

CEGAS

Politika u učionici

Politički uticaj i korupcija u crnogorskom obrazovnom sistemu

CEGAS | 2026

UVOD

Nacin na koji obrazovni sistem funkcionise ima dubok uticaj na percepciju pravednosti u društvu. Obrazovanje nije samo mehanizam prenosa znanja — ono je prostor u kojem se formiraju osnovna ocekivanja o tome da li društvo nagradjuje rad i znanje ili privilegije i neformalne uticaje. Upravo zbog toga, integritet obrazovnog sistema ima sire društvene implikacije: oblikuje povjerenje gradjana u institucije i principe na kojima pociva društveni poredak.

Ovaj policy brief treci je u seriji CEGAS-ovih istrazivanja o integritetu crnogorskog obrazovnog sistema. Dok su prethodna dva brifa analizirala percepciju nepravichnosti i neformalne uticaje — poklone, nejednak tretman i netransparentno ocjenjivanje — ovaj dokument uvodi novu i direktniju dimenziju: politicku logiku kao sistemski mehanizam.

Fokus je na tome kako partijska podobnost i smjene vlasti oblikuju kadrovsku politiku, atmosferu u skolama i povjerenje gradjana u obrazovne institucije. Nalazi su zasnovani na triangulaciji tri izvora: upitnika sa 29 ispitanika, fokus grupe sa maturantima podgoricke gimnazije i analize zakonskog okvira.

1. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

1.1 Cilj i istrazivacki okvir

Cilj ovog istrazivanja bio je da se identifikuju percepcije i iskustva gradjana u vezi sa politickim uticajem i korupcijom u obrazovnom sistemu Crne Gore, sa posebnim fokusom na srednje skole i sistem rukovodjenja. Za razliku od formalnih administrativnih podataka koji obuhvataju samo prijavljene slucajeve, percepcijska istrazivanja omogucavaju uvid u to kako gradjani svakodnevno dozivljavaju funkcionisanje institucija.

Istrazivanje je koncipirano kao deskriptivna percepcijska studija. Ovakav pristup polazi od pretpostavke da percepcije gradjana imaju samostalnu analiticki vrijednost — one oblikuju ponasanje aktera u sistemu, uticu na motivaciju učenika i odredjuju stepen povjerenja u obrazovne institucije, neovisno o tome da li odgovaraju formalno dokazivim slucajevima nepravichnosti.

1.2 Metod prikupljanja podataka

Podaci su prikupljeni kombinacijom tri komplementarne metode. Anonimni digitalni upitnik distribuiran je u martu 2026. godine, a prikupljeno je 29 validnih odgovora. Upitnik je sadrzavao osam pitanja koja pokrivaju nivo politickog uticaja, mehanizme tog uticaja, licna iskustva ispitanika, efekat smjene vlasti i slobodu profesionalnog govora. Fokus grupa organizovana je kao grupni razgovor sa maturantima Gimnazije 'Slobodan Skerovic' u Podgorici, uz garanciju anonimnosti. Treci metoda bila je analiza relevantnih zakonskih akata, ukljucujuci izmjene Zakona o vaspitanju i obrazovanju.

1.3 Struktura uzorka

Upitnickim istrazivanjem obuhvaceni su ispitanici razlicitog profesionalnog profila koji imaju neposredan ili posredan kontakt sa obrazovnim sistemom — ukljucujuci nastavnike, roditelje, akademike i aktiviste civilnog društva. Fokus grupom obuhvaceni su učenici cetvrtog razreda koji imaju cetverogodisnje iskustvo u sistemu.

1.4 Ogranichenja istrazivanja

Uzorak od 29 ispitanika nije reprezentativan na nacionalnom nivou i rezultate treba tretirati kao indikativne i eksplorativne. Prigodan uzorak nosi rizik od samoselekcije — u istrazivanju su vjerovatno ucestvovalе osobe sa izrazenim stavovima o temi. Ovim istrazivanjem mjere se percepcije, a ne objektivno stanje stvari, no percepcije imaju realne bihevioralne posljedice neovisno od njihove cinjenicne osnove.

2. NALAZI ISTRAŽIVANJA

2.1 Nivo politickog uticaja: dominantna percepcija krize

Jedno od kljucnih pitanja u istrazivanju odnosilo se na percepciju nivoa politickog uticaja na obrazovni sistem. Rezultati ukazuju na izrazenu i jednoznacnu sliku — gotovo cetiri od pet ispitanika politicki uticaj procjenjuje kao uglavnom visok ili veoma visok.

Nivo politickog uticaja na obrazovni sistem u Crnoj Gori

Uglavnom visok		55% (16)
Veoma visok		24% (7)
Umjeren		17% (5)
Nemam stav		3% (1)

▲ Nijedan ispitanik nije odabrao opciju 'veoma nizak' ili 'nizak' — dominantni konsenzus u istrazivanju.
Grafikon 1: Kako biste ocijenili nivo politickog uticaja na obrazovni sistem u Crnoj Gori?

Kombinovano, 79% ispitanika politicki uticaj na obrazovni sistem ocjenjuje kao uglavnom visok ili veoma visok. Ovo nije marginalni stav — radi se o dominantnom obrascu koji dijeli velika vecina uzorka.

2.2 Gdje se politicki uticaj najsnaznije osjecaju

Ispitanici su identifikovali vise tacaka politickog prodora u sistem. Kombinovano, opcije vezane za kadrovsku politiku pokrivaju 69% svih odgovora, sto ukazuje da je kljucno bojno polje politizacije — kadar, a ne program.

Gdje politicki uticaj najcesce dolazi do izrazaja?

Promjene kadra nakon smjene vlasti		38% (11)
Izbor direktora i rukovodioca		28% (8)
Finansiranje i raspodjela resursa		21% (6)
Zaposljavanja nastavnika		3% (1)
Nastavni planovi i programi		3% (1)

▲ Kadrovske opcije zajedno (promjene kadra + izbor direktora + zaposljavanja) pokrivaju 69% svih odgovora.
Grafikon 2: Gdje politicki uticaj najcesce dolazi do izrazaja?

Svaka partija na vlasti ima svoju kvotu direktora skola i ostalih institucija. — Ispitanik/ca, upitnik mart 2026

2.3 Licno iskustvo politickog zaposljavanja

Pored percepcije, istrazivanje je obuhvatilo i pitanje licnog iskustva ispitanika sa politicki uslovljenim zaposljavanjem ili napredovanjem u obrazovanju. Rezultati pokazuju da gotovo cetiri od pet ispitanika ima direktno ili posredno iskustvo s ovom pojavom.

Iskustvo sa politickim zaposljavanjem u obrazovanju

Cuo/la sam za takve slucajeve		45% (13)
Iskustvo bliske osobe		21% (6)
Da, licno iskustvo		14% (4)
Nemam takvo iskustvo		21% (6)

▲ *Kombinovano, 79% ispitanika ima direktno ili posredno iskustvo sa politickim zaposljavanjem u obrazovnom sistemu.*
 Grafikon 3: Da li ste Vi licno ili neko iz Vaseg okruzenja imali iskustvo politickog zaposljavanja u obrazovanju?

Politicki postavbe direktora, a nesposobnog nastavnika, pa ga unaprijede u direktora direktorata — covjek nema niti jednu kompetenciju. — Ispitanik/ca, licno iskustvo

Ostavljanje bez posla politicki nepodobnu osobu, blisku meni. — Ispitanik/ca, iskustvo bliske osobe

2.4 Efekat smjene vlasti: nestabilnost kao sistem

Pitanje o efektu smjene vlasti na obrazovne institucije otkrilo je visok nivo konzistencije: svega 10% ispitanika smatra da smjena vlasti ima minimalan ili nikakav efekat. Preostalih 90% prepoznaje promjene — razlika je samo u intenzitetu.

Kako promjena vlasti utice na obrazovne institucije?

Znacajne kadrovske promjene		48% (14)
Djelimicne promjene		41% (12)
Minimalne promjene		7% (2)
Ne utice		3% (1)

▲ *90% ispitanika smatra da smjena vlasti donosi kadrovske promjene — razlika je samo u intenzitetu.*
 Grafikon 4: Kako promjena vlasti utice na obrazovne institucije, prema Vasem misljenju?

2.5 Sloboda profesionalnog govora: atmosfera straha

Pored iskustava sa zaposljavanjem, istrazivanje je obuhvatilo i pitanje slobode profesionalnog govora zaposlenih u obrazovanju. Ovo je dimenzija koja je cesto nevidljiva u formalnim podacima, ali ima dalekosezne posljedice za kulturu institucije i za ono sto nastavnici mogu prenijeti uenicima.

Sloboda govora zaposlenih u obrazovanju

Imaju ogranicenu slobodu		41% (12)
Uglavnom imaju slobodu		31% (9)
Uopste nemaju slobodu		24% (7)
Ne znam		3% (1)

▲ *65% ispitanika smatra da nastavnici nemaju slobodu ili je ona ogranicena — kriticki deficit institucionalnog integriteta.*

Grafikon 5: Koliko zaposleni u obrazovanju imaju slobodu da javno iznesu stav koji nije u skladu sa politikama aktuelne vlasti?

Kada se nastavnici boje iznijeti profesionalni stav, ne mogu biti uzori kritickog misljenja. Dugorocno, ova dinamika ne ostaje samo percepcija — ona mijenja ponasanje i oblikuje kulturu straha koja se prenosi i na ucenike.

2.6 Zakonski okvir i ključni propusti

Analiza zakonskog okvira koji uređuje upravljanje obrazovnim institucijama u Crnoj Gori otkriva nekoliko sistemskih propusta koji stvaraju strukturne uslove za politizaciju i korupciju. Radi se o zakonodavnim rjesenjima koja su, formalno gledano, zakonita — ali koja u praksi otvaraju prostor za diskrecionarno odlucivanje bez odgovornosti.

2.6.1 Zakon o vaspitanju i obrazovanju: od odbora ka ministru

Najznacajnija promjena koja je direktno relevantna za nalaze ovog istrazivanja odnosi se na izmjene Zakona o vaspitanju i obrazovanju u oblasti imenovanja direktora skola. Crna Gora je prosla kroz tri razlicita modela:

U prvom modelu, koji je funkcionisao do pocetka 2000-ih, direktori su postavljeni od strane ministarstva — ali bez formalnog konkursnog postupka. Drugi model, koji je uveden reformama i koji je trajao do nedavno, predvidio je skolske odbore sastavljene od predstavnika roditelja, nastavnika i lokalne zajednice kao tijela koja biraju direktore. Treci — trenutno vazeci — model vraća diskreciono pravo imenovanja direktoru u ruke ministra prosvjete.

Paradoks: Zakonodavna promjena koja je trebalo da modernizuje sistem i smanjiti uticaj neformalnih mreza — u praksi je koncentrisala moc imenovanja na jednom politickom akteru bez jasnih kriterijuma, roka trajanja mandata i mehanizma smjene po osnovu (ne)uspjesnosti rada.

Ucesnici fokus grupe su, bez pravnicke pomoci, tacno identifikovali ovaj paradoks i spontano artikulisali problem diskrecionog prava: 'bukvalno ministar ima diskreciono pravo izbora'. Ova percepcija je u potpunosti konzistentna sa pravnom stvarnoscu.

2.6.2 Odsustvo meritokratskih kriterijuma za rukovodece pozicije

Vazeci zakonski okvir ne predvida dovoljno precizne i obavezujuce kriterijume kompetentnosti za imenovanje direktora skola. Zakon propisuje formalne uslove (stepen obrazovanja, radni staz u nastavi), ali ne predvida:

Obaveznu provjeru upravljackih kompetencija kandidata, javno obrazlozenje odluke o imenovanju utemeljeno na konkretnim kriterijumima, periodicnu evaluaciju direktora po unaprijed definisanim mjerljivim indikatorima uspjesnosti, niti mehanizam smjene direktora na osnovu rezultata evaluacije — bez politicke intervencije.

Ovo znaci da u trenutnom pravnom okviru, kompetentnost i nekompetentnost direktora imaju jednake pravne posljedice — ni jedna ni druga sama po sebi ne vodi niti promjeni ni potvrđivanju mandata. Jedina varijabla koja prakticno odredjuje imenovanje i trajanje mandata jeste politicka volja ministra.

2.6.3 Odsustvo sistemske zastite zvezdaca u obrazovanju

Crna Gora je donijela Zakon o zastiti uzbinji vaca (zvezdaca) koji se primjenjuje na široki krug javnih sluzbenika. Medutim, implementacija u obrazovnom sektoru je nedovoljna — ne postoji namjenski,

vidljivo promovisani kanal za prijavu nepravilnosti specifično za sektor obrazovanja, a nema ni nezavisnog tijela (ombudsmana) kome bi nastavnici, učenici ili roditelji mogli da se obrate sa povjerenjem u anonimnost i efikasnost postupka.

Ovaj propust direktno objasnjava jedan od najupečatljivijih nalaza upitnika: 65% ispitanika smatra da zaposleni u obrazovanju nemaju slobodu ili imaju ogranicenu slobodu javnog govora. Strah od profesionalne odmazde nije iracionalan — on odrazava realno odsustvo pravne zastitcenosti.

2.6.4 Nepostojanje obavezne provjere integriteta kvalifikacija

Vazeci zakonski okvir ne predvida sistemsku, krstanu provjeru autenticnosti diploma i kvalifikacija kandidata koji se zaposljavaju u obrazovnom sektoru — narocito na rukovodecim pozicijama. Provjera se u praksi oslanja na prijavljivanje krivotvorenih dokumenata, a ne na proaktivnu verifikaciju. Ispitanici iz upitnika su u otvorenim odgovorima eksplicitno naveli 'zaposljavanja osoba s kupljenim diplomama pod politickom zastitom' kao konkretno iskustvo, sto upucuje na to da ova rupa u zakonu nije tek teorijska mogucnost.

2.6.5 Transparentnost ocjenjivanja: formalna obaveza, prakticna praznina

Zakon o vaspitanju i obrazovanju predvida obavezu skola da primjenjuju propisane kriterijume ocjenjivanja, ali ne predvida:

Obavezu javnog objavljivanja operacionalizovanih kriterijuma ocjenjivanja po predmetima i razredima u formi dostupnoj roditeljima i ucenicima; redovnu inspekcijsku provjeru dosljednosti primjene kriterijuma — inspekcija se fokusira na proceduralne, a ne pedagogoske aspekte; niti standardizovane instrumente ocjenjivanja koji bi smanjili prostor za subjektivnost.

Ovaj propust direktno korespondira sa nalazom koji je zabiljezan i u prethodnim brifovima ove serije: sedam od deset ispitanika smatra da se pravila ocjenjivanja ne primjenjuju jednako na sve. Percepcija nije bez utemeljenja — zakon sam po sebi ne nudi dovoljno mehanizama da to spriječi.

Zajednicki imenilac svih identifikovanih zakonskih propusta: sistem predvida formalna pravila, ali ne predvida mehanizme koji bi osigurali da se ta pravila stvarno primjenjuju. Razlika izmedju 'postoji zakon' i 'zakon funkcionise' upravo je taj institucionalni prostor koji politicki i neformalni uticaji popunjavaju.

2.7 Nalazi iz fokus grupe

Fokus grupa sa maturantima podgoricke Gimnazije 'Slobodan Skerovic' sprovedena je kao drugi kvalitativni stub ovog istrazivanja. U fokus grupi su ucestvovali ucenici cetvrtog razreda koji zavravaju cetverogodisnjo skolovanje i koji su stoga imali mogucnost da cjelovito sagleda funkcionisanje skolskog sistema tokom duzeg vremenskog perioda. Diskusija je bila organizovana u pet tematskih cjelina, a svi citati su anonimizirani.

2.7.1 Skola kao (uslovno) slobodna zona od politike

Na pitanje da li smatraju da je njihova skola slobodna zona od politike, odgovori su bili uglavnom umjereno pozitivni, ali uz jasne ograde. Vecina ucesnika je istakla da u trenutnom periodu, narocito od dolaska novog direktora, ne osjeca direktan politicki uticaj na svakodnevni rad skole. Medutim, ucesnici su naglasili da je politicki uticaj bio primjetniji u ranijem periodu, pod prethodnom upravom.

Kljucni zakljucak koji se provlaci kroz cjelokupnu diskusiju jeste da kadrovska opredjeljenje — tj. ko stoji na celu skole — u sustini odredjuje da li ce politicki uticaj biti prisutan ili ne. Promjena direktora bila je kljucni faktor u poboljsanju atmosfere u skoli. Ovo je istovremeno ohrabruje (sistem moze funkcionisati) i alarmantno (oslanjamo se na integritet pojedinca, a ne na sistemsku zastitu).

U nasoj skoli, makar do sada, nismo osjetili taj neki politicki uticaj, mozda za vrijeme prethodne uprave da, ali trenutno ovih posljednjih godinu dana, koliko nova uprava — mislim da nismo. — Ucesnik/ca fokus grupe

Mislim da je to prisutno ne samo u skolskom obrazovnom sistemu, nego u svim sistemima generalno — politike i vlasti. U skoli mi nismo nesto puno to osjetili. — Ucesnik/ca fokus grupe

2.7.2 Trud i znanje nasuprot vezama i poznanstvima

Na pitanje da li se u skoli vise cijeni trud i znanje ili veze i poznanstva, vecina ucesnika je izrazila uvjerenje da trud i znanje ipak preovladavaju, bar sto se tice njihovog neposrednog iskustva. Ucesnici su naglasili da u njihovoj skoli, za razliku od opstih drustvenih trendova, obrazovni rezultati uglavnom odrazavaju stvarna postignuca. Ipak, nekoliko ucesnika je naznacilo da postoje izuzeci i da je pritisak roditelja na profesore i upravu primijetan u pojedinim slucajevima.

2.7.3 Imenovanje direktora: zakonski okvir i percepcija ucenika

Ucesnicima fokus grupe je predstavljena promjena zakonskog okvira kojim je raniji sistem — u kome su skolski odbori sastavljeni od predstavnika roditelja i nastavnika birali direktora — zamijenjen modelom u kome ministar prosvjete direktno imenuje direktore skola. Stavovi ucesnika po ovom pitanju bili su uglavnom kriticki prema sistemu direktnog imenovanja.

Ucesnici smatraju da je prethodni model — uprkos primjedbama — bio pravedaniji jer je ukljucoivao aktere koji su neposredno prisutni u skolskom okruzenju. Istovremeno, svjesni su da ni prethodni sistem nije bio idealan, s obzirom na to da su skolski odbori i tada bili koordinirani od strane ministarstva. Posebno su istakli da nijedan raniji model nije ukljucoivao predstavnike ucenika.

Znaci mi se da je prije bilo pravednije — izbor direktora je bio prijavljen... sad, ministar prosvjete odlucuje. Ministarstvo — par ljudi koji mogu da biraju bilo koju osobu koja im padne na pamet. — Ucesnik/ca fokus grupe

Na kraju ovo rjesenje doslo — bukvalno ministar ima diskreciono pravo izbora. — Ucesnik/ca fokus grupe

Ucesnici su jednoglasno istakli da politicka pripadnost direktora moze direktno uticati na tretman ucenika i nastavnika. Prema njihovom iskustvu, ucenici ciji roditelji imaju odredenu politicku pripadnost mogu imati povlasceni položaj — narocito pri formiranju nastavnickih vijeca od kojih direktno zavisi uspjeh odredjenih odjeljenja.

2.7.4 Zaposljavanja nastavnog osoblja: simulacija kvaliteta

Na pitanje da li su ikada posumnjali da je neki profesor dobio posao zahvaljujuci politickoj partiji, a ne referencama, ucesnici su odgovorili potvrdno i naveli konkretne primjere. Karakteristicno je da su ucesnici identifikovali konkretnog nastavnika cija je kompetentnost bila upitna i za koga su smatrali da je angazan zahvaljujuci politickim vezama.

Posebno je zabrinjavajuc opis mehanizma 'simulacije kvaliteta': nastavnik koji inace ne odrzava adekvatnu nastavu priprema se danima kada zna da dolazi komisija, dok su ucenici ti koji trpe redovne posljedice. Ucesnici su opisali i slucaj komisije koja je vrsila nadzor — pri cemu su svi znali ko je nastavnik i kakav je, ali su mu dali 10 dana da se pripremi, a onda ocijenili 'po ocekivanjima'.

Komisija koja je trebalo da ocijeni ono sto svi znaju — znajuci da je takvo misljenje — i oni samim tim imali 10 dana da se pripreme. — Ucesnik/ca fokus grupe

Ucesnici su razlikovali slobodu nastavnika da bude politicki aktivan van radnog vremena od neprihvatljivog politickog prozelitizma unutar skolskog prostora. Politicki aktivni nastavnici su percipirani kao manje autoritativni — ucenici su jednoglasno istakli da vise cijene i postuju nastavnike koji su iskljucivo posveceni struci.

Vise cijenim profesora koji vam vase znanje i da pokaze sta zna, ne unoseci vanjske uticaje kao sto je politika. Daleko vise, mnogo vise cenim takvog profesora. — Ucesnik/ca fokus grupe

2.7.5 Ocjenjivanje i nesklad s medunarodnim testovima

U dijelu diskusije posvecenom kvalitetu obrazovanja i ocjenjivanju, ucesnici su razgovarali o fenomenu poklanjanja ocjena. Preovladavajuci stav bio je da je ova pojava mnogo izrazenija u osnovnim skolama nego u gimnaziji, te da u srednjoj skoli postoji veci pritisak za postizanje realnih rezultata. Ucesnici su, medutim, naveli konkretne primjere situacija u kojima je doslo do zaokruzivanja ocjena navise, narocito pred kraj polugodista kada je ucenik bio blizu odlicnog ili prolaznog prosjeka.

Roditelji su prepoznati kao jedan od kljucnih faktora pritiska na nastavnike — primarni akteri inflacije ocjena, a ne politicke partije direktno. Ovo je vazna nijansa: korupcija u ocjenjivanju ima vise lica, a politicki pritisak nije uvijek njen direktni pokretac.

Moderator je ukazao na statisticki paradoks: da je nivo pismenosti u Crnoj Gori jednak nivou koji postizu ucenici podgoricke gimnazije, drzava bi bila medu prvih 10 u Evropi na PISA testiranjima. Ovo upucuje na duboke strukturne nejednakosti unutar sistema — neke skole funkcionisu po evropskim standardima, dok je opsta slika dramaticno drugacija.

Ucesnici su predlozili nekoliko mjera za objektivizaciju ocjenjivanja: uvođenje cesce provjere znanja — svakih dvije sedmice, umjesto jednom ili dva puta tokom polugodista — uvecanje udjela pisanih provjera u odnosu na usmena ispitivanja, te ocuvanje jedinstvenih nacionalnih standarda ocjenjivanja koji bi sprijecili prevelike disparitete medu skolama.

2.7.6 Triangulacija: sta fokus grupa dodaje nalazima upitnika

Postavljanje rezultata fokus grupe i upitnika jednih pored drugih otkriva nesto vise od zbira pojedinacnih nalaza — otkriva logiku sistema. Nekoliko kljucnih presjeka:

POZITIVNO ISKUSTVO JEDNE SKOLE NIJE SYSTEMSKA PROMJENA: Ucenici gimnazije opisuju poboljsanje koje je rezultat promjene direktora. Istovremeno, upitnik

pokazuje da 79% ispitanika i dalje vrednuje uticaj kao visok ili veoma visok. Ova protivrječnost je ključni nalaz: popravljjanje može biti lokalno, ali problem je sistemski.

KADAR JE CENTRALNO BOJNO POLJE: I fokus grupa i upitnik pokazuju da su kadrovska politika, izbor direktora i promjene nakon smjene vlasti tri najizraženija mehanizma politickog uticaja. Programski sadržaj i finansiranje su sekundarni.

ATMOSFERA STRAHA OBLIKUJE SVE OSTALO: Kada 65% ispitanika smatra da nastavnici nemaju ili imaju ogranicenu slobodu govora, a učenici intuitivno prepoznaju tu hierarhiju straha — to znači da je strah od odmazde ugrađeni osnov funkcionisanja sistema.

2.7.7 Budućnost: ostanak ili odlazak iz Crne Gore

Diskusija o emigraciji otkrila je slozenu, ali ohrabrujuću sliku. Učenici su demotivisani sistemskim problemima, ali ne žele da odustanu od uloge u promjenama. Karakteristično je da su razgovarali o razlici između 'odlaska zbog sistema' i 'odlaska kako bi se vratili bolje opremljeni'. Više učesnika je izrazilo namjeru da studira u inostranstvu upravo kako bi stekli drugacije iskustvo i potom se vratili.

Učesnici su također kritikovali nedovoljnu informisanost maturanata o mogućnostima studiranja u Crnoj Gori i o ERASMUS programima razmjene — istaknuto je da su strani univerziteti aktivniji u promovisanju svojih programa nego domaće institucije.

Licno idem da studiram upravo zbog toga što se ne vidi — kada završi fakultet, želim da osjetim drugaciji način obrazovanja, a svako vidi se da ću da se vratim i da svojim znanjem nekako to motivisem da se promijeni. — Učesnik/ca fokus grupe, maturant/kinja

3. ZAKLJUCCI

Nalazi ovog istraživanja upućuju na sistemski, a ne sporadičan problem. Radi se o deficitu povjerenja koji se proteže kroz sve ključne dimenzije obrazovnog procesa — od načina na koji se zaposlavaju nastavnici do toga zašto ni građani ni sami zaposleni ne koriste mehanizme koje sistem formalno nudi.

Percepcija politickog uticaja je rasirena i međusobno konzistentna. Sve tri metode — upitnik, fokus grupa i analiza politika — konvergiraju ka istom zaključku: kadar je centralno bojno polje politizacije, a institucionalna nestabilnost pri smjenama vlasti postala je sastavni dio sistema, a ne izuzetak.

Personalna rješenja određuju institucionalni integritet. Ohrabrujeće je da promjena direktora može brzo i vidljivo promijeniti atmosferu u skoli — kao što su učenici fokus grupe i potvrdili. Alarmantno je da se na to oslanjamo umjesto na zakonske mehanizme koji bi integritet učinili sistemskim, a ne zavisnim od pojedinca.

Između iskustva i prijavljivanja postoji zid. Četiri od pet ispitanika ima direktno ili posredno iskustvo politickog zaposlavanja, ali to iskustvo gotovo po pravilu ne biva prijavljeno. Razlozi su isti kao i u prethodnim brifovima serije: ispitanici ne vjeruju da bi prijavljivanje imalo efekta i ne znaju kome da se obrate.

Sloboda profesionalnog govora je kritična tačka. Kada 65% ispitanika smatra da nastavnici nemaju ili imaju ograničenu slobodu javnog govora, to znači da su oni koji bi trebalo biti uzori profesionalnog integriteta — sami uhvaćeni u mrežu straha od profesionalne odmazde.

Obrazovni sistem gubi ulogu mehanizma socijalne mobilnosti. Kada građani percipiraju da uspjeh ne zavisi isključivo od znanja i rada, sistem prestaje da funkcioniše kao prostor jednakih šansi. Sistem se ne mijenja naglim preokretima, već postepenom erozijom normi — i upravo tu eroziju ovo istraživanje bilježi.

4. PREPORUKE

Na osnovu nalaza istraživanja, moguće je izdvojiti šest preporuka koje mogu doprinijeti depolitizaciji i jačanju integriteta crnogorskog obrazovnog sistema.

1 Depolitizovati imenovanje direktora skola

- Zamijeniti diskreciono imenovanje od strane ministra modelom nezavisne komisije, uz obavezno učešće nastavnickog vijeca i predstavnika roditelja.
- Uvesti transparentni konkursni postupak sa javno dostupnim kriterijumima i obaveznim pisanim obrazloženjem svake odluke.
- Razmotriti savjetodavno anketiranje učenika o kandidatima za direktora — oni koji žive sistem imaju legitimno pravo glasa.
- Uvesti obavezne periodicne evaluacije direktora od strane skolske zajednice, sa definisanim posljedicama.

2 Uspostaviti funkcionalan kanal za prijavu nepravilnosti

- Uspostaviti namjenski, anonimni kanal za prijavu nepravilnosti specifično za sektor obrazovanja, s jasnom procedurom i povratnom informacijom.
- Osnovati nezavisnog ombudsmana za obrazovanje kao prvu instituciju kojoj se mogu obratiti nastavnici, učenici i roditelji.
- Vidljivo promovisati kanal jer većina građana ne zna kome da se obrati.

3 Uvesti zaštitu zvzdaca i slobodu profesionalnog govora

- Donijeti ili ojacati zakonske odredbe o zaštiti zvzdaca u obrazovnom sektoru.
- Zabraniti i sankcionisati profesionalnu odmazdu prema licima koja su prijavila nepravilnosti.
- Pokrenuti kampanje kojima se mijenja kultura straha i normalizuje prijavljivanje korupcije među nastavnicima.

4 Reformisati sistem zaposljavanja i provjere kvalifikacija

- Uvesti obaveznu krstanu provjeru autentičnosti diploma svih kandidata za rukovodeće pozicije u obrazovanju.

- Predvidjeti krivičnopravnu odgovornost za lažiranje uslova konkursa ili zaposljavanja bez ispunjenih zakonskih uslova.
- Sprovesti reviziju postojećih kadrovskih rješenja u upravljačkim strukturama obrazovnih institucija.

5 Objektivizovati ocjenjivanje i smanjiti pritisak roditelja

- Uvesti cesce, standardizovane pisane provjere znanja kako bi se smanjio prostor za subjektivnost i pritisak pri zakljucivanju ocjena.
- Ministarstvo prosvjete treba uvesti obavezu da svaka skola objavljuje jasne kriterijume ocjenjivanja dostupne roditeljima i ucenicima.
- Prosvetna inspekcija treba ukljuciti provjeru dosljednosti primjene kriterijuma ocjenjivanja u redovne inspekcijske posjete.

6 Formalizovati ucesce ucenika i pokrenuti periodicna istrazivanja percepcije

- Ukljuciti predstavnika ucenika sa pravom glasa u skolske odbore i procese evaluacije rukovodstva.
- Uvesti sistemski mehanizam periodicnog anonimnog ocjenjivanja rada nastavnika od strane ucenika.
- Ministarstvo treba usvojiti godisnji ili dvogodisnji ciklus standardizovanog percepcijskog istrazivanja kao instrument ranog upozorenja.
- Osigurati da reforme integriteta budu pracene mjerljivim pokazateljima, a ne samo proceduralnim koracima.

METODOLOSKI ANEKS

Upitnik je distribuiran u martu 2026. godine putem digitalnih kanala CEGAS-a i partnerskih organizacija. Prikupljeno je 29 validnih odgovora. Uzorkovanje je neprobabilisticko i prigodno — rezultati su indikativni, ne reprezentativni. Fokus grupa sprovedena je uz pismenu saglasnost ucesnika; svi citati su anonimizirani. Ovaj policy brief treci je u seriji o integritetu crnogorskog obrazovnog sistema. Prethodna dva brifa dostupna su na www.cegas.me.