

Reforma Univerziteta u Prištini - moguća misija?

**Devet glavnih izazova i njihova
rešenja**



Democracy for Development
Demokraci për zhvillim
Demokratija za razvoj

Reforma Univerziteta u Prištini - moguća misija?

Devet glavnih izazova i njihova rešenja

Priština, novembar 2015.

Autorsko pravo © 2015. Demokratija za razvoj (D4D).

Sva prava zadržana. Izuzev za citiranje kratkih pasusa u svrhu kritike i revizije, nijedan deo ove publikacije ne može se umnožavati, čuvati u sistemu za kasnije preuzimanje ili prenositi u bilo kom obliku ili bilo kojim sredstvima, elektronskim, mehaničkim, za fotokopiranje, beleženje ili drugo, bez prethodne dozvole instituta D4D.

Izveštaj priredili:

Dukagjin Pupovci i Gersi Gashi

Obrada:

Leon Malazogu

Ovo istraživanje i publikacija priređeni su u partnerstvu sa Fondacijom Heinrich Böll. Gledišta i mišljenja predstavljena u ovom tekstu pripadaju autorima i ne odražavaju nužno gledišta i mišljenja Fondacije Heinrich Böll. Sadržaj ovog izveštaja isključiva je odgovornost Demokratije za razvoj i ni pod kojim okolnostima ne odražava stav Fondacije Heinrich Böll.

Sadržaj

Predgovor 5

Pregled izveštaja 8

Uvod 10

Problem 1 – Potreba da se konkuriše visokokvalifikovanim zaposlenima
13

Dijagnoza 14

Lek 18

Problem 2 – Nastavno osoblje 20

Dijagnoza 21

Lek 24

Problem 3 – Upravljanje: Od centralizacije do dinamične odgovornosti 26

Dijagnoza 27

Lek 29

Problem 4 – Studentske organizacije: Od stranačkih struktura nalik
klanovima do zastupanja studenata 30

Dijagnoza 31

Lek 32

Problem 5 – Od interesnih klanova ka individualnim zaslugama 33

Dijagnoza 34

Lek 35

Problem 6 – Kako se rešiti lažnih diploma ako ih ima toliko puno? 37

Dijagnoza 38

Lek 39

Problem 7 – Prijavljivanje korupcije vas može dovesti u nevolju 41

Dijagnoza 41

Lek 42

Problem 8 – Od univerzalnog obrazovanja do ispunjavanja budućih
potreba tržišta rada 44

Dijagnoza 45

Lek 47

Problem 9 – Diploma sada, veštine kasnije 48

Dijagnoza 48

Lek 50

LISTA PUBLIKACIJA: 58

Predgovor

U istoriji su ljudi deljeni po kraljevskoj krvi, rasi ili drugim osobenostima. Moderna vremena beleže sve veći stepen siromaštva među niskokvalifikovanim. Časopis Economist, u svojim predviđanjima o dobu mašina, ističe da će budućnost podeliti ljude u dva tabora, na one koji izmišljaju ili dobro barataju tehnologijom i na one koji će biti zamenjeni tehnologijom. One države koje kaskaju u tri za znanjem završice na kraju kao niskoplaćeni radnici ili još gore. Sve prethodne tehnološke inovacije dovele su do većeg broja radnih mesta na duže staze, ali se ovo može preokrenuti.¹ Upravo iz tog razloga najveći je strateški prioritet direktno zakoračati u budućnost, pre nego što nas ona učini izlišnim. Ovaj izveštaj ne treba da posluži kao putokaz o tome kako uhvatiti korak sa naprednim zemljama, već predstavlja listu šok terapije potrebne da bi pacijent ponovo prohodao.

Pred donosiocima obrazovnih političkih odluka i univerzitetskim administratorima predstoje teške odluke kako bi se izbegla sudbina niskokvalifikovanih država. Univerziteti po inerciji često predaju veštine jučerašnjice a njihovi profesori i dalje se velikodušno isplaćuju iz javne kase. Živimo u dinamičnim vremenima u kojima odlični nastavni planovi možda neće više biti relevantni u vreme novopečenih diplomiranih studenata. Koliko god da izgleda teško, univerziteti bi trebalo da pokušaju da podare ovim diplomcima veštine koje će im služiti u svih 40 godina njihove karijere.

Globalno napredovanje tehnologije znači da bi reforma visokog obrazovanja trebalo da bude u samom vrhu prioriteta najvišeg rukovodstva u zemlji. Postoje odlični primeri nekolicine azijskih zemalja koje su koristile obrazovanje kao jedinstvenu najvažniju politiku na osnovu koje su prerasle iz zemalja trećeg sveta koje su zaostajale za

svim tokovima u svetske lidere današnjice. Kosovo stremi da se pridruži Evropskoj uniji, najvećem jedinstvenom tržištu sa najvišim nivoom konkurencije za visokokvalifikovana radna mesta. EU je na mnoge načine najekskluzivniji klub, ali se može pokazati i najgorim ukoliko Kosovo ne bude u stanju da konkuriše visokim kvalifikacijama. Izobilje robotike i informacione tehnologije doneće sa sobom jeftiniju robu i brže i bolje usluge ali može stvoriti i veću nezaposlenost u njegovim najmanje obrazovanim segmentima.

Uprkos brojnim izazovima, Kosovo ima šansu sa današnjim Univerzitetom u Prištini. Upravo u trenutku kada veliki deo zemlje upada u haos, Univerzitetu u Prištini pošlo je nabolje. Poteškoće pred njim su zastrašujuće ali barem ima rukovodstvo koje nije voljno da načini kompromis.

Poteškoće UP-a i izazovan put izlaska iz cele zbrke počeli su da liče na poteškoće samog Kosova. UP je ilustracija da se (a) mukotrpan rad i čelična volja isplate, (b) da javni odbori sačinjeni od stručnjaka koji nisu priklonjeni političkim strankama, mogu promeniti stvari nabolje, i (c) da je moguće pridobiti političare da stanu na stranu reformi. UP je ulio nadu poreskim obveznicima da se mogu rešiti izopačenih privilegija profesora i napumpanih unapređenja. Uprkos izazova koje sa sobom nosi koalicija koja se protivi kvalitetu a koju su montirali predstavnici akademskog sektora, novi rektor pokušava da stavi u primenu akademski učinak visokog kvaliteta i sistem akademskog unapređenja zasnovanog na zaslugama. UP se može pokazati moćnom moralnom ustanovom i katalizatorom novog poverenja u etičke stručnjake.

Pred Kosovom je dug put. Polukvalifikovani činovnici već se dvostruko više plaćaju na Kosovu nego u nekim državama članicama EU, što je indicija deficitarnih kvalifikacija. Deficitarne kvalifikacije direktan su rezultat različitih obrazovnih politika, u sprezi sa zaštitom radnih mesta

profesora čije kvalifikacije jedva da će biti potrebne ubuduće. Nekoliko sukcesivnih vlada kvalitet je smatralo luksuzom, ali je poslednji ministar kvalitet zacrtao za prioritet. Upravo iz tog razloga, ovaj izveštaj dolazi u pravom trenutku i identifikuje devet najčešćih pošasti koje haraju UP-om kao i rešenja i lekove kojima se one mogu izlečiti.

Kako bi ta budućnost nastupila brže, studenti treba da prerastu u klijente sa jedne strane a građani treba da vide univerzitet kao svoju ustanovu. Oni će, ukoliko budu informisani o srazmeri profesor – student, broju studenata u razredu i kvalitetu obrazovanja koje pravi razliku, biti u prilici da načine pravednije izbore kada se radi o njihovoj budućoj karijeri i okrenutosti ka etici. Na kraju, njihov izbor će zavisi od njihove percepcije o tržištu rada. Ukoliko misle da vredi poći najkraćim putem do diplome, onda se tu zapravo može uraditi vrlo malo. Međutim, na Kosovu će se novi poslovi otvoriti samo u privatnom sektoru, koji drži do veština. A koja druga javna ustanova do UP, treba da bude okrenuta ka etici, kao nešto što je trebalo da se desi još odavno i što je Kosovu preko potrebno.

Leon Malazogu i Andreas Poltermann

27. novembar 2015.

Pregled izveštaja

Ovaj izveštaj priređen je sa namerom da dijagnostifikuje glavne probleme sa kojima se suočava Univerzitet u Prištini i da ponudi rešenja za iste, na osnovu istraživanja sa akterima kao što su: studenti, profesori i građansko društvo. Izveštaj preispituje devet glavnih problema, koji su zadesili UP. Svaki deo počinje opisom, za kojim sledi dijagnoza i na kraju lek.

Kosovo ima kratku akademsku tradiciju na koju možemo da se osvrnemo, a profesori se sve više sagledavaju kao glavni izvor problema a ne kao rešenje. Ovo je idealan trenutak da se pristupi ambicioznoj reformi. Bez kritične mase akademskih predstavnika koji poštuju visoke standarde, kvalitet je moguće podići samo konkurencijom i pokazateljima učinka.

Imajući u vidu aktuelno okruženje, bilo bi bukvalno nemoguće popraviti lošu nastavu pukim usvajanjem minimalnih standarda i njihovim poštovanjem. Univerzitet bi trebalo dalje da pomogne svom akademskom osoblju da utvrdi ciljeve, izmeri svoje rezultate i identifikuje načine da unapredi one profesore koji ostvare najbrži napredak duž vremena. Uprava univerziteta trebalo bi da stane na put nagrađivanju onih koji se prave da mogu da odrade četverostruko veći posao. Umesto toga, trebalo bi nagraditi one koji uspeju da preobrate svoje gradivo tako da odgovara budućim potrebama tržišta.

Upravljanje univerzitetom treba da se promeni, kako bi bio vertikalno odgovorniji i horizontalno agilniji. Individualne zasluge (i unapređenje) ne mogu podlagati demokratskom glasanju. Minimalni standardi moraju potisnuti razloge postojanja neformalnih interesnih grupa, time što će prokrčiti put za uspostavljanje dinamične institucije u kojoj mukotrpan rad pojedinaca vredi više od stvaranja koalicija zarad opakih interesa. Dugo sagledavani kao uzori, profesori

UP-a uživaju ugled osoba čiji se integritet ne može osporiti na etičkoj osnovi. Profesori sa visokim zaslugama trebalo bi da shvate da postoji novo okruženje i da bi trebalo da napuste klanove kako bi izgradili akademsko okruženje zasnovano na zaslugama.

Biće teško zadržati visoke standarde a generacije bruceša se sa punim pravom osećaju prevarenim nakon prvobitne preplavljenosti visokim očekivanjima. Novi rektor je pokazao da je voljan da ga bivše kolege sagledaju kao zlotvora, u interesu svih nas. Treba ga podržati u uspostavljanju visokih standarda protiv varanja na ispitima i plagijata, koliko god da izgledaju oštri, imajući u vidu toleranciju koja je postojala decenijama. On nije morao dugo da čeka da stane sebi u odbranu, pošto je animirao građane Kosova, što je uspelo samo nekolicini pre njega.

Studenti moraju da shvate da su pretežno popunjena slobodna radna mesta koja su iziskivala samo formalnu diplomu i učenje napamet. Studenti danas i njihovi roditelji, moraju da shvate da mukotrpn rad ima vrlo malo alternativa. Studenti i njihovi roditelji treba da se založe za manji broj upisa i za veći broj nastavnika.

Uvod

U poslednjoj deceniji zabeležen je skok u zainteresovanosti za upis u visokoškolske ustanove na Kosovu. Od 2004. do 2015. godine, broj studenata utrostručio se sa 40,000 na 120,000. Danas je Kosovo evropski lider sa 6,669 studenata na 100,000 stanovnika, što je poprilično iznad proseka od 3,987² u EU.

Najstarija i najveća visokoškolska ustanova na Kosovu, Univerzitet u Prištini³, takođe je pretrpela drastičan porast u stopi upisa, sa 28,832 studenta koji su upisani akademske godine 2004/05⁴ na 52,665 u akademskoj godini 2014/15.⁵ Iako se broj studenata i studijskih programa skoro udvostručio u deset godina, broj članova stalnog akademskog osoblja u 2014/15 ostao je isti, 1,007.⁶

Brza ekspanzija Univerziteta ozbiljno je uticala na kvalitet nastave i koliko su programi relevantni na potrebe tržišta rada, iako ovo nisu neminovno jedini razlozi koji stoje iza lošeg glasa ove ustanove. Kao što je to slučaj sa svim javnim ustanovama na posleratnom Kosovu, Univerzitet u Prištini sagledan je od strane političkih elita kao izvor za vrbovanje aktivista i kao efikasno sredstvo da se dobije akademska sprema, unapredi društveni status, ugladi kredibilitet među podržavaocima, obezbede doživotne penzije nakon politike i kao mogućnost da se poboljšaju izborni rezultati. Univerzitet je često pohvaljivan kada je trebalo da bude oštro kritikovan, dok su se problemi gomilali kao rezultat promišljene politike. Godinama su strukture upravljanja UP-om služile uskim interesima i promovisale populističke politike umesto da poboljšaju poziciju Univerziteta u Evropskom prostoru visokog obrazovanja.

Univerzitet u Prištini se bori da se udalji od ovog parohijskog načina razmišljanja. Globalizacija visokog obrazovanja desila se odavno a visokoškolske ustanove na Kosovu moraju preduzeti džinovske korake da smanje jaz.

EU je procenio da će do 2015. godine, za 90% radne snage neizostavan kriterijum biti poznavanje nekih računarskih veština.⁷ Sa tačke gledišta obrazovanja mladih jedne od najsiromašnijih zemalja u Evropi koja je odlučna da se pridruži Evropskoj uniji, Univerzitet u Prištini treba da razmišlja globalno i da pripremi svoju omladinu za poslove sutrašnjice. Kvalitet obrazovanja, nastavnog osoblja, upravljanja, politizacija, korupcija, upis samo su neke od tema koje iziskuju dobro isplanirano delovanje kako bi se sprovela reforma na Univerzitetu u Prištini.

Sa izuzetkom hroničnog i postepenog krnjenja kvaliteta, u poslednje dve godine Univerzitet je pretrpeo niz akutnih kriza. Kriza koja se desila januara i februara 2014. dovela je do ostavke rektora zbog akademskog skandala. Nakon što je imenovan reformatorski rektor, on je skoro dao ostavku pod snažnim pritiskom i pretnjama. Po svemu sudeći, nova univerzitetska uprava sada ima najviše šanse u nedavnoj istoriji univerziteta da stabilizuje situaciju na univerzitetu i da stvori osnovne preduslove za temeljitu strukturnu reformu. Nova uprava se bori da pridobije podršku na samom Univerzitetu, kako među akademskim osobljem tako i među studentima, iako ima popularnost i u široj javnosti.

Ovaj izveštaj izrađen je sa ciljem da pruži informisan uvid u vezi sa devet glavnih izazova sa kojima se suočava Univerzitet u Prištini i da ponudi načine na koji iste treba rešiti. Nakon prikupljanja osnovnih podataka i analize, realizovali smo anketu sa 625 nasumično odabranih studenata iz različitih akademskih jedinica na Univerzitetu.

U anketi je učestvovalo 625 studenata iz devet različitih akademskih jedinica Univerziteta. Uzorak je sastavljen od 61.6% ženskih i 38.4% muških ispitanika. Kada govorimo o manjim fakultetima, intervjuisali smo 40-60 ispitanika dok smo na ekonomskom, pravnom i medicinskom intervjuisali oko 100 ispitanika. Oko tri četvrtine ispitanika bili su na drugoj i trećoj godini studija. Sem interesantnih nalaza do

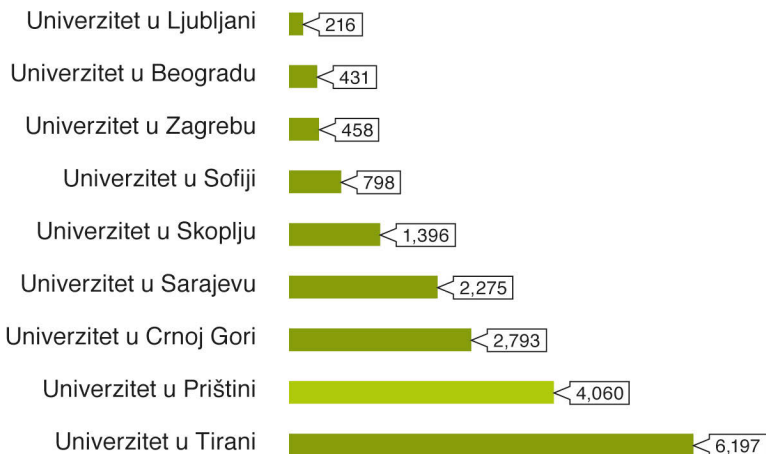
kojih je došla, anketa je takođe upotrebljena da se osmisle instrumenti za kvalitativan deo studije. Deset studenata intervjuisano je u fokus grupi a sprovedeni su brojni dodatni individualni intervjui sa građanskim aktivistima i profesorima.

U smislu tematske i vizuelne organizacije izveštaja, primenili smo medicinsku analogiju koju je D4D koristio i ranije, identifikovanjem ‘dijagnoze’ potkrepljene jasnim uzročno-posledičnim odnosom i izdavanjem ‘recepta’. Na sadržinu ovog izveštaja nesumnjivo su uticale biografije oba autora. Prvi autor je već 30 godina saradnik Univerziteta u Prištini i ima svoje mišljenje o svakom pitanju identifikovanom u ovom izveštaju. Drugi autor mladi je diplomirani student jednog univerziteta sa zapada za koga je shvatanje složenosti situacije u kojoj se nalazi Univerzitet u Prištini, bilo prilično šokantno iskustvo.

Problem 1 – Potreba da se konkuriše visokokvalifikovanim zaposlenima

Kvalitet nastave ključni je elemenat koji je povezan sa boljim učenjem i usavršavanjem studenata. Postoji širok konsenzus u društvu na Kosovu da nizak kvalitet nastave predstavlja glavni uzrok za slabe nastavne rezultate, što nosi sa sobom direktne implikacije po ekonomski i društveni razvoj.⁸⁹ Donosioci politike ovo su obično pripisivali niskom kvalitetu ograničenih resursa a ne faktoru čovek. Po prvi put od rata, tek 2014. godine ministar prosvete zacrtao je kvalitet za prioritet.

Rang javnih univerziteta do jula 2015. prema Webometrics-u



Jedina međunarodna rang lista koja uključuje Univerzitet u Prištini je Webometrics, koju vodi jedan španski istraživački institut. Ona meri veličinu i vidljivost visokoškolskih ustanova na internetu, što je u tesnoj korelaciji sa drugim međunarodno priznatim rang listama, usredsređenim na vrhunske univerzitete. Izdanje Webometrics-a iz jula 2015. godine rangira Univerzitet u Prištini na 4,060. mesto u

svetu, zaostajući značajno iza najvećih javnih univerziteta u svim prestonicama zemalja zapadnog Balkana, izuzev Univerziteta u Tirani, kao što to prikazuje grafikom gore.¹⁰

Dijagnoza

Neredovna ili loša nastava, prenatrpane učionice, neprimerenost nastavnog plana tržištu rada i bukvalno nepostojeći sistemi za garanciju kvaliteta neki su od glavnih izazova u vezi sa kvalitetom nastave na Univerzitetu u Prištini.

Studenti opsežno prijavljuju učestalo nepojavljivanje njihovih profesora ili slučajeve kada nastavu drže asistenti bez prethodne najave. Ovo posebno važi za brojne profesore koji zapostavljaju svoje nastavne obaveze pošto se istovremeno nalaze na javnoj funkciji. U mnogim slučajevima, profesori traže od studenata da se potpišu na liste prisutnih, za časove koji nisu održani, čime u praksi traže od studenata da im pomognu da **netačno prijave svoj stvaran fond časova**. Ovo je moguće pošto profesori podnose svoje izveštaje o izvođenju nastave na mesečnoj osnovi, dok bukvalno ne postoji nikakav funkcionalan sistem za praćenje učinka na Univerzitetu.

Oni uče samo teoriju a kada im se ponudi posao nisu za njega spremni (aktivista građanskog društva).

Studenti priznaju da mnogi od njih nisu stekli osnovne akademske veštine u sklopu preduniverzitetskog obrazovanja i obično svaljuju krivicu na profesore za loš razredni učinak. Jedan broj profesora počeo je da isprobava savremena sredstva, kao što je traženje od studenata da održe prezentacije o različitim temama predviđenim nastavnim planom i programom ili da napišu radove. Međutim, **nove nastavne tehnike sprovode se**

polovično u najboljem slučaju. Presentacije i radovi ne podstiču dobijanje odgovarajućih povratnih informacija i delotvorno se ne računaju u završnu ocenu. Profesori jasno ne smatraju da su presentacije važan deo skupa veština kojima studenti treba da ovladaju. Ukoliko uopšte, ocena nije zasnovana na kvalitetu predstavljenog materijala ili na pokazanim veštinama presentacije, već samo na tome da li se student uopšte pojavio da održi presentaciju. Čak i diskusija u učionici se ne koristi adekvatno pošto većina studenata veruje da se diskusija u učionici ne odnosi na temu i/ili nastavni plan i program.

Pretrpane učionice štetno utiču na kvalitet obrazovanja na Univerzitetu u Prištini. U akademskoj godini 2014/15, srazmera profesor-student iznosila je 1:52.¹¹ Sa neznatno više od 1,000 članova akademskog osoblja na puno radno vreme, Univerzitet u Prištini nije u stanju da se izbori sa preko 52,000 studenata. Trend će po svemu sudeći da se preokrene, imajući u vidu da se u poslednjih pet godina stopa upisa smanjila sa 19,392 u akademskoj godini 2010/11. na 12,602 u 2014/15.¹² što je u velikoj meri povezano sa otvaranjem novih javnih univerziteta koji su se odvojili od Univerziteta u Prištini.

Poslodavci anketirani procenom koja je omogućena finansijskim sredstvima USAID-a¹³ bili su jednoglasni kada su izneli da nastavni planovi i programi srednjih škola i univerziteta nisu povezani sa tržištem rada. Nastavni program je malo relevantan u odnosu na aktuelne (a da ne govorimo buduće) potrebe tržišta rada. Ne postoje nikakve mere da se radno mesto poveže sa sistemom za obrazovanje i usavršavanje, uključujući delotvoran dijalog sa poslodavcima (iako je projektom formiran jedan broj konsultativnih industrijskih odbora). Studenti, nastavnici i aktivisti građanskog društva slažu se da tokom univerzitetskih studija ima vrlo malo praktičnog rada, ako ga uopšte ima. Studenti iznose da nastavnici povremeno

organizuju neke vidove praktičnog rada, ali samo za odabrane studente, npr. poseta sudu.¹⁴ Interesantno je da ima malo praktičnog rada čak i u programima koji ne zahtevaju jaku vezu sa poslodavcima ili skupe laboratorije. Čak i u oblastima u kojima je ovo lako dostižno (npr. žurnalizam između ostalog) oni nemaju preko potreban praktičan rad, što se prosto pripisuje ogromnom broju studenata ili slabo osmišljenom nastavnom planu i programu. Sa druge strane, Univerzitet u Prištini ima jednog člana akademskog osoblja na puno radno vreme na 52 studenta. Ova srazmera u Albaniji iznosi 1:24, u Srbiji 1:23, u Makedoniji 1:17, dok u Hrvatskoj iznosi 1:9.

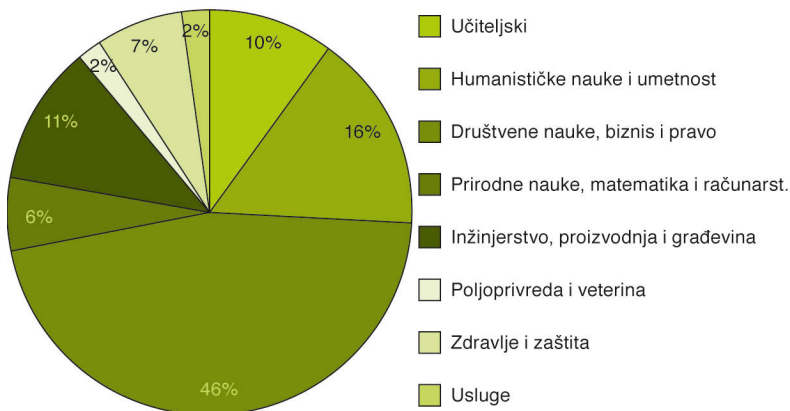
Srazmera profesor – student



Većina anketiranih studenata (88%) veruje da su njihove **kvalifikacije tražene na tržištu rada**, što je mišljenje koje ne dele profesori i aktivisti građanskog društva, koji smatraju da ne postoje radna mesta za tako veliki broj diplomiranih studenata. Oko 71% studenata koji su diplomirali (27,141) sa Univerziteta u Prištini u poslednjih pet godina dolaze sa Učiteljskog fakulteta, humanističkih nauka i umetnosti i programa društvenih nauka a manje od 20% sa prirodno-matematičkog, inženjerstva i poljoprivrede, kao što prikazuje grafikon koji sledi u nastavku.¹⁵ Zvanične statistike pokazuju da se nezaposlenost diplomiranih

studentata na Kosovu povećala sa 15.5% u 2013. ¹⁶ na 18.9% u 2014.¹⁷

Broj diplomaca po nastavnoj oblasti (2010-2015)



Broj akademskih programa na Univerzitetu u Prištini daleko premašuje raspoloživa sredstva.

Univerzitet u ovom trenutku ima 194 akademska programa koje je akreditovala Kosovska agencija za akreditaciju (KAA), 82 programa na nivou bačelor, 86 na nivou master i 26 doktorskih programa¹⁸. KAA je punopravan član Evropskog udruženja za garanciju kvaliteta u visokom obrazovanju (ENQA). Međutim, praktičan učinak KAA ne uliva poverenje da primenjuje međunarodno priznate standarde kvaliteta u svom procesu akreditacije. Najbolji primer je Izveštaj spoljne procene iz 2014.¹⁹ koji hvali Univerzitet za niz dostignuća zasnovanih na percepcijama a ne na dokazima i preporučuje bezuslovni produžetak akreditacije ovoj ustanovi. U tom kontekstu, izveštaj ističe da “se vrši procena predmeta i da se o njoj podnosi izveštaj”, i “da su preduzete radnje da se poboljša kvalitet u slučajevima u kojima su studenti ukazali na nedostatke”, što nije slučaj na Univerzitetu u Prištini.²⁰ **Nefunkcionalan interni sistem garancije kvaliteta** jedna je od

najslabijih tačaka ove ustanove i važan je uzročnik njenog nezadovoljavajućeg kvaliteta nastave.

Lek

Garancija kvaliteta ne bi trebalo više da bude sagledana kao luksuz i nešto što može da čeka već bi trebalo da predstavlja suštinu procesa reforme na Univerzitetu u Prištini. Poboljšanje nastave takođe je važno zbog njene presudne uloge u motivisanju studenata da uče i u njihovoj pripremi za buduće pozive.

- 1 Univerzitet treba da **preispita postupke za izradu novih akademskih programa i za ažuriranje postojećih**, kako bi obezbedio njihov kvalitet, komparativnost i uključivao poslodavce, kako bi odgovarali aktuelnim i budućim potrebama tržišta rada. Nakon što se uspostave postupci i standardi, trebalo bi preispitati sve studijske programe i postepeno ukinuti one koje nije moguće zadržati, iz bilo kog razloga.
- 2 Univerzitet bi trebalo da **usvoji minimalne standarde za svoj akademski program, kako bi se obezbedila dostupnost potrebnih resursa**. S tim u vezi, osoblje je po svemu sudeći ključno pitanje–prosečan broj od pet nastavnika na puno radno vreme po akademskom programu nije dovoljan da se obezbedi prihvatljiv kvalitet nastave.
- 3 Univerzitet u Prištini bi trebalo da iznađe načine da **pomogne svom akademskom osoblju da poboljša svoj učinak** pružanjem obuke, saveta, međunarodne razmene i adekvatnih nastavnih resursa. Nova uprava već je preduzela prve korake da stavi u funkciju Centar izvrsnosti u nastavi a inicijativa bi trebalo da se nastavi osmišljavanjem programa obuke koji bi imao za cilj da se poboljša nastava i ispune potrebe članova osoblja.

- 4 **Sistem garancije kvaliteta** trebalo bi da pruži informacije o kvalitetu nastave kako bi se obezbedilo neprekidno poboljšanje akademskog učinka. Takođe, trebalo bi da predviđa postupke kako bi se obezbedio kvalitet akademskih programa i njihova relevantnost potrebama tržišta rada, kad je primenjivo.
- 5 Univerzitet mora da uspostavi sistem da proprati regularnost nastave, **kako bi se svelo na minimum nepojavljivanje profesora**. Netačno prijavljivanje koje vrše studenti, profesori i administratori univerziteta mora se smatrati nezakonitim i nositi sa sobom adekvatne novčane kazne i načine da se ova pojava obeshrabri.
- 6 Univerzitet bi trebalo da **angažuje više i sposobnije profesore** čime će poboljšati srazmeru profesor-student, što je takođe povezano sa prethodnim tačkama, minimalnim standardima nastavnih programa. Treba zatvoriti programe za koje ne može da se obezbedi kvalifikovano akademsko osoblje. Nekim ekstremnim slučajevima srazmere profesor-student 1:80 i još gore, kao što je to slučaj u nekim akademskim jedinicama, treba pridodati najviši prioritet.

Problem 2 – Nastavno osoblje

Univerzitet u Prištini ima 1,007 članova akademskog osoblja na puno radno vreme: 591 profesor i 416 asistenata. Svake godine, univerzitet angažuje oko 600 predavača na pola radnog vremena, uključujući penzionisane profesore, čime ukupna brojka premašuje 1,600. Tabela koja sledi u nastavku pruža detaljnije informacije o akademskom osoblju na puno radno vreme po akademskom zvanju i polu.²¹

Akademsko osoblje UP na puno radno vreme po zvanju i polu

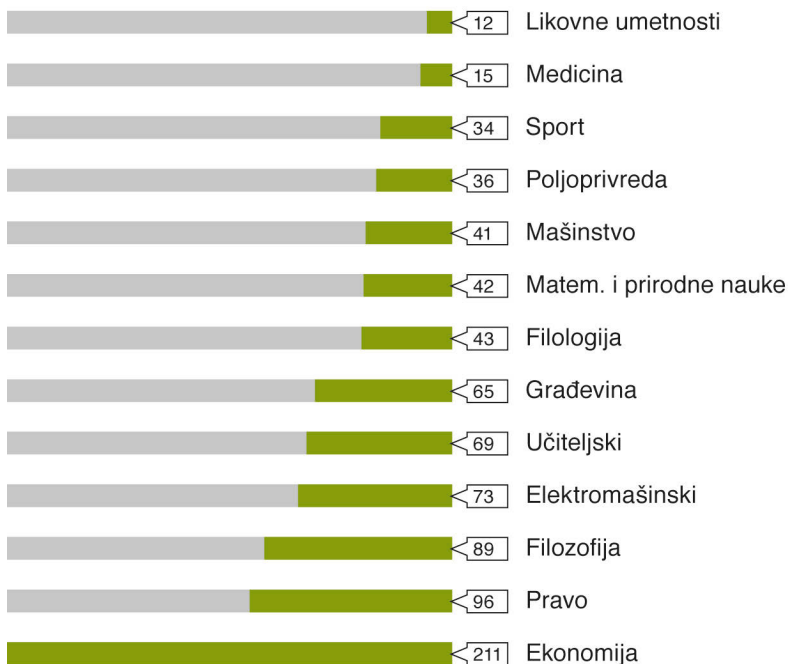
| | | |
|-------------------|-------------|--------|
| Ukupno | Ž, 329, 17% | M, 678 |
| Asistent | Ž, 184, 21% | M, 233 |
| Drugo osoblje | Ž, 18, 50% | M, 18 |
| Docent | Ž, 53, 30% | M, 121 |
| Vanredni profesor | Ž, 47, 21% | M, 178 |
| Redovni profesor | Ž, 27, 17% | M, 134 |

Ugovori akademskog osoblja zasnivaju se samo na fondu časova. Sa par izuzetaka, profesori koji rade na puno radno vreme treba da drže nastavu šest sati nedeljno, dok se od asistenata na puno radno vreme očekuje da održe deset sati nastave. Mesečne plate za stalno angažovano akademsko osoblje među najboljima su u regionu, u rasponu od 700 – 1,430 EUR.²² Međutim, većina članova akademskog osoblja zarađuje značajno više pošto se držanje dodatnih časova plaća po ceni od 25 EUR/po času za profesore i 13 EUR/po času za asistente. Nastavnici se, povrh toga, plaćaju za ispite i za nadgledanje diplomskih radova, master teza, disertacija ili angažovanje u raznim komisijama. Naša analiza finansijskih podataka pokazuje da je u proseku mesečna plata u periodu od januara - aprila 2015. iznosila 1,351 EUR,

što takođe obuhvata obavljanje određenih upravljačkih dužnosti jednog broja članova osoblja. U proseku, profesor zarađuje 2,281 EUR/mesečno dok asistent zarađuje 846 EUR/mesečno. Ovi bonusi učtivostručuju platu nekih profesora, koji jasno ne ispunjavaju obaveze kvaliteta.

Dijagnoza

Srazmera profesor-student (po fakultetima)



Srazmera 1:52 na relaciji profesor-student preispitana u prethodnom delu nije ravnomerno raspodeljena po akademskim jedinicama, niti treba da bude. **Srazmera profesor-student varira od 1:12** na Fakultetu umetnosti ili 1:15 na Medicinskom fakultetu do 1:98 na Pravnom fakultetu ili **1:211**²³ na Ekonomskom fakultetu (vidi

prethodni grafikom). U ekstremnim slučajevima, profesori imaju dvostruko ili čak trostruko veći fond časova, što neizbežno utiče na kvalitet njihovog učinka.

Povrh toga, mnogi članovi akademskog osoblja Univerziteta u Prištini predaju i na drugim javnim i privatnim visokoškolskim ustanovama, što ih u praksi sprečava da na zadovoljavajući način ispune svoje zadatke. Angažovanje akademskog osoblja kritikovano je čak od strane profesora i aktivista građanskog društva koje smo intervjuisali, pošto su podvukli da se u mnogim slučajevima osoblje ne angažuje po zaslugama već shodno političkim i/ili ličnim vezama. "U onim zemljama u kojima je najviše procvetao privatni sektor (Kosovo, Albanija, Bosna i Hercegovina, Makedonija), zapošljavanje profesora na nekoliko mesta takođe je pogoršalo u značajnoj meri obrazovni proces na javnim univerzitetima."²⁴

Senat Univerziteta već je doneo odluku da dozvoli u opravdanim slučajevima dodatni fond časova od najviše 150% u sklopu Univerziteta u Prištini, dok se samo onima koji nemaju dodatni fond časova na Univerzitetu u Prištini može dozvoliti da predaju na nekoj visokoškolskoj ustanovi, jedan dan u nedelji. Međutim, u kosovskim okolnostima, primena ove odluke veoma je izazovna te bi samim tim Univerzitet trebalo da uspostavi interne mehanizme praćenja kako bi obezbedio da njegovi članovi ispoštuju ovu odluku.

Donekle je teško kritikovati profesora, pošto će ti predavati na još 3-4 predmeta i može vam se osvetiti (student UP).

Decembra 2014, novi rektor predložio je Upravnom odboru Univerziteta da **prekine prethodnu praksu plaćanja pola plate akademskom osoblju koje se nalazi na**

javnoj funkciji ili obavlja upravljačke dužnosti van Univerziteta u Prištini. Odluka je pogodila 47 članova osoblja, uključujući premijera, osam članova Vlade, dvoje sudija Ustavnog suda, četiri poslanika, jednog gradonačelnika kao i rektore drugih javnih univerziteta i druge visoke zvaničnike. Svima njima ponuđeni su novi ugovori, koji povezuju njihovu isplatu sa održanim časovima i mogućnost da se vrate na svoje akademske funkcije na puno radno vreme po isteku njihovih javnih mandata. Većina pogođenih članova akademskog osoblja odbila je da potpiše nove ugovore i preduzela je zakonske mere da preinače odluku rektora. Nakon toga, Inspekcija rada naložila je rektoru da preinači odluku. Rektor je uložio žalbu na odluku, koju je sud privremeno obustavio.²⁵ Ova odluka je u praksi oslobodila oko 600,000 evra koji se mogu upotrebiti u delotvorniju svrhu.

Univerzitet u Prištini suočava se sa glavnim problemom **nekvalifikovanog osoblja**. Postoji slučaj u kome je Kosovska agencija za akreditaciju dozvolila Departmanu za zdravstvenu negu da angažuje osoblje koje nije imalo minimalne kvalifikacije. Ovo se desilo iako su programi akreditovani pod pretpostavkom da imaju kvalifikovano osoblje.²⁶ Postoje drugi slični slučajevi širom Univerziteta u Prištini, gde akademske jedinice moraju da zaposle nekvalifikovano osoblje kako bi ispunile svoje potrebe, što je praksa koju obeshrabruje novi rektor.

Mislim da rektor samo pokušava da ispoštuje Statut. Izgleda da imamo problem kad god moramo da ispoštujemo zakon (profesor UP).

Unapređenje osoblja predstavlja jedan od glavnih izazova na Univerzitetu u Prištini i uzrok je za kolektivno pozicioniranje Senata protiv novog reformatorskog rektora. Statut Univerziteta propisuje minimalne uslove za

napredovanje u službi, zahtevajući, *između ostalog*, određeni broj publikacija u međunarodnim časopisima sa recenzijom. Uslovi propisani Statutom nisu poštovani već više od jedne decenije od kada su doneti. Insistiranje rektora da se ispoštuju kriterijumi propisani Statutom, naišlo je na otpor Senata, čime je njegov rad zaustavljen.

Bez obzira na uslove koji su propisani Statutom Univerziteta, u skoro svim slučajevima, recenzione komisije, koje fakulteti uspostavljaju u sklopu univerziteta, predlagale su unapređenje na više akademsko zvanje, npr. predlagano je da vanredni profesor bude unapređen u redovnog profesora. U skladu sa politikom novog rektora da se ispoštuje Statut, Akademski odbor Senata preinačio je većinu ovih odluka, u kojima je predložio Senatu da većina članova akademskog osoblja bude reimenovana na svoja sadašnja akademska zvanja, drugim rečima da ne zaslužuju unapređenje. Ovo je dovelo do tenzija između rektora i Senata, dok je Rektorat insistirao da se striktno ispoštuju kriterijumi propisani Statutom. Senat je preferirao da se pozabavi ovim spornim pitanjem glasanjem, čemu se rektor suprotstavio tvrdeći da unapređenje jednog pojedinca ne podlaže odluci koja se donosi glasanjem, pošto **pod uslovom da dobije dovoljan broj glasova, svako može biti unapređen, bez obzira na njihove zasluge**. Treba istaći da su jedan broj kandidata zapravo članovi Senata i drugih organa odlučivanja na Univerzitetu, što predstavlja flagrantan sukob interesa.²⁷

Lek

1. Univerzitet bi trebalo da zahteva potpunu posvećenost akademskog osoblja njihovim dužnostima, usled činjenice da su plate akademskog osoblja na Univerzitetu u Prištini prilično konkurentne na nacionalnom i čak regionalnom nivou. **Fond časova, van ugovorne obaveze, trebalo bi da se ograniči a**

- angažovanje osoblja na puno radno vreme u drugim visokoškolskim ustanovama bi striktno trebalo da se ograniči na maksimalnih 50% ukupnog fonda časova.
2. U zavisnosti od sudske presude, Univerzitet bi trebalo da izradi mehanizme da **ograniči i isplati javne zvaničnike za održanu nastavu**, uključujući visoke zvaničnike. Rešenje može doći novim Zakonom o platama u javnoj službi koji se razmatra u Skupštini i propisuje ograničenja za plate koje se isplaćuju iz državnog budžeta.
 3. Unapređenje osoblja pitanje je o kome univerzitet samostalno odlučuje, ali je takođe faktor za motivaciju mladih predstavnika akademskog sektora da poboljšaju svoj učinak u nastavi i istraživanju. Mora se stati na kraj praksi rutinskog glasanja u paketu o unapređenju pojedinaca a Univerzitet treba da stvori kritičnu masu ljudi koji ispunjavaju zahteve određenih akademskih zvanja **striktnim poštovanjem kriterijuma unapređenja**. Kao tipični predstavnici osoblja srednje dobi, oni su najbolja garancija da će kriterijumi unapređenja biti ispoštovani ubuduće.

Problem 3 – Upravljanje: Od centralizacije do dinamične odgovornosti

Slično drugim visokoškolskim ustanovama u bivšoj Jugoslaviji, Univerzitet u Prištini bio je poprilično decentralizovan do 2000. godine (ovde treba navesti da je od ranih devedesetih funkcionisao paralelno sa univerzitetom sa nastavom na srpskom jeziku). U pređašnjoj strukturi, fakulteti u sastavu univerziteta imali su potpuni pravni subjektivitet, dok je Univerzitet kao takav imao mali uticaj na akademske politike. U posleratnom periodu nakon 1999. godine došlo je potpunog redizajniranja sistema visokog obrazovanja. Od 2000. do 2004. godine, univerzitet je bio u potpunosti centralizovan, što je imalo za posledicu izradu novog statuta univerziteta 2004, koji je prokrčio put za novu strukturu upravljanja.

Upravljanje UP-om podeljeno je između (a) Upravnog odbora Univerziteta koji je sastavljen od pet predstavnika akademskog osoblja i četiri ugledna pojedinca koje imenuje ministar obrazovanja, (b) rektora i (c) akademskog senata, sastavljenog od profesora i studentskih vođa. Upravni odbor je glavno telo upravljanja koje izrađuje politike koje rektor primenjuje u svom svakodnevnom upravljanju univerzitetom.

Senat je odgovoran za akademske politike i za većinu akademskih odluka Univerziteta. Senat imenuje pet članova Upravnog odbora iz reda akademskog osoblja. Članovi Upravnog odbora iz reda Senata ne treba formalno da deluju u njegovo ime, već odlučuju u svom ličnom svojstvu. Sa druge strane, Upravni odbor imenuje rektora koji predsedava Senatom. Naredni nivo organizacije su fakulteti na čijem čelu se nalaze dekani koje predlažu veća svakog fakulteta, ali njih imenuje Senat. Dekani su članovi Senata sa pravom glasa, kao i rektor i prorektori.

Dijagnoza

Iako upravna struktura Univerziteta prati model evropskih univerziteta, ona je olakšala politički uticaj i ojačala je **neformalne interesne grupe** u okviru Univerziteta. Tipično, prvo se održavaju izbori za veća administrativnih jedinica i za Senat i okarakterisani su intenzivnim lobiranjem na nivou svakog fakulteta. Pored jednog člana Senata, svako novoizabrano veće fakulteta imenuje jednog privremenog člana Senata i predlaže jednog kandidata za funkciju dekana. Paralelno, Studentski parlament imenuje sedam studenata za članove Senata sa jednogodišnjim mandatom, bez mogućnosti produžetka.

U poslednjih nekoliko godina Univerzitet ima loš ugled u očima javnosti i verujem da je naš univerzitet mogao da bude bolji. Sve vreme imamo lošu upravu što ima za posledicu loša rešenja. Međutim, mi smo kao šaka višanja, i to sa puno dobrih višnji? (profesor Univerziteta u Prištini)

Nastojanja da se izaberu dekani i senatori svode se na **bitku za obrazovanje koalicije u okviru Senata**, kako bi se obezbedili glasovi za predložene dekane, za koje glasa Senat. Po izboru dekana, oni stupaju na funkcije privremenih članova, koje imenuju odnosi fakulteti.

Još jedan korak u “**obrazovanju koalicija**” stupa na scenu kada Senat izabere pet članova Odbora univerziteta. U tipičnim okolnostima, članovi Senata predlažu kandidate iz reda univerzitetskog osoblja a glasanje se odvija po principu tajnog glasanja u nekoliko krugova. Pošto su ulozi visoki, postoje izveštaji o uticaju na odluke birača na licu mesta slanjem tekstualnih poruka od strane ljudi na visokim političkim funkcijama.²⁸ Nakon što ministar obrazovanja imenuje četiri člana Upravnog odbora, Odbor bira rektora.

Ponovo, u nekoliko navrata je bilo verodostojnih izjava da su političari izvršili uticaj na odluku članova Odbora.²⁹

Po izboru upravnih tela, postoji veliki prostor da se donose proizvoljne odluke, koji pruža prekomernu moć uz malu odgovornost za učinak UP-a. Članovi akademskog osoblja izabrani u sastav Upravnog odbora od strane Senata nalaze se na samom vrhu liste osoba sa najvišim platama na UP. Na osnovu podataka iz brojnih izvora, njihove plate u periodu od januara-aprila 2015. dostigle su prosek od skoro 3,500 evra, sa time da je oko 1,430 evra njihova redovna plata u svojstvu redovnog profesora, dodatnih 500-1,000 evra primaju na ime nastavnih časova, 700 evra za članstvo u Upravnom odboru, a ostatak za članstvo u brojnim komisijama, master teze i održavanje ispita. Uprkos činjenici da se Upravni odbor Univerziteta u Prištini obično sastaje jednom mesečno, članovi Odbora polažu pravo na platu redovnog profesora bez obzira na njihovo akademsko zvanje, na posebnu nadoknadu za članstvo u Odboru, dodatnu isplatu za bilo koje časove održane na Univerzitetu i bilo koji posao obavljen u sklopu univerzitetskih odbora, kao i na dopune za mobilne telefone, troškove reprezentacije i gorivo (koji su značajno smanjeni u prethodnom sastavu). Ova praksa u potpunosti je prekinuta juna 2015. kada je ministar prosvete doneo odluku o isplati bonusa u zavisnosti od učešća na sastancima Odbora.

Aktuelna struktura ima dve najgore osobenosti: prevelika centralizacija upravljanja i premala odgovornost. Fakulteti imaju malu ako ne i nikakvu autonomiju da deluju i da se pozabave svojim potrebama, čak i u hitnim slučajevima. Usled dugih i birokratskih postupaka, ponekada se suočavaju sa nestašicom osnovnih potrepština kao što je papir i nisu u mogućnosti da naruče neke manje popravke potrebne kako bi se obezbedili osnovni uslovi za rad. Istovremeno, isti bespomoćan dekan bukvalno nema šanse da bude smenjen čak i kada postoje opsežni dokazi o

njegovim prestupima.

Lek

Mogu se čuti glasovi kritičara da bi trebalo preispitati organizacionu strukturu Univerziteta kako bi se svele na minimum bilo kakve mogućnosti zloupotrebe vlasti. Optimalni izbor, u kosovskim okolnostima, je veća decentralizacija. Nacionalno zakonodavstvo ne sprečava Univerzitet da prenese odgovornosti na akademske jedinice, ali u praksi, Univerzitet u Prištini po svemu sudeći nije vičan da to i uradi. Novi nacrt zakona o visokom obrazovanju koji se očekuje trebalo bi da se iskoristi kako bi se poboljšala struktura upravljanja javnim univerzitetima. U finansijskom i akademskom smislu, fakulteti u sastavu univerziteta trebalo bi da imaju veću nezavisnost. Fakulteti i njihovi dekani trebalo bi da se osnaže većim brojem ovlašćenja, ali treba pojasniti linije odgovornosti kako bi bili odgovorniji rektoru. Rektor i dekani ne bi trebalo više da obavljaju funkciju članova akademskog senata, čime bi se rešili sadašnji slučajevi sukoba interesa. Zaista se rađa dilema šta preporučiti za izbor rektora. Imajući u vidu da su profesori sagledani kao najveći izvor prestupa na univerzitetu, odgovornost prema poreskim obveznicima trebalo bi da se poboljša činjenjem da univerzitet bude uzvratniji na potrebe tržišta rada. Vlada i parlament kao glavni poverenici javne kase treba da uvedu dinamičnije politike kojima će se uspostaviti konkurentnija meritokratija i koje će platu direktno povezati sa nivoom učinka na svim nivoima. Odbor ne bi trebalo da ima upravne nadležnosti, a njegovu ulogu treba ograničiti na donošenje glavnih politika.

Problem 4 – Studentske organizacije: Od stranačkih struktura nalik klanovima do zastupanja studenata

Studentske organizacije igraju ključnu ulogu u odlučivanju na Univerzitetu u Prištini. One se kandiduju na izborima za studentske savete svake druge godine na nivou fakulteta i za Studentski parlament koji obuhvata ceo univerzitet. Studentske organizacije zastupaju niz različitih interesa, ali mnoge od njih su priklonjene glavnim političkim strankama na Kosovu. Studentski parlament deluje preko koalicija organizacija koje su zastupljene u tom telu, i vrši svoj uticaj preko sedam članova koji zastupaju studente u Senatu (16% ukupnog broja) koji imaju pravo glasa. Na poslednjim izborima je učestvovalo 15 studentskih organizacija od kojih je samo osam uspeo da pređe cenzus od 5%.³⁰

Zapravo, 99% ovih organizacija ne radi za studente. Nikada ih ne vidite da organizuju demonstracije zbog lošeg kvaliteta obrazovanja koje dobijaju. Međutim, vidite ih kako organizuju demonstracije da bi navodno odbranili vrednosti oslobodilačkog rata (aktivista građanskog društva)

Predstavnici studenata uvek su bili važan faktor u donošenju ključnih odluka, uključujući izbore za Upravni odbor univerziteta, rektora i dekana fakulteta. Neki predstavnici studenata nastupaju u ime političkih stranaka ili su deo klanova unutar samog Univerziteta, zastupajući druge interese daleko od potreba studenata³¹. Tri četvrtine (74%) naših ispitanika veruje da su studentske organizacije politizovane i da ih ne zanimaju studenti. Brojni razgovori sa studentima, profesorima i aktivistima građanskog društva potvrđuju isto.

Studenti su finansijski podstaknuti da budu deo ovih organizacija što je moguće duže. Oni raspolažu budžetom koji im daje Univerzitet i novcem koji prikupe iz drugih aktivnosti koje realizuju. Njihove aktivnosti su, između ostalog, sastavljene od uređivanja apsolventskih panoa, oko kojih studenti dele svoje mišljenje da su oni preskupi, sa ciljem da ove organizacije ostvare profit. Sa izuzetkom prošle godine, Upravni odbor neprekidno je davao Studentskom parlamentu projekat praćenja časova, što je u praksi podrazumevalo da je većina članova ovog tela primala platu 12 meseci.

Dijagnoza

Političke strukture nalik klanovima u Studentskom parlamentu predstavljaju ključan izazov koji onemogućava zastupanje stvarnih potreba i interesa studenata. Postoje brojni izveštaji koji ukazuju na **usluge učinjene studentskim vođama** od strane profesora i uprave univerziteta, koji često tolerišu njihovo mešanje u akademske poslove, što se sastoji od nezakonitog posredovanja u polaganju ispita i upisivanja novih studenata. Tri četvrtine (75%) ispitanika u našoj anketi veruje da studentske vođe imaju posebne privilegije na Univerzitetu, dok njih 54% veruje da nezakonito posreduju u polaganju ispita i da razmenjuju usluge.

Predstavnici studenata imali su otvorene konflikte sa profesorima koji ne tolerišu njihovu uključenost u akademske poslove (student UP)

Predstavnici studenata rutinski se **povezuju sa klanovima profesora** u okviru Univerziteta i pridružuju se koalicijama, u većina akademskih jedinica i Senatu Univerziteta, sa kojima u dosluhu biraju dekane i članove

Odbora. Pravi primer njihovog neprincipijelnog stava koji se kosio sa interesima studenata bila je njihova безусловna podrška da se poveća broj upisanih studenata na Univerzitetu na uštrb sadašnjih studenata, sa neposrednim rezultatom u vidu prenatrpanih učionica.

Mala zainteresovanost studenata za izbor njihovih predstavnika može biti jedan od razloga za neodgovornost i nezastupanje njihovih interesa. Predstavници se biraju malim odzivom (prošlog puta je iznosio 27%)³². Studentski lideri se ne osećaju odgovornim većini studenata, već malim militantским grupama koje su animirale njihovu podršku. U konačnici, njihovo angažovanje zavisi od male klijentelističke mreže, čime se zapostavljaju opšte potrebe studenata.

Lek

Pružanje potrebnih sredstava i **podsticanje prijavljivanja** usluga koje profesori čine vođama studenata učiniće manje verovatnim da se ovo desi ubuduće. Prijavljivanje bi takođe moglo da posluži kao prilika da se pokrene debata u vezi sa ovlašćenjima i njihovom zloupotrebom od strane studentskih organizacija.

Podizanje svesti među studentima o gubitku koji snose usled **neadekvatne zastupljenosti** u odlučivanju ključ je da se pokrene debata o tome kako se založiti za interese studenata. Građansko društvo, mediji i studentski aktivisti, koji veruju da bi predstavnici studenata trebalo da zadrže kritički stav prema situaciji na Univerzitetu, trebalo bi da izvrše pritisak kako na univerzitet tako i na studentske organizacije kako bi se rešile potrebe studenata umesto da se zalažu za svoje programe rada.

Treba poboljšati **odgovornost predstavnika studenata** prema biračkom telu. Predstavници studenata treba da održe redovne sastanke sa studentima i da ukažu na pitanja koja zabrinjavaju studente u odnosnim univerzitetskim telima.

Problem 5 – Od interesnih klanova ka individualnim zaslugama

Univerzitet u Prištini prvobitno je osnovan kako bi se ispunila potreba za visokim obrazovanjem stanovništva albanskog govornog područja u bivšoj Jugoslaviji. Kao takav, on je od svog osnivanja, sagledan kao glavno sredstvo da se integrišu Albanci u jugoslovenskoj federaciji. Svi politički pokreti uključeni u borbu Kosova za otepljenje bili su sve više zainteresovani za Univerzitet. Interesi bivših jugoslovenskih vlasti i nastalih političkih grupacija povećali su se 1980-ih, nakon studentskih demonstracija, u kojima je zahtevan napredniji status Kosova u okviru federacije. UP je bio primoran da napusti svoje prostorije početkom devedesetih pod pritiskom srpskih vlasti. Smešten u privatnim kućama, UP je još više dobio na političkom značaju kao jedan od glavnih stubova otpora. Politička konkurencija nastavljena je nakon rata nastojanjima političkih stranaka da postave svoje aktiviste duž univerzitetskih struktura– u upravi, akademskom sektoru, administraciji i studentskim organizacijama. Ilustracije radi, tri od šest poslednjih univerzitetskih rektora došli su direktno sa stranačkih ili vladinih funkcija. Iako ne postoje nikakvi dokazi da profesori deluju na osnovu svoje političke opredeljenosti, 70% anketiranih studenata veruje da je politika upletena u akademske poslove dok njih 65% kaže da Vlada i političari koriste Univerzitet za svoje interese.

Da, bio je i dalje je politizovan. Mogu da primetim neke trendove udaljavanja od politizacije ka akademskim vrednostima, ali ne vidim da se to i dešava. Politizacija je i dalje ogroman izazov po Univerzitet (profesor UP).

Većina ispitanika (72%) takođe veruje da na Univerzitetu u Prištini preovlađuju klanovi. Klanovi su sastavljeni od pojedinaca sa jakim zajedničkim interesima, vođenih svojim ličnim interesom i brzim bogaćenjem, koje neminovno ne podržavaju političke strukture. U većini slučajeva, sastavljeni su od profesora na upravnim funkcijama i predstavnika studenata koji pokušavaju da ojačaju svoj položaj na Univerzitetu.

Dijagnoza

Klanovi i stranačke podele preobratali su Univerzitet u Prištini u sredstvo za animiranje društva i brzo bogaćenje posebnih grupa koje kontrolišu većinu nivoa upravljanja. Na hiljade nezakonito upisanih studenata, na stotine lažnih diploma i korupcija ostavili su mali prostor za konkurentno unapređenje zasnovano na zaslugama.

Percepcija sa vana je da profesori, prosto, pripadaju klanovima. Oni nisu slučajno na tim funkcijama, već ih je neko imenovao iz određenog interesa... i ne rade ništa drugo sem što služe ljudima koji su ih postavili na te položaje (aktivista građanskog društva).

Klan se tipično animira u periodu izbora kako bi uticao na imenovanja u fakultetska veća, Senat Univerziteta, Upravni odbor Univerziteta kao i na imenovanje rektora i njegovog/njenog tima. Iako ne postoje nikakvi konkretni dokazi, široko je ustaljeno mišljenje da ovi klanovi funkcionišu pod pokroviteljstvom vodećih političara.

Razmenjivanje usluga redovna je pojava gde se diplome daju prijateljima i rođacima prijatelja (ili klanova) bliskih klanu koji takođe dobijaju preferencijalni tretman pri zapošljavanju ili pozitivne recenzije svojih publikacija. Povremeno se ove grupe animiraju kako bi se sprečilo ili

odložilo diplomiranje studenata koji se mogu prijaviti za funkcije na Univerzitetu ili se upliću u proces zapošljavanja kako bi se sprečilo da neko bude zaposlen na Univerzitetu.

Klanovi su po prirodi tajnoviti i teško je pozabaviti se njima i biti kritički nastrojen prema njima. Oni su retko izloženi oku građanskog društva ili medija, koji su po svemu sudeći ignorisali splet moći unutar univerzitetskih struktura. Iako je rukovodstvo univerziteta dobilo podršku javnosti, ono se još uvek bori da smanji privilegije i sputa moćne interesne grupe.

Nažalost, interesne grupe nalik klanovima vođene svojim ličnim interesima su prodrle u sve aspekte univerzitetskog života. **Na desetine nezasluznih članova klanova uspelo je da se probije na akademske i administrativne funkcije** na Univerzitetu i imaju tendenciju da prošire mreže svojih klijenata u piramidalnoj šemi, vrbovanjem većeg broja pristalica na dnu lestvice. Pripadanje grupi ili služenje istoj, preraslo je u kulturu Univerziteta u Prištini, i otežava unapređenje na bilo kom fakultetu koji se opredeli da se oslanja na mukotrpan rad. Nemogućnost oslanjanja na konkurenciju zasnovanu na zaslugama, dovela je do razvoja struktura koje unapređuju samo one koji se prilagode ovom okruženju i koji se pridružuju grupama. Ovo je možda jedan od razloga zašto su skoro svi članovi Senata skoro istim glasom odbili nastojanja reformatorskog rektora da uvede red zasnovan na zaslugama na univerzitetu.

Lek

Uprava univerziteta trebalo bi da usvoji **potpuno transparentan pristup**, kako bi obezbedila primenu pravičnih postupaka zapošljavanja u okviru univerziteta na svim nivoima, pomogla istraživačkim novinarima potpunim obelodanjivanjem informacija i objavila sva dokumenta u vezi sa zapošljavanjem i unapređenjem osoblja, koja ne

potpadaju pod zaštitu privatnosti. Nadzor bi trebalo da oteža različitim grupama da potpomognu jedna drugu, što će pomoći da se postepeno rasformiraju. Uzbunjivači bi trebalo da se podstaknu da veruju, postepenim pomaganjem zaslužnih pojedinaca, da se njihov naporan rad više isplati od svrstavanja iza nezvaničnih moćnih vođa.

Problem 6 – Kako se rešiti lažnih diploma ako ih ima toliko puno?

Početak 2014. godine izbio je veliki skandal kada je ustanovljeno da je bivši rektor UP bio ko-autor tri rada koji nisu bili povezani sa njegovom stručnom oblašću (istorija) i da ih je objavio u časopisu koji se smatra predatorskim od strane neslavne Beallove liste.³³ Rektor je postao meta verbalnih napada zbog toga što su ova tri rada godinu dana ranije iskorišćena kao osnova za njegovo akademsko unapređenje. Nakon niza studentskih demonstracija, on je bio primoran da podnese ostavku na svoju funkciju.

Tekst koji sledi u nastavku isečak je iz zaključka jednog od radova bivšeg rektora, upotrebljenih za njegovo unapređenje.

Imajući u vidu vrednost minerala u našem svakodnevnom životu i geološkog bogatstva, dolazimo do zaključka da je upravljanje mineralima ili prosto upravljanje rudnicima pitanje od važnosti za život i privredu svake zemlje. Razlog za to je što se procenjuje da jedno od najvećih bogatstava svake zemlje jesu njena geografska pozicija i geološko bogatstvo. Upravo zbog toga, upravljanje njima, počevši od faze ispitivanja pa sve do faze vađenja, prerade ili uvoza, od presudne su važnosti i iziskuju puno nastojanja različitih grupa stručnjaka. Međutim, sve ovo trebalo bi da se podrži programima ili različitim projektima vlade na lokalnom nivou i moglo bi da odigra posebnu ulogu u upravljanju mineralima i kontroli cene uvoza-izvoza.³⁴

Ovo bi bio izolovan slučaj da su se akademska tela i profesori Univerziteta u Prištini distancirali od jasno od ovog čina. Nažalost, šef Katedre za istoriju založio se za rektora, rekavši da “svi treba da se dive njegovom naučnom

radu i ne treba da ga kritikuju”.³⁵ Akademski Senat i Odbor Univerziteta takođe nisu uspeli da preduzmu nikakvu meru da isprave ovaj problem.

Dijagnoza

Slučaj bivšeg rektora podstakao je ogromnu javnu debatu o vrednosti akademskih diploma sa Univerziteta u Prištini. Istrage koje su nakon toga sprovedi mediji razotkrile su **na desetine publikacija univerzitetskih profesora sumnjive vrednosti u časopisima kojima svako ima pristup** koji se nazivaju “predatorskim” ili “lažnim”. U jednom slučaju, izveštaj koji je podneo tim istraživača UP-a objavljen je u nacrtnoj verziji, sa vidljivim unetim izmenama, dok su uputstva za uplatu greškom ubačena u članak. U još jednom slučaju, tri istraživača uspela su da objave rad koji je bio 100% plagijat ranije objavljenog rada. Autori su koristili većinu ovih radova za njihovo unapređenje i sticanje višeg akademskog zvanja.

Nekadašnji predsedavajući Upravnog odbora Univerziteta istakao je sledeće:

Skoro 80 procenata profesora deo je piramide bezvrednih zvanja i publikacija na Univerzitetu u Prištini što objašnjava žustru reakciju. Linija odbrane onih koji ne žele da se otkrije njihov prljavi veš je jaka, ali će jednog dana istina isplivati na videlo.³⁶

Januara 2014, par nedelja pre ostavke rektora, Senat Univerziteta u Prištini osnovao je komisiju koja “je trebalo da preispita časopise u kojima su članovi akademskog osoblja objavljivali svoje radove”.³⁷ Nažalost, ova komisija nikada nije podnela izveštaj. Umesto toga, **Senat i Komisija zauzeli su odbrambenu poziciju** okrivljujući medije i sve one koji su bili kritički nastrojeni u vezi sa ovom pojavom. Predsedavajući Upravnog odbora Univerziteta u to vreme, priznao je razmere problema tvrdeći da je odupiranje

visoko zato što možda do 80% profesora ima diplome sumnjive vrednosti.³⁸

Iako očekivana, nije povedena nikakva debata na ovu temu na Univerzitetu. Nasuprot tome, **debata je namerno potiskivana**, iako je došlo do poboljšanja u transparentnosti objavljivanjem biografija osoblja. Juna 2014, Senat je uspostavio sedam odbora stručnjaka koji je trebalo da odrede prihvatljive časopise po studijskim oblastima³⁹, ali ovi odbori nikada nisu zaživeli.

Nova uprava Univerziteta koja je preuzela upravljanje septembra 2014. uvela je politiku koja navodi koje publikacije su prihvatljive za unapređenje na Univerzitetu. Međutim, **ova politika stvorila je puno tenzija između rektora i Senata**, pošto se po prvi put desilo da je Akademski odbor Univerziteta u Prištini odbio predloge za unapređenje koje su akademske jedinice podnele, na osnovu date politike. Sve doktorske disertacije izrađene nakon rata nalaze se u Univerzitetskoj biblioteci, gde su u suštini držane daleko od očiju javnosti. Nova uprava pokrenula je njihovo objavljivanje na internetu, kako bi šira javnost bila u boljoj prilici da ih pogleda.

Lek

Kao što predlaže profesor Qëndrim Gashi⁴⁰ akademska zajednica na Kosovu trebalo bi da pokrene otvorenu, temeljnu i suštinsku **debatu o akademskom integritetu i etici** na univerzitetima, koja bi trebalo da uključi studente, osoblje, građansko društvo i medije. Kao najstarija ustanova za visoko obrazovanje u zemlji, Univerzitet u Prištini bi trebalo da pokrene debatu i da preuzme odgovornost da je povede.

Univerzitet u Prištini mora da izradi jasne politike o akademskom unapređenju, preciziranjem časopisa prihvatljivih za imenovanje. Takođe, Univerzitet bi

trebalo da stvori sve uslove kako bi njegov Odbor za etiku radio na transparentan način. U ekstremnim slučajevima nedoličnog akademskog ponašanja, Univerzitet bi trebalo da preduzme sve neophodne mere kako bi zaštitio svoj integritet, što podrazumeva i opoziv akademskih zvanja.

Problem 7 – Prijavljivanje korupcije vas može dovesti u nevolju

Decembra 2013. godine, grupa od 11 bivših studentskih lidera, od kojih su četvoro asistenti na fakultetima, uhapšena je i optužena za korupciju. Oni su optuženi da su nezakonito posredovali u upisu novih studenata i polaganju ispita na Univerzitetu.⁴¹ Curenjem u medije niza tekstualnih poruka koje su razmenjene između osumnjičenih, u ove poslove je impliciran jedan broj profesora, ali nije preduzeta nijedna zakonska radnja protiv bilo kojeg od njih. Šest meseci kasnije, sva uhapšena lica puštena su iz pritvora, dok se još uvek čeka potvrđivanje optužnice. Najmanje dvoje njih vratilo se svojim pređašnjim nastavnim dužnostima u očekivanju suđenja. Juna 2015, odnosna akademska jedinica predložila je da jedan od osumnjičenih bude angažovan kao asistent na pola radnog vremena.⁴²

Iako postoji jaka percepcija o široko rasprostranjenoj korupciji na Univerzitetu u Prištini, ovo je jedini slučaj poznat autorima ovog izveštaja u kome su pokrenute zakonske mere. Motiv je izopačen, u tome što većina studenata ne vidi nikakav razlog da prijavi korupciju. Ukoliko većina studenata zacrta za svoj interes da završe fakultete najkraćim mogućim putem, nemaju nikakav interes da prijave korupciju.

Dijagnoza

Upis i ispiti najviše su podložni korupciji na Univerzitetu. Naše istraživanje pokazuje da 61% studenata veruje da se ispiti mogu položiti uz mito, dok 64% veruje da se isto može postići korišćenjem porodičnih ili prijateljskih veza. Četiri petine anketiranih studenata ističe da postoje profesori koji ih primoravaju da kupe njihove udžbenike i koji prema njima postupaju nepravično, ukoliko ih ne kupe.⁴³ Vrlo često udžbenike prodaju sami profesori a

studenti treba da upišu svoje ime na knjigu, kako isti primerak ne bi mogao da koristi neki drugi student.

Neko se može začuditi zašto studenti ne prijavljuju korupciju. Sećate se slučaja osobe koja je uhvaćena porukama na telefonu, kojima je dokazano da je prodavao ocene. On je jednom pritvoren ali sada se vratio na fakultet. Dakle, šta je problem ovde?

(student UP)

Iako 60% studenata veruje da većina nastavnika nije uključena u korupciju, postoji opšte nepoverenje da prijavljivanje korupcije neće promeniti ništa. Studenti se plaše da neće dobiti nikakvu podršku za prijavljivanje korupcije – upravo nasuprot tome, **plaše se od uznemiravanja ukoliko je prijave**. Nekoliko ispitanika iz građanskog društva okrivilo je medije da se ne zalažu otvoreno protiv korupcije u visokom obrazovanju.⁴⁴ Aktivisti građanskog društva i profesori veruju da monetarna korupcija u vidu mita možda nije najviše rasprostranjena, posebno kada govorimo o posredovanju za ocene, dok vide razmenu usluga kao najistančaniji vid korupcije na Univerzitetu.⁴⁵

Lek

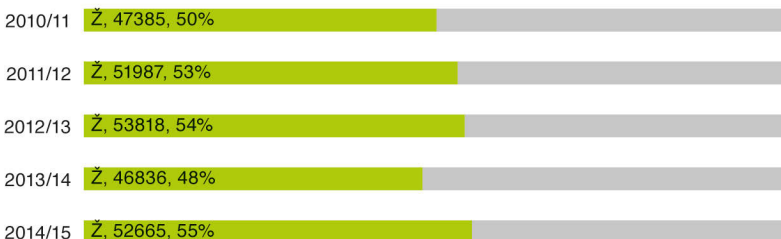
Rešavanje pitanja monetarne korupcije u visokom obrazovanju zahteva sistematska poboljšanja i interne mehanizme za prijavljivanje, kako bi se ono i podstaklo. Nemonetarna korupcija teža je da se suzbije i iziskuje višu svest o stručnoj etici i integritetu, kojima se stvara kritična masa pojedinaca koji gledaju sa negodovanjem na ovakvo ponašanje, čak i privatno. Bez obzira na vrstu korupcije koja je prijavljena, Univerzitet bi trebalo da preduzme sve neophodne mere da zaštiti studente koji odluče da je prijave

i da spreči bilo kakve vidove njihovog uznemiravanja.

Redovne studentske ocene nastavnog procesa trebalo bi da se sprovede češće kako bi se izmerila percepcija o korupciji i angažovanost profesora. Od presudne je važnosti da su ocene anonimne i popunjene kada profesori nisu tu. Organizovanje elektronske ocene profesora jednom u semestru bio bi delotvoran način da se postigne ovaj cilj. Građansko društvo, mediji, studentske organizacije treba da budu više uključene u prijavljivanje relevantnih informacija javnom tužiocu. Sudstvo mora da postupi striktno po zakonu.

Problem 8 – Od univerzalnog obrazovanja do ispunjavanja budućih potreba tržišta rada

Studentkinje kao procenat ukupnog broja upisanih studenata na UP



U periodu od 2004. do 2015. godine broj studenata na Univerzitetu u Prištini skoro se udvostručio, sa 28,832⁴⁶ na 52,665.⁴⁷ Ukupan broj studenata upisanih na visokoškolske ustanove povećao se još više, pošto je u periodu od 2008-2013, obrazovano pet novih univerziteta, koji su preuzeli jedan deo studentskog tela od Univerziteta u Prištini.

Novoupisani (po polu)



Prethodni grafikon pokazuje trendove upisa na Univerzitetu u Prištini. Pad u stopi upisa tokom 2013/14 rezultat je stvaranja tri nova javna univerziteta koji su proizašli iz Univerziteta u Prištini. Procenat studentkinja postepeno se povećao, dostižući 55% u 2014/15.⁴⁸ Broj bruoša upisanih

na UP pretrpeo je postepeni pad kao što je prikazano sa leve strane.⁴⁹

Dijagnoza

Brz porast u stopi upisa u poslednjih deset godina nesumnjivo je uticao na kvalitet nastave. Univerzitet je neprekidno povećavao brojke a da nije adekvatno poboljšao uslove za takav porast. Štaviše, sa izuzetkom akademske godine 2014/15, **UP je uvek primao još više studenta u odnosu na porast koji je prvobitno predviđao.** Bez adekvatnih uslova, univerzitet je završio sa prenatrpanim učionicama i dodatnim fondom časova.

Studenti su primljeni iz niza društvenih kategorija bez obzira na njihov rezultat ostvaren na prijemnom ispitu. Tri glavne kategorije koje su korišćene da se ostvare kvote bile su (a) članovi porodica ratnih veterana i žrtava rata, (b) studenti iz manjinskih zajednica i (c) studenti iz albanskog govornog područja iz susednih zemalja. Udruženje ratnih veterana insistiralo je da se u njihovo ime upiše više od 1000 kandidata u 2014.⁵⁰ Prilikom upisa u akademsku godinu 2014/2015, na Univerzitet je primljeno 326 studenata iz inostranstva (Albanija, Makedonija, Crna Gora itd.), 40 iz dijaspore i više od 450 iz manjinskih grupa: Bošnjaka, Turaka, Egipćana i drugih.⁵¹ Mogle su se čuti tvrdnje da je **sistem upisa zloupotrebljen, posebno kada govorimo o nekim od gore pomenutih kategorija.** Brojni studenti koji nisu pripadali ovim kategorijama falsifikovali su svoju dokumentaciju kako bi dobili svoje mesto na univerzitetu. Sa tim u vezi, nisu preduzete nikakve zakonske mere. Tokom prvog semestra akademske godine 2014/15, nova uprava Univerziteta pozabavila se problemom nezakonitog upisa i ovi upisi sprečeni su u velikoj meri. Ovaj proces praćen je bitkom između rektora Univerziteta i udruženja koja zastupaju ratne veterane. Univerzitet je na kraju doneo odluku da ukine predašnje prakse

preferencijalnog postupanja iako se suočavao sa ogromnim pritiskom i javnim demonstracijama.

Nacionalni ispitni sistem na srednjoškolskom nivou predstavlja još jedan ključni izazov koji utiče na stopu upisa na nivo bačelor studija. Maturski ispit (kao što je poznat) sačinjava polovinu poena koji se računaju pri upisu na univerzitet. Dvadeset poena nose ocene iz srednje škole. Gledano u celosti, 60% ocene dolazi iz srednje škole što je nejednako i daje nepravednu prednost onima koji su naduvali svoje ocene u srednjoj školi ili onima koji su prepisivali na maturskom ispitu. Neadekvatan sistem upisa doprinosi isključivanju novih maturanata, koji gube veru upravo u onu ustanovu koja treba da ih nadahne entuzijazmom za budućnost.

Najpouzdaniji kriterijum je preostalih 40% koji zavise od polaganja prijemnog ispita u organizaciji Univerziteta u Prištini. Potražnja za upisom na studije takođe nadmašuje ponudu. U ovom trenutku, 22.5% studenata Univerziteta u Prištini pohađa programe na master studijama, dok samo 0.5% pohađa doktorske programe. Ono što je interesantno, kada govorimo o ova tri nivoa, postoji **neprekidna potražnja akademskih jedinica da se poveća broj novih studenata, iako najčešće većina njih jedva da može da izađe na kraj sa postojećim brojevima**, što lako dokazuje neadekvatne srazmere na relaciji profesor-student.

Budžet Univerziteta u Prištini generalno je stabilan. On je bio izložen riziku redukcije budžetskih sredstava, kada je **vlada snizila studentske školarine za 50% tokom predizborne kampanje 2014**. Treba napomenuti da je školarina smanjena sa 50 evra na 25, dok su stipendije smanjene takođe za 25% (854 studenata primilo je 700 EUR na ime troškova života)⁵². U proseku, finansijska sredstva po glavi studenta izdvojena 2014. godine iznosila su 553 EUR što sačinjava 17.8% BDP-a po glavi stanovnika.⁵³ U

zemljama OECD-a, finansijska sredstva po glavi studenta dostižu 27% BDP-a po glavi stanovnika.⁵⁴ Srbija je tokom 2011. godine trošila 51% sredstava po glavi studenta i jedna je od prvih pet zemalja u smislu potrošnje, iz perspektive BDP-a po glavi stanovnika.⁵⁵ Sa te tačke gledišta, Vlada je, sa malim varijacijama, zadržala isti nivo potrošnje kao što je to bio slučaj u prethodnim godinama. Plate na univerzitetu takođe idu u korak, pošto sačinjavaju skoro tri četvrtine ukupnog budžeta (73.7%).⁵⁶

Lek

Univerzitet u Prištini i Ministarstvo obrazovanja zajednički bi trebalo **pažljivo da preispitaju kapacitet za upis dodatnih studenata**. Ministarstvo bi trebalo da ostane verno svojoj posvećenosti kvalitetu i trebalo bi da pomogne UP-u da poboljša srazmeru profesor-student na svim fakultetima i u svim programima. Ova srazmera može se poboljšati smanjenjem broja programa i broja studenata koji se upisuju svake godine. Ukoliko postoje budžetska ograničenja da se zaposli dodatno akademsko osoblje, Univerzitet bi trebalo da razmotri mogućnost da poveća fond časova kako bi se stvorio prostor za angažovanje novih profesora.

Preferencijalno postupanje prema novim studentima trebalo bi da se svede na minimum i da se primeni samo u onim slučajevima u kojima se smatra apsolutno neophodnim. **Univerzitet bi trebalo da poveća težinu prijemnih ispita** na uštrb nepodesnog nacionalnog sistema ocenjivanja i neuravnoteženog ocenjivanja u srednjim školama. Proces upisa treba da bude veoma transparentan kako bi se izbegle sve moguće situacije koje mogu dovesti u pitanje njegov kredibilitet.

Problem 9 – Diploma sada, veštine kasnije

Postoji široko rasprostranjena percepcija da je glavni prioritet studenata na Kosovu da dobiju diplomu što je moguće brže. Kvalitet je manje važan pošto se smatra sekundarnim kriterijumom za zapošljavanje. Uprkos ograničenim mogućnostima za zapošljavanje, svaki četvrti student (26%) odlučuje se da studira ekonomiju i poslovnu administraciju, za kojima sledi pravo (12%), dok manje od 3% studira poljoprivredu i veterinu.⁵⁷ Kredibilitet univerzitetskih diploma naširoko se dovodi u pitanje na osnovu izveštaja poslodavaca, povratnih informacija samih studenata i imajući u vidu široko rasprostranjenu pojavu prepisivanja.

Dijagnoza

Sistem koji se primenjuje u ovom trenutku na Univerzitetu u Prištini je sistem davanja visokih ocena studentima. Mogu da vam dam imena profesora koji daju samo najviše ocene (9 i 10). Na ovaj način, stvaraju zabunu među studentima, terajući ih da veruju da je sve u redu.
(aktivista građanskog društva)

Metode ocene koje se koriste na Univerzitetu u Prištini podstiču **studente da uče napamet i da pamte formulacije iz knjiga**. Veliki broj studenata u mnogim programima čini nemogućim da se proprate tokom cele akademske godine i da se ocene zadacima koji iziskuju kreativnost. Umesto toga, studenti se uglavnom ocenjuju na završnim ispitima, što su često testovi na zaokruživanje koji zahtevaju pamćenje i misaone procese nižeg reda. Ovakve metode ocene zahtevaju manje vremena da se ispiti provere te ih preferira većina profesora. Takođe postoje izveštaji da

su profesori isuviše velikodušni sa ocenama kako bi postali popularni među studentima. Time što su velikodušni, profesori nadoknađuju svoje odsustvo sa časova i činjenicu da nisu bili u prilici da održe sve ono što je predviđeno nastavnim planom i programom.

Prepisivanje i varanje na ispitima glavni je problem u kosovskom obrazovnom sistemu. Od oko 625 anketiranih studenata, 79% potvrđuje da je prepisivanje prilično prisutno na Univerzitetu u Prištini, dok se 73% slaže da studenti ulažu posebne napore da se sprema za prepisivanje na ispitu. Brojne fotokopirnice koje se nalaze u blizini fakulteta nabavljaju primerke testova i ispitnih pitanja za predmete u određenim programima i smanjuju ih u formate koji su korisni za varanje u vidu puškica. Ističe se da se ove prodavnice često posećuju u vreme ispita. Sa druge strane, studenti takođe naširoko koriste tehnologiju za varanje, uključujući pametne telefone i posebno osmišljene bubice i slušalice. Ova tehnologija se čak iznajmljuje studentima na društvenim medijima po veoma pristupačnoj ceni.

Većina studenata preferira trenutne prakse testiranja zato što mogu da dobiju diplomu minimalnim naporima. Oni bi pre polagali ispit kod profesora koji im daje test nego kod profesora kod koga moraju da napišu esej (student Univerziteta u Prištini).

Studenti iznose da se sistematski “podstiču” da prepisuju. **Mnogi profesori traže od njih da uče napamet i koriste testove iz prethodnih ispitnih rokova** koje je lako nabaviti. Kad god mogu da izaberu ispitivača, kao što je to slučaj na nekim fakultetima, većina studenata opredeljuje se za profesore koji rade sa testovima na zaokruživanje umesto onih koji od njih traže da napišu esej. Varanje se naširoko toleriše i nije preduzeta nikakva ozbiljna mera da se suzbije ova pojava na Univerzitetu. Velika većina

studenta ispitanika (87%) veruje da oni koji prepisuju na ispitu treba da se suoče sa oštrijim disciplinskim merama, što nagoveštava da u slučaju da ih UP uvede, neće naići na neki veći otpor.

Plagijat je još jedan vid varanja na Univerzitetu i posebno je prisutan kada govorimo o pisanju diplomskih radova. Vrlo često, **diplomski radovi studenata predstavljaju plagijat** knjiga ili radova iz ranijih godina, i ponekada ih čak ni ne pišu sami studenti. Postoje pojedinci koji pišu sve ove radove za nadoknadu a koji plasiraju svoje usluge preko društvenih medija, i u nekim slučajevima, postavljanjem svojih reklamnih plakata na zidove univerziteta.

Lek

Univerzitet u Prištini trebalo bi da zahteva da **profesori koriste niz različitih metoda ispitivanja koje podstiču raznolike veštine** i trebalo bi da im pomognu u tom smislu. Profesori moraju izdvojiti više vremena za ispitivanje, tokom semestra i završnih ispita. Instrumenti za ocenjivanje trebalo bi da se osmisle tako da se izmeri kreativno i analitičko znanje. Pošto se sve ocene upisuju online, fakulteti u sastavu univta erzittrebalo bi da sprovode redovne analize uspeha za svaki predmet, profesora i program, kao prvi korak ka približavanju kriterijuma ocene u najvećoj mogućoj meri. Na kratak rok, zahtevanje od njih da posvete veću pažnju poboljšanju procesa ispitivanja, trebalo bi da bude realno posebno pošto se plaćaju za sprovođenje ispita, iako bi ova praksa trebalo da bude ukinuta.

Ispiti bi trebalo da budu različiti svake godine i **profesori bi trebalo da budu manje samostalni pri opredeljivanju za način realizacije ispita**. Iako vrlo kontroverzno, UP bi trebalo sa smanji sprovođenje ispita metodom zaokruživanja, koja predstavlja najlakši oblik varanja (čak i ako se ne koriste ista pitanja kao i na prošlim

ispitima).

Univerzitet treba da pokrene široku diskusiju o pojavi varanja. Po toj analogiji, UP bi trebalo da preispita Kodeks ponašanja studenata, propisujući **ozbiljne disciplinske mere za one koji su uhvaćeni kako prepisuju ili njihove plagijate**, uključujući i isključenje sa univerziteta. Treba uvesti efikasne mehanizme za primenu Kodeksa ponašanja u praksi, npr. disciplinske komisije na nivou akademskih jedinica.

Završne napomene

¹ The Economist. 18. januar 2014. The onrushing wave. <http://www.economist.com/news/briefing/21594264-previous-technological-innovation-has-always-delivered-more-long-run-employment-not-less>

² Proračuni autora na osnovu podataka Eurostata i Ministarstva za obrazovanje, nauku i tehnologiju, 2015.

³ Treba napomenuti da postoji još jedan univerzitet sa istim imenom koji je smešten u Severnoj Mitrovici.

⁴ Rexhaj Xh., Pupovci D., 2015. Access to Higher Education in Kosovo, (Pristup visokom obrazovanju na Kosovu), Academia Vol 5, No. 1.

Preuzeto sa:

<http://academia.lis.upatras.gr/index.php/academia/article/view/2261/2402>

⁵ Podaci Univerziteta u Prištini, 2015.

⁶ Podaci Univerziteta u Prištini, 2015.

⁷ Evropska komisija. 07.09.2007. Digital Agenda: ICT for jobs (Digitalni program: IKT za radna mesta).

http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/themes/12_digital_agenda_ict.pdf, COM(2007) 496 of 07.09.2007 "e-Skills for the 21st Century: Fostering Competitiveness, Growth and Jobs ("e-veštine za 21. vek: Negovanje konkurentnosti, rasta i radnih mesta), str. 1.

⁸ Telegrafi, 25. septembar 2015. Arsim Bajrami kritikoi mësimdhënësit (Arsim Bajrami kritikuje nastavnike). Preuzeto sa:

<http://www.telegrafi.com/lajme/arsim-bajrami-kritikoi-mesimdhenesit-video-2-71181.html>

⁹ Bota Sot, 1. februar 2013, Cilësia e dobët rrezikon të ardhmen (Slab kvalitet preti budućnosti). Preuzeto sa:

<http://botasot.info/aktuale/208946/cilesia-e-dobet-rrezikon-te-ardhmen/>

¹⁰ Priredili autori podacima Webometrics-a, 2015. Preuzeto sa:

http://www.webometrics.info/en/Ranking_Europe/Central_Eastern_Europe.

¹¹ Proračuni autora na osnovu skupa podataka Univerziteta u Prištini, 2015.

¹² Skup podataka sa Univerziteta u Prištini, jul 2015.

¹³ Statman, J., Huijbregste, A., Pupovci D., Mullahatihiri V.: Kosovo Workforce Readiness Assessment, (Procena spremnosti kosovske radne snage), USAID, 2015. Preuzeto sa: http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00KH27.pdf

¹⁴ Intervjui koje je D4D realizovao sa studentima, 24. jul 2015.

¹⁵ Proračuni autora na osnovu skupa podataka Univerziteta u Prištini, 2015.

¹⁶ Anketa radne snage za 2013, Agencija za statistiku Kosova, 2014. Preuzeto sa: https://ask.rks.gov.net/ENG/publikimet/doc_download/1174-results-of-the-kosovo-2013-labour-force-survey

¹⁷ Anketa radne snage za 2014, Agencija za statistiku Kosova. 2015. Preuzeto sa: https://ask.rks.gov.net/ENG/publikimet/doc_download/1314-results-of-the-kosovo-2014-labour-force-survey

¹⁸ Kosovska agencija za akreditaciju, 2015 –podatke obradili autori. Preuzeto sa: <http://www.akreditimi-ks.org/new/index.php/en/accreditation/2014-11-19-14-30-14/public-institutions-accreditation>

¹⁹ Ryan N., Kovacevic M., Todorova E.: Evaluation Review Report of University of Prishtina “Hasan Prishtina”, (Izveštaj procene Univerziteta u Prištini „Hasan Prishtina“) KAA, maj 2014. Preuzeto sa: http://www.akreditimi-ks.org/new/index.php/en/latest-events/doc_download/679-final-report-2014.

²⁰ Ryan N., Kovacevic M., Todorova E.: Evaluation Review Report of University of Prishtina “Hasan Prishtina”, (Izveštaj procene Univerziteta u Prištini „Hasan Prishtina“) KAA, maj 2014. str:25. Preuzeto sa: http://www.akreditimi-ks.org/new/index.php/en/latest-events/doc_download/679-final-report-2014.

²¹ Skup podataka sa Univerziteta u Prištini, jul 2015.

²² Univeriteti i Prishtinës, 9. jul 2014. Rregullore për të ardhurat personale për stafin akademik, shitesat për funksione, honoraret dhe funksionet (Uredba o ličnom dohotku akademskog osoblja, bonusima za funkcije, honorare i funkcije).

²³ Proračuni autora na osnovu skupa podataka Univerziteta u Prištini, 2015.

²⁴ Zgaga P. et al, Higher Education in the Western Balkans: Reforms, developments, trends (Visoko obrazovanje na zapadnom Balkanu:

Reforme, događanja, trendovi), Faculty of Education, University of Ljubljana, CEPS, Ljubljana, 2013 Preuzeto sa: <http://www.herdata.org/public/hewb.pdf>

²⁵ Telegrafi, 10 July 2015, Gjykata përsëri pezullon kthimin e profesoreve me nga dy vende pune në listën e pagave të UP (Sud ponovo obustavlja vraćanje profesora sa dva radna mesta na platni spisak UP-a) . Preuzeto sa: <http://www.telegrafi.com/lajme/gjykata-perseri-pezullon-kthimin-e-profesoreve-me-nga-dy-vende-pune-ne-listen-e-pagave-te-up-2-66721.html>

²⁶ KAA (Kosovska agencija za akreditaciju), 13. mart, 2013, Zvaničan dopis Medicinskom fakultetu, Prot. 140/14.

²⁷ Bota Sot, 29 July 2015, Rektori i UP-së këmbëngul në kritere ndërpret mbledhjen e senatit për të stopuar avancimet e dyshimta (Rektor UP insistira na kriterijumima i prekida sastanak Senata kako bi se stopirala sumnjiva unapredjenja). Preuzeto sa: <http://botasot.info/kosova/422124/rektori-i-up-se-kembengul-ne-kritere-nderpret-mbledhjen-e-senatit-per-te-stopuar-avancimet-e-dyshimta/>

²⁸ Zeka F., Xhemaj D., 19. jun 2009. Bota Sot. Preuzeto sa: <http://botasot.info/lajme/20597/berisha-universiteti-ka-humbuar-pavaresine-zgjedhjet-ne-up-po-ndikohen-nga-qeveria/> i KOHANet, 11. jul 2012. Rector Magnificus. Preuzeto sa: <http://koha.net/?id=8&arkiva=1&l=106901>

²⁹ Kosovski informativni centar, Rektori i ri i UP është zgjedhur me ndihmën e PDK-së (Novi rektor UP-a izabran uz pomoć PDK). Preuzeto sa: <http://www.kosova.com/artikulli/54827> i Studentet, 9. jul, 2009, Universiteti i Prishtinës bëhet me rektor të imponuar nga Qeveria. (Univerzitet u Prištini dobija rektora koga je nametnula Vlada) Preuzeto sa: <http://www.studentet.info/modules/news/article.php?storyid=2005>.

³⁰ Univerzitet u Prištini, 2014, Preliminarni rezultati studentskih izbora za Studentski parlament. Preuzeto sa: <http://uni-pr.edu/getattachment/23d4debf-45f2-4e4a-95a3-415565029924/Rezultatet-preleminare-te-zgjedhjeve-studentor-2014-per-Parlament-Studentor.pdf.aspx>

³¹ Telegrafi, 29. septembar 2013, Në shërbim të kujt kanë organizatat studentore? (Kome služe studentske organizacije?). Preuzeto sa: <http://www.telegrafi.com/lajme/ne-sherbim-te-kujt-kane-organizatat-studentore-2-36638.html> i Telegrafi, 18. oktobar 2015. Organizatat

studentore, “argatë” të politikës, (Studentske organizacije “šegrti” politike) Preuzeto sa: <http://www.telegrafi.com/lajme/organizatat-studentore-argate-te-politikes-2-72810.html>

³² Univerzitet u Prištini, 2014, Preliminarni rezultati studentskih izbora za Studentski parlament. Preuzeto sa: <http://uni-pr.edu/getattachment/23d4debf-45f2-4e4a-95a3-415565029924/Rezultatet-preliminare-te-zgjedhjeve-studentor-2014-per-Parlament-Studentor.pdf.aspx>

³³Scholarly Open Access. Lista samostalnih časopisa. Preuzeto sa: <http://scholarlyoa.com/individual-journals>

³⁴ Tahiri, Isa et al. 2004. “Minerals and its managing” (Minerali i upravljanje istima), International Journal of Engineering and Management Sciences. [http://www.scienceandnature.org/IJEMS-Vol4\(2\)-Apr2013/IJEMS_V4\(2\)2013-20.pdf](http://www.scienceandnature.org/IJEMS-Vol4(2)-Apr2013/IJEMS_V4(2)2013-20.pdf)

³⁵ Koha Ditore, 31. januar, 2014. Preuzeto sa: <http://koha.net/?id=8&arkiva=1&l=173607>

³⁶ Nitaj, Muharrem. 12. januar, 2014. 80% e profesorëve me tituj dhe publikime të pavlera (80% profesora sa bezvrednim zvanjima i publikacijama). Preuzeto sa: <http://botasot.info/kosova/272676/nitaj-80-e-profesoreve-me-tituj-dhe-publikime-te-pavlera/>

³⁷ Telegrafi, 28. januar 2014. Senati ngrit komision per verifikimin e revistave te dyshimta (Senat obrazovao komisiju za proveru sumnjivih časopisa). Preuzeto sa: www.telegrafi.com/lajme/senati-ngrit-komision-per-verifikimin-e-revistave-te-dyshimta-2-40569.html

³⁸ Bota Sot, 12. februar 2014. 80% e profesorëve me tituj dhe publikime të pavlera (80% profesora sa bezvrednim zvanjima i publikacijama). Preuzeto sa: botasot.info/kosova/272676/nitaj-80-e-profesoreve-me-tituj-dhe-publikime-te-pavlera/

³⁹Univerzitet u Prištini, (Odluka o imenovanju stručnih komisija), 2014. Preuzeto sa: <http://uni-pr.edu/getattachment/6055a339-bf9a-4904-bde5-8acofd16efbf/Vendim-per-emerimin-e-komisioneve-te-eksperteve.-p.aspx>

⁴⁰ Gashi Q. April 2014, Kosovo’s Public Universities – Academic Integrity in Jeopardy (Kosovski javni univerziteti – Akademski integritet u opasnosti), KAS., Preuzeto sa: www.kas.de/wf/doc/kas_37483-544-1-30.pdf?140415124821

⁴¹Telegrafi, Arrestohen 11 persona për korrupsion në UP. (11 lica uhapsheno za korupciju na UP), 12. decembar 2013. Preuzeto sa: <http://www.telegrafi.com/lajme/arrestohen-11-persona-per-korrupsion-ne-up-80-6359.html>

⁴²Telegrafi.Fakulteti filozofik propozon per bashkepunetor personin e akuzuar per shitje notash (Filozofski fakultet predlaže za saradnika osobu optuženu za prodaju ocena), 28. jun 2015. Preuzeto sa: <http://www.telegrafi.com/lajme/fakulteti-filozofik-propozon-per-bashkepunetor-personin-e-akuzuar-per-shitje-notash-2-66051.html>

⁴³ Anketa D4D realizovana sa studentima Univerziteta. 1-5. juna 2015.

⁴⁴ Intervjui D4D-a sa predstavnicima građanskog društva. 15-25. jula 2015.

⁴⁵ Intervjui D4D-a sa predstavnicima građanskog društva i profesorima. 15-25. jula 2015.

⁴⁶ Rexhaj Xh., Pupovci D.: Access to Higher Education in Kosovo,(Pristup visokom obrazovanju na Kosovu) Academia Vol 5, No. 1, 2015. Preuzeto sa: <http://academia.lis.upatras.gr/index.php/academia/article/view/2261/2402>

⁴⁷Skup podataka sa Univerziteta u Prištini, jul 2015.

⁴⁸ Proračuni autora na osnovu skupa podataka Univerziteta u Prištini, 2015.

⁴⁹Skup podataka sa Univerziteta u Prištini, jul 2015.

⁵⁰ Zëri. 27. novembar 2014. Ja çfarë kërcënimi ia bëjnë shtetit Veteranët e UÇK-së. (Ovo su pretnje koje veterani OVK upućuju državi). Preuzeto sa: <http://www.zeri.info/aktuale/8617/ja-çfare-kercenimi-ia-bejne-shtetit-veteranet-e-uck-se-foto/>

⁵¹ Univerzitet u Prištini, 8. jul 2015. Konkurs za prijavljivanje studenata na prvu godinu diplomskih studija za akademsku godinu 2014/2015. Preuzeto sa: www.uni-pr.edu/Lajmet/4859.aspx

⁵² Pllana, Ardian. 23 april 2015. A po shkelet dinjiteti i bursistëve? (Da li je dostojanstvo dobitnika stipendista narušeno?) <http://www.kosova-sot.info/opinione/6989/a-po-shkelet-dinjiteti-i-bursisteve/> i Universiteti i Prishtinës. 18 mars 2015. Listat e përfituesve të bursave universitare. (Lista dobitnika/korisnika univerzitetskih stipendija) <http://www.uni-pr.edu/lajmet/listat-e-perfituesve-te-bursave-universitare.aspx>

⁵³ Proračuni autora na osnovu skupa podataka Univerziteta u Prištini,

2015. i izveštaja o reviziji.

⁵⁴ OECD. Education at a Glance 2014: OECD Indicators. (Obrazovanje na dlanu: Pokazatelji OECD-a), 2014. Preuzeto sa:

<http://www.oecd.org/edu/EAG2014-Indicator%20B1%20%28eng%29.pdf>

⁵⁵ Universitas. 2015. 2015 Ranking adjusted for economic development, (Rang prilagođen ekonomskom razvoju). Preuzeto sa:

<http://www.universitas21.com/article/projects/details/244/2015-ranking-adjusted-for-economic-development> i Svetska banka. 2011.

Government expenditure per student, primary (% of GDP per capita) (Trošak Vlade po studentu, primarni (% BDP po glavi stanovnika)).

Preuzeto sa: <http://data.worldbank.org/indicator/SE.XPD.PRIM.PC.ZS>

⁵⁶ Proračuni autora na osnovu skupa podataka Univerziteta u Prištini, 2015. i izveštaja o reviziji.

⁵⁷ Proračuni autora na osnovu skupa podataka Univerziteta u Prištini, 2015

LISTA PUBLIKACIJA:

Izbori i političke stranke

- #1 Institut D4D. Septembar 2011. Izborni trendovi 2000-2010.
- #2 Institut D4D. Mart 2012. Utisak o reformi: Kako povratiti poverenje u izbore?
- #3 Malazogu, Leon, Visar Sutaj i Drilon Gashi. Novembar 2012. Revizija biračkog spiska za Kačanik: Uzorak za Kosovo.
- #4 Malazogu, Leon i Selatin Kllokoqi. Februar 2013. Izvučene pouke za buduće izbore: Analiza prevremenih izbora za gradonačelnika u Uroševcu i Kačaniku.
- #5 Malazogu, Leon i Selatin Kllokoqi. Septembar 2013. Tumačenje poverenja, Percepcije o predstavljanju i učešću.
- #6 Malazogu, Leon i Selatin Kllokoqi. Septembar 2013. Izborna deforma: Dve godine kasnije, reforma na nuli
- #7 Leon Malazogu i Brenna Gautam; uz priloge Rezarte Delibashzade & Ngadhnjim Halilaj. 26. novembar 2014. Politički kompas Kosova – orijentir političkih stranaka
- #8 Dardan Berisha uz priloge Dritona Qeriqija, Mjellme Hapçiu-Alijaj & Rine Vokshi, jul 2015. Uspostavljanje pravde na izborima
- #9 Leon Malazogu uz priloge Ngadhnjima Halilaja i Rezarte Delibashzade, jul 2015. Izborni trendovi 2000-2014- Brojčana analiza zastupanja i učešća

Preporuke Foruma Reforma

- #1 Institut D4D. 29. novembar 2011. Struktura CIK-a
- #2 Sastavio Institut D4D. 17. januar 2011. Izborni sistem
- #3 Sastavio Institut D4D. 29. novembar 2011. Popravljanje biračkog spiska

- #5 Sastavio Institut D4D. 12. decembar 2011. Preporuke za izbor predsednika Kosova
- #6 Podržali: D4D, KIPRED, INPO, KMDLNJ, INDEP, DT, KHK, QPA i NOMP. Za istinsku izbornu reformu
- #7 Institut D4D. 20. decembar 2011. Predstavljanje izbornog sistema

Etnički odnosi

- #1 Malazogu, Leon i Vladimir Todorić. Novembar 2011. Dijalog Beograda i Prištine: Proces usklađivanja interesa. PER-K/D4D Institut i NPC-Belgrade
- #2&3 Malazogu, Leon, Viktor Popović i Shpend Emini. Mart 2012. Poboľšanje perspektive mladih kosovskih Srba. Gradski život u sredinama sa srpskom većinom na Kosovu. PER-K/D4D.
- #4 Malazogu, Leon i Florian Bieber. Septembar 2012. Budućnost odnosa Prištine i Beograda. PER-K/ D4D Institut.
- #5 Malazogu, Leon i Alex Grigorev. Septembar 2012. Od kreativne nejasnoće do konstruktivnog procesa: Kako prići severu Kosova? PER-K/D4D Institut
- #6 Ejodus, Filip, Leon Malazogu i Milan Nic. Oktobar 2013. Opštinski izbori na severu Kosova: Ka novoj ravnoteži? Objavili zajednički CEPI, BCSP and D4D.

Javni interes

- #1 Sejdiu, Dardan i Kastriot Jahaj. Januar 2013. Prikriveni porez: Zašto građani Kosova plaćaju više?
- #2 Gashi, Drilon i Shoghi Emerson. Maj 2013. Klasa za sebe: Politički patronat i njegov uticaj na društvenu pokretljivost na Kosovu
- #3 Sutaj, Visar i Leon Malazogu. Januar 2013. Neka pravo građansko društvo digne svoj glas! Uloga udruženja u uobličavanju odluka u interesu javnosti

- #4 Miftari, Naser. Septembar 2013. Izazov konsolidacije: Jačanje nezavisnosti medijskih institucija na Kosovu. Miftari, Naser. 2013. Krenuti od nule: Uloga medija u uspostavljanju medijskih institucija na Kosovu. Radni izveštaj 4, priredila Analitika – Centar za socijalna istraživanja & D4D – Demokratija za razvoj.
- #5 Ardiana Gashi i Artane Rizvanolli; uz priloge Natalya Wallin, Rezarta Delibashzade i Ngadhnjim Halilaj. 25. februar 2015. Koliko košta patrijarhat.

Memorandumi reakcije

- #1 Institut D4D. Novembar 2012. Prekomerna reakcija policije
- #2 Institut D4D. Decembar 2012. Model dve Nemačke
- #3 Institut D4D. 12. jul 103. Utvrđeni kriterijumi za nove opštine
- #4 Institut D4D& Qëndrim Gashi. Januar 2013. Memorandum reakcije br. 4 – Univerzitet u Prištini u začaranom krugu
- #5 Institut D4D& Kushtrim Palushi. Januar 2013. Memorandum reakcije br. 5 – Izborna reforma

Pokazatelji i scenariji

- #1 Institut D4D. Novembar 2010. Učinak zasnovan na pokazateljima pre i nakon: Godišnja revizija za 2010.
- #2 Institut D4D. Stanje države: Pokazatelji učinka.
- #3 Malazogu, Leon. Novembar 2013. Ne slažu se čak ni u vezi imena: Odlaganje problema neće približiti strane oko Zajednice
- #4 N/D

Istraživački resursi i završni studentski radovi

Druge publikacije

- #1 Niz radova javne podrške i preporuka takođe se može naći na našoj veb stranici.

Katalogizacija u publikaciji – **(CIP)**
Narodna i univerzitetska biblioteka Kosova

378.4(496.51)
37.014.3496.51)

Reforma Univerziteta u Prištini – moguća misija
? devet glavnih izazova i njihova rešenja / izveštaj
priredili Dukagjin Pupovci dhe Gersi Gashi. – Prishtina :
Demokraci për Zhillim, 2015. – 60 f. : ilustr. me ngjyra;
21 cm. – (Series Public Interest ; 7)

Prdgorov / Leon Malazogu dhe Andreas Poltermann : f.
5-7. – Završne napomene : f. 52-56

1.Pupovci, Dukagjin 2. Gashi, Gersi

ISBN 978-9951-608-45-9

Demokratija za razvoj (D4D) je istraživački institut koji je obrazovan 2010. godine sa vizijom da je demokratija preduslov za razvoj.

Misija je D4D-a da utiče na razvoj javne politike sa ciljem da se ubrza društveno-ekonomski razvoj Kosova, poboljša upravljanje i ojača demokratska kultura u zemlji. D4D je zacrtao za svoj prioritet kvalitetna istraživanja, usredsređena na činjenice i brojke i javnu debatu okrenutu ka budućnosti.

Za više informacija o aktivnostima D4D-a, molimo vas pogledajte našu veb stranicu: www.d4d-ks.org.

 **HEINRICH BÖLL STIFTUNG**
SRBIJA, CRNA GORA, KOSOVO

ISBN 978-9951-608-45-9

