



**REGIONAL  
ANTI-CORRUPTION  
INITIATIVE**

With funding from

 **Austrian  
Development  
Cooperation**

## **CRA SMJERNICE SA KONTROLNIM POPISIMA ZA SEKTOR VISOKOG OBRAZOVANJA**

Izdavač: Regional Anti-corruption Initiative (RAI)  
Fra Anđela Zvizdovića 1, B/14, 71000 Sarajevo, Bosna i Hercegovina  
Tel. +387 33 296 327, Fax +387 33 296 329, E-mail: [info@rai-see.org](mailto:info@rai-see.org)  
Website: [www.rai-see.org](http://www.rai-see.org)

Autor: Prospector DOO  
Jovan Nicić  
Miloš Mojsilović  
Ana Arsenijević Momčilović  
Roman Prah

Za izdavača: Desislava Gotskova – šefica RAI Sekretarijata  
Urednica: Aneta Arnaudovska – Viša savjetnica u RAI Sekretarijatu  
Prevod: Tamara Ivanković

\*Stavovi izraženi u ovom dokumentu isključivo su stavovi autora i ne reflektuju stavove bilo koje niže pomenute domaće ili međunarodne organizacije

**Maj, 2022**

<b>1</b>	<b>Uvod .....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Smjernice za CRA u sektoru visokog obrazovanja</b> <b>.....</b>	<b>6</b>
	<b>2.1.</b> Svrha Smjernica - zašto je važno procijeniti rizike od korupcije u sektoru visokog obrazovanja i na koji način korištenje kontrolnih popisa može smanjiti te rizike?.....	<b>6</b>
	<b>2.2.</b> Definiranje 'sektora visokog obrazovanja'.....	<b>8</b>
	<b>2.3.</b> Definiranje termina: korupcija, rizik od korupcije, faktora rizika od korupcije, i procjena rizika od korupcije .....	<b>8</b>
	<b>2.4.</b> Međunarodni standardi i prakse .....	<b>10</b>
	<b>2.5.</b> Kontekst sektora visokog obrazovanja u regionalnim perspektivama - dobre prakse i oblasti za poboljšanja .....	<b>12</b>
	<b>2.6.</b> Na koji način primijeniti Smjernice sa kontrolnim popisima na nivou nacionalnih jurisdikcija?.....	<b>19</b>
<b>3</b>	<b>Kontrolni popisi .....</b>	<b>21</b>

# CRA Smjernice sa Kontrolnim Popisima za Sektor Visokog Obrazovanja

## 1. Uvod

Regionalna antikorupcijska inicijativa (RAI), u partnerstvu sa Uredom Ujedinjenih nacija za droge i kriminal (UNODC), implementira trogodišnji projekat pod nazivom Jugoistočna Europa zajedno protiv korupcije (SEE-TAC).<sup>1</sup> Projektne aktivnosti, između ostalog, uključuju izradu smjernica sa kontrolnim listama za sektorske analize procjene rizika od korupcije (eng. *Corruption risk assessment - CRA*) u dva identificirana sektora koja su podložna korupciji i prateće aktivnosti izgradnje kapaciteta na nacionalnom i regionalnom nivou (obuke izrađene po mjeri i zasnovane na razvijenim alatima 'sektorskih smjernica sa kontrolnim listama' u dva sektora koja su obično podložna korupciji u svim ciljanim jurisdikcijama).<sup>2</sup> Za potrebe pripreme projektnih aktivnosti usmjerenih na mapiranje, na nacionalnom i regionalnom nivou, sektora koji će biti predmet intervencija, RAI Sekretarijat i ekspertski tim za procjenu rizika od korupcije poduzeli su sljedeće korake:

- **Obuhvatno istraživanje** - prvi metod koji je implementiran bilo je istraživanje dokumenata zasnovano na pregledu najvažnijih nacionalnih antikorupcijskih dokumenata (strategija, akcionih planova, politika, istraživanja relevantnih međunarodnih organizacija koje su prisutne u zemlji i organizacija civilnog društva uključenih u borbu protiv korupcije). Regionalni kontekst je istražen kroz pregled nalaza i preporuka relevantnih izvještaja o borbi protiv korupcije i mehanizmima za monitoring integriteta (Europska komisija, GRECO, UNCAC ciklusi pregleda), kao i rezultat regionalnih i međunarodnih anketa o percepciji korupcije (Balkanski barometar, TI Indeks percepcije korupcije, TI Globalni barometar, itd.). Drugi primijenjeni metod bio je upitnik sa pitanjima o zonama podložnim korupciji u ciljanim jurisdikcijama, kako bi se utvrdila perspektiva korisnika i povratne informacije neophodne za mapiranje sektora od zajedničkog interesa koji su plodno tlo za korupciju.
- **Određivanje glavnih kriterija za mapiranje istih sektora**, iz perspektive daljih projektnih aktivnosti u oblasti procjene rizika od korupcije (eng. *CRA*) i procjene rizika od korupcije u zakonodavstvu (eng. *Corruption Proofing of Legislation - CPL*), u ciljanim jurisdikcijama.
- **Organiziranje bilateralnih sastanaka i konsultacija sa predstavnicima relevantnih javnih institucija iz ciljanih jurisdikcija**. Ovi sastanci su organizirani s ciljem predstavljanja projekta RAI-a, pristupa koji će biti korišten te identificiranja sektora koji će biti predmet intervencija u oblasti CRA i CPL u pojedinačnim jurisdikcijama.

Nakon ovih koraka, na regionalnom sastanku održanom u julu 2021.g., predstavnici svih ciljanih jurisdikcija i drugih jurisdikcija ciljanim od strane projekta SEE-TAC složili su se da je

---

<sup>1</sup> Više detalja dostupno na <https://rai-see.org/what-we-do/see-tac/>

<sup>2</sup> Albanija, Bosna i Hercegovina, Crna Gora, i Sjeverna Makedonija. Ove jurisdikcije su odabrane na osnovu prethodne faze projekta, te izraženog interesovanja korisnika i predstavnika zemalja članica Upravnog odboraRAI-a

**jedan od sektora od zajedničkog interesa izložen korupciji sektor visokog obrazovanja i da taj sektor treba biti predmet konkretnih CRA smjernica sa kontrolnim popisima.<sup>3</sup>**

### **Metodologije istraživanja i struktura Smjernica**

Primarni metod istraživanja za ovu aktivnost bila je analiza zakonodavstva, institucionalnih i organizacijskih okvira i prakse za sektor visokog obrazovanja u četiri ciljne jurisdikcije, uključujući dostupne podatke u vezi sa principom ravnopravnosti spolova (npr. dostupni relevantni međunarodni i nacionalni izvještaji i istraživanja po pitanju korupcije i rizika od korupcije u sektoru visokog obrazovanja u ciljanim jurisdikcijama, ključni antikorupcijski dokumenti i politike za sektor visokog obrazovanja ciljanih jurisdikcija, modeli planova integriteta za sektor visokog obrazovanja, te drugi dokumenti podneseni od strane dionika iz četiri ciljne jurisdikcije).

Da bismo dobili dodatne informacije po pitanju identificiranja ukupnih sektorskih ciljeva i specifičnosti, te da bismo utvrdili zajedničke oblasti/procese kada je u pitanju rizik od korupcije te rizike od korupcije i faktore rizika od korupcije u tim oblastima/procesima, CRA ekspertski tim je pripremio upitnik za dionike iz ciljanih jurisdikcija.<sup>4</sup> Dvanaest predstavnika dionika je odgovorilo na upitnik. Njihovi odgovori i stavovi predstavljali su vrijedan osnov za izradu ovog dokumenta i inkorporirani su u tekst.

Glavni cilj Smjernica je pomoći nacionalnim jurisdikcijama u identificiranju i smanjivanju rizika od korupcije i faktora rizika od korupcije u sektoru visokog obrazovanja.

Dokument sadrži dvije glavne komponente: a) Smjernice za CRA u sektoru visokog obrazovanja, i b) Kontrolni popisi za četiri zajedničke oblasti/procese podložne korupciji u sektorima visokog obrazovanja ciljanih jurisdikcija. U prvom dijelu, dokument se bavi svrhom Smjernica; kroz definiranje najvažnijih termina; međunarodnih standarda u oblasti CRA i prakse u oblasti CRA za sektor visokog obrazovanja, te konteksta ovog sektora u regionalnim perspektivama. Drugi dio predstavlja pregled četiri zajedničke oblasti koje su podložne korupciji, kao i najranjivijih procesa unutar tih oblasti u sektorima visokog obrazovanja ciljanih jurisdikcija, uz identificirane zajedničke rizike od korupcije i kontrolna pitanja povezana sa definiranjem mjera za ublažavanje opisanih rizika.

---

<sup>3</sup> <https://rai-see.org/rai-secretariat-organized-regional-meeting-on-mapping-sectors-prone-to-corruption/>

<sup>4</sup> Nacionalne institucije za borbu protiv korupcije, te nadležne ustanove iz sektora visokog obrazovanja u ciljanim jurisdikcijama.

## 2. Smjernice za CRA u sektoru visokog obrazovanja

2.1. Svrha Smjernica - zašto je važno procijeniti rizike od korupcije u sektoru visokog obrazovanja i na koji način korištenje kontrolnih popisa može smanjiti te rizike?

Procjena rizika od korupcije je ključna za dugoročno uspješno funkcioniranje različitih dijelova sektora koji su podložni korupciji. Ukoliko se njima ne upravlja, rizici od korupcije će prije ili kasnije izložiti ustanovu ili proces mogućnosti da se zvaničnici/zaposlenici upuste u koruptivno ili neetično ponašanje. Ukoliko zaista dođe do korupcije ili povrede integriteta, kratkoročne i dugoročne posljedice za datu ustanovu ili sektor uključuju gubitak reputacije, gubitak povjerenja javnosti, direktne finansijske gubitke, protraćene resurse, troškove odgovora kazneno-pravnog ili revizorskog sistema na korupciju, štetno djelovanje na druge zaposlenike i negativan utjecaj na moral institucije/a.<sup>5</sup> S tim na umu, procjena rizika od korupcije, naročito u sektorima podložnim korupciji, predstavlja važan alat sa značajnim prednostima: a) pitanja prevencije korupcije, integriteta i dobrog upravljanja su na dnevnom redu i pravi se korak naprijed u odnosu na čisti legalistički pristup; b) omogućava identifikaciju zajedničkih rizika (na primjer, kroz centralizirani registar rizika) u cijelom sektoru koji zahtijeva zakonodavne ili šire institucionalne/nacionalne aktivnosti ili reformu; c) omogućava razmjenu znanja i dobrih praksi po pitanju identifikacije rizika te, naročito, po pitanju mjera ublažavanja rizika unutar određenog sektora ili na nivou više sektora, institucija, ili procesa; d) omogućava efektivnu razmjenu dobrih praksi i/ili uspostavu centraliziranog registra rizika od korupcije koji služi kao izvor inspiracije, ideja i *peer*-podrške u pogledu reforme i dobrog upravljanja u konkretnom sektoru. Da bi se ostvarili ovi ciljevi, svaki pristup procjeni rizika od korupcije treba se fokusirati na analiziranje procesa i procedure iz stvarnog života u okviru neke ustanove, sektora ili projekta. Pored toga što je alat za proaktivno upravljanje rizikom od korupcije, procjena rizika od korupcije može pomoći u pogledu: osnaživanja koherentnosti, kvaliteta upravljanja i rukovođenja u datoj instituciji javnog sektora ili sektoru; omogućavanja evaluacije radnog toka i procesa te identifikacije slabih tačaka za dalju institucionalnu, rukovodnu i pravnu reformu; i poboljšanja institucionalnog i pravnog okruženja u datom sektoru.<sup>6</sup>

**Korupcija u sektoru visokog obrazovanja je rastući globalni problem uz ozbiljne implikacije po društvo.**<sup>7</sup> Univerziteti u zemljama u razvoju se suočavaju sa jedinstvenim izazovima koji proizlaze iz nedavne liberalizacije i kasnije brze ekspanzije pod-sektora. Korupcija u sektoru visokog obrazovanja upropaštava reputaciju univerziteta, blokira pristup za kandidate koji ispunjavaju zahtjeve i traći novac potrošen na studente koji nisu sposobni. Također, kada se nekvalificiranim i nesposobnim diplomcima iz profesionalnih oblasti povjeri gradnja, medicinska praksa i druge funkcije, to može ugroziti javno zdravlje, sigurnost, te dobrobit.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> Vidi Ljiljana Selinšek, *Corruption Risk Assessment in Public Institutions in South East Europe – Comparative Research and Methodology* (Procjena koruptivnog rizika u tijelima javne uprave jugoistočne Europe - komparativno istraživanje i metodologija), Sarajevo: Regionalno Vijeće za saradnju, 2015., dostupno na: [https://rai-see.org/wp-content/uploads/2015/10/CRA\\_in\\_public\\_ins\\_in\\_SEE-WEB\\_final.pdf](https://rai-see.org/wp-content/uploads/2015/10/CRA_in_public_ins_in_SEE-WEB_final.pdf)

<sup>6</sup> *Ibid*

<sup>7</sup> <https://www.u4.no/publications/corruption-in-universities-paths-to-integrity-in-the-higher-education-subsector.pdf>

<sup>8</sup> *Ibid*

**Sve ciljane jurisdikcije su identificirale visoko obrazovanje kao jedan od sektora podložnih korupciji.** U svim ciljanim jurisdikcijama, bilo je moguće identificirati zajedničke oblasti/procese podložne korupciji (npr. akreditacija ustanova visokog obrazovanja i njihovih programa, osiguranje kvaliteta i kontrola rada ustanova visokog obrazovanja, studentski ispiti; te zapošljavanje i unapređivanje nastavnog osoblja).<sup>9</sup>

**Sektor visokog obrazovanja u svim ciljanim jurisdikcijama obuhvata široki krug ustanova koje provode obrazovne politike (univerzitete, fakultete, naučne institute, tijela za akreditaciju i osiguranje kvaliteta, itd.). Također, u svim jurisdikcijama, ustanove visokog obrazovanja su proglasile visok nivo autonomije i nadležnost za samostalno reguliranje mnogih pitanja.** Ta činjenica predstavlja značajan izazov kada je u pitanju uniformno identificiranje rizika od korupcije i faktora rizika, te otuda i formulacija opće primjenjivih mjera za njihovo ublažavanje. Međutim, ovaj izazov bi se mogao adresirati kroz poboljšanje efikasnosti u koordinaciji i saradnji među svim relevantnim dionicima u sektoru visokog obrazovanja u jurisdikcijama i redovnim korištenjem dostupnih CRA alata, uključujući ovaj dokument.

**S obzirom na važnost procjene rizika od korupcije, ovaj dokument ima za cilj predstaviti u glavnim crtama zajedničke oblasti koje su podložne korupciji,** kao i najranjivije procese unutar tih oblasti u sektorima visokog obrazovanja ciljanih jurisdikcija, te identificirane zajedničke rizike od korupcije i kontrolna pitanja povezana sa definiranjem mjera za ublažavanje opisanih rizika. Drugim riječima, ovaj dokument nudi pregled najčešćih rizika od korupcije i faktora rizika u sektoru visokog obrazovanja, u okviru odabranih zajedničkih oblasti/procesa podložnih korupciji u ciljanim jurisdikcijama, te ključnih pitanja vezanih za efikasno ublažavanje ovih rizika. Kontrolni popisi mogu osigurati tek osnovni niz pitanja, sa smjerom u kojem bi se trebalo dalje tražiti. Potrebno je pitanja prilagoditi specifičnim okolnostima te pomno ispitati sve detalje u zakonodavstvu i praksi, u svakoj pojedinačnoj jurisdikciji, u vezi sa svakim pitanjem.

Imajući ovo na umu, Smjernice su prvenstveno posvećene dionicima koji učestvuju u pripremi i usvajanju relevantnih javnih politika i propisa za sektor visokog obrazovanja, uključujući antikorupcijske politike i pravila - nadležna ministarstva, antikorupcijska tijela, vijeća za visoko obrazovanje, tijela za akreditaciju i osiguranje kvaliteta, te univerzitete. Na primjer, tamo gdje je to primjenjivo, antikorupcijska tijela mogu koristiti kontrolne popise za pripremu modela planova integriteta za visokoškolske ustanove. Pored toga, pojedinačne visokoškolske ustanove (fakulteti, na primjer) mogu koristiti kontrolne popise za procjenu svojih internih politika i praksi, kao i svoje usklađenosti sa aktivnostima u upravljanju rizicima od korupcije identificiranim kroz ovu intervenciju. U komparativnim i regionalnim perspektivama, primjena smjernica sa kontrolnim popisima može osigurati vrijedne odgovore po pitanju sličnosti i razlika u različitim jurisdikcijama, kada je u pitanju pristup korupciji u sektoru visokog obrazovanja te predstavljati osnov za razmjenu iskustava i dobrih praksi u tom smislu.

---

<sup>9</sup> <https://rai-see.org/rai-secretariat-organized-regional-meeting-on-mapping-sectors-prone-to-corruption/>

## 2.2. Definiranje 'sektora visokog obrazovanja'

Upotreba termina 'visoko obrazovanje' u ovom izvještaju je ekvivalentna terminu 'tercijarno obrazovanje', u skladu sa definicijom iz ISCED 2011. klasifikacije (UNESCO Institut za statistiku, 2021.) Tercijarno obrazovanje se nadovezuje na srednjoškolsko obrazovanje, te osigurava aktivnosti učenja u specijaliziranim oblastima obrazovanja. Ima za cilj učenje na visokom nivou kompleksnosti i specijalizacije. Tercijarno obrazovanje uključuje ono što se obično shvaća kao akademsko obrazovanje, ali također uključuje i napredno strukovno ili profesionalno obrazovanje. To sadržava kratki ciklus, prvostupnički studij (preddiplomski), magistarski ili doktorski studij. U ovom izvještaju se koristi termin visoko obrazovanje, radije nego tercijarno obrazovanje zbog raširenije upotrebe u akademskoj literaturi i javnim politikama.

Razvoj nacionalnih obrazovnih sistema zemalja Zapadnog Balkana od raspada Jugoslavije naovamo odvijao se pod utjecajem rata i etničkih konflikta, te procesa izgradnje država, demokratizacije, značajnih promjena ekonomskog i političkog sistema, te europskih integracija. Ove događaje je pratila oštra redukcija finansiranja od strane države te djelomična dezintegracija obrazovnih sistema nakon rata, integracija u Bolonjski proces i europsku oblast visokog obrazovanja, kao i strukturalne reforme u javnom sektoru koje su imale utjecaja na obrazovanje.

## 2.3. Definiranje termina: korupcija, rizik od korupcije, faktora rizika od korupcije, i procjena rizika od korupcije

U svrhu ovog dokumenta, termin 'korupcija' proizlazi iz sljedećih međunarodnih standarda: Vijeće Europe - Kaznenopravna konvencija o korupciji (ETS 173)<sup>10</sup>; Preporuka Vijeća Europe (2000)10E 11. maj 2000. o Kodeksu ponašanja javnih službenika<sup>11</sup>; te Konvencija Ujedinjenih naroda protiv korupcije (UNCAC).<sup>12</sup> Drugim riječima, termin korupcija je širi od mita i drugih oblika primanja ili davanja nepoštene prednosti službenicima u vezi sa njihovim poslom ili pozicijom u ustanovama visokog obrazovanja. U svrhu usvajanja širokog pristupa CRA, termin 'korupcija', gdje je to prikladno, uključuje narušavanje integriteta, druga neetična ponašanja i ostale prakse koje se, ukoliko ih primjenjuju zvaničnici/zaposlenici, obično smatraju korupcijom (npr. sukob interesa, zanemarivanje dužnosti, rotirajuća vrata (eng. *revolving door*), itd).

**Korupcija u sektoru visokog obrazovanja** javlja se u različitim oblicima, od podmićivanja prilikom zapošljavanja i prijema, do nepotizma i pokroviteljstva kod stalnog zapošljavanja, političkih i korporativnih neprimjerenog utjecaja po pitanju istraživanja, plagijata, te drugih vrsta uredničkih povreda dužnosti u znanstvenim časopisima. Korupcija u ovom sektoru postoji na sistemskom (prevara, neprimjereni utjecaj, nepravilnosti prilikom akreditacija, itd.) i pojedinačnom (akademsko nedolično ponašanje, plagiranje, varanje, sukob interesa, itd.) nivou.<sup>13</sup>

**Rizik od korupcije** predstavlja mogućnost korupcije, praksi koje su etički i profesionalno neprihvatljive, ili drugih nepravilnosti koje prijete integritetu institucije/sektora. Identificiranje rizika znači prepoznavanje svih mogućih oblika - manifestacija korupcije, etički

<sup>10</sup> <https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list?module=treaty-detail&treatynum=173>

<sup>11</sup> <https://rm.coe.int/16806cc1ec>

<sup>12</sup> <https://www.unodc.org/unodc/en/treaties/CAC/>

<sup>13</sup> <https://knowledgehub.transparency.org/assets/uploads/topic-guides/Topic-Guide-Corruption-in-Education.pdf>



i profesionalno neprihvatljivih aktivnosti određenih aktera u radnom procesu - koje se mogu desiti.<sup>14</sup>

**Faktori rizika od korupcije** su okolnosti (na različitim nivoima) koje mogu ohrabriti, uzrokovati, ili dozvoliti koruptivno ili neetično ponašanje. Svaki rizik od korupcije potiče od jednog ili više faktora. Najprikladnija tipologija faktora rizika je sljedeća:

- **Vanjski i sistemski faktori rizika** - faktori izvan kontrole institucije ili sektora, kojih bi trebali ili mogli biti svjesni (nejasno ili nedosljedno zakonodavstvo koje regulira određeni sektor, oblast rada institucije; nejasne nadležnosti organa vlasti; neefikasne ili nekompetentne institucije nadzora ili nadzorna tijela).
- **Interni (organizacijski, institucionalni) faktori rizika** - faktori pod kontrolom institucije ili sektora, kao što su pravila i politike za dobro upravljanje, rukovođenje, donošenje odluka, operativne smjernice, te drugi interni propisi koji omogućavaju organizaciji da uspješno ispunjava svoje ciljeve, misiju i zadatke.
- **Pojedinačni faktori rizika** - faktori koji mogu motivirati pojedinačne zvaničnike/zaposlenike na čin korupcije ili neetično ponašanje (nedostatak znanja - neobrazovanost, nedostatak praktičnih vještina - neiskustvo, pritisci iz radnog okruženja, propust da se prijavi sukob interesa).
- **Faktori rizika povezani sa radnim procesima** - faktori koji proizlaze iz radnih procedura i procesa u nekoj instituciji (zvaničnici imaju visok nivo lične diskrecije i autonomije u donošenju odluka, netransparentno ili nezabilježeno donošenje odluka, loša organizacija radnih procesa, nepovezani radni procesi i proceduralni jazovi, što rezultira nepostojanjem osjećaja odgovornosti ili neznanjem po pitanju nadležnosti, te pomanjkanjem vertikalnih ili horizontalnih kontrola u radnim procesima).<sup>15</sup>

Identificiranje i procjena konkretnih rizika od korupcije i faktora rizika u skladu sa navedenom tipologijom ključno je za definiranje mjera za ublažavanje ovih rizika.

**Procjena rizika od korupcije** predstavlja preventivni alat za identifikaciju rizika od korupcije i faktora rizika u institucijama/sektorima, s ciljem razvijanja i implementacije mjera za ublažavanje ili eliminiranje tih faktora i rizika. Kao takva, procjena rizika od korupcije je alat za poboljšanje upravljanja specifičnom javnom institucijom ili sektorom. Ukoliko se njima ne upravlja, rizici od korupcije će prije ili kasnije izložiti ustanovu ili sektor većoj mogućnosti da se javni zvaničnici i osoblje upuste u koruptivno ili neetično ponašanje. Postoje tri različita ali povezana pristupa CRA: Plan integriteta, sektorska CRA i ciljana (*ad hoc*) CRA.

- **Plan integriteta** predstavlja alat institucionalne samoprocjene koji adresira konkretne organizacijske faktore rizika, faktore koji proizlaze iz specifičnih radnih procesa i pojedinačnih faktora rizika unutar konkretne javne institucije. To je najzastupljeniji model u regiji jugoistočne Europe.
- **Sektorska procjena rizika od korupcije** je s druge strane više fokusirana na sistemske karakteristike, izazove, te poziciju određenog sektora. Preciznije, sektorska CRA je više fokusirana na sistemske faktore rizika, kao i na rizike i druge faktore rizika koji su

<sup>14</sup> Vidi Ljiljana Selinšek, *Corruption Risk Assessment in Public Institutions in South East Europe – Comparative Research and Methodology* (Procjena koruptivnog rizika u tijelima javne uprave jugoistočne Europe - komparativno istraživanje i metodologija), Sarajevo: Vijeće za regionalnu saradnju, 2015., dostupno na: [https://rai-see.org/wp-content/uploads/2015/10/CRA\\_in\\_public\\_ins\\_in\\_SEE-WEB\\_final.pdf](https://rai-see.org/wp-content/uploads/2015/10/CRA_in_public_ins_in_SEE-WEB_final.pdf)

<sup>15</sup> *Ibid*

suštinski slični unutar svih institucija jednog sektora (na primjer, faktori rizika koji se odnose na sistem javnih nabavki, budžetiranje ili upravljanje ljudskim resursima).

- **Ad hoc CRA** je usmjeren na određeni projekat, ili politiku.

Praksa je pokazala da se sektorski CRA može kombinirati ili dopunjavati sa planom integriteta. U tom smislu, može se uraditi opća sektorska procjena rizika od korupcije za sektor visokog obrazovanja, a istovremeno svaka institucija unutar ovog sektora treba pripremiti plan integriteta/vlastiti plan upravljanja rizikom od korupcije. U tom slučaju, sektorska CRA treba identificirati rizike od korupcije na makro nivou, dok ih planovi integriteta/institucionalni planovi upravljanja rizikom od korupcije trebaju dalje adresirati na mikro nivou, gdje se mogu poduzeti vrlo konkretne mjere izrađene po mjeri kako bi se izbjegli ili ublažili određeni rizici.

#### 2.4. Međunarodni standardi i prakse

**Ne postoji univerzalni pristup za CRA. Proces ovisi o potrebama ili razlozima koji potaknu neku instituciju, sektor, ili zemlju da uradi procjenu rizika od korupcije. Procedura procjene, kao i uspjeh procesa, su pod velikim utjecajem lokalnog okruženja i kulture integriteta.** CRA je alat koji je originalno razrađen u privatnom sektoru i razvijen u okviru procjene poslovnog rizika gospodarskih subjekata.

Konvencija Ujedinjenih nacija protiv korupcije (UNCAC) predstavlja prvi dokument u kojem su se zemlje potpisnice obavezale da uvedu efektivne i efikasne sisteme upravljanja rizikom i unutarnju kontrolu.<sup>16</sup> Tehnički vodič za UNCAC (Vodič) stavlja fokus na unutarnju kontrolu, tj. unutarnju reviziju, bez daljih smjernica u smislu toga koji su to efektivni sistemi upravljanja rizikom, kako bi oni trebali izgledati, šta sadrže, te kako se proces treba izvoditi, itd.<sup>17</sup>

Jedan od najobuhvatnijih međunarodnih standarda u upravljanju rizikom je ISO standard 31000. Većina metodologija osmišljenih za upravljanje rizicima od korupcije na institucionalnom nivou, u privatnom i javnom sektoru podjednako, direktno se oslanjaju na ISO standarde 31000:2018. Ovi standardi osiguravaju ključne termine po pitanju procjene rizika i upravljanja rizikom.<sup>18</sup>

U kontekstu upravljanja rizikom od korupcije, važan je standard ISO 37001 o sistemima upravljanja za borbu protiv podmićivanja.<sup>19</sup> ISO tek treba da objavi javno dostupne smjernice po pitanju ovog standarda.

Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) je izradila nekoliko dokumenata koji sadrže preporuke i primjere najboljih praksi koje su korisne za osmišljavanje i provedbu CRA na nacionalnom i institucionalnim nivoima, u privatnom i javnom sektoru. Preciznije, u 2005. OECD je objavio "Integritet javnog sektora - okvir za procjenu"<sup>20</sup> s glavnom svrhom da se predstave iskustva različitih zemalja sa procedurama procjene integriteta i preventivnim

---

<sup>16</sup> Konvencija Ujedinjenih nacija protiv korupcije (UNCAC), član 9, stav 2, tačka d, *inter alia* navodi: Svaka država potpisnica, u skladu s osnovnim načelima svog pravnog sistema, će poduzeti prikladne mjere s ciljem promoviranja transparentnosti i odgovornosti u upravljanju javnim finansijama. Takve mjere će obuhvatati, *inter alia*: d) efektivne i efikasne sisteme upravljanja rizikom i unutarnju kontrolu.

<sup>17</sup> Vidi 2009. Ured Ujedinjenih nacija za drogu i kriminal, Beč, Tehnički vodič za Konvenciju Ujedinjenih nacija protiv korupcije, str. 40-42: <https://www.unodc.org/unodc/en/treaties/CAC/technical-guide.html>.

<sup>18</sup> ISO 31000:2018 Upravljanje rizikom — Smjernice: <https://www.iso.org/standard/65694.html>

<sup>19</sup> Vidi <https://www.iso.org/publication/PUB100396.html>

<sup>20</sup> [https://read.oecd-ilibrary.org/governance/public-sector-integrity\\_9789264010604-en#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/governance/public-sector-integrity_9789264010604-en#page1)

antikorupcijskim mjerama. Također je važna i OECD Preporuka u vezi sa javnim integritetom (Preporuka) iz 2017<sup>21</sup>. Svrha Preporuke je da zemlje članice OECD-a, kao i one zemlje koje nisu članice, izgrade koherentan i obuhvatan sistem javnog integriteta.

Transparency International je izradio 10 principa dobre prakse za efektivnu procjenu rizika od korupcije, a koji su opće prirode i u potpunosti primjenjivi i na region jugoistočne Europe.<sup>22</sup> U skladu sa ovim principima, efektivna procjena rizika (naročito institucionalna) treba: 1. imati punu podršku i opredijeljenost nadređenog ili drugog višeg rukovodstva, 2. uključivati prave ljude kako bi se osigurao dovoljno informiran i potpun pregled institucije i njenih rizika, 3. biti obuhvatan, uzimajući u obzir sve aktivnosti institucije koje mogu kreirati značajan rizik od korupcije, 4. izbjeći preduvjerenje o efektivnosti kontrola ili integritetu zaposlenika i trećih strana, te se stoga fokusirati na inherentni rizik, 5. identificirati i opisati rizike od korupcije odgovarajuće detaljno, 6. procijeniti rizike od korupcije kroz reference na realnu procjenu vjerovatnoće i utjecaja, 7. prioritizirati rizike od korupcije u onom omjeru u kojem je to praktično i smisleno, 8. biti dokumentirana na takav način da demonstrira da je izvršen efektivan proces procjene rizika, 9. biti redovna, izvršavana u odgovarajućim intervalima i u slučaju značajnih promjena koje utječu na javni sektor, 10. biti efektivno komunicirana, te osmišljena na način koji olakšava efektivnu komunikaciju i osmišljavanje odgovarajućih politika, programa i kontrola.

**Za sektorsku CRA u sektoru visokog obrazovanja, naročito su važni sljedeći dokumenti: Konceptualni okvir - procjena rizika od korupcije na sektorskom nivou, u izdanju UNDP-a iz 2018.<sup>23</sup>, i Monitoring korupcije i borbe protiv korupcije u okviru Ciljeva održivog razvoja, u izdanju Transparency International-a iz 2017.<sup>24</sup>** Međutim, ne postoji međunarodni standard koji obuhvata sve ili većinu rizika od korupcije u sektoru visokog obrazovanja. Nijedan od međunarodnih antikorupcijskih standarda ne odnosi se konkretno na sektor visokog obrazovanja, već "samo" sadrže opće odredbe protiv korupcije (prevencija, kriminalizacija, itd.)

**U većini zemalja koje uvedu planove integriteta, nadležna antikorupcijska tijela su izradila prilagođene modele planova integriteta za institucije u sektoru visokog obrazovanja.** Ovi modeli sadrže identificirane oblasti/procese rizika, sa pratećim rizicima od korupcije/faktorima rizika, kao i prijedloge mjera za smanjenje identificiranih rizika od korupcije/faktora rizika. Međutim, imajući na umu da plan integriteta predstavlja alat institucionalne samoprocjene koji ne adresira sistemske faktore rizika, njegova primjena ima ograničen utjecaj.

Postoji nekoliko internacionalnih ili nacionalnih studija o korupciji u sektoru visokog obrazovanja različitih jurisdikcija. U većini slučajeva, ove studije nemaju fokus samo na CRA-u za ovaj sektor. Međutim, sadrže neke nalaze po pitanju identificiranih problema i preporuke koje bi mogle biti korisne za potencijalne normativne, institucionalne i praktične reforme u

---

<sup>21</sup> <https://www.oecd.org/gov/ethics/OECD-Recommendation-Public-Integrity.pdf>

<sup>22</sup> [https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/4-537-0225?transitionType=Default&contextData=\(sc.Default\)#co\\_anchor\\_a915639](https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/4-537-0225?transitionType=Default&contextData=(sc.Default)#co_anchor_a915639)

<sup>23</sup> Str. 30-38, dostupno na, <https://discuss.tp4.ir/uploads/short-url/4XC1J0Hcxn87AA16WiFMAHLUmoq.pdf>

<sup>24</sup> Str. 34-48, dostupno na, [2017-MonitoringCorruptionSDGs-EN.pdf \(transparencycdn.org\)](https://www.transparencycdn.org/2017-MonitoringCorruptionSDGs-EN.pdf)

sektoru visokog obrazovanja.<sup>25</sup> Također, ovi dokumenti su korišteni kao dodatni izvor za verifikaciju naših nalaza iz istraživanja i identificiranje rizika od korupcije i faktora rizika.

Nedostatak univerzalnih međunarodnih standarda za bavljenje rizicima od korupcije u sektoru visokog obrazovanja, s jedne strane, te sličnosti i zajednički okvir i izazovi u ovom sektoru (naročito u regionu u kojem se implementira ova intervencija) s druge strane, opravdavaju uvođenje smjernica sa kontrolnim popisima, kao važnog alata koji se može primijeniti na regionalnom nivou te doprinijeti poboljšanju kvaliteta ovog sektora.

## **2.5. Kontekst sektora visokog obrazovanja u regionalnim perspektivama - dobre prakse i oblasti za poboljšanja**

**Sve ciljane jurisdikcije su identificirale visoko obrazovanje kao jednu od prioritarnih oblasti za javni interes.** Budući da su sve ciljane jurisdikcije proglasile EU integracije kao jedan od prioriteta, zakonodavstvo iz oblasti visokog obrazovanja usklađeno je sa politikama EU zemalja u ovoj oblasti. Ovaj proces je zahtijevao značajne reforme u sektoru visokog obrazovanja koji su trajali gotovo dvije decenije i još uvijek su u toku, sa relativno različitim rezultatima (*Bolonjski proces*).

Ministarstva obrazovanja imaju centralnu ulogu u izradi zakona i javnih politika za sektor visokog obrazovanja. Također, u nekim jurisdikcijama, uspostavljena su nacionalna vijeća za visoko obrazovanje kao tijela odgovorna za unapređenje i razvoj visokog obrazovanja kroz analiziranje situacije i ostvarenja u visokom obrazovanju te davanja ekspertskih prijedloga drugim nadležnim ustanovama. Sektor visokog obrazovanja u svim ciljanim jurisdikcijama sadrži široki krug ustanova (univerzitete, fakultete, naučne institute, tijela za akreditaciju i osiguranje kvaliteta, itd.). Također, u svim jurisdikcijama, ustanove visokog obrazovanja su proglasile visok nivo autonomije i nadležnost za samostalno reguliranje mnogih pitanja. Ova činjenica predstavlja značajan izazov, povezan sa jedinstvenim propisivanjem svih relevantnih pravila. Imajući na umu sve spomenuto, sve jurisdikcije su uspostavile kompleksan niz zakonodavnih i institucionalnih okvira za sektor visokog obrazovanja.

**Gotovo sve jurisdikcije prepoznaju sektor visokog obrazovanja kao sektor podložan korupciji i uključile su ga u antikorupcijske strateške dokumente/javne politike.** Također, neke od jurisdikcija su razvile sektorske strategije za visoko obrazovanje. Međutim, čini se da antikorupcijske mjere i mjere iz sektorskih strategija nisu dovoljno usklađene. Također,

---

<sup>25</sup> Na primjer, Ararat L. Osipian, *Grey Areas in the Higher Education Sector: Legality versus Corruptibility* (Sive zone u sektoru visokog obrazovanja: zakonitost naspram koruptivnosti), 2012. BYU Educ. & L.J. 141 (2012.), dostupno na:

<https://digitalcommons.law.byu.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=&httpsredir=1&article=1310&context=elj>,  
OECD Anti-Corruption Network for Eastern Europe and Central Asia, *Integrity of Education Systems - A Methodology for Sector Assessment* (Antikorupcijska mreža za istočnu Europu i centralnu Aziju, Integritet obrazovnih sistema – metodologija za sektorsku procjenu), 2018.,  
<https://www.oecd.org/corruption/acn/OECD-ACN-Integrity-of-Education-Systems-ENG.pdf>,  
[https://www.thebalkanforum.org/file/repository/Education\\_Briefing\\_ENG\\_FINAL.pdf](https://www.thebalkanforum.org/file/repository/Education_Briefing_ENG_FINAL.pdf),  
[https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef\\_0000265784&file=/in/res\\_t/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach\\_import\\_0a156da8-248d-47ed-87b9-43bc3e697cce%3F\\_%3D265784eng.pdf&locale=en&multi=true&ark=/ark:/48223/pf0000265784/PDF/265784eng.pdf#MEP\\_Georgie.BAT.WEB.indd%3A.39467%3A898](https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef_0000265784&file=/in/res_t/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_0a156da8-248d-47ed-87b9-43bc3e697cce%3F_%3D265784eng.pdf&locale=en&multi=true&ark=/ark:/48223/pf0000265784/PDF/265784eng.pdf#MEP_Georgie.BAT.WEB.indd%3A.39467%3A898),  
[https://eua.eu/downloads/content/western\\_balkan\\_report\\_final\\_-\\_2018\\_07\\_02.pdf](https://eua.eu/downloads/content/western_balkan_report_final_-_2018_07_02.pdf).  
[https://epoka.edu.al/mat/staff\\_guide.pdf](https://epoka.edu.al/mat/staff_guide.pdf)--

problem identificiran u ovom sektoru je to što institucije još uvijek pokazuju relativno nizak nivo svijesti za adresiranje korupcije<sup>26</sup>. To uzrokuje nejasnu podjelu odgovornosti i disperziju osjećaja vlasništva nad antikorupcijskim politikama između obrazovnih ustanova i antikorupcijskih agencija, mada postoji snažna potreba da se zajednički radi na ovoj temi.

Jedan od nalaza istraživanja da većina jurisdikcija dijeli slične probleme kada je u pitanju korupcija u sektoru visokog obrazovanja i da se mogu uvesti zajedničke i slične intervencije.

**Dok neke jurisdikcije ciljaju sektor visokog obrazovanja samo kroz sektorske CRA (na primjer Sjeverna Makedonija), u drugim jurisdikcijama fokus je na CRA alatima za samoprocjenu (Srbija, Crna Gora).** Također, neke jurisdikcije (na primjer Bosna i Hercegovina) kombiniraju različite pristupe, dok, prema dostupnim podacima, samo Albanija ne razmatra sektor visokog obrazovanja u okviru svojih antikorupcijskih strateških dokumenata, niti imaju CRA alat uspostavljen.

**Prema dostupnim podacima, većina istraživanja i izvještaja o korupciji u sektoru visokog obrazovanja dolaze od međunarodnih organizacija, projekata i organizacija civilnog društva.** Također, istraživanja i izvještaji su još uvijek fokusirani uglavnom na identifikaciju problema, rizika od korupcije i percepciju korupcije, dok postoji vrlo malo izvještaja koji daju odgovore o efektima i rezultatima antikorupcijskih napora u tom smislu.

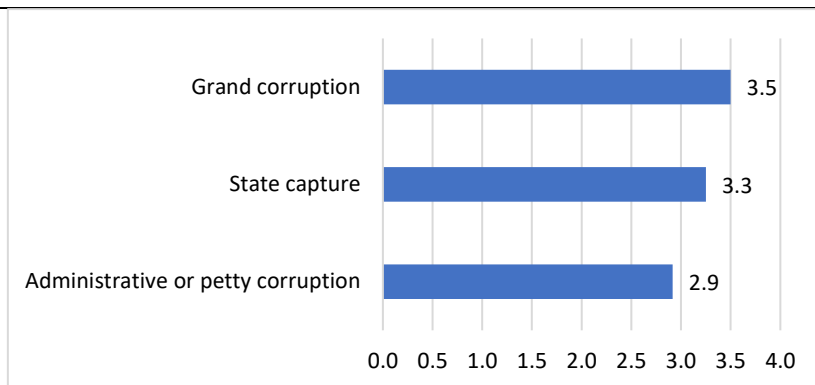
Nivo korupcije u sektoru visokog obrazovanja, među jurisdikcijama koje su bile obuhvaćene ispitivanjem, procijenjen je kao relativno umjeren, **sa rezultatom od 5,6 na skali od 1 do 10** (1 - bez korupcije, 10 - vrlo visok nivo korupcije). Ali druga statistička mjerenja (modus - 7, medijana 6,5) pokazuju da ima više ispitanika koji su odabrali veći broj na skali (iznad 6) nego onih koji smatraju da se nivo korupcije u sektoru visokog obrazovanja može opisati sa brojem ispod 5.

**Velika (eng. *grand*) korupcija je oblik korupcije koji najviše utječe na sektor visokog obrazovanja, prema prikupljenim odgovorima ispitanika.** Na skali od 1 do 5, prosječan rezultat bodovanja utjecaja velike korupcije na ovaj sektor je 3,5. Zarobljenost države je na drugom mjestu, dok predstavnici relevantnih nacionalnih jurisdikcija vjeruju da upravna ili sitna korupcija najmanje ugrožava sektor visokog obrazovanja. Ipak, rezultati za sve tri vrste korupcije su iznad prosjeka (2,5) i može se zaključiti da općenito korupcija ima ozbiljan utjecaj na sektor visokog obrazovanja.

---

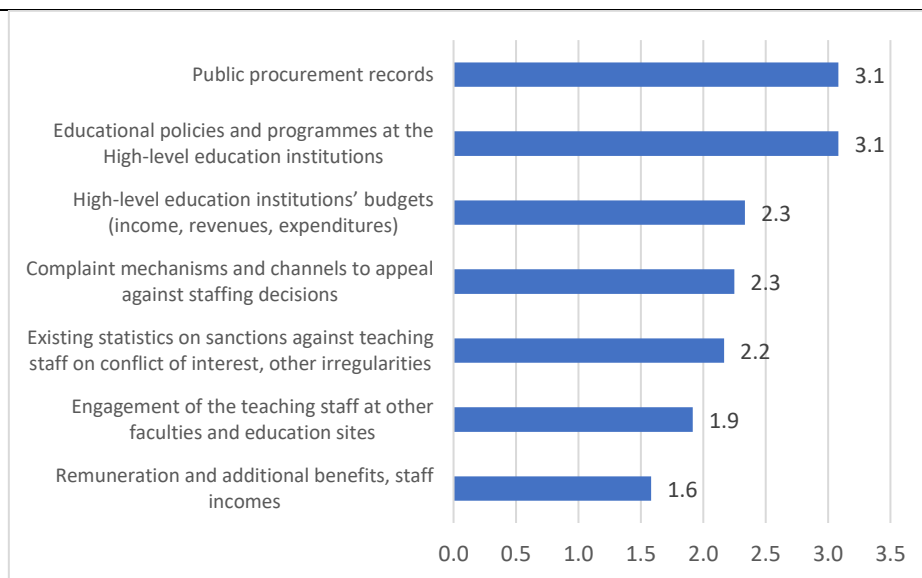
<sup>26</sup> Dodatno objašnjenje izazova po pitanju ciljanog rada na korupciji u sektoru visokog obrazovanja može se vidjeti, na primjer, u *National Strategy for Prevention of Corruption and Conflict of Interest* (Nacionalna strategija za prevenciju korupcije i sukoba interesa) (2021.-2025.), Republika Sjeverna Makedonija, dostupno na [https://dksk.mk/wp-content/uploads/2021/09/NACS-2021\\_25-and-Action-Plan-EN-final.pdf](https://dksk.mk/wp-content/uploads/2021/09/NACS-2021_25-and-Action-Plan-EN-final.pdf)

*Do kojeg stupnja sljedeće ugrožava adekvatno funkcioniranje sektora visokog obrazovanja, te posljedično utječe na kvalitet usluga sektora visokog obrazovanja u vašoj jurisdikciji?*



**Prema rezultatima istraživanja, postoji jaka potreba da se poboljša transparentnost u radu sektora visokog obrazovanja, naročito u oblastima kao što su naknade i dodatne beneficije, prihodi zaposlenih; angažiranje nastavnog osoblja na drugim fakultetima, te dostupnost statistike o sankcijama protiv zaposlenika zbog korupcije, što se smatra manje transparentnim.**

*Kako biste procijenili transparentnost, to jeste nivo pristupa javnim informacijama vezano za sljedeće? (1 – niska transparentnost, 5 – visoka transparentnost)*



Ispitanicima je data lista od 17 oblika korupcije u sektoru visokog obrazovanja, i od njih je traženo da ih rangiraju i identificiraju one koji se percipiraju kao najčešći i prisutni u ovom sektoru. Ovo pitanje je imalo za cilj dodatno ispitati veze između identificiranih

oblasti/procesa podložnih korupciji i rizicima od korupcije koje je potrebno tretirati u sektoru visokog obrazovanja. Prema rangiranju od strane ispitanika, tri najčešća oblika korupcije su **nepotizam, plagijarizam, i kronizam**. S druge strane, kao tri manje prisutna oblika korupcije, ispitanici su rangirali **odavanje povjerljivih / osjetljivih informacija, nezakonito bogaćenje, dobrotvorne donacije, te sponzorstva**.

Kako bismo identificirali najprisutnije oblike korupcije u oblastima/procesima unutar sektora visokog obrazovanja, upitnik je također uključio i ovo pitanje. Cilj ovog pitanja je bio da se omogući lakša identifikacija potencijalnih mjera u kontrolnim popisima. Kao najčešće faktore rizika od korupcije, ispitanici su odabrali **nedostatak profesionalnog integriteta, nedostatak edukacija po mjeri na temu etike, sukob interesa, i pravila o usklađenosti te nedostatak aktivnog promoviranja etike, sukoba interesa i pravila o usklađenosti**.

Predstavnici relevantnih institucija i organizacija iz nacionalnih jurisdikcija su umjereno zadovoljni naporima borbe protiv korupcije u sektoru visokog obrazovanja u njihovim jurisdikcijama. **Prosječan broj bodova na skali od 1 do 5 iznosi 3**.

**U regionu jugoistočne Europe (JIE) postoji ozbiljan nedostatak informacija po pitanju korupcije i njenih implikacija za žene, koji je potrebno adresirati iz aspekta percepcije i istraživanja zasnovanih na iskustvu.** Postoji dosta pitanja i hipoteza vezano za prirodu i posljedice korelacije između roda i korupcije (na primjer, koliko često se žene suočavaju sa korupcijom, koliko rašireni su rodni oblici korupcije, da li su žene češće izložene korupciji kada traže javne usluge, u kojem stupnju se one prepoznaju i adekvatno adresiraju u javnim diskusijama, dokumentima politika i pozitivnim pravnim propisima u JIE, da li žene više prijavljuju korupciju, i slično<sup>27</sup>). Da bi se tretirao ovaj kompleksan odnos, neka od najvažnijih pitanja su da li korupcija više utiče na žene nego na muškarce i da li postoji korupcija koja je specifično vezana za rod, tj. rizici od korupcije koji su zasnovani na različitim odnosima izgrađenim na razlikama između spolova.

U sektoru visokog obrazovanja, **seksualna iznuda (eng.sextortion)** je identificirana kao jedan od glavnih oblika korupcije, koji je utemeljen na odnosu snaga, uglavnom između studentica i osoblja univerziteta koje je muškog spola, gdje su seksualne usluge "valuta podmićivanja"<sup>28</sup>. Stoga, pored činjenice da se ovdje radi o problemu koji je vezan na korupciju, seksualna iznuda je manifestacija diskriminacije na osnovu roda i nejednakih odnosa moći između muškaraca i žena na univerzitetu.

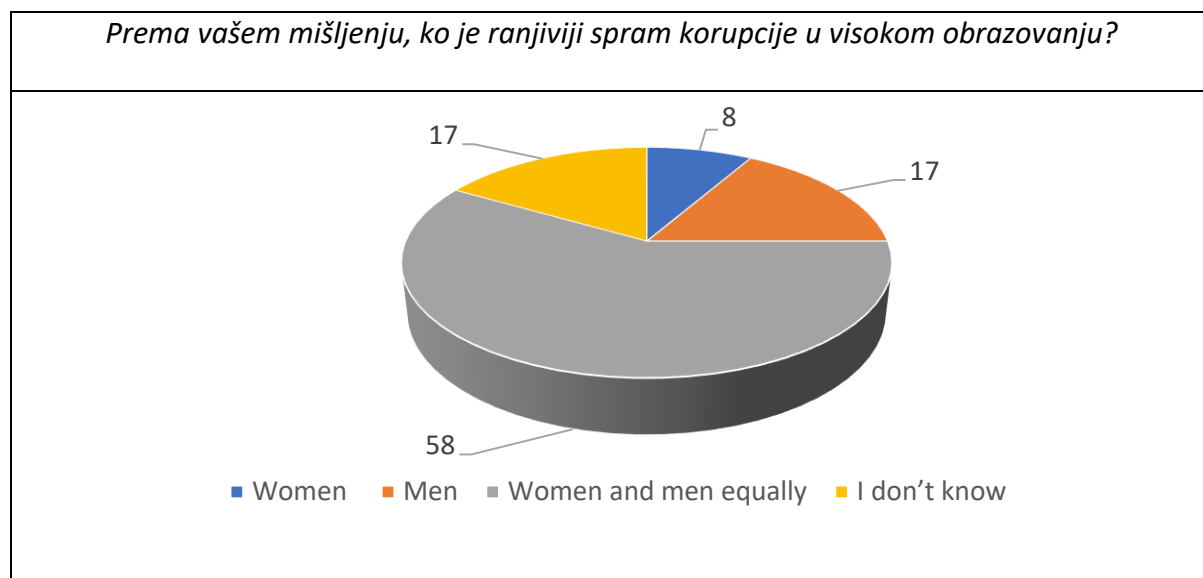
Istraživanje obavljeno među predstavnicima ciljanih jurisdikcija iskorišteno je za ispitivanje roda i korupcije u sektoru visokog obrazovanja, te, u skladu s tim, za uvođenje nekih intervencija vezanih za rod u CRA smjernice i kontrolne popise, kako bi se tretirala korupcija u sektoru visokog obrazovanja.

---

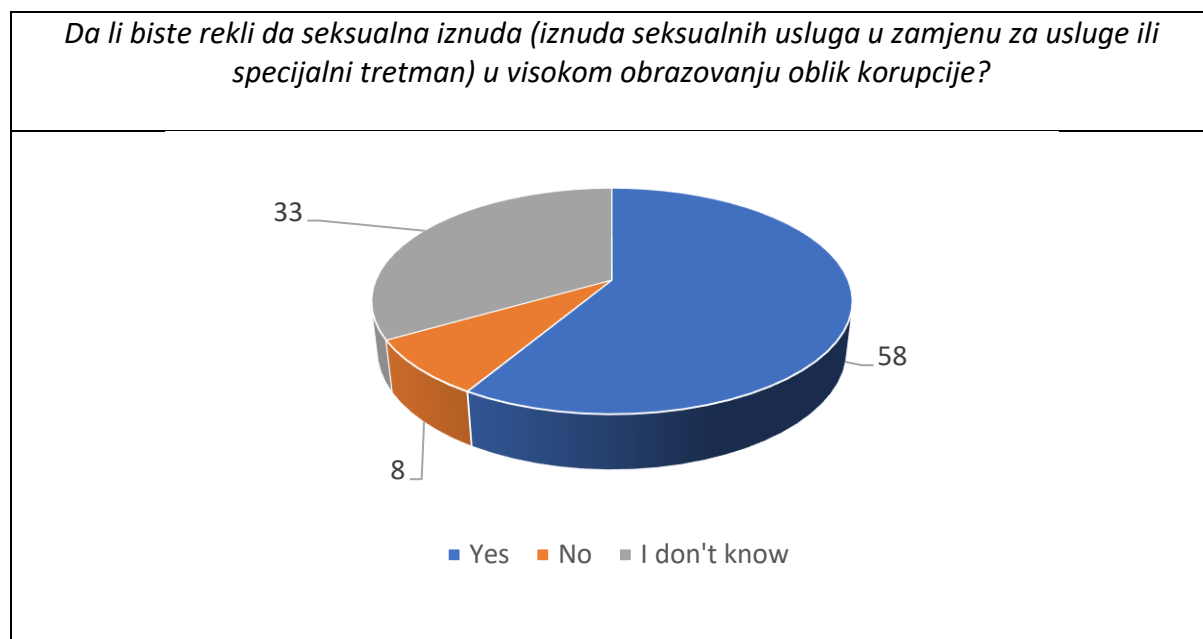
<sup>27</sup> Za više informacija na ovu temu, molimo pogledati *The Time Is Now: Addressing the Gender Dimensions of Corruption* (Vrijeme je sada: adresiranje rodni dimenzija korupcije), UNODC, Beč, 2020., dostupno na [https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2020/THE\\_TIME\\_IS\\_NOW\\_2020\\_12\\_08.pdf](https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2020/THE_TIME_IS_NOW_2020_12_08.pdf)

<sup>28</sup> Za više informacija na ovu temu, pogledati sljedeću studiju: *Corruption in universities: Paths to integrity in the higher education subsector* (Korupcija na univerzitetima: Putevi do integriteta u podsektoru visokog obrazovanja), U4 Antikorupcijski resursni centar, 2019., dostupno na: <https://www.u4.no/publications/corruption-in-universities-paths-to-integrity-in-the-higher-education-subsector.pdf>

Većina ispitanika vjeruje da su žene i muškarci jednako ranjivi spram korupcije u visokom obrazovanju (58%). Drugim riječima, predstavnici dionika u ciljanim jurisdikcijama smatraju da ne postoji razlika između muškaraca i žena u pogledu faktora korupcije, rizika ili posljedica.



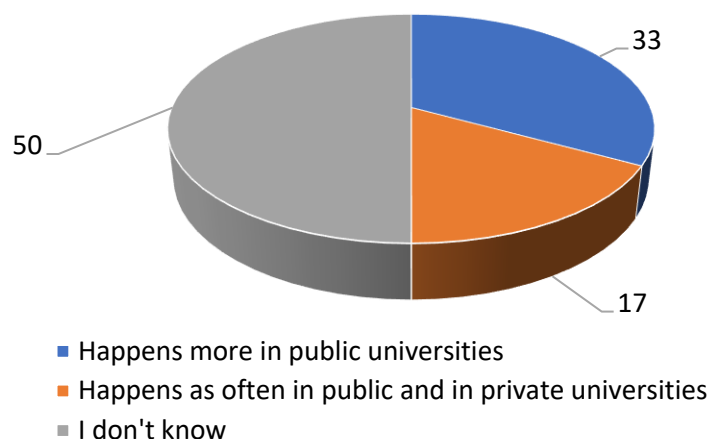
Usprkos nalazima da većina ispitanika vjeruje da su muškarci i žene jednako ranjivi po pitanju korupcije na univerzitetu, **većina ispitanika (58%) prepoznaje seksualnu iznudu kao oblik korupcije u visokom obrazovanju**. Jedna trećina ispitanika (33%) nije sigurna, to jeste ne znaju da li je seksualna iznuda oblik korupcije. Ovaj veoma važan nalaz pokazuje da, mada je većina važnih nacionalnih dionika svjesna da je seksualna iznuda rizik od korupcije u sektoru visokog obrazovanja, ipak postoji snažna potreba za daljim istraživanjem i podizanjem svijesti o ovoj važnoj temi.





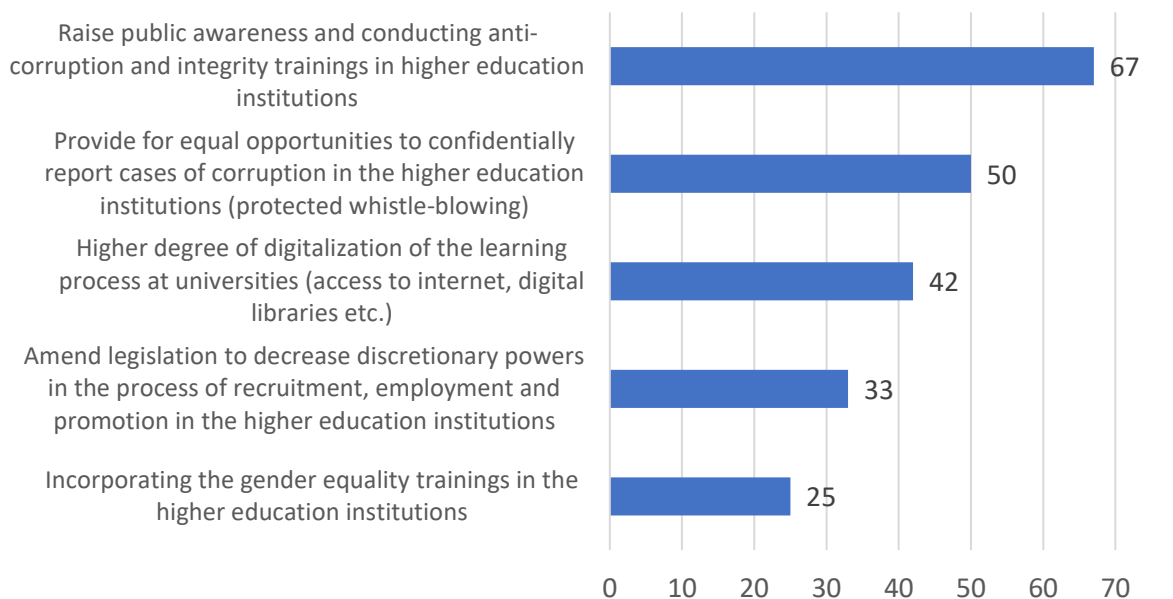
Polovina ispitanika ne zna da li je iznuđivanje seksualnih usluga češće ili bi se moglo desiti u javnim ili privatnim visokoškolskim obrazovnim ustanovama. Ovi nalazi ukazuju da ne postoji dovoljno podataka ili istraživanja koja se bave ovim pitanjem. Javnost, čak i informirana i uključena javnost, kao što su predstavnici relevantnih organizacija, ne znaju puno o ovom problemu. Među drugom polovinom ispitanika, više ih vjeruje da je seksualna iznuda više prisutna na javnim nego na privatnim univerzitetima. Razlozi ovakvog stava bi trebali biti predmet daljeg istraživanja i analiza.

*Da li biste rekli da je iznuđivanje seksualnih usluga češće ili bi se moglo desiti u javnim ili privatnim visokoškolskim obrazovnim ustanovama?*



Među pet potencijalnih aktivnosti koje imaju za cilj da smanje one rizike od korupcije u visokom obrazovanju koji pogađaju žene, većina ispitanika (67%) odabrala je *podizanje javne svijesti i uvođenje edukacija na temu borbe protiv korupcije i integriteta, kao najvažniju mjeru*. Na drugom mjestu, po izboru 50% ispitanika, *efikasnije i efektivnije procedure uzbunjivanja* naglašene su kao neophodne za tretman korupcije koja je povezana sa rodom, u sektoru visokog obrazovanja. Ovi nalazi su ključni za sve dionike radi planiranja daljeg rada u vezi sa istraživanjem i tretiranjem roda i korupcije u sektoru visokog obrazovanja.

*Šta bi bilo neophodno poduzeti kako bi se smanjili rizici od korupcije u visokom obrazovanju koji pogađaju žene (dozvoljeno odabrati više odgovora)?*



**Na osnovu iskustava izrade nacionalnih antikorupcijskih politika i alata za borbu protiv korupcije u sektoru visokog obrazovanja, mogu se identificirati i promovirati neki primjeri dobrih praksi, te se dodatno koristiti za poboljšanja na nivou cijelog regiona.**

Pored rješavanja na visokom strateškom nivou, korupcija u visokom obrazovanju treba se ciljati i na institucionalnom/sektorskom nivou putem različitih CRA alata. Autonomija ustanova visokoškolskog obrazovanja zahtijeva da svaka ustanova mora biti odgovorna za smanjivanje rizika od korupcije. Planovi integriteta u Bosni i Hercegovini, Crnoj Gori i Srbiji se mogu posmatrati kao primjeri dobre CRA prakse, sa potencijalom za dodatna poboljšanja. Ta poboljšanja bi mogla biti zasnovana na zajedničkoj implementaciji planova integriteta za ustanove visokoškolskog obrazovanja i sektorske CRA za cijeli sektor visokog obrazovanja. U tom slučaju, sektorska CRA treba identificirati rizike od korupcije na makro nivou, dok ih planovi integriteta trebaju dalje adresirati na mikro nivou, gdje se mogu poduzeti vrlo konkretne mjere kako bi se izbjegli ili ublažili određeni rizici.

Potrebna je bliža i intenzivnija saradnja između antikorupcijskih tijela i ustanova visokog obrazovanja tokom izrade i implementacije mjera i alata za borbu protiv korupcije. Do sada, čini se da je ova saradnja jako skromna. Ustanove visokog obrazovanja su upoznate sa unutaršnjom organizacijom, izazovima i funkcioniranjem sektora, dok antikorupcijska tijela imaju široka iskustva i znanje po pitanju antikorupcijskih politika. Razmjena iskustava među jurisdikcijama je prostor sa višim potencijalom za poboljšanja. CRA kontrolni popisi su jedan od načina daljeg rada u ovoj oblasti.

Na osnovu faze procjene zadataka, koja je obuhvatila i analizu nacionalnih politika za borbu protiv korupcije u ciljanim jurisdikcijama, dostupne antikorupcijske alate i mehanizme, diskusije i ankete sa korisnicima, te istraživanja i analizu u pravcu korupcije u sektoru visokog

obrazovanja, sljedeće četiri oblasti su identificirane za dalju operacionalizaciju kroz smjernice i CRA kontrolne popise: **1) Studentski ispiti, 2) Studentski i naučni radovi, 3) Upravljanje nastavnim osobljem i 4) Akreditacija/izdavanje dozvola za privatne ustanove visokog obrazovanja.** Budući da su odabrane oblasti kompleksne i da većina njih uključuje više od jednog procesa sa relativno različitim rizicima od korupcije i mjerama za ublažavanje ovih rizika, područja su podijeljena u procese kako je to opisano u tabeli dole ispod. Nadalje, najčešći rizici od korupcije u procesima su opisani, a pitanja za provjeru mjera za ublažavanje rizika su definirana za dalju upotrebu u CRA naporima, kako je opisano u poglavlju 2.6 dokumenta Smjernice.

*Identificirane oblasti i procesi unutar sektora visokog obrazovanja koje je potrebno uključiti na CRA kontrolne popise*

Oblast	Proces
Studentski ispiti	Zakazivanje ispita
	Polaganje ispita
Studentski i naučni radovi	Studentski radovi (eseji, seminari, drugi pisani radovi studenata toko učenja u okviru ispita)
	Studentski finalni diplomski rad, magistarski, ili doktorska teza (radovi koji su potrebni radi stjecanja određenog stupnja diplome)
	Naučni rad (rad profesora/naučnika objavljen u časopisima, koji je potreban radi napredovanja i razvoja karijere).
Upravljanje osobljem	Zapošljavanje nastavnog osoblja
	Imenovanje na menadžerske pozicije u ustanovama visokog obrazovanja
	Dodatni rad nastavnog osoblja
Akreditacija/izdavanje dozvola za privatne ustanove visokog obrazovanja	Inicijalna akreditacija za privatne ustanove visokog obrazovanja
	Ponovna akreditacija i vanjski procesi osiguranja kvaliteta

## 2.6. Na koji način primijeniti Smjernice sa kontrolnim popisima na nivou nacionalnih jurisdikcija?

CRA kontrolni popisi za sektor visokog obrazovanja predstavljaju pregled najdominantnijih rizika od korupcije unutar odabranih zajedničkih oblasti podložnih korupciji i najranjivijih procesa unutar ovih oblasti u ciljanim jurisdikcijama. Također, kontrolni popisi nude niz kontrolnih pitanja vezano za postojanje/nepostojanje mjera za ublažavanje opisanih rizika na sistemskom i institucionalnom nivou. Odgovarajući na ova pitanja, dionici bi trebali lakše procijeniti potrebe za reakcijom na sistemskom ili institucionalnom nivou i implementirati moguće mjere za ublažavanje identificiranih rizika. Preciznije, ukoliko je odgovor na bilo koje pojedinačno pitanje sa kontrolnih popisa *Ne*, nadležni dionici bi trebali razmotriti primjenu adekvatnih aktivnosti koje proizlaze iz odgovora na dato pitanje. Pored odgovora na relevantna kontrolna pitanja, da bi se adekvatno procijenili vanjski i sistemski faktori rizika, dionici koji učestvuju u pripremi i usvajanju relevantnih javnih politika/propisa za sektor

visokog obrazovanja također bi trebali ispitati da li postojeće zakonodavstvo sadrži bilo kakve druge faktore rizika od korupcije u zakonodavstvu, o čemu se više govori u CLP Smjernicama sa kontrolnim popisima za ovaj sektor. Ukoliko je potrebno, trebali bi razmotriti iniciranje/usvajanje odgovarajućih zakonodavnih amandmana kako bi se ublažili ovi faktori rizika.

Kontrolni popisi bi se mogli prvenstveno koristiti u nadležnim ministarstvima, antikorupcijskim tijelima, vijećima za visoko obrazovanje, tijelima za akreditaciju i osiguranje kvaliteta, te univerzitetima, kao podsjetnik tokom izrade normativnih, institucionalnih, organizacijskih ili praktičnih reformi ili provedbe CRA na sektorskom ili institucionalnom nivou. Treba ponoviti da kontrolni popisi mogu osigurati tek osnovni niz pitanja, ukazujući u kojem smjeru bi se dalje trebalo gledati. Potrebno je pitanja prilagoditi specifičnim okolnostima te pomno ispitati sve detalje u zakonodavstvu i praksi, u svakoj pojedinačnoj jurisdikciji, u vezi sa svakim pitanjem.

### 3. Kontrolni popisi

#### 3.1. Oblast Studentski ispiti

Proces	Rizik od korupcije	Pitanja
<b>Zakazivanje ispita</b>	<p><b>Podmićivanje:</b> davanje upravnom osoblju financijske ili druge nagrade u zamjenu za kršenje pravila i propisa prilikom prijave ispita (dozvoljavanje ispita u vremenu koje je prikladnije, dozvoljavanje prijave za ispite nakon isteka rokova, dozvoljavanje promjena u prijavama ispita).</p> <p><b>Favoriziranje:</b> davanje preference studentima u procesu prijave ispita.</p> <p><b>Trgovanje informacijama/ curenje informacija:</b> davanje studentima informacija o rasporedu ispita prije zvaničnih informacija u zamjenu za različite koristi.</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Postoji li sistem za elektronsko/online prijavljivanje ispita?</li><li>2. Da li sistem elektronskog prijavljivanja ispita ima dovoljno sigurnosnih provjera da se izbjegnu moguće zloupotrebe (sistem logiranja sa jedinstvenim korisničkim imenom i lozinkom za svakog studenta)?</li><li>3. Da li sistem elektronskog prijavljivanja ispita ima opciju praćenja svake promjene u procesu prijave ispita i zahtijeva potvrdu korisnika za te promjene (kako bi se izbjeglo da neko drugi uđe u sistem i promijeni podatke)?</li><li>4. Da li se raspored za sve ispite objavljuje na početku svakog semestra?</li><li>5. Da li se svaka promjena u rasporedu ispita objavljuje na vrijeme i da li je na vrijeme dostupna svim studentima (na primjer, određen broj dana prije ispita, uz sistem koji obavještava studente o promjeni i slično)?</li><li>6. Da li postoji praksa da se objavljuju razlozi/opravljanje za promjene u ispitnom rasporedu?</li><li>7. Postoji li sistem za provjeru da li su studenti ispunili sve potrebne preduvjete kako bi izašli na ispit prije prijave ispita (da</li></ol>

		<p>li su sve pred ispitne obaveze ispunjenje - seminarski, testovi, potrebne prakse i slično)?</p> <p>8. Da li se lista studenta koji su se prijavili za polaganje ispita objavljuje prije ispita?</p> <p>9. Da li postoji procedura za podnošenje pritužbi vezano za prijavu ispita/rasporeda ispita?</p> <p>10. Da li procedura za podnošenje pritužbi sadrži obavezu izrađivanja izvještaja o broju, vrstama i ishodima pritužbi (statistike o pritužbama i njihovim ishodima)?</p> <p>11. Da li su ovi izvještaji javno dostupni?</p>
<p><b>Polaganje ispita</b></p>	<p><b>Podmićivanje:</b> davanje nastavnicima finansijske ili druge nagrade u zamjenu za bolji tretman/bolju ocjenu na ispitu.</p> <p><b>Sukob interesa:</b> studenti i nastavnici/ispitivači/drugi zaposlenici univerziteta imaju odnose koji uzrokuju različite okolnosti sukoba interesa.</p> <p><b>Zloupotreba pozicije:</b> korištenje pozicije moći nastavnika da bi se stekle različite koristi od studenata (jedna od najčešćih je zahtjev da studenti kupuju nastavnikovu knjigu, ukoliko žele izaći na ispit).</p>	<p>1. Propisano je da je polaganja ispita otvoreno za javnost (ili je zabranjeno ograničiti pristup trećim stranama na ispite)?</p> <p>2. Da li postoji obaveza da se organiziraju ispiti samo ukoliko je prisutna treća strana (ili je zabranjeno organizirati ispite ukoliko su prisutni samo student i nastavnik)?</p> <p>3. Postoji li procedura za ulaganje primjedbi/pritužbi ukoliko je ispit organiziran na netransparentan način (i pomjeriti za drugi datum/otkazati ispit u skladu s tim)?</p> <p>4. Da li se evidencija o polaganju ispita pravi tokom ispita?</p> <p>5. Da li evidenciju o polaganju ispita potpisuju student i nastavnik odmah nakon ispita?</p>

	<p><b>Trgovanje informacijama/ curenje informacija:</b> davanje studentima informacije o tome šta će bit na ispitu (pitanja, teme) prije ispita u zamjenu za različite koristi.</p> <p><b>Prevara:</b> varanje tokom ispita. Osoba koja nudi priliku za varanje saučesnik je u prevari.</p> <p><b>Seksualna iznuda:</b> iznuđivanje seksualnih usluga u zamjenu za bolju ocjenu na ispitu.</p>	<p>6. Da li se evidencija o polaganju ispita, sa rezultatima ispita, objavljuju odmah nakon ispita (isti dan)?</p> <p>7. Da li postoji sigurnosni sistem za detekciju i sprečavanje varanja na online ispitima (na primjer, identifikacija osoba koje imaju pristup lozinkama za odgovore, mehanizmi za prevenciju hakiranja i slično)?</p> <p>8. Da li postoje mehanizmi za praćenje ispita i koja vrsta mehanizama postoji (na primjer, potreban/dovoljan broj osoblja koje prati ispite, kamere, snimanje, <i>streaming</i> uživo ispita i slično)?</p> <p>9. Da li postoji javno dostupan interni propis za upravljanje sukobom interesa, koji je primjenjiv na situacije sukoba interesa u procesu polaganja ispita (sukob interesa studenata i nastavnika/ispitivača/drugih zaposlenika univerziteta)?</p> <p>10. Da li postoji sistem prijavljivanja privatnih interesa i za dalje upravljanje situacijama u kojima postoji sukob interesa (institut izuzeća)?</p> <p>11. Da li postoji sistem supervizije nad implementacijom internih procedura/pravila vezano za sukob interesa?</p> <p>12. Da li propisi za upravljanje sukobom interesa predviđaju sankcije za kršenje pravila i koje vrste sankcija su predviđene?</p>
--	--	---

		<p>13. Da li postoji redovna obuka za nastavnike kako bi se podigao nivo svijesti i radi primjene pravila vezano za sukob interesa?</p> <p>14. Da li postoji javno dostupna procedura za podnošenje pritužbi o ispitnim procedurama/rezultatima?</p> <p>15. Da li postoji sistem supervizije nad implementacijom procedure o pritužbama?</p> <p>16. Da li postoji sistem uzbunjivanja za prijavljivanje korupcije na ispitima (prijavljivanje korupcije kroz sigurne kanale sa elementima procedura za zaštitu uzbunjivača)?</p> <p>17. Da li procedure za uzbunjivanje sadrže obavezu izrade izvještaja o broju, vrstama i ishodima pritužbi uzbunjivača (statistika o pritužbama uzbunjivača i njihovim ishodima)?</p> <p>18. Da li su ovi izvještaji javno dostupni?</p> <p>19. Da li postoji politika koja prepoznaje i upravlja seksualnom iznudom kao rizikom od korupcije?</p> <p>20. Da li postoji javno dostupna politika koja adresira seksualno uznemiravanje?</p> <p>21. Da li postoje bilo kakve antikorupcijske edukacije i edukacije na temu integriteta koje obuhvataju adresiranje rizika od korupcije u oblasti studentskih ispita?</p>
--	--	---



		22. Da li edukacije uključuju adresiranje seksualne iznude kao oblika korupcije?
--	--	--

### 3.2. Oblast Studentski i naučni radovi

Proces	Rizik od korupcije	Pitanja
<p><b>Studentski radovi (eseji, seminari, drugi pisani radovi studenata tokom učenja kao dio ispita)</b></p>	<p><b>Prevara:</b> predavanje studentskih radova koje je napisao neko drugi (eng. <i>ghost-writing</i>).</p> <p><b>Plagijarizam:</b> korištenje proizvodnje dugog kao vlastite, bez navođenja izvora/odgovarajućeg citiranja (izbjegavanje poštovanja pravila vezano za autorska prava i intelektualno vlasništvo).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Da li postoji obaveza provjere/potvrde da li su predate radove napisali studenti koji su ih predali (na primjer, obavezna usmena diskusija o predatim pisanim radovima koja može potvrditi da je student zapravo napisao rad)?</li> <li>2. Da li postoji jasna i javno dostupna procedura za nastavnike/mentore da rade provjeru autentičnosti predatih studentskih radova?</li> <li>3. Da li postoji obaveza za nastavnike/mentore da pišu izvještaje o predatim pisanim radovima studenata kako bi potvrdili autentičnost i opisali proces provjere autentičnosti?</li> <li>4. Da li postoji obaveza da se objave studentski radovi koji su prihvaćeni, pregledani i ocijenjeni?</li> <li>5. Da li postoji sistem za prijavu sumnje na prevaru i plagijarizam u studentskim radovima?</li> <li>6. Da li postoji jasna, javno dostupna procedura za istraživanje izvještaja kada postoji sumnja na prevaru i plagijarizam u studentskim radovima?</li> <li>7. Da li postoji sistem supervizije implementacije procedure istraživanja izvještaja kada postoji sumnja na prevaru i plagijarizam u studentskim radovima?</li> </ol>

		<p>8. Da li procedura za istraživanje izvještaja kada postoji sumnja na prevaru i plagijarizam u studentskim radovima sadrži obavezu pravljenja izvještaja o broju, vrstama i ishodima slučajeva (statistika izvještaja i njihovih ishoda)?</p> <p>9. Da li su ovi izvještaji javno dostupni?</p> <p>10. Da li postoji sistem uzbunjivanja za prijavljivanje korupcije u radovima studenata (prijavljivanje korupcije kroz sigurne kanale sa elementima procedura za zaštitu uzbunjivača)?</p> <p>11. Da li postoji specifičan trening na temu akademskog integriteta za studente i nastavnike/mentore?</p>
<p><b>Studentski finalni diplomski rad, magistarski, ili doktorska teza (radovi koji su potrebni za stjecanje određenog stupnja diplome)</b></p>	<p><b>Prevara:</b> predavanje završnih radova studenata koje je napisao neko drugi (eng. <i>ghost-writing</i>).</p> <p><b>Plagijarizam:</b> korištenje proizvodnje dugog kao vlastite, bez navođenja izvora/odgovarajućeg citiranja (izbjegavanje poštovanja pravila vezano za autorska prava i intelektualno vlasništvo).</p>	<p>1. Da li postoji softver za provjeru plagijarizma?</p> <p>2. Da li postoji jasna i javno dostupna procedura napismeno za upotrebu softvera za provjeru plagijarizma (pravilnik, upute, i slično)?</p> <p>3. Da li postoji obaveza za nastavnike/mentore da napišu izvještaj o podnesenim finalnim radovima studenata kako bi potvrdili njihovu autentičnost i opisali proces provjere autentičnosti?</p> <p>4. Da li postoji obaveza objavljivanja finalnih radova studenata koji su prihvaćeni, pregledani i ocijenjeni?</p> <p>5. Da li nastavnici/mentori objavljuju izvještaj o provjeri autentičnosti (tokom pregleda radova ili nakon što su finalni radovi prihvaćeni, pregledani i ocijenjeni)?</p>

		<p>6. Da li postoji sistem za prijavljivanje sumnje na prevaru i plagijarizam u finalnim radovima studenata?</p> <p>7. Da li postoji jasna, javno dostupna procedura za istraživanje izvještaja kada postoji sumnja na prevaru i plagijarizam u studentskim finalnim radovima?</p> <p>8. Da li postoji sistem supervizije nad implementacijom procedure istraživanja izvještaja kada postoji sumnja na prevaru i plagijarizam u studentskim finalnim radovima?</p> <p>9. Da li procedura za istraživanje izvještaja kada postoji sumnja na prevaru i plagijarizam u studentskim finalnim radovima sadrži obavezu izrade izvještaja o broju, vrstama i ishodima slučajeva (statistika izvještaja i njihovih ishoda)?</p> <p>10. Da li su ovi izvještaji javno dostupni?</p> <p>11. Da li postoji sistem uzbunjivanja za prijavljivanje korupcije u finalnim radovima studenata (prijavljivanje korupcije kroz sigurne kanale sa elementima procedura za zaštitu uzbunjivača)?</p> <p>12. Da li postoji specifičan trening na temu akademskog integriteta za studente i nastavnike/mentore?</p>
<p><b>Naučni rad (rad profesora/naučnika objavljen u</b></p>	<p><b>Prevara:</b> predavanje naučnih radova koje je napisao neko drugi (eng. <i>ghost-writing</i>).</p>	<p>1. Da li postoji softver za provjeru plagijarizma u naučnim radovima?</p>

<p><b>časopisima, koji je potreban radi napredovanja i razvoja karijere).</b></p>	<p><b>Plagijarizam:</b> korištenje proizvodnje dugog kao vlastite, bez navođenja izvora/odgovarajućeg citiranja (izbjegavanje poštovanja pravila vezano za autorska prava i intelektualno vlasništvo). različite koristi.</p> <p><b>Sukob interesa:</b> autor naučnog rada i recenzent rada su u sukobu interesa</p>	<p>2. Da li postoji jasna i javno dostupna procedura napismeno za upotrebu softvera za provjeru plagijarizma u naučnim radovima (pravilnik, upute, i slično)?</p> <p>3. Da li postoji sistem prijavljivanja privatnih interesa i za dalje upravljanje situacijama u kojima postoji sukob interesa između autora i recenzenata (institut izuzeća)?</p> <p>4. Da li postoji sistem supervizije nad implementacijom procedura/pravila vezano za sukob interesa između autora i recenzenata?</p> <p>5. Da li propisi za upravljanje sukobom interesa između autora i recenzenata predviđaju sankcije za kršenje pravila i koje vrste sankcija su predviđene?</p> <p>6. Da li postoji praksa potpisivanja izjave o akademskom integritetu od strane autora i recenzenata gdje se navodi da je naučni rad originalan i autentičan?</p> <p>7. Da li se izjava o akademskom integritetu objavljuje sa naučnim radom?</p> <p>8. Da li postoji sistem za prijavu sumnje na prevaru i plagijarizam u naučnim radovima?</p> <p>9. Da li postoji jasna, javno dostupna procedura za istraživanje izvještaja kada postoji sumnja na prevaru i plagijarizam u naučnim radovima?</p>
---	--	--

		<p>10. Da li procedura za istraživanje izvještaja kada postoji sumnja na prevaru i plagijarizam u naučnim radovima sadrži obavezu pravljenja izvještaja o broju, vrstama i ishodima slučajeve (statistika izvještaja i njihovih ishoda)?</p> <p>11. Da li su ovi izvještaji javno dostupni?</p> <p>12. Da li postoji sistem uzbunjivanja za prijavljivanje korupcije u naučnim radovima (prijavljivanje korupcije kroz sigurne kanale sa elementima procedura za zaštitu uzbunjivača)?</p>
--	--	--

### 3.3. Oblast Upravljanje nastavnim osobljem

Proces	Rizik od korupcije	Pitanja
<p><b>Zapošljavanje nastavnog osoblja</b></p>	<p><b>Favoriziranje</b> - situacije davanja nepoštenog preferencijalnog tretmana jednom kandidatu na račun drugih kandidata</p> <p><b>Nepotizam i kronizam</b> - situacije favoriziranja rođaka ili prijatelja zbog njihovih odnosa, radije nego zbog njihovih kvaliteta.</p> <p><b>Političko pokroviteljstvo</b> – utjecaj političkih stranaka za zapošljavanje nastavnog osoblja</p> <p><b>Podmićivanje</b> - iznuđivanje ili prihvatanje mita radi utjecanja na odluke o zapošljavanju</p> <p><b>Seksualna iznuda</b> - iznuđivanje seksualnih usluga u zamjenu za bolju ocjenu na ispitu.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Da li se otvorene pozicije za nastavno osoblje oglašavaju unaprijed?</li> <li>2. Da li je moguće zaposliti nastavno osoblje bez natječajnog postupka i kako su ove opcije ograničene, dobro dokumentirane, opravdane, i pod nadzorom?</li> <li>3. Da li postoji jasna i javno dostupna procedura za zapošljavanje nastavnog osoblja?</li> <li>4. Da li procedura za zapošljavanje nastavnog osoblja uključuje jasne i detaljne kriterije za selekciju?</li> <li>5. Da li prijavljene osobe koje nisu prošle imaju mogućnost ulaganja žalbe?</li> <li>6. Da li postoji sistem supervizije nad implementacijom procedure o pritužbama?</li> <li>7. Da li postoji javno dostupan interni propis za upravljanje sukobom interesa koji je primjenjiv na situacije sukoba interesa u procesu zapošljavanja nastavnog osoblja?</li> <li>8. Da li postoji sistem supervizije nad implementacijom internih procedura/pravila vezano za sukob interesa?</li> </ol>

		<p>9. Da li propisi za upravljanje sukobom interesa u procesu zapošljavanja nastavnog osoblja predviđaju sankcije za kršenje pravila i koje vrste sankcija su predviđene?</p> <p>10. Da li se sve informacije čuvaju u povjerljivosti prije procesa selekcije?</p> <p>11. Da li se upražnjena radna mjesta odmah popunjavaju tako da periodi tokom kojih zaposlenici preuzimaju više odgovornijih dužnosti nisu neopravdano produženi, uz stavljanje drugih potencijalnih kandidata u nepovoljan položaj?</p> <p>12. Da li se detalji po pitanju kvalifikacija osoba koje se prijavljuju verificiraju originalnim dokumentima ili ovjerenim kopijama?</p> <p>13. Da li su razlozi dokumentirani ukoliko prijavljene osobe nisu ušli u uži izbor ili nisu intervjuirani?</p> <p>14. Da li se odluke o selekciji dokumentiraju ili čuvaju u dosjeu?</p> <p>15. Da li su odluke o selekciji dostupne javnosti?</p> <p>16. Da li su odluke o zapošljavanju nastavnog osoblja podložne redovnim revizijama?</p> <p>17. Da li postoji sistem uzbunjivanja za prijavljivanje korupcije u procesu zapošljavanja nastavnog osoblja (prijavljivanje korupcije kroz sigurne kanale sa elementima procedura za zaštitu uzbunjivača)?</p>
--	--	--



		<p>18. Da li postoji politika koja prepoznaje i upravlja seksualnom iznudom kao rizikom od korupcije?</p> <p>19. Da li postoji javno dostupna politika koja adresira seksualno uznemiravanje?</p> <p>20. Da li postoje bilo kakve antikorupcijske edukacije i edukacije na temu integriteta koje obuhvataju adresiranje rizika od korupcije pri procesu zapošljavanja nastavnog osoblja?</p> <p>21. Da li edukacije uključuju adresiranje seksualne iznude kao oblika korupcije?</p>
<p><b>Imenovanja na menadžerske pozicije u visokoškolskim ustanovama - dekani, prodekan, i šefovi katedri, itd.<sup>29</sup></b></p>	<p><b>Političko pokroviteljstvo</b> - situacije nagrađivanja pojedinačnih profesora za političku/izbornu podršku</p> <p><b>Politički utjecaj kod imenovanja</b></p> <p><b>Nepotizam i kronizam</b> - situacije favoriziranja rođaka ili prijatelja zbog njihovih odnosa, radije nego zbog njihovih kvaliteta.</p> <p><b>Seksualna iznuda</b> - iznuđivanje seksualnih usluga u zamjenu za imenovanje na</p>	<p>1. Da li se menadžerske pozicije u ustanovama visokog obrazovanja oglašavaju unaprijed?</p> <p>2. Da li postoji jasna i javno dostupna procedura za imenovanja na menadžerske pozicije u ustanovama visokog obrazovanja, sa kriterijima za imenovanja?</p> <p>3. Da li postoji sistem supervizije nad implementacijom procedure za imenovanja na menadžerske pozicije u ustanovama visokog obrazovanja?</p> <p>4. Da li postoji javno dostupan interni propis za upravljanje sukobom interesa koji je primjenjiv na situacije sukoba interesa</p>

<sup>29</sup> Ova pitanja bi također mogla biti relevantna za imenovanje na pozicije koje nisu rukovodeće, kao što je članstvo u projektnom osoblju ili određenim radnim grupama za koje se dobija finansijska naknada.

	<p>rukovodeće pozicije u ustanovama visokog obrazovanja.</p>	<p>u procesu imenovanja na menadžerske pozicije u ustanovama visokog obrazovanja?</p> <p>5. Da li postoji sistem supervizije nad implementacijom internih procedura/pravila vezano za sukob interesa?</p> <p>6. Da li propisi za upravljanje sukobom interesa u procesu imenovanja na menadžerske pozicije u ustanovama visokog obrazovanja predviđaju sankcije za kršenje pravila i koje vrste sankcija su predviđene?</p> <p>7. Da li su odluke o imenovanjima zajedno sa napomenama dostupne javnosti?</p> <p>8. Da li postoji sistem uzbunjivanja za prijavljivanje korupcije u procesu imenovanja na menadžerske pozicije u ustanovama visokog obrazovanja (prijavljivanje korupcije kroz sigurne kanale sa elementima procedura za zaštitu uzbunjivača)?</p> <p>9. Da li postoji politika koja prepoznaje i upravlja seksualnom iznudom kao rizikom od korupcije?</p> <p>10. Da li postoji javno dostupna politika koja adresira seksualno uznemiravanje?</p> <p>11. Da li postoje bilo kakve antikorupcijske edukacije i edukacije na temu integriteta koje obuhvataju adresiranje rizika od korupcije pri imenovanju na menadžerske pozicije u ustanovama visokog obrazovanja?</p>
--	--	--

		12. Da li edukacije uključuju adresiranje seksualne iznude kao oblika korupcije?
Dodatni rad nastavnog osoblja	<p><b>Izostajanje s posla</b> - nepojavljivanje na poslu u ustanovama visokog obrazovanja ili kada osoba radi manje nego je potrebno, dok je istovremeno plaćena kao da radi puno radno vrijeme.</p> <p><b>Zloupotreba resursa</b> - korištenje resursa ustanova visokog obrazovanja - opreme, prostora, itd. za drugi posao, prijatelje ili ličnu korist; korištenje plaćenog vremena u iste svrhe.</p> <p><b>Sukob interesa</b></p>	<p>1. Da li postoji jasna i javno dostupna ograničenja i pravila u pogledu dodatnog rada nastavnog osoblja?</p> <p>2. Da li postoji jasna i javno dostupni zahtjevi u pogledu objavljivanja bilo kakvog dodatnog rada nastavnog osoblja, uključujući informacije o prirodi dodatnog plaćenog ili neplaćenog rada za treće strane?</p> <p>3. Koje eksplicitne restrikcije postoje u pogledu korištenja resursa ustanove visokog obrazovanja za privatne svrhe/dodatni rad?</p> <p>4. Da li postoji kontrolni mehanizam za prisustvo na poslu nastavnog osoblja (npr. putem imenovanja osobe koja će provjeravati dolazak osoblje, ili putem korištenja IT sistema)?</p> <p>5. Da li postoji sistem supervizije nad implementacijom pravila i ograničenja vezano za dodatni rad nastavnog osoblja?</p> <p>6. Da li postoje javno dostupna pravila za reguliranje u kojim slučajevima profesori drže redovne časove, a u kojim drugo nastavno osoblje?</p> <p>7. Da li propisi za dodatni rad nastavnog osoblja predviđaju sankcije za kršenje pravila i koje vrste sankcija su predviđene?</p> <p>8. Da li postoji sistem uzbunjivanja za prijavljivanje korupcije vezano za dodatni rad nastavnog osoblja u ustanovama visokog</p>

		<p>obrazovanja (prijavljivanje korupcije kroz sigurne kanale sa elementima procedura za zaštitu uzbunjivača)?</p> <p>9. Da li postoji kodeks ponašanja/pravila ponašanja za nastavno osoblje u ustanovama visokog obrazovanja?</p> <p>10. Da li postoje bilo kakve antikorupcijske edukacije i edukacije na temu integriteta koje obuhvataju kodeks ponašanja/pravila ponašanja za nastavno osoblje u ustanovama visokog obrazovanja?</p>
--	--	---

### 3.4. Oblast Akreditacija/izdavanje dozvola za privatne ustanove visokog obrazovanja

Proces	Rizik od korupcije	Pitanja
<b>Inicijalna akreditacija za privatne ustanove visokog obrazovanja<sup>30</sup></b>	<p><b>Politički utjecaj u procesu akreditacije</b></p> <p><b>Prevara u procesu akreditacije</b></p> <p><b>Podmićivanje u svrhu dobijanja uspješne certifikacije ili akreditacije</b></p> <p><b>Sukob interesa osoba uključenih u proceduru akreditacije</b></p>	<p>1. Da li postoji jasna i javno dostupna procedura za inicijalnu akreditaciju ustanova visokog obrazovanja?</p> <p>2. Da li procedura za inicijalnu akreditaciju ustanova visokog obrazovanja uključuje jasne i detaljne standarde/kriterije za akreditaciju, sljedeći međunarodne standarde?</p> <p>3. Da li standardi/kriteriji za akreditaciju uključuju postojanje internih mehanizama za prevenciju korupcije?</p> <p>4. Da li relevantna pravila za inicijalne akreditacije ustanova visokog obrazovanja uključuju jasnu podjelu nadležnosti među različitim tijelima i osiguranje neovisnosti u procesu donošenja odluka, sljedeći međunarodne standarde?</p>

<sup>30</sup> Pitanja za inicijalnu akreditaciju također su relevantna za ponovnu akreditaciju i vanjske procese osiguranja kvaliteta.

		<p>5. Da li postoje pravila koja sadrže jasne uvjete i kriterije za imenovanje/selekciju članova svih tijela koja učestvuju u inicijalnoj akreditaciji ustanova visokog obrazovanja, uključujući šefove institucija nadležnih za akreditaciju, revizore koji procjenjuju ispunjavanje standarda, itd.?</p> <p>6. Da li prijavljeni za inicijalnu akreditaciju koji nisu prošli imaju mogućnost ulaganja žalbe?</p> <p>7. Da li postoji sistem supervizije nad implementacijom procedure za inicijalnu akreditaciju?</p> <p>8. Da li postoji javno dostupan propis za upravljanje sukobom interesa za sve osobe uključene u procjenu ispunjenja standarda i odlučivanja o inicijalnoj akreditaciji ustanova visokog obrazovanja?</p> <p>9. Da li propisi za upravljanje sukobom interesa u procesu inicijalne akreditacije predviđaju sankcije za kršenje pravila i koje vrste sankcija su predviđene?</p> <p>10. Da li postoji sistem supervizije nad implementacijom procedura/pravila vezano za sukob interesa?</p> <p>11. Da li su informacije o selekciji revizora koji procjenjuju ispunjavanje standarda za inicijalnu akreditaciju ustanova visokog obrazovanja dostupne javnosti?</p>
--	--	---

		<p>12. Da li postoji ciljana edukacija za revizore na temu procjene standarda za inicijalnu akreditaciju ustanova visokog obrazovanja u praksi?</p> <p>13. Da li postoji mehanizam za monitoring i evaluaciju rada revizora koji procjenjuju ispunjavanje standarda za inicijalnu akreditaciju ustanova visokog obrazovanja (tj. kriteriji za evaluaciju njihovog rada)?</p> <p>14. Da li su odluke vezano za inicijalnu akreditaciju ustanova visokog obrazovanja dostupne javnosti?</p> <p>15. Da li postoji uspostavljena baza podataka za procjenama usklađenosti sa standardima za svaki program akreditiranih ustanova visokog obrazovanja?</p> <p>16. Ukoliko da, da li se ova baza podataka redovno ažurira i javno dostupna?</p> <p>17. Da li postoji ciljana edukacija o etici i sukobu interesa za menadžment i osoblje tijela nadležnih za akreditaciju ustanova visokog obrazovanja?</p> <p>18. Da li postoje efektivne, proporcionalne i odvraćajuće sankcije za kršenje procedura?</p> <p>19. Da li postoje efektivne, proporcionalne i odvraćajuće sankcije za kršenje drugih pravila po pitanju akreditacije ustanova visokog obrazovanja?</p>
--	--	---

		20. Da li postoji sistem uzbunjivanja za prijavljivanje korupcije vezano za inicijalnu akreditaciju u ustanovama visokog obrazovanja (prijavljivanje korupcije kroz sigurne kanale sa elementima procedura za zaštitu uzbunjivača)?
--	--	---

