



# USAID

FROM THE AMERICAN PEOPLE

## KOSOVO: 2014-2018. STRATEGIJA SARADNJE ZA RAZVOJ ZEMLJE





# SADRŽAJ

	Strana
Kratak pregled.....	i
Skraćenice .....	ii
Karta Kosova .....	vi
1.     Razvojni kontekst, izazovi i prilike .....	1
2.     Hipoteza razvoja .....	13
3.     Okvir rezultata .....	16
A.     Izjava o Strateškom cilju.....	17
B.     RC 1: <i>Unapređena vladavina prava i upravljanje koje zadovoljava potrebe građana ...</i>	20
C.     RC 2: <i>Veća ulaganja i zaposlenost u privatnom sektoru .....</i>	28
D.     RC 3: <i>Unapređen ljudski kapital .....</i>	38
4.     Monitoring, evaluacija i učenje.....	42
Dodatak 1: Pokazatelji učinka.....	46
Dodatak 2: USAID Forward .....	50
Dodatak 3: Bibliografija .....	52

## KRATAK PREGLED

Strategija USAID-a za period FG 2014 – FG 2018. osmišljena je tako da podrži postizanje glavnog cilja spoljne politike VSAD, koji se tiče mira i stabilnosti na Balkanu. Da bi Kosovo postalo uspešna nacija, moraće da izgradi kapacitet svojih upravnih institucija, da ojača svoju privredu i da poboljša obrazovanje i veštine svojih građana. Jedino postizanjem ovih uzajamno povezanih ciljeva Kosovo bi imalo mogućnost da se integriše u zapadno evropske i trans-atlantske strukture, obezbeđujući pri tom prosperitet i stabilnost u zemlji za ceo svoj narod. Namera USAID-a, koji uživa izvanredno dobar pristup u zemlji, jeste da nastavi rad u tom pravcu, rame uz rame sa kosovskim institucijama i drugim donatorima.

Ovom Strategijom se, za glavni cilj, predlaže „*da Kosovo postane sve prosperitetnija zemlja, progresivno se integrišući u evro-atlantsku zajednicu, uz delotvornije i odgovornije upravljanje*“. Ovaj cilj neposredno potiče iz planova Vlade Kosova (VK) kojima se poziva na povećanje privrednog rasta i jačanje institucija u korist svih građana. Isti je u skladu sa stalnim angažovanjem i razvojnom pomoći za Kosovo, da bi se obezbedilo „...*da se ovaj deo Balkana, sa dugogodišnjom problematikom međuetničke tenzije i nasilja, pridruži Evropi ceo, slobodan i u miru*“. Takođe, u skladu je sa Zajedničkom regionalnom strategijom USAID-a/Stejt departmenta, kojom se prenosi posvećenost Administracije tome „...*da se Balkan u celosti integriše u evro-atlantske institucije kao deo demokratske i prosperitetne Evrope*“.

**Razvojni cilj (RC) 1: *Unapređena vladavina prava i upravljanje koje zadovoljava potrebe građana.*** Ovaj RC je izabran imajući u vidu trenutno stanje novih demokratskih institucija u zemlji. Propusti u primeni i dalje postoje uprkos institucionalnim reformama, čak i kada postoji generalno odgovarajući skup zakona i uredbi. Nezavisnost pravosuđa i vladavina prava i dalje su slabe oblasti, a kontinuirana neefikasnost sistema sprečava pravosuđe u tome da delotvorno odigra svoju odgovarajuću ulogu. Poslanici Narodne skupštine imaju ograničeni kapacitet i tehničke veštine da vrše analizu, izrađuju zakone i obezbede nadzor. Narušen je napredak u pogledu prenošenja ovlašćenja i odgovornosti sa centralnog nivoa zbog toga što su jedinice opštinske uprave ograničene u svojoj sposobnosti da delotvorno obezbede javne usluge, a javni službenici taoci političkih interesa. Imajući u vidu date okolnosti, RC 1. biće usresređen na povećanje sposobnosti pravosudnog, izvršnog/lokalno upravnog i zakonodavnog sektora za primenu, dok će se u isto vreme rešavati pitanja integracije i snažnijeg „glasa“ za civilno društvo.

**RC 2: *Veća ulaganja i zaposlenost u privatnom sektoru.*** Kosovo je i dalje najsiromašnija zemlja u regionu i pogodeno je veoma visokom stopom nezaposlenosti. Previše zavisi od uvoza i ima veoma malu izveznu osnovu. Restrikcije u snabdevanju električnom energijom koče privredu, a odgovorno korišćenje bogate rudne osnove zemlje narušeno je zbog konfuznih, loše primenjivanih ili čak nepostojećih regulatornih okvira. Ovaj RC će se pozabaviti ublažavanjem tih okolnosti kroz promovisanje okruženja koje pogoduje poslovanju, kroz podsticanje razvoja različitije privrede predvođenog privatnim sektorom i kroz kontinuirano zadovoljavanje energetske potrebe zemlje.

**RC 3: *Unapređen ljudski kapital.*** Prosvetni sistem na Kosovu ne uspeva da zadovolji pedagoške potrebe i potrebe za sticanjem veština među najmlađim stanovništvom u Evropi, što dovodi do toga da veliki broj mladih nema posao i veštine, odnosno potrebne kvalifikacije u ekonomiji koja je u razvoju. Ovaj RC će nastaviti da se usredsređuje na jačanje preduniverzitetskog obrazovanja, obezbeđivanje participatorne obuke i – ako određeni preduslovi budu ispunjeni – da radi sa Univerzitetom u Prištini u cilju unapređenja prakse rukovođenja i pedagoškog rada na ključnim fakultetima.

## SKRAĆENICE

ADA	Austrijska razvojna agencija
ARS	Alternativno rešavanje sporova
ASD	Automatski sistem direktiva (USAID)
CBK	Centralna banka Kosova
SSRZ	Strategija saradnje za razvoj zemlje
CIK	Centralna izborna komisija
CEFTA	Sporazum o slobodnoj trgovini u Centralnoj Evropi
OCD	Organizacija civilnog društva
SPR	Sveobuhvatni predlog za rešenje statusa Kosova (Ahtisarijev plan)
ORK	Organ za razvojne kredite (USAID)
DIA	Demokratija na delu (NVO na Kosovu)
RC	Razvojni cilj
EBRD	Evropska banka za rekonstrukciju i razvoj
EK	Evropska komisija
ECLC	Kancelarija za vezu Evropske komisije na Kosovu (sada, Kancelarija Evropske unije)
VAPPR	Vizija i akcioni plan za privredni razvoj (Vlada Kosova)
KNN	Kraj nadgledane nezavisnosti (Kosovo)
ERK	Energetska regulatorna kancelarija (Vlada Kosova)
ENKO	Energetske kompanije
EU	Evropska unija
EULEX	Misija vladavine prava Evropske unije
FAA	Zakon o spoljnoj pomoći (VSAD)
DSI	Direktne strane investicije
G2G	Od vlade za vladu
GKP	Globalne klimatske promene
BDP	Bruto domaći proizvod
GIZ	<i>Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i> (Nemačka organizacija za tehničku saradnju, bivše GTZ)
BDP	Bruto domaći prihod
VK	Vlada Kosova
VS	Vlada Srbije
RLJK	Razvoj ljudskog i institucionalnog kapaciteta
HMZ	Hidro-meteorološki zavod (Vlada Kosova)
ICITAP	Međunarodni program pomoći u krivično istražnoj obuci (Ministarstvo pravde SAD)
IKT	Informaciona i komunikaciona tehnologija
ICO	Međunarodna civilna kancelarija na Kosovu
IFC	Međunarodna finansijska korporacija
MMF	Međunarodni monetarni fond
IPP	Instrument predpristupne pomoći (EU)
PR	Posredni rezultat
KAEF	Kosovsko-američki obrazovni fond
SAK	Statistička agencija Kosova
KEDS	Preduzeće za distribuciju električne energije na Kosovu
EKK	Energetska korporacija Kosova
SPOK	Strateški plan za obrazovanje na Kosovu 2011-2016.
KFOR	Kosovske snage (NATO)
KfW	<i>Kreditanstalt für Wiederaufbau</i> (Institut za kreditnu rekonstrukciju)
SSK	Sudski savet Kosova
PIK	Pravni institut Kosova
TSK	Tužilački savet Kosova
KPST	Kosovski trust za penzionu štednju
LGBT	Lezbijke, homoseksualci, biseksualci i transrodne osobe
MONT	Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije (Vlada Kosova)

MSPP	Ministarstvo sredine i prostornog planiranja (Vlada Kosova)
MLU	Ministarstvo lokalne uprave (Vlada Kosova)
AKSM	Administrativna kancelarija Severne Mitrovice
MF	Ministarstvo finansija (Vlada Kosova)
MP	Ministarstvo pravde (Vlada Kosova)
MMSP	Mikro, mala i srednja preduzeća
NARUC	Nacionalno udruženje regulatorno-komunalnih komisija (Sjedinjene Američke Države)
NATO	Severno-atlantski pakt
NAPZŽS	Nacionalni akcioni plan za zaštitu životne sredine (Vlada Kosova)
NVO	Nevladina organizacija
UPR	Upravljanje prirodnim resursima
POK	Procena organizacionog kapaciteta
OEBS	Organizacija za evropsku bezbednost i saradnju
DOP	Dokument o oceni projekta (USAID)
KAP	Kosovska agencija za privatizaciju
JD	Služba za javnu diplomatiju (Ambasada SAD)
PPU	Plan za praćenje učinka
PPP	Javno-privatno partnerstvo
RAE	Romska, aškalijska i egipćanska manjina na Kosovu
VP	Vladavina prava
SSP	Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju
SDC	Švajcarska agencija za razvoj i saradnju
SIDA	Švedska agencija za međunarodni razvoj i saradnju
MSP	Mala i srednja preduzeća
PPR	Podposredni rezultat
TLJB	Trgovina ljudskim bićima
USAID	Agencija Sjedinjenih Država za međunarodni razvoj
UNDP	Razvojni program Ujedinjenih nacija
UP	Univerzitet u Prištini
USEA	Energetska asocijacija Sjedinjenih Država
UNMIK	Misija Ujedinjenih nacija na Kosovu
VSAD	Vlada Sjedinjenih Američkih Država

## KARTA KOSOVA



## I. RAZVOJNI KONTEKST, IZAZOVI I PRILIKE

### Razvojni kontekst (Pregled zemlje)

Otkada je izrađen i usvojen strateški plan USAID-a na Kosovu za period FG 2010-2014 (usvojen od USAID-a/ u Vašingtonu maja 2010. godine), Kosovo je nastavilo da napreduje u smislu izgradnje institucija, ekonomskih trendova i učešća građana. Međutim, napredak nije uravnotežen i mnogi uslovi ostaju problematični.

Kraj „nadgledane nezavisnosti“ i zatvaranje Međunarodne civilne kancelarije (ICO) u toku 2012. godine bili su uspeh i, do danas, državnost Kosova priznalo je 98 zemalja. Vladine institucije, posebno na centralnom nivou, nastavljaju da jačaju svoj rad, a prenos ovlašćenja na lokalne opštine<sup>1</sup> pojačava razvoj lokalne uprave i demokratije. Kosovo ima dosta dobro razvijeno telo zakona i pravilnika, mada je čest zastoj u primeni i sprovođenju. U toku poslednje tri godine, pokrenute su prve reforme pravosuđa. Ostvaren je napredak u pogledu održavanja konkurentnih izbora koji su u velikoj meri prošli u skladu sa međunarodnim standardima, iako ostaje rizik od toga da loši izbori postanu izvor sukoba.

Pa ipak, na međunarodnom nivou – i uprkos određenom napretku – mnoge zemlje još uvek nisu zvanično priznale Kosovo. To je onemogućilo članstvo Kosova u Ujedinjenim nacijama i drugim globalnim organizacijama, i dovelo je do toga da Evropska unija usvoji politiku „neutralnog statusa“ prema Kosovu, a koja narušava njegovu mogućnost da u celosti poveća razvoj zemlje. Takva situacija vođena je nespemnošću Srbije da prihvati nezavisnost Kosova i prekine podršku nezakonitim strukturama upravljanja u opštinama sa većinskim kosovsko srpskim stanovništvom. Skorašnji izveštaji o napretku u pregovorima između Kosova i Srbije sugerišu na to da se ide u pravcu normalizacije odnosa<sup>2</sup>, ali će napredak biti teško ostvariti. „Paralelni“ sistem upravljanja u sredinama gde većinu čine Srbi do danas je predstavljao destabilizujući faktor.

Uprkos institucionalnim reformama, i dalje postoje propusti u primeni, iako postoji uopšteno odgovarajuće telo zakona i uredbi. Ne Nezavisnost pravosuđa i vladavina prava i dalje su slabe oblasti, a kontinuirana neefikasnost sistema sprečava pravosudni ogranak u tome da delotvorno odigrava svoju ulogu kao protivravnoteža moćnom izvršnom ogranku. Članovi nacionalnog zakonodavnog ogranka (Skupština Kosova ili Narodna skupština) imaju ograničenu samostalnost, a političkim pejzažom i dalje dominiraju izvršni ogranak i lideri političkih stranaka. U Narodnoj skupštini ne postoji odgovarajući kapacitet za vršenje analize, izradu zakona i obezbeđivanje nadzora (u smislu primene zakona). Napredak u pravcu prenosa ovlašćenja i odgovornosti sa centralnog nivoa narušavaju jedinice opštinske uprave koje imaju ograničenu sposobnost da efikasno obezbede javne usluge, kao i javni službenici koji su taoci političkih interesa na uštrb blagostanja biračkog tela. Obrazovni sistem ne uzima u obzir pedagoške potrebe i potrebe za sticanjem veština najmlađeg stanovništva u Evropi; slabosti u sistemu predstavljaju glavnu prepreku po razvoj zemlje.

Kosovo je i dalje najsiromašnija zemlja u regionu i bori se sa visokom stopom siromaštva, previsokom stopom nezaposlenosti (prema proceni 45 % u proseku, u poređenju sa, npr: 37 % u Makedoniji i 14 % u Albaniji), preteranom zavisnošću od uvoza, zajedno sa veoma malim izvoznim sektorom, i restrikcijama u

<sup>1</sup> Opština je osnovna administrativna podela na Kosovu. Postoji 38 opština; od toga deset su opštine sa većinskim srpskim stanovništvom.

<sup>2</sup> Naim Rašiti, Međunarodna krizna grupa, *Srbija i Kosovo: Put ka normalizaciji*, februar 2013. god.



snabdevanju energijom. Bruto domaći prihod (BDP) po glavni stanovnika u zemlji procenjuje se na 3.520 \$, što bi bilo 93. mesto u svetu iza Makedonije, Albanije, Srbije i Bosne i Hercegovine<sup>3</sup>.

U privredi, stopa razvoja od 3-5 % bila je stabilna oko deceniju do 2011. godine. Statistička agencija Kosova (SAK) procenjuje da će prosečan privredni rast u trogodišnjem periodu (2013-2015) iznositi 4,7 %, što je najveća procenjena stopa rasta među ekonomijama jugoistočne Evrope. Međutim, tempo razvoja nije ni približno dovoljan da bi se ostvario primetan uticaj na siromaštvo i nezaposlenost. Na primer, Svetska banka procenjuje da bi Kosovo moralo više nego da udvostruči svoju stopu rasta na 12 % godišnje u toku cele decenije da bi dostiglo postojeći nivo Bruto domaćeg proizvoda (BDP) po glavni stanovnika u Crnoj Gori<sup>4</sup>. Ukratko, razlika u prihodima između Kosova i drugih zemalja u jugoistočnoj Evropi verovatno će ostati velika uprkos većem rastu.

Kosovo ostvaruje stabilan i značajan makroekonomski napredak i u prvoj fazi (liberalizacija cena, reforma trgovačkih i menjačkih poslova, i privatizacija) i u drugoj fazi (politika konkurencije i reforma preduzeća, bankarstva, infrastrukturne i nebankarske finansijske reforme) prestrukturisanja. Zemlja ima veoma visok i stabilan učinak budžeta, iako je budžetski deficit u 2011. god. dostigao 4 % BDP. Naplata poreza je u toku 2012. god. uvećana za 4 %, u poređenju sa istim periodom prošle godine. Međutim, rashodi Vlade Kosova su u 2012. god. premašili prihode, zbog čega je nastao deficit od više od 2 %, a Ministarstvo finansija (MF) procenjuje da će potrošnja i dalje biti veća od prihoda u naredne tri godine. Takvo brzo povećanje javne potrošnje trenutno je najveći razlog za porast investicija. Privatne investicije su ostale na 20-22 % BDP u poslednjih pet godina, dok su se javne investicije povećale sa 5 % na 12 % BDP.

Privredne delatnosti uglavnom su koncentrisane na uslužni sektor, koji je rastao kroz veliki priliv doznaka i veliko međunarodno prisustvo na Kosovu. Značajna ulaganja u proizvodnju u sektoru trgovačke robe još uvek ne postoje.<sup>5</sup>

Veliki deficit tekućeg računa (19 % BDP u 2011. godini) uglavnom se finansira kroz pomoć i doznake iz inostranstva. Zaista, Kosovo je među prvih deset zemalja koje primaju doznake iz inostranstva, gde godišnji iznos dostiže 13 % BDP. Oba ova toka veoma su osetljiva na kontinuiranu ekonomsku krizu u Evropi. Iako su do sada doznake ostale velike i stabilne, samo oko 11 % priliva koristi se za ulaganje, dok većina sredstava odlazi na tekuću potrošnju.

Iako Kosovo ima veoma negativan međunarodni tržišni bilans (blizu 45 % BDP u 2011. godini), predviđa se da će se izvoz brže povećavati od uvoza te da će se, zahvaljujući tome, neravnoteža popraviti bar delimično. Inflacija je ostala niska, zahvaljujući usvajanju evra, koji ima ograničene valutne fluktuacije i koji je doprineo relativno zdravoj fiskalnoj politici. Uticaj skorašnje svetske finansijske krize ograničeno je dotakao privredu Kosova, zbog niskog nivoa integracije lokalne privrede na međunarodnim tržištima.

Iako civilno društvo tek počinje da igra proaktivnu ulogu u oblastima zalaganja i nadzora, Kosovo ima veliki dijapazon organizacija civilnog društva (OCD) i aktivnih medija. Kada se građani uključe u određenim stvarima, to se prvenstveno odvija preko političkih stranaka i građanskih inicijativa, i inicijativa zajednica. Ključna pitanja za građane i njihove zalagačke grupe i dalje su nedostatak ekonomskih prilika i ogorčenost prema vladinim institucijama koje ne uspevaju da reše hitne potrebe u vezi sa obrazovanjem, prilikama za zapošljavanje, javnim uslugama i jednakim pristupom za žene, mlade

<sup>3</sup> Svetska banka, *Pokazatelji razvoja u svetu 2012*.

<sup>4</sup> Svetska banka, Služba za smanjenje siromaštva i ekonomsko upravljanje, *Kosovo otključava potencijal razvoja: Strategije, pravilnici, mere; Ekonomski memorandum zemlje*, april 2010. god.

<sup>5</sup> Isto.

i manjine. Bez obzira na napredak u pogledu održavanja izbora, samo se 17 % građana Kosova slaže da su izbori na Kosovu demokratski i, u odgovoru na to, smanjena je spremnost građana da glasaju.<sup>6</sup> Nepotpuna integracija manjina – posebno kosovskih Srba – ograničava uspostavljanje inkluzivnije uprave.

### *Dostignuća USAID-a*

Iako problemi u razvoju poput ovih istrajavaju, USAID bez obzira na to može da se ponosi napretkom koji je ostvaren uz njegovu pomoć. U okruženju u kojem je napredak programa USAID-a ostvaren zahvaljujući veoma tesnim radnim odnosima, Agencija od 1999. god. primenjuje obiman portfelj projekata usredsređenih na podsticanje stvaranja demokratskih institucija, razvoj ekonomskih institucija i privatnog sektora, unapređenje sposobnosti Vlade da upravlja energetske sektorom i na obnovu prosvetnog sistema i infrastrukture u zajednici.

Ključna tehnička pomoć obezbeđena je da bi se pomogao razvoj ustava, uspostavio ustavni sud i uveo izborni sistem. Metodologija za smanjenje broja nerešenih predmeta u sudovima, takođe je uspostavljena uz pomoć USAID-a. USAID je pomogao Kosovu na putu okrepljenja civilnog društva pomažući centar za obuku i resurse za nevladine organizacije (NVO). USAID je dao presudnu podršku za uspostavljanje Administrativne kancelarije Severne Mitrovice (AKSM), prve lokalne institucije VK u severnom delu zemlje. Pomoć je obezbeđena i za uspostavljanje prve dve nezavisne televizijske mreže na Kosovu.

Uz pomoć USAID-a i počevši od veoma male osnove, uloženi su veliki naponi u kreiranje nove ekonomske i fiskalne politike, uspostavljen je osnov za prelazak sa dominantne na tržišnu ekonomiju. Stvoreni su i primenjeni budžetski i poreski sistemi, i obuhvatan penzioni sistem. Oformljen je savremeni bankarski sistem; uspostavljena je Centralna banka i uvedeni su uslovi nadzora banaka. USAID je uspostavio komercijalnu banku – Američku banku Kosova – da bi se pomogla ulaganja, povećao pristup sredstvima i stvorila radna mesta (za razvoj poslovanja obezbeđeni su zajmovi u ukupnom iznosu od 64,5 miliona dolara, što je dovelo do stvaranja preko 11.000 novih radnih mesta). USAID je godinu i po dana kasnije uspešno preduzeće prodao Raiffeisen banci iz Austrije, a zaradom od prodaje osnovan je stipendijski fond (Kosovsko-američki obrazovni fond (KAEF)) koji stanovnicima Kosova omogućava da postdiplomske studije završavaju u Sjedinjenim Američkim Državama. Ojačan je osnovni kapacitet Ministarstva finansija. Uspostavljeni su savremeni procesi budžeta i trezora, sa efikasnim, transparentnim, elektronskim sistemom finansijske kontrole, čime je omogućeno neposredno kontrolisanje svih Vladinih plaćanja. Uspostavljena je poreska uprava (1,2 miliona dolara naplaćenih poreza od januara 2012. godine). Uspostavljen je osnovni pravni okvir za funkcionišuću tržišnu ekonomiju. Zajedno, ove nove ekonomske institucije, regulatorni okviri i finansijski sistemi doprineli su oporavku posle sukoba i nude mogućnost za nastavak oživljavanje privrede. Ostvaren je prvi napredak u institucijama u vezi sa energetikom. I, još važnije, privatizacija sistema za distribuciju električne energije koja će uskoro biti završena, omogućena je zahvaljujući intenzivnoj pomoći od USAID-a.

USAID, u partnerstvu sa VK, od 2010. god. radi na reformi prosvetnog sistema, razreda od 1. do 9, čime se neposredno unapređuju veštine i mogućnosti zapošljavanja za svršene učenike; mera za koju se uopšteno smatra da će unaprediti tržište rada. USAID je, takođe, izgradio ili obnovio veliki deo infrastrukture u zajednici, kao što su škole (čime je smanjen broj smena u školama), bolnice i zdravstvene klinike, vodovodni sistemi i putevi. Master diplome u ustanovama u SAD dobilo je preko pedeset studenata, a dvanaestoro studenata iz manjinskih zajednica dobilo je lokalne stipendije za osnovne akademske studije. Posebna pažnja je bila usmerena na ugrožene grupe, kao što su porodice u raseljeništvu, žene i deca.

### *Od stabilizacije do državnosti*

---

<sup>6</sup> USAID, *Procena sukoba: Rušenje nevidljivih zidova*, septembar 2012. god.

USAID će se u narednih pet godina nadovezivati na ostvarene uspehe, u skladu sa spoljnom politikom i uslovima nacionalne bezbednosti VSAD, koji zahtevaju kontinuirano i aktivno angažovanje VSAD u pogledu nezavisnosti i izgradnje institucionalnog kapaciteta Kosova, kao načina za promovisanje većeg mira i stabilnosti na Balkanu i za pomaganje regionalne i evro-atlantske integracije. Radeći sa prednošću široko rasprostranjenog pro-američkog raspoloženja unutar Vlade Kosova i među stanovništvom, zadatak pred USAID-om je da se uspešno suoči sa izazovima i iskoristi prednosti prilika koje su pred njim, tako „da Kosovo postane sve prosperitetnija zemlja, progresivno se integrišući u evro-atlantsku zajednicu, uz delotvornije i odgovornije upravljanje“.

### Izazovi

Glavni izazovi u pogledu vremenskog okvira SSRZ odnose se na postizanje političke stabilnosti – uključujući, pre svega, rešavanje problema u severnim kosovsko-srpskim sredinama – promovišući međuetničko pomirenje i integraciju celokupnog manjinskog stanovništva, i ostvarujući napredak u ekonomskom i obrazovnom sektoru, koji će dovesti do boljih prilika za sve građane i promovisati regionalnu i evro-atlantsku integraciju.

U toku poslednje jedne i po decenije, Kosovo je ostvarilo primetan napredak u ključnim oblastima izgradnje institucija i jačanja demokratskog upravljanja; stvaranja održivog osnova za privredni rast; i institucionalizacije decentralizovanog, savremenog sistema osnovnog obrazovanja sa znanjem zasnovanim na ocenama i orijentisanim ka učenicima. Pa ipak, u svim tim oblastima, ostaju velike mane koje se moraju hitno otkloniti ako će narod Kosova ostvariti svoj puni potencijal pojedinačno i u celini kao zemlja. U toku ovog perioda Strategije, USAID namerava da nastavi i nadovezuje svoje angažovanje u svim ovim oblastima, radeći sa VK i drugim akterima na prevazilaženju izazova, čak i dok pažljivo usmerava svoju pomoć prema izvodljivim interesima i budžetskoj realnosti.

### *Vladavina prava i upravljanje*

USAID je suočen sa nekoliko izazova u pogledu rešavanja potrebe, zajedno sa VK i drugim akterima, za velikim jačanjem ključnih institucija i unapređenjem usluga (*RC 1: Unapređena vladavina prava i upravljanje koje zadovoljava potrebe građana*).

Prvo, za nastavak pomoći pravosudnom sektoru biće potrebno da VK ostane čvrsto posvećena tome da vodi i realizuje ključne reforme, posebno u pogledu prestrukturisanja sudova. Kao što je gore konstatovano, Kosovo ima uopšteno adekvatno telo zakona ali se znatno mora poboljšati učinak pravosuđa – u pogledu efikasnosti, transparentnosti, nezavisnosti i odgovornosti. U nedavnom ispitivanju, učinkom sudova bilo je zadovoljno samo 18 % građana, a zadovoljstvo u pogledu učinka tužilaštava iskazao je još manji procenat građana (16 %). U istom ispitivanju, opštim radom Vlade bio je zadovoljan samo 21 % građana.<sup>7</sup>

U pogledu zakonodavnih institucija, Narodna skupština je i dalje slaba i, kao što je naglašeno u gore navedenom ispitivanju, u velikoj meri odvojena od osnovnog biračkog tela. Bez institucionalne kulture koja naglašava potrebu da se dopre do građana i radi sa njima, unapređenje zakonodavnih funkcija – kao što su istraživanje i analiza, izrada zakona i nadzor u primeni – imaće ograničeni uticaj. Ovo se jednako odnosi i na skupštine opština.

Biračka tela često ne pozivaju svoje jedinice lokalne uprave na odgovornost, a koje ne pokazuju zdravo finansijsko upravljanje. Mnoge jedinice lokalne uprave i dalje imaju probleme oko delotvornog pružanja osnovnih usluga; npr. odgovarajuće upravljanje vodosnabdevanjem i kanalizacijom, sakupljanjem otpada i izdavanjem ličnih isprava, poput izvoda iz matične knjige rođenih. Neke opštine ukazuju na to da određene mere VK vode ka ponovnoj centralizaciji, iako Vlada daje navodnu podršku tome da se

<sup>7</sup> UNDP i USAID, *Izveštaj o javnom pulsu 4*, avgust 2012. god.

ovlašćenja prenesu lokalnim zvaničnicima koji su bliži građanima i realnostima sa kojima se oni suočavaju. Samim tim, ostaje izazov u pogledu obezbeđivanje kontinuirane i delotvorne decentralizacije.

U nedavnoj proceni koju je izvršio USAID, utvrđeno je da su izbori potencijalni izvor sukoba.<sup>8</sup> Međutim, Organizacija za evropsku bezbednost i saradnju (OEBS), očekuje da će svoju podršku u vezi sa izborima promeniti sa savetovanja i pomaganja u samo posmatranje, bez nadgledanja izbora na terenu. Biće teško obezbediti kapacitet Kosova da upravlja pouzdanim izborima u takvom promenljivom kontekstu.

VK ostaje posvećena rešavanju problema u vezi sa manjinama; izazov se tu ogleda u pružanju otpora unutrašnjim pritiscima i društvenoj dinamici koja naglašava etničko-albanski karakter države na uštrb manjina. U isto vreme, Vlada Srbije (VS) nastavlja da poziva kosovske Srbe da rade u paralelnim sistemima gde ista finansira administraciju iz senke, u sredinama na Kosovu sa pretežno srpskim življem. Očigledno da je to protivno samom integritetu Kosova i integraciji u njemu.

Na kraju, želja i sposobnost civilnog društva da se angažuje sa vladom i da konstruktivan glas svojoj zabrinutosti u svim ovim oblastima – pravosudnoj, zakonodavnoj, upravnoj, izbornoj i u oblasti manjinskih pitanja – pokazaće se kao glavni izazov, imajući u vidu trenutno nizak nivo aktivnog učešća.

#### *Privredni rast*

Stvaranje okruženja pogodnog za privredni rast i povećanje konkurentnosti predstavljalo je glavni fokus podrške koju USAID pruža Kosovu otkada postoji tranzicija iz sukoba u dugoročnu razvojnu agendu. Namera USAID-a je da nastavi da pruža značajnu podršku ovom sektoru (*RC 2: Veća ulaganja i zaposlenost u privatnom sektoru*), tesno radeći sa VK na otklanjanju izazova i smanjivanju potencijalnih prepreka, uz istovremeno stvaranje održive privrede sa širokom osnovom.

Institucije VK koje su odgovorne za održavanje makroekonomske stabilnosti obavile su zadivljujući posao u nastojanju da obezbede da Kosovo ostane jedna od najstabilnijih zemalja u regionu, u fiskalnom i finansijskom smislu. Nadovezujući se na period koncentrisanog ulaganja USAID-a, izazov će sada biti da se obezbedi da dostignuća ovih institucija budu konsolidovana i održana kroz svaki neočekivani udar, da se reforme u celosti sprovedu na transparentan i odgovoran način, i da se postigne bolja kontrola budžeta.

Značajan napredak ostvaren je u pogledu *Indeksa poslovanja* Svetske banke, gde je rang Kosova popravljen sa 128. na 98. mesto u 2012. godini.<sup>9</sup> Ovaj napredak ostvaren je nakon velikog napora koji je uložila VK, uz značajnu tehničku podršku od USAID-a. Međutim, gledajući njegove najbliže susede i konkurenciju, očigledno je da Kosovo mora da pređe još puno toga; Makedonija je na 23. mestu, Crna Gora na 51, Albanija na 85, Srbija na 86. Izazov je sada da se obezbedi veći napredak u opštem regulatornom okruženju, da bi Kosovo moglo da ostvari robusniji privatni sektor i da privuče direktne strane investicije.

Na primer, Kosovo i dalje trpi zbog preteranog Vladinog uređivanja privatne privredne delatnosti kroz primenu licenci, dozvola i drugih usporavajućih procesa na nacionalnom i lokalnom nivou, koji povećavaju troškove poslovanja i Kosovo čine manje konkurentnim kod privlačenja novih investicija. Poseban primer odnosi se na inspeksijski nadzor. U međunarodnoj praksi, inspeksijski nadzor se koristi da bi se zaštitili zdravlje i bezbednost javnosti. Međutim, na Kosovu, ne postoje opšta načela kojima se utvrđuju parametri za primenu inspeksijskog nadzora a neke Vladine agencije isti vrši na način na koji je to van uslova zaštite zdravlja i bezbednosti (pod pretpostavkom zbog zaostavštine socijalističkog sistema iz prošlosti). Štaviše, agencije ne koordiniraju svoj inspeksijski nadzor niti dele informacije koje bi im omogućile da usklade procese. Veći izazov bi bio da se eliminiše takav režim inspeksijskog nadzora koji

<sup>8</sup> USAID, *Procena sukoba na Kosovu: Rušenje nevidljivih zidova*, septembar 2012. god.

<sup>9</sup> Svetska banka, *Izveštaj o poslovanju 2013*.

je nepropisno opterećujući, nepotrebno dugotrajan, skup i u sukobu sa politikom podsticanja privatne privredne delatnosti. Još jedan primer odnosi se na građevinsku industriju i korišćenje zemljišta. Iako su novim zakonom o izgradnji uvedene neke pozitivne promene u smislu smanjenih postupaka za dobijanje građevinskih dozvola – zajedno sa transparentnim obračunom taksi za dozvole i drugim napretkom – organi vlasti na podnacionalnom nivou i dalje imaju probleme oko primene novih uslova. Mnoge opštine nemaju urbanističko-regulacione planove u nekoliko svojih okruga, a u takvim sredinama preduzeća i građani ne mogu da predvide kako će se zemljište koristiti, odnosno da li se može koristiti. Izazov je, očigledno, da se pojasne regulatorni postupci na opštinskom nivou tako da se izgradnja i širenje preduzeća pomogne na organizovan način. Obezbeđivanje imovinskih prava je, naravno, najvažniji aspekt ovog ograničenja.

Kao što je gore konstatovano, Kosovo ima prosečnu stopu nezaposlenosti od 45 %. Stopa nezaposlenosti kod mladih dostiže oko 70 %, što je bukvalno recept za nemire, posebno imajući u vidu činjenicu da je polovina stanovništva ispod 25 godina starosti a oko 21 % između 15 i 25 godina starosti. Svetska banka procenjuje da 34 % stanovništva na Kosovu živi ispod nacionalne linije siromaštva (45 € ili 60 \$ mesečno).<sup>10</sup> Nije preterano reći da stabilnost i razvojne mogućnosti Kosova, koje se suočava sa ovom realnošću nezaposlenosti i siromaštva, u velikoj meri zavise od stvaranja radnih mesta.

Trenutno je više od 98 % preduzeća u porodičnom vlasništvu, mikro, male i srednje veličine (MMSM). U nedavnom izveštaju UNDP-a konstatovano je da je tržište na Kosovu neuravnoteženo. Visok akcenat je stavljen na otvaranje preduzeća u okruženju koje je već zasićeno tercijarnim firmama ili firmama iz uslužnog sektora koje imaju nisku dodatnu vrednost. Da bi se ovaj veoma uzak obrazac rasta pretvorio u nešto dinamičnije i nešto što bolje obuhvata privatni sektor, u izveštaju se, između ostalog, preporučuje prelazak sa mikro i malih preduzeća na preduzeća srednje veličine, kao i bolji pristup finansijskim sredstvima za nova preduzeća i preduzeća koja se šire, posebno ona kojima rukovode žene i mladi.<sup>11</sup> Podsticanje većeg broja preduzeća srednje veličine – i malih preduzeća sa potencijalom rasta – predstavljaće glavni izazov koji se, npr: tiče dodavanja veće vrednosti, unapređenja pristupa kreditima, usklađivanja regulatornih okvira i povećanja efikasnosti trgovinskog priliva na unutrašnjem nivou i preko granica Kosova.

Dok se rešavaju nezaposlenost i potreba za jačim i održivijim preduzećima, poseban akcenat se mora staviti na povećanje poljoprivredne produktivnosti, imajući u vidu da je 60 % stanovništva na Kosovu ruralno i uglavnom siromašno. Izazovi na koje će se naići i okolnosti koje treba prevazići obuhvataju ograničeni pristup kreditima i tržištima, neodgovarajuće objekte tipa plastenika; loše veze između dodate vrednosti od trenutka proizvodnje do potrošnje poljoprivrednih proizvoda i loš kvalitet poljoprivrednih proizvoda (semenje, đubrivo i pesticidi), kao i infrastrukturu za bezbednost prehrambenih proizvoda. Iako činjenica da je evro njegova valuta pojednostavlja monetarnu politiku, ona isto tako onemogućava razvoj predvođen izvozom prema atraktivnom kursu. Jednostavno rečeno, kosovska preduzeća moraju biti konkurentna sa svojim proizvodima, uslugama i zdravim poslovanjem. Ograničenja obuhvataju srazmernost (kao što je gore izloženo), finansijska sredstva, tržišne veze, integraciju na nivou firme/industrije/snabdevanja/tržišta, istorijsko/kulturno zaostajanje za savremenom dinamikom poslovanja i saradnju interesne grupe/grupe aktera. U gore citiranom izveštaju UNDP-a nađeno je sledeće: „*Preduzetnička kultura na Kosovu ima energiju bez organizacije. Preduzeća redovno dolaze i odlaze, a da ne iskoriste prednost nijednog regionalnog ili sektorskog grupisanja.*“. Izazov će biti kapitalizovati sektore spremne za rast, da bi se postigla veća stopa zaposlenosti koja je potrebna Kosovu.<sup>12</sup>

<sup>10</sup> Svetska banka, *Pokazatelji razvoja u svetu 2012.*

<sup>11</sup> UNDP, *Izveštaj o ljudskom razvoju na Kosovu 2012.*

<sup>12</sup> Isto.

Uprkos značajnoj podršci od USAID-a i međunarodne donatorske zajednice, kao i velikoj osnovi prirodnih resursa, Kosovo je pod velikim izazovima zbog restrikcija u snabdevanju električnom energijom, koje i dalje predstavljaju jednu od najvećih prepreka po privredni rast. U nedavnom ispitivanju koje je sproveo USAID, procenjeno je da troškovi poslovanja iznose oko 456 miliona dolara godišnje, zbog potrebe za ulaganjem u generatore, kvarova na opremi i vremena neiskorišćenosti.<sup>13</sup> U još jednoj analizi USAID nepostojanje stalnog snabdevanja električnom energijom karakteriše kao „veliko ograničenje“ po razvoj.<sup>14</sup>

Uz značajnu pomoć od USAID-a i drugih donatora, učinak sektora električne energije na Kosovu od 2008. godine stabilno se popravlja a gubici smanjuju. Međutim, glavni problem je u tome da je proizvodni kapacitet Kosova neadekvatan da bi se zadovoljile trenutne potrebe i potpuno je neadekvatan za predviđene buduće potrebe sa prosečnom stopom godišnjeg rasta BDP od 5 %. Vlada Kosova, uz pomoć mnogih donatora, uključujući Svetsku banku i USAID, trenutno planira izgradnju nove termoelektrane; međutim, ista neće početi sa proizvodnjom još nekoliko godina.

Izazov u narednom petogodišnjem periodu biće uspešno angažovanje sa drugim donatorima i subjektima na Kosovu u oblasti energetike, na razvoju obuhvatne energetske strategije i jačanju ključnih institucija, npr: Energetske regulatorne kancelarije (ERK), Nezavisne komisije za rudnike i minerale (NCRM) i Ministarstva sredine i prostornog planiranja (MSPP), tako da Kosovo – u skladu sa najboljim međunarodnim i ekološkim praksama – iskoristi svoje značajne energetske i druge minerale, vodene i šumske resurse.

U pogledu drugih minerala koji nisu energetske, u nedavnom izveštaju o teškoj industriji na Kosovu ukazano je na nedostatak čvrste Vladine politike i uredbi – primetno nedostatak koordinacije, doslednosti i transparentnosti, npr: u određivanju taksi za korišćenje prirodnih resursa – kao na glavno ograničenje po dalji razvoj ključne industrije. Pored toga, u izveštaju je ukazano na nedostatak pravnog i studijskog okvira za podsticanje ponovne upotrebe industrijskog otpada u lokalnoj industriji, da bi se rešila zabrinutost u pogledu životne sredine, dok bi se istovremeno podržala lokalna tržišta. Imajući u vidu ovo neizvesno okruženje za rad, u izveštaju je kao jedan od nekoliko primera konstatovano da lokalna čeličana uvozi cink uprkos tome da je isti dostupan – i sa neophodnom opremom za elektrolizu – na Kosovu.<sup>15</sup> Glavni izazov biće da se izbegne takav gubitak ekonomskih prilika stvaranjem pogodnijeg studijskog i regulatornog okruženja. Privatni sektor Kosova svestan je potencijala zemlje u ovim oblastima i spreman je da učestvuje. Opasnost je u tome da će se, bez postojanja radnih pravila i uredbi, razvoj ostvariti bez obzira na onu vrstu održivog upravljanja koja bi u velikoj meri podržala ekonomsku stabilnost.

Iako nema dovoljno informacija o uticaju klimatskih promena, može se reći da je Kosovo osetljivo na klimatske pretnje zbog značajne ekonomske uloge sektora koji su tradicionalno osetljivi na klimu, kao što su poljoprivreda i šumarstvo. Kosovo ima veoma ograničen kapacitet za prilagođavanje da bi se klimatske promene rešile na sistematski način. UNDP-ov projekat je 2012. godine uspostavio Spisak gasova sa efektom staklene bašte, kojim će rukovoditi Kosovska agencija za zaštitu životne sredine. Ista je ove godine prvi put dokumentovala emisiju gasova sa efektom staklene bašte iz 2008. i 2009. god. Najveću kategoriju emisije čini energetska industrija od koje potiče 82 % od ukupne emisije gasova sa efektom staklene bašte (jednako 10.507,2 miliona tona CO<sub>2</sub>), uglavnom od sagorevanja goriva sa ugljenikom, tj. lignita i drva. Relativno niska emisija po glavi stanovnika na Kosovu rezultat je nedostatka intenzivne energetske industrije, intenzivne poljoprivrede i upravljanja otpadom.

<sup>13</sup> USAID, *Ispitivanje efekata neredovnog snabdevanja električnom energijom na kosovska preduzeća, novembar 2012. god.*

<sup>14</sup> USAID, *Ispitivanje razvoja na Kosovu: Analiza ograničenja, septembar 2012. god.*

<sup>15</sup> STRAS, *Qendra për hulumtime strategjike dhe sociale (Centar za Strateška i Socijalna Istraživanja), Potencijal teške industrije i doprinos razvoju, novembar 2012. god.*

### Obrazovanje

Kosovo je i dalje na mukama zbog prosvetnog sistema koji na nijednom nivou ne zadovoljava pedagoške potrebe i potrebe učenika i ekonomije za obukom u cilju sticanja veština. Izazovi će za USAID biti da delotvorno radi u tandemu sa Vladom Kosova na otklanjanju glavnih mana u ovom novom sistemu tako da ovi naponi – povezani sa Strateškim ciljem i drugim razvojnim ciljevima Misije – pomognu oko otklanjanja nedostatka u pogledu vešte radne snage, što i dalje predstavlja ozbiljno ograničenje po privredni rast (RC 3: *Unapređen ljudski kapital*).

Formalizovan je nezvanični, preduniverzitetski sistem školovanja koji je postojao na Kosovu u toku perioda sukoba. Međutim, dati sistem je narušen prepunjenim kapacitetima u gradskim sredinama, što je rezultat brze migracije iz sela u gradove. Pristup je nejednak zbog velikih razlika od škole do škole u smislu kvaliteta, što predstavlja stanje koje je dodatno pogoršano niskom stopom završetka školovanja među manjinama. Uprkos skorijem napretku, stručno usavršavanje nastavnika je nedovoljno, nastavni plan i program je neadekvatan i zastareo, i nedostaju materijal i oprema za učenje. U upravljanju obrazovanjem postoje ozbiljni propusti u pogledu rodne ravnopravnosti. Iako na nivou osnovnih škola postoji veliki broj nastavnica, vrlo mali broj žena je postavljen na položaj direktora ili službenika za obrazovanje na opštinskom nivou. Prema podacima Ministarstva obrazovanja, nauke i tehnologije (MONT), procenat osoba ženskog roda koji ne završi školovanje u razredima između 9. i 10. iznosio je oko 15 % u 2010. god. Izazov za USAID biće da pažljivo usmeri svoje resurse na ove problematične oblasti, da bi se obezbedilo da Agencija i Kosovo u najvećoj mogućoj meri utiču na sistem koji je i dalje od presudnog značaja ali veoma krhak.

USAID je u toku poslednjih nekoliko godina pomagao oko obnove škola, reforme prosvetnog sistema na osnovnom (razredi od 1. do 5) i nižem srednjem nivou (razredi od 6. do 9), i – u skladu sa politikom decentralizacije VK – oko izgradnje kapaciteta opštinskih uprava za obrazovanje da bi se datim sistemom upravljalo na lokalnom nivou. Međutim, ključne oblasti potreba i dalje obuhvataju unapređenje literature za početne razrede, obezbeđivanje kvalitetnih kurseva matematike, nauke i tehnologije, rešavanje problema oko napuštanja nižeg do srednjeg nivoa školovanja i dodatno unapređenje veština upravljanja školom i nastavom. Izazov će biti da se sačuva i konsoliduje napredak ostvaren kroz postojeće programe – koji su u skladu sa celosektorskim pristupima koje podržavaju VK i donatorska zajednica – pre nego što se reše drugi hitni izazovi.

Osoblje na univerzitetskom nivou brojno je na Kosovu; međutim, kvalitet znanja svršenih studenata loš je i nije u skladu sa potrebama radne snage. Ovo, zajedno sa sporim razvojem privatnog sektora, dovodi do nedovoljnog prihvatanja svršenih studenata na tržištu rada. Na Univerzitetu u Prištini postoje propusti u upravljanju, relevantnosti nastavnog plana i programa, i u pedagoškom radu. Zadatak za USAID biće da radi sa upravom i ključnim fakultetima na Univerzitetu u pravcu ispravke ovih propusta, nudeći ciljanu administrativnu podršku i poboljšanje pedagoškog rada, kao i pružanjem prilika za obuku u SAD (u koordinaciji sa drugim ciljanim sektorima).

Za USAID će od presudnog značaja biti da uskladi svoje inicijative za privredni rast i visoko obrazovanje – uključujući mogućnosti školovanja van Kosova – da bi se obezbedilo da iz univerzitetskog sistema ne izlaze samo jači diplomci već i da postoje radna mesta za njih kada pređu na tržište rada. Za ovaj napor biće presudno usmeriti pomoć ka ključnim fakultetima na univerzitetu i širem rukovodstvu univerziteta.

Poseban izazov za Vladu Kosova odnosi se na napore koje ulaže u konsolidaciju i unapređenje svog prosvetnog sistema dok Vlada Srbije ima potpuni uticaj nad osnovnim i visokim školstvom za kosovske Srbe. Iako je to stvar koja je van kontrole USAID-a, tražiće se načini da se USAID angažuje u podršci istinski integrisanom prosvetnom sistemu na Kosovu.

## **Prilike**

VSAD uživa veoma pozitivno okruženje u kojem može da pomogne građanima Kosova da ostvare svoju težnju za nezavisnom zemljom koja uživa prednosti čvrste ekonomije i koja pruža jednake prilike svim svojim građanima. U isto vreme, geografski položaj Kosova nudi atraktivne mogućnosti za regionalni privredni razvoj. Očigledno je da će ove jednake prednosti pozitivno uticati na ostvarivanje svih triju razvojnih ciljeva USAID-a tako „da Kosovo postane sve prosperitetnija zemlja, progresivno se integrišući u evro-atlantsku zajednicu, uz delotvornije i odgovornije upravljanje“.

### *Vladavina prava i upravljanje*

U smislu efikasnosti, transparentnosti, nezavisnosti i odgovornosti pravosudnog sistema, Vlada Kosova je posvećena predvođenju i sprovođenju reformi, posebno u pogledu prestrukturisanja sudova. Ovo nudi jasnu mogućnost za angažovanje u studijskom dijalogu oko ključnih stvari reforme i za usmeravanje dobrodošle pomoći na jačanje primene zakona, nadzora, upravljanja i stručnih veština. Takve prilike postoje u Sudskom savetu Kosova (SSK), Tužilačkom savetu Kosova (TSK), Pravnom institutu Kosova (PIK) i u samim sudovima. Iako postoje određene prilike da se sprovede pravna reforma, posebna pažnja će biti poklonjena privrednom pravu, imovinskim pravima i mehanizmima alternativnog rešavanja sporova (ARS), da bi se podstakao privredni razvoj.

Narodna skupština i skupštine opština i dalje su slabe, posebno u smislu nadzora. Postoje prilike da se ojačaju ključne jedinice u okviru ovih tela, dok se istovremeno poboljšava njihova komunikacija sa građanima, kao i odgovor na njihovu zabrinutost. Vladina najavljena podrška decentralizaciji ukazuje na mogućnost jačanja jedinica opštinske uprave u cilju postizanja višeg nivoa odgovornosti prema biračkom telu, posebno u pogledu kontrole finansija i razvoja sopstvenih izvora prihoda. Međutim, rizik i dalje predstavlja nestajanje posvećenosti VK decentralizaciji.

Gore citirana procena sukoba koju je izvršio USAID, ukazuje na priliku – zaista, ključnu potrebu – da se nastavi sa izgradnjom kapaciteta Centralne izborne komisije (CIK), čime bi se dopunila posmatračka uloga OEBS-a i unapredila sposobnost Kosova da održava slobodne i pravične izbore.

Vlada Kosova rešava pitanje integracije manjina – posebno kosovskih Srba – i iako su pitanja u pogledu integracije veoma politička i osetljiva, kako na nacionalnom tako i na ličnom nivou, USAID i drugi delovi VSAD imaju priliku da zauzmu važnu ulogu u pogledu podsticanja integracije. Ovo je posebno tako, imajući u vidu poštovanje koje VK ima prema VSAD, kao i narod Kosova uopšte.

Kosovo ima dobre zakone kojima se promovise rodna ravnopravnost; međutim, ravnopravna primena tih zakona i dalje predstavlja kako izazov, tako i priliku. Taj pravni okvir nudi jasnu mogućnost da se izvrši pritisak u cilju postizanja striktno primene kroz dijalog sa Vladom, obezbedi ravnopravno „mesto“ u svim aktivnostima USAID-a, kao i za tesnom koordinacijom sa zalagačkim grupama. Poseban problem predstavlja nepovoljan položaj žena u ostavinskom postupku i imovinskim pravima, uprkos tome da u zakonima nema diskriminacije.

### *Privredni rast*

Kosovo ima jasnu priliku da pređe na brži rast, predvođen privatnim sektorom, imajući u vidu da njegovi proizvodi imaju pristup slobodnom tržištu u Evropskoj uniji, kao i Sporazum o slobodnoj trgovini u zemljama Centralne Evrope (CEFTA). Oslobođanjem tog potencijala uključice se tri proizvodna činioca koja sada ostaju po strani delimično neiskorišćena: rad, zemljište i energetika i minerali. Oslobođanje tog potencijala u rukama je same zemlje, jer je većina postojećih prepreka političkog karaktera.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Svetska banka, Služba za smanjenje siromaštva i ekonomsko upravljanje, *Kosovo otključava potencijal razvoja: Strategije, pravilnici, mere; Ekonomski memorandum zemlje*, april 2010. god.



Kao što je gore konstatovano, USAID i VK su puno toga postigli u toku poslednjih nekoliko godina, u smislu ekonomskih reformi. Ranija pomoć oko izgradnje ključnih ministarstava i Vladinih tela ne samo da je ostavila snažnu zaveštanu osnovu za dalju izgradnju, već i pristup za Vladine zvaničnike i poštovanje prema tehničkim savetima VSAD, kakvi ne postoje skoro nigde.

Diversifikacija ekonomije i povećanje doprinosa razvoju od privatnog sektora koncept je koji donosi odluka u Prištini sve više razumeju („vlade ne stvaraju rast; one stvaraju okruženje za rast“). To USAID-u daje priliku da izgradi kapacitet za zdravo upravljanje u celom ekonomskom pejzažu i uz osvrt ne samo na bolju primenu reformi (pomoć oko toga da se obezbedi da su relativno dobri pravni i regulatorni okviri u stvari pravično primenjeni), već i na unapređenje javnog finansijskog upravljanja, poboljšanje pristupa kreditima, privlačenje direktnih stranih investicija, povećanje učešća privatnog sektora u izgradnju javne infrastrukture i pružanje javnih usluga, kao i na zadovoljavanje potreba za obukom u cilju sticanja veština u ciljanim sektorima.

Imajući u vidu da se 60 % stanovništva bavi poljoprivredom i da je relativno siromašno, USAID namerava da ostane angažovan u poljoprivrednom sektoru, u vezi sa drugim programskim inicijativama, poput poboljšanja pristupa kreditima i podrške MSP (uz postepeno pojačavanje akcenta na preduzeća srednje veličine). Obećavajući rast obrade prehrambenih proizvoda, npr: mlečnih i drugih proizvoda dodate vrednosti kao što su džemovi, sokovi i proizvodi od krompira, sugeriše da postoje mogućnosti da se ova tranzicija ubrza tako da Kosovo postane manje zavisno od uvoza prehrambenih proizvoda (trenutno se uvodi 60-70 % prehrambenih proizvoda). Organ za razvojne kredite (ORK) sa 10 miliona dolara uspešno je primenjen, a VK je USAID-u sada „poklonila“ 3,2 miliona dolara da pomogne oko uspostavljanja novog ORK sa 26 miliona dolara, da se preko šest lokalnih banaka otklone ograničenja koja postoje za kredite za poljoprivredu/obradu, kako je utvrđeno u *Ispitivanju razvoja na Kosovu 2012*. To je jedinstvena prilika – imajući u vidu blizinu tržištima i kada se poveže sa prilikama da se poveća produktivnost – koja znatno može da poveća opštu konkurentnost poljoprivrede.

USAID ima koristi i od svoje jake reputacije i komparativne prednosti u pogledu podrške konkurentnosti i vrednosnom lancu. Na primer, u prethodnom projektu USAID-a, obučeni su IT konsultanti da stvaraju i plasiraju na tržište Android aplikacije. Jedna od probnih aplikacija stvorenih u toku obuke odmah je prodana jednoj švedskoj kompaniji. (Štaviše, Institut za obuku i razvoj pri Američkom univerzitetu na Kosovu nedavno je nezavisno objavio novi kurs za razvoj Android aplikacija). Službenici za zajam iz različitih banaka rekli su zaposlenima u USAID-u da kada čuju da su osobe koje njima podnose zahteve imali pomoć od USAID-a oko svojih poslovnih planova, iste odmah uzimaju u obzir kao ozbiljni poslovni poduhvat. Takav odgovor na angažovanje USAID-a i podrška Agenciji daju čvrstu osnovu za stvaranje novih veza i realizaciju pilot projekata koje zatim može da preuzme privatni sektor. Ta arena je posebno obećavajuća kao mesto za stvaranje većih ekonomskih prilika za žene, uz pomoć organizovanu kroz umrežene organizacije, Privredne komore žena, koja je osnovana početkom 2013. god. u cilju otklanjanja ograničenja po potpuno učešće žena na svim nivoima privrede. Ta Komora je rezultat uspešnog Međunarodnog samita žena na kojem je poseban gost bila bivša državna sekretarka Medlin Olbrajt, zajedno sa predsednicom Kosova i zamenikom premijera i ministrom privrede. USAID će koordinirati rad u pogledu svojih RC da bi se obezbedilo da ova nova NVO dobije jak glas u pitanjima koja neposredno utiču na žene.

Velika osnova prirodnih resursa na Kosovu daje priliku USAID-u (i drugim donatorima) da značajno pomogne oko toga da se potrebe zemlje za energijom zadovolje te da se ispune ciljevi privrednog rasta. To je prilika – i izazov – koja se jednostavno ne sme ignorisati, imajući u vidu stalne restrikcije u snabdevanju energijom koje ozbiljno prete privrednom rastu. Svetska banka obilje prirodnih resursa na

Kosovu, posebno u sektoru energetike, prepoznaje kao ključni izvor razvoja. „Stavljanje obilja [prirodnih] resursa u upotrebu pomoglo bi da se otkloni jedna od najvećih prepreka sa kojima se firme na Kosovu suočavaju i mogao bi da se ostvari značajan prihod za centralni budžet, a možda i izvoz električne energije. Resursi olova, cinka i magnezijuma, takođe, postoje u obilju a ponovno pokretanje tih rudnika dalo bi značajan doprinos zapošljavanju i razvoju.“<sup>17</sup>

Prilike koje Kosovo ima u teškoj industriji ispoljene su prošlim iskustvom u tom sektoru. U poređenju sa 1989. godinom, eksploatacija rude obojenih metala opala je za 86,5 %, proizvodnja obojenih metala za 86,5 %, obrada obojenih metala za 97,1 %, proizvodnja mašinerije i električnih aparata za 89,5 %, itd. Rudarski kompleks Trepča radio je sa petinom kapaciteta 2012. god. Fabrika cementa Sharrcem proizvela je 535.000 tona cementa 2012. god. od ukupnog kapaciteta od 835.000 tona. Kompleks novog preduzeća Ferronikeli trenutno radi sa samo dve peći što ograničava njegovu potencijalnu proizvodnju. Ovakav trend deindustrijalizacije beleži pad udela industrije u ukupnoj privredi sa 47 % u 1988. god. na samo 21 % u 1994. godini<sup>18</sup>. Imajući u vidu takvu realnost i „... sve veće priznavanje visokih troškova zanemarivanja životne sredine te potrebu za bržim napretkom u pravcu ispunjenja standarda i uslova EU za zaštitu životne sredine“<sup>19</sup>, postoji jasna – i važna – prilika da USAID pomogne VK oko stvaranja čvršćeg pogodnog miljea za oživljavanje te industrije, koja bi značajno doprinela ekonomskom blagostanju zemlje, dok bi se istovremeno pomoglo da se obezbedi bolja zaštita životne sredine.

Vlada Kosova se posvetila tome da se do 29,47 % bruto konačne potrošnje energije obezbedi iz obnovljivih izvora do 2020. god. Posvećenost je očigledna kroz usvajanje Energetske strategije Republike Kosova 2013 – 2020. i Akcionog plana za energetske efikasnost Kosova 2010 – 2018. i kroz usvajanje Zakona o energetske efikasnosti. Pravi je trenutak da vlada i donatori uđu u koštac sa ovim globalnim izazovom.

### Obrazovanje

Imajući u vidu relativne prednosti i „odgovarajuću“ veličinu prosvetnog sektora na Kosovu, USAID ima jedinstvenu priliku da pomogne oko otklanjanja prepreka u smislu ljudskog kapitala po privredni rast i lično zadovoljstvo. U nedavnoj „Proceni razvoja ljudskih i institucionalnih kapaciteta: Kosovo“ koju je izvršila Agencija, data je bar delimična mapa puta.

Iako je ostvaren napredak u fizičkoj infrastrukturi i razvoju nastavnog plana i programa, više nego samo delimično zahvaljujući podršci USAID-a, krhkost i dalje karakteriše sistem preduniverzitetskog obrazovanja na Kosovu (razredi od 1. do 12). Sistemi upravljanja, stručno usavršavanje, pedagogija i primena reformi, svi su redom slabi. Uspeši učenika daleko su slabiji od željenih. Pristup kvalitetnom obrazovanju ograničen je za manjine i seoske zajednice. Postoje veliki izazovi u pogledu rodne ravnopravnosti u profilu nastavnika i upravnika škola. Trenutno, USAID je angažovan na centralnom i lokalnom nivou u cilju poboljšanja tih okolnosti (Program osnovnog obrazovanja završiće se 2015. godine). ovo tekuće i dobro prihvaćeno angažovanje ukazuje na to da, uprkos izazovima, postoji prilika – zaista, hitna potreba – da se zadrži angažovanje u pogledu rešavanja tih nedostataka, u cilju obezbeđivanja toga da postoje osnovni temelji za preduniverzitetsko obrazovanje. To će pripremiti učenike da uspešno prolaze kroz prosvetni sistem i, uz dostupnost prilika za školovanje na višem nivou, dovešće do toga da građani poseduju napredno znanje i doživotne veštine.

Visoko obrazovanje na Kosovu trenutno ne prenosi praktično znanje i veštine i ne stvara kvalifikovane diplomce koji su obučeni za rad. Međutim, u gore navedenoj proceni RLJK utvrđene su oblasti koje su

<sup>17</sup> Isto.

<sup>18</sup> STRAS, *Qendra për hulumti me strategjike dhe sociale (Centar za Strateška i Socijalna Istraživanja), Potencijal teške industrije i doprinos razvoju*, novembar 2012. god.

<sup>19</sup> Međunarodna asocijacija za razvoj, Međunarodna finansijska korporacija, i Agencija za garantovanje multilateralnih investicija, *Strategija partnerstva u zemlji za Republiku Kosovo za period FG12-FG15*, maj 2012. god.

prioritetne za reformu – npr: u okviru javne uprave, IT, poljoprivrede – i to je nešto što USAID-u može da da priliku da pomogne oko povećanja nivoa stručnosti i pedagogije na izabranim fakultetima, uz istovremeno obezbeđivanje komplementarnosti sa drugim elementima programa. Svaka podrška za izabrane fakultete skombinovala bi se sa pažljivo izabranim prilikama za kratkoročnu i dugoročnu međunarodnu obuku (prvenstveno u SAD). Ti povratnici bi bili glavna snaga za obezbeđivanje kontinuiranog napretka u visokom obrazovanju na Kosovu. Takođe, možda postoji prilika da se reše pitanja u vezi sa širim rukovodstvom univerziteta, imajući u vidu to da postoji nov rektor koji prihvata promene i radi sa USAID-om. Međutim, dodatna podrška Univerzitetu u Prištini pored ukorenjene tehničke pomoći u partnerstvu sa američkim školama koje će, takođe, obezbediti prilike za školovanjem u inostranstvu, zavisiće od postizanja određenih preduslova, imajući u vidu broj nerešenih problema. Već je u toku izrada akcionog plana za reformu kroz visoko participatorni proces u kom su uključeni zvaničnici MONT, upravnici i dekani Univerziteta, i članovi donatorske i razvojne zajednice. Isto je dobilo veliku pažnju i podršku, i postoji svaka naznaka da predstoji napredak. Napredak po pitanju tog akcionog plana predstavljaće osnovu za uslove koji će prethoditi svakoj dodatnoj pomoći. Imajući u vidu veliki doprinos Vlade Kosova obrazovnim programima USAID-a na Kosovu, sa skoro 50 % i u osnovnom i u visokom obrazovanju, postoji čvrsto partnerstvo i podrška za dodatni rad na oba posredna rezultata u predstojećim godinama. Pored toga, Stejt department ima aktivne programe javne diplomatije koji, takođe, pružaju pomoć oko engleskog jezika, nastavnog plana i programa i reforme upravljanja u visokom obrazovanju, stipendija i drugih programa razmene.

## II. HIPOTEZA RAZVOJA

Glavna premisa ove Strategije je da se postizanjem razvojnih ciljeva unapređene vladavine prava i upravljanja, privrednog rasta i bolje obrazovanog stanovništva, na kraju, dođe do prosperitetnijeg Kosova koje svim svojim građanima nudi priliku da imaju zadovoljniji i plodonosniji život. USAID razume da će postizanje ovog Strateškog cilja (*da Kosovo postane sve prosperitetnija zemlja, progresivno se integrišući u evro-atlantsku zajednicu, uz delotvornije i odgovornije upravljanje*) uveliko zavisiti od tesne saradnje u zemlji i podrške drugih važnih donatora. Pa ipak, na osnovu dobro ispitanih uobičajenih odnosa između ovih osnova razvoja i glavnog cilja da se poveća prosperitet za sve građane Kosova, Agencija je uverena da su očekivani rezultati – praćeni pažljivo izabranim pokazateljima – u okviru njenih izvodljivih interesa i da su ostvarljivi u kontekstu budžetske realnosti.

### *RC 1: Unapređena vladavina prava i upravljanje koje zadovoljava potrebe građana*

Glavna pretpostavka koja se odnosi na ovaj Razvojni cilj jeste da će postizanjem određenih rezultata (posredni rezultati [PR] i podposredni rezultati [PPR]), USAID unaprediti institucionalni i ljudski kapacitet u subjektima koji su važni za demokratizaciju i inkluzivnije društvo, tj. u institucijama vladavine prava, izabranim Vladinim upravnim telima, izabranim skupštinama i organizacijama civilnog društva. Strategija USAID-a će konsolidovati ranija ulaganja usredsređujući se na dalji razvoj ovih ciljanih institucija, koje su naširoko priznate kao ključne za unapređenje vladavine prava i upravljanja. Izgradnja kapaciteta u ovim institucijama podrazumevaće više toga od jednostavne obuke; zauzeće se holistički pristup koji analizira ključne prepreke radu i iznalazi rešenja na osnovu tih propusta.<sup>20</sup> U nastojanju da promoviše inkluzivnost, osnaži etničke manjine i unapredi sposobnost civilnog društva da vrši delotvorniji nadzor i da se delotvornije bavi zalaganjem, USAID će nastaviti da se bavi dobro poznatim oblastima koje su od presudnog značaja za obezbeđivanje dugoročnih, održivih dostignuća u oblasti vladavine prava i upravljanja.

Uz poseban osvrt na PR 1.1 (*Efikasniji, transparentniji, nezavisniji i odgovorniji pravosudni sektor*), premisa je da će se vladavina prava ojačati kroz unapređenje sudske uprave i kapaciteta ključnih institucija na centralnom nivou, unapređenjem veština stručnjaka u pravosudnom sektoru i poboljšanjem te primenom određenih zakona u vezi sa privredom, svojinom i alternativnim rešavanjem sporova. PR 1.2 (*Povećana delotvornost i odgovornost skupština, uprava i izbornih procesa*) usredsređen je na povećanje sposobnosti izabranih tela, lokalnih upravnih jedinica i izbornih postupaka i praksi, što će povećati odgovornost i, u slučaju lokalnih subjekata, poslužiti kao protivravnoteža centralizovanoj vlasti. Skupštine su ključne institucije osmišljene tako da predstavljaju brige i pitanja građana, a unapređenje rada istih od presudnog je značaja za veću demokratizaciju. Decentralizacija je ključni deo Strategije da bi se proširila i prenela ovlašćenja na lokalne organe vlasti koji su bliži građanstvu, u boljem položaju da odgovore na njihove prioritete i koji se mogu pozvati na odgovornost. Međutim, lokalna uprava mora imati odgovarajući kapacitet da obezbedi delotvorne usluge i upražnjava zdravo finansijsko upravljanje. Na kraju, izbori su obeležje demokratskog procesa, i daju značajnu priliku građanima da upražnjavaju svoj glas. Razvojna pretpostavka PR 1.3 (*Bolja integracija etničkih manjina*) jeste da je neophodno proaktivno stvoriti uslove koji će omogućiti da se kosovski Srbi i druge manjine aktivno angažuju u privredi i da povećaju svoju interakciju sa kosovskim institucijama na lokalnom nivou. To će pomoći širu integraciju u političke i ekonomske sisteme i rešiti potencijalni glavni uzrok sukoba. Drugo,

<sup>20</sup> USAID, „Priručnik za razvoj ljudskih i institucionalnih kapaciteta“, avgust 2011. god. i USAID, *Procena razvoja ljudskog i institucionalnog kapaciteta: Kosovo*, avgust 2012. god. Priručnik obezbeđuje USAID-ov model strukturisanih i integrisanih procesa osmišljenih tako da se utvrde osnovni uzroci propusta u radu u partnerskim institucijama zemlje domaćina. Korišćenje ovog holističkog modela od presudnog je značaja za obuhvatno bavljenje izgradnjom institucionalnog kapaciteta, a ne samo poimanja izgradnje kapaciteta kao obuke. Procena RLJK na Kosovu izvršena je pomoću ovog modela i služi kao glavni resurs za artikulisanje ovog Razvojnog cilja.

promovisaće aktivno političko učešće manjina, obezbeđujući da iste imaju glas u oblikovanju sopstvene budućnosti i budućnosti svoje zemlje. Premisa PR 1.4 (*Ojačano civilno društvo u cilju većeg konstruktivnog angažovanja sa Vladom*) jeste da građani moraju da delotvorno učestvuju u upravljanju da bi se obezbedila veća odgovornost i zadovoljenje njihovih potreba. Tekuće angažovanje građana doprinosi i stabilnosti demokratskih reformi; konkretno, da bi ljudi mogli da zahtevaju promene vremenom, potrebni su informisani i osnaženi građani koji razumeju stvari i koji se delotvorno zalažu za svoje prioritete. Omogućavanje glasa žena, mladih i drugih često marginalizovanih grupa od presudnog je značaja za veće opšte učešće građana. Ukratko, svi ovi posredni rezultati (i podposredni rezultati) okvirno su usredsređeni na to da se obezbedi postizanje Razvojnog cilja i njegovo logičko povezivanje sa opštim Strateškim ciljem prosperiteta, koji je održivo podržan pridržavanjem vladavini prava i dobrom upravljanju.

### *RC 2: Veća ulaganja i zaposlenost u privatnom sektoru*

Glavna hipoteza ovog Razvojnog cilja je da će diversifikovana privreda Kosova, zajedno sa manjim udelom javnog sektora i većim udelom privatnog sektora, omogućiti brži i održiviji privredni rast od onog koji trenutno postoji. Ovo je makroekonomska premisa koju uveliko podržavaju kreatori politike u svetu, a koji uverljivo tvrde da se ekonomskom diversifikacijom smanjuje uticaj spoljašnjih događaja i stvara robusniji, otporniji rast u dugoročnom smislu. Ne samo da bi BDP zemlje trebalo da se uravnoteži između sektora, već bi ključni elementi njene ekonomije trebalo da se razlikuju, budu fleksibilni i blagovremeno primenljivi u pogledu različitih ekonomskih prilika.<sup>21</sup> Ako je diversifikacija veća – potkrepljena okruženjem koje je pogodnije za poslovanje, boljim pristupom kreditima, veštijom radnom snagom i pouzdanijim izvorima energije – onda je privredni rast brži i inkluzivniji. Ova hipoteza je podržana Ispitivanjem razvoja na Kosovu, tokom kog je, u odgovoru na povećanje javnih ulaganja uz jednaka ili čak smanjena privatna ulaganja, izneto sledeće: „...Naša analiza je pokazala da se ulaganja privatnog sektora moraju povećati da bi se stimulisali razvoj i zapošljavanje.“<sup>22</sup> Slično tome, Svetska banka je izjavila da će „...u buduću, održiv i brz privredni rast zavisiti od aktivnijeg angažovanja privatnog sektora“.<sup>23</sup>

Premisa PR 2.1 (*Unapređeno ekonomsko upravljanje i poslovno okruženje*) jeste da vlade mogu da stvore pozitivno okruženje za inkluzivan i održiv razvoj (čime se postižu posredni i podposredni rezultati, i neposredno podržava postizanje Razvojnog cilja i Strateškog cilja). USAD je bio vodeći donator kada se radi o uspostavljanju i jačanju zakona i uredbi u vezi sa odgovornostima ovih institucija, tj. Ministarstva finansija i Centralne banke Kosova (CBK). Izazov je sada da se obezbedi dosledna primena i ostvari retorika čvrstog okruženja koje pogoduje poslovanju. Pretpostavka u vezi sa PR 2.2 (*Veća konkurentnost i bolje tržišne veze u ciljanim oblastima privatnog sektora*) jeste da se veći privredni rast može ostvariti povećanjem konkurentnosti i poboljšanjem veza u okviru celokupnog vrednosnog lanca i ključnim sektorima koji funkcionišu kao pokretači ekonomije i koji stvaraju radna mesta. Sektori koje će USAID podržati biće izabrani uz posebnu pažnju usmerenu na potencijal za zapošljavanje žena i mladih. Jedan od ciljanih sektora svakako će biti poljoprivreda, da bi se pomoglo Kosovu da stvori radna mesta u seoskim sredinama (gde živi 60 % stanovništva), razviju visoko vrednosni usevi sa izvoznim potencijalom i poboljša lokalna proizvodnja za lokalnu potrošnju. Očekuje se da će ovaj pristup dovesti do većih prilika za zapošljavanje, zamenu uvoza, širenje izvoza i pomoći za dalju regionalnu i evropsku integraciju. Sve ovo jeste osnovni sastojak za uspeh, ako će se ovaj Razvojni cilj i Strateški cilj ostvariti. Na kraju, kao što se puno puta pokazalo, glas osnovnih građana i poslovnih organizacija biće od presudnog značaja za postizanje ovog Posrednog rezultata i njegovih podposrednih

<sup>21</sup> Čadi N. Mujes; Mazen Remzi Nadžar; Ričard Šedijak; Džoi Gejleb, *Otporna, stabilna, održiva: Prednosti diversifikovane ekonomije*, Booz & Company, maj 2011. god.

<sup>22</sup> USAID, *Ispitivanje razvoja na Kosovu: Analiza ograničenja*, septembar 2012. god.

<sup>23</sup> Svetska banka, Služba za smanjenje siromaštva i ekonomsko upravljanje, *Kosovo otključava potencijal razvoja: Strategije, pravilnici, mere; Ekonomski memorandum zemlje*, april 2010. god.

rezultata; jačanje njihove sposobnosti da se zalažu za bolju politiku predstavljajući dodatni fokus koji će se povezati sa PR 1.4 (*Ojačano civilno društvo u cilju većeg konstruktivnog angažovanja sa Vladom*) i koji će neposredno podržati inkluzivnost koja je neophodna za postizanje Razvojnog cilja. PR 2.3 (*Bolje upravljanje prirodnim resursima u ključnim oblastima*) okvirno je usredsređen na obezbeđivanje sigurnije snabdevenosti energijom u okviru konteksta razvoja značajne osnove prirodnih resursa na Kosovu, na održiv način, uz istovremeno ispunjavanje njegovih obaveza iz Ugovora energetske zajednice. Hipoteza je da će Kosovo moći da na najbolji način iskoristi svoje značajne energetske resurse i resurse drugih minerala samo ako postoje delotvorni pravilnici, zakoni i uredbe.

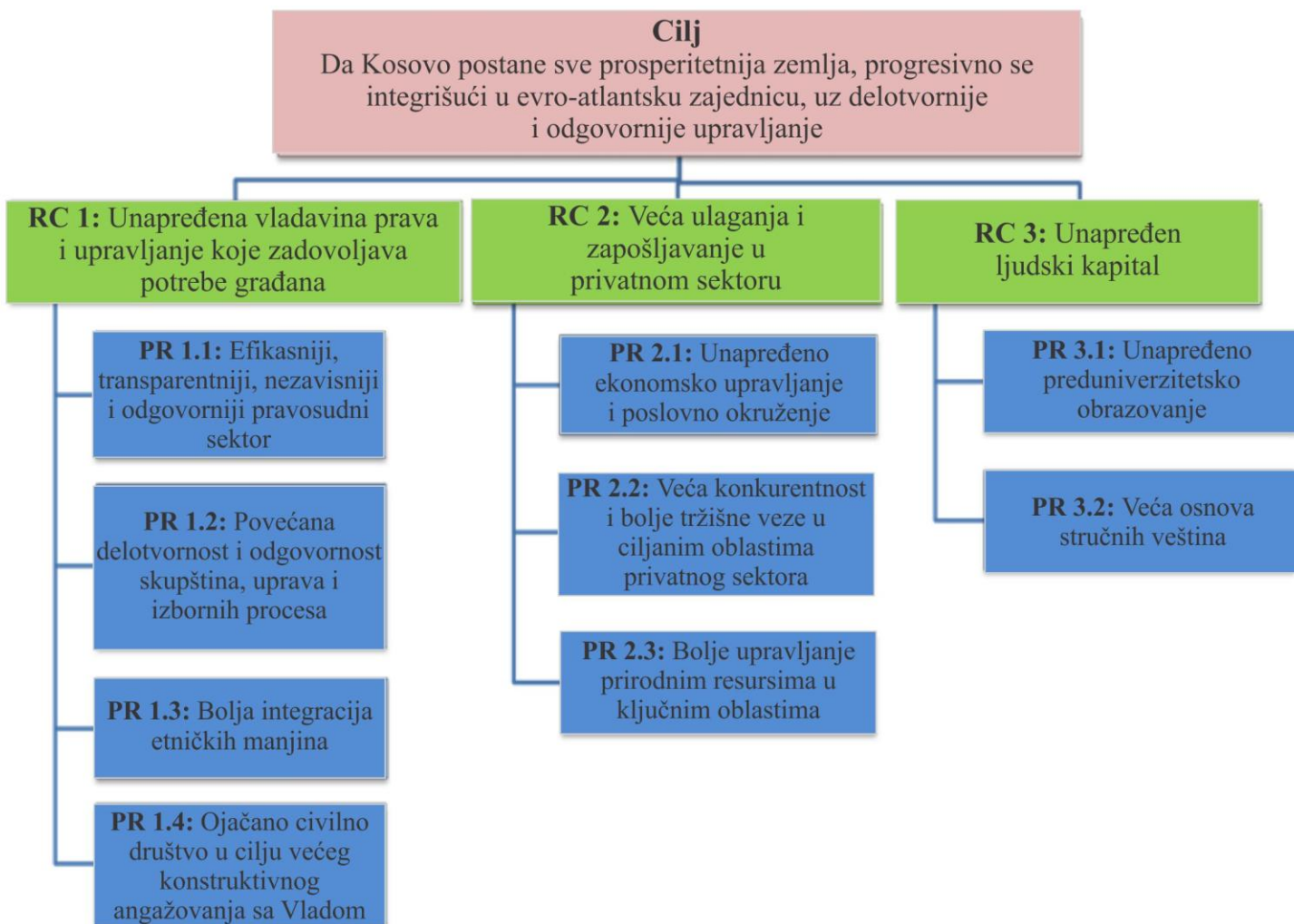
### *RC 3: Unapređen ljudski kapital*

Glavna hipoteza ovog Razvojnog cilja jeste da izuzetnost i jednak pristup prosvetnom sistemu u zemlji uslovljava njen opšti razvoj. Ako bi Kosovo imalo bolje obrazovano stanovništvo, dobro obučeno u bitnim oblastima veština, onda bi potrebe za ljudskim resursima u privredi bile delotvornije zadovoljene, ekonomsko blagostanje građana bolje obezbeđeno, a građani bi bili bolje opremljeni za delotvorni angažman sa vladom. Ova premisa je podržana shvatanjem podržanim u svetu, koje je nedavno artikulirano u *Proceni razvoja ljudskih i institucionalnih kapaciteta na Kosovu*.<sup>24</sup> Samim tim, biće ostvaren dati nivo Strateškog cilja, u smislu da prosperitetna zemlja, između ostalog, zavisi od bolje obrazovanog i obučenog stanovništva. Takođe, veze između ovog Razvojnog cilja i drugih razvojnih ciljeva je jasna, tj. veće prilike za školovanjem povećaću mogućnost građana za konstruktiviji angažman sa vladom, izbornu telo će biti bolje informisano, manjine će imati veću šansu za uspešnom ekonomskom i društvenom integracijom, a veće prilike za školovanjem i obukom povećaću mogućnosti da građani iskoriste veštije upravnike i predstavnike (RC 1). Slično tome, prilike za školovanjem i obukom – posebno one koje su usredsređene na preduzetnike – dovešće do postizanja ciljeva u pogledu ulaganja i zapošljavanja (RC 2).

Premisa PR 3.1 (*Unapređeno preduniverzitetsko obrazovanje*) jeste da rad na unapređenju još uvek krhkog prosvetnog sistema na Kosovu mora početi na osnovnom (razredi od 1. do 9) i srednjem (razredi od 10. do 12) nivou. Iako je nezvanični prosvetni sistem koji je postojao pre nezavisnosti formalizovan, preduniverzitetski prosvetni sistem na Kosovu i dalje je frustrirajuće inferioran. Hipoteza je da će se kroz unapređenje nastavnog plana i programa, metodike nastave, nastavnog materijala i upravljanja školama na lokalnom nivou, popraviti ishodišta učenja, što bi učenicima omogućilo da se nadovezuju na prednosti svog ranog obrazovanja dok prolaze kroz visoko obrazovanje i obuku, a zatim ulaze u radnu snagu. PR 3.2 (*Veća osnova stručnih veština*) okreće se oko premise da se moraju povećati i prilike za visokim obrazovanjem i obukom na Kosovu, i da se dobro povežu sa potrebama privrede, ako će učenici biti kvalifikovani za rad u ključnim sektorima privrede i imati koristi od toga. Obrazloženje za obezbeđivanje prilika za školovanjem u inostranstvu jeste da se davanjem takvih prilika pojedincima podržavaju „novi načini razmišljanja i rada“. Tokom mnogih decenija, evaluacija obuke koju održava Agencija, a koju vrše učesnici podržala je ovu perspektivu, a USAID smatra da će takve prilike i dalje biti posebno važne na Kosovu, u mladoj i maloj zemlji sa ograničenim prilikama za tehničke i velike potrebe privrede koja nastoji da se diversifikuje i proširi. Ukratko, ako će se ostvariti Razvojni cilj i Strateški cilj, veća stručnost, bolji sistemi upravljanja, bolja nastava i bolje i veće obrazovne prilike moraju postati realnost.

<sup>24</sup> Malkolm Dž. Odel, et.al, *Procena razvoja ljudskog i institucionalnog kapaciteta: Kosovo*, izveštaj koji je za USAID sastavio Aguirre odsek JBS International, Inc., avgust 2012. god.

### III. OKVIR REZULTATA



## Izjava o Strateškom cilju

Opšti Strateški cilj za ovu SSRZ je:

*Da Kosovo postane sve prosperitetnija zemlja, progresivno se integrišući u evro-atlantsku zajednicu, uz delotvornije i odgovornije upravljanje.*

Ovaj cilj neposredno potiče iz planova Vlade Kosova kojima se poziva na povećanje privrednog rasta i jačanje institucija u korist svih građana. Konkretno, ova Strategija će neposredno podržati napore VK u cilju jačanja njenih pravosudnih, zakonodavnih i ključnih upravnih kapaciteta (uključujući izborne strukture) i povećanje učešća OCD, žena, mladih i manjina (RC 1).<sup>25</sup> Ista će podržati prioritete VK za privredni razvoj, koji su utvrđeni u njenoj *Viziji i akcionom planu za privredni razvoj (RC 2)*<sup>26</sup>. I, nastaviće da pomaže oko jačanja prosvetnog sistema Kosova, u skladu sa politikom i strateškim pristupima Ministarstva obrazovanja, nauke i tehnologije, kako je utvrđeno u *Strateškom planu za obrazovanje na Kosovu 2011-2016 (RC 3)*.

Ovaj cilj je u skladu sa *Integrisanom strategijom za zemlju Kosovo (FG 2014 - FG 2016)* – „ISZ“ – koju je VSAD nedavno usvojila i koja poziva na kontinuirano angažovanje i razvojnu pomoć za Kosovo, da bi se obezbedilo „...da se ovaj deo Balkana, sa dugogodišnjom problematikom međuetničke tenzije i nasilja, pridruži Evropi ceo, slobodan i u miru“. Četiri konkretna cilja ISZ u vezi sa privrednim rastom, vladavinom prava i upravljanjem, inkluzivnošću i evro-atlantskom integracijom neposredno su podržana ovom Strategijom. Strateški cilj je, takođe, usklađen sa Zajedničkom regionalnom strategijom USAID-a/Stejt departmenta, kojom se prenosi posvećenost Administracije tome „...da se Balkan u celosti integriše u evro-atlantske institucije kao deo demokratske i prosperitetne Evrope“.<sup>27</sup>

Veze sa USAID Forward-om ukratko su opisane u sadržaju ovog dokumenta – zajedno sa sveprisutnim pitanjima – i dodatno su opisane u Dodatku 2. Takođe, Cilj priznaje doprinose i rezultate drugih važnih donatora, i u koordinaciji je se istim, kao što je detaljno opisano u daljim odeljcima.

Ovaj Cilj se uveliko može oceniti. Sve veću snagu institucija na Kosovu redovno prate Evropska unija (EU) i druge međunarodne organizacije, npr: Ujedinjene nacije, međunarodne posmatračke NVO, kao što je Freedom House i sopstveni izveštaji VSAD. Privredni rast redovno prate Svetska banka, MMF i VSAD kroz svoje analize.

USAID je izabrao tri razvojna cilja koji će ubrzati ovu tranziciju ka većem prosperitetu, većoj inkluzivnosti i odgovornijem upravljanju u toku petogodišnjeg strateškog perioda, do onoga što bi se desilo da USAID nije angažovan. Ovi razvojni ciljevi – koji će se dodatno artikulirati kroz Dokument o oceni projekata (DOP) – osmisliće se tako da se ograniče rizični faktori kao što su oni koji se odnose na korupciju, loše planiranje, loše rukovodstvene i upravne sisteme u ključnim sektorima, kao i prepreke u vezi sa geografskim položajem Kosova, još uvek ograničenim međunarodnim priznanjem i prisustvom nelegalnih struktura upravljanja u kosovsko-srpskim opštinama. Razvojni cilj će na najbolji mogući način

<sup>25</sup> Dokumenta u vezi sa planovima Vlade Kosova za unapređenje pravosudnog, zakonodavnog i upravnog sistema obuhvataju: a) *Sveobuhvatni predlog za rešenje statusa 2007* (Ahtisarijev plan), b) *Zakonodavni program 2013*. (koji se sastavlja na godišnjem nivou), c) *Plan za primenu novog Zakona o sudovima 2011*, d) *Prioritete Ministarstva pravde 2011-2014*, e) *Izveštaj VK o primeni decentralizacije 2012*, f) *Strategiju Skupštine Kosova za odnose s javnošću 2012*, g) *Rezoluciju o usvajanju Prištinskih načela proisteklih sa Samita žena*, oktobar 2012. godine, i h) *Strategiju o lokalnoj samoupravi 2012-2015*.

<sup>26</sup> Republika Kosovo, *Vizija i akcioni plan za privredni razvoj*, jul 2011. god.

<sup>27</sup> Stejt department/Biro za evropska i evroazijska pitanja i USAID/Biro za Evropu i Evroaziju, *Zajednička regionalna strategija, FG 2014 – FG 2016*.



iskoristi značajan finansijski doprinos Vlade Kosova, npr: u preduniverzitetskom i visokom obrazovanju za ORK, što jasno pokazuje aktivno angažovanje i podršku zemlje domaćina. Biće potrebni podaci koji su u najvećoj mogućoj meri podeljeni prema rodovima i polovima, kod uspostavljanja osnova i praćenja pokazatelja za sve razvojne ciljeve i srodne aktivnosti.<sup>28</sup>

### **Veza između RC i Strateškog cilja**

**RC 1: *Unapređena vladavina prava i upravljanje koje zadovoljava potrebe građana.*** Ovaj Razvojni cilj neposredno obuhvata glavni aspekt Strateškog cilja, tj. delotvorno i odgovorno upravljanje. Iako je Kosovo ostvarilo napredak u pogledu uspostavljanja politike i zakona koji će dovesti do ostvarivanja ovog cilja, veće mane i dalje postoje u ključnim sektorima i iste se moraju otkloniti, ne samo da bi se ovaj cilj ostvario već i kao osnovni uslov za opšti privredni rast.

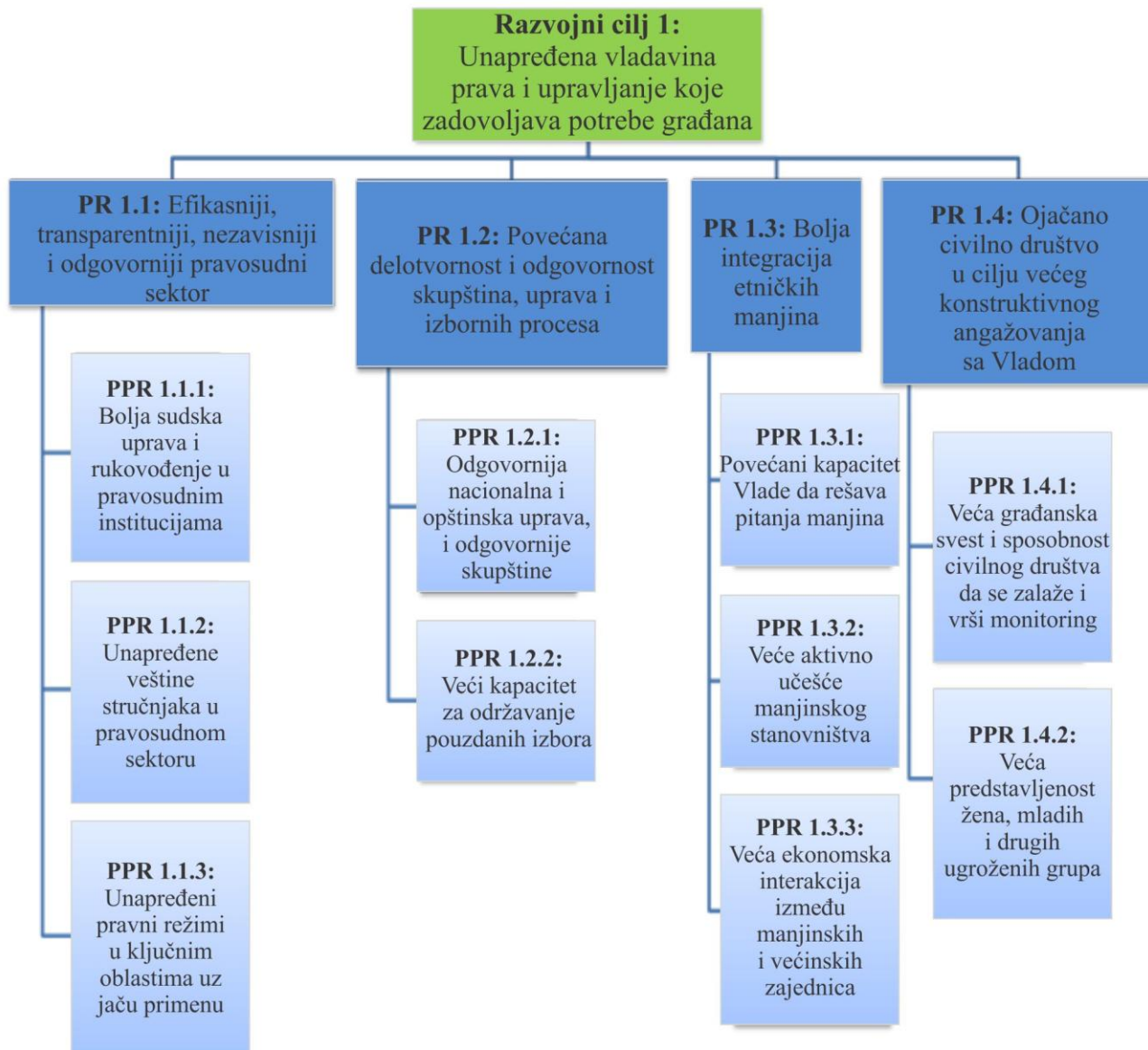
**RC 2: *Veća ulaganja i zaposlenost u privatnom sektoru.*** Potkrepljen razvojem u smislu ojačanih institucija (RC 1) i bolje obrazovanim i obučanim stanovništvom (RC 3), ovaj Razvojni cilj će promovisati ravnopravan privredni rast, koji je od presudnog značaja za postizanje Strateškog cilja. Kosovo je trenutno rangirano kao najsiromašnija zemlja u regionu Balkana i, bez velikog privrednog rasta, životni standard koji je srazmeran životnom standardu većeg dela Evrope, ostaće nedostižan a stabilnost će biti ugrožena.

**RC 3: *Unapređen ljudski kapital.*** Ovaj Razvojni cilj će neposredno doprineti postizanju prosperitetnijeg Kosova – i postizanju RC 1, RC 2. i Strateškog cilja – tako što će pomoći da se obezbedi da zemlja ima stanovništvo koje je bolje opremljeno u obrazovnom smislu da obezbedi da ključne institucije funkcionišu efikasno, da su potrebe ekonomije koja se menja za veštinama zadovoljene, da su građani u boljem položaju da ostvare glas u smislu pozivanja na odgovornost i transparentnost u svojim javnim telima, i da pojedinci mogu bolje da ostvare svoje želje u smislu zahvalne karijere i u smislu ekonomski sigurnijeg i zadovoljnijeg ličnog života.

U kontekstu postizanja ovih razvojnih ciljeva i Strateškog cilja, postoje neki sveprisutni prioriteti kojima će se pristupiti na svakom nivou, naime, USAID Forward (vidi Dodatak 2), osnaživanje žena, ljudski i institucionalni razvoj, borba protiv korupcije, mladi i integracija manjina.

---

<sup>28</sup> Pored dokumenata navedenih u Dodatku 3: Bibliografija, ažurirani spisak svih evaluacija, procena i izveštaja od 2009. do februara 2013. godine, koji su dali uvid i opisne informacije za pripremu ove SSRZ, dostupan je u USAD-u na Kosovu (kosovoinfo@usaid.org). Nisu sva ova dokumenta objavljena u javnosti.



## B. Razvojni cilj 1

### *Unapređena vladavina prava i upravljanje koje zadovoljava potrebe građana*

Strategija za Razvojni cilj 1. koju je predložio USAID, usredsrediće se na pomoć VK da postane delotvornija, odgovornija i inkluzivnija u odgovoru na potrebe i prioritete građana. Ovaj Razvojni cilj odražava nekoliko važnih pouka: a) delotvornost je definisana sposobnošću Vlade da obezbedi kvalitetne usluge na efikasan i blagovremen način; b) da bi postala odgovorna i osetljiva, Vlada mora da uvede otvorene i transparentne mehanizme da bi podstakla učešće građana i obezbedila da njihovi stavovi na kraju utiču na donošenje odluke; i c) inkluzivnost – posebno u pogledu kosovskih Srba, žena i mladih – ključni je element koji je neophodan da bi zemlja uspela kao mirna demokratija u dugoročnom smislu. Ovaj Razvojni cilj će konsolidovati ranija ulaganja obuhvatnije se usredsređujući na razvoj ciljanih institucija koje su od presudnog značaja za stabilnost, dok će se u isto vreme promovisati integracija etničkih manjina i unapređivati sposobnost civilnog društva da vrši delotvorniji nadzor i da se bavi zalaganjem.

Ovaj Razvojni cilj neposredno podržava *Strategiju* Agencije iz 2012. god. *za demokratiju, ljudska prava i upravljanje* i, konkretnije, 2. i 3. cilj *Integrisane strategije za zemlju Kosovo* VSAD.<sup>29</sup>

#### **Ključne pretpostavke i rizici za RC 1.**

Postizanje ovog Razvojnog cilja zavisice od rešenosti Vlade Kosova da aktivno sprovodi reformu u određenim ključnim oblastima. Strategija za RC pretpostavlja da će VK: a) ostati posvećena tome da predvodi i sprovodi reformu pravosudnog sektora, posebno u pogledu prestrukturisanja sudova; b) nastaviti da prenosi finansijska, upravna i politička ovlašćenja lokalnim opštinama da bi se obezbedio uspeh u smislu decentralizacije i prenosa ovlašćenja i odgovornosti na nivo na kojem su potrebe građana bolje shvaćene i zadovoljene; c) ostati nepokolebljiva u svojoj posvećenosti integraciji manjina u društvo i telo politike; i d) da će okončati izborne reforme da bi uspešno održala svoje prve opšte izbore pod revidiranim izbornim zakonom u 2014. godini, i da bi održala svoje prve neposredne predsedničke izbore u predstojećim godinama.

U vezi sa poslednjom stavkom, Strategija za ovaj Razvojni cilj pretpostavlja da će se USAID i drugi subjekti VSAD sve više angažovati na jačanju sposobnosti VK da održava slobodne i pravične izbore, posebno pošto će OEBS svoju ulogu promeniti u ulogu posmatrača. Strategija za ovaj Razvojni cilj, takođe, pretpostavlja da će USAID, u koordinaciji sa drugim agencijama VSAD, ostati spreman – i sa budžetom – da pomogne kosovsko-srpskim opštinama, kako se za to stvaraju prilike.

#### **Ostali donatori**

USAID će nastaviti tesnu koordinaciju sa Evropskom unijom (EU) i nekoliko bilateralnih donatora. Vredi pomenuti posebno to da će Vlada Norveške i USAID završiti sufinansiranje projekta za obnovu svih sudova na Kosovu, kroz Projekat USAID-a za efektivnu vladavinu prava (2011-2015). Dok se Misija vladavine prava EU (EULEX) smanjuje, USAID će raditi sa EU, posebno u pogledu pravnih reformi, da bi pomogao da se obezbedi da su postojeći i novi zakoni u skladu sa zakonima EU. Planirani projekat za sprovođenje ugovornog prava (2013-2016) i projekat imovinskih prava (2014-2016) zahtevaće veći nivo koordinacije donatora sa EU i Svetskom bankom.

<sup>29</sup> Cilj ISZ br. 2: *Društvo i Vlada Kosova čvršće su utemeljeni u vladavini prava i bolje promovišu transparentne, odgovorne institucije demokratskog društva, uključujući civilno društvo.* Cilj ISZ br. 3: *Kosovo je zemlja u kojoj svi njeni različiti građani, posebno kosovski Srbi, daju doprinos demokratskim institucijama i privrednom rastu Kosova, i koriste prednosti toga, dok su integrisani i prihvaćeni u društvu u celini.*

Pored ostalih donatora, USAID će nastaviti da tesno saraduje sa Međunarodnim programom Ministarstva pravde SAD za pomoć u krivično istražnoj obuci (ICITAP), pomažući oko institucionalnog jačanja Tužilačkog saveta Kosova. U pogledu kosovsko-srpskih opština na severu, USAID će raditi sa Ambasdom oko pružanja podrške širenju kosovskog pravosudnog sistema na taj region, ako i kada Vlada Srbije raspusti svoje paralelne strukture uprave.

### **Šta je drugačije od postojećeg portfelja?**

Dramatično smanjenje finansijskih sredstava predstavlja očiglednu razliku u poređenju sa prošlošću. Strategija za Razvojni cilj više neće podržavati samostalni program nezavisnih medija a većina infrastrukturnih radova za vodovodne projekte, bolnice i zdravstvene klinike, pedijatrijske centre hitne pomoći i škole biće završena. Završiće se pomoć pravnim fakultetima i advokatskoj komori. Misija je prestala da podržava sklonište za žrtve nasilja u porodici/borbu protiv trgovine ljudskim bićima (TLJB) i sada će pomoć usmeravati preko PR 1.4.2 (*Veća predstavljenoš žena, mladih i drugih ugroženih grupa*). Prestaće podrška Kabinetu predsednika. U poređenju sa prethodnim godinama, za izradu zakona i osnivanje novih institucija obezbediće se relativno mala pomoć.

Razvojni cilj 1. predstavlja konsolidaciju ranijih ulaganja čineći institucije delotvornijim i boljim u sprovođenju reformi. Usredsređuje se na dalji razvoj sistema i procesa koji već postoje u mnogim institucijama i sektorima, u koje je USAID ranije ulagao, dok istovremeno obuhvata nove oblasti koje se smatraju presudnim za postizanje Strateškog cilja Misije. Nova Strategija povećava pomoć „strani potražnje“ za pomoći ciljajući na OCD.

Strategija za Razvojni cilj 1. učiniće institucije u pravosudnom sektoru, čije je osnivanje pomogla Misija, delotvornijim iako će se podrška za „hardver“ smanjiti pošto će unapređenje većeg dela infrastrukture objekata sudova, opreme i informacione tehnologije biti završeno. U isto vreme, ovaj Razvojni cilj će obuhvatiti drugu generaciju reformi vladavine prava kao što su privredno pravo i imovinska prava, kako u smislu prava žena (i nasleđstva) tako i u smislu pitanja koja utiču na delotvornost sudova u bavljenju pitanjima privatnog sektora i privrednog rasta (tj. izvršenjem presuda). Rad u oblasti vladavine prava preći će sa šire perspektive građanskog prava na uži fokus privrednog prava, koji će unaprediti okruženje za ulaganja. Ovaj Razvojni cilj će, takođe, inkorporisati obuhvatniji strateški pristup za izgradnju ljudskog i institucionalnog kapaciteta, pružanjem podrške Pravnom institutu Kosova oko povećanja programa praktične obuke u oblasti veština za sudije i sudsko osoblje.

Fokus donekle smanjene podrške lokalnoj upravi obuhvatiće integraciju manjinskih zajednica u kosovsko društvo. Međutim, podrška kosovsko albanskim opštinama neće prestati u potpunosti pošto im je još uvek potrebno unapređenje, i da bi se izbegla situacija u kojoj bi albanske zajednice smatrale da su ignorisane a da druge zajednice dobijaju nesrazmernu pomoć. Takvo stanje bi moglo da podstakne sukob. Takođe, Strategija će se posebno usredsrediti na odgovornost uprave. To podrazumeva odgovornost prema biračkom telu i odgovornost za finansijsko upravljanje.

### **Posredni rezultati**

***PR 1.1: Efikasniji, transparentniji, nezavisniji i odgovorniji pravosudni sektor.*** U nekoliko procena, uključujući izveštaj EU o napretku<sup>30</sup> i *Studiju izvodljivosti za Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju*<sup>31</sup> ocenjeno je da je ojačana vladavina prava ključni prioritet za Kosovo. Ovaj Razvojni cilj bavi se pre svega „stranom snabdevenosti“ u pogledu reforme pravosudnog sektora, ali ima i inicijative na „strani potražnje“. Delotvorne pravosudne institucije od presudnog su značaja za jačanje poverenja javnosti u upravu i postavljanje temelja za privredni rast i demokratsko društvo, posebno u posleratnom okruženju.

<sup>30</sup> Evropska unija, *Izveštaj o napretku Kosova 2011. god.*

<sup>31</sup> Evropska unija, *Studija izvodljivosti za Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju između Evropske unije i Kosova*, Brisel, 2012. god.

Pravosudni sistem na Kosovu ostaje najslabiji od tri ogranka Vlade. Pravosuđe je počevši od 2000. godine kontrolisala Misija Ujedinjenih nacija na Kosovu (UNMIK), a zatim EULEX, a reforma pravosuđa nije istinski počela do 2008. god. Strategija USAID-a će unaprediti: a) efikasnost primenom metodologije za zaostale predmete i primenom vremenskih standarda; b) transparentnost i odgovornost čineći rad suda otvorenijim prema javnosti i pristupačnijim; i c) nezavisnost povećanjem stručnosti i smanjivanjem političkog mešanja. Važno je naglasiti da nezavisan pravosudni sektor ne znači neodgovornost pravosudnog sektora. Dati sektor može postati odgovorniji kroz formalne mehanizme kojima se disciplinuju sudije, kao i kroz neformalne mehanizme kao što su posmatračke organizacije i mediji. Pravosudni sektor koji je efikasniji, transparentniji i odgovorniji pomoći će da se ostvari Cilj Misije u pogledu „*delotvornijeg i odgovornijeg upravljanja*“.

**PPR 1.1.1 (*Bolja sudska uprava i rukovođenje u pravosudnim institucijama*)** usredsrediće se na jačanje „uzlaznog“ kapaciteta u ključnim nacionalnim institucijama koje upravljaju pravosudnim sistemom. Konkretno, USAID će ojačati kapacitet Sudskog saveta Kosova (SSK) da izvršava svoju ulogu u pogledu nadzora, discipline i rukovođenja; podržati institucionalni razvoj Tužilačkog saveta Kosova (TSK) da izvršava svoj zadatak u pogledu upravljanja, discipline i rukovođenja; unaprediti kapacitet Ministarstva pravde (MP) da rukuje međunarodnom pravnom pomoći i predstavlja VK u pravnim stvarima; unaprediti kapacitet Pravnog instituta Kosova (PIK) da vodi proces obučavanja sudija, tužilaca i sudskog osoblja; i, na kraju, pomoći će oko unapređenja procesa i postupaka sudske uprave i upravljanja predmetima u svim sudovima na Kosovu. Primeri očekivanih unapređenja obuhvataju upotrebu informacione tehnologije (IT) u cilju omogućavanja pravosuđu da bolje upravlja obimom posla, da ima pristup preciznim podacima za izradu budžeta (i da ne zavisi od izvršnog ogranka) i da unapredi transparentnost blagovremenim objavljivanjem predmeta onlajn.

**PPR 1.1.2 (*Unapređene veštine stručnjaka u pravosudnom sektoru*)** povećaće kapacitet stručnjaka u pravosudnom sektoru da delotvornije izvršavaju svoje uloge i odgovornosti. Takođe, USAID će sprovesti aktivnosti da bi se institucionalizovalo obavezno stalno pravno obrazovanje za skup kadrova u pravosudnom sistemu, uključujući sudije, sudsko osoblje, tužioce i pravnike. Ova pomoć će obuhvatiti i studente pravnog fakulteta. Svi programi obuke usredsrediće se na razvoj praktičnih veština u oblastima za koje su ti pravni stručnjaci zaduženi.

**PPR 1.1.3 (*Unapređeni pravni režimi u ključnim oblastima uz jaču primenu*)** obuhvatiće potrebu da se određeni zakoni na Kosovu izmene i dopune tako da se više usredsrede na primenu i/ili usklade sa drugim zakonima. Iako, uopšteno, Kosovo ima mnoge savremene zakone, problemi istrajavaju u pogledu primene/uredbi za primenu, nepostojanja podzakonskih akta, sudskih smernica i pravila prakse. Pored toga, da bi se pomogla primena neophodno je povećati građansku svest i da se civilno društvo zalaže za, te da prati propisnu primenu zakona (vidi PPR 1.4.1, *Veća građanska svest i sposobnost civilnog društva da se zalaže i vrši monitoring*). Na primer, neki zakoni u vezi sa rodnom ravnopravnošću i imovinom dobri su na prvi pogled, međutim, tradicija i običajna praksa sprečavaju žene da upražnjavaju svoja prava na nasledstvo (vidi PPR 1.4.2, *Veća predstavljenost žena, mladih i drugih ugroženih grupa*). Ovo daje primer kako veća javna svest i nove sudske smernice kojima se menjaju zakonske pretpostavke mogu imati uticaj. Primena druge generacije pravnih reformi – posebno u pogledu izvršenja presuda i imovinskih prava – obuhvatiće prepreke po privredni razvoj, ulaganja i trgovinu (čvrsto povezano sa RC 2, *Veća ulaganja i zaposlenost u privatnom sektoru*), dok će isto tako smanjiti najveće kategorije nerešenih predmeta u sudovima.

**PR 1.2: *Povećana delotvornost i odgovornost skupština, uprava i izbornih procesa.*** Ovaj Posredni rezultat promovisaće veću efikasnost u skupštinama (uključujući Narodnu skupštinu i skupštine opština), jedinicama lokalne uprave i izbornim procesima. U smislu Narodne Skupštine i skupština opština,

delotvornost se odnosi na sposobnost istih da predstavljaju svoje biračko telo kroz usvajanje važećih zakona i da zauzmu delotvornu ulogu nadzora. U smislu opštinskog upravljanja, delotvornost se odnosi na sposobnost pružanja kvalitetnih usluga po razumnoj ceni. Izbori se smatraju delotvornim kada se održavaju na način na koji je to u skladu sa međunarodnim standardima. Odgovornost se odnosi na davanje odgovora biračkom telu i bolje finansijsko upravljanje.

**PPR 1.2.1 (*Odgovornija nacionalna i opštinska uprava, i odgovornije skupštine*)** usredsrediće se na razvoj rukovodećih i radnih kapaciteta skupštine, kako na nacionalnom tako i na opštinskom nivou, da bi ista imala delotvornu ulogu nadzora. USAID će se skoncentrisati na davanje podrške skupštinama da bi iste bolje obezbedile da predstavnici dopiru do biračkog tela i rade sa njim u odgovoru na njegove potrebe. Dok će se ovaj Posredni rezultat usredsrediti na sposobnost Vlade da sluša i predstavlja interese građana, biće važno da se pažnja istovremeno pokloni PR 1.4 (*Ojačano civilno društvo u cilju većeg konstruktivnog angažovanja sa Vladom*), kako u smislu angažovanja građana tako i u smislu razvoja političke strane. Napori u pravcu postizanja napretka u upravi skoncentrisaće se na podršku izgradnji opštinskog kapaciteta, posebno u pogledu finansijskog upravljanja i konsolidacije ranijeg doprinosa USAID-a u cilju unapređenja sposobnosti jedinica lokalne uprave da rešavaju potrebe svojih građana. Nastavak ovih napora biće posebno važan, imajući u vidu da je određeni broj kosovskih opština prilično nov, te da je uspostavljen tek posle nezavisnosti 2008. god. U tom pogledu, USAID će podržati jedinice opštinske uprave oko: a) poboljšanja kvaliteta njihovih usluga i olakšavanja pristupa tim uslugama, npr: bezbednost na ulici, higijena, dobijanje zvaničnih isprava i dozvola; b) povećanja njihove samostalnosti kroz povećanje naplate prihoda iz sopstvenih izvora; i c) primene inicijativa za „odgovorno upravljanje“, kojima će se povećati transparentnost i poverenje na lokalnom nivou.

Ovaj Podposredni rezultat čvrsto je povezan sa PR 2.1 (*Unapređeno ekonomsko upravljanje i poslovno okruženje*), gde je prvi usredsređen na upravu na lokalnom nivou a potomji prvenstveno na institucije na centralnom nivou, kao i na ekonomsku politiku na nacionalnom nivou. U suštini, delotvorne opštine koje su odgovorne prema svojim građanima služe kao važna platforma za širi privredni rast, tako da postoji logička veza između dva rezultata a napredak u pogledu oba od presudnog je značaja. Opštine se moraju usredsrediti na lokalni privredni razvoj, što podrazumeva stvari poput smanjenja traganja za rentom, razvoj e-uprave, ostvarivanje većih prihoda iz sopstvenih izvora i unapređenje finansijskog upravljanja – a što su sve elementi odgovornosti. Štaviše, fokus na opštinsku finansijsku odgovornost podržaće inicijative USAID Forward G2G.

**PPR 1.2.2 (*Veći kapacitet za održavanje pouzdanih izbora*)** usredsrediće se na pružanje podrške kontinuiranom jačanju Centralne izborne komisije (CIK), čime bi se uvećala ranija podrška koju je USAID dao CIK. USAID će popuniti prazninu koja nastane zbog OEBS-ovog prelaska sa „savetodavne uloge“ na „posmatračku ulogu“ u političim procesima bez posebnog nadgledanja izbora. Evropljani će pružiti samo političku podršku a ne i projektnu podršku. Četiri oblasti na koje se USAID usredsređuje obuhvatiće izradu novih izbornih zakona, unapređenje opšte primene izbora, pomoć da bi se obezbedila obrada pritužbi i žalbi posle izbora, i angažovanje mladih u smislu građanske odgovornosti. Potonja komponenta čvrsto je povezana sa RC 3 (*Unapređen ljudski kapital*) i PPR 1.4.1 (*Veća građanska svest i sposobnost civilnog društva da se zalaže i vrši monitoring*).

**PR 1.3: *Bolja integracija etničkih manjina.*** Imajući u vidu značaj integrisanja manjina – posebno kosovskih Srba – u kosovsko društvo i telo politike, USAID će datu stvar smatrati i kao nezavisni posredni rezultat i kao zabrinutost obuhvaćenu celim portfeljom. Iako su drugi delovi RC 1. na uravnotežen način usredsređeni na ciljne grupe i subjekte, ovaj deo Strategije usredsrediće se prvenstveno – mada svakako ne u celosti – na integraciju kosovskih Srba. Kosovski Srbi se moraju angažovati sa kosovskim institucijama i društvom i učestvovati u istom, posebno u opštinama sa srpskom

većinom, kako je zadato Ustavom i Ahtisarijevim planom.<sup>32</sup> Ovaj Posredni rezultat tesno je povezan sa PR 1.2 (*Povećana delotvornost i odgovornost skupština, uprava i izbornih procesa*) u tome da će sadržati inicijative za lokalnu upravu kojima će se nastojati da se integrišu različite etničke zajednice, kako manjina tako i većina.

Sa političko-ekonomskog stanovišta, integraciju obeležavaju brojniji upis u školovanje i veća stopa zaposlenosti, čvršće veze između tržišta manjine i većine, i veći glas i političko učešće. Ova realnost naglašava značaj pružanja pomoći VK da bolje unapredi svoju sposobnost da pitanja manjina rešava na održiv način, a USAID će programirati podršku ne samo u okviru konteksta ovog Posrednog rezultata već i u okviru celog portfelja dok se programi i projekti osmišljavaju a prilike nastaju na severu. Pažnja se *neće* usmeravati na integraciju kosovskih Srba na uštrb pažnje koja se poklanja drugim manjinskim grupama, tj. Aškalijama, Bošnjacima, Egipćanima, Gorancima, Romima i Turcima. Štaviše, ako se ostvari integracija kosovskih Srba, to će imati pozitivno „dejstvo privlačenja“ drugih manjina.

**PPR 1.3.1 (*Povećani kapacitet Vlade da rešava pitanja manjina*)** skoncentrisaće se na stranu snabdevanja u okviru demokratske jednačine. USAID će podržati institucionalni kapacitet VK da rešava pitanja i zabrinutost manjina u dugoročnom smislu. Kao što je sugerisano kroz detaljnu analizu, to će obuhvatiti bolje sisteme i procese kojima će se obezbediti postojanje mehanizama pomoću kojih manjine mogu da doprinesu donošenju odluka i pomoću kojih se može potkrepiti pružanje usluga.<sup>33</sup>

**PPR 1.3.2 (*Veće aktivno učešće manjinskog stanovništva*)** predstavlja stranu potražnje u okviru demokratske jednačine. Aktivnosti će unaprediti sposobnost manjina da učestvuju u lokalnom upravljanju i da traže usluge koje odražavaju njihove prioritete. To će obuhvatiti podršku inicijativama zajednice da bi se poboljšao kvalitet života u ciljanim opštinama, kroz kapitalna ulaganja; podršku većoj predstavljenosti manjina u javnom sektoru Kosova; primenu Zakona o upotrebi jezika (zaštitu prava na jezik) i funkcionalizaciju Kabineta Komisije za jezike; i, kada je to izvodljivo, podršku za pomoć brojnom, nezaposlenom mladom manjinskom stanovništvu, kome treba i političko angažovanje i angažovanje u zajednici. Mera u kojoj takve aktivnosti mogu biti podržane i na severu zavisiće od povlačenja srpskih paralelnih struktura.

**PPR 1.3.3 (*Veća ekonomska interakcija između manjinskih i većinskih zajednica*)** stvoriće veze između tržišta manjine i većine, npr. kroz: a) širenje njihove komparativne prednosti u poljoprivrednoj proizvodnji i jačanje veza sa prodavcima na veliko iz većinske populacije; b) promovisanje usluga u vidu zajmova i razvoja poslovanja za mala i srednja preduzeća (MSP); i c) podršku inicijativama koje predvodi lokalni privatni sektor, a koje su usredsređene na ekonomske prilike i prilike za zapošljavanjem u sektorima (pored poljoprivrede) koji stvaraju veze i imaju značajan i pozitivan uticaj na manjinsku zajednicu. Takve veze će, posebno, pomoći Srbima da integrišu svoja preduzeća u šire tržište gde postoje najveće prilike za razvoj i širenje. Ovaj Podposredni rezultat funkcionisaće na „mikro nivou“, ciljajući na određene manjine za razliku od RC 2 (*Veća ulaganja i zaposlenost u privatnom sektoru*), koji će prvenstveno funkcionisati na „makro nivou“. Ovaj Podposredni rezultat povezan je sa i podržaće PPR 2.2.2 (*Veća poljoprivredna produktivnost i veći plasman na tržište*).

**PR 1.4: *Ojačano civilno društvo u cilju većeg konstruktivnog angažovanja sa Vladom.*** Dok će USAID podržati veću delotvornost ključnih Vladinih institucija, isti mora da, u isto vreme, unapredi sposobnost građana da prenesu svoju zabrinutost i delotvorno se angažuju u strukturama donošenja odluka da bi Vlada postala odgovornija prema potrebama građana. Ovo predstavlja stranu potražnje u

<sup>32</sup> Ahtisarijev plan, formalno Sveobuhvatni predlog za rešenje statusa Kosova (SPR), predlog je za rešenje statusa koji obuhvata širok dijapazon pitanja u vezi sa procesom statusa Kosova. U suštini, istim se utvrđuje unutrašnja struktura i državnost Kosova.

<sup>33</sup> Malazogu, Leon i Dušan Pavlović, *Zajednice kosovskih Srba—Od stabilizacije do održivosti*, jun 2012.

okviru vladavine prava i upravljanja. Iako formalni mehanizmi za učešće javnosti u donošenju odluka u Vladi postoje, isti se ne koriste u dovoljnoj meri ili nisu delotvorni. U toku ovog perioda Strategije, Misija će se usredsrediti na izgradnju kapaciteta OCD – uključujući razvoj jačih OCD – unutrašnje sisteme rukovođenja i na pronalaženje načina za postizanje finansijske stabilnosti – i na unapređenje njihove sposobnosti da se zalažu za i nadziru pitanja u vezi sa sopstvenim platformama. Posebna pažnja će se pokloniti promovisanju veće predstavljenosti žena; mladih; zajednice lezbijki, homoseksualaca, biseksualaca i transrodnih osoba (LGBT); i drugih ugroženih grupa. Iako je ovo diskretan cilj koji doprinosi celokupnom RC 1, isto predstavlja sveprisutni cilj ne samo u okviru vladavine prava i upravljanja, veći i u okviru privrednog rasta (RC 2) i obrazovanja (RC 3). Pored podrške OCD koja se pruža u okviru ovog Posrednog rezultata, drugi posredni rezultati RC 1. podržavaju OCD da rade na strani potražnje kroz inicijative USAID Forward-a.

Ključna komponenta **PPR 1.4.1 (Veća građanska svest i sposobnost civilnog društva da se zalaže i vrši monitoring)** usredsrediće se na jačanje građanskog zalaganja i nadzora, da bi se doprelo do zajednica i izgradila svest o reformama, te da bi se iste podržale. Umesto da koristi širi pristup izgradnje kapaciteta, USAID će pomoć strateški usmeriti na OCD koje su najbitnije za institucije sa kojima radi i za pitanja koja su od najvećeg prioriteta i u portfelju demokratije i upravljanja, i u portfelju privrednog rasta.

**PPR 1.4.2 (Veća predstavljenost žena, mladih i drugih ugroženih grupa)** posebno će se usredsrediti na ove grupe, koje su često marginalizovane i tradicionalno van uobičajenih struktura vlasti na Kosovu. Uložiće se napor da bi se obezbedilo da su pitanja koja utiču na ove grupe bolje predstavljena u javnoj sferi, uključujući u okviru političkih stranaka i Vladinih institucija i, zaista, u okviru organizacija civilnog društva koje mogu da se čvršće zalažu u njihovo ime. Iako je poseban fokus ovog Podposrednog rezultata, jačanje ovih grupa predstavlja sveprisutnu temu podržanu u okviru celog portfelja, posebno PR 3.1, koji se odnosi na mlade (*Unapređeno preduniverzitetsko obrazovanje*).

## RC 1: SVEPRISUTNE INICIJATIVE

**USAID FORWARD** će sa svojim prioritetima biti podržan kroz RC 1, gde će se poseban akcenat staviti na diversifikaciju osnove partnera u realizaciji, povećanje primene preko lokalnih organizacija i na veću upotrebu sistema VK. Ovaj obnovljen naglasak neposredno će podržati USAID Forward-ov Cilj br. 1. Reforma primene i nabavke (jačanje partnerske zemlje radi unapređenja delotvornosti i održivosti pomoći) i Cilj br. 2 (jačanje lokalnog civilnog društva i kapaciteta privatnog sektora radi unapređenja delotvornosti pomoći). USAID će se usredsrediti na održivi razvoj lokalnih kapaciteta dok saraduje sa lokalnim subjektima u realizaciji projekata koje isti finansira, i kroz primenu studijskog istraživanja na lokalnom nivou i stručni rad na razvoju. Ovi napor će unaprediti pogodnost okruženja, obezbediti izgradnju kapaciteta za NVO i udruženja, i ojačati Vladine subjekte kao što su opštine, Skupština Kosova, Ministarstvo pravde, Sudski savet Kosova i Centralna izborna Komisija. Inicijative u vezi sa inovacijom i tehnologijom primeniće se kad god je to moguće u okviru portfelja RC 1.

**OSNAŽIVANJE ŽENA** obuhvaćeno je na više nivoa i potkrepljeno nedavnim ispitivanjem rodne ravnopravnosti koje je sproveo USAID.<sup>34</sup> Programi vladavine prava će se usredsrediti na to da se obezbede sprovođenje i primena zakona i uredbi u vezi sa rodnom ravnopравnošću. USAID će raditi sa OCD koje predvode žene oko praćenja rada sudova u pitanjima koja su od posebnog značaja za žene, poput brakorazvodnih parnica i ostavinskih postupaka. Ovaj Razvojni cilj usredsrediće se i na poboljšanje primene zakona o imovinskim pravima, kojima su žene sprečene da prime imovinu ili nasledstvo na koje imaju pravo. Kvote u Narodnoj skupštini i skupštinama opštinama predviđaju da žene čine 30 % zakonodavnog ogranka; USAID će razvijati veštine tih žena da bi im omogućio da

<sup>34</sup> Ketrin Kocareli, *Procena rodne ravnopravnosti u zemlji 2012. za USAID/Kosovo*, avgust 2012. god.



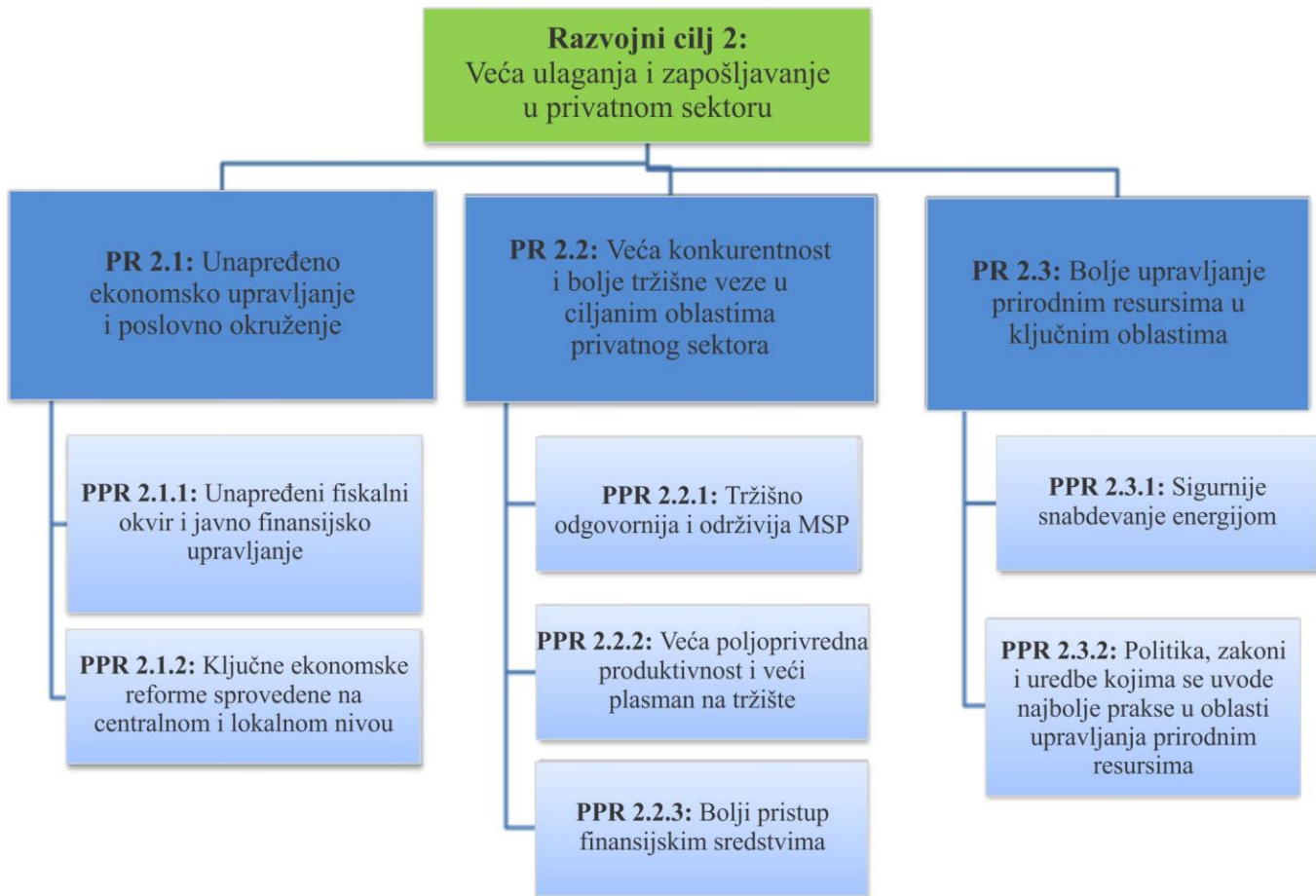
delotvornije funkcionišu. Takođe, USAID će nastaviti da podršku usmerava na kokus žena koji radi preko etničkih linija, da bi se rešila pitanja žena. Podrška kokusu žena na opštinskom nivou naglasiće korišćenje postojećeg nacionalnog kokusa kao model. Takođe, aktivnosti će podržati povećanje broja žena u političkim strankama i organizacijama civilnog društva, podstičući veće političko angažovanje i uz poseban fokus na žene iz seoskih sredina, mlade žene i žene iz manjina (koje su najviše marginalizovane).

Faza kraja nadgledane nezavisnosti (KNN) na Kosovu predstavlja nezaobilaznu priliku za **RAZVOJ LJUDSKOG I INSTITUCIONALNOG KAPACITETA (RLJIK)**. Aktivnosti u sklopu ovog Razvojnog cilja podržaće jačanje tehničkog liderstva i ljudskog kapaciteta u ciljanim sektorima upravljanja i tehničkim sektorima, kao što su javna uprava i vladavina prava, u tesnoj saradnji sa širim ciljevima RLJIK koje je postavila Misija. U pogledu izgradnje kapaciteta javne uprave, Misija će neposredno podržati lokalne organizacije koje obezbeđuju takve programe obuke. Pravni institut Kosova predstavlja glavnog pandana u pogledu obuke u pravosudnom sektoru (tj. obučava sudije, tužioce i sudsko osoblje). Obavezni program Advokatske komore za kontinuirano pravno obrazovanje i pravne klinike pravnog fakulteta dobiće ograničenu podršku usredsređenu na praktične pravne veštine.

**BORBA PROTIV KORUPCIJE** obuhvaćena je na više načina. Prvo, programi za razvoj ljudskog i institucionalnog kapaciteta obuhvatiće i pažnju prema sistemima etike i dobrog upravljanja, kao i procesima za smanjenje korupcije. Drugo, pomoć će podržati e-upravu, da bi se povećala transparentnost u sudovima, jedinicama lokalne uprave i drugim institucijama. Treće, naponi koji se ulažu u povećanje svesti obuhvatiće naglasak koji se stavlja na građane i OCD u pogledu vršenja delotvornog nadzora nad navodnim traganjem za rentom. Pomoć povećanju transparentnosti i zdravom sistemu finansijskog upravljanja podržaće inicijativu USAID Forward G2G i inicijative za razvoj lokalnog kapaciteta.

USAID će nastaviti da podržava kapacitet OCD i političkih stranaka da bi se doprelo do **MLADIH** i da bi se oni i pitanja koja se posebno odnose na njih bolje predstavljali, uz poseban naglasak na programe građanskog obrazovanja i obezbeđivanja nadzora nad opštinskim uslugama. USAID će u Narodnoj skupštini nastaviti da podržava programe obuke i izgradnju kapaciteta kokusa mladih.

Način na koji će USAID podržati **INTEGRACIJU MANJINA** kroz RC 1. opisan je u PR 1.3 (*Bolja integracija etničkih manjina*). Kratko rečeno, naponi koji se ulažu u integraciju manjina obuhvatiće programe za obezbeđivanje stažiranja, pomoć oko pokretanja novog poslovanja, i sportove. Ovo je, naravno, sveprisutno pitanje koje se mora rešiti – i koje će biti rešeno – (i koordinirati) u celom portfelju Misije, i to sve više kako se prilike stvaraju na severu.



## C. Razvojni cilj 2

### *Veća ulaganja i zaposlenost u privatnom sektoru*

Razvojni cilj 2, koji je usredsređen na diversifikaciju privrede i povećanje doprinosa privrednom rastu od privatnog sektora, uveliko se podudara sa tri suštinska načela politike Agencije za privredni rast, naime: a) programi bi trebalo da ostvare veliki i sistemski uticaj (poput rada na politici i pravnoj reformi iz PR 2.1. i PR 2.3); b) tamo gde sistemski reforma nije ostvarena, presudan je katalitički uticaj (ilustrovano u obuhvatnom pristupu iz PR 2.2); i c) bliža pažnja usmerena na politiku ekonomskih promena koja je važna za rezultate (PR 2.3). Zatim, ovaj Razvojni cilj podržava dva od tri preporučena pristupa za širi rast i obuhvata žene, manjine i druge grupe stanovništva u nepovoljnijem položaju: a) razvoj dobro funkcionišućih tržišta i b) unapređenje pristupa produktivnim prilikama za siromašne, žene i druge grupe u nepovoljnijem položaju.<sup>35</sup>

U radu sa ključnim Vladinim institucijama na stvaranju jačeg okruženja pogodnog za razvoj poslovanja i sa privatnim sektorom na tome da isti postane okrenutiji ka tržištu i konkurentniji, USAID će primenjivati ključne aspekte svih ovih načela i pristupa.

#### **Ključne pretpostavke i rizici za RC 2.**

Postizanje ovog Razvojnog cilja zavisice od toga da li će Vlada Kosova nastaviti da održava finansijsku i političku stabilnost. U stvari, USAID je uveren da je Vlada posvećena tome da održi fiskalnu stabilnost. VK je izvršila procenu fiskalnog uticaja, radila je u okviru budžetskih ograničenja i inkorporisala je kriterijume za podsticaj privredi prilikom donošenja odluka,<sup>36</sup> a ovaj Razvojni cilj će dodatno podržati kontinuitet finansijske stabilnosti. Obezbeđivanje političke stabilnosti svakako je povezano sa finansijskom stabilnošću. Od svih građana koji su ispitani u nedavnoj studiji, četrdeset sedam odsto (47 %) njih navelo je da je najprioritetniji problem za zemlju nezaposlenost,<sup>37</sup> tako da će sposobnost da se povećaju privredni rast i prilike za zapošljavanje obuhvatiti i važan politički prioritet. Da bi se postigla dugoročna stabilnost, volja za reformom među donosiocima odluka mora ostati velika.

#### **Ostali donatori**

Aktivnosti u sklopu Razvojnog cilja 2. tesno će se koordinirati sa drugim projektima i aktivnostima donatora, koji imaju komplementarne ciljeve i interese koji pomažu postizanje ovog Razvojnog cilja, i Strateškog cilja. Od posebnog značaja biće koordinacija sa projektima Svetske banke i Međunarodne finansijske korporacija (IFC), sa ciljem da se unapredi i osavremeni javni sektor na Kosovu, unapredi finansijsko upravljanje u resornim ministarstvima, kao i druge aktivnosti čiji je cilj unapređenje okruženja pogodnog za poslovanje na Kosovu, posebno u oblasti trgovine. Radiće se na tome da se koordiniše rad i sa MMF-om u pogledu održavanja fiskalne stabilnosti i jačanja institucija i sistema koji ostvaruju prihod. Koordinacija sa Kancelarijom evropske unije (bivše Kancelarija za vezu Evropske komisije na Kosovu [ECLC]) usredsrediće se na javnu nabavku, trgovinu i carinu, kao i na pravne okvire u skladu sa direktivama EU. Očekuje se da će koordinacija sa Švedskom agencijom za međunarodni razvoj i saradnju (SIDA) znatno unaprediti sistem poreza na imovinu i proširiti poresku osnovu. Pored toga, u pogledu konkurentnosti privatnog sektora, USAID će nastaviti blisku koordinaciju sa većim brojem drugih zainteresovanih međunarodnih donatora, aktera i multilateralnih institucija, posebno sa Evropskom bankom za rekonstrukciju i razvoj (EBRD), Švajcarskom agencijom za razvoj i saradnju (SDC), UNDP-om, Austrijskom razvojnom agencijom (ADA), GIZ-om (Nemačkom organizacijom za međunarodni razvoj, bivše GTZ), Institutom za kreditnu rekonstrukciju (KfW, *Kreditanstalt für Wiederaufbau*) i sa

<sup>35</sup> USAID, *Obezbeđujući budućnost: Strategija za privredni rast*, april 2008. god.

<sup>36</sup> Svetska banka, *Strategija partnerstva u zemlji*, maj 2012. god.

<sup>37</sup> UNDP i USAID, *Izveštaj o javnom pulsu 5*, februar 2013.

Evropskom unijom. Posebno, EBRD i SDC su se obratili USAID-u u vezi sa saradnjom oko aktivnosti koje će obuhvatiti razvoj konkurentnosti i radne snage.

Relevantno PR 2.3 (*Bolje upravljanje prirodnim resursima u ključnim oblastima*), Svetska banka je prepoznala nekoliko oblasti koje treba podržati u predstojećim godinama: čišćenje i reklamacija zemljišta u energetske sektoru, podrška za zajmove za projekte energetske efikasnosti, obnovljivu energiju i vodosnabdevanje. Kancelarija Evropske unije na Kosovu uključuje se u projekte u vezi sa vodom/tretmanom vode, upravljanjem otpadom, praćenjem kvaliteta vazduha u celoj zemlji (ne odnosi se posebno na planiranu termoelektranu), energetske efikasnošću, gašenjem termoelektrane Kosovo A i u vezi sa reformama institucionalnog upravljanja. KfW će ostati uključen u pružanju podrške operateru mreže prenosa električne energije, posebno u pogledu planirane linije kapaciteta 400 kV do Albanije. Za period SSRZ, ovi donatori još uvek nisu pokazali interesovanje za obuhvatan pristup podršci razvoju sektora upravljanja prirodnim resursima (UPR) uopšte – i, posebno, energetike i drugih minerala – čiji je cilj da se obezbedi pouzdano i pristupačno snabdevanje električnom energijom na Kosovu. Delimičan razlog za to je što isti pažnju više poklanjaju određenim projektima, umesto sistematskom pristupu reformi, kakav USAID predlaže, da bi se obezbedilo da su prakse uspostavljene pre nego što se sektori razvijaju (i pre nego što se dozvoli da se loše prakse ukorene). Naravno, USAID ostaje posvećen radu sa svim akterima u cilju obezbeđivanja sklada, dok nastoji da ostvari ovaj Razvojni cilj.

### **Šta je drugačije od postojećeg portfelja?**

Ova Strategija će se usredsrediti na konsolidaciju ranijih ulaganja i na delotvornu primenu reformi. Kao sveprisutni pristup kojeg se pridržava cela Misija, veća pažnja će se pokloniti rešavanju nejednakosti između žena i muškaraca, i dopiranjima do grupa u nepovoljnijem položaju. Manje pažnje će se pokloniti pokretanju mikro preduzeća – osim, možda u pogledu manjina, žena i mladih – i pojedinačnim događajima ili opštoj pomoći koja nije u skladu sa određenim sektorskim ciljem, uz srazmerno veći naglasak na podsticanje povezanih malih i srednjih preduzeća koja mogu stvoriti razvoj i nova radna mesta. (Postoje drugi donatori koji su uključeni u projekte pokretanja novih preduzeća, poput Centra za inovacije, kog finansiraju Norvežani, i Fondacije Oko, koju su pokrenuli ljudi iz dijaspore koji su se vratili.) Dok zadržava vodeću ulogu u inicijativama u vezi sa energetikom, USAID će proširiti svoj fokus tako da obuhvati delotvornije upravljanje izabranim prirodnim resursima.

Pristup USAID-a u vezi sa privrednim rastom usredsređen je na podršku osnovnim stvarima za izgradnju nezavisnog Kosova. Agencija je bila vodeći donator u pružanju pomoći oko uspostavljanja ključnih institucija, zakona i uredbi, i oko uspostavljanja zdravog fiskalnog i finansijskog sistema; a znatan napredak je ostvaren u pogledu izgradnje kapaciteta institucija kao što su Centralna banka Kosova (CBK); Kosovski trust za penzionu štednju (KPST) i Kosovska agencija za privatizaciju (KAP). One sada funkcionišu na nivou umešnosti koji znatno ograničava potrebu za tekućom podrškom od donatora.

U prethodnom portfelju, USAID Kosovo je imao robustan program u ekonomskoj politici, javnom finansijskom upravljanju i poreskoj upravi. Uz jak kapacitet izgrađen kroz pomoć VSAD pružene Ministarstvu finansija i Poreskoj upravi Kosova, buduća pomoć će se znatno smanjiti i skoncentrisaće se na javno finansijsko upravljanje i decentralizaciju, uključujući finansijsko upravljanje na opštinskom nivou. Veća pažnja će se pokloniti stvaranju katalitičkog uticaja kroz pomoć celokupnom vrednosnom lancu do sledećeg nivoa produktivnosti. Ovi naponi će se posebno usredsrediti na angažovanje žena, manjina i isključene populacije.

Uz veći osvrt na ono što USAID *neće* raditi u toku ovog perioda Strategije, u smislu ulaganja i razvoja privatnog sektora, postoje neke stavke koje se moraju podvući: a) očigledno, USAID se neće neposredno angažovati u onim aktivnostima koje predvode drugi donatori (vidi odeljak odmah gore), iako će Agencija imati ulogu koordinatora, posebno u energetske sektoru; b) neposredna podrška u radu privatizovanog Sistema za distribuciju električne energije na Kosovu (KEDS) više neće biti pružana,

izuzev ukoliko pomoć bude bila potrebna subjektima VK da nadziru taj važan ugovor; i c) u kontekstu podrške za bolje upravljanje prirodnim resursima, angažovanje USAID-a u šumarstvu biće samo – ali značajno – preko privatnog sektora da bi se obezbedila usklađenost sa već dobro uspostavljenim regulatornim okvirom, pošto drugi donatori pružaju drugu vrstu ključne podrške. Pomoć neće biti data za razvoj izvoza uglja.

### **Posredni rezultati**

**PR 2.1: Unapređeno ekonomsko upravljanje i poslovno okruženje.** Priznajući, kao što je gore konstatovano, da ključne institucije sada mogu funkcionisati bez dalje podrške od donatora, USAID će se u toku perioda ove Strategije više i neposredno usredsrediti na poboljšanje poslovnog okruženja koje je pogodno za privatni sektor. Da bi se ostvario najveći mogući nivo privrednog rasta i prosperiteta, potrebno je da preduzeća rade u jasnom, minimalno nametljivom pravnom okviru. Zajedno sa Vladom, privatnim sektorom i donatorskim partnerima, USAID će se usredsrediti na promovisanje reformi slobodnog tržišta i otklanjanje barijera po pokretanje i rad preduzeća.

Ovaj PR će neposredno podržati ostvarivanje triju od pet prioriteta VK za privredni razvoj, a koji su postavljeni u njenoj *Viziji i akcionom planu za privredni razvoj (VAPPR)*: a) održavanje makroekonomske stabilnosti; b) stvaranje jačeg poslovnog okruženja koje je usredsređeno na povećanje ulaganja i podršku privatnom sektoru; i c) razvoj javne infrastrukture.<sup>38</sup> Očekuje se da će ključni pandani biti Kabinet premijera, Ministarstvo trgovine i investicija, Ministarstvo sredine i prostornog planiranja, Ministarstvo finansija (uključujući Poresku upravu i Carinu), opštine i različite organizacije, udruženja i istraživačke institucije iz privatnog sektora. Osim toga, aktivnosti koje će se sprovesti pod ovim Posrednim rezultatom, iskoristiće prednost u radu Stejt departmana na zalaganju za bolju ekonomsku politiku i tehničku pomoć Trezora SAD za finansijska tržišta, reformu osiguranja i politiku stanovanja. Obuka koju obezbeđuje Program Ministarstva privrede SAD za razvoj privrednog prava, dopuniće napore koje USAID ulaže u izvršenje ugovora i pomaganje trgovine. Na kraju, postoji važna veza između ovog Posrednog rezultata i PPR 1.2.1 (*Odgovornija nacionalna i opštinska uprava, i odgovornije skupštine*) u tome da će unapređenje sistema i procesa koji su bitni za dobru javnu upravu neposredno uticati na ciljeve u vezi sa poslovanjem.

Veza za hipotezu razvoja da vlade mogu da stvore pozitivno okruženje za inkluzivan i održiv razvoj (vidi odeljak 2, Hipoteza razvoja), željeni uticaj ovog Posrednog rezultata je da se unapredi poslovno okruženje na Kosovu, koje bi se ogledalo u svakodnevnom radu preduzeća i koje bi bilo priznato međunarodnim ispitivanjima, npr: *Indeks poslovanja* Svetske banke. Ovaj Posredni rezultat će, između ostalog, pomoći da se uspostavi: a) savremen, popustljiv sistem koji ograničava regulatorne radnje na legitimnu zabrinutost za javno zdravlje i bezbednost; b) sistem inspekcijskog nadzora koji se koristi pristupom zasnovanim na riziku, uz stavljanje akcenta na usklađenost umesto na kaznene mere; c) efikasna veza između Agencije za registraciju poslovnih organizacija na Kosovu i Poreske uprave kosova kod registracije poslovnih organizacija (zajedno sa ukidanjem licenci za rad preduzeća u opštinama koje još uvek naplaćuju takve takse); d) pojednostavljeni mehanizam uknjižbe imovine; e) unapređeno javno finansijsko upravljanje na nacionalnom i opštinskom nivou; i – posebno važno – f) održiva mogućnost uspešne kontrole udara u ekonomiji, izazvanih spoljašnjim finansijskim udarima ili makroekonomskom/strukturnom neravnotežom.

**PPR 2.1.1 (Unapređeni fiskalni okvir i javno finansijsko upravljanje)** izgradiće kapacitet ključnih institucija da sprovedu dobru politiku i finansijsko upravljanje i na centralnom i na lokalnom opštinskom nivou. USAID će raditi sa ciljanim institucijama – uglavnom sa Ministarstvom finansija i opštinama – da bi se nastavio razvoj delotvornog institucionalnog i studijskog okvira, kao vid podrške razvoju privatnog

<sup>38</sup> Vlada Kosova, *Vizija i akcioni plan za privredni razvoj (VAPPR)*, april 2011. god.

sektora. Javno privatna partnerstva (JPP) će se promovisati za infrastrukturu i druge javne usluge (kao što su upravljanje otpadom, gradski saobraćajni prevoz autobusima i javni parking) ne samo da bi se obezbedilo više prostora za širenje privatnih preduzeća već i da bi se smanjio pritisak na javne budžete.

**PPR 2.1.2 (Ključne ekonomske reforme sprovedene na centralnom i lokalnom nivou)** proširiće napredak ostvaren u pogledu okruženja pogodnog za poslovanje. Ovo će obuhvatiti promovisanje ključnih reformi za poslovanje, poput ukidanja nepotrebnih Vladinih ograničenja za privrednu delatnost, ukidanja preteranih uslova u vezi sa licencama i dozvolama, i razvoja savremenog sistema inspekcijiskog nadzora.

**PR 2.2: Veća konkurentnost i bolje tržišne veze u ciljanim oblastima privatnog sektora.** Iskorišćavanjem priznate komparativne prednosti USAID-a u ovom sektoru, ovaj Posredni rezultat će povećati konkurentnost privatnog sektora u ciljanim oblastima sa većim razvojnim potencijalom, kroz poboljšanja kvaliteta i efikasnosti lokalnih firmi, kroz unapređenje tržišnih veza, kroz usklađivanje veština radne snage sa potrebama privatnog sektora i kroz unapređenje pristupa finansijskim sredstvima potrebnim za razvoj poslovanja. Imajući u vidu uticaj problema nezaposlenosti na Kosovu, od suštinskog značaja će biti da se pažnja istodobno pokloni stvaranju mogućnosti za zapošljavanje. Ovo bi obuhvatilo povećanje konkurentnosti u ključnim sektorima koji će funkcionisati kao pokretači privrede i stvarati radna mesta, dok će se isto tako ciljati na oblasti koje mogu da angažuju žene i mlade. Aktivnosti će pomoći preduzećima da iskoriste prednost reformi uvedenih kroz PR 2.1 (*Unapređeno ekonomsko upravljanje i poslovno okruženje*) i, naravno, ovde postoji očigledna povezanost sa RC 3 (*Unapređen ljudski kapital*).

Ovaj Posredni rezultat će podržati jedan od pet prioriteta VK za privredni razvoj, naime, u pogledu ulaganja, investicionog okruženja i podrške privatnom sektoru.<sup>39</sup> Očekuje se da će ključni pandani biti Ministarstvo trgovine i industrije, uključujući njegovu Agenciju za MSP, Privredna komora Kosova, Američka privredna komora i poslovne organizacije kao što su Kosovski centar za podršku poslovanju, Kosovsko udruženje obrađivača drveta, Fond za razvoj zajednice i Privredna komora žena. Ekonomski sektor Ambasade ključni je partner u nastojanju da se prepoznaju poslovne prilike i stvore veze između američkih i kosovskih kompanija. Dok će USAID sigurno nastaviti svoje odnose sa ovim subjektima, Ekonomski sektor ima posebnu predstavljenost u Odboru Američke privredne komore i čvrste veze sa Privrednom komorom Kosova.

Ovaj Posredni rezultat se nadovezuje na gore predstavljenu hipotezu (vidi odeljak 2, Hipoteza razvoja), da će povećanje konkurentnosti celokupnog vrednosnog lanca dovesti do transformacionog rasta. Ranija iskustva ukazuju na to da integrisani i multidimenzionalni pristup, koji je usredsređen na zadovoljavanje stvarnih potreba preduzeća i koji može da dopre do šire mase industrija/sektora, stimuliše brže ekonomske rezultate. Pomoć će se više usredsrediti na ovaj širi pristup nego na manje, individualne prilike. Očekuje se da će ovaj pristup dovesti do većih prilika ne samo za zapošljavanje već i za zamenu uvoza i za izvoz, dok će istovremeno olakšati dalju regionalnu i evropsku integraciju. Sektori kojima će se pokloniti pažnja obuhvataju dalje promovisanje održive poljoprivrede tako da Kosovo može da bolje zadovolji svoje potrošačke potrebe, kroz lokalnu proizvodnju umesto kroz uvoz, stvori radna mesta u seoskim sredinama i razvije useve visoke vrednosti sa izvoznim potencijalom. Aktivnosti će ojačati kapacitet lokalnih finansijskih institucija da bi iste mogle da prepoznaju investicione prilike i povećaće raznolikost kreditnih instrumenata i finansijske pomoći kojom se stimuliše razvoj preduzeća. Aktivnosti će obuhvatiti potrebe žena, manjina i drugih isključenih grupa, kroz bolji pristup finansijskim sredstvima i

<sup>39</sup> Isto.

finansijskoj pomoći koja je posebno prilagođena njihovim potrebama. Sve aktivnosti će se osmisлити tako da se ispune uslovi FAA (Zakona o spoljnoj pomoći) 119, u pogledu očuvanja bioraznovrsnosti.<sup>40</sup>

**PPR 2.2.1 (Tržišno odgovornija i održivija MSP)** pomoći će kosovskim preduzećima i sektorima sa jasnim mogućnostima krajnjeg tržišta kroz inicijative koje će im pomoći da povećaju prodaju, izvoz i/ili broj radnih mesta, da privuku direktne strane investicije i usklade svoje proizvode sa evropskim standardima. Ovo će povećati konkurentnost, ubrzati stvaranje održivih radnih mesta i rast prodaje u preduzećima, kroz veća finansijska sredstva i investicije, zajedno sa javljanjem jakih industrijskih grupa. Ključni doprinos će biti rad, a USAID će raditi sa domaćim strukovnim centrima, kompanijama i NVO i drugim subjektima na razvoju veština radne snage u ciljanim sektorima. Ovaj rad će obuhvatiti stažiranje, šegrtstvo, programe obuke u srodnim sektorima i druge aktivnosti razvoja veština da bi se povećale mogućnosti zapošljavanja, u koordinaciji sa RC 3 (*Unapređen ljudski kapital*).

**PPR 2.2.2 (Veća poljoprivredna produktivnost i veći plasman na tržište)** povećaće privredni rast kroz proširenu, ekološki održivu proizvodnju i prodaju poljoprivrednih proizvoda sa dodatom vrednošću, omogućavajući time proizvođačima i obrađivačima da konkurišu u regionu i svetu. Ovo će se ostvariti povezivanjem proizvoda i poljoprivrednika sa tržištima, diversifikacijom i povećanjem broja poljoprivrednih proizvoda, poboljšanjem kvaliteta i sigurnosti prehrambenih proizvoda, obezbeđivanjem lakšeg pristupa kreditima i poboljšanjem koordinacije i komercijalizacije u okviru poljoprivrednog sektora. Imajući u vidu uglavnom ruralno stanovništvo (60 %), neophodno je da se posebna pažnja pokloni ovom sektoru.

**PPR 2.2.3 (Bolji pristup finansijskim sredstvima)** obuhvatiće mane finansijskog sektora. Finansijski sektor na Kosovu nudi ograničeni skup proizvoda klijentima. Kamatne stope i uslovi jemstva viši su nego u susednim zemljama, što domaće firme dovodi u lošiji položaj u smislu konkurentnosti. Uopšteno nedostaju finansijski instrumenti, poput lizinga i finansiranja kupoprodajnih naloga. Postoji potreba da se obuhvate finansijski uslovi naizgled rizičnijih ali pogodnijih uzajmljivača, tj. preduzetnika, poljoprivrednika, obrađivača i žena i manjina sa manje iskustva, manje veličine i fiksnim jemstvom u vidu imovine. Nadovezujući se na uspeh u pogledu kreativnog korišćenja Organa za razvojne kredite kako je ranije konstatovano, USAID će nastaviti da prepoznaje druge prilike za izgradnju trajnog kapaciteta na lokalnom nivou i za olakšavanje novih garancija i mogućnosti finansiranja da bi se obezbedio dodatni podsticaj za bankarski sektor da poveća zajmove za privatni sektor. Osim toga, USAID će obezbediti tehničku pomoć kroz lokalna partnerstva da bi se pomoglo privatnim preduzećima da bi ista imala više mogućnosti da dobiju kredit.

**PR 2.3: Bolje upravljanje prirodnim resursima u ključnim oblastima.** Kosovu u velikoj meri nedostaje energija, što predstavlja važno ekonomsko pitanje koje se mora rešiti ako će zemlja ostvariti ekonomski napredak. U isto vreme, opšti razvoj prirodnih resursa predstavlja važnu ekonomsku priliku za Kosovo bogato resursima. Stabilno snabdevanje energijom svakako će predstavljati važan faktor za poslovanje, čime bi se podržao PR 2.2 (*Veća konkurentnost i bolje tržišne veze u ciljanim oblastima privatnog sektora*). Bolje upravljanje taksama i prihodima ostvarenim od ovog sektora dodatno bi pomoglo oko propisnog finansijskog upravljanja u korist PR 2.1 (*Unapređeno ekonomsko upravljanje i poslovno okruženje*). Kroz ovaj Posredni rezultat, i dok istovremeno ispunjava opšte uslove FAA 119 o bioraznovrsnosti, USAID će pomoći da se poboljša održivi razvoj za izabrane sektore prirodnih resursa, radeći na tome da unapredi pravni okvir, okvir politike i regulatorni okvir kojima će se obuhvatiti uslovi sa kojima se treba uskladiti i međunarodno prihvaćene norme sa aspekta zagađenja i drugih ekoloških aspekata, npr: pogledi u vezi sa klimatskim promenama. Ovaj Posredni rezultat će se usredsrediti na poboljšanje okruženja koje bi pogodovalo ulaganju u proizvodnju energije iz obnovljivih izvora i

<sup>40</sup> USAID, Kosovo: *Analiza FAA 119 o bioraznovrsnosti, Deo drugi: Zadovoljenje potreba za očuvanjem bioraznovrsnosti u periodu 2013-2018, oktobar 2012. god.*

energetsku efikasnost – uz regulatornu, zakonodavnu i političku pomoć za uspostavljanje osnove za sisteme sa niskom emisijom ugljenika.

Aktivnosti pod ovim Posrednim rezultatom iskoristiće, naravno, prednosti postojećeg i vrlo pozitivnog odnosa između USAID-a i Vlade Kosova. Odnos USAID sa domaćim partnerima učvršćen je sporazumom Ambasade u ključnim razmatranjima energetske politike, a USAID svoj rad koordinira gotovo svakodnevno sa Političkim i ekonomskim sektorom, zajedno sa Službom za tehničku pomoć pri Trezoru SAD. Takođe, Trezor iz Vašingtona pažljivo prati energetski sektor na Kosovu, zbog veoma bitnih finansijskih implikacija. USAID koordinira rad i sa stručnjacima Ministarstva unutrašnjih poslova, Energetske asocijacije Sjedinjenih Država (USEA) i Nacionalnog udruženja regulatorno-komunalnih komisija (NARUC), i ima koristi od njihovih saveta. Ovi radni odnosi će se nastaviti i u toku perioda realizacije Strategije.

Vežan (kao i PR 2.1) i za hipotezu razvoja da vlade mogu da stvore pozitivno okruženje za inkluzivan i održiv razvoj, ovaj Posredni rezultat predstavlja sledeći korak u pogledu pružanja pomoći posle primetnog napretka ostvarenog u energetskom sektoru. Podrška koju daje USAID (u skladu sa FAA 119 o bioraznovrsnosti) pomogla je da se unapredi sposobnost Vlade da prati zagađenje (Hidro-meteorološkom zavodu (HMZ) su obezbeđeni oprema i obuka za sakupljanje podataka i analizu, u cilju praćenja kvaliteta vazduha). Bolja ispostava i naplata računa – takođe kroz podršku USAID-a – znači da je državno preduzeće za proizvodnju električne energije imalo priloge da ulaže u nove elektrostatičke uređaje za čišćenje u proizvodnoj jedinici Kosova B, čime je u velikoj meri poboljšan kvalitet vazduha. I, još važnije, sektor očekuje uspešnu privatizaciju preduzeća za distribuciju, KEDS. Zahvaljujući ovom uspehu, više neće postojati potreba za ranijim, velikim ugovorima o upravljanju koje je podržavala VSAD, a kojima je pružana neposredna pomoć u radu KEDS-a. (Zapravo, delimično zahvaljujući ovom očekivanom dostignuću, USAID na Kosovu već je smanjio budžet za datu oblast.)

USAID-ov fokus na pravni okvir, okvir politike i regulatorni okvir obuhvatiće ne samo pažnju koja se poklanja energetskom sektoru već i pažnju koja se poklanja vodi i mineralima koji nisu energetskog karaktera. Angažovanje u ovakvoj vrsti okvira politike i regulatornog okvira, posebno je ključno u ovom trenutku, kada Ministarstvo sredine i prostornog planiranja (MSPP) počinje sa pripremom ažuriranja Strategije za zaštitu životne sredine na Kosovu (SZŽSK) i srodnog Nacionalnog akcionog plana za zaštitu životne sredine, u tesnoj saradnji sa drugim ministarstvima, NVO i donatorima. Imajući u vidu veoma značajne prirodne resurse Kosova – kao i potencijal za „zlatnom groznicom“ ili neuređenu/loše uređenu eksploataciju – ovo je posebno pogodan period da USAID iskoristi svoj uticaj i stručnost na novom i obuhvatnijem nivou. USAID priznaje da je privatni sektor zainteresovan za energetiku i da su moguća njegova ulaganja u isto, što je potvrđeno i u izveštajima Stejt departmenta. U smislu ekonomskog uticaja, godišnji izvoz Kosova iz industrije minerala mogao bi da dostigne 300-500 miliona evra (420-700 miliona dolara), gde bi se u rudarskoj industriji neposredno stvorilo preko 7.000 radnih mesta i posredno još 14.000-21.000.<sup>41</sup>

Ovde vredi pomenuti da USAID na Kosovu ne očekuje značajnije angažovanje u sektoru šumarstva u sklopu PR 2.3. Postoji nekoliko razloga za to. Prvo, za šumarstvo već postoji jak pravni okvir i primetan je određeni napredak u pogledu međunarodnog priznatog pravilnika o ponašanju i standarda te postupaka za licenciranu održivu seču šuma. Drugo, postoje drugi veoma poštovani donatori koji već rade u datom sektoru. Na primer, švedska vlada je veoma angažovana i zajedno sa Vladom Kosova predsedava grupi za koordinaciju donatora u oblasti šumarstva. Takođe, norveška vlada ima projekte u datom sektoru. Najveće pitanje u vezi sa šumarstvom jeste izvršenje a najveći pokretač je upotreba drva za gorivo u odgovoru na nepouzdanu snabdevanje električnom energijom. Imajući to u vidu, USAID će se u oblasti šumarstva angažovati preko privatnog sektora (pomenuto u sklopu PR 2.2) da bi se obezbedilo da preduzeća u

<sup>41</sup> Šučri Keljmendi, *Prirodni resursi, osnov nacionalnog privrednog razvoja*, 2012.



drveno-prerađivačkoj industriji usvoje prakse u skladu sa procesom licenciranja i drugim zakonima te uredbama. Kosovo se oslanja na korišćenje biomase, odnosno drva za ogrev da bi ostvarilo svoj cilj korišćenja obnovljivih izvora energije do 2020. Da bi računalo kao ispunjenje cilja, drvo za ogrev mora poticati od zakonski odobrene seče šuma, koja je trenutno daleko manja od nezakonite seče šuma.

U radu na osmišljavanju mera podvući će se ravnoteža između ova dva PPR i obezbediti da postoji dovoljno pomoći za sigurno snabdevanje energijom i da je zatim delokrug okvira politike/pravnog/regulatornog okvira definisan na način na koji je to ostvarljivo i koristi komparativnu prednost USAID-a i drugih doprinosa VSAD i donatora.

**PPR 2.3.1 (Sigurnije snabdevanje energijom)** obuhvatiće potrebu za doslednim i pouzdanim snabdevanjem energijom, što je od presudnog značaja za opšti kvalitet života na Kosovu, kao i za privredni rast. Ovo će se sastojati od dobro ciljane tehničke pomoći usmerene na razvoj efikasnog i finansijski stabilnog energetskeg sektora, koji može da privuče investicije privatnog sektora, da bi se na kraju podržao osnov za uvođenje sistema sa niskom emisijom ugljenika. Usredsrediće se na „reformu politike koja skreće pažnju na štetu uzrokovanu zagađenjem, negativan uticaj izvoza energije na privredu i štetna dejstva subvencija i tarifa za uvoz, dok će istovremeno stvoriti priliku da se maksimizuje korišćenje domaćih energetskeg resursa“ u sklopu podrške koju Misija daje PR 1.1. Razvojne strategije Agencije o klimatskim promenama 2012. U studiji sprovedenoj marta 2013. godine<sup>42</sup> utvrđeno je da je pogodno okruženje najveća prepreka razvoju obnovljive energije na Kosovu, uz konstataciju da ne postoji jasan, usklađen i obuhvatan pravni okvir; da ne postoje institucionalizovani procesi; da se revizija vrši proizvoljno; da su procesi izdavanja dozvola mukotrni; i da ne postoje prostorni planovi u svrhu energetike. Ove aktivnosti će podržati Predsedničku inicijativu za ciljeve globalnih klimatskeg promena (GKP), iako Kosovo za USAID nije označeno kao zemlja GKP.

Nastaviće se pomoć u vezi sa stvaranjem već planiranog novog proizvodnog kapaciteta, ili Kosova C. Iako USAID neće podržati rad savetnika za izvođenje, pošto su drugi donatori obećali pomoć u tom smislu, isti će nastaviti da pruža tehničku pomoć uključenim subjektima VK da bi se obezbedilo neometano izvođenje. Kada počne period realizacije ove SSRZ, na početku FG 2014, kosovski sistem distribucije verovatno će biti pod privatnom upravom u periodu od šest meseci, nakon što su se USAID i drugi donatori angažovali na uspešnoj privatizaciji istog. U toku perioda realizacije Strategije, USAID će nastaviti da pruža tehničku podršku srodnim telima Vlade, da bi se obezbedila odgovarajuća kontrola i primena ovog ugovora, pošto će se angažovati sa istim tim subjektima na izvođenju termoelektrane Kosovo C. USAID predviđa da će pružati podršku VK oko kontrole postojeće proizvodnje električne energije – Kosovo A i B – prvenstveno kroz podršku „savetniku za strategiju“, koji će pomoći Vladi oko koncesije ili prodaje bilo Kosova B, bilo i Kosova A i Kosova B. Međutim, USAID više neće pružati pomoć u svakodnevnom opštem radu proizvodnih ili distributivnih subjekata. Gledajući unapred, Misija – u koordinaciji sa regionalnim energetskeg projektom USAID-a/W-a – pomoći će integraciju na regionalno energetskeg tržište i kontinuirani razvoj Energetske strategije da bi se proširilo i diversifikovalo snabdevanje, uključujući proizvodnju energije iz obnovljivih izvora. Rad USAID-a u energetskeg sektoru na obezbeđivanju adekvatne snabdevenosti električnom energijom neposredno odgovara na preporuku iz analize FAA 119 o bioraznovrsnosti za razvoj alternativnih izvora grejanja da bi se smanjila potražnja za ogrevom od drva.

**PPR 2.3.2 (Politika, zakoni i uredbe kojima se uvode najbolje prakse u oblasti upravljanja prirodnim resursima)** pomoći će da se obezbedi da Vlada Kosova počne sa uspostavljanjem odgovarajućeg okvira za ekološki zdrav i odgovoran razvoj sektora. Kapacitet regulatornih tela biće glavni fokus. Ovo je jasno povezano sa PPR 2.3.1. Da bi se obezbedilo da Kosovo razvija svoje prirodne resurse na strateški i transparentan način, potrebno je ojačati različita ministarstva i regulatorne organe – kao što su Energetska

<sup>42</sup> USAID Kosovo, *Analiza finansijskeg podsticaja i nefinansijskeg prepreka po razvoj obnovljivih izvora energije na Kosovu* (radna verzija izlaganja), 29.03.2013. god.

regulatorna kancelarija i Nezavisna komisija za rudnike i minerale – kroz primarne zakone i podzakonska akta, kao i kroz postupke licenciranja. Aktivnostima će se razviti poslovno okruženje, čime će se pomoći da se održivo stvore blagostanje i nova radna mesta, dok se istovremeno jača državni budžet i smanjuje rastući tržišni deficit.

## RC 2: SVEPRISUTNE INICIJATIVE

Inicijativa **USAID FORWARD** – posebno, lokalna rešenja – primeniće se u aktivnostima RC 2. kao važan element za postizanje opšteg cilja jačanja kapaciteta VK da pruža razvojnu pomoć preko svojih sistema nabavke i da podrži lokalne nevladine organizacije i druge institucije. Očekuje se da će se aktivnosti u sklopu ovog Razvojnog cilja sprovoditi neposredno u radu sa ministarstvima, subjektima VK i opštinama, kao i sa određenim poslovnim udruženjima, NVO, zalagačkim grupama i lokalnim privatnim konsultantskim kompanijama, da bi se ojačali njihovi kapaciteti kroz uspostavljanje neposrednih odnosa sa USAID-om za pružanje pomoći VSAD preko zakonodavnog okvira Kosova. U nastojanju da se ovo ostvari, kao i drugi „glavni pokazatelji“ USAID Forward-a, pažnja će se pokloniti neposrednom radu sa subjektima mešovite etničke pripadnosti, preduzećima u vlasništvu žena i manjina, kao i sa drugim ugroženim grupama. (Za više detalja vidi Dodatak 2.)

**OSNAŽIVANJE ŽENA** biće izraženo u nastojanju da se ostvari Razvojni cilj. U nedavnoj proceni rodne ravnopravnosti koju je izvršila Misijska<sup>43</sup> konstatovano je da skoro svi ispitanici smatraju da je ekonomsko osnaživanje od ključnog, ako ne i najvećeg značaja za pitanja rodne ravnopravnosti sa kojima su žene suočene na Kosovu. Smatra se da je to glavni razlog nedovoljne moći da se donose odluke u domaćinstvu, ekonomske zavisnosti, nemogućnosti da se pobjegne od nasilja u porodici i prepreka za političko i građansko učešće, između ostalog. U odgovoru na to, sve aktivnosti u vezi sa privrednim rastom moraju da rade, i radiće na tome da se obezbedi istaknuto učešće žena.

Svakako, žene na Kosovu su primetno odsutne sa glavnih rukovodećih pozicija. USAID će raditi sa „Privrednom komorom žena“ na uspostavljanju njene delotvornosti u pogledu umrežavanja žena u poslovnim organizacijama i povezivanja svih različitih aktivnosti i aktera među donatorima i civilnim društvom. Ova organizacija nastoji da razvije mogućnosti za stvaranje programa podučavanja potencijalnih žena koje su poslovni lideri i rukovodioci, spajajući ih sa postojećim ženama liderima i rukovodiocima.

Pored toga, PR 2.2 (*Veća konkurentnost i bolje tržišne veze u ciljanim oblastima privatnog sektora*) usredsrediće se na jedan ili više sektora koji zapošljavaju veliki broj žena i imaju veliki potencijal da žene preuzmu vodeće i odlučujuće položaje. Broj žena preduzetnika na Kosovu najmanji je u regionu. Preduzeća u vlasništvu žena, takođe, uglavnom su mikro preduzeća; ista uopšteno rade sa nižim marginama profita, zapošljavaju manji broj ljudi i imaju mali nivo kapitalizacije u poređenju sa preduzećima u vlasništvu muškaraca. U isto vreme, žene preduzetnici na Kosovu suočene su sa značajnim preprekama u pogledu pristupa kreditima zato što ne poseduju neophodnu imovinu za jemstvo. USAID će primeniti mehanizme za davanje kredita ženama koje žele da pokrenu preduzeće ili prošire njegovo poslovanje. Ovo može da obuhvati određivanje iznosa jemstva za zajam posebno za preduzeća u vlasništvu žena.

Ovaj Razvojni cilj u prošlosti je akcenat stavljao više na pristupanje **RAZVOJU LJUDSKOG I INSTITUCIONALNOG KAPACITETA (RLJK)** nego na strategije privrednog rasta. U saradnji sa obuhvatnijim ciljevima Misijske u pogledu RLJK, ovaj Razvojni cilj će doprineti jačanju sistema u zemlji,

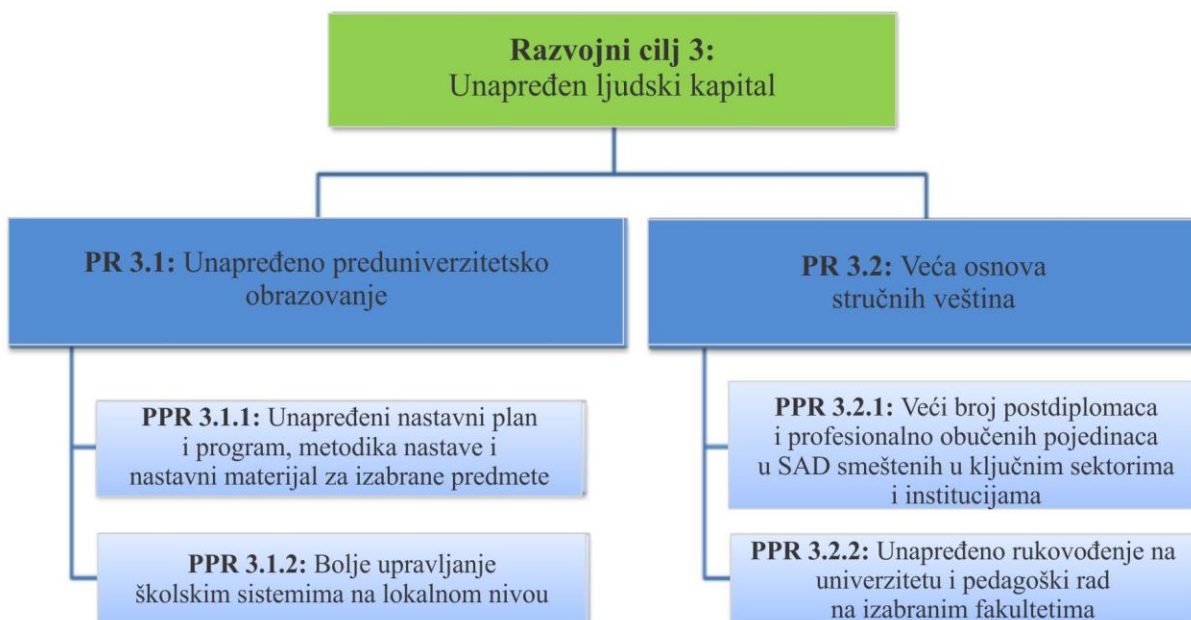
<sup>43</sup> Ketrin Kocareli, *Procena rodne ravnopravnosti u zemlji 2012. za USAID/Kosovo*, avgust 2012. god.

u pogledu privrednog rasta, tako što će trajno otkloniti propuste u radu većine partnerskih institucija kojima je pridodat najveći prioritet, u skladu sa SSRZ.

**BORBA PROTIV KORUPCIJE** biće obuhvaćena kroz nekoliko aktivnosti. PR 2.1 (*Unapređeno ekonomsko upravljanje i poslovno okruženje*) obezbediće pomoć oko javnog finansijskog upravljanja da bi se unapredila sposobnost VK da transparentno planira i izvršava budžet, u cilju smanjenja mogućnosti za ucenama. Podrška za unapređenje okruženja koje pogoduje poslovanju povećaće transparentnost. Takođe, izgradnja kapaciteta u oblasti nabavke kroz javno privatna partnerstva (JPP) ojačaće konkurentnost, transparentnost i pravičan tretman za sve kandidate. Sposobnost privatnog sektora da se zalaže za pravični tretman biće podržana u sklopu PR 2.2 (*Veća konkurentnost i bolje tržišne veze u ciljanim oblastima privatnog sektora*). PR 2.3 (*Bolje upravljanje prirodnim resursima u ključnim oblastima*) smanjiće zloupotrebe u sektoru prirodnih resursa zbog loše politike i loših uredbi, i unaprediće finansijsko upravljanje zaradom stečenom od bogatih prirodnih resursa Kosova.

Kosovo ima sve veći broj **MLADOG** stanovništva koji je nezaposlen, neangažovan i nepovezan. Zemlja ima najmlađe stanovništvo u Evropi gde 50 % čine lica starosti ispod 25 godina. U vezi sa naporima koji se ulažu u sklopu RC 3. u pripremu mladih za zapošljavanje, kroz pružanje ključnog i relevantnog obrazovanja, USAID će raditi u sklopu ovog Razvojnog cilja preko lokalnih institucija i privatnog sektora na podsticanju razvoja u oblastima u kojima se mogu koristiti mladi radnici, zajedno sa srodnim programima obuke za razvoj određenih veština koje su potrebne potencijalnim poslodavcima.

U pogledu **INTEGRACIJE MANJINA**, rukovodstvo zaduženo za RC 2. obezbediće da svi građani imaju koristi od inicijativa za privredni rast. Sve aktivnosti će obuhvatiti posebnu kampanju u cilju obezbeđivanja učešća onih koji su tradicionalno isključeni. Ovo će se uraditi u koordinaciji sa PR 1.3 (*Bolja integracija etničkih manjina*) i, posebno, PPR 1.3.3 (*Veća ekonomska interakcija između manjinskih i većinskih zajednica*).



## D. Razvojni cilj 3

### *Unapređen ljudski kapital*

Strategija za RC 3. koju je predložio USAID zasniva se na načelu da je ljudski kapital od presudnog značaja za privredni rast i razvoj i, u tom smislu, tesno je povezan sa svim ciljevima, i Strateškim ciljem Misije, i potkrepljuje iste, tj. veći prosperitet se ne može postići bez unapređenog obrazovanja. Ovaj Razvojni cilj će se usredsrediti na kontinuirano jačanje preduniverzitetskog sistema školovanja na koji je sukob veoma negativno uticao, kao i na obezbeđivanje prilika za međunarodno (prvenstveno u SAD) postdiplomsko obrazovanje i obuku, koje će dovesti do stvaranja veće grupe talentovanog kadra spremnog i sposobnog da delotvorno pristupi razvojnim prioritetima Kosova. U zavisnosti od toga da li će određeni kriterijumi biti zadovoljeni, moguće je da će Univerzitet u Prištini dobiti pomoć – sa ciljem da se poboljša upravljanje i pedagoški rad.

Ovaj Razvojni cilj neposredno podržava viziju same VK za obrazovanje, a koja je izražena u *Strateškom planu za obrazovanje na Kosovu 2011-2016 (SPOK)* „da se stvori inkluzivan prosvetni sistem i da se svim građanima obezbedi jednak pristup kvalitetnom obrazovanju na svim nivoima“. Tekuće aktivnosti u osnovnom obrazovanju u skladu su sa prvim ciljem USAID-ove Strategije obrazovanja, naime „Unapređene veštine čitanja za 100 miliona dece u osnovnim razredima do 2015. godine“. Unapređenjem metodike nastave i ocenjivanja, i uvođenjem „čitanja u ranim razredima“ na albanskom jeziku, u toku su aktivnosti, i nastaviće se u toku perioda realizacije Strategije, kojima će se neposredno doprineti unapređenju veština čitanja u razredima osnovnih škola. Potencijalne radnje na nivou srednjoškolskog obrazovanja, obuhvatiće veliku stopu ispisivanja iz škola među devojkama, što doprinosi strategiji Agencije za podsticanje inkluzivnog i ravnopravnog obrazovanja. To će nastaviti čvrstu osnovu iz reformi osnovnog obrazovanja, dajući im čvrstu osnovu za predmete kao što su nauka, matematika i engleski jezik, a koji su potrebni da bi se mladi bolje spremili za radnu snagu. Predložene aktivnosti u oblasti visokog obrazovanja podržavaju drugi cilj Strategije obrazovanja, tj. „unapređenu sposobnost tercijarnih programa i programa za razvoj radne snage, da bi se dobile veštine među radnom snagom koje su bitne za razvojne ciljeve zemlje“. Jačanjem lokalnog kapaciteta kroz stipendije, stažiranja, razmenu i partnerstvo sa institucijama iz SAD, regionalnim ili lokalnim institucijama, aktivnosti će obezbediti viši nivo ljudskog kapitala da bi se podržao privredni rast Kosova i njegovi napori u pogledu reforme.<sup>44</sup>

### **Ključne pretpostavke i rizici za RC 3**

Postizanje ovog Razvojnog cilja zavisice od volje Vlade Kosova, posebno u pogledu veće autonomije. Što se tiče preduniverzitetskog obrazovanja, stalno je prisutan nemir u pogledu odluka o postavljanju rukovodioca na nivou školske uprave koje se niti donose lokalno niti na osnovu izbora najboljih kandidata. Sličan problem postoji na nivou univerziteta gde odluke o rukovođenju često donose zvaničnici van univerziteta, uz malo obzira prema objektivnosti i akademskoj izuzetnosti. Da bi se poboljšalo ovo stanje, mora postojati volja da se uvedu strožiji pravilnici, uredbe i postupci u vezi sa ljudskim resursima. Uopštenije, nalazi nedavne procene RLJKI koju je izvršio USAID, upućuju na druge prioritete oblasti u kojima je potrebna reforma, čije ispunjenje, naravno, zavisi od toga da li će dobiti čvrstu podršku VK i Univerziteta u Prištini.<sup>45</sup>

### **Ostali donatori**

Vlada Kosova i, posebno, Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije, i dalje uveliko zavise od međunarodne zajednice u pogledu kontinuirane finansijske i tehničke pomoći. Svetska banka ima cilj da ojača sisteme, institucije i rukovodeće kapacitete potrebne za poboljšanje kvaliteta obrazovanja; i, EU

<sup>44</sup> USAID, *Strategija obrazovanja: Poboljšanje života kroz učenje*, 2011. god.

<sup>45</sup> Malkolm Dž. Odel, itd, *Procena razvoja ljudskog i institucionalnog kapaciteta: Kosovo*, izveštaj koji je za USAID sastavio Aguirre odsek JBS International, Inc., avgust 2012. god.

pruža podršku za razvoj nastavnog plana i programa, usavršavanje nastavnika i primenu mera za osiguranje kvaliteta. Svi naponi u oblasti visokog obrazovanja uložiće se u okviru bolonjskog procesa, serije sporazuma među evropskim zemljama, osmišljenih tako da obezbede uporedivost u pogledu standarda i kvaliteta visokog obrazovanja. Švedska i Austrija su drugi važni bilateralni donatori. Osnovana su brojna univerzitetska i druga institucionalna partnerstva, i sponzorisan su razmene studenata. Donatori svake godine obezbeđuju veliki broj stipendija za školovanje u inostranstvu. Preklapanje se izbegava a saradnja obezbeđuje kroz blisku koordinaciju oko godišnjeg radnog plana za donatore i kroz dvogodišnje radionice monitoringa.

### **Šta je drugačije od postojećeg portfelja?**

Ovaj Razvojni cilj usredsređen je okvirno na pomoć u tome da se obezbedi da Kosovo ima bolju osnovu obrazovane i vešte radne snage od koje će polaziti dok radi na jačanju svoje ekonomije i svojih demokratskih institucija, čak i dok obezbeđuje brojnije i bolje prilike za zapošljavanje, posebno za mlade, žene i manjine. Nadovezujući se na ranije strategije i dostignuća, ovaj Razvojni cilj primenjuje obuhvatniji pristup RLJK od onog koji je artikulisan u prošlosti, pažljivije ciljajući na institucije u sklopu razvojnih ciljeva i na osnovu gore navedene procene.

Pošto se broj smena u školama smanjio sa tri na dve i pošto je Ministarstvo obrazovanja izradilo plan budžeta za smanjenje smena na jednu, USAID više neće biti uključen u izgradnju ili obnovu školskih objekata. Takođe, USAID neće biti uključen u širu reformu sistema visokog obrazovanja. Ako bude obezbeđena, pomoć će se usredsrediti na fakultetima Univerziteta u Prištini. U Ministarstvu obrazovanja ne postoje planovi da se pristupi privatnim univerzitetima ili za opštu proveru i nadgledanje univerziteta. Kao najveća visokoškolska ustanova, Univerzitet u Prištini (UP) predstavlja najodgovarajućeg partnera za dugoročnu održivost. Iako je broj privatnih ustanova sve veći, one su odvojene i još uvek čine samo mali procenat ukupne ponude. Nove javne ustanove se otvaraju i u planu su ali je taj proces tek na začecu.

### **Posredni rezultati**

**PR 3.1: Unapređeno preduniverzitetsko obrazovanje.** Ovaj Posredni rezultat će obuhvatiti dostignuća koja se postižu u postojećem USAID-ovom Programu osnovnog obrazovanja i zahvaljujući čvrstom odnosu i vodstvu USAID-a u pružanju podrške osnovnom obrazovanju. Kosovo se u pogledu svog sistema preduniverzitetskog obrazovanja nalazi u situaciji koja je neobična u evropskom kontekstu. Ozbiljno ugrožen u godinama sukoba, gradi se bukvalno nov sistem, uprkos brojnim nerešenim problemima. Kroz ovaj Posredni rezultat – i nadovezujući sa na obimno iskustvo USAID-a u oblasti obrazovanja u svetu – obezbediće se ključna blagovremena pomoć u cilju daljeg unapređenja prakse rukovođenja, metodike nastave i nastavnog materijala. Ovo će se uraditi u kontekstu jasnog shvatanja da je preduniverzitetsko obrazovanje osnovna i suštinska polazna tačka razvoja.

**PPR 3.1.1 (Unapređeni nastavni plan i program, metodika nastave i nastavni materijal za izabrane predmete)** usredsrediće se na unapređenje nastavnog plana i programa, pedagoških veština i materijala za učenje u većem broju ključnih predmeta, uključujući matematiku, nauku, čitanje i informacionu tehnologiju. Ove projektne mere unaprediće ishodišta učenja i, na taj način, bolje pripremiti učenike – koji su trenutno prilično isfrustrirani zajedno sa svojim roditeljima zbog kvaliteta osnovnog obrazovanja – za ulazak u univerzitetski sistem, programe obuke za rad ili pravo na tržište rada. Kako se Program osnovnog obrazovanja bude završavao u toku 2015. godine, pomoć za osnovno obrazovanje može se nastaviti u posebnim oblastima koje budu prepoznate u evaluaciji na kraju projekta; međutim, u toku perioda realizacije Strategije akcenat će se prebaciti više na pitanja kvaliteta srednjeg nivoa (razredi od 10. do 12) i na prilike vezane za strukovnu obuku.

**PPR 3.1.2 (Bolje upravljanje školskim sistemima na lokalnom nivou)** obuhvatiće institucionalni i rukovodstveni kapacitet u prosvetnom sektoru – uključujući Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije (MONT) – u skladu sa trendovima globalnog obrazovanja i standardima Evropske unije.

USAID će imati ulogu zajedno sa drugim donatorima u velikoj reformi obrazovanja koju sprovodi Vlada Kosova, želji koja je izražena u *Strateškom planu za obrazovanje na Kosovu 2011-2016* (SPOK). Takođe, USAID će nastojati da ojača transparentnost i efikasnost rukovodstvenih sistema na lokalnom nivou, pomažući time veće angažovanje zajednice u donošenju odluka preko udruženja roditelja-nastavnika, lokalnih školskih odbora i saveta učenika. Ovaj potonji napor tesno je povezan sa PR 1.4 (*Ojačano civilno društvo u cilju većeg konstruktivnog angažovanja sa Vladom*).

**PR 3.2: Veća osnova stručnih veština.** Ovaj Posredni rezultat će povećati broj kratkoročnih i dugoročnih stipendija za studente da se školuju u inostranstvu na različitim uglednim međunarodnim univerzitetima, posebno u Sjedinjenim Američkim Državama. Svi učesnici će biti u obavezi da zaključe sporazum pre odlaska u vezi sa svojim vraćanjem na Kosovo, gde će pristati da rade u svojoj struci. Program obuke za proširenje znanja iz engleskog jezika, zajedno sa pripremnim časovima za koledž, ponudiće se onima koji su imali ograničeni pristup visokokvalitetnim osnovnim akademskim studijama, da bi se povećala grupa kandidata podobnih za školovanje u inostranstvu, i da bi se ista učinila ravnopravijom. Ove prilike za stipendijama povezaće se neposredno sa ciljanim projektnim merama svih triju razvojnih ciljeva a posebna pažnja će biti poklonjena prilikama za stipendije za žene i manjine. Ovaj Posredni rezultat se nadovezuje na iskustvo VSAD i zasniva se na hipotezi razvoja da će studenti koji imaju priliku da se školuju u inostranstvu podržati „nove načine razmišljanja i rada“. Očekivani uticaj je da će veliki broj građana Kosova imati unapređene veštine koje će doprineti budućnosti Kosova. Te aktivnosti će se dobro koordinisati sa participatornim programima obuke Službe za javnu diplomatiju (SJD) pri Ambasadi, kojima se godišnje podrži u proseku tri kandidata za master studije, dok će korist od programa kratkoročne obuke i razmene imati još 15 pojedinaca godišnje. (Svrha i kriterijumi izbora razlikuju se kod svakog programa SJD, a korisnici mogu biti od učenika srednjih škola do studenata postdiplomskih studija.)

**PPR 3.2.1 (Veći broj postdiplomaca i profesionalno obučениh pojedinaca u SAD smeštenih u ključnim sektorima i institucijama)** obezbediće stipendije za srednjoročno (obično dve godine) školovanje nakon kojeg se stiče diploma (obično master diploma) i kratkoročne međunarodne tehničke kurseve. Podrška će se obezbediti za kurseve koji su neposredno u vezi sa radom predloženih učesnika. Ove ponude će se koordinirati sa drugim aktivnostima USAID-a; korisnici će se birati uglavnom iz istih institucija ili sektora (javnih ili privatnih) koje, takođe, dobijaju pomoć od VSAD pod drugim projektima. Ova koordinacija će pomoći da se obezbedi da se učesnici vrate u unapređeno i pogodnije radno okruženje, koristeći uticaj i smanjeni teret monitoringa.

**PPR 3.2.2 (Unapređeno rukovođenje na univerzitetu i pedagoški rad na izabranim fakultetima)** obezbediće, potencijalno podršku za ojačano rukovođenje na izabranim fakultetima na nivou univerziteta. Politizacija i nedostatak nezavisnosti Univerziteta u Prištini primetan su izazov. Uprkos određenim novim i pozitivnim promenama u rukovodstvu, ostaje neizvesno da li će USAID nastaviti da posmatra. Aktivnosti u sklopu ovog PPR u početku će teći u partnerstvu sa američkim školskim ustanovama koje daju stipendije u sklopu PPR 3.2.1. i biće u velikoj meri ciljane i selektivne. Dodatna pomoć će zavisiti od napretka u reformisanju Univerziteta. Do trenutka kada počne period realizacije ove SSRZ u FG 2014, USAID će završiti procenu uprave Univerziteta u Prištini, uključujući tu i akcioni plan za reformu. Pomoć u sklopu ovog PR biće vezana za zadovoljenje kriterijuma postavljenih u tom akcionom planu. Ako Univerzitet u Prištini ostvari napredak, ovaj Posredni rezultat će unaprediti sposobnost Univerziteta da neposredno upravlja partnerstvo, što će dovesti do dodatnog rada sa izabranim fakultetima na razvoju inovativnog nastavnog plana i programa koji će povećati mogućnosti za zapošljavanje svršenih studenata. Pored toga, poboljšaće se metodika nastave i uveće se programi obuke za nastavnike da bi se inkorporisao fokus na mogućnosti zapošljavanja.

### RC 3: SVEPRISUTNE INICIJATIVE

**USAID FORWARD** uspešno je obuhvaćen tekućim (do 2015. godine) Programom osnovnog obrazovanja, kojim se zajedno upravlja sa Vladom Kosova preko povereničkog fonda za koji je sredstva obezbedila VK. Radni planovi za ovaj fond usaglašavaju se jednom godišnje i vrši se zajednički monitoring primene. Ovo je jasni prethodnik USAID Forward-a za izgradnju kapaciteta zemlje domaćina, a slični takvi napori u pogledu saradnje uložiće se u toku perioda realizacije Strategije. (Za više detalja vidi Dodatak 2.)

**OSNAŽIVANJE ŽENA** postepeno se ostvaruje u tome da su žene dobile većinu u studentskim telima u visokoškolskim ustanovama na Kosovu i polako počinju da preuzimaju rukovodeće uloge. Pa ipak, na tržištu rada je aktivno samo 29 % žena, što je najniži procenat u regionu Evrope i Evroazije. Ovaj Razvojni cilj će obuhvatiti pitanja rodne neravnopravnosti u obrazovanju kako preko reforme nastavnog plana i programa tako i preko reforme prakse rukovođenja u kontekstu podrške za *Strateški plan za obrazovanje na Kosovu (SPOK) 2011-2016*, kojim se predviđa inkluzivan prosvetni sistem koji svim građanima obezbeđuje jednak pristup kvalitetnom obrazovanju na svim nivoima. u koordinaciji sa drugim razvojnim ciljevima Misije, Razvojni cilj 3. će podržati i negovati veće učešće žena, pomoći će da se obezbedi da žene sve više primenjuju svoje obrazovanje i obuku na visokom nivou i na rukovodećim položajima. Na primer, IKT oblast su u kojima USAID može da poveća obrazovne prilike da bi se obezbedilo veće učešće žena. Takođe, USAID će podržati školovanje studentkinja u inostranstvu u oblasti računarskog inženjeringa, računarskih nauka, poslovanja i matematike.

Misija će iskoristiti okvire **RAZVOJA LJUDSKOG I INSTITUCIONALNOG KAPACITETA** koje poseduje Agencija za rad na postizanju razvojnih ciljeva i sa ciljanim institucijama, radi unapređenja kapaciteta na obuhvatniji i održiviji način. U pogledu RC 3, ovaj model je svakako primenjen za osmišljavanje osnovnih obrazovnih aktivnosti koje reformišu prosvetni sistem od Ministarstva obrazovanja do udruženja roditelja i nastavnika, i školskih odbora. U sektoru visokog obrazovanja, možda će se sprovesti određene institucionalne reforme u okviru izabranih fakulteta Univerziteta u Prištini. Ako se takva pomoć obezbedi, ista će se zasnivati na Akcionom planu u skladu sa teorijama RLJIK i u skladu sa preporukama iz analize RLJIK koju je nedavno sproveo USAID na Kosovu.

**BORBA PROTIV KORUPCIJE** usredsređena je na stvaranje kadra pojedinaca sa jakim stručnim veštinama i osećajem etike. Uz poseban osvrt na RC 3, unapređenje uprave i rukovodstva u vezi sa obrazovanjem smanjiće mogućnosti za aktivnosti traganja za rentom i favorizovanje prilikom zapošljavanja. Veće angažovanje i nadzor građana – preko udruženja roditelja-nastavnika, školskih odbora i angažovanja studenata – stvorice veću odgovornost.

**MLADI** predstavljaju očigledan središnji fokus ovog Razvojnog cilja. Unapređeni preduniverzitetski i univerzitetski sistem na Kosovu bolje će pripremiti mlade ljude da zadovolje potrebe tržišta i pomoći će im da ostvare svoje lične ambicije.

Veća **INTEGRACIJA MANJINA** ključni je predmet ovog Razvojnog cilja i *Strateškog plana za obrazovanje na Kosovu 2011-2016 (SPOK)*. VK i USAID zajedno će raditi na tome da se obezbedi jednak pristup prilikama za kvalitetno obrazovanje i, posebno, nastojeće da više integrišu kosovske Srbe, kad god i gde god je to moguće. Ovaj rad povezan je, naravno, sa drugim radom u sklopu razvojnih ciljeva na promovisanju veće inkluzije.



## IV. MONITORING, EVALUACIJA I UČENJE

### Pregled

Misija će sprovesti obuhvatan i robustan proces monitoringa, evaluacije i učenja (MEU) da bi pratila rezultate i napredak u pravcu postizanja Strateškog cilja i triju razvojnih ciljeva, i isti će Misiji i njenim partnerima obezbediti blagovremene i presudne informacije radi rukovođenja i donošenja odluka.

Praćenje učinka će se nastaviti kao tekući proces koji će pomoći da se pojasne i fokusiraju razvojni ciljevi, poslužiti kao sistem za rano upozoravanje ako napredak ne teče kako je očekivano, što bi omogućilo sastavljanje pouzdanih izveštaja, i koji će promovisati kontinuirano učenje, adaptaciju i prilagođavanje u toku realizacije. U skladu sa politikom Agencije, evaluacija će se usredsrediti na odgovornost prema akterima i na učenje u cilju povećanja delotvornosti i pomoći da se obezbedi dugoročna održivost. Odgovornost će ocenjivati delotvornost, značaj i efikasnost projekta, otkrivajući nalaze akterima i koristeći iste da se donesu osnovane odluke za raspodelu resursa, kao i druge odluke o upravljanju i programima. Učenjem od ocenjenih projekata koji su dobro osmišljeni i delotvorno izvršeni stvoriće se znanje o veličini i preduslovima za učinak projekta, što će onima koji osmišljavaju i realizuju projekte, i koji razvijaju programe i strategije – uključujući i službenike USAID-a, vlade domačine i širi dijapazon partnera – omogućiti da utančaju planove i unaprede budući rad.

Zajedno, procesi monitoringa i evaluacije prepoznaće i dati osnovu odlukama o svakom nedostatku na koji se naiđe u toku realizacije u pogledu pretpostavki i analiza koje su osnov razvojnih ciljeva i hipoteze razvoja. Ovaj „proces učenja“ sprovedeće se u saradnji sa razvojnim partnerima da bi se obezbedilo, kolektivno, da je ono što funkcioniše podvučeno a ono što ne funkcioniše izmenjeno ili prekinuto.

### *Sistem rukovođenja zasnovanog na učinku*

Proces monitoringa, evaluacije i učenja (MEU) koji sprovodi Misija, poslužiće za ocenu postignutih rezultata koji su privremeno navedeni u Okviru rezultata, da bi se obezbedilo da su postignuti rezultati koji su privremeno navedeni u Okviru rezultata, čime bi se pojasnilo i pomoglo da se obezbedi da je fokus zadržan na ostvarivanju tih rezultata. Svi članovi tehničkog tima Misije uključice se u proces MEU, kao i drugi relevantni akteri (domaći pandani, korisnici i partneri u realizaciji), čije će učešće obezbediti pristup znanju iz prve ruke, promovisati „vlasništvo“ nad procesom, bolje prilagoditi i voditi primenu i stvoriti veštine monitoringa i evaluacije među pandanima. U svakom izveštaju o evaluaciji rada uvešće se poseban uslov po kojem će ocenjivači vršiti pregled i, u procesu podnošenja izveštaja, komentarisati napredak u pogledu izgradnje lokalnog kapaciteta za monitoring i evaluaciju.

### *Monitoring zasnovan na učinku*

Izgled sistema MEU obuhvatiće Plan cele Misije za praćenje učinka (PPU) da bi se pratili rezultati i napredak ostvaren u toku trajanja ove Strategije. PPU će završiti pokazatelje, utvrditi ciljeve i uspostaviti sredstva za monitoring, uključujući režim i učestalost prikupljanja podataka o opštem napretku razvojnih ciljeva. Na nivou razvojnog cilja, PPU će uvesti formalizovan i dosledan, višegodišnji proces monitoringa, koji će proširiti definiciju svakog pokazatelja, opisujući sredstvo za praćenje određenih informacija, i iznoseći jedinicu mere, izvor i način sakupljanja/analiziranja podataka, učestalost sakupljanja, osnovne i ciljne informacije i planove za ocenu kvaliteta podataka. Detaljnim određivanjem svakog pokazatelja, Misija će pomoći da se obezbedi da su podaci dosledno sakupljeni i preneti u toku trajanja ove Strategije.

Kako je predviđeno ASD 203.3.4.3, PPU će podeliti podatke prema rodovima i obuhvatiće pokazatelje prema rodovima, koji su osmišljeni tako da pokažu koliko je program doprineo rodnoj ravnopravnosti i/ili pomogao da se savladaju barijere po zapošljavanje žena u svakom sektoru. Integracija manjina će biti

praćena na sličan način. Odrediće se članovi tehničkog tima koji će biti odgovorni za sakupljanje podataka.

Da bi se obezbedila obuhvatna pokrivenost koja je neophodna za pregled napretka programa, rano upozoravanje/otkrivanje problema, i za upravljanje, proces MEU će pratiti sledeće vrste učinka: a) *Pokazatelji konteksta zemlje* koristiće se za praćenje promena – „faktora promene“ – na Kosovu i u okviru regiona Balkana, a koje utiču na realizaciju razvojnog cilja, i poslužiće tome da se sazna da li je potrebno prilagoditi/ispraviti razvojni cilj. Ovo su širi uslovi koji su van kontrole Misije ali se mogu razviti tako da smetnu realizaciju strategije. b) *Ključni pokazatelji učinka* će ocenjivati dejstva ishoda i rezultata programa. Ovo će dati povratne informacije donosiocima odluka u USAID-u, kao i domaćim pandanima, o učinku i uticaju razvojnog cilja, a što će ih podržati u prepoznavanju oblasti u kojima bi bilo potrebno prilagoditi realizaciju strategija. Kao što je gore navedeno i kad god je to moguće, pokazatelji će biti podeljeni prema rodovima i drugim činiocima. Proces MEU i PPU obuhvatiće celokupan period realizacije ove Strategije. Svako prilagođavanje plana biće u celosti dokumentovano.

#### *Izvori podataka, načini sakupljanja i kontrola kvaliteta*

Misija će sakupljati podatke, u najmanju ruku, po fiskalnoj godini da bi se pomoglo USAID-u oko sastavljanja izveštaja. Podaci o svim pokazateljima sakupljaće se iz različitih izvora, uključujući partnere u realizaciji (kooperante), domaće pandane i druge razvojne organizacije. Partneri u realizaciji će morati da podnose izveštaje sa podacima podeljenim prema polu i da koriste pokazatelje prema rodovima u svim projektima u kojima postoje pitanja rodne ravnopravnosti, u toku analize rodne ravnopravnosti predviđene ASD. Kada se jave nedoslednosti u podacima, radiće se na tome da se isti uporede sa prvobitnim izvorima.

Instrumenti/mere koje će se koristiti za praćenje napretka pokazatelja obuhvatiće, ali neće se neophodno ograničiti na sledeće:

#### RC 1: *Unapređena vladavina prava i upravljanje koje zadovoljava potrebe građana*

- EU, *Godišnji izveštaj o napretku*
- Freedom House, *Nacije u tranzitu*
- *Indeks održivosti NVO*

#### RC 2: *Veća ulaganja i zaposlenost u privatnom sektoru*

- Rast direktnih stranih investicija
- Udeo privatnog sektora u BDP
- Odnos zapošljavanja između javnog i privatnog sektora

#### RC 3: *Unapređen ljudski kapital*

- Povećanje nivoa veština svršenih studenata koje je podržao i zaposlio USAID
- Povećanje nacionalne ocene za dostignuće (posle 9. razreda)

#### *Evaluacije*

U skladu sa Pravilnikom Agencije o evaluaciji, Misija će u toku perioda realizacije Strategije poštovati uslove većeg projekta i pilot projekta.

Misija je prepoznala priliku da izvrši ocenu uticaja u okviru svakog razvojnog cilja. Za RC 1. Misija će uzeti u obzir vršenje ocene uticaja u oblasti vladavine prava da bi se ispitalo da li će uticaj USAID-ovog rada na smanjenju nerešenih predmeta poslužiti kao osnov za rezultate koji su neophodni da se postigne razvojni cilj, i kao ključni deo uspostavljanja delotvornog upravljanja. U sklopu RC 2, USAID će uzeti u obzir vršenje ocene uticaja svojih aktivnosti u pogledu konkurentnosti privatnog sektora. Ova aktivnost će postaviti temelj za postizanje opšteg Razvojnog cilja. Za RC 3, USAID će uzeti u obzir vršenje ocene

uticaja svoje aktivnosti u oblasti visokog obrazovanja da bi se ocenio napredak u radu USAID-a/Kosova na jačanju ljudskog i institucionalnog kapaciteta Kosova, kao i to koliko je projekat unapredio mogućnosti zapošljavanja u prioritarnim oblastima i doveo do održivog privrednog rasta u zemlji.

Kroz evaluacije učinka ocenjivaće se dostignuća nekoliko aktivnosti i/ili projekata na polovini i kraju perioda realizacije Strategije. Pitanja u daljem tekstu ilustrativna su i predmet revizije nakon razgovora između kooperanta i tima USAID-a. Konačna pitanja za svaku evaluaciju učinka i uticaja analiziraće se i razraditi detaljnije u vreme vršenja evaluacije. Ključna pitanja će, između ostalog, obuhvatiti sledeće:

*RC 1: Unapređena vladavina prava i upravljanje koje zadovoljava potrebe građana*

1. Da li je program imao značajan uticaj na unapređenje procesa, transparentnosti i povećanje poverenja u pravosudni sistem i sistem upravljanja? U kojoj meri je to u vezi sa većom ocenom indeksa demokratske slobode i izveštajima EU o napretku?
2. U kojoj meri su bilo koje popravljene percepcije javnosti u pogledu odgovorne vladavine uprava i upravljanja u vezi sa: a) percepcijama u pogledu efikasnijeg, transparentnijeg, nezavisnijeg i odgovornijeg pravosudnog sektora; b) percepcijama u pogledu povećane delotvornosti i odgovornosti skupština, jedinica uprave i izbornih procesa; c) percepcijom u pogledu veće integracije etničkih manjina; i d) percepcijama u pogledu većeg i konstruktivnijeg angažovanja civilnog društva sa Vladom?
3. U kojoj meri je posvećenost VK (ključna pretpostavka) uticala na postizanje uticaja u sklopu ovog Razvojnog cilja? (Ovo je relevantno za sve razvojne ciljeve.)

*RC 2: Veća ulaganja i zaposlenost u privatnom sektoru*

1. U kojoj meri su naponi uloženi u unapređenje okruženja koje pogoduje poslovanju prevedeni u veću konkurentnost privatnog sektora Kosova? Da li su javno privatna partnerstva poboljšala kvalitet usluga javnosti smanjujući istovremeno teret po Vladin budžet?
2. Koliko je primena reformi unapredila i dala rezultate u smislu opšteg privrednog rasta?
3. Da li su rezultati programa prevedeni u veći pojedinačni prihod za sve građane, uključujući tu i žene i one iz grupa u nepovoljnijem položaju?

*RC 3: Unapređen ljudski kapital*

1. U kojoj meri je unapređenje nastavnog plana i programa i prakse rukovođenja dovelo do boljih ishodišta učenja među učenicima u sistemu preduniverzitetskog obrazovanja?
2. Koliki je procenat svršenih studenata tercijarnih obrazovnih programa koje podržava VSAD prijavilo zaposlenje? Da li ti učesnici koji se vraćaju iz SAD pronalaze zaposlenje u okruženju koje je podsticajno da bi isti koristili svoje novostečene veštine/znanje?
3. Da li je napredak ostvaren na izabranim fakultetima Univerziteta u Prištini doveo do brojnijih prilika za zapošljavanje svršenih studenata?

*Plan učenja*

Evaluacija može da obezbedi dokaz na osnovu kojeg bi se donele realne odluke samo ako je dobro osmišljena i izvršena sistematski. Glavni razlog za vršenje evaluacije je da se stvori znanje o veličini i uslovima učinka projekta i/ili uticaju. Ono što se nauči iz evaluiranih projekata potvrdiće veze između

---

Strateškog cilja, razvojnih ciljeva i posrednih rezultata, njihovih programa i projekata podrške, i, ako nisu potvrđene, obezbediće preporuke za promenu programa/projekta.

Stoga, nakon završetka svake evaluacije, Misija će:

- pomoći i koordinirati razmenu iskustvenog znanja sa unutrašnjim i spoljašnjim akterima;
- obezbediti da nove pouke stečene i informacije o učinku dobijene kroz monitoring i evaluaciju predstavljaju osnov za realizaciju Strategije i za odluke koje donosi Misija; i
- odrediti činioce i uslove koji su van njene kontrole a koji se mogu razviti do te mere da smetnu realizaciju Strategije na nivou Cilja, razvojnog cilja i/ili posrednog rezultata.

## Dodatak 1: Pokazatelji učinka (Ilustrativno)

**Cilj: Da Kosovo postane sve prosperitetnija zemlja, progresivno se integrišući u evro-atlantsku zajednicu, uz delotvornije i odgovornije upravljanje**

1. EU, *Godišnji izveštaj o napretku*
2. Freedom House, *Nacije u tranzitu*
3. Rast stvarnog bruto domaćeg proizvoda (BDP) po glavi stanovnika

### **RC 1: Unapređena vladavina prava i upravljanje koje zadovoljava potrebe građana**

1. Procenat građana u ciljnim sredinama koji smatraju da ciljane Vladine institucije rešavaju njihove potrebe
2. Broj promena/mera koji je doveo do aktivnosti OCD u oblasti monitoringa/nadzora
3. Napredak u pogledu *Indeksa demokratizacije i učešća*

### **PR 1.1: Efikasniji, transparentniji, nezavisniji i odgovorniji pravosudni sektor**

1. Procenat korisnika suda koji smatraju da bi isti pravično rešavao njihov predmet
2. Broj i procenat građanskih predmeta koji je izvršen zahvaljujući pomoći VSAD
3. Napredak u pravcu primene preporuka iz *Izveštaja EU o napretku VP* (skala prekretnice)

#### **PPR 1.1.1: Bolja sudska uprava i rukovođenje u pravosudnim institucijama**

1. Broj sudova kojima je pomogla VSAD, a koji su unapredili praksu upravljanja predmetima
2. Broj saslušanih i rešenih predmeta u roku od 24 meseca

#### **PPR 1.1.2: Unapređene veštine stručnjaka u pravosudnom sektoru**

1. Broj lica/dana obuke
2. Broj sudija, pravnika i sudskog osoblja koji je pohađao obuku uz pomoć VSAD
3. Broj razvijenih/ažuriranih pravnih kurseva ili planova i programa uz pomoć VSAD

#### **PPR 1.1.3: Unapređeni pravni režimi u ključnim oblastima uz jaču primenu**

1. Broj zakona, podzakonskih akta, strateških planova i procedura u cilju unapređenja sistema ugovornog prava i imovinskih prava usvojen uz pomoć VSAD
2. Broj zaključenih i izvršenih sporazuma o alternativnom rešavanju sporova (ARS)
3. Broj predmeta rešenih u novom postupku uvedenom uz pomoć VSAD (tj. sistem izvršitelja, sporovi)

### **PR 1.2: Povećana delotvornost i odgovornost skupština, uprava i izbornih procesa**

1. Procenat građana zadovoljnih izabranim uslugama
2. Procenat povećanja prihoda iz sopstvenih izvora u glavnim oblastima, kako je propisano zakonom
3. Napredak u pravcu delotvornijeg i odgovornijeg nadzora (na skali prekretnice)

#### **PPR 1.2.1: Odgovornija nacionalna i opštinska uprava, i odgovornije skupštine**

1. Indeksna ocena otvorenosti i transparentnosti centralne i lokalnih skupština
2. Broj podnacionalnih Vladinih subjekata koji je primio pomoć od VSAD za unapređenje svog učinka

3. Indeksna ocena kapaciteta jedinica opštinske uprave

**PPR 1.2.2: Veći kapacitet za održavanje pouzdanih izbora**

1. Indeksna ocena stepena do kojeg posmatrači na izborima imaju pristup izbornim procesima na pouzdan i pravičan način
2. Indeksna ocena kapaciteta Centralne izborne komisije
3. Broj ljudi koji je primio građansko i glasačko obrazovanje

**PR 1.3: Bolja integracija etničkih manjina**

1. Procenat manjinskog stanovništva koji ima poverenje u ključne Vladine institucije
2. Vrednost prodaje MSP u vlasništvu manjina
3. Broj stvorenih dugoročnih i kratkoročnih radnih mesta u ciljanim sredinama sa manjinskim stanovništvom

**PPR 1.3.1: Povećani kapacitet Vlade da rešava pitanja manjina**

1. Procenat manjinskih ispitanika koji učestvuje u organizacijama iz zajednice a koji tvrdi da ima mogućnost da delotvorno pristupi institucijama VK
2. Broj prioriternih pitanja manjina koji su rešile jedinice lokalne uprave

**PPR 1.3.2: Veće aktivno učešće manjinskog stanovništva**

1. Broj ljudi koji pohađa događaje koje pomaže VSAD a koji su usredsređeni na jačanje razumevanja i smanjenje sukoba između grupa
2. Broj projekata koji zajedno realizuju/sprovo de manjinske i većinske NVO
3. Broj građana uključenih u praćenje usluga koje pružaju partnerske opštine (prosek po opštini)

**PPR 1.3.3: Veća ekonomska interakcija između manjinskih i većinskih zajednica**

1. Broj novih pripadnika manjina u udruženjima privatnih preduzeća kao rezultat obuke VSAD
2. Broj manjinskih mikro preduzeća povezan sa većinskim tržištima i većim firmama (vrednosni lanac)
3. Broj novih radnih mesta stvoren zahvaljujući pomoći VSAD

**PR 1.4: Ojačano civilno društvo u cilju većeg konstruktivnog angažovanja sa Vladom**

1. Skala prekretnice kojom se ocenjuje napredak u pravcu delotvornijeg angažovanja građana u Vladi (na osnovu određenih kriterijuma)
2. Indeks održivosti NVO (ocena zalaganja)

**PPR 1.4.1: Veća građanska svest i sposobnost civilnog društva da se zalaže i vrši monitoring**

1. Broj pitanja u vezi sa zalaganjem koji je pomogla VSAD a koji poprima veću pažnju javnosti
2. Broj inicijativa građanskog društva za nadzor a koji je prepoznao ključne nedostatke između regulatornih odredbi i stvarne prakse izvršnog i pravosudnog ogranka
3. Broj političkih stranaka sa platformama zasnovanim na pitanjima, a koji je pomogla VSAD

**PPR 1.4.2: Veća predstavljenost žena, mladih i drugih ugroženih grupa**

1. Broj žena sa povećanim rukovodećim kapacitetom zahvaljujući pomoći VSAD
2. Broj mera za realizaciju Vladine politike a koji su osmislile grupe koje je pomogla VSAD i koje predstavljaju marginalizovano i ugroženo biračko telo

**RC 2: Veća ulaganja i zaposlenost u privatnom sektoru**

1. Rast direktnih stranih investicija
2. Udeo privatnog sektora u BDP
3. Odnos zapošljavanja između javnog i privatnog sektora

### **PR 2.1: Unapređeno ekonomsko upravljanje i poslovno okruženje**

1. Napredak u pogledu *Indeksa poslovanja* Svetske banke
2. Zaposlenost u formalnom sektoru kao procenat ukupne zaposlenosti
3. Broj registrovanih preduzeća koji podnosi poreske prijave

#### **PPR 2.1.1: Unapređeni fiskalni okvir i javno finansijsko upravljanje**

1. Vladin prihod (poreski i drugi), izuzev inostranih grantova, kao procenat BDP
2. Broj časova obuke po licu koji je pohađan u oblasti fiskalne politike i fiskalnog upravljanja zahvaljujući pomoći VSAD

#### **PPR 2.1.2: Ključne ekonomske reforme sprovedene na centralnom i lokalnom nivou**

1. Broj opštinskih uredbi i upravnih postupaka koji je pojednostavljen zahvaljujući pomoći VSAD
2. Ključna politika, zakoni i strukturne reforme realizovane na centralnom nivou (pokazatelj prekretnice)
3. Časovi obuke po licu završeni u oblasti okruženja koje pogoduje poslovanju zahvaljujući pomoći VSAD

### **PR 2.2: Veća konkurentnost i bolje tržišne veze u ciljanim oblastima privatnog sektora**

1. Povećana prodaja u ciljanim sektorima
2. Povećana ulaganja u privatnom sektoru, u ciljanim sektorima

#### **PPR 2.2.1: Tržišno odgovornija i održivija MSP**

1. Iznos ulaganja u unapređenu tehnologiju zahvaljujući pomoći VSAD
2. Broj radnih mesta stvoren zahvaljujući pomoći VSAD

#### **PPR 2.2.2: Veća poljoprivredna produktivnost i veći plasman na tržište**

1. Ukupna vrednost prodaje u poljoprivrednom sektoru zahvaljujući pomoći VSAD
2. Broj novih tržišta na kojem su plasirani proizvodi vrednosnog lanca

#### **PPR 2.2.3: Bolji pristup finansijskim sredstvima**

1. Domaći krediti privatnom sektoru kao procenat BDP
2. Raspon kamatnih stopa (procentualni poeni)

### **PR 2.3: Bolje upravljanje prirodnim resursima u ključnim oblastima**

1. Procena organizacionog kapaciteta (POK) ciljanih vladinih subjekata u vezi sa prirodnim resursima
2. Povećane veze između različitih sektora ministarstava uključenih u upravljanje prirodnim resursima (prekretnice treba odrediti)

#### **PPR 2.3.1: Sigurnije snabdevanje energijom**

1. Broj pojednostavljenih postupaka za licenciranje energetske projekata
2. Broj megavat sati koje je licencirao regulator

3. Broj zakona, pravilnika, strategija, planova, sporazuma ili uredbi koji obuhvata klimatske promene (smanjenje ili prilagođenje) i/ili očuvanje bioraznovrsnosti a koji je predložen, usvojen ili realizovan zahvaljujući pomoći VSAD

### **PPR 2.3.2: Politika, zakoni i uredbi kojima se uvode najbolje prakse u oblasti upravljanja prirodnim resursima**

1. Broj reformi politike, pravnih i regulatornih reformi koji podržava najbolje prakse u UPR, a koji je izrađen i predstavljen akterima radi konsultacija, zahvaljujući pomoći VSAD
2. Broj reformi politike, pravnih i regulatornih reformi koji podržava najbolje prakse u UPR, a koji je usvojen zahvaljujući pomoći VSAD
3. Broj ljudi koji pohađa obuku u oblasti upravljanja prirodnim resursima i/ili očuvanja bioraznovrsnosti, a koju podržava VSAD

## **RC 3: Unapređen ljudski kapital**

1. Povećanje nacionalne ocene dostignuća (posle 9. razreda)
2. Broj korisnika koji su dobili stipendiju uz podršku VSAD (uključujući za uverenja) a koji koristi unapređene veštine/znanje (na osnovu ispitivanja poslodavaca)
3. Procenat korisnika koji je pohađao kratkoročnu obuku u oblasti javnih usluga u zemlji, a koji koristi unapređene veštine/znanje (na osnovu ispitivanja poslodavaca (načelnika odeljenja VK))

## **PR 3.1: Unapređeno preduniverzitetsko obrazovanje**

1. Broj i razmera učenika osnovnih škola koji posle 2 godine pokaže unapređene veštine čitanja

### **PPR 3.1.1: Unapređeni nastavni plan i program, metodika nastave i nastavni materijal za izabrane predmete**

1. Procenat osnovnih škola koji koristi metodiku ocene znanja zahvaljujući podršci VSAD
2. Broj nastavnika sa licencom koji koristi nacionalno usaglašene standarde ocenjivanja

### **PPR 3.1.2: Bolje upravljanje školskim sistemima na lokalnom nivou**

1. Broj školskih odbora koji funkcioniše prema standardima MONT
2. Broj nastavnika/učitelja obučeni uz podršku VSAD

## **PR 3.2 Veća osnova stručnih veština**

1. Procenat studenata koji je završio tercijarne obrazovne programe, koje je podržala VSAD, a koji prijavljuje zaposlenost (uključujući obuku u oblasti javnih usluga u zemlji)

### **PPR 3.2.1: Veći broj postdiplomaca i profesionalno obučeni pojedinci u SAD smeštenih u ključnim sektorima i institucijama**

1. Procenat studenata koji su završili stipendijske programe koje je podržala VSAD, a koji je završio dvogodišnji rad u zajednici
2. Broj dana po licu pohađane kratkoročne obuke u oblasti javnih usluga u zemlji

### **PPR 3.2.2: Unapređeno rukovođenje na univerzitetu i pedagoški rad na izabranim fakultetima**

1. Broj nastavnog osoblja tercijarne fakultetske ustanove čije su kvalifikacije ojačane kroz tercijarne obrazovne programe koje je podržala VSAD
2. Stvarni napredak u pogledu rukovođenja na Univerzitetu u Prištini zahvaljujući merama VSAD (pokazatelj prekretnice)



## **Dodatak 2: USAID Forward**

### **RC 1: Unapređena vladavina prava i upravljanje koje zadovoljava potrebe građana**

Značajne prilike i dalje postoje kako na centralnom tako i na lokalnom nivou za sklapanje partnerstva sa i pružanje neposredne pomoći institucijama Vlade Kosova, NVO, posmatračkim organizacijama civilnog društva, medijima, stručnim i poslovnim udruženjima, i ekspertskim timovima/tink tenkovima. Završetak pomoći i podgrantova USAID-a za ove istorijske primaocce, kroz neposrednu primenu istih imaće značajan uticaj, posebno u smislu održivosti i „sazrevanja“.

Misija je počevši od septembra 2012. godine, pokrenula rad na USAID Forward-u koji obuhvata neposrednu primenu kroz sisteme zemlje domaćina na opštinskom nivou i širenje postojećeg portfelja uz neposrednu pomoć lokalnim organizacijama. Ove početne aktivnosti podržavaju Opštinu Istok i dve lokalne OCD koje su ostvarile najbolje rezultate, u predvođenju osnovnog monitoringa sudova i u radu na podizanju svesti o vladavini prava.

Na početku perioda realizacije strategije (FG 2014 – FG 2016), USAID će nastaviti da izgrađuje kapacitet jedinica opštinske uprave, lokalnih OCD i udruženja iz privatnog sektora da bi se proširio postojeći portfelj neposrednih grantova. Ovaj rad će povećati javnu svest i podržati vladinu odgovornost tako da građani mogu da se proaktivno angažuju u različitim ograncima uprave. Pored toga, ovo prošireno partnerstvo obuhvatiće neposrednu pomoć lokalnim koalicijama OCD kao što je Demokratija na delu (DIA) da bi se podržalo nezavisno i nepristrasno domaće posmatranje izbora, neposredna pomoć ekspertskim timovima/tink tank organizacijama koje vrše parlamentarno istraživanje, i neposredna podrška vodećim poslovnim udruženjima kao što su Privredna komora Kosova (PKK) i Američka privredna komora na Kosovu (APKK), da bi se ojačali njihovi arbitražni tribunalni kroz stručnu obuku, sisteme za upravljanje predmetima i dopiranje do poslovne zajednice. Organizacije koje podržavaju najugroženije stanovništvo (žene, lica sa posebnim potrebama, mlade i LGBT populaciju) i manjine, dobiće posebnu pažnju, naročito u pogledu svojih inicijativa zalaganja i inicijativa kojima se unapređuje njihov položaj u društvu.

U toku celog perioda realizacije strategije i u sklopu ovog Razvojnog cilja, Misija će dati prioritet korišćenju sistema VK za neposrednu primenu značajnog dela svog portfelja, kad god je to moguće. To će obuhvatiti neposrednu pomoć centralnim institucijama; npr: Ministarstvu pravde (MP) kao potencijalnom predvodniku VK u izradi strategije imovinskih prava, uključujući prioritete pravilnike, zakone i uredbe. Pomoć može biti pružena i jedinicama lokalne uprave/opštinama da bi se izvršili pojedinačno osmišljeni zadaci, a koji pokazuju dobre prakse upravljanja, zdravo finansijsko upravljanje, odgovornost i veću međuetničku toleranciju i saradnju. Sistemi lokalne uprave takođe će biti uzeti u obzir za osmišljavanje i primenu probnog informacionog sistema između sudova, matičnih službi, poreskih organa i opštinskih katastra, što će građanima dati mogućnost da svaki promet imovine završe na samo jednom mestu.

Takođe, RC 1. pomaže napredak ciljeva USAID Forward-a, koji su u vezi sa evaluacijom, upravljanjem talentom, inovacijom, naukom i tehnologijom. U pogledu inovacije, podržaće se i proširiti e-uprava na lokalnom nivou.

### **RC 2: Veća ulaganja i zaposlenost u privatnom sektoru**

Neposredna pomoć institucijama Vlade Kosova na centralnom ministarskom nivou i na opštinskom (lokalnom) nivou – kao i neposredna pomoć lokalnim dobitnim i nedobitnim NVO, privatnim kompanijama i potencijalno akademskim ustanovama i ustanovama za obuku – predstavljaće jednu od ključnih karakteristika u primeni RC 2. sa ciljem da se ojačaju lokalni kapaciteti tako da glavne Vladine organizacije i organizacije iz privatnog sektora mogu da obezbede kvalitetne usluge na način na koji je to

održivo. Ovo će se postepeno smanjivati u zavisnosti od međunarodne tehničke pomoći i omogućiće ograničenu donatorsku pomoć – kao i u toku perioda realizacije Strategije USAID-a – onim oblastima u kojima je i dalje potrebna složena podrška za politiku, zakonodavna i transakciona podrška.

Sve aktivnosti u sklopu ovog RC obuhvatiće pomoć od vlade za vladu (G2G) kojom će se povećati odgovornosti (i sposobnosti) VK u pogledu upravljanja sredstvima tehničke pomoći VSAD sa ciljem da se poveća privlačnost Kosova za direktne strane investicije kroz unapređeno okruženje koje pogoduje poslovanju i održiviji makroekonomski i fiskalni položaj. Pored toga, G2G sporazumi sa Ministarstvom poljoprivrede, šumarstva i ruralnog razvoja podržaće razvoj i primenu politike za poljoprivredu kojom će se povećati konkurentnost proizvoda i stvoriti radna mesta u datom sektoru. Druge očekivane pandanske institucije za G2G obuhvataju Ministarstvo finansija, Ministarstvo trgovine i industrije, Ministarstvo sredine i prostornog planiranja, Poresku upravu Kosova i izabrane opštine.

U oblasti povećanja konkurentnosti privatnog sektora, neposredna pomoć nevladinim savetodavnim institucijama ojačaće kapacitet istih da pružaju usluge konsaltinga a kojima će se podstaći razvoj privatnog sektora. Takve nevladine institucije obuhvatiće i nebankarske finansijske institucije koje pomažu davanje većeg broja bankarskih zajmova privatnom sektoru, kroz različite mehanizme, uključujući delimično jemstvo za zajam. Važan uslov u ovom pogledu biće da se podstaknu i podrže lokalne organizacije da podstaknu preduzeća i organizacije čiji su vlasnici/koje predvode žene i čiji su vlasnici/koje predvode manjine.

Pored G2G, drugi ciljevi USAID Forward-a – poput monitoringa i evaluacije; upravljanja talentom; i inovacije, nauke i tehnologije – biće obuhvaćeni u svim aktivnostima RC 2, u najvećoj mogućoj meri. Posebno, veća pažnja će biti poklonjena oceni opšteg uticaja pomoći USAID-a, uključujući uticaj G2G aktivnosti, kako na centralnom tako i na lokalnom nivou.

### ***RC 3: Unapređen ljudski kapital***

Iako RC 3. trenutno nema nikakvu planiranu, neposrednu inicijativu za reformu nabavke u sklopu USAID Forward-a, dobro je utemeljen na glavnim načelima Forward-a – izgradnja dugoročnog lokalnog kapaciteta sa navedenim ciljem unapređenog ljudskog kapitala. Korisnici prilika koje obezbedi USAID postaće lokalni talenat koji će voditi Kosovo u njegovu budućnost. Uz zadovoljavajući napredak akcionog plana za jasnu reformu, pomoć može biti obezbeđena neposredno za Univerzitet u Prištini, javnu lokalnu organizaciju, kako je navedeno u opisu Razvojnog cilja.

### Dodatak 3: Bibliografija

- Stejt department/Biro za evropska i evroazijska pitanja i USAID/Biro za Evropu i Evroaziju, *Zajednička regionalna strategija, FG 2014 - FG 2016*.
- Evropska unija, *Izveštaj o napretku Kosova 2010*.
- Evropska unija, *Studija izvodljivosti za Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju između Evropske unije i Kosova*, Brisel, 2012. god.
- Vlada Kosova, *Sveobuhvatni predlog za rešenje statusa 2007* (Ahtisarijev plan)
- Vlada Kosova, *Vizija i akcioni plan za privredni razvoj* (VAPPR), april 2011. god.
- Vlada Kosova, *Plan za primenu novog Zakona o sudovima 2011*.
- Vlada Kosova, *Strategija Skupštine Kosova za odnose s javnošću 2012*.
- Vlada Kosova, *Zakonodavni program 2013*.
- Vlada Kosova, *Prioriteti Ministarstva pravde 2011-2014*.
- Vlada Kosova, *Izveštaj o primeni decentralizacije 2012*.
- Vlada Kosova, *Rezolucija o usvajanju Prištinskih načela proisteklih sa Samita žena*, oktobar 2012. god.
- Vlada Kosova, *Strategija o lokalnoj samoupravi 2012-2015*.
- Međunarodna asocijacija za razvoj, Međunarodna finansijska korporacija, i Agencija za garantovanje multilateralnih investicija, *Strategija partnerstva u zemlji za Republiku Kosovo za period FG12-FG15*, maj 2012. god.
- Šucri Keljmendi, *Prirodni resursi, osnov nacionalnog privrednog razvoja*, 2012
- Malazogu, Leon i Dušan Pavlović, *Zajednice kosovskih Srba—Od stabilizacije do stabilnosti*, jun 2012. god.
- Čadi N. Mujes; Mazen Remzi Nadžar; Ričard Šedijak; Džoi Gejleb, *Otporna, stabilna, održiva: Prednosti diversifikovane ekonomije*, Booz & Company, maj 2011. god.
- Naim Rašiti, Međunarodna krizna grupa, *Srbija i Kosovo: Put ka normalizaciji*, februar 2013. god.
- STRAS, *Qendra për hulumtime strategjike dhe sociale* (Centar za strateška i socijalna istraživanja), *Potencijal teške industrije i doprinos razvoju*, novembar 2012. god.
- USAID, *Procena rodne ravnopravnosti u zemlji 2012*. za USAID/Kosovo, avgust 2012. god.
- USAID, *Strategija za klimatske promene i razvoj*, januar 2012. god.
- USAID, *Procena sukoba: Rušenje nevidljivih zidova*, septembar 2012. god.
- USAID, *Strategija obrazovanja: Pобољшanje života kroz učenje*, 2005. god.
- USAID, *Vodič najboljih praksi za sigurne izbore*, mart 2013. god.
- USAID, *Okvir za sigurne izbore*, jul 2010. god.
- USAID, *Pravilnik o rodnoj ravnopravnosti i osnaženju žena*, 2012. god.
- USAID, *Priručnik za razvoj ljudskih i institucionalnih kapaciteta*, avgust 2011. god.
- USAID, *Procena razvoja ljudskog i institucionalnog kapaciteta: Kosovo*, avgust 2012. god.
- USAID, *Kosovo: Analiza FAA 119 o bioraznovrsnosti, Deo drugi, Zadovoljenje potreba za očuvanjem bioraznovrsnosti u periodu 2013-2018*, oktobar 2012. god.
- USAID, *Ispitivanje razvoja na Kosovu: Analiza ograničenja*, septembar 2012. god.
- USAID, *Obezbeđujući budućnost: Strategija za privredni rast*, april 2008. god.
- USAID, *Ispitivanje efekata neredovnog snabdevanja električnom energijom na kosovska preduzeća*, novembar 2012. god.
- USAID, *Ispitivanje razvoja na Kosovu: Analiza ograničenja*, septembar 2012. god.
- USAID, *Evaluacija Kosovsko-američkog obrazovnog fonda (KAEF)*, avgust 2012. god.
- USAID, *Pravilnik o mladima u razvoju*, 2012. god.
- UNDP, *Izveštaj o ljudskom razvoju na Kosovu 2012*.
- UNDP i USAID, *Izveštaj o javnom pulsu 4*, avgust 2012. god.
- UNDP i USAID, *Izveštaj o javnom pulsu 5*, februar 2013. god.

- 
- VSAD (Bela Kuća), *Razvojna politika predsednika Obame i Inicijativa za Globalne klimatske promene*, oktobar 2010. god.
- Svetska banka, *Pokazatelji razvoja u svetu 2012*
- Svetska banka, *Strategija partnerstva u zemlji*, maj 2012. god.
- Svetska banka, *Izveštaj o poslovanju 2013*.
- Svetska banka, Služba za smanjenje siromaštva i ekonomsko upravljanje, *Kosovo otključava potencijal razvoja: Strategije, pravilnici, mere; Ekonomski memorandum zemlje*, april 2010. god.