

PRIRUČNIK ZA RASIPANJE JAVNIH RESURSA



PRIRUČNIK ZA RASIPANJE JAVNIH RESURSA

Naučite da poharate javne resurse u 6 lakih lekcija



Ministry of Foreign Affairs of the
Netherlands

Ovaj projekat je podržan od strane Ministarstva spoljnih poslova Kraljevine Holandije u okviru programa MATRA. Sva izložena mišljenja pripadaju TS i ne može se smatrati da odražavaju stavove donatora.

PRIRUČNIK ZA RASIPANJE JAVNIH RESURSA

Beograd, april 2024

IZDAVAČ:

Transparentnost Srbija
Palmotićeve 31
Beograd, Republika Srbija
www.transparentnost.org.rs
© 2024 Transparentnost Srbija

AUTORI:

Zlatko Minić i Nemanja Nenadić

ILUSTRACIJE:

Marko Somborac

GRAFIČKO OBLIKOVANJE:

Marko Zakovski

ŠTAMPA:

Unagraf Beograd

TIRAŽ:

100 komada

ISBN 978-86-84711-59-7

CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

343.352:35(035)

МИНИЋ, Златко, 1971-

Priručnik za rasipanje javnih resursa : naučite da poharate javne resurse u 6 lakih lekcija / [Zlatko Minić i Nemanja Nenadić]. - Beograd : Transparentnost Srbija, 2024 (Beograd : Unagraf). - 44 str. : ilustr. ; 21 x 21 cm

Tiraž 100. - Napomene i bibliografske reference uz tekst.

ISBN 978-86-84711-59-7

1. Ненадић, Немања, 1972- [аутор]

а) Јавни сектор -- Корупција -- Приручници

COBISS.SR-ID 144861449

SADRŽAJ

O PROJEKTU I PRIRUČNIKU	4
UVOD	5
KAKO DA UPROPASTIM JAVNO PREDUZEĆE?	7
O čemu je reč	7
Primeri dobre prakse	8
Čega se treba čuvati	10
KAKO DA POTROŠIM PARE NA GLUPOSTI?	13
O čemu je reč	13
Primeri dobre prakse	14
Čega se treba čuvati	17
KAKO IZBEĆI PLANIRANJE KOJE BI SMANJILO TROŠKOVE?	19
O čemu je reč	19
Primeri dobre prakse	21
Čega se treba čuvati	23
ZAŠTO DA PLATIM MANJE, KAD MOGU VIŠE? ŠTETA JE DA SE NE PLATI	25
O čemu je reč	25
Primeri dobre prakse	26
Čega se treba čuvati	28
KAKO DA NAMESTIM KONKURS ILI JAVNU NABAVKU? KAKO DA DODELIM POSAO NEKOM SVOM?	31
O čemu je reč	31
Primeri dobre prakse	33
Čega se treba čuvati	35
KAKO DA PLATIM NEŠTO ZA NIŠTA?	40
O čemu je reč	40
Primeri dobre prakse	41
Čega se treba čuvati	43



Upozorenje:

Čitanje sadržaja ove stranice može vas obeshrabriti u rasipanju javnih resursa. Na ovoj stranici ćete pronaći samo informacije o tome kako i zašto objavljujemo ovaj Priručnik i ko smo mi uopšte.

O PROJEKTU I PRIRUČNIKU

Transparentnost Srbija je domaća antikorupcijska organizacija i članica međunarodne organizacije Transparency International. Više od 20 godina se zalažemo za to da se u Srbiji uvedu i da se primenjuju mehanizmi za sprečavanje i otkrivanje korupcije. Pošto je smisao korupcije najčešće ostvarivanje privatne koristi na štetu javnih resursa, prateći hiljade slučajeva raspolaganja javnim resursima, uočili smo brojne mehanizme koji deluju u suprotnom pravcu – tako da korupcija bude „u okvirima zakona“ ili da ostane skrivena i nekažnjena.

Na naše predloge ili inicijative tokom svih ovih godina mnoge „rupe u propisima“ su „zakrpljene“, ili je sprečen nastanak štete u konkretnim slučajevima. Ipak, znatno je veći broj situacija gde smo mi, drugi građani i udruženja ili istraživački mediji jasno ukazali na rasipanje javnih resursa, a da problem nije rešen. Imamo utisak da su građani već zasićeni predočavanjem takvih informacija, da se rasipanje javnih resursa podrazumeva i da objavljivanje novih informacija o tome, a u odsustvu akcije državnih organa, kod građana stvara apatiju. Zato smo rešili da problem osvetlimo na ironičan način.

Projekat „Spasavanje javnih resursa – brod koji tone“¹ Transparentnost Srbija sprovodi zajedno sa Centrom za istraživačko novinarstvo Srbije, sa kojima saradujemo dugi niz godina i koji je objavio brojne tekstove koji osvetljavaju moguću korupciju. Projekat je podržalo Ministarstvo spoljnih poslova Kraljevine Holandije, u okviru programa MATRA, na čemu smo im zahvalni. Na ovom mestu obično dalje stoji napomena da svi izneti stavovi pripadaju autorima i da ne moraju odražavati stavove donatora. S obzirom na to da je reč o priručniku koji je napisan u ironičnom tonu, izneti stavovi ne pripadaju ni autorima, već u stvari raskrinkavaju mehanizme rasipanja javnih resursa, za koje bi autori želeli da budu sprečeni ili kažnjeni.

Radmilo Marković, u X (Tviter) svetu poznat kao Radomir Martin, pružio je veliki kreativni doprinos u radu na publikaciji.

Posebnu zahvalnost dugujemo javnim funkcionerima koji su nas inspirisali za ovu publikaciju i koji izdašno i nesebično omogućavaju da se već dugi niz godina bavimo borbom protiv korupcije.

¹ <https://transparentnost.org.rs/index.php/sr/projekti/281-spasavanje-javnih-resursa-brod-koji-tone>

UVOD

Ovaj priručnik je namenjen svima vama koji želite i imate priliku da zloupotrebljavate javne resurse za zadovoljenje svojih potreba, potreba svoje uže i šire porodice i prijatelja, partija koje su vam omogućile da sedite na tim mestima, drugih osoba kojima dugujete neku uslugu ili želite da im nešto učinite „jer ste tako u mogućnosti“.

Za početak, dobro je da znate da za iznenađujuće veliki broj zloupotreba možete da prođete nekažnjeno, zato što nisu propisana pravila koja bi vas sputavala u bahaćenju, zato što nema nikoga ko bi vas u tome uznemiravao nekakvim kontrolama, zbog toga što za ono što radite nije propisana kazna ili jednostavno, zato što vreme leti kao strela, a kad se „podmaže“ na pravom mestu fioke se teško otvaraju, pa slučajevi zastarevaju.

Nemojte mnogo da se plašite silnih kazni koje prete iz Krivičnog zakonika i drugih propisa – za vas je mnoga veća pretnja kršenje dogovora koji imate sa političkim mentorom.

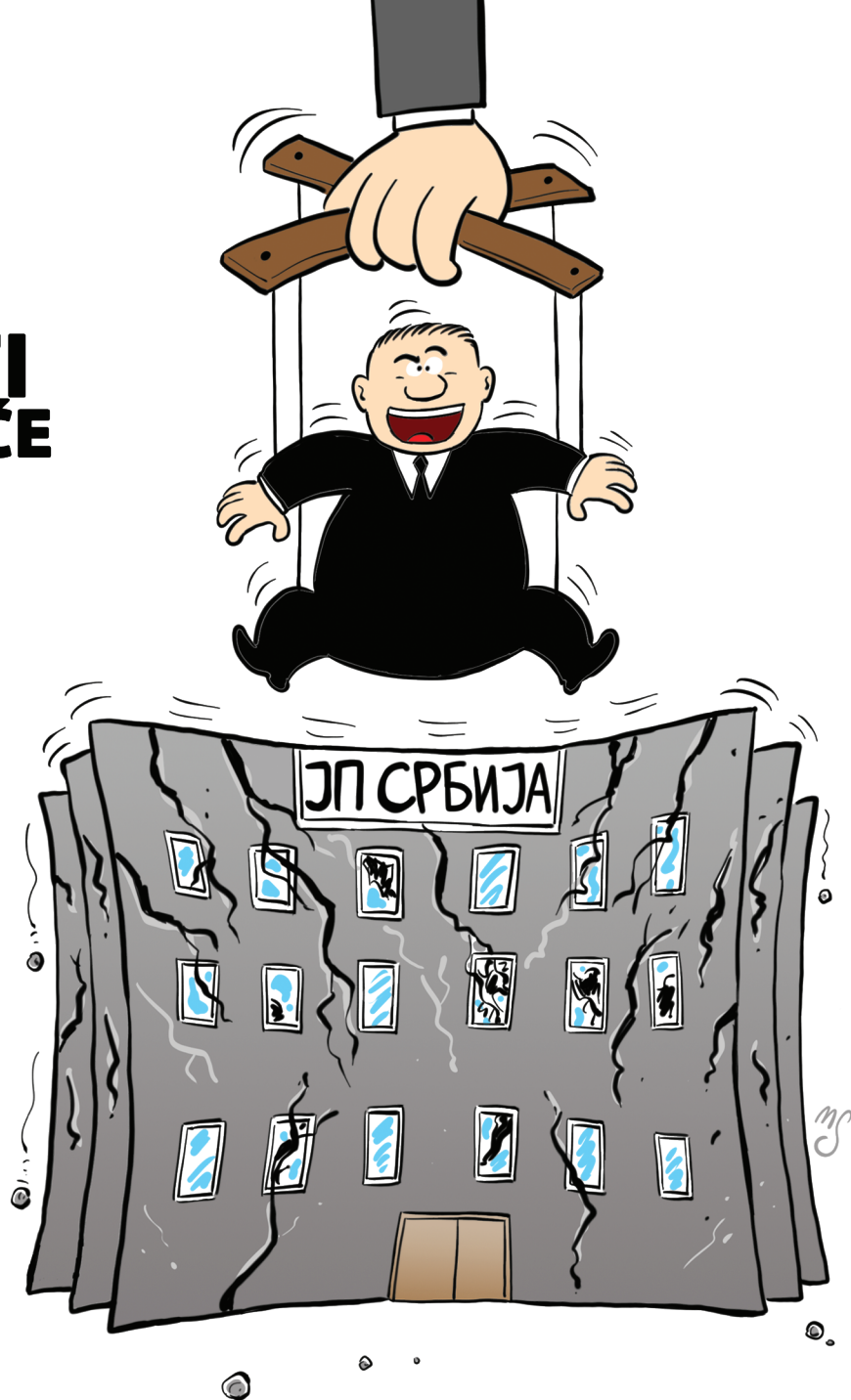
Postoji bezbroj mehanizama za zloupotrebu i rasipanja javnih resursa, ali smo za vas u ovom priručniku izdvojili one koji su najisplativiji, one koji se najčešće koriste pa su dobro „razrađeni“, i one koji su najjednostavniji za korišćenje.

Takođe, možda ste vi osoba koja je uspela da upropasti javni resurs, a da pri tom niste doneli korist ni sebi, ni onima koji su to od vas očekivali. Vaša nekvalifikovanost za položaj na koji ste postavljeni ili odabir drugih jednako nestručnih saradnika vam je u tome bila od velike pomoći. Ovaj priručnik vam može pomoći da izbegnete i zamaskirate takve greške.

KAKO UPROPASTITI JAVNO PREDUZEĆE



POSTAVITE
NESTRUČNOG
DIREKTORA DA
NAPRAVI ŠTETU OD
500.000.000€



KAKO DA UPROPASTIM JAVNO PREDUZEĆE?



O čemu je reč

Upropašćavanje javnog preduzeća jedan je od najpopularnijih načina za rasipanje javnih resursa. Ono se može izvesti na mnogo efikasnih načina – izvlačenje novca kroz nepotrebne ili preplaćene javne nabavke i druge poslove; zapošljavanje čitave armije ljudi koji ne rade ništa, ili bar ništa za preduzeće i javni interes; kroz obezvređivanje opreme i infrastrukture preduzeća, opraštanje dugova, davanje imovine u zakup budzašto itd. Sve su to modaliteti, puko izvršenje, a cilj se najlakše postiže ako obezbedite da se na čelu preduzeća ili neke službe u preduzeću nađe osoba koja će vas bezuslovno i bespogovorno slušati. Posebno se ceni ako je ta osoba izrazito nestručna – biće vam neizmerno zahvalna jer je dobila priliku da obogati CV, da prima pristojnu platu, koristi pogodnosti koje rukovodeće mesto nosi i da ni za šta ne odgovara. Sve dok radi kako joj se kaže i dok je „na liniji“. Dodatnu sigurnost u aranžman unosi kada postavite vršioca dužnosti – svest da svakog časa može biti smenjen i zamenjen nekim sebi sličnim, dodatno doprinosi lojalnosti nestručnog rukovodioca.

Ova uputstva, naravno, možete da primenjujete i ako se vi nalazite na čelu javnog preduzeća.

Nipošto nemojte dozvoliti da vas na putu devastacije javnog preduzeća, umešnim i uspešnim kadriranjem, sputavaju zakonske odredbe. Tačno je to što se pominje u nekim medijima – postoji Zakon o javnim preduzećima koji propisuje uslove koje direktori moraju da ispune, ograničeno je trajanje statusa vršioca dužnosti direktora, obavezno je da se objavljuju određeni podaci. Zakoni su tu za one druge, zakoni su tu da se krše, nećemo se držati zakona kao pijan plota – izaberi moto i sledi ga.

Ako odlučujete u lokalnoj samoupravi, ugledajte se na Vladu Srbije – od 34 preduzeća u državnom vlasništvu za koja bi direktori trebalo da se biraju na konkursu, na taj način je postavljeno njih šestoro. Polovina tih preduzeća, njih 17, ni jedan dan za ovih 12 godina primene Zakona nisu imali na svom čelu direktora izabranog na konkursu. Što biste se vi pravili pametniji i tražili na konkursu nekoga ko ima potreban nivo obrazovanja, iskustvo na upravljačkim poslovima, iskustvo u oblasti rada preduzeća, kad možete za vršioca dužnosti da postavite nekoga ko će vas slepo slediti u viziji rasipanja javnih resursa i upropašćavanja preduzeća?

Princip je sledeći: postaviš ga, braniš ga od napada da je nestručan ili da loše radi, ako dogori do tvojih nokata, njega puštaš niz vodu. Samo pazite, ne daleko niz vodu, ne bi baš bilo dobro da dobije želju da progovori o tome šta je, zašto i kako radio i da napravi štetu vama lično ili partiji. Posebno ako se ispostavi da je razrešeni nekakav kamikaze koji će se svetiti za sklanjanje sa funkcije, bez obzira što sam ima putera na glavi i meda

na rukama dovoljno za doručak za sve zaposlene. Naročito ako je dovoljno „krupan igrač“ pa ima o čemu da progovori. Iskorišćenom igraču treba naći zanimaciju – baricu u kojoj će se praćakati, na primer kao neki savetnik, gde neće praviti ni buku ni štetu.

Treba, naravno, imati u vidu dve stvari: preduzeće se ne upropašćava samo zarad upropašćavanja, nije to nekakav larpurlartizam, već opsežna operacija koja ima jasan cilj i ono što se obično naziva štetom za javne resurse odnosno za javno preduzeće, zapravo je korist za nekoga drugog – za partiju za čiji račun se sprovede ove akcije, za privatne firme u čijem interesu radite, za vas, bliske rođake, prijatelje, kumove. Suština je izvući korist iz javnog preduzeća, najčešće finansijsku, ali ne mora biti samo to. Ponekad treba omogućiti da neko drugi preuzme profitabilne aktivnosti i poslove javnog preduzeća ili da se ono privatizuje po što boljoj ceni (treba li naglašavati da „što bolja cena“ podrazumeva da se proda što jeftinije unapred poznatom kupcu). Nekad će cilj biti da se iz javnog preduzeća izvuče politička korist – na primer tako što će usluge prodavati po ceni znatno nižoj od tržišne i time podizati rejting političara koji „čašćava“ građane, time što će zapošljavati partijske kadrove i one koji će iz javnog preduzeća raditi u korist partije ili što će obezbeđivati direktnu političku podršku – mehanizaciju i ljude za mitinge i sigurne glasove za izbore.



Primeri dobre prakse

Postoji mnoštvo dobrih primera koji se mogu slediti u misiji devastacije javnih preduzeća. Ne treba biti skroman, izaberimo najbolji primer, onaj koji je naučno potvrđen. Onaj koji je izdvojio i predsednik Fiskalnog saveta početkom 2023. godine, kada je ukazao da je „proizvodnja Elektroprivrede Srbije urušena dugogodišnjim lošim upravljanjem, naročito u poslednjih nekoliko godina pred krizu“.²

Urušavanje EPS-a ozbiljan je poduhvat u koji je bilo potrebno uložiti mnogo nestručnosti. Počelo je 2016. godine kada je Vlada Srbije smenila dotadašnjeg direktora izabranog na konkursu, iako je bio partijski čovek i stoički odradio sporni posao u vreme poplava dve godine ranije. Za vršioca dužnosti direktora Vlada je postavila osobu koja nije ispunjavala čak ni minimalne uslove iz Zakona o javnim preduzećima. I taj čovek je ostao vršilac dužnosti šest godina, iako je bilo dopušteno najduže 12 meseci. Da li je neko odgovarao zbog tog kršenja Zakona? Nije. Vidite da se nema razloga za strah i da ne morate baš vi biti prvi koji će se držati zakona kao pijan plota.

Korisno je održavati nekakav privid da se Zakon poštuje. S vremena na vreme je zgodno da date izjavu da je sve transparentno i da raspisete konkurs. Naravno, konkurs se nikada ne okončava. Za direktora EPS-a su, posle imenovanja vršioca dužnosti, raspisana dva konkursa, 2016. i 2017. godine i nijedan nije okončan.³ Ako neko

² <https://insajder.net/prenosimo/petrovic-srbija-u-ekonomiji-ostvarila-solidne-ali-ne-i-spektakularne-rezultate>

³ https://transparentnost.org.rs/images/dokumenti_uz_vesti/Konkursi_vd_stanje_izbor_direktora_-_republi%C4%8Dka_JP_i_preduze%C4%87a_u_dr%C5%BEavnom_vlasni%C5%A1tvu_11._januar_2024.pdf

postavi pitanja u vezi sa „v.d. stanjem“, nastupite odlučno, objasnite im da je to u sadašnjoj teškoj situaciji bolje. Kada bi se, ne daj bože, direktori zaposlili na konkursu, oni bi bili raspušteni. Ili nešto poput: „Ja ne volim v.d. stanje, ja volim disciplinu i odgovornost“. A može i ovako: „preporuke da se ukine v.d. stanje ćemo delimično primeniti“⁴, pa nek se misle šta bi to moglo da znači.

Ne treba zaboraviti ono što smo naglasili u prvom delu ove lekcije – zadatak vaših kadrova u javnim preduzećima je višestruk. Jedna od komponenti jeste i politička podrška u doba izbora i izborne kampanje. Dobar kadar aktivno će učestvovati u kampanji, hvaliti onoga koga treba da hvali i kuditi onoga za koga mu se kaže da ga kudi. Kad vašem vršiocu dužnosti neko spočita da je odgovoran za ogromne gubitke EPS-a i za ekološku katastrofu, on mu spočita nešto šta mu se nađe pri ruci – političku prošlost, ko mu je vlasnik medija, čiji je stipendista, šta objavljuje na Fejsbuku ... Vrhunski kadar će tokom kampanje ne samo otvarati postrojenja, već će pri tom umeti da sroče i izjave iz kojih će građani poverovati da su struju izmislili oni koji su ga postavili na funkciju⁵.

A sada dolazimo do onog najvažnijeg – kakve konkretne mere je potrebno sprovesti da bi se upropastilo javno preduzeće.

I tu nam EPS pruža niz dobrih primera – od postupanja posle velikih poplava⁶, pa preko nestručnog upravljanja površinskim kopovima, odustajanja od investicija⁷ i umesto toga, prebacivanja novca u budžet Srbije, kako bi se prikazao suficit, da bi na kraju sve to rezultiralo kolapsom energetskog sistema.

Kada se ispostavi da su stvari otišle predaleko, treba se ograditi – poručiti vršiocu dužnosti koga ste odabrali da pređe „nešto drugo da radi“⁸. Ne treba, međutim, biti prestrog. Kad pobunjeno Ministarstvo energetike podnese krivične prijave protiv njega i drugih osumnjičenih da su odgovorni za kolaps, najbolje bi bilo da ih tužilaštvo odbaci⁹, a da bivši direktor bude kažnjen tako što će biti postavljen za savetnika ili, na primer, za pomoćnika predsednika opštine, a da to potom neki proveren kadar obraloži time da su ta opština i EPS „tesno saradivali“¹⁰.

Na njegovo mesto, da bi se umirila javnost, najbolje je dovesti nekoga iz preduzeća, čija stručnost se neće dovoditi u pitanje. Naravno, takvu osobu treba držati u v.d. stanju, i nikako je ne izabrati na konkursu da upravlja preduzećem narednih pet godina.

4 <https://www.prva.rs/vesti/info/da-postoji-panika-sa-zagadenjem-rekao-je-vucic-a-trivanu-je-poslao-poruku-2006937>

5 <https://transparentnost.org.rs/index.php/sr/aktivnosti-2/pod-lupom/11680-trafo-stanica-na-telefonski-poziv>

6 <https://birn.rs/ispumpavanje-kopa-i-budzeta/>

7 <https://pescanik.net/zarobljeni-eps/>

8 <https://bizlife.rs/vucic-grcicu-mico-stabilizuj-to-pa-da-radis-nesto-drugo/>

9 <https://www.euronews.rs/biznis/biznis-vesti/61368/neko-mora-da-odgovara-za-gubitke-u-eps-u-sta-posle-odbacivanja-krivicne-prijave-protiv-grcica/vest>

10 <https://www.danas.rs/vesti/beograd/cuckovic-grcic-savetnik-zbog-visegodisnje-tesne-saradnje-eps-a-i-opstine-obrenovac/>



Čega se treba čuvati

Možda ćete sve savete moći da primenite bez problema, ali stvari mogu da krenu i po zlu. Dežurni ometači iz zemlje i inostranstva su pre više od deset godina naterali vlast da donese neke zakone i strategije o javnim preduzećima. Piše tamo da mora da se vrši nadzor nad njihovim radom, da moraju da se biraju profesionalci na rukovodeća mesta, da moraju da daju informacije građanima, da ne može budžet da im neograničeno pokriva gubitke...

I tome ima leka. Prema Zakonu o javnim preduzećima iz 2012, javni konkursi za direktore tih preduzeća morali su da budu raspisani do marta 2013. Ta odredba nikad nije poštovana. Zakon je u međuvremenu promenjen, pa je Vlada imala obavezu da raspiše konkurse za sve direktore javnih preduzeća do marta 2017. Ni taj rok nije bio dovoljan, a i dalje je tek neznatan broj njih izabran na konkursu.

Nedavno je usvojena još jedna državna strategija za upravljanje javnim preduzećima, pa je na osnovu nje donet još jedan zakon (o upravljanju privrednim društvima u vlasništvu Republike Srbije). Treba li to da vas brine? Ako se ovi prethodni zakoni nisu primenjivali, valjda će se i za ovaj naći leka. A i taj zakon će se (ne)primenjivati tek za godinu dana. Čak i da se potpuno primeni na državna preduzeća, ostaje na stotine i stotine lokalnih preduzeća koja vane za potpunom destrukcijom.

U teoriji, za vas bi rizik mogao da predstavlja izveštaj Državne revizorske institucije. Zaista, kada bi neko čitao te izveštaje mogao bi tamo da nađe svašta zanimljivo o vašem radu – od nezakonitog zapošljavanja, spornih naknada, imovine koja je isparila iz evidencija, do nabavki za koje nikada nisu sprovedeni tenderi. S druge strane, niko nije umro, ili daleko bilo, bio smenjen, zbog sitničavosti revizora. Možda bi bilo razloga za strah kada bi javni tužioci, poslanici i odbornici čitali ovo štivo – ne brinite, oni su zauzeti „važnijim poslovima“.

Javnim preduzećima se ponekad bavi i Fiskalni savet, nezavisni organ koji se usuđuje da dovede u pitanje smislenost pokrivanja silnih gubitaka koje ta preduzeća prave novcem poreskih obveznika. To bi bio razlog za brigu kada bi Vlada i Skupština ove izveštaje ozbiljno razmatrali. Ne brinite, umesto toga, oni će se potruditi da sledeći put bolje sakriju dokaze o rasipanju novca, a usput će da članovima Fiskalnog saveta „objasne“ da ovi nešto „nisu dobro razumeli“¹¹.

Možda vas zabrine ako pročitate izjavu predstavnika Svetske banke ili neke druge moćne finansijske institucije poput ove: „Deficit budžeta ove godine biće 4% BDP-a, uglavnom zbog gubitaka javnih preduzeća koja će preuzeti budžet. Uz to, najveći deo direktora javnih preduzeća je u v.d. stanju, što je najveći problem jer nema

11 <https://www.021.rs/story/Info/Biznis-i-ekonomija/258023/Mali-se-svadjao-sa-clanovima-Fiskalnog-saveta-zbog-100-evra-pomoci-nazvao-njihov-pristup-luzerskim.html>

stalnog profesionalnog menadžmenta koji bi donosio dugoročne planove“.¹² Ne bi trebalo da se sekirate – ako izguglate, pronaćićete veoma slične izjave u prethodnim decenijama, pa možete slobodno da ih, kao i Vlada, igronišete.

Uskoro bi trebalo da počne da funkcioniše i mehanizam digitalnog nadzora nad javnim preduzećima. Da li je to ozbiljna pretnja? Možda bi i bila da ovaj nadzor ne vrše isti oni kojima su sve te infromacije bile dostupne i kada se nadzor vršio „analogno“.



Obratite pažnju – šta bi zaista trebalo da vas zabrine

Nije na nama da sudimo koliko je išta od ovog realno, ali ako primetite bilo koji od navedenih simptoma, budite na oprezu:

- Raspisan konkurs za direktora sa jasnim i relevantnim kriterijumima i nezavisnom komisijom, koja sve dokumente iz procedure objavljuje na sajtu, a političari i mediji, umesto da promovišu već viđene buduće direktore, ohrabruju kvalifikovane kandidate da se prijave.
- Osnivač javnog preduzeća traži vanredni izveštaj.
- Osnivač preduzeća pokreće prekršajne postupke zbog neispunjavanja zakonskih obaveza.
- Odluka suda da su ništavi svi akti koje donese direktor ili vršilac dužnosti direktora kojem je istekao mandat.
- Nadležni represivni organi umesto da „rade svoj posao“, to zaista čine i pokreću postupke zbog otkrivenih nepravilnosti u vezi sa javnim nabavkama, izvlačenjem novca za nepotrebne usluge, zloupotrebe u zapošljavanju i za partijske potrebe.

¹² <https://www.danas.rs/vesti/ekonomija/svetska-banka-drzava-da-pocne-da-stedi-i-pravi-rezerve/>

KAKO POTROŠITI MNOGO PARA NA NEBITNE STVARI ?



NE DOZVOLITE DA POTREBE GRAĐANA SPUTAVAJU
POTREBE VAŠIH POSLOVNIH PARTNERA

KAKO DA POTROŠIM PARE NA GLUPOSTI?



O čemu je reč

Nisu to gluposti, već stvari koje birači vole ili ih vole privatne firme koje treba da te „gluposti“ grade ili prodaju. Nećete zaboraviti, ali bolje da vas podsetimo na vreme – ne bilo koje i bilo čije privatne firme.

U suštini, ovde govorimo o trošenju novca na ono što nije prioritetno, niti bitno, ali omogućava višestruko uvećanje troškova, veću ugradnju u procesu izgradnje, veće ispumpavanje javnih resursa, poželjno, uz što manje angažovanje i zamaranje. Takoreći – dva dinara u 'ladu umesto jednog u radu.

Nekoliko stvari je važno – kolika god da vam je politička i medijska podrška, ne možete da trošite novac na nešto što:

- nije moguće proglasiti značajnim sa stanovišta javnog interesa;
- nije moguće maskirati nekakvim višim interesom;
- nije bitno bar nekoj maloj grupi ljudi za čijeg zaštitnika ćete se proglasiti.

To znači – novogodišnji ukrasi, preplaćeni „besplatni“ koncerti, gondole, sve je to u javnom interesu jer „podstiče turizam“. Ko ne bi zapucao par stotina ili par hiljada kilometara da bi video svetlećeg plastičnog Deda Mraza ili se slikao ispred cvetne aleje sa monumentalnim natpisom „Ja ❤️ Gornje Skršeno“ (ako je naziv mesta kratak, upotrebite veća slova da bi trošak izgledao razumnije ili postavite četiri natpisa, po jedan okrenut na svaku stranu sveta)?¹³

Ne troše se milioni ili desetina miliona evra da bi se izgradio jarbol, već da bi se visoko vijorila zastava. Ko pita za cenu jarbola – njemu smeta zastava. Ne grade se stadioni da bi se nekoliko stotina miliona evra prelilo građevincima koje ste odabrali ili da bi se kupila podrška navijača, već da bi se na njemu intonirala himna koja će se zaoriti iz desetina hiljada grla. Ako neko pita zašto stadion toliko košta i da li je bilo pametnije uložiti novac u nešto drugo – pitajte ga da li mu smeta himna.

13 <https://www.opstinaub.org.rs/sr/vesti/anketa-izgled-kruznog-toka-izmedju-marketa-tamnavska-ruza-i-elektrodistribucije/>

Ne štampa se vodič za penzionere da bi poslužio kao predizborni pamflet, već da se informišu penzioneri koji ne koriste internet. Nije font ogroman da bi se tekst razvukao na što više stranica, već penzioneri ne vide dobro. Onome ko nešto prigovori smetaju naše majke, očevi, bake i deke, koji su se „dobrovoljno“ odrekli dela penzije da bi se stabilizovale javne finansije i kojima se ovim luksuznim „vodičem“ odužujemo.¹⁴

Svaki korisnik javnih sredstava zna – ako ne potrošim sve pare koje su mi namenjene za ovu godinu, sledeći budžet će biti manji, te je elementarna stvar da se pare moraju potrošiti, do poslednjeg dinara. Da li je težak izbor između trošenja novca na rešavanje opštih problema, unapređivanje kvaliteta života građana i slične trice i trošenja za promociju i jačanje moći onoga koji novcem raspolaže (npr. vas) i ko će te iste građane uveriti da sve čini kako bi rešio probleme i unapredio kvalitet života?

Sigurno nećete zaboraviti kakav je sistem vrednovanja rukovodilaca u državnom aparatu, u državnoj firmi, u lokalnoj samoupravi. Birači neće da procenjuju ko je dobar govornik, ko govori istinu i poštuje demokratske procedure. Glasaće za onoga ko im obezbedi asfalt mimo plana, podeli novac i poklone. S druge strane, stranački i poslovni partneri vas cene po tome kojim budžetom raspolažete i koji deo tog budžeta može da se prelije njima. A rešavanje prioriternih problema građana je usputna pojava, kolateralna šteta jer se i nešto od toga ipak može svečano otvoriti.

Kad se ova dva principa ujedine – da se sav novac mora potrošiti, a da ponekad to može delom da ode i na polzu građana, dolazimo do velikog prostora za nabavku onih stvari za koje pojedini zlobni građani možda kažu „pa da li su ovi normalni, kome to uopšte treba“, ali koje su zapravo esencijalne za uticaj i moć onih koji javnim parama raspolažu.



Primeri dobre prakse

Pomenuli smo ubeđivanje građana da im je unapređen kvalitet života. Ugledajte se na beogradski Sekretarijat za javni prevoz koji je 2022. godine namenio 640.000 evra za „multimedijalnu promociju korišćenja i unapređenja sistema javnog prevoza putnika (izradu filmova, štampanog materijala i inovativnog tehnološkog rešenja)“ kako bi se kroz „edukativni, kulturni i istorijski sadržaj“ građani Beograda motivisali na korišćenje javnog prevoza. Dodatnih 740.000 evra bilo je namenjeno za „edukaciju korisnika javnog prevoza, promociju odgovornog ponašanja svih učesnika u saobraćaju i promenu navika u vidu plaćanja javnog prevoza“. Postojala je mogućnost da se za taj novac poprave neka vozila ili bar da se operu pa da prevoz bude privlačniji i da se taj trošak napumpa. Nevolja je što tu postoje i neki realni troškovi – zato je mnogo isplativije platiti kampanju koja bi ubedila građane da su vozila čista i da ih ima dovoljno, da su polasci uredni i da je lepo i kulturno da se plaćaju karte.¹⁵

¹⁴ <https://pescanik.net/rasipanje-u-tri-slike/>

¹⁵ <https://www.ekapija.com/news/3688832/beograd-pokrece-kampanju-vrednu-875-miliona-dinara-za-promenu-stavova-gradjana-o>

I već pomenuti „Vodič za penzionere” je pravi vodič višestruko korisnog trošenja novca koje zaludni kritizeri nazivaju rasipanjem novca na gluposti. Postavite sebe u situaciju onoga ko je došao na ovu odličnu ideju. Institucija na čijem ste čelu već ima sajt, prethodno rukovodstvo ga je platilo, ko zna koliko, i na njemu je deo posvećen pružanju usluga. Formulari mogu da se popune onlajn, da se preuzmu za džabe, milina jedna. Oni što ne koriste internet mogu da dođu u filijalu, u šalter salu, ma kakvu šalter salu, pravi uslužni centar, da uzmu formulare, pitaju službenike šta im treba. Već 20 godina postoji i telefonski kontakt servis, za one koji su lenji da čitaju.

Prethodnici su dobro istošili budžet za promociju usluga, a vama ništa nije ostalo – pa neće moći tako! Što ne biste napravili reklamu u kojoj ćete građane kojima trebaju usluge obavestiti da mogu da odu na sajt jer, jel da, to njima nikada ne bi palo na pamet. Nije loše. I još će televizije na kojima se vrti reklama da napišu nešto lepo o vama. Ali reklame nisu dovoljne, sigurno ima penzionera koji ne gledaju televiziju, hajde da se za njih napravi jedna publikacija gde će sve potanko da bude objašnjeno u milion i po primeraka i da im se sve to pošalje na kućne adrese. Pa da bude na masnom papiru, pa sa sličicama, pa sve da sija. Ukupno 800.000 evra.

I tako je nastao „Vodič” – u njemu sve ono što je svaki penzioner oduvek želeo da sazna, ali nije imao koga da pita: kada je nastao penzijski sistem u Srbiji, kako se isplaćuju penzije, ili kakav je odnos penzionera i digitalizacije. Uvodnik, o (dobrovoljnom) žrtvovanju penzionera u doba krize, i o prošlim i budućim uspesima Srbije napisao je predsednik lično. Ne zaboravite, nije cilj ni da se penzioneri informišu kako da ispune uslove za besplatan boravak u banji, niti da se samo potroši 800.000 evra. Jer, budimo realni, u ovom tiražu, sa ovakvim papirom, mogao je da „prođe” i trošak od dva miliona evra. Cilj je da krajnji proizvod bude i promotivni predizborni letak. Pa u „Vodiču” treba da se nađu i korisne informacije poput poređenja stanja danas sa „najtežim danima za penzionere”. Nisu to naravno devedesete, doba ubijanja digniteta i obesmišljavanja penzija. Kad se već piše istorijska retrospektiva, ipak bi bilo glupo da se ne pomene „problem kašnjenja penzija” koji se pojavio devedesetih, ali čitaocima ipak ne treba zamarati „sitnicama” o tome koliko je ona vredela u tadašnjim nemačkim markama niti da je država 2000. godine dugovala čak 13 penzija. Penzionerima će mnogo zanimljiviji biti „interesantan i zastrašujući podatak” da je u julu 2012. nakon promene vlasti na računu države bilo svega osam milijardi dinara, što nije bilo dovoljno ni za isplatu penzija u jednom mesecu. A sada je na računu države više od 300 milijardi dinara. To je odlično. Možda će neki penzionisani ekonomista da se zapita šta će državi višak novca na računu, da li je uzela previše od poreskih obveznika ili zašto se i dalje zadužuje. Većina čitalaca će ipak ostati impresionirana, a to je i cilj.

Možda će se neko drznuti da ospori smislenost i svrsishodnost izrade Vodiča. Na primer, zato što je Fond u dve godine pre toga već potrošio skoro 13 miliona dinara za nabavku usluga objave obaveštenja na internet portalima, kao i da na godišnjem nivou već štampa različiti propagandni materijal (vodiče, liflete i sl.). Neko će možda¹⁶ i sitničariti oko toga da su portali za oglašavanje odabrani bez postavljanja uslova koji se tiču broja poseta portalu, pratilaca na društvenim mrežama, gugl analitike i sl. Možda će podsećati i na neki od ranijih slučajeva izrade penzionerskih kartica za koje je Fond platio blizu 100 miliona dinara, ali ih je, od 1,6 miliona penzionera,

16 <https://cpes.org.rs/vodic-za-penzionere-2023/>

preuzelo njih manje od 300 hiljada. Ne treba se uznemiravati. Sve su to maliciozni besposleni kritizeri kojima smeta to što želite da se odužite penzionerima koji su dobrovoljno žrtvovali deo penzija prethodnih godina.

Naravno, "Vodič za penzionere" i tih 800.000 evra je kap u moru, zlobnici bi rekli, besmislenih nabavki i arčenja javnog novca.

Ima ne samo većih, već i viših stvari. Na primer, poslednjih meseci nepravedno zapostavljena šema sa jarbolom od stotinak metara u Beogradu i jarbolčićima od par desetina metara u još nekoliko desetina drugih gradova. Način na koji se ova nabavka godinama planira je odlična škola „opipavanja pulsa“ građana i cenkanja sa budžetskim novcem koja može da vam bude odlična inspiracija. Prvo se najavi da će na inicijativu najviše vlasti, zarad jačanja patriotskih osećanja, da se zastava istakne na 120-metarski jarbol u prestonici vredan 200 miliona dinara. Onda nakon nekoliko meseci usledi preciziranje da će se izgraditi još 30 jarbolčića (valjda u mestima gde patriotska osećanja nije neophodno uzdizati u tolikoj meri), a da će ukupni troškovi biti tri miliona evra. Onda od jednom mali jarboli nestanu iz priče, cena se razvuče na 407 miliona dinara, a jarbol skрати na 80 metara. Na kraju (ako je kraj) cena padne na 320 miliona, tako da smo već uštedeli 80 miliona iako ništa još nije počelo da se radi.

I šta je najgore što može da se desi? Da se realizacija ove divne šeme dovede u pitanje jer će neki drugi državni organ da neoprezno prikaže koliko zapravo jarboli koštaju. Jarbol visok 45 metara na graničnom prelazu Gradina plaćen je manje od 13 miliona dinara. I onda ispadne da je 78% veći beogradski jarbol 2.400% po dužnom metru skuplji.¹⁷

No, to je sve "sića" naspram – na primer – nesporno nužnog nacionalnog fudbalskog stadiona, koji je 2015. najavljen sa cenom od 150 miliona evra, da bi do kraja 2022. godine ta cena, prema pisanjima medija, narasla na bezmalo milijardu evra.¹⁸ Studiju opravdanosti je zgodno pominjati usput, ali to što još uvek nije završena ne treba da vas sprečava u polaganju kamena temeljca.¹⁹ Pomenuta milijarda je kap u najavljenim izdacima za projekat EXPO 2027 u koji je ubačen stadion, a biće još desetina drugih povezanih i nepovezanih troškova. Možda će neki od njih takođe ispuniti kriterijume da se podvedu pod ovo poglavlje priručnika.

17 <https://pescanik.net/vulin-razotkrio-lopove/>

18 <https://n1info.rs/biznis/nacionalni-stadion-i-nacionalnih-prvo-250-pa-350-ili-na-kraju-900-miliona-evra/>

19 <https://transparentnost.org.rs/sr/aktivnosti-2/pod-lupom/12688>



Čega se treba čuvati

Neki dokoni ljudi su smislili da bi prioritete trebalo određivati u skladu sa prethodno donetim strategijama i planovima, doneli su Zakon o planskom sistemu i uspostavili instituciju – Republički sekretarijat za upravljanje javnim politikama koji proverava da li su ti planovi urađeni po zakonu. Koliko god ovo zvučalo ozbiljno, nemojte očajavati. Setite se da nikome nije pala dlaka sa glave zato što nije sproveo te planove ili, ne daj bože, zato što je realizovao neku divnu ideju koje u planovima nema.

Ako vi kojim slučajem znate šta biste voleli da se radi i gradi, a nigde nije planirano, možete da gubite vreme i da pokrenete složeni mehanizam prethodnih analiza, konsultacija, odobravanja i usvajanja planova i da rizikujete da vam neko ospori da su to zaista prioriteti ili ukaže da je nešto drugo potrebnije. I tome ima leka – smestite vaše ideje u Power Point prezentaciju (dobro, možda ćete morati da platite da vam neko izradi futurističke slike i grafikone), nazovite to nekim ozbiljnim imenom i eto plana. Ako je uspelo sa „programom“ trošenja između pet i četrnaest milijardi evra, koji je predstavljen pod nazivom „Srbija 2025“, a za koji se ispostavilo da uopšte ne postoji,²⁰ možda će uspeti i vama. Ako se približi godina isteka plana, pa neko upita za realizaciju, možete da napravite novu prezentaciju u koji će ciljati na malo dalju budućnost (npr. „Srbija 2027“).²¹

Delovaće vam da je rizično ako se u javnosti otvori pitanje o smislenosti trošenja javnog novca. Imate na raspolaganju dva magična odgovora koja nemaju veze sa pitanjem, ali veoma lepo zvuče – „sve je bilo po zakonu“ i „sve je bilo transparentno“. Bićete još uverljiviji ako pozovete nadležne organe da sve ispituju i garnirati to molbom medijima i javnosti da strpljivo sačekaju nalaze tih organa. Ne brinite, neće ništa naći, čak i ako javnost bude nestrpljiva. Ako ste poštovali Zakon o javnim nabavkama da biste kupili „auspuh za dalekovode“,²² sve će biti „po zakonu“ i „transparentno“, iako je novac otišao na nešto nepotrebno.

U Srbiji postoji Državna revizorska institucija, koja može da proveri ne samo zakonitost, već i svrsishodnost vašeg postupanja. To može da bude baš neprijatno, ali nemojte očajavati – oni koji mogu da vas smene zbog nalaza revizora nisu ni očekivali da ćete raditi drugačije.

Kada tražite novac morate da napravite „programski budžet“, da pokažete šta će biti krajnji efekat toga što plaćate. Ne brinite oko toga, kako god da popunite ove tabele, budžet i završni račun će biti usvojeni.

Može vam se dogoditi da o planovima potrošnje morate da održite javnu raspravu. Ništa za to, umesto da obrazložite zašto ste odbili dobre predloge građana, recite im da je ideja odlična, ali da su „potrebne dodatne konsultacije“ i da ćete „uzeti u razmatranje“ za budžet one tamo godine. A ako vam neko ukaže da projekti koje

20 https://transparentnost.org.rs/images/dokumenti_uz_vesti/Odgovor_vlade_-_Program_2025.pdf

21 https://transparentnost.org.rs/images/dokumenti_uz_vesti/Odgovor_Vlade_-_Skok_u_budu%C4%87nost_2027.pdf

22 <https://www.youtube.com/watch?v=dv0A4Rby4ol>

vi predlažete nisu prioritet, ponovite da je sve po zakonu i transparentno ili se pozovite na to da je projekat već planiran i pokažite im Power Point prezentaciju kojom ćete to dokazati.



Obratite pažnju – šta bi zaista trebalo da vas zabrine

Vaša kreativnost u rasipanju novca na gluposti mogla bi biti ugrožena ili ozbiljno sputana, ako se suočite sa nekom od sledećih situacija:

- Baš u vreme kada objašnjavate besnim stanovnicima nekog naselja kako ne možete da rešite problem kanalizacije jer nema novca u budžetu, neko otkrije kako ste upravo ugovorili neke nepotrebne usluge koje koštaju tri puta više.
- Istraživački mediji otkriju vašu povezanost sa izvođačem radova, koja je bila nepoznata i vašim političkim zaštitnicima.
- Državna revizorska institucija odabere za temu revizije svrsishodnosti vaš omiljeni mehanizam rasipanja javnih resursa.
- Zainteresovani građani se zainate i ponavljaju predloge u javnoj raspravi, tako da više ne možete da ih ignorišete.
- Opozicija, umesto da uopšteno kritikuje vaš rad, počne da predočava konkretne primere besmislenih troškova.
- Preciziranje regulative, tako da se svrsishodnost procenjuje i pre realizacije, i da izveštaji o utrošku opravdaju i postizanje onoga što ste deklarativno postavili kao cilj.

KAKO IZBEĆI PLANIRANJE KOJE BI SMANJILO TROŠKOVE?



O čemu je reč

Dobro planiranje može da smanji troškove i da sačuva javnu imovinu. Znači, odsustvo planiranja i loše planiranje su recept za što veće troškove, za rasipanje. Gde se sve i u vezi sa čim može loše planirati? Sigurno je da i sami znate brojne načine, možda ste ih i koristili, samo ih niste nazvali pravim imenom.

Asfaltiranje ulice koja nije na listi prioriteta je pristojno raspisanje, ali asfaltiranje iste ulice pet puta je već nešto za priznanje „uzoran raspinik“. Ulica se sredi, svečano otvori, a onda raskopa jer je potrebno provesti gasovod. Pa se asfaltira. Pa se raskopa da bi se zamenile dotrajale vodovodne cevi, pa se asfaltira, pa se raskopa... i tako u nedogled. Ako se neko žali – pitate ga da li mu smeta što se rešavaju problemi građana, menjaju cevi koje nisu menjane decenijama, postavljaju novi vodovi.

Kad kupite neku jeftinu opremu ili mašine, pa makar i od „dobro poznatog“ isporučiooca, ili čak dobijete tu opremu i mašine na poklon, čini se da nema rasipanja kojim biste mogli da se pohvalite. Ali, ako je opremu i mašine potrebno servisirati isključivo u servisima onog od koga ste je kupili ili dobili, ako je potrebno kupovati rezervne i potrošne delove koji koštaju desetine puta više od osnovne opreme, to je već pogodak.

Isplata obeštećenja građanima možda se ne može nazvati rasipanjem, iako je Državna revizorska institucija objavila da su lokalne samouprave platile više od pet milijardi dinara za odštete građanima koje su ujeli psi lualice. Trošak ili ušteda? Zavisi kako se posmatra – nekoga ugrize pas lualica, on tuži vašu opštinu, sa građanima se sporazumete vansudski, i objavite da je na taj način ostvarena ušteda jer bi na sudu građanin naplatio više, a da ste pri tom i vi i građani uštedeli sudske troškove i povlačenje po sudu.

Šta je, međutim, najbitnije? Da se problem pasa lualica ne rešava. Jer obeštećenja će koštati više od izgradnje azila. Ako neko u svemu ovome vidi problem – vi nađete rešenje – date privatnoj firmi da radi ono što je trebalo vi da uradite, onda ni ta privatna firma ne uradi posao, a sa životinjama se toliko loše ophodi, da sad svi pričaju o njoj, toj firmi, a ne o vama.²³ Takozvana win-win situacija.

23 <https://voice.org.rs/voice-avenija-mb-zlostavljanje-zivotinja-o-trosku-gradana/>

Zli jezici će reći da država i njeni organi ne umeju da raspolažu javnim novcem – da propuštaju da učine sve kako bi ga što manje potrošili, a tamo gde troše, da ga potroše na najbolji mogući način.

Dežurni mrzitelji će pričati kako se iste ulice iznova i iznova popravljaju, pa raskopavaju, jer su lokalne vlasti zaboravile da ispod asfalta poprave i vodovodnu cev, pa je opet zakrpe, pa onda još jednom raskopaju kako bi tuda prošao i optički kabl...

Ali, oni se uvek bune, jer su neprijatelji progresa – bune se i kad uzmete da uradite posao kako treba i renovirate celu ulicu. Kažu – kasnite dve godine sa završetkom. Kao da je lako utrošiti devet miliona evra po kilometru renoviranja ulice tako brzo! Ej, pa most kad dižeš, za istu cenu po kilometru, pa ti treba nekoliko godina, a oni bi hteli odmah. I onda, kad konačno završite, na nesreću pukne glavna cev tamo gde ste renovirali, poplavi deo grada i odmah kreću pitanja – a što ova cev nije zamenjena ako je rađena kompletna rekonstrukcija? A sami govorili – što kasnite?!²⁴

Optužuju državu da daje ogromne pare za izgubljene međunarodne arbitraže i da plaća nenormalno visoke penale zbog nepovučениh kredita, i kažu – ne planira država dobro. A svi oni zaboravljaju da je država toliko napredovala da sada mora da pomaže i druge: nije više dovoljno da samo u sebe gleda, mora da pazi i na svetsku ekonomiju, pa ako je i dala neku siću od kakvih milijardu evra na ove (ne)aktivnosti, to će se samo višestruko vratiti u Srbiju kada se te zemlje oporave od krize i povećaju ulaganje u Srbiju.

Država, dakle, vrlo dobro planira.

Međutim, ako vas neko pita, moraćete da priznate da postoje i slučajevi kada država NE planira, a optužuju je da je sve isplanirala unapred. To dobro zapamtite, da se sutra ne biste zaleteli i tvrdili da je sve bilo po planu. Na primer – kad država proda neku zemlju jeftino, pa onda tu istu zemlju otkupljuje skupo, jer je „zaboravila“ da tuda treba da prođe put.²⁵ Ili, kad država proda neku drugu imovinu jeftino, pa onda toj firmi koja je, zlobnici će reći, bliska sa vlastima, dodeli subvencije kojom ta firma onda ne samo da pokrije plaćenu cenu, nego joj ostane i za razvijanje poslovanja.

Sve je to deo jednog velikog plana, dakle, osim u ovim slučajevima kada se, eto, slučajno dogodilo.

24 <https://nova.rs/vesti/drustvo/u-rekonstrukciju-cevi-koja-je-pukla-ulozeno-20-miliona-evra-ipak-puca-i-dalje/>

25 <https://insajder.net teme/drzava-ce-morati-da-otkupljuje-zemljiste-koje-ranije-ispod-cene-prodala-al-dahri>



Primeri dobre prakse

Za početak upozorenje, nešto što se nameće kao poučak iz primera o izgradnji auto-puta, koji je ovde prikazan – tenderi i javne nabavke mogu biti brana rasipanju, i dok se ne ukinu, treba ih izbegavati. Uvek je bolje dogovoriti se sa prijateljima naše zemlje ko će gde da gradi puteve i po kojoj ceni.

Takođe, ne morate unapred da najavite da će auto-put koštati 450 miliona evra, pa se to poveća na 750, pa na 800, pa na kraju završi sa cenom većom od milijardu. Možete biti i kreativniji.

Na primer, za deonicu auto-puta Ub-Lajkovac je organizovan tender,²⁶ auto-put nisu gradili naši prijatelji, ali je primenjena nova tehnologija – umesto da se auto-put pravi tradicionalnim metodama, osmišljen je novi recept koji je podrazumevao obilato korišćenje gline.²⁷

Stoga je na već plaćenih 75 miliona evra država izdvojila još barem 13 miliona evra²⁸ javnog novca. Tadašnja ministarka je protiv bivšeg ministra podnela krivičnu prijavu, ministar je rekao da je to izmišljen problem i da ministarka nema pojma, onda su razmenili nekoliko estradnih poruka, građani su se zabavili, a mi smo notirali da je na toj deonici u proseku kilometar auto-puta, sa popravkom, koštao oko sedam miliona evra. Ono što je najvažnije – kada je ova deonica završena bila je potpuno neupotrebljiva jer je počinjala i završavala se na livadi. Trebalo je izgraditi nove deonice koje bi je spojile sa *nečim*. A kako se koja deonica bude gradila, tako će cena po kilometru rasti dok ne pređe iznos od 20 miliona evra (iako više nije bilo gline i dodatnih radova zbog toga).²⁹

I za one arbitraže svašta pričaju, a već smo objasnili. Kažu, iza loše ugovorenih poslova sa stranim investitorima često stoji nestručnost i neznanje, a nekada i korupcija. Kažu, država potrošila milijardu evra na izgubljene arbitraže.³⁰ A nije potrošila, nego uložila. Ako vas pitaju, kažite, za svaki uloženi evro u izgubljenu arbitražu, u Srbiju se vrati 3,6 evra stranih investicija. Zvuči apsurdno? Ništa manje nego kada je onomad ministar rekao da se za svaki uloženi dinar u subvencije vrati 3,6 dinara, nikad nikome nije pokazao tu računicu, a stvar je prošla.

A, uostalom, ne morate ni da ulazite u sve to: ako vas pitaju za arbitraže, kažite da je država još 2017. obrazovala Komisiju za razmatranje spornih odnosa koji mogu biti predmet pred međunarodnim arbitražama³¹ i da su u njoj naši najodličniji stručnjaci, koji rešavaju te probleme. Ako vas pitaju – zašto je na čelu Komisije ministar pravde i kakve veze ministar ima sa privrednim sporovima, zašto su članovi komisije ministri, političari i predstavnik

26 <https://www.rts.rs/lat/vesti/Ekonomija/732760/Ugovor+o+gradnji+deonice+Ub-Lajkovac.html>

27 <https://www.politika.rs/sr/clanak/392302/Auto-putem-od-Obrenovca-do-Cacka-tek-dogodine>

28 <https://www.021.rs/story/Info/Srbija/221394/Insajder-Deonice-Ub-Lajkovac-kostace-najmanje-dodatnih-13-miliona-evra.html>

29 https://www.b92.net/biz/vesti/srbija/uzice-beograd-za-sat-i-42-43-minuta-video-1694394?nav_id=1694394

30 <https://novaekonomija.rs/konferencije/zasto-je-srbija-platila-milijardu-evra-za-izgubljene-arbitraze-i-penale-2>

31 <http://www.antikorupcija-savet.gov.rs/izvestaji/cid1028-3263/izvestaj-o-prednosti-ugovaranja-nadleznosti-domace-arbitraze>

BIA – kažite da Komisija odlično radi. A ako zatraže neki konkretan učinak, samo im recite da su svi predmeti pred međunarodnim arbitražama u investicionim sporovima “poverljivi” i da javnost ne može da ima uvid u njih.

Postoje situacije u kojima se mora planirati. Planirati kako da se rasipaju javni resursi. Ali to se javno ne naziva planiranjem. To se naziva „desilo se“. Dakle, ideja je da se stvari “dese” i da do njih “dođe”, pri čemu nešto što je bila državna svojina, ne neobjašnjiv način postane svojina investitora.

Tako, recimo, ako vas pitaju kako je neki investitor dobio četiri hektara zemlje na poklon u centru grada, kažite da „prilikom usvajanja urbanističkih planova dolazi do preparcelacije, dolazi nekad do objedinjavanja više građevinskih parcela”.³²

Dakle, “dolazi do” – to su prirodne pojave, poput kiše ili vetra, do takvih stvari jednostavno dolazi i tu se ništa ne može učiniti.

Ako dosadni novinari krenu dalje da se raspituju, kažite da je to dobra investicija i da niko nikome nije ništa poklanjao, nego da je Grad odlučio da promeni regulacioni plan. Ako i dalje zakeraju da investitor ima četiri hektara više nego što je imao ranije, kažite jasno i glasno: tako je skupština grada glasala, to je u interesu grada, bolje da tu nikne reprezentativni objekat nego da tu ostane nekakav park i trava, a i više će da se isplati gradu, mi sve to radimo zbog grada i građana.

Najvažnije kod tih “dešavanja” je da se ona odvijaju postepeno. Recimo, bilo bi sumnjivo da nekom svom bliskom investitoru jednostavno poklonite, na primer, banju u vlasništvu države ili njenih institucija. Naročito što je Upravni odbor PIO fonda još 2012. obznanio da se imovina Fonda ne može prodavati, već da mora isključivo služiti uvećavanju prihoda Fonda, a još godinu dana ranije Zakon utvrdio da nepokretnosti PIO fonda nisu ni u državnoj, niti u javnoj svojini.³³

Ali, ako se desi da se promeni zakon u Skupštini, što je narodna volja i poslanici imaju neotuđivo pravo da glasaju po svom slobodnom uverenju, pa se na osnovu tog zakona dogodi promena u strukturi Upravnog odbora PIO fonda i nova uprava kaže – od danas menjamo praksu, prodajemo naše banje i specijalne bolnice, šta se tu može?

Onda, nakon što se utvrdi koliko su vredne te banje, Skupština opet promeni zakon, promene se i pravilnici i odjednom – nepokretnosti u javnoj svojini i svojini PIO fonda mogu se prodavati ispod njihove tržišne vrednosti. Sve to nema nikakve veze sa vama, sve je to demokratski proces.

E onda – sve po zakonu – banje pokupuju, zlobnici će reći, ljudi bliski vlasti, koji su ponudili najveću cenu. Idealno, to je sve tržište, tim kritičarima sada ni javno nadmetanje nije dobro?! Nakon toga “desi se” i da nadležni organi daju subvencije novim vlasnicima, i to višestruko veće vrednosti od one za koje su banje bile kupljene, ali šta s tim? Jesmo li rekli da se svaki uloženi dinar subvencija višestruko isplati državi?

32 <https://insajder.net/emisije/serijali/sluzbena/transkript-prve-epizode-ot4yssv>

33 <http://www.antikorupcija-savet.gov.rs/izvestaji/cid1028-3317/izvestaj-o-aktivnostima-nakon-prodaje-banja>



Čega se treba čuvati

Oblast (ne)planiranja možda nije najizdašniji, ali jeste najsigurniji način rasipanja javnih resursa. Ako građani i razni državni organi ne uspevaju da nateraju one koji su na vlasti da poštuju propise, proteći će još mnogo vode ispod mosta (ako u međuvremenu planski ne bude premešten u park) dok se ne uspostave rafinirani mehanizmi usklađivanja planova, koordinacije, nadzora i odgovornosti.

U međuvremenu, zaista se treba čuvati da rasipanje ne bude stvarno beskorisno, da javni resurs ode u vetar umesto u nečiji džep. Ono, kada vaše neplaniranje nije planirano. Na primer, da zbog toga što niste planirali na vreme zamenu dotrajalih cevi, morate hitno da šaljete javno-komunalno preduzeće da sanira havariju, jer nemate vremena da u taj posao uvedete vašeg omiljenog građevinca. Ili da vam novinari skaču po glavi zato što ste izgubili 10 miliona evra na arbitraži, a da uopšte niste imali dogovor sa firmom koja je tužila državu.

Ako se dogodi tako nešto, možete stvarno biti u opasnosti, jer će oni koji su vam omogućili da (ne) planirate korišćenje javnih resursa pomisliti da ste nesposobni da isplanirate namensko rasipanje javnih resursa za viđenog korisnika.

U nevolju vas može uvaliti i ako se u planskom neplaniranju premaši mera. A šta je mera zavisi od toga koliko građani – birači mogu da trpe, i kolika je vaša snaga ubeđivanja i mogućnost za medijske manipulacije.

Sitnije neprijatnosti biste mogli da doživite zbog toga što u stvari već postoje razni državni organi i pravila koja bi mogla da vas ometaju u procesu neplaniranja. Na primer, da imate tu nesreću da Državna revizorska institucija baš za vaš slučaj uradi reviziju svrsishodnosti. Ili da o tom pitanju Savet za borbu protiv korupcije objavi izveštaj. Da Fiskalni savet izdvoji vaš primer kao mesto gde se može smanjiti budžetska potrošnja. Da opozicija u skupštini, mediji ili javnost uspeju da upare završni račun budžeta sa svim drugim povezanim dokumentima. Da neko proverava na čemu su zasnovani programi rada javnih preduzeća.

Neprijatnosti će biti „sitnije“ sve dok uživete političku zaštitu, a oni koji su vam ukazali poverenje da vršite plansko neplaniranje, valjda najbolje znaju da li ste to činili kako treba.



Obratite pažnju – šta bi zaista trebalo da vas zabrine

Ovo su neka od neplaniranih iznenađenja koja bi mogla da ugroze rasipanje resursa kroz loše planiranje:

- Tužilaštvo, na osnovu informacija koje su objavili državni organi ili mediji reši da ispita vašu odgovornost za „nesavestan rad u službi“ (da, postoji i takvo krivično delo!).
- Skupštinska većina kritički razmatra budžet i završni račun i programe rada javnih preduzeća.
- Prilikom pravljenja budžeta, umesto da se mehanički odobravaju troškovi slični onima iz prethodne godine, morate da razmotrite na koji način bi oni mogli da se umanje.
- Vlada razmatra izveštaje svog Saveta za borbu protiv korupcije i objavljuje argumentovan odgovor i plan postupanja po svakoj tački.
- Uvođenje obaveze da se pre prodaje javne imovine razmotri da li bi ta imovina u doglednoj budućnosti mogla biti potrebna ili vrednija, i da se ta analiza objavi.

ZAŠTO DA PLATIM MANJE, KAD MOGU VIŠE? ŠTETA JE DA SE NE PLATI



O čemu je reč

Čuli ste možda da u doba velikih ekonomskih kriza neki stručnjaci zagovaraju štednju, a drugi što veću potrošnju da bi se iz te krize izašlo. Nećemo se zamarati oko toga šta tvrde jedni, a šta drugi, nama je ovo krunski dokaz da je koncept što veće potrošnje legitiman i priznat i njime ćemo se rukovoditi kada raspoložemo javnim novcem. To znači, ako vas pitaju zašto rasipate i zašto nabavljate nešto što je višestruko skuplje od nečeg gotovo istog što su zlomisleći kritizeri sa lakoćom izguglali – odgovorite da to nije isto i da oni ne razumeju osnovne pojmove i principe ekonomije. Uvek je zgodno naglasiti da preuzimate punu odgovornost za poteze koji će školu, dom zdravlja, opštinu, preduzeće, državu, šta god da je ono čime upravljate, izvući iz krize u koju je zapala zbog nedomaćinskog poslovanja nekog prethodnog rukovodstva. A postoji dosta načina da se plati više, odnosno da se novac svih građana potroši i preusmeri nekolicini odabranih građana.

Možete, na primer, pored živih i zdravih ljudi koji su već zaposleni u firmi ili instituciji, organu na čijem ste čelu i koji su plaćeni da rade određeni posao, angažovati dodatne stručnjake i firme. Imate, na primer, pojedinca, odeljenje ili ceo tim za odnose sa javnošću, a vi angažujete dodatne PR, marketinške i druge eksperte koji će umesto zaposlenih raditi njihov posao. Ili još bolje, koji neće raditi ništa, ali će biti plaćeni. Pa još preko toga potpišete ugovore sa medijima koji će se obavezati da će objavljivati informacije koje će im ovi angažovani marketinški i PR eksperti prosledivati. Sve to kao da od reklamiranja onoga čime se bavite zavisi uspešnost rada, iako zapravo ništa ne prodajete niti nudite na tržištu, niti postoji neka druga institucija sa kojom se nadmećete. Reklamirate, na primer, opštinu i grad na čijem ste čelu. Neko tu reklamnu kampanju mora da osmisli, pa da proizvede reklamni materijal, pa to negde mora da se plasira – bilo da je reč o letku, bilbordu, TV oglasu. Ako neko pita čemu svi ti angažovani mediji i stručnjaci, najbolje je da odgovorite na ono što vas nisu pitali – sve je bilo transparentno, angažovani su po javnom pozivu.

Ako ovo zvuči komplikovano, postoji jednostavniji i sigurniji put da efikasno uvećate troškove – da kupite ono što građanima treba, ili još bolje, ono što im ne treba, a po višestruko uvećanim cenama. Sve će to na kraju da poveća i BDP.

Potrebno je samo da država ili javno preduzeće ili lokalna samouprava, odnosno vi u njihovo ime, pronađete prijateljski nastrojenu kompaniju, koja će da „učini cenu“ i da naplati proizvod ili uslugu mnogostruko više od realnog. Ovo je i u skladu sa tržišnim ponašanjem: naime, poznato je da je osnovni cilj svake firme maksimizacija

profita, te, umesto raznih kritika po medijima, valja pohvaliti državu što svojim delovanjem podstiče maksimizaciju profita. Privatnih firmi, istini za volju.

Ali, ne zaboravite, koliko god narod ne ume da brine o sebi i o svom novcu, zna da prepozna da pakovanje spajalica ne može da košta 200 evra, pa ne treba srljati.



Primeri dobre prakse

Evo, na primer, EPS: kad je bio uhvaćen u nabavci enkripcije za mobilne telefone kakva je primerenija nekakvoj kriminalnoj družini nego Elektroprivredi, nisu poricali da su enkripciju nabavili, nego su se branili – da je uopšte nisu koristili³⁴. Sećate se – BIRN je objavio da je EPS krajem 2019. godine nabavio programe za enkripciju sa najvećim stepenom zaštite za 20 mobilnih telefona i za to platio 227.000 evra. BIRN nije utvrdio ko su krajnji korisnici telefona i u tekstu nije ni govorio o telefonima, već o softveru koji štiti komunikaciju od neovlašćenog pristupa. A EPS je saopštio da nisu nabavljeni mobilni telefoni već softversko rešenje. U otvorenom, svima dostupnom postupku. Prepoznajete li ovaj mehanizam – optuže vas za jedno, a vi negirate nešto drugo i poentirate da je sve... transparentno.

EPS je saopštio i da je nabavka sprovedena kako bi se ispunile obaveze koje su propisane propisima o zaštiti informaciono-komunikacionog sistema EPS-a jer bi eventualna zloupotreba EPS-ovih podataka imala višestruke posledice po energetska sigurnost zemlje. I poentirali su podatkom da je nabavka realizovana u 2019. i 2020. godini, ali da softver nije korišćen. Nije poznato da li je nekorišćenjem softvera bio zaštićen ili ugrožen elektroenergetski sistem, ali je jasno da ako EPS ne koristi sistem enkripcije nalik onima kakvi su koristili pripadnici nekih organizovanih kriminalnih grupa, to dokazuje da u EPS-u nema kriminalnih družina. Ako nema kriminalnih družina, nema nikakvih krivičnih dela. A ako je rasipanje javnog novca krivično delo, to znači da nije bilo ni rasipanja. Jednostavno, zar ne?

Postoji i drugačija varijanta u ovoj igri “zašto jeftinije kad može skuplje”. Na primer: zašto građani da prijavljuju ekološke probleme telefonom, kada može da se nađe pogodna firma koja će da učini cenu i napravi aplikaciju za prijavljivanje ekoloških problema?

Tako je Ministarstvo zaštite životne sredine platilo 1,4 miliona evra za aplikaciju preko koje građani mogu da prijave ekološki problem. Onda je brže-bolje za par meseci tu istu aplikaciju “dogradilo” za još 1,2 miliona evra. Kad su novinari počeli da se raspituju čemu taj sistem služi i zašto se ne koristi, odjednom su se pojavili ekološki svesni obožavaoci novih aplikacija koji su masovno počeli da daju dobre ocene aplikaciji na Google Play-u. A sada sledi lekcija za odlikaše, za najbolje polaznike kursa rasipanja, za master klas, ministarstvo je zaboravilo

34 <https://novaekonomija.rs/vesti-iz-zemlje/eps-kupili-smo-softver-koji-nam-je-potreban-ali-ga-nismo-koristili-dve-godine>

da prenese aplikaciju u svoje vlasništvo³⁵ tako da je aplikacija – koja je na početku uglavnom objavljivala vesti u kojima promovise ministarku, a kasnije čak ni to – i dalje u vlasništvu tržišno orijentisane privatne firme. Čijeg su suvlasnika mediji tananim i dugačkim vezama povezali sa predsednicom vlade.

Aplikacija nas vodi do jedne važne preporuke ovog vodiča – najsigurnije je novac trošiti na “neobične” stvari: građani će znati da stolica ne može da košta 2000 evra ili da škoda „fabija“ ne može da košta 90.000 evra, ali će malobrojni moći da se upuštaju u diskusiju koliko košta sajt, softver, aplikacija. Znači – ključna reč – digitalizacija.

Međutim, ovo je sve „sića”. Što je veća kompanija kojoj treba „konsultacija”, „profesionalni menadžment” ili „strateški partner”, to je i mogućnost plaćanja veća, pa je valja i iskoristiti.

Na primer, Er Srbija, 2015. godine, u vreme kada je svaki građanin mogao da uđe u salon automobila i dobije petogodišnji kredit od 2-3 odsto, odlučila je da ne uzme jeftin novac u kome su Evropa i svet plivali, već je uzela kredit od Etihada, tadašnjeg strateškog partnera, sa kamatom od oko sedam odsto.

Uvidevši koliko je ova ponuda zapravo dobra, Er Srbija – u vreme kada je godišnja kamatna stopa Evropske centralne banke bila blizu nule – i naredne godine uzima još jedan kredit od Etihada,³⁶ takođe sa sedam odsto kamate. Jasno je da je za ovakav posao veka neko morao da bude i nagrađen, pa je tako posredniku za dobro obavljen posao plaćeno skoro osam miliona dolara.

Nije loše za rasipanje angažovati „profesionalni menadžment” da spase nekog gubitaka. Ugovorom se obavežete da ćete za upravljanje plaćati visok iznos. U principu, cilj upravljanja jeste da preduzeće posluje profitabilno. Ali vi se obavežete da ćete da plaćate dodatni bonus za pozitivno poslovanje. Što je otprilike kao kad bi vozač autobusa dobijao bonus svaki put kad doveze autobus od početne do krajnje stanice. Ali tu nije kraj – obavežite se da profesionalnom menadžmentu isplatite još dodatnog bonusa ako se poveća proizvodnja. Što će rezultirati i povećanjem profita. I isplatom bonusa po onom prvom osnovu. A ako se firma privatizuje, bez obzira na to da li je ostvaren profit i proizvodnja povećana, plaćate dodatni bonus angažovanom menadžmentu. Zvuči kao nešto što nikada ne bi prošlo? A upravo je to mehanizam koji je Vlada Srbije primenila sa firmom HPK i Železaram Smederevo. Važan detalj je da svi ovi ugovori i podaci nisu bili dostupni javnosti, sve se krilo kao tajna.³⁷ Pa i onaj tajni ugovor, po kojem je profesionalni menadžment odredio da je on sam sebi i glavni dobavljač i kupac proizvoda posrnulog giganta.

Epilog – profesionalni menadžment je uspeo da napravi 144 miliona evra gubitka za godinu dana, međutim, i to je bilo isuviše jeftino za državu, pa je morala da plati još 12 miliona dolara na arbitraži – nagradu jer se Železara privatizovala uprkos delovanju menadžmenta. I konačna lekcija, ako uradite nešto slično, svi ovi podaci procure

35 <https://www.cins.rs/ministarstvo-nije-vlasnik-ekoloskog-sistema-koji-placa-26-miliona-evra/>

36 <https://www.vreme.com/vreme/zajmovi-stednja-i-ko-je-tu-lud/>

37 <https://insajder.net/arhiva/vesti/transparentnost-utvrditi-odgovornost-za-skrivanje-ugovora-sa-bivsim-menadzmentom-zelezare>

i mediji počnu da dosađuju – plasirajte im nešto što nema veze sa svim dotadašnjim rasipanjem. Kao u slučaju premijerke i HPK – država će da sastavi „impresivan tim“ da se bori protiv već donete odluke na arbitraži³⁸.

Inače, plansko neplaniranje može da bude i višegeneracijski posao, a na vama je da date svoj maksimalni doprinos. Na primer, država reši da proda preduzeća koja ničemu ne vrede, osim što su fabričke hale smeštene na zemljištu kojem bi baš lepo pristajao neki stambeni blok. Onda se sve to proda za male pare, jer potencijalno građevinsko zemljište nije bilo predmet prodaje. Zatim vam novi vlasnici ukažu kako su te parcele „zarobljene“ jer postoji neki zakon koji od njih traži da plate naknadu da bi zemljište bilo proglašeno za građevinsko. Vama je prepušteno samo to da ubedite građane kako je jedino rešenje da se ta naknada ukine i da će sve da procveta od investicija i izgradnje.



Čega se treba čuvati

Glavna stvar na koju treba da obratite pažnju jeste da li je metod rasipanja koji ste mukotrpno osmislili „po zakonu“. Kad govorimo o zakonima ne mislimo na razna načela koja se tamo proklamuju, već na one odredbe za koje će moći da se „zakači“ neki stvarno samostalni javni tužilac, ili tužilac u kojem se samostalnost naprasno probudila nakon što ste zapali u političku nemilost. Znači, treba da vidite da li je negde baš bilo napisano kako treba da postupite ili ste delovali u granicama svog slobodnog uverenja.

Neke kontrole mogu se završiti pogubno – zatvaranjem ili pritvaranjem brižljivo razvijanih mehanizama za rasipanje javnih resursa. Izveštaj Državne revizorske institucije o radnim telima koja su osnivana u opštinama je izazvao ogromnu pažnju, ne samo kod dežurnih kritizera. Malo, po malo, postalo je nepoželjno i neprihvatljivo na taj način omogućavati poštenom svetu da zaradi neku dodatnu paru iz budžeta.

Utešno je, ali možda ne bi bilo za vas lično, da neki slučajevi završe tako što se mehanizam za rasipanje sačuva, dok neki žrtveni jarac ne uspe da sačuva svoju slobodu. Tako su u jednom javnom preduzeću plaćali advokatske usluge za neke sasvim jednostavne predmete, koje su očigledno mogli da odrade i brojni već zaposleni pravnici. Na kraju je direktor preduzeća osuđen na godinu dana zatvora (jer je otkriveno primanje mita).³⁹ Srećom, ni jednom od nadležnih (to su oni koje „treba pustiti da rade svoj posao“) nije palo na pamet da predloži ili uvede obavezu dokazivanja potrebe za angažovanjem spoljnih saradnika kada već postoje zaposleni kojima je to u opisu posla ili obavezu objavljivanja ugovora sa angažovanim advokatima, marketinškim i PR agencijama i konsultantima.

38 <https://insajder.net/arhiva/vesti/brnabic-o-arbitrazi-po-kojoj-zelezara-mora-da-plati-12-miliona-dolara-sastavicemo-impresivan-tim>

39 <https://www.slobodnaevropa.org/a/zeleznice-srbije-mito-presuda/31522789.html>

Začudićete se možda da plaćanje nečega više, kada je moglo manje, može da se okarakteriše kao krivično delo. Dali su mu naziv „nesavestan rad u službi“. Srećom, potrebno je dokazati da ste bili „svesni“ ili da ste „bili dužni i mogli biti svesni“ da usled vašeg postupanja može da nastane šteta od bar 450 hiljada dinara. Ne brinite, vaša dokazana nestručnost i potpuno nepoznavanje oblasti koja vam je data u resor, poslužiće vam kao najbolja odbrana pred sudom. Naravno, sve to pod uslovom da se baš vi nađete među onih 26 optuženih za to krivično delo, ili ne daj bože da završite kao onaj jedan osuđeni na kaznu kućnog pritvora.⁴⁰

Kad već nećete ići u zatvor, da li će se neko setiti da vam potražuje naknadu štete? Ne brinite – sadašnji zakoni kažu da se to može učiniti jedino ako ste štetu izazvali sa namerom ili krajnjom nepažnjom – a kako iko može da zna šta je bila vaša namera i koje su vaše granice nepažljivosti. Jedino ako vam na radnom stolu nađu ovaj priručnik.



Obratite pažnju – šta bi zaista trebalo da vas zabrine

Iako ovaj vid rasipanja javnih resursa ima brojne čari, prilično je lako razumljiv i širokoj publici, pa se zbilja treba plašiti da će publicitet razbesneti vaše političke zaštitnike – ako ste u zoni rizika, bolje probajte nešto drugo. U najgorem slučaju, može vam se desiti da dobijete poruku da „znate šta vam je činiti“, pa da nakon ostavke morate sačekati čak nekoliko meseci pre imenovanja na novu, manje primetnu funkciju.

A kad smo kod propisa i institucija, evo nekoliko pojava koje bi trebalo da vam podignu nivo opreza:

- Porast broja revizija svrsishodnosti u okviru kojih se utvrđuje čemu služe stvari/ usluge/ radovi koji su skupo plaćeni (koja je to potreba zadovoljena), gde bi stručna lica angažovana u okviru revizije utvrdila ono što najšira javnost nije mogla da vidi, a to je stvarna vrednost i korist od posla (ne za vas i partnere, već za građane). Sve to pod uslovom da po objavi tih izveštaja neko postupa – javni tužilac, pravobranilci, ministarstva i gradske skupštine koji menjaju propise i smanjuju prostor za buduća rasipanja.
- Uvođenje sistema lične materijalne odgovornosti rukovodilaca i službenika za kazne ili drugu štetu koju su naneli organu kojim rukovode/ u kojem rade, a do tada pokretanje postupaka od strane državnog i drugih pravobranilaštava u slučajevima kada postoji sumnja da je šteta naneta namerno ili krajnjom nepažnjom. Posebno bi opasno bilo ukoliko se propiše ili ako se postojeće norme tumače tako da odgovornost postoji uvek kada je javnost ili neko unutar institucije upozorio rukovodioca na moguće štetne posledice.

40 <https://publikacije.stat.gov.rs/G2023/Pdf/G20235702.pdf>

KAKO DA NAMESTITE KONKURS ILI JAVNU NABAVKU



PREPIŠITE PROSPEKT
UNAPRED ODABRANE
FIRME KAO TEHNIČKU
SPECIFIKACIJU



KAKO DA NAMESTIM KONKURS ILI JAVNU NABAVKU? KAKO DA DODELIM POSAO NEKOM SVOM?



O čemu je reč

Konkurs, tender, javni oglas i svi drugi izrazi koji podrazumevaju nadmetanje za dobijanje posla sa državom zvuče neprijatno. Iza takvih pojava krije se nepoverenje u to da vi sami znate šta je najbolje za državu, opštinu ili javno preduzeće. Kakva greška! Međutim, ova systemska greška se može ispraviti, zato što je na vama da odredite šta će biti uslovi i kriterijumi na tim konkursima.

Ako čitate ovo poglavlje, to može da znači da niste pažljivo proučili prethodna i pronašli način kako da konkurs ili tender u potpunosti izbegnete ili da su zakonodavci bili toliko sitničavi sa proceduralnim zahtevima da je to postalo nemoguće.

Na primer, imate neki novac u budžetu, hoćete nešto da gradite, ali ko za inat, stvar ne može da se podvede pod neki međudržavni sporazum ili poseban zakon za infrastrukturni projekat, gde tendera nema. Znamo da ste ozlojeđeni, ali tako je – ovi što ugovaraju posao od milijardu evra ne moraju da se bakću sa tenderskom dokumentacijom, ocenom ponuda i pravdanjem troškova, za razliku od vas koji od budžetskog kolača imate tek okrajak.

Niste uspeali da nabavku proglasite tajnom zato što nema nikakve veze sa sektorom bezbednosti? Možda ste propustili da istražite sve mogućnosti, pa da pod ovaj izuzetak podvedete, na primer, opremanje bolnice⁴¹. Očigledno se niste snašli ni da nabavku dovoljno usitnite da biste je provukli ispod „pragova“, iako se zakonodavac potrudio da ih poveća – sa ranijih pola miliona dinara na milion, tri, petnaest ili čak dvadeset miliona, u zavisnosti od vrste. Sledeći put istražite bolje mogućnosti pre nego što vas doteraju do tendera.

Isto stoje stvari sa zapošljavanjem, nije baš da uvek mora konkurs. Termini poput „privremeni i povremeni poslovi“, „ugovor o delu“, „preuzimanje zaposlenog“ su vam sigurno već dobro poznati. Možda vam se već posrećilo da nađete donatora iz inostranstva koji će razumeti i vaše potrebe, pa će pristati da kao ispomoć

41 <https://www.transparentnost.org.rs/index.php/sr/aktivnosti-2/pod-lupom/11844-upitna-zakonitost-nabavke-opreme-za-kovid-bolnice>

vašoj instituciji plaća osobu koju ste svesrdno preporučili. A najsrećniji među čitaocima, koji šefuju u javnim preduzećima, imaju još manje razloga za brigu. Tamo se za zapošljavanje primenjuje Zakon o radu, kao u bilo kojoj privatnoj firmi.

Ne treba misliti samo na pare iz budžeta, ima nečega i u imovini. A ta imovina može da se proda, izda u zakup, što da ne, i pokloni. Državni udeli u firmama, gradsko građevinsko i poljoprivredno zemljište, poslovni prostor, garaže, lokacije za postavljanje kioska ... spisak je dugačak. Neke procedure postoje, ali na sreću, upravo vi definišete glavni deo pravila kada raspisujete konkurs i odlučujete kako i gde ćete najbolje zamaskirati oglas.

Da ne zaboravimo, koga zanima kako da namesti konkurs za medije, udruženja i slično, neka produži na poglavlje „Kako da platim nešto za ništa“.

Konačno, ako javnu nabavku ili nešto slično morate da raspisete, to nije kraj sveta, a još manje kraj rasipanja, jer prepreke nepoželjnim kandidatima i ponuđačima možete da posejete širom konkursne dokumentacije i u celom toku procedure. Na one najotpornije možda ćete morati da primenite poseban „ubeđivački postupak“. Zakonodavac je propustio da ga kodifikuje, ali je dobro poznat iz prakse. Na primer, nagovestite firmi koja je podnela najbolju ponudu da postoji začkoljica zbog koje će biti eliminisana i da bi bilo dobro da se ne žali ako želi da ikada ponovo radi sa vama i vašima. Ujedno im velikodušno otvorite prostor da nakon što poništite nabavku raspisete novu na kojoj će podneti zajedničku ponudu sa vašim favoritom. Treba da imate osećaj za kompromis, na kraju krajeva, uvek je dobro imati među izvođačima i nekog entuzijastu koji će zaista da odradi posao.

Elegantnije je ipak namestiti konkursnu dokumentaciju – predmet nabavke, uslove i kriterijume. Napišete da nabavljate stvar za koju tačno znate da je proizvodi ili da je prodaje samo jedna firma – vi znate koja. Na primer, potreban vam je automobil koji ima međuosovinsko rastojanje od 2.852 milimetra i ni dlaku više ili manje.

Ako, za nesreću, to nije slučaj, na vama je da definišete uslove – ko uopšte može da se javi na tender ili konkurs. Ako je vaš favorit gradio pet sličnih objekata, onda je, logično, to uslov za učešće. Ako samo poželjna firma ima zaposlenog inženjera sa nekom licencom ili samo poseduje jedini primerak neke vrste mašina, naravno da će posedovanje upravo te licence ili mašine biti neophodno. Ako poslujete sa proverenim partnerima, koji su se nadobijali poslova od države, na sigurnom ste terenu ako kao uslov postavite da firma ima obrt koji višestruko nadmašuje vrednost vaše nabavke. Ako ste odabrali novoosnovano preduzeće, opet nema razloga za brigu – samo vi odlučujete hoćete li postaviti bilo kakav uslov koji se tiče prethodnog iskustva.

Ako vam se opisani primeri čine grubim i bahatim, postoji domišljato rešenje – nabavka koja *nije razvrstana na partije* (ne misli se na članice vladajuće koalicije), iako kupujete više različitih stvari. Hoćete, na primer, da date posao firmi koja prodaje lopte za košarku, dečje igračke i raznu odeću i obuću. Umesto da podelite tu nabavku na „partije“, pa da dobijete najbolje ponude za svaku vrstu roba, postavite je tako da može da se javi samo trgovinski lanac koji sve ovo ima u ponudi.⁴²

42 <https://pescanik.net/sta-smo-naucili-iz-slucaja-vaucer/>

Za nepoželjne ponuđače koji prođu kroz sito uslova namenjeni su kriterijumi za ocenu ponuda. Imate partnera sa robom na lageru koja prosto vapi za kupcem iz javnog sektora. Konkurencija postoji, ali bi morala da tu istu robu uveze ili proizvede. Ako mudro odredite da se rok isporuke vrednuje sa 30 (a najbolja cena 70) pondera, moći ćete da platite iz budžeta skoro 30% više. Možda će neko zbog toga da zanoveta, ali ko bolje od vas zna koliko vam se žuri.

Ne moramo da vam crtamo – sve što je rečeno za javne nabavke lako možete prilagoditi i još lakše izvesti kada je reč o raznim konkursima.



Primeri dobre prakse

Ako sumnjate da li su saveti koje smo vam dali u prethodnom poglavlju zaista sprovodivi u praksi, pogledajte nekoliko lepih i poučnih primera.

Jedna opština sa juga Srbije je raspisala javnu nabavku kako bi obezbedila polovan automobil. Zašto polovan? Zato što „Opštinsko veće nabavku polovnog automobila smatra celishodnom i ekonomski opravdanom“ jer ima u vidu „faktore koji utiču na celokupnu automobilsku industriju, kao i nemogućnost garancije za rok isporuke i cenu novog putničkog vozila od strane dobavljača“.

A onda je tehnička specifikacija sastavljena tako da odgovara isključivo modelu „audiya A6“, koji je kasnije i kupljen. Pošto Zakon zabranjuje da se napiše model, u milimetrima je bila navedena tražena dužina, širina i visina vozila, kao i međuosovinsko rastojanje. Ovom spisku traženih karakteristika dodata je tačna snaga motora, zapremina rezervoara, crna metalik boja, kao i 52 detalja koji se tiču opreme, sigurnosti, pomoći u vožnji, udobnosti, dizajna i multimedija. Sve ono što bi u milimetar i u komad zamislio svako ko želi da kupi polovan automobil za 41.000 evra.

Kad su se neki dosadni novinari raspitali zbog čega je takva bila specifikacija, pružili su jednostavno obrazloženje: da su opštinsko veće i vozač predsednika zaključili da je najbolje kupiti nemački auto, a da je AUDI 6 među njima najpovoljniji.⁴³ To što je susedni grad u isto vreme kupio novu škodu „superb“ za 36 hiljada evra nije argument koji bi pobio stručnu procenu članova Veća i predsednikovog vozača.

Postoji i zgodan primer za kooperativnog ponuđača,⁴⁴ koji neće očajavati zato što ste poništili nabavku na kojoj je dao najbolju ponudu, već će prepoznati sa kim treba zajedno da konkuriše na ponovljenom tenderu ako želi da dobije bar deo kolača. Javna nabavka za radove na izgradnji vrtića razvlačila se jer se jedan od dva konzorcijuma tri puta žalio. Nakon treće žalbe predsednik opštine je preuzeo stvar u svoje ruke – zatražio da

43 <https://far.rs/sr/2023/03/06/video-audi-ili-nista/>

44 <https://www.cins.rs/cuckovic-i-vrtic-u-baricu-sastanak-koji-je-sve-promenio/>

Skupština donese odluku da se javna nabavka i novac za nju prebace sa Javnog preduzeća za izgradnju na Opštinu. Potom je Opština raspisala nabavku za izgradnju vrtića, na kojoj se javio samo jedan konzorcijum – kome je pristupio i onaj ponuđač koji je imao najbolju ponudu u prvom postupku.

Nabavka 18 džipova, za sistem „Okolo Sokolovo“, svakog vrednog 33.000 evra, prošla je „ispod žita“,⁴⁵ preko Parking servisa, iako je Komunalna milicija pravno lice i nema potrebu, ali ni pravo da javne nabavke obavlja preko drugih.

Iako je konkursnom dokumentacijom traženo vozilo sa pogonom na sva četiri točka, kakva se koriste za brdsko-planinske krajeve, tačno određena visina i širina gepeka i aluminijumske felne,⁴⁶ ni jedna od potencijalno konkurentskih firmi se nije žalila, niti postavila pitanje u vezi sa mogućnošću da se konkursna dokumentacija izmeni. Konkurenti su umeli da pročitaju i ono što nije bilo napisano – da je dobitnik posla predodređen i da im se zameranje vlastima ne isplati, jer će biti nekog posla i za njih.

Sitničavim novinarima i dežurnim kritizerima, zamenik gradonačelnika je pojasnio da vozilo nosi „hardver težak 70 kilograma“ i da je za to potreban prtljažni prostor, a da mora da se kupi robusno vozilo kako bi se „pokazao autoritet države“ i da komunalna milicija na „džipove, ‘audiije’ i ostala vozila bahatih vozača neće ići trotinetima“.

Ili u drugom primeru, zašto da opština zaradi više tako što će se svi zainteresovani nadmetati za svaku lokaciju za postavljanje kioska po ceni? Umesto toga, lepo se može postaviti neki nebitan uslov, na primer, koliko zakupac ukupno ima zaposlenih i profita i tako u startu eliminisati sve male preduzetnike iz trke.⁴⁷

Možda ste imali priliku da prodajete svoju nekretninu, auto ili neke stvari koje vam ne trebaju? Fotografisate ih iz svih uglova, namestite šta se može da što lepše izgleda, sve to oglasite i razglasite da bi se što više kupaca javilo. I naravno, navedete sve podatke koje kupca mogu da zanimaju. Kad je reč o javnoj imovini, radite sve suprotno: u naslov oglasa o vrednom zemljištu navedite „zemljište na kat. parceli“ ili još jednostavnije – „oglas broj 4“. Nipošto nemojte upisati šta sve tamo može da se gradi po urbanističkom planu. Ako je automobil u sasvim dobrom stanju iako je star deset godina, taj detalj ne mora svakog da zanima. Prodajete poslovni prostor ili garaže – koga bi moglo da zanima kako oni izgledaju na fotografijama. Najbolje od svega je kada se propiše da zainteresovani kupci moraju unapred da se identifikuju i otkupe dokumentaciju. Ne, naravno, zato što će tako da se u budžet slije koja stotina evra već da se iz trke eliminiše gomila kupaca koja radije besplatno pregleda oglase za neke druge nekretnine ili automobile po internetu. A nije zgoreg da takav spisak postoji za slučaj da nekog „padobranca“ treba ubediti da sreću u licitaciji treba da potraži na drugom mestu.

A sad primer i za naprednije polaznike škole za rasipanje: master klas za nameštanje konkursa i nabavki je izgradnja železničke stanice „Prokop“ (Beograd – centar) koji je sproveden, a da nikada nije raspisan.⁴⁸ Tako

45 <https://vreme.com/vreme/hardver-gorana-vesica/>

46 <https://transparentnost.org.rs/sr/aktivnosti-2/pod-lupom/11560-okosokolovo-i-roveri-nabavljeni-u-postupku-namestenom-za-jednog-ponudjaca>

47 <https://n1info.rs/vesti/a400107-vlasnici-kioska-na-paliluli-u-borbi-protiv-velikih/>

48 <https://www.nin.rs/politika/vesti/41510/koliko-je-kostala-izgradnja-stanice-prokop>

je Republička direkcija za imovinu odabrala privatnog partnera za zajedničku izgradnju zgrade ove železničke stanice ali i parkinga i pratećih komercijalnih sadržaja. Za početak se nešto što bi bilo javna nabavka sa čistim računima (firma gradi železničku stanicu, država joj za to plati), dobro promeša sa nečim drugim – da ista firma dobija mogućnost da gradi komercijalne objekte na istom mestu, umesto posebnog nadmetanja za građevinsko zemljište. Nevolja je što i za takve poslove (javno-privatno partnerstvo) mora da se ide na tender, a pre toga uradi studija opravdanosti i dobije saglasnost. Umesto svega toga, raspiše se „Neobavezujući javni poziv za prikupljanje pisama o zainteresovanosti za izgradnju zgrade železničke stanice 'Beograd centar' i pratećih komercijalnih sadržaja". Pa onda kad zainteresovanost pokaže nekoliko firmi, sačeka se nekoliko godina i objavi se novi poziv (ovaj put bez medijske pompe, uslova u vidu prethodnog iskustva, pominjanja Zakona o javno-privatnom partnerstvu i samo na srpskom jeziku). Kad neko ipak vidi taj oglas i ukaže na nepoštovanje zakonskih procedura, lepo objasnite da je sve u skladu sa druga dva zakona, čije se odredbe uopšte ne odnose na ovaj slučaj. Na kraju, ugovor se zaključi sa firmom koja se jedina javila na *neobavezujući* javni poziv, zato što se jedina javila. Šlag na torti dolazi od poslednje instance koja može da pokrene postupak za utvrđivanje ništavosti nezakonitog ugovora. Tužilac zaključuje da ima ovlašćenje, ali ne i obavezu da pokrene takav postupak, i da štete nema jer se ni jedna druga firma nije javila.



Čega se treba čuvati

Na prvi pogled vam se može učiniti da kod javnih nabavki postoji ravnoteža – koliko god da vi možete postaviti prepreka pred nepoželjne ponuđače, toliko ima i prepreka za rasipanje na koje možete da naletite.

Raspišete nabavku, postavite diskriminatorne kriterijume sledeći pažljivo uputstva iz ovog priručnika i pojavi se neko nezadovoljan. Za početak, postavi vam pitanja o kriterijumima i specifikacijama koja će se, kao i vaši odgovori, videti na Portalu javnih nabavki. To ne možete da izbegnete, ali nemojte očajavati.

Već u tom koraku možete prepoznati opasnost. To znači da je, avaj, neko nepozvan zaista čitao konkursnu dokumentaciju koju ste brižljivo pripremili za željenog ponuđača. Možete da pokušate da izmenite neku sitnicu, ali tako da javna nabavka ne izgubi suštinu – da novac na kraju dođe do onog kome je namenjen.

Sledeći korak je zahtev za zaštitu prava. Ni to nije kraj sveta, a još manje rasipanja. Iako stvar zvuči ozbiljno, u stvari su male šanse da do toga uopšte dođe. Pogledajte statistiku – zahtevi za zaštitu prava se podnose Republičkoj komisiji za samo 1,5% raspisanih nabavki, a ova komisija poništi manje od polovine odluka, i to uglavnom delimično.⁴⁹ Zašto je to tako – firme koje vas ometaju u radu imaju u izgledu samo štetu, od toga što će platiti taksu i zameriti vam se, a korist im je uvek neizvesna – sve i da uspeju da eliminišu diskriminatorne uslove i kriterijume koje ste postavili, nema garancije da će baš oni dobiti posao. Ako i budete zle sreće da se

49 http://www.parlament.gov.rs/upload/archive/files/cir/pdf/izvestaji/14_saziv/02-862_24.pdf

neko vaše čedo nađe među poništenim nabavkama, uvek imate opciju da ceo postupak obustavite kako novac ne bi završio u pogrešnim rukama, i da sledeći put sve malo bolje isplanirate.

Postoji i nešto što se zove „monitoring postupaka javnih nabavki“. Kancelarija za javne nabavke pravi godišnji plan koje će nabavke da gleda i može da vam se umeša u već započeti posao. A može i da vam proveri nabavku ako prihvati „inicijativu za monitoring“ od nekog novinara, nevladine organizacije i sličnih ometača. Neprijatno jeste, ali da li je ovo realan rizik naspram blagodeti od rasipanja javnih resursa? Svakako ne – slično kao i kod zahteva za zaštitu prava, ovaj vid kontrole se primenjuje u svega 1,6% postupaka.⁵⁰ Pored toga, Kancelarija uopšte ne mora da postupi po inicijativi, a i kada to učini, postoji šansa da rezultati vašeg predanog rada ostanu neokrnjeni.⁵¹

Državna revizorska institucija će vas posetiti jednom u nekoliko godina, postaviti brojna pitanja oko javnih nabavki i skoro sigurno pronaći nešto što niste radili „kako treba“ (to jest, kako oni misle da treba, a suprotno uputstvima iz ovog priručnika). Sve to će vas nasekirati, ali neka vam na umu stalno bude jedna svetla misao – nabavke koje DRI pregleda su gotovo uvek one koje su već davno ugovorene i isplaćene.

Zbog javnih nabavki možete da dobijete prekršajnu prijavu. Zato treba da budete sigurni da će korist koju imate od nameštene javne nabavke biti veća od kazne koju treba da platite, sve to pod uslovom da se nađete među malobrojnim zlosrećnicima koji su uopšte osuđeni. Tome će doprineti i olakšavajuće okolnosti koje će vam sud uzeti u obzir kada odmerava kaznu, a tu je nebo granica. Tako je jednom funkcioneru ublažena novčana kazna zato što je čovek srednje starosne dobi (podrazumeva se da se ublažava za one koji su mladi ili su stari).

U Krivičnom zakoniku postoji nešto što se zove „zloupotreba u vezi sa javnom nabavkom“. Tokom 2023. godine za to krivično delo su podnete prijave protiv 65 lica, a tokom te iste godine je osuđeno njih dvanaestoro, od čega su samo dve kazne zatvorske.⁵² Šanse da baš vi budete među to dvoje koji će završiti u zatvoru, među svim onima koji su nameštali javne nabavke deo su formule koju valjda znate ako ste se u sve to upustili.

Konačno, postoji rizik da vam mediji i drugi dosadnjakovići toliko skaču po glavi da na kraju morate da odustanete od lepo isplaniranog rasipanja.

Setite se kako su u JP „Putevi Srbije“ svojevremeno planirali da potroše 5 miliona dinara plus PDV za redizajn logoa firme.⁵³ Raznorazni dokoni stručnjaci trkali su se ko će pre da oceni da je ovo previše novca, napali su i resornog ministra iako ministarstvo nema nikakve nadležnosti da stopira ili da nalaže sprovođenje javnih nabavki javnog preduzeća. To nije smetalo ministru da, kako bi se kurtalisao medija, izjavi da je „nabavka stopirana“, „a novac preusmeren na infrastrukturne projekte“.

50 http://www.parlament.gov.rs/upload/archive/files/cir/pdf/izvestaji/14_saziv/KONACAN%20Izvestaj%20o%20sprovedenom%20monitoringu%2027.3.2024.pdf

51 Kao primer mogu da posluže slučajevi opisani na stranicama 133-138: http://www.parlament.gov.rs/upload/archive/files/cir/pdf/izvestaji/2022/02-550_22.pdf

52 http://www.parlament.gov.rs/upload/archive/files/cir/pdf/izvestaji/14_saziv/Izvestaj%20o%20radu%20javnih%20tuzilastava%202023.pdf

53 <https://transparentnost.org.rs/sr/aktivnosti-2/pod-lupom/11815-logo-puteva-srbije-cene-i-ovlascenja>

Sećate se možda i sličnog primera “skakanja po glavi” u vezi sa novogodišnjom jelkom, za doček 2018. godine u Beogradu. Na uredno nameštenoj nabavci kupljena je jelka za 83.000 evra.⁵⁴ Za zadovoljstvo i rasonodu građana, a posebno “švrćana”, postavljena je u centru grada čak nekoliko dana pre nego što je potpisan ugovor. A onda su mediji počeli da porede cenu sa jelkama u drugim prestonicama i da se žale umesto da budu zadovoljni što je Beograd makar po nečemu prvi u svetu. Čak su se umešali AFP, Njujork tajms i drugi svetski mediji koji su zavideli Beogradu i Srbiji. Na kraju je saopšteno (jeste li sigurni da je to i urađeno?) da je nabavka poništena, da je ponuđač jelku poklonio. Sve je relativizovano izjavom političkog pokrovitelja da je ponuda od 83.000 evra zapravo bila ponuda od 69.000 i da je bila najpovoljnija od tri pristigle. Iako nigde u dokumentaciji nije bilo ni pomena od te preostale dve ponude.



Obratite pažnju – šta bi zaista trebalo da vas zabrine

Ima nekoliko stvari koje bi mogle da pođu po zlu, ali će do tada dosta vode proteći rekama koje su ukorićene bez primene Zakona o javnim nabavkama.

Tamo gde se Zakon primenjuje, ono što bi stvarno trebalo da zabrine onoga ko namešta javne nabavke su sledeći simptomi:

- Kancelarija za javne nabavke višestruko povećava broj postupaka nabavki koje kontroliše, postupa po svakoj inicijativi, a u tom poslu obraća pažnju na potencijalno diskriminatorne uslove. Posledično, povećava se konkurencija i broj podnetih pitanja i žalbi.
- Uvodi se obaveza za naručioce da izvrše i objave analizu za svaki tender na kojem je bila samo jedna ponuda o mogućim razlozima, uključujući i obavezu da se objavi kako je urađeno istraživanje tržišta i šta je ono pokazalo – koliko ponuđača je uopšte ispunjavalo postavljene uslove.
- Vlada, Skupština, Ministarstvo finansija i svi drugi u državnom aparatu, umesto da smišljaju načine kako da obeshrabre podnošenje zahteva za zaštitu prava, javno zahvaljuju firmama koje su im ukazale na diskriminatorne uslove i kriterijume.
- Državna revizorska institucija, u okviru revizije svrsishodnosti, poredi uslove i kriterijume koje kod istovrsnih nabavki postavljaju različiti ponuđači i predlaže mere koje bi vodile tome da se prostor za nameštanje smanji.

54 <https://pistaljka.rs/home/read/687>

- Državna revizorska institucija sprovodi reviziju nabavki koje su označene kao poverljive.
- Javno tužilaštvo, za početak, brižljivo proučava makar one slučajeve gde je neko utvrdio ili ukazao na prilagođavanje uslova i kriterijuma određenom dobavljaču i otvara istragu.
- Presude, po broju, vrednosti i težini postanu takve da odvrćaju od nameštanja, umesto da budu minimalni rizik koji ne utiče značajno na odlučnost u zloupotrebi javnih resursa.

Da ne zaboravimo, iako bi kod zaključivanja ugovora o javno-privatnom partnerstvu trebalo da se sprovede postupak javne nabavke, kod ove vrste poslova je javni interes još manje zaštićen. Zato bi rasipanju javnih sredstava najviše škodilo kada bi pri sledećim izmenama Zakona o JPP i koncesijama (koje kasne već godinama) povećala transparentnost i nadzor.

Kod prodaje i davanja u zakup javne imovine moglo bi da vam naškodi ako bi se kroz izmene Zakona o javnoj svojini i podzakonskih akata ukinulo sve ono što vam sada pruža prednost – mogućnost da u oglasu sakrijete one podatke koji su kupcima bitni i koji bi mogli da povećaju konkurenciju do granica koje se ne mogu kontrolisati ni u „ubeđivačkom postupku“.

Najzad, kada je reč o zapošljavanju u javnom sektoru, moglo bi da vas zabrine kada bi konkursi postali obavezni i u javnim preduzećima, kada bi postojala obaveza da se opravda izbor kandidata za povremene poslove i kada bi neki državni organ izvršio horizontalnu proveru uslova koji se postavljaju za iste poslove u raznim institucijama i nastavio da prati da li se nelogičnosti otklanjaju.

KAKO DA PLATITE NEŠTO A DA GRAĐANI NE DOBIJU NIŠTA?



UHLEBITE SVOJE LJUDE DA RADE ZA STRANKU,
NE RADE NIŠTA ILI NE DOLAZE NA POSAO

KAKO DA PLATIM NEŠTO ZA NIŠTA?



O čemu je reč

Da se odmah razumemo – ovo ništa odnosi se na građane. Naravno da ćete vi i neko vaš (stranka, porodica, nadređeni) dobiti svašta. A do sad smo valjda naučili i da ono „nešto“ – iznos koji ćemo platiti – treba da bude što veće.

Jedan od kvalitetnih mehanizama za ovaj oblik rasipanja jesu fiktivni zaposleni, oni koji dobijaju platu u državnoj firmi ili administraciji ili instituciji, a ne dolaze na posao. To su ljudi kojima ćete lično, ili u ime stranke, držeci ih na platnom spisku, na primer kao nekakve savetnike, izraziti zahvalnost za neke druge usluge.

Niža podvrsta su oni koji dolaze na posao, građani kroz porez plaćaju njihove plate, a zauzvrat ne dobijaju usluge. Ali stranka za uzvrat dobija komentare na internetu, pohvale svojim funkcionerima, pokude onima drugima, svakome po potrebama i po dnevnoj zapovesti.

Ovaj mehanizam je siguran i do sada se nije desilo da je neko odgovarao kada su mediji otkrivali „lažne zaposlene“. Sećate li se reakcija iz februara 2023. povodom otkrića da vladajuća stranka za svoje „specijalne internet operacije“ umesto „farmi trolova“, kako to rade u drugim zemljama, koristi pojedince rasejane širom zemlje, po državnim preduzećima? Naravno da se ne sećate, jer se time, iako je reč o saopštenju kompanije Meta,⁵⁵ vlasnika Fejsbuka, niko nije bavio. Posebno ne tužilaštvo niti Agencija za sprečavanje korupcije. Uostalom, to da je ovo normalan način rada dobro je poznato i zaposlenima u javnom sektoru, njihovim rođacima, komšijama i prijateljima.

Drugi kvalitetan mehanizam jeste da platite da se nešto izradi ili izgradi. Pa da se potom na to zaboravi. Možda se sećate slučaja iz Rače⁵⁶ gde je u aktu objavljenom u službenom glasilu stajalo da je izgrađeno postrojenje za preradu otpadnih voda. Pa su godinama tvrdili da je sve gotovo i da samo što nije pušteno u rad iako su na mestu postrojenja stajale dve nedovršene prizemne kućice. Pojedini mediji su o tome izveštavali, ali bez brige, niko nije odgovarao – krivičnu prijavu uzbunjivača o sumnji na zloupotrebu tužilaštvo je odbacilo.

55 <https://about.fb.com/wp-content/uploads/2023/02/Meta-Quarterly-Adversarial-Threat-Report-Q4-2022.pdf>

56 <https://www.021.rs/story/Info/Srbija/152762/Tuzilastvo-ne-zanima-sta-je-bilo-sa-pola-miliona-evra-datih-za-dve-rupe-i-tri-supe.html>

Naravno, ni u ovoj kategoriji trošenja i rasipanja ne sme se preterati, posebno ako niste sigurni da li pripadate odgovarajućoj „kategoriji“ zaštićenih. Setite se slučaja u EPS-u gde je otkriveno da nedostaje nekoliko kilometara pruge na deonici Stig – Termoelektrana „Kostolac B“.⁵⁷



Primeri dobre prakse

Treba se ugledati na najbolje. Gde god da ste u hijerarhiji, Vlada i njena ministarstva uvek treba da vam budu vodilja. Tokom 2022. i 2023. godine ministarstva su na javnim konkursima podelila gotovo sedam miliona evra (818 miliona dinara) nevidljivim, fantomskim organizacijama, povezanim sa vladajućim partijama i ljudima iz vlasti.⁵⁸ Samo Ministarstvo za brigu o porodici i demografiju je 2021. godine isplatilo mreži fantomskih organizacija pet miliona evra.⁵⁹ Mehanizam je jednostavan – udruženja bi dobila novac za projekte prevencije vršnjačkog nasilja i socijalne zaštite, skoro ništa od planiranih aktivnosti ne bi uradili, a na kraju bi lažirali izveštaje o sprovedenim aktivnostima i potrošnji. Komisija Ministarstva je usvajala ove izveštaje, bez obzira na evidentne nepravilnosti. Trezor je neoprezno novinarima potvrdio tok novca, pa su javnosti predloženi dokazi o zloupotrebama još krajem 2021. godine, ali za to niko nije odgovarao pred zakonom. Važno je to što državne institucije mahom nemaju obavezu da javno objavljuju bilo kakve informacije o tome da li su udruženja ispunila obaveze, niti koji je uspeh njihovih projekata, pa javnost nema gotovo nikakav uvid u to da li je novac zaista potrošen na ono za šta je bio namenjen.

Inače, fantomska udruženja preko kojih ćete izvlačiti novac treba registrovati, a gde drugo, već na fantomske adrese. Nađite neke poznanike ili rođake, koji vam nisu baš prirasli srcu, a koji se ne razumeju u mahinacije kojim se bavite, pa ih zamolite, ili nešto sitno platite, da na njihovoj adresi registrujete udruženje. Pa kad dođu novinari, moći će siti da se ispričaju o tome kakve su to firme i organizacije za koje im je prethodnih godina stizala nekakva pošta. A možda se sete i dalekog rođaka koji ih je jednom prilikom nešto zamolio.⁶⁰

Čuli ste možda za „programski budžet“, možda i učestvovali u njegovoj izradi za vašu instituciju, ili ste samo nemo posmatrali patnju kroz koju su vaši službenici prolazili kada su smišljali programe, ciljeve i indikatore. Pa onda ponovo, kada u predlogu završnog računa treba da navedu u kojoj meri su ciljevi ostvareni u prošloj godini. Neka vas to ne brine – šta god da upišete u ove tabele, poslanici i odbornici neće čitati i postavljati pitanja. Pare ste potrošili („budžet izvršili“) 99,5%, a ciljeve ostvarili 50%. Ništa zato, u rubrici gde treba opisati razloge odstupanja navedite da je ciljana vrednost u stvari bila upola manja nego što piše, da je postignut uspeh bio

57 <https://nova.rs/vesti/hronika/otkrivamo-detalle-prevare-u-eps-u-naplatili-nepostojecu-prugu/>

58 <https://podcast.rs/birn-prica-javni-konkursi-kako-smo-istrazivali-fantome-i-zasto-je-to-vazno/>

59 <https://n1info.rs/vesti/birn-podaci-trezora-konacni-dokaz-prevara-na-konkursima-ministarstva-za-brigu-o-porodici/>

60 <https://birn.rs/javni-novac-za-tajne-projekte/>

„očekivan“, da aktivnost nije ni bila planirana da se sprovede. Još jednostavnije, rubriku o uspešnosti možete ostaviti potpuno praznu.⁶¹

Možete da se vratite i proverenim tradicionalnim vrednostima: bilo da si u lokalnoj samoupravi, ministarstvu ili preduzeću – osnuj komisiju.⁶² Drevna izreka kaže – kad hoćeš nešto da se ne uradi, a ti formiraj komisiju. A komisije se, to je poznato, mogu osnivati za sve što vam padne na pamet. Podrazumeva se da pri tom treba izostaviti ili što manje jasno odrediti šta je cilj te komisije, koji su rokovi da se taj nedorečeni cilj ostvari, i da se treba uzdržati od ograničavanja broja članova i njihovih naknada.

U komisije, dabome, treba imenovati proverene ljude, a kome više verovati nego sebi i najbližim saradnicima. Poznato je da država ne ceni dobar kadar i daje niske plate – to se može ispraviti kroz članstvo u komisijama.

Da bi čitava stvar imala više smisla, treba podesiti da komisija radi ono isto što već i inače njeni članovi treba da rade u radno vreme. Mudro je propisati da se članovima isplaćuje paušalna mesečna naknada, bez obzira na to da li će tog meseca zasedati. Ako to neko zameri – nikakav problem. Umesto paušalne se propiše se naknada po sednici, pa se onda svako malo zakazuju sastanci.

Evo, na primer, Vlada Srbije: osnovala komisiju za izradu Građanskog zakonika još u novembru 2006.⁶³ Članovi komisije primali mesečnu naknadu, a Vlada iz prvobitne odluke izbrisala rečenicu u kojoj je bio naznačen rok tokom kojeg komisija treba da dostavi tekst zakonika. Devet godina kasnije, 2015. godine, komisija je još uvek radila, a Državna revizorska institucija utvrdila da je za tih devet godina članovima komisije isplaćeno više od milion evra naknade (u tom trenutku 134,7 miliona dinara). Nažalost, komisija je ukinuta 2019, nakon što je dosegla „konačnu verziju prednacrtu“ zakonika.⁶⁴

Kao uzor bi mogao da posluži primer iz Šapca: osnovali su komisiju „za privredno turističku promociju grada“, a da u rešenju o imenovanju nije bilo ni cilja zbog kojeg se komisija osniva, ni definisanih zadataka i očekivanih rezultata rada komisije. Naravno, kad ne kažeš šta treba da uradiš, ne možeš ni da kažeš koliko dugo ćeš to da radiš, pa je jasno da komisija nije mogla imati utvrđen rok. Uostalom, čemu rokovi?

Mora se, međutim, paziti na to ko će biti u komisiji. Neki se izlete pred revizorom. Predsednica ove šabačke komisije naivno je rekla revizoru da je njen zadatak „saradnja sa novinarima, da procenjuje šta je potrebno plasirati kao vest, da medijski prati gradonačelnikove aktivnosti, pregleda dnevnu štampu, pravi rubrike poslato/ objavljeno i druge aktivnosti vezano za odnose sa javnošću“ te „da ne učestvuje u kreiranju turističkih promocija i da opis posla koji ona obavlja nije u skladu sa nazivom komisije”.⁶⁵

61 Primeri potiču iz predloga Zakona o završnom računu budžeta Republike Srbije za 2022: http://www.parlament.gov.rs/upload/archive/files/cir/pdf/predlozi_zakona/13_saziv/1685-23.pdf

62 <https://dri.rs/storage/upload/documents/revision/2016/Izvestaj%20komisije.pdf>

63 https://rtv.rs/rsn/drustvo/dri-razne-komisije-trose-novac-gradjana_736702.html

64 https://www.paragraf.rs/nacrti_i_predlozi/260615-javna_rasprava_o_prednacrtu_gradjanskog_zakonika-radni_pomocni_materijal_za_izradu_nacrta_srpskog_gradjanskog_zakonika.html

65

Pri učenju od najboljih ne treba zaboraviti opštinu Pećinci, gde je opštinsko veće obrazovalo Privredni savet sa pet članova, ali je rukovodstvo uvidelo da nedostaju pravi, kvalitetni kadrovi, pa je u savet ubacilo predsednika opštine, njegovog zamenika, njegove pomoćnike, potom predsednika skupštine opštine, njegovog zamenika, načelnika opštinske uprave, sekretara i uopšte sve najbolje što opština Pećinci ima.⁶⁶



Čega se treba čuvati

Najgora stvar koja se može desiti jeste da se promeni propis koji bi onemogućio rasipanje po principu „da platim nešto, a da građani ne dobiju ništa“. Zapravo još gore bi bilo da se taj propis primenjuje. A najgore da neko nadgleda i prati primenu propisa, rasipanje resursa, postupanje po nalazima o rasipanju i da li „nadležni organi rade svoj posao“ kada se rasipanje otkrije.

U vezi sa pomenutim nalazima revizije možemo se podsetiti jednog opasnog primera – opština Žitorađa je u jednom trenutku duplirala broj stalnih radnih tela sa četiri na osam, a kada je došao državni revizor i intervjuisao rukovodstvo ono je priznalo da se broj stalnih radnih tela povećao zbog „udomljavanja odbornika“. Predsednik opštine je čak otišao toliko daleko i predložio „sistemsku promenu zakona koja bi ograničila broj stalnih radnih tela koja su plaćena, kao i broj članova“.

Solidan rizik predstavlja situacija kada se u javnosti podigne prevelika buka oko nameštenih konkursa. Ako se već desi nešto tako, možda ćete morati da žrtvujete mukotrpno uloženi rad u osmišljavanje šeme. Na primer, tako što biste namešteni konkurs ponišili. Ne morate, naravno da raspisete neki novi, regularni konkurs gde bi pare mogle da završe kod nekog ko vam nije po volji jer zaista ima najbolje projekte i iskustvo. Umesto toga, javno se pohvalite da ćete taj novac umesto tamo nekim udruženjima biti utrošen za nešto što se javnosti više dopada, na primer za „švrćane“.⁶⁷

Ako ste dovoljno moćni ne morate se bojati ni krivične prijave.⁶⁸ Ukoliko pak niste dovoljno moćni da biste bili zaštićeni od krivične istrage može vam se desiti da nadobudni tužioci istraže vaše poslovanje, otkriju nepravilnosti i pokrenu postupak. Stoga uvek dobro procenite svoju snagu. Ako niste dovoljno visoko u hijerarhiji, čak i ako tužilac bude sklonjen sa slučaja,⁶⁹ postoji rizik da vi budete žrtveno jagnje, a da istraga ne ode do nekog ko je bolje pozicioniran.

66 https://rtv.rs/sk/drustvo/dri-fali-jos-samo-komisijina-komisija_737387.html

67 <https://vreme.com/vreme/afera-do-afere/>

68 <https://www.blic.rs/vesti/drustvo/slucaj-vulin-udruzenja-gradana-traze-krivicnu-odgovornost-za-ponisten-konkurs/xbhe6wg>

69 <https://www.krik.rs/sklonjena-tuziteljka-stefanovic-kontrolise-istrage-korupcije-njegova-zamenica-vodila-paralelnu-istragu-zloupotreba-u-eps-u/>



Obratite pažnju – šta bi zaista trebalo da vas zabrine

Realno gledano, teško je zamisliti da će stvari ikada otići tako daleko da se hermetički zatvore sve rupe kroz koje novac otiče (ili iz vaše perspektive dotiče). Ipak, postoji nešto što može, ne baš da zapuši rupe, ali da smanji protok tog novca:

- Za sve konkurse na kojima se dodeljuje novac postoji obaveza podnošenja i objavljivanja detaljnih izveštaja, ali i vaša dužnost da uradite evaluaciju iz koje bi se videlo da li je ostvaren cilj projekta, a ne samo da li su sprovedene aktivnosti.
- Da se pri razmatranju završnog računa obavezno razmatra da li su ostvareni ciljevi pojedinih budžetskih programa.
- Da se za javne nabavke objavljuju dokazi o tome da je ugovor stvarno izvršen.
- Da se obezbedi sprovođenje već postojeće zakonske obaveze u javno-privatnim partnerstvima, prema kojoj je javni partner (npr. ministarstvo, opština) dužan da kontinuirano prati rad privatnog partnera i izvršavanje njegovih obaveza iz javnog ugovora. Da se nalazi ovog vida kontrole objavljuju, a propust da se izvrši kontrola kažnjava.
- Uvođenje obaveze da se sprovede javna rasprava u pripremi republičkog budžeta i poboljšanje pravila o takvim raspravama na lokalnom nivou.
- Povećanje broja revizija svrsishodnosti koje sprovodi Državna revizorska institucija i izmene pravila kada se pokaže da ona omogućavaju ili olakšavaju ovaj vid rasipanja javnih sredstava.
- Veći broj novinarskih istraživanja o javnom novcu koji je utrošen, a da građani nisu dobili ništa za uzvrat i veće interesovanje javnih tužilaca za ispitivanje motiva onih koji su to omogućili.



Transparentnost Srbija je nestranačka, nevladina i neprofitna organizacija usmerena na borbu protiv korupcije u Srbiji.

Najvažniji cilj koji Transparentnost Srbija želi da ostvari jeste povećanje transparentnosti rada državnih organa kao način da se spreči zloupotreba javnih ovlašćenja u privatne svrhe.

Svoje ciljeve Transparentnost Srbija ostvaruje preventivnim delovanjem – podizanjem svesti javnosti o opasnostima i štetama koje korupcija nanosi društvu, podsticanjem reformi i predlaganjem konkretnih preporuka.

Transparentnost Srbija deo je mreže nacionalnih ogranaka organizacije Transparency International i priznati zastupnik te organizacije u Republici Srbiji.

 www.transparentnost.org.rs

 [TransparencySer](#)

 [Transparentnost.Srbija](#)

ISBN 978-86-84711-59-7