



**GOOD  
GOVERNANCE  
FUND**



*Reform assistance to  
Bosnia and Herzegovina*  
*Podrška reformama u  
Bosni i Hercegovini*

## Procjene stavova i identifikacija problema u sprovođenju procesa javnih nabavki sa gledišta Ugovornih organa i Ponuđača na području Bosne i Hercegovine

Izveštaj akcionog istraživanja sa zaključcima i preporukama

Septembar 2018 godine

## Sadržaj izvještaja

DIO I: UVODNA RAZMATRANJA.....	4
DIO II: PROBLEM, CILJEVI I ZADACI ISTRAŽIVANJA.....	5
DIO III. METOD ISTRAŽIVANJA.....	6
1. Uzorak istraživanja .....	6
2. Varijable i instrumenti istraživanja .....	7
3. Obrada podataka.....	9
4. Tok istraživanja.....	9
DIO IV: REZULTATI ISTRAŽIVANJA.....	10
1. Procjena stavova i identifikacija problema u procesu javnih nabavki.....	11
1) Stavovi i mišljenja ugovornih organa i ponuđača o postupku javnih nabavki u BiH .....	11
2) Identifikacija problema u procesu javnih nabavki.....	16
2. Procjena stavova i identifikacija problema svojstvena ugovornim organima .....	22
3. Procjena stavova i identifikacija problema svojstvena ponuđačima .....	24
4. Profesionalne kompetence potrebne za učešće i provođenje procesa javnih nabavki .....	27
1) Iskustva poslovnih subjekata u fazama procesa javne nabavke .....	27
2) Profesionalne kompetence u procesu javnih nabavki.....	28
3) Učešće u edukacijama u oblasti javnih nabavki.....	30
4) Procjena kvaliteta edukacija od strane učesnika .....	31
5. Analiza žalbenih procesa u oblasti javnih nabavki .....	32
1) Analiza žalbenih procesa na osnovu odgovora datih u anketnom upitniku i fokus grupi	32
2) Analiza žalbenih procesa na osnovu analize dokumenata .....	33
6. Prikaz analize stavova i identifikovani problemi u procesu javnih nabavki prema rodu..	39
1) Struktura ispitanog uzorka prema rodu.....	39
2) Stavovi o procesu javnih nabavki prema rodnoj strukturi.....	39
3) Identifikacija problema u procesu javne nabavke prema rodnoj strukturi uzorka .....	41
4) Procjena stavova i identifikacija problema poduzorka prema rodnoj strukturi.....	43
5) Profesionalne kompetence potrebne za učešće u procesu javnih nabavki prema rodnoj strukturi .....	47
6) Analiza žalbenih postupaka u procesu javnih nabavki prema rodnoj trukturi .....	50
DIO V: DISKUSIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA SA ZAKLJUČCIMA.....	51
1. Planiranje javnih nabavki .....	51
2. Pripreme tenderske dokumentacije.....	52
3. Provođenja procesa javne nabavke, ugovaranja i praćenje realizacije ugovora .....	53
4. Žalbeni postupci.....	56
5. Profesionalne kompetence.....	57
6. Stavova i identifikovani problemi u procesu javnih nabavki prema rodu.....	59
DIO VI: PREPORUKE PROIZAŠLE NA OSNOVU REZULTATA ISTRAŽIVANJA.....	60
1. Edukativni program sa curriculum-om .....	60
2. Legislativni okvir .....	60

## Akronimi

Zakon o javnim nabavkama - ZJN

Agencija za javne nabavke – AJN

Ured za razmatranje žalbi / Kancelarija za razmatranje žalbi –URŽ/ KRŽ

Javna nabavka – JN

Ugovorni organ – UO

Mala i srednja preduzeća/poduzeća – MSP

## DIO I: UVODNA RAZMATRANJA

Imajući u vidu ukupnu vrijednost javnih nabavki u ekonomiji Bosne i Hercegovine, učešće većeg broja poslovnih subjekata iz poslovne zajednice u postupcima javnih nabavki je od ključne važnosti za smanjenje prostora za nepravilnosti. Kako bi članovi poslovne zajednice bili aktivnije uključeni u procese javnih nabavki, potrebno je bolje razumijevanje prepreka i problema sa kojima se suočavaju mala i srednja preduzeća (MSP) u procesu javnih nabavki u BiH.

Zbog toga je u okviru projekta sprovedena inicijalna dijagnostička procjena. Ova procjena će se fokusirati na analizu stavova i mišljenja MSP-a i UO u procesima javnih nabavki u sadašnjem sistemu u odabranim lokalitetima.

Pored razmatranja specifičnih zakonskih i proceduralnih prepreka sa kojima se MSP i UO mogu suočiti, analiza će takođe razmotriti specifične nedostatke kapaciteta i potrebe malih i srednjih preduzeća u odabranim lokalitetima. Ovo će poslužiti kao osnova za razvoj programa individualne podrške koji će biti pripremljen u okviru projektne intervencije a zasnovan na sprovedenoj dijagnostičkoj procjeni. Rezultati dijagnostičke procjene će takođe služiti za informisanje poslovnih udruženja i donosilaca politika o glavnim preprekama sa kojima se suočavaju MSP prilikom učešća u javnim nabavkama kao i UO koji ih sprovode na prostoru BiH.

## DIO II: PROBLEM, CILJEVI I ZADACI ISTRAŽIVANJA

### **Osnovni problem studije**

Izvršiti procjenu profesionalnih kapaciteta za učešće u procesu javnih nabavki i utvrditi stavove, mišljenja i probleme UO i ponuđača u procesima JN

### **Osnovni ciljevi studije**

Steći saznanja o stavovima i mišljenjima osoblja o procesu JN, učestalosti problema u procesu JN i procjenama profesionalnih kapaciteta u provođenju procesa JN, te na osnovu sprovedene analize izraditi praktično koristan curriculum edukativnog programa sa prijedlogom plana djelovanja u cilju eliminisanja evidentiranih problema.

### **Zadatak istraživanja**

Osnovni zadatak Studije je procjena kapaciteta za učešćem u procesu JN i to putem utvrđivanja stavova i mišljenja osoblja o procesu JN, utvrđivanja učestalosti problema u procesu JN, te procjene ključnih problema UO i ponuđača sa ciljem pružanja individualne podrške. Studijom će se izvršiti pribavljanje inputa za unaprijeđenje kurikuluma i drugih edukativnih materijala, te analiza sadržaja o evidentiranim žalbenim postupcima za period 2015. – 2017. godina.

## DIO III. METOD ISTRAŽIVANJA

### 1. Uzorak istraživanja

Iako je Nacrtom istraživanja predviđena veličina uzorka od ukupno 250 ispitanika za prvi dio istraživanja (anketno istraživanje), odnosno 200 ispitanika iz poduzorka Ugovornih organa, a 50 ispitanika iz poduzorka ponuđača, zbog naloženog kratkog vremenskog roka za izvođenje istraživanja, u dostupnom vremenu nije bilo moguće efikasno izvršiti terenski dio istraživanja i ostvariti planom predviđenu strukturu uzorka.

U konačnici uzorak su činila 88 ispitanika, od čega 55 ispitanika ili 62.5% ukupnog uzorka čine Ugovorni organi, a 33 ispitanika ili 37.5% ispitanika pripadaju grupi ponuđača. U skladu sa propozicijama projekta u okviru kojeg je istraživanje sprovedeno ispoštovana je odredba da struktura ispitanika obuhvati minimalno 30% vlasnica poslovnih subjekata. Struktura uzorka je prikazana u Tabeli 1. Struktura ispitanog uzorka prema rodu detaljno je pisana u poglavlju 2, sekciji 6 vezanom za prikaz analize stavova i identifikovani problemi u procesu javnih nabavki prema rodu. Na osnovu poređenja nacrtom predviđene strukture uzorka istraživanja i realizovanog plana, može se konstatovati da je, u zadatom vremenskom roku ostvareno 27.5% predviđene strukture poduzorka Ugovornih organa i 66% planom predviđene strukture poduzorka ponuđača. Takođe treba uzeti u obzir da planom predviđen uzorak istraživanja nije uzimao u obzir kriterijum vremenskog roka završetka studije, već optimalnost veličine uzorka u smislu njegove reprezentativnosti u odnosu na populaciju. Zbog svega navedenog rezultati studije trebaju biti posmatrani sa zadržkom i nedovoljnom mogućnošću generalizacije dobijenih podataka.

Najveći udio u ukupnoj veličini pouzorka (81.8%) Ugovornih organa predstavljaju administrativne gradske i opštinske uprave i javne ustanove na nivou gradova i opština, dok 9.1% čine institucije na državnom i entitetskom nivou (Tabela 2.). U 9.1% slučajeva, ispitanici nisu naveli naziv institucije.

U poduzorku ponuđača, najveći dio ispitanika, njih čak 84.9% dolazi iz preduzeća koji se bave pružanjem usluga iz različitih oblasti: građevinarstva, zdravstva, trgovine, ugostiteljstva i turizma.

Tabela 1. *Struktura uzorka*

<b>Poduzorak</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Ugovorni organi	55	62.5
Ponuđači	33	37.5
Ukupno	88	100.0

Tabela 2. *Struktura poduzorka Ugovornih organa*

<b>Ugovorni organi</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Državne i entitetske institucije	5	9.1
Administrativne gradske i opštinske uprave	32	58.2
Opštinska i gradska preduzeća i javne ustanove	13	23.6
Nedostajući podaci	5	9.1
<i>Ukupno</i>	<i>55</i>	<i>100.0</i>

Tabela 3. *Struktura poduzorka ponuđača*

<b>Ponuđači</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
koji se bave proizvodnjom	2	6.0
koji se bave pružanjem usluga	28	84.9
Nedostajući podaci	3	9.1
<i>Ukupno</i>	<i>33</i>	<i>100.0</i>

U drugom dijelu studije, odnosno u njenom kvalitativnom dijelu učestvovalo je ukupno 26 ispitanika (u svakoj fokus grupi po 13 ispitanika).

U trećem dijelu studije, koja se odnosi na analizu dokumenata žalbi u procesu javne nabavke, analizirani su izvještaji AJN i URŽ u periodu od tri godine (od 2015-2017), a ukupno je analizirano 6 Izvještaja.

## 2. Varijable i instrumenti istraživanja

Varijable mjerene u kvantitativnom dijelu istraživanju su sljedeće:

- a) Grupa kojoj ispitanik pripada: podgrupa ugovornih organa i podgrupa ponuđača
- b) Opšti stavovi i mišljenja o različitim fazama u postupka javnih nabavki ugovornih organa i ponuđača u BiH mjereni su anketnim upitnikom Upitnik SM-JN 2018, namjenski konstruisanim za potrebe ovog istraživanja od strane grupe autora (Radetić, Kovačević, Šarić, 2018). Anketni upitnik sadrži 24 tvrdnje (stava ili mišljenja) koje se odnose na sve faze postupka u provođenju procesa javnih nabavki i to:
  - planiranje,
  - priprema tenderske dokumentacije (definisanje kvalifikacionih uslova i izradu tehničke specifikacije),
  - provođenje procesa javne nabavke, ugovaranje i praćenje realizacije ugovora
  - žalbeni postupci.

Neke od karakterističnih tvrdnji Upitnika glase: „Jasno definisani kvalifikacioni uslovi mogu spriječiti ulaganje žalbi“; Planirani rokovi za provođenje javnih nabavki zbog žalbi ometaju zaključivanje ugovora sa izabranim ponuđačem“; „Izmjene zaključenog ugovora su više pravilo, nego izuzetak“. Sve tvrdnje su sadržajno konstruisane tako da omogućavaju i ugovornim organima i ponuđačima da iznesu sopstvene stavove i mišljenja stečena na osnovu stečenog iskustva učešća u procesima javnih nabavki, što pruža mogućnost komparacije. Upitnik je zatvorenog tipa, čije su alternative odgovora raspoređene na petostepenoj skali Likertovog tipa, na kontinuumu od uopšte se ne slažem, preko nisam siguran, do odgovora u potpunosti se slažem.

- c) Identifikovani problemi u procesu javnih nabavki u BiH, ispitani su Listom problema u procesu provođenja i učešća u postupku javnih nabavki za ugovorne organe i ponuđače. Lista „IP-JN-2018“ je kreirana namjenski za potrebe ovog istraživanja od strane grupe autora (Radetić, Kovačević & Šarić, 2018). Lista „IP-JN-2018“ sadrži 39 problema, za koja se kroz izučavanje postojećih normativa i izvještaja došlo do zaključka da su mogući problemi koji se mogu javiti u oblasti javnih nabavki kako za ponuđače, tako i za ugovorne organe. Zadatak ispitanika je da na Listi procjeni učestalost javljanja problema od nikad, rijetko, ponekad, često i skoro uvijek. Neki od navedenih problema na Listi su: „greške u definisanju kvalifikacionih uslova“; „nepoznavanje zakonskih normi“; „žalbeni procesi“; „neblagovremena isporuka roba“; „snižavanje cijena ispod tržišnih“ i dr.
- d) Stavovi i mišljenja o različitim fazama u sprovođenju postupka javnih nabavki ugovornih organa, mjereni su upitnikom (Upitnik SM-JN-UO 2018), koji je od strane grupe autora (Radetić, Kovačević & Šarić) konstruisan, takođe, za potrebe ovog istraživanja. Upitnik se odnosi isključivo na stavove i mišljenja u postupku javnih nabavki koje pokreću i sprovode ugovorni organi, a sadrži ukupno 24 tvrdnje sa alternativama odgovora raspoređenoj na petostepenoj skali od uopšte se ne slažem, ne slažem se, nisam siguran, slažem se, u potpunosti se slažem. Neke od karakterističnih tvrdnji Upitnika su: „Ugovorni organ

uvijek na vrijeme planira javnu nabavku.“; „Prilikom planiranja javne nabavke ugovorni organ vrši istraživanje tržišta i provjeru procjenjene vrijednosti predmeta nabavke“; „Žalbe ponuđača često budu opravdane“.

- e) Stavovi i mišljenja o različitim fazama učešća u postupcima javnih nabavki od strane Ponuđača mjereno je upitnikom (Upitnik SM-JN-P 2018) namjenski konstruisanom za potrebe ovog istraživanja (Radetić, Kovačević & Šarić, 2018). Upitnik sadrži 14 tvrdnji, čije su alternative odgovora raspoređene na petostepenoj skali odgovora od uopšte se ne slažem do u potpunosti se slažem sa navedenom tvrdnjom. Neke od karakterističnih tvrdnji Upitnika su: „Ponuđač ulaže žalbe uglavnom na tendersku dokumentaciju.“; „Ponuđač često plaća penale za kašnjenje u isporuci.“, „Ponuđač redovni prati obavljene planove nabavki.“
- f) Specifični problemi ugovornih organa u provođenju postupka javnih nabavki mjereni su Listom problema (Lista IP-JN-UO 2018 ), koji se specifično odnose na ulogu ugovornog organa u provođenju postupka javnih nabavki. Lista IP-PN-UO 2018 je konstruisana na osnovu prethodnog uvida u normative i iskustvene situacije (Radetić, Kovačević & Šarić, 2018). Lista sadrži ukupno 12 mogućih problema. Zadatak ispitanika je da procjeni učestalost svakog navedenog problema na Listi kroz prethodno zadate kategorije odgovora: nikad, rijetko, ponekad, često ili skoro uvijek se javlja problem. Neke od karakterističnih problema Liste su: „neblagovremeno planiranje javnih nabavki“, „kašnjenje u pokretanju postupka javnih nabavki“, „nemogućnost pripreme kvalitetne specifikacije roba, radova ili usluga“.
- g) Specifični problemi ponuđača u procesu učešća u postupku javnih nabavki mjereni su posebno kreiranom Listom problema (Lista IP-JN-P 2018; Radetić, Kovačević, Šarić 2018), od strane istih autora. Lista ispituje prisustvo problema sa kojima se susreću ponuđači u procesu učešća u postupku javnih nabavki na području BiH. Lista sadrži ukupno 11 mogućih problema. Zadatak ponuđača je da procjeni učestalost svakog navedenog problema na Listi kroz navedene kategorije odgovora: nikad, rijetko, ponekad, često ili skoro uvijek se javlja problem. Neki od karakterističnih problema koji su uvršteni na Listu IP-JN-P 2018 glase: „nemogućnost učešća u procesu javne nabavke zbog visoko postavljenih kvalifikacionih uslova“; „česte izmjene zahtjeva ugovornog organa nakon zaključenog ugovora“; „nemogućnost učešća na e-aukciji“.
- h) Profesionalne kompetence subjekata-učesnika u procesu javnih nabavki u BiH mjerene su kroz:
  - i. stručne vještine stečene iskustvom subjekata kroz učešće u pojedinim fazama procesa javnih nabavki i to: planiranje javnih nabavki, izrada tenderske dokumentacije, priprema ponude, rad komisije za javne nabavke, žalbeni postupak, praćenje realizacije ugovora, isporuka robe, radova ili usluga
  - ii. učešće u edukacijama sa procjenom njihove korisnosti u domenu sljedećih aspekata: zanimljivost, savremenost, korisnost, primjenljivost, razumjevanja, podsticanje na razmišljanje i doprinos stručnom znanju.
  - iii. Kandidovanju tema za buduće edukacije u oblasti javnih nabavki. Same teme su ispitanici upisivali kao odgovore na otvoreno pitanje ankete: „Koje teme iz oblasti javnih nabavki predstavljaju problem u vašem radu, te biste voljeli da se upoznate sa njima?“



### 3. Obrada podataka

U obradi podataka prikupljenih u terenskom dijelu istraživanja putem anketnih upitnika, pristupilo se prvo kreiranju matrice za unos podataka u statističkom paketu SPSS 20, a nakon definisanja i unosa varijabli, iste su podvrgnute statističkoj analizi radi njihove interpretacije uz korištenje statističkih postupaka: mjera deskriptivne statistike (frekvencije i procentualne analize, aritmetičke sredine i standardne devijacije), te testa za utvrđivanje razlika između aritmetičkih sredina (t-test). U samoj obradi podataka, a uzimajući u obzir veličinu uzorka, i sprječavanje raspršenja rezultata, vršeno je spajanje kategorija odgovora sa pet na tri, npr. „ne slažem se“ i „uopšte se ne slažem“ u kategoriju „ne slaže se“ ili kategorije odgovora „uvijek“ i „često“ u kategoriju „često“. Analiza podataka dobijena putem fokus grupa poslužila je za bolje razumjevanje problema istraživanja i interpretaciju podataka dobijenih putem anketnog upitnika. U analizi sadržaja dokumenata koristili su se prosta prebrojavanja za jedinice analize od interesa za problem istraživanja.

### 4. Tok istraživanja

Istraživanje kvantitativno-kvalitativnog tipa je sprovedeno na području Bosne i Hercegovine u više od 40 opština i gradova, u periodu od 09.07. i 27.07.2018. godine.

Istraživanje je izvršeno u tri dijela.

Prvi dio se odnosio na ispitivanje putem anketnog upitnika, koji su ispitanici popunjavali po principu papir-olovka, lično ili putem e-mail komunikacije. Ovaj dio istraživanja je sproveden u periodu između 09.07. i 27.07.2018. godine.

Drugi dio istraživanja je sproveden putem fokus grupa u dva grada, Banjoj Luci i Mostaru. Ukupno su održane dvije fokus grupe, u periodima 16.07. i 19.07.2018.godine.

Treći dio istraživanja se odnosi na analizu dokumenata žalbi u postupku javnih nabavki na osnovu uvida u dostupne, javne podatke objavljene na internet stranici AJN i URŽ i izvršen je za period 2015, 2016 i 2017 godine.

## DIO IV: REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Ova studija se sprovela u tri dijela:

Prvi dio studije odnosio se na primjenu anketnog upitnika kojima se vršilo ispitivanje stavova i mišljenja o postupku javne nabavke, identifikacija naučestaliji problema u procesu javne nabavke, te raspoloživost profesionalnih resursa i njihove kompetencij za provođenje procesa javnih nabavki.

Drugi dio studije se odnosio na sprovođenje fokus grupa, pri čemu se kroz diskurs pokušalo eksplicitnije doći do spoznaje o stavovima, mišljenjima, potrebama i problemima subjekata u procesu javnih nabavki.

Treći dio studije se odnosio na istraživanje žalbenih postupaka putem analize spisa i diskursa fokus grupa.

U cilju organizaciono-preglednog prikaza rezultata, interpretacija i analiza dobijenih podataka će biti prikazana sljedećim redoslijedom:

1. Razlike u procjenama stavova i identifikacija problema u procesu javnih nabavki između ugovornih organa i ponuđača
2. Procjena stavova i identifikacija problema svojstvena ugovornim organima
3. Procjena stavova i identifikacija problema svojstvena ponuđačima
4. Profesionalne kompetence potrebne za učešće i provođenje procesa javnih nabavki
5. Analiza žalbenih procesa u procesu javnih nabavki
6. Analiza stavova i identifikovanih problema u procesu javnih nabavki prema rodu.

## 1. Procjena stavova i identifikacija problema u procesu javnih nabavki

### 1) Stavovi i mišljenja ugovornih organa i ponuđača o postupku javnih nabavki u BiH

Rezultate istraživanja o stavovima i mišljenjima ugovornih organa i ponuđača u postupku javnih nabavki ćemo prikazati kroz tri segmenta:

- planiranja javnih nabavki;
- pripreme tenderske dokumentacije;
- provođenja procesa javne nabavke, ugovaranja i praćenje realizacije ugovora, i

Kroz navedene segmente ćemo tabelarno prikazati i interpretirati podatke dobijene na oba poduzorka, kao i podatke o razlikama u pogledu stavova i mišljenja o različitim fazama postupka javnih nabavki između ugovornih organa i ponuđača. Na kraju će biti prikazani i rezultati kvalitativnog dijela studije dobijeni kroz analizu diskursa u okviru fokus grupa, koji će omogućiti eksplicitniji uvid u dobijene rezultate iz kvantitativnog dijela studije.

#### Procjena stavova u pogledu planiranja javne nabavke

Tabela 4. Procjene stavova i mišljenja ispitanika o procesu planiranja JN: frekvencije i procenti

Tvrdnje	Gr	Kategorije odgovora					
		Ne slaže se		Nije siguran		Slaže se	
		f	%	f	%	f	%
1. Ugovorni organi blagovremeno objavljuju planove nabavke	UO	6	10.9	15	27.3	34	61.8
	P	12	36.3	13	39.4	8	24.2
2. Dešavalo se da pri planiranju javne nabavke za ugovorni organ ili za poslovnicu (organizacionu jedinicu) dođe do „cijepanja“ predmeta nabavke	UO	20	37.0	18	33.3	16	29.7
	P	6	20.7	11	37.9	12	41.4
3. Planirani rokovi za provođenje javnih nabavki zbog žalbi ometaju zaključivanje ugovora sa izabranim ponuđačem	UO	0	0.0	3	5.5	52	94.5
	P	2	6.0	8	24.2	23	69.8
4. Ugovorni organi poštuju rokove za pokretanje postupka nabavke definisane u planu nabavki	UO	7	13.0	12	22.2	35	64.8
	P	7	21.2	14	42.4	12	36.4
5. Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora i blagovremenu isporuku roba, radova ili usluga	UO	17	31.5	12	22.2	25	46.3
	P	6	18.2	12	36.4	15	45.4

Legenda: JN – javne nabavke; Gr – grupa ispitanika; UO – ugovorni organ; P – ponuđač; f - frekvencije; % - procenti

Stavovi i mišljenja o planiranju javnih nabavki ispitani su kroz pet stavki (tvrdnji) upitnika. Stavke su se odnosile na pravovremenost procesa planiranja, „cijepanja“ predmeta nabavke, poštovanje rokova u procesu planiranja, te uticaja zakašnjenja u pokretanju postupka i žalbi na zaključenje ugovora. Dobijeni podaci za ugovorne organe i ponuđače su prikazani u tabeli 4.

Na osnovu uvida u dobijene rezultate uviđamo da su ispitanici iz podgrupe ugovornih organa u 61.8% slučajeva saglasni da ugovorni organi blagovremeno objavljuju planove javnih nabavki, kao i da ugovorni organi poštuju rokove za pokretanje postupka nabavke definisane planom (64.8%), sa čim se između 21.2% i 36.3% ispitanika iz podgrupe ponuđača ne slaže. Sa stavom da planirani rokovi za provođenje javnih nabavki zbog žalbi ometaju zaključivanje ugovora sa izabranim ponuđačem se slaže 94.5% ispitanih predstavnika ugovornih organa i 69.7% ispitanih ponuđača.

Prema dobijenih rezultatima, 37% ispitanika iz podgrupe ugovornih organa se ne slaže sa tim da pri planiranju javne nabavke za ugovorni organ ili za poslovnicu dođe do „cijepanja“ predmeta nabavke, dok se 29.7% ispitanika iz iste podrupe sa tim slaže, a čak 33.3% nije sigurno da li se „cijepanje“ predmeta nabavke dešava.

Ispitanici iz podgrupe ugovornih organa u 64.8% slučajeva smatraju da ugovorni organi poštuju rokove za pokretanje postupka nabavke definisane planom nabavki. Isti stav dijeli 36.4% ispitanik iz podgrupe ponuđača, dok njih 21.2% nije saglasno sa stavom da ugovorni organi poštuju rokove definisane planom nabavki. Između 22.2% i 39.4% ispitanika obje podgrupe nije sigurno u svoje stavove u pogledu planiranja javnih nabavki, izuzev u pogledu stavova ugovornih organa o uticaju žalbi na planirane rokove za provođenje postupka javnih nabavki.

Tabela 5. Razlike podgrupa u pogledu stavova i mišljenja o procesu planiranja JN: t-test

Tvrđenje	Gr	N	M	SD	t-test	p
1. Ugovorni organi blagovremeno objavljuju planove nabavke	UO	55	3.82	1.00	4.576	.000***
	P	33	2.77	1.07		
2. Dešavalo se da pri planiranju javne nabavke za ugovorni organ ili za poslovnicu (organizacionu jedinicu) dođe do „cijepanja“ predmeta nabavke	UO	54	2.80	1.07	-1.627	.109
	P	29	3.17	.99		
3. Planirani rokovi za provođenje javnih nabavki zbog žalbi ometaju zaključivanje ugovora sa izabranim ponuđačem	UO	55	4.47	.60	3.652	.001 ***
	P	33	3.82	.92		
4. Ugovorni organi poštuju rokove za pokretanje postupka nabavke definisane u planu nabavki	UO	54	3.72	.99	2.310	.024 **
	P	33	3.24	.90		
5. Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora i blagovremenu isporuku roba, radova ili usluga	UO	54	3.13	1.03	-.691	.491
	P	33	3.27	.88		

\*\*\* znači  $p < .001$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .001$ ; \*\* znači  $p < .01$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .01$ ; znači  $p < .05$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .05$

Na osnovu razlika u pogledu aritmetičkih sredina između podgrupa ugovornih organa i ponuđača (Tabela 5.), uviđa se postojanje razlika u stavovima koji se odnose na planiranje javnih nabavki. Ispitanici iz podgrupe ugovornih organa su u većoj mjeri u odnosu na ispitanike iz podgrupe ponuđača, saglasni sa tim da ugovorni organi blagovremeno objavljuju planove nabavke ( $t=4.576$ ,  $p < .001$ ), da planirani rokovi za provođenje javnih nabavki ometaju zaključivanje ugovora sa izabranim ponuđačem zbog žalbi drugih ponuđača ( $t= 3.652$ ,  $p < .001$ ), kao i da ugovorni organi poštuju rokove za pokretanje postupka nabavke definisane planom ( $t= 2.310$ ,  $p < .05$ ). Analiza rezultata nije pokazala da postoje razlike između podgrupa ispitanika u pogledu stavova o „cijepanju“ predmeta nabavke pri planiranju.

#### Procjene stavova u pogledu pripreme tenderske dokumentacije

Procjena stavova i mišljenja u pogledu pripreme tenderske dokumentacije se u ovom istraživanju odnosila na iskazivanje saglasnosti odnosno nesaglasnosti ispitanika iz podgrupe ugovornih organa i ponuđača u pogledu definisanja kvalifikacionih uslova i postavljanja tehničkih specifikacija. Stavovi i mišljenja ispitanika su procjenjeni na osnovu devet tvrdnji Uпитnika SM-JN 2018.

Tabela 6. Procjene stavova i mišljenja ispitanika o  
pripremi tenderske dokumentacije: frekvencije i procenti

Tvrdnje	Gr	Kategorije odgovora					
		Ne slaže se		Nije siguran		Slaže se	
		f	%	f	%	f	%
6. Jasno definisani kvalifikacioni uslovi mogu spriječiti ulaganje žalbi	UO	7	12.8	11	20.0	37	67.2
	P	3	9.1	3	9.1	27	81.8
7. Jasno definisani kriteriji za odabir ponuđača (za dodjelu ugovora) mogu spriječiti mnoge kasnije probleme u ugovaranju predmeta nabavke	UO	4	7.3	11	20.0	40	72.7
	P	2	6.1	5	15.2	26	78.7
8. Standardizovana forma tenderske dokumentacije može pozitivno uticati na ishod cjelokupnog procesa javne nabavke	UO	1	1.8	8	14.6	46	83.6
	P	3	9.1	5	15.2	25	75.7
9. Bez obzira na postojanje jasno definisanih kvalifikacionih uslova i kriterijuma za dodjelu ugovora javne nabavke, neki problemi su neizbježni	UO	5	9.1	7	12.7	43	78.2
	P	2	6.2	8	25.0	22	68.8
10. U nekim situacijama nije moguće precizno i unaprijed definisati kvalifikacione uslove za javne nabavke	UO	6	10.9	7	12.7	42	76.4
	P	10	32.4	9	29.0	12	38.8
11. Navođenje jasnih tehničkih specifikacija za predmet javne nabavke smanjuje mogućnosti različitih zloupotreba	UO	1	1.8	5	9.1	49	89.1
	P	4	12.1	0	0.0	29	87.9
12. Postojanje standardnih oblika tenderske dokumentacije bi spriječilo diskriminaciju pri izboru najpovoljnijeg ponuđača	UO	2	3.7	18	33.3	34	63.0
	P	5	15.1	5	15.2	23	69.7
13. Ponuđači učestvuju kao grupa ponuđača	UO	11	20.8	19	35.8	23	43.4
	P	2	7.4	15	55.6	10	37.0
14. Tehničke specifikacije koje se navode u tenderskoj dokumentaciji nekada očigledno podstiču diskriminaciju među ponuđačima	UO	14	25.4	16	29.1	25	45.5
	P	2	6.1	11	33.3	20	60.6

Legenda: JN – javne nabavke; Gr – grupa ispitanika; UO – ugovorni organ; P – ponuđač; f - frekvencije; % - procenti

Većina ispitanika, kako iz grupe ugovornih organa, tako i iz grupe ponuđača se slaže sa tim (Tabela 6):

- da jasno definisani kvalifikacioni uslovi mogu spriječiti ulaganje žalbi (UO 67.2%; P 81.8%);
- da jasno definisani kriterijumi za odabir ponuđača sprječavaju kasnije probleme u ugovaranju predmeta nabavke (UO 72.7%; P 78.7%);
- da navođenje jasnih tehničkih specifikacija za predmet javne nabavke smanjuje mogućnosti različitih zloupotreba (UO 89.1%; P 87.9%);
- da standardizovana forma tenderske dokumentacije može pozitivno uticati na ishod cjelokupnog procesa javne nabavke (UO 83.6%; P 75.7%) i da bi njihovo postojanje spriječilo diskriminaciju pri izboru najpovoljnijeg ponuđača (UO 63.0%; P 69.7%).

S druge strane, i ugovorni organi, i ponuđači se u većini, slažu sa tim da neki problemi ne mogu da se izbjegnu bez obzira na postojanje jasno definisanih kvalifikacionih uslova i kriterijuma za dodjelu ugovora javne nabavke (UO 78.2%; P 68.8%). Prema mišljenju većine ugovornih organa,

ali ne i većine ponuđača u nekim situacijama nije moguće precizno i unaprijed definisati kvalifikacione uslove za javne nabavke (UO 76.4%; P 38.8%).

Tehničke specifikacije koje se navode u tenderskoj dokumentaciji, prema mišljenju 45.5% ispitanih ugovornih organa i 60.6% ispitanih ponuđača, nekada, očigledno podstiču diskriminaciju među ponuđačima. Oko trećine od oba poduzorka nije sigurna u pogledu stava koji se odnosi na podsticanje diskriminacije među ponuđačima (UO 29.1%; P 33.3%).

Na osnovu prostog uvida u frkevencije i procenite odgovora ispitanika, uočava se veća kongruentnost stavova o tenderskoj dokumentaciji. To određenije potvrđuju i rezultati analize postotka dobijeni pomoću primjene t-testa za utvrđivanje razlika između aritmetičkih sredina. Analiza je pokazala da se u pogledu stavova iskazanim u odnosu na većinu tvrdnji, ne nalaze statistički značajne razlike (Tabela 7). Izuzetak su procjene u pogledu stava o tome da u nekim situacijama nije moguće precizno i unaprijed definisati kvalifikacione uslove za javne nabavke ( $t=3.461$ ,  $p < .001$ ). Ugovorni organi su više naklonjeni navedenom mišljenju nego ispitanici iz podrupe ponuđača (Tabela 6, Tabela 7).

Tabela 7. Razlike podgrupa u pogledu stavova i mišljenja o pripremi tenderske dokumentacije: t-test

Tvrdnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
6. Jasno definisani kvalifikacioni uslovi mogu spriječiti ulaganje žalbi	UO	55	3.82	1.19	-1.824	.072
	P	33	4.24	.97		
7. Jasno definisani kriteriji za odabir ponuđača (za dodjelu ugovora) mogu spriječiti mnoge kasnije probleme u ugovaranju predmeta nabavke	UO	55	4.02	1.05	-1.175	.244
	P	33	4.27	.94		
8. Standardizovana forma tenderske dokumentacije može pozitivno uticati na ishod cjelokupnog procesa javne nabavke	UO	55	4.13	.72	.944	.350
	P	33	3.94	.99		
9. Bez obzira na postojanje jasno definisanih kvalifikacionih uslova i kriterijuma za dodjelu ugovora javne nabavke, neki problemi su neizbježni	UO	55	4.00	.96	1.538	.128
	P	32	3.72	.73		
10. U nekim situacijama nije moguće precizno i unaprijed definisati kvalifikacione uslove za javne nabavke	UO	55	3.84	.86	3.461	.001***
	P	31	3.06	1.06		
11. Navođenje jasnih tehničkih specifikacija za predmet javne nabavke smanjuje mogućnosti različitih zloupotreba	UO	55	4.22	.69	.329	.743
	P	33	4.15	1.03		
12. Postojanje standardnih oblika tenderske dokumentacije bi spriječilo diskriminaciju pri izboru najpovoljnijeg ponuđača	UO	54	3.83	.84	.349	.729
	P	33	3.76	1.06		
13. Ponuđači učestvuju kao grupa ponuđača	UO	53	3.28	.99	-.607	.546
	P	27	3.41	.80		
14. Tehničke specifikacije koje se navode u tenderskoj dokumentaciji nekada očigledno podstiču diskriminaciju među ponuđačima	UO	55	3.13	1.12	-2.557	.012*
	P	33	3.64	.74		

\*\*\* znači  $p < .001$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .001$  ; \*\* znači  $p < .01$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .01$ ; znači  $p < .05$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .05$

Treći segment procjene stavova odnosio se na stavove o procesu provođenja javne nabavke, zaključenja ugovora i praćenja njegove realizacije. Frekvencije i procenti odgovora ispitanika iz podgrupe ugovornih organa i ponuđača prikazani su u Tabeli 8, dok su razlike u stavovima ispitivanih podgrupa prikazane u Tabeli 9.

Iz analize podataka, prikazanim u Tabeli 8. i Tabeli 9., može se konstatovati sljedeće:

- Ispitani ugovorni organi i ponuđači u priličnoj mjeri izražavaju saglasnost sa tim da dobro pripremljena specifikacija roba, radova ili usluga omogućava dobru realizaciju ugovora (UO 87.0%; P 94.0%); ( $t= .832$ ,  $p= .408$ ) i da se za sprječavanje problema u praćenju ugovorene javne nabavke trebaju sprovoditi dodatne kontrole i procedure (UO 87.3%; P 72.7%); ( $t= .261$ ,  $p= .795$ ), tako da ne postoje ni statistički značajne razlike u stavovima ispitanika različitih podgrupa (Tabela 9).
- Ispitanici obje grupe su u većem broju slučajeva mišljenja da se za svaki zaključen ugovor, imenuje osoba koja će pratiti realizaciju ugovora (UO 66.7%; P 75.7%)
- Da problemi u isporuci robe, radova ili usluga uglavnom nastaju zbog loše pripremljene specifikacije roba, radova ili usluga koje ugovorni organ želi da nabavi, slaže se većina ispitanika iz grupe ponuđača, ali ne i iz podgrupe ugovornih organa (UO 36.4%; P 66.6%), te se u pogledu ovog stava između podgrupa ispitanika evidentiraju i statistički značajne razlike ( $t= -2.932$ ,  $p< .005$ ).
- Razlike u stavovima između podgrupa ispitanika su uočene i u pogledu stava da kada se sve dobro ispregovara sa "odabranim" ponuđačem, nema problema u provođenju postupka javne nabavke ( $t= -2.051$ ,  $p< .044$ ). Sa ovim stavom se slaže 43.6% ispitanika iz podgrupe ugovornih organa, a njih 34.6% ima suprotan stav. Ispitanici iz podgrupe ponuđača su u 54.6% saglasni sa stavom, a u značajno manjem procentu 18.1% nisu. Oko jedne četvrtine ispitanih iz obje podgrupe ima neodlučan stav u pogledu uticaja pregovora na nesmetano provođenje postupka javne nabavke (UO 21.8%; P 27.3%).
- Nisu evidentirane statistički značajne razlike između ugovornih organa i ponuđača u odnosu na stav da je dobro dati prednost provjerenom ponuđaču sa kojim postoji dobra saradnja ( $t= -1.875$ ,  $p< .065$ ). Sa ovim stavom je saglasno 40% ispitanih iz podgrupe ugovornih organa, a njih 36.4% ima suprotan stav. S druge strane, ispitanici iz grupe ponuđača su u 48.5% saglasni, a u 21.2% slučajeva nisu saglasni sa tim da je dobro dati prednost provjerenom ponuđaču.

Tabela 8. Procjene stavova i mišljenja ispitanika o provođenju procesa javne nabavke, ugovaranja i praćenje realizacije ugovora: frekvencije i procenti

Tvrdnje	Gr	Kategorije odgovora					
		Ne slaže se		Nije siguran		Slaže se	
		f	%	f	%	f	%
15. Kad se sve dobro ispregovara sa "odabranim" ponuđačem, nema problema u provođenju postupka javne nabavke	UO	19	34.6	12	21.8	34	43.6
	P	6	18.1	9	27.3	18	54.6
16. Ugovorni organi često mijenjaju tendersku dokumentaciju	UO	25	45.4	21	38.3	9	16.3
	P	11	34.4	13	40.6	8	25.0
17. Dobro je dati prednost provjerenom ponuđaču sa kojim postoji dobra saradnja	UO	20	36.4	13	23.6	22	40.0
	P	7	21.2	10	30.3	16	48.5
18. Da bi se spriječili problemi u praćenju ugovorene javne nabavke treba sprovoditi dodatne kontrole i procedure	UO	5	9.1	2	3.6	48	87.3
	P	2	6.1	7	21.2	24	72.7

19. Za svaki zaključen ugovor, imenuje se osoba koja će pratiti realizaciju ugovora	UO	7	13.0	11	20.3	36	66.7
	P	3	9.1	5	15.2	25	75.7
21. Problemi u isporuci robe, radova ili usluga uglavnom nastaju zbog loše pripremljene specifikacije roba, radova ili usluga koje ugovorni organ želi da nabavi	UO	21	38.2	14	25.5	20	36.4
	P	5	15.2	6	18.2	22	66.6
23. Dobro pripremljena specifikacija roba, radova ili usluga omogućava dobru realizaciju ugovora	UO	1	1.9	6	11.1	47	87.0
	P	1	3.0	1	3.0	31	94.0
22. Izmjene zaključenog ugovora, su više pravilo nego izuzetak	UO	40	72.7	11	20.0	4	7.3
	P	13	40.6	9	28.1	10	31.3
24. Kako stoje stvari trenutno, više ugovorni organi ne poštuju ugovoreno, nego ponuđači	UO	38	69.1	12	21.8	5	9.1
	P	3	9.1	15	45.5	15	45.4

Legenda: JN – javne nabavke; Gr – grupa ispitanika; UO – ugovorni organ; P – ponuđač; f - frekvencije; % - procenti

Tabela 9. Razlike podgrupa u pogledu stavova i mišljenja o provođenju procesa javne nabavke, ugovaranja i praćenje realizacije ugovora: t-test

Tvrđnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
15. Kad se sve dobro ispregovara sa "odabranim" ponuđačem, nema problema u provođenju postupka javne nabavke	UO	55	3.05	1.34	-2.052	.044*
	P	33	3.61	1.14		
16. Ugovorni organi često mijenjaju tendersku dokumentaciju	UO	55	2.62	.93	-1.231	.223
	P	32	2.88	.94		
17. Dobro je dati prednost provjerenom ponuđaču sa kojim postoji dobra saradnja	UO	55	2.89	1.19	-1.875	.065
	P	33	3.36	1.11		
18. Da bi se spriječili problemi u praćenju ugovorene javne nabavke treba sprovoditi dodatne kontrole i procedure	UO	55	3.93	.879	.261	.795
	P	33	3.88	.820		
19. Za svaki zaključen ugovor, imenuje se osoba koja će pratiti realizaciju ugovora	UO	54	3.72	1.09	-.572	.569
	P	33	3.85	.94		
21. Problemi u isporuci robe, radova ili usluga uglavnom nastaju zbog loše pripremljene specifikacije roba, radova ili usluga koje ugovorni organ želi da nabavi	UO	55	3.02	1.15	-2.932	.005**
	P	33	3.73	1.07		
23. Dobro pripremljena specifikacija roba, radova ili usluga omogućava dobru realizaciju ugovora	UO	54	4.28	.74	-.832	.408
	P	33	4.42	.83		
22. Izmjene zaključenog ugovora, su više pravilo nego izuzetak	UO	55	2.07	.88	-2.895	.006**
	P	32	2.78	1.21		
24. Kako stoje stvari trenutno, više ugovorni organi ne poštuju ugovoreno, nego ponuđači	UO	55	2.02	.99	-6.555	.000***
	P	33	3.52	1.06		

\*\*\* znači  $p < .001$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .001$ ; \*\* znači  $p < .01$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .01$ ; znači  $p < .05$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .05$

## 2) Identifikacija problema u procesu javnih nabavki

Identifikacija problema u postupku javnih nabavki, u ovom istraživanju, podrazumjevala je procjenu učestalosti javljanja pojedinih problema u određenim fazama postupka javne nabavke: fazi planiranja i provođenja postupka i fazi zaključivanja i praćenja realizacije ugovora.



Identifikovani problemi u postupku javnih nabavki od strane ugovornih organa i ponuđača, a koji se odnose na poznavanje zakonskih propisa, posjedovanje stručnih vještine i primjenu znanja će se razmatrati u okviru dijela rezultata pod naslovom „Profesionalne kompetence potrebne za učešće i provođenje procesa javnih nabavki“. Procjene učestalosti javljanja problema u fazi planiranja i provođenja postupka JN procijenjene su na osnovu 18 zadatih tvrdnji, a procjene problema u fazi zaključivanja ugovora i praćenja njegove realizacije procijenjena su na osnovu 11 tvrdnji u kategorijama odgovora nikada se ne javlja problem, ponekad se javlja i često se javlja. Dobijeni rezultati procjene učestalosti problema i razlika u procjenama učestalosti između ispitanika iz podgrupe ugovornih organa i podgrupe ponuđača prikazani su u Tabela 10, 11, 12 i 13. , odvojeno za fazu planiranja i provođenja postupka i fazu zaključivanja i praćenja realizacije ugovora.

Ispitanici iz podgrupe ugovornih organa kao najučestalije probleme u fazi planiranja i provođenja postupka JN procjenjuju sljedeće:

- Izmjene plana nabavki od strane ugovornog organa;
- Dug protok vremena između planiranja i pokretanja javne nabavke;
- Kašnjenje u pokretanju postupka nabavke u odnosu na plan nabavki;
- Greške u definisanju kvalifikacionih uslova;
- Nepostojanje jasno definisanih tehničkih specifikacija;
- Provođenje pregovaračkog postupka bez objave obavještenja.

Izdvojene probleme ispitanici iz podgrupe ispitanika ugovorni organi, rijetko procjenju kao veoma učestale odnosno probleme koji se često javljaju. Uočena je tendencija minimiziranja učestalosti problema u procjenama od strane ispitanika iz podgrupe ugovornih organa. Minimizacija se ogleda u naginjanju ka koncentraciji odgovora u kategoriji „ponekad se javlja problem“, a znatno niže frekventnosti odgovora u kategoriji „često se javlja problem“.

Ispitanici iz podgrupe ponuđača, kao najučestalije probleme u fazi planiranja i provođenja postupka JN procjenjuju sljedeće:

- Dug protok vremena između planiranja i pokretanja javne nabavke;
- Kašnjenje u pokretanju postupka nabavke u odnosu na plan nabavki;
- Prisutnost protekcije prema pojedinim ponuđačima koja se postavlja kao kvalifikacioni uslov;
- Postavljanje ograničenja u tehničkim specifikacijama, koja pogoduju određenim ponuđačima;
- Nekvalitetno pripremljena tehnička specifikacija;
- Dug protok vremena od predaje ponuda do zaključenja ugovora.

Sve navedene probleme ispitanici iz podgrupe ponuđača procjenjuju kao česte u više od 50% slučajeva.

Tabela 10. Procjena učestalosti problema u fazi planiranja i provođenja postupka JN: frekvencije i procenti

Tvrđenje	Gr	Kategorije odgovora					
		Nikad		Ponekad		Često	
		f	%	f	%	f	%
1. Neobjavlivanje planova nabavki na web stranici ugovornog organa	UO	22	40.7	25	46.3	7	13.0
	P	1	3.0	26	78.8	6	18.2
2. Neblagoremeno objavljivanje planova nabavki na web stranici ugovornog organa	UO	20	37.0	28	51.9	6	11.1
	P	1	3.0	25	75.8	7	21.2

3. Izmjene plana nabavki od strane ugovornog organa	UO	2	3.6	35	63.6	18	32.7
	P	0	0.0	18	56.3	14	43.8
4. "Cijepanje" predmeta nabavke	UO	19	34.5	35	63.6	1	1.8
	P	1	3.0	22	66.7	10	30.3
5. Dug protok vremena između planiranja i pokretanja javne nabavke	UO	5	9.1	36	65.5	14	25.5
	P	0	0.0	11	33.3	22	66.7
6. Kašnjenje u pokretanju postupka nabavke u odnosu na plan nabavki	UO	2	3.6	42	76.4	11	20.0
	P	1	3.0	10	30.3	22	66.7
7. Greške u definisanju kvalifikacionih uslova	UO	9	16.4	43	78.2	3	5.5
	P	0	0.0	22	66.7	11	33.33
8. Pogrešno definisanje kriterija za dodjelu ugovora	UO	21	38.2	33	60.0	1	1.8
	P	1	3.0	25	75.8	7	21.2
9. Izostavljanje važnih elemenata koje treba da sadrži tenderska dokumentacija	UO	17	30.9	37	67.3	1	1.8
	P	1	3.0	25	75.8	7	21.2
10. Prisutnost protekcije prema pojedinim ponuđačima koja se postavlja kao kvalifikacioni uslov	UO	32	58.2	21	38.2	2	3.6
	P	2	6.1	14	42.4	17	51.5
11. Postavljanje ograničenja u tehničkim specifikacijama, koja pogoduju određenim ponuđačima	UO	30	54.5	22	40.0	3	5.5
	P	1	3.1	15	46.9	16	50.0
16. Nepostojanje jasno definisanih tehničkih specifikacija	UO	7	12.7	43	78.2	5	9.1
	P	1	3.0	22	66.7	10	30.3
17. Provođenje pregovaračkog postupka bez objave obavještenja	UO	10	18.5	43	79.6	1	1.9
	P	2	6.1	23	69.7	8	24.2
20. Snižavanja cijena ispod tržišnih cijena	UO	22	40.0	26	47.3	7	12.7
	P	0	0.0	19	61.3	12	38.7
21. Nekvalitetno pripremljena tehnička specifikacija	UO	13	23.6	35	63.6	7	12.7
	P	0	0.0	15	46.9	17	53.1
22. Protekcije prema ponuđačima od strane ugovornog organa	UO	31	56.4	23	41.8	1	1.8
	P	1	3.1	21	65.6	10	31.3
38. Dug protok vremena od predaje ponuda do zaključenja ugovora	UO	10	18.5	34	63.0	10	18.5
	P	0	0.0	15	46.9	17	53.1
39. Nepostojanje propisane standardne forme tenderske dokumentacije	UO	10	19.6	28	54.9	13	25.5
	P	0	0.0	18	56.3	14	43.8

Legenda: JN – javne nabavke; Gr – grupa ispitanika; UO – ugovorni organ; P – ponuđač; f - frekvencije; % - procenti

Tabela 11. Razlike podgrupa u pogledu procjene učestalosti problema u fazi planiranja i provođenja postupka JN: t-test

Tvrdnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
1. Neobjavlivanje planova nabavki na web stranici ugovornog organa	UO	54	1.17	0.68	-3.554	.001***
	P	33	2.15	0.44		
2. Neblagoremeno objavljivanje planova nabavki na web stranici ugovornog organa	UO	54	1.74	.64	-3.681	.000***
	P	33	2.18	.46		
3. Izmjene plana nabavki od strane ugovornog organa	UO	55	2.29	.53	-1.291	.205
	P	32	2.43	.50		
4. "Cijepanje" predmeta nabavke	UO	55	1.67	.51	-5.294	.000***

	P	33	2.27	.52		
5. Dug protok vremena između planiranja i pokretanja javne nabavke	UO	55	2.16	.57	-4.438	.000***
	P	33	2.67	.48		
6. Kašnjenje u pokretanju postupka nabavke u odnosu na plan nabavki	UO	55	2.16	.46	-4.145	.000***
	P	33	2.63	.55		
7. Greške u definisanju kvalifikacionih uslova	UO	55	1.89	.46	-4.265	.000***
	P	33	2.33	.48		
8. Pogrešno definisanje kriterija za dodjelu ugovora	UO	55	1.63	.52	-5.806	.000***
	P	33	2.18	.46		
9. Izostavljanje važnih elemenata koje treba da sadrži tenderska dokumentacija	UO	55	1.70	.49	-4.500	.000***
	P	33	2.18	.46		
10. Prisutnost protekcije prema pojedinim ponuđačima koja se postavlja kao kvalifikacioni uslov	UO	55	1.45	.57	-7.565	.000***
	P	33	2.45	.62		
11. Postavljanje ograničenja u tehničkim specifikacijama, koja pogoduju određenim ponuđačima	UO	55	1.51	.60	-7.427	.000***
	P	32	2.47	.57		
16. Nepostojanje jasno definisanih tehničkih specifikacija	UO	55	1.96	.47	-2.009	.007**
	P	33	2.27	.52		
17. Provođenje pregovaračkog postupka bez objave obavještenja	UO	54	1.83	.42	-3.214	.002**
	P	33	2.18	.53		
20. Snižavanja cijena ispod tržišnih cijena	UO	55	1.72	.68	-5.169	.000***
	P	31	2.39	.50		
21. Nekvalitetno pripremljena tehnička specifikacija	UO	55	1.89	.59	-5.309	.000***
	P	32	2.53	.51		
22. Protekcije prema ponuđačima od strane ugovornog organa	UO	55	1.45	.54	-7.037	.000***
	P	32	2.28	.52		
38. Dug protok vremena od predaje ponuda do zaključenja ugovora	UO	54	2.00	.61	-4.335	.000***
	P	32	2.53	.51		
39. Nepostojanje propisane standardne forme tenderske dokumentacije	UO	51	2.06	.68	-2.914	.005***
	P	32	2.44	.50		

\*\*\* znači  $p < .001$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .001$ ; \*\* znači  $p < .01$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .01$ ; znači  $p < .05$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .05$

Dobijeni podaci prikazani u Tabeli 11. pokazuju razlike u procjeni učestalosti problema u fazi planiranja i provođenja postupka JN između ugovornih organa i ponuđača. Podaci ukazuju na to da gotovo sve pojedinačno navedene probleme ispitanici iz podgrupe ponuđača procjenjuju kao učestalije u odnosu na ispitanike iz podgrupe ugovornih organa.

Tabela 12. Procjena učestalosti problema u fazi zaključivanja i praćenja realizacije ugovora JN: frekvencije i procenti

Tvrdnje	Gr	Kategorije odgovora					
		Nikad		Ponekad		Često	
		f	%	f	%	f	%
12. Zahtjevi za izmjenom ugovora zbog loše tehničke specifikacije, na osnovu koje je dostavljena ponuda i zaključen ugovor	UO	28	50.9	25	45.5	2	3.6
	P	4	12.5	21	65.6	7	21.9
13. Nekvalitetna isporuka roba, radova ili usluga	UO	8	14.8	33	61.1	13	24.1
	P	5	15.2	22	66.7	6	18.2
23. Nepoštovanje ugovora od strane dobavljača	UO	13	23.6	34	61.8	8	14.5
	P	3	9.7	21	67.7	7	22.6
24. Nepoštovanje ugovora od strane ugovornog organa	UO	29	52.7	25	45.5	1	1.8
	P	4	12.5	23	71.9	5	15.6
25. Neblagovremena isporuka ugovorenog	UO	11	20.0	35	63.6	9	16.4
	P	1	3.2	21	67.7	9	29.0
26. Isporuka roba ili usluga neodgovarajućeg kvaliteta/kvantiteta	UO	9	17.0	36	67.9	8	15.1
	P	3	9.4	20	62.5	9	28.1
27. Zahtjevi za izmjenom ugovora nakon njegovog potpisa	UO	31	56.4	21	38.2	3	5.5
	P	6	18.8	23	71.9	3	9.4
28. Ugovorni organ ne naručuje ugovoreno	UO	34	63.0	20	37.0	0	0.0
	P	7	21.9	22	68.8	3	9.4
29. Neadekvatno praćenje izvršenja ugovora od strane ugovornog organa	UO	20	37.0	30	55.6	4	7.4
	P	5	15.6	19	59.4	8	25.0
30. Neadekvatno praćenje izvršenja ugovora od strane ponuđača	UO	16	30.2	34	64.2	3	5.7
	P	5	15.6	20	62.5	7	21.9
31. Neblagovremeno izvođenje ugovorenih radova	UO	12	23.5	30	58.8	9	17.6
	P	4	12.5	17	53.1	11	34.4

Legenda: JN – javne nabavke; Gr – grupa ispitanika; UO – ugovorni organ; P – ponuđač; f - frekvencije; % - procenti

Ispitanici iz podgrupe ugovornih organa kao najučestalije probleme u fazi zaključivanja i praćenja realizacije ugovora JN procjenjuju sljedeće:

- Nekvalitetna isporuka roba, radova ili usluga;
- Isporuka roba ili usluga neodgovarajućeg kvaliteta/kvantiteta;
- Neblagovremena isporuka ugovorenog;
- Neblagovremeno izvođenje ugovorenih radova;
- Neblagovremeno izvođenje ugovorenih radova.

Ispitanici iz podgrupe ponuđača, kao najučestalije probleme u fazi zaključivanja i praćenja realizacije ugovora JN procjenjuju sljedeće:

- Neblagovremena isporuka ugovorenog;
- Neblagovremeno izvođenje ugovorenih radova;
- Isporuka roba ili usluga neodgovarajućeg kvaliteta/kvantiteta;
- Nepoštovanje ugovora od strane dobavljača;
- Zahtjevi za izmjenom ugovora zbog loše tehničke specifikacije.

Tabela 13. Razlike podgrupa u pogledu procjene učestalosti problema u fazi zaključivanja i praćenja realizacije ugovora JN: t-test

Tvrdnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
12. Zahtjevi za izmjenom ugovora zbog loše tehničke specifikacije, na osnovu koje je dostavljena ponuda i zaključen ugovor	UO	55	1.53	.57	-4.375	.000***
	P	32	2.09	.59		
13. Nekvalitetna isporuka roba, radova ili usluga	UO	54	2.09	.62	.470	.640
	P	33	2.03	.59		
23. Nepoštovanje ugovora od strane dobavljača	UO	55	1.90	.62	-1.691	.097
	P	31	2.13	.56		
24. Nepoštovanje ugovora od strane ugovornog organa	UO	55	1.49	.54	-4.512	.000***
	P	32	2.03	.54		
25. Neblagovremena isporuka ugovorenog	UO	55	1.96	.61	-2.385	.020*
	P	31	2.26	.51		
26. Isporuka roba ili usluga neodgovarajućeg kvaliteta/kvantiteta	UO	53	1.98	.57	-1.577	.120
	P	32	2.19	.59		
27. Zahtjevi za izmjenom ugovora nakon njegovog potpisa	UO	55	1.49	.60	-3.343	.001***
	P	32	1.90	.53		
28. Ugovorni organ ne naručuje ugovoreno	UO	54	1.37	.49	-4.268	.000***
	P	32	1.87	.55		
29. Neadekvatno praćenje izvršenja ugovora od strane ugovorenog organa	UO	54	1.70	.60	-2.790	.007**
	P	32	2.09	.64		
30. Neadekvatno praćenje izvršenja ugovora od strane ponuđača	UO	55	1.75	.55	-2.313	.024*
	P	32	2.06	.62		
31. Neblagovremeno izvođenje ugovorenih radova	UO	51	1.94	.65	-1.882	.064
	P	32	2.21	.66		

\*\*\* znači  $p < .001$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .001$ ; \*\* znači  $p < .01$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .01$ ; znači  $p < .05$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .05$

Dobijeni podaci prikazani u Tabeli 13. pokazuju razlike u procjeni učestalosti problema u fazi zaključivanja i praćenja realizacije ugovora između ugovornih organa i ponuđača. Podaci ukazuju na to da većinu pojedinačno navedenih problema, koji se odnose na zaključivanje ugovora i praćenje njegove realizacije ispitanici iz podgrupe ponuđača procjenjuju kao učestalije u odnosu na ispitanike iz podgrupe ugovornih organa.

Procijenjeni problemi koje ispitanici iz podgrupe ponuđača vide kao učestalije u odnosu na ispitanike iz podgrupe ugovornih organa su:

- Zahtjevi za izmjenom ugovora zbog loše tehničke specifikacije;
- Nepoštovanje ugovora od strane ugovornog organa;
- Zahtjevi za izmjenom ugovora nakon njegovog potpisa;
- Ugovorni organ ne naručuje ugovoreno;
- Neadekvatno praćenje izvršenja ugovora od strane ugovorenog organa, ali i od strane ponuđača;
- Neblagovremena isporuka ugovorenog.

Interesantno je uočiti da problem neadekvatnog praćenja izvršenja ugovora, kao i problem neblagovremene isporuke ugovorenog, ispitanici iz podgrupe ponuđača procjenjuju učestalijim problemom u odnosu na ispitanike iz podgrupe ugovornih organa. Navedeno navodi na zaključak,

sličan kao i u prethodnoj interpretaciji rezultata, da su ispitanici iz podgrupe ugovornih organa imali tendenciju davanja socijalno poželjnih odgovora ili minimiziranja problema ili su ispitanici iz podgrupe ponuđača imali tendenciju naglašavanja učestalosti problema. Upravo ovakve dileme mogu riješiti direktni odgovori dobijene u diskursima fokus grupa.

## 2. Procjena stavova i identifikacija problema svojstvena ugovornim organima

U cilju detaljnije analize problema istraživanja, posebno je fokusirana pažnja na stavove i probleme u oblasti javnih nabavki sa kojima se susreću Ugovorni organi u Bosni i Hercegovini.

Dobijeni rezultati su prikazani kroz:

- Procjenu stavova o javnim nabavkama svojstvenu Ugovornim organima, i
- Identifikaciju problema u procesu javnih nabavki sa kojima se susreću ugovorni organ.

U Tabeli 26. i Tabeli 27. su prikazane prosječne vrijednosti i standardne devijacije dobijene na kontinuumu procjene od 1 do 3, odnosno od nesaglasnosti, nesigurnosti i saglasnosti sa stavom na Upitniku stavova o javnim nabavkama, i od nikad, ponekad i često na Listi problema u procesu javne nabavke, svojstvene ugovornim organima. Viša prosječna vrijednost označava veću saglasnost, odnosno veću učestalost problema. U prikazu rezultata su ponovljene i tvrdnje koje se odnose na žalbene procese, a koje su prikazane u prethodnim rezultatima kroz frekvencije i procenete (tvrdnje 12 i 22 Upitnika SM-JN-UO 2018). Dobijene prosječne vrijednosti na sve tvrdnje upitnika o stavovima ugovornih organa o procesu javne nabavke se kreću od 1.12 do 2.76, a za listu problema namjenjenu ugovornim organima, od prosječne vrijednosti 1.72 do 2.26, pri čemu je minimum 1, a maksimum 3. (Tabela 28, Tabela 29).

Tabela 26: Prosječne vrijednosti i standardne devijacije procjene stavova o JN svojstve UO

rb	Tvrdnja	N	M	SD
1	Ugovorni organ uvijek na vrijeme planira javnu nabavku	55	2.72	.55
2	Dešavalo se da pri planiranju javne nabavke za ugovorni organ ili za poslovnicu (organizacionu jedinicu) dođe do „cijepanja“ predmeta nabavke	55	1.51	.74
3	Sektor/odjeljenje za koje se vrši nabavka se uvijek konsultuje prilikom planiranja nabavke (direktno uključeno u planiranje nabavki ili na neki drugi način konsultovano prilikom planiranja nabavki)	55	2.67	.63
4	Sa sektorom/odjeljenjem za koje se vrši nabavka održava se stalna komunikacija u toku cjelokupnog procesa nabavke (putem učešća u komisiji za nabavke)	55	2.65	.67
5	Ugovorni organ, za provođenje postupka nabavke imenuje komisiju u kojoj većina članova poznaje propise o javnim nabavkama	55	2.72	.56
6	Prilikom planiranja javne nabavke, ugovorni organ vrši istraživanje tržišta i provjeru procijenjene vrijednosti predmeta nabavke	55	2.67	.51
7	Ugovorni organ uvijek na vrijeme planira javnu nabavku	55	2.69	.57
8	Zbog pogrešno definisanih kvalifikacionih uslova i kriterija za odabir ponuđača dešava se da je ugovorni organ pretrpio štetu	54	1.65	.78
9	Ugovorni organ ima standardnu formu tenderske dokumentacije	55	2.65	.70
10	Ugovorni organ poštuje rokove za pokretanje postupka nabavke definisane u planu nabavki	55	2.69	.60
11	Ugovorni organ često mijenja plan nabavki	54	1.81	.91

12	Ugovorni organ često zaprima žalbe	55	1.43	.74
13	U procesu javne nabavke često se javljaju problemi	54	1.67	.82
14	Ugovorni organ često ima problema kod isporuke robe, radova ili usluga	51	1.51	.78
15	Ugovorni organ redovno posjećuje edukacije iz javnih nabavki	55	2.07	.90
16	Ugovorni organ često mijenja zaključeni ugovor (po zahtjevu ugovornog organa ili ponuđača)	55	1.12	.33
17	Ugovorni organ vrši centralizovane nabavke za potrebe javnih ustanova/javnih preduzeća koja se finansiraju iz budžeta opštine/grada	52	1.34	.62
18	Za svaki zaključeni ugovor, ugovorni organ imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora	55	2.31	.86
19	Tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica	55	2.76	.51
20	Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	53	1.24	.51
21	Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	53	1.51	.72
22	Žalbe ponuđača često budu opravdane	55	1.38	.49
23	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	53	1.66	.81
24	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	53	1.41	.69
Legenda: N – veličina uzorka; M- prosječna vrijednost; SD – standardna devijacija				

Rezultati prikazani u Tabeli 26. pokazuju da su ispitanici iz podgrupe ugovornih organa u velikoj mjeri saglasni sa tim:

- da tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica (M=2.76); da ugovorni organ, za provođenje postupka nabavke imenuje komisiju u kojoj većina članova poznaje propise o javnim nabavkama (M=2.72);
- da ugovorni organ imenuje osobu ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora (M=2.72)
- da ugovorni organ uvijek na vrijeme planira javnu nabavku (M=2.72), da poštuje rokove za pokretanje postupka nabavke definisane planom (M=2.69), kao i da vrši istraživanje tržišta i provjeru procijenjene vrijednosti predmeta nabavke prilikom planiranja (M=2.67).
- da se sa sektor/odjeljenje za koje se vrši nabavka uvijek vrše konsultuje prilikom planiranja nabavke i održava stalna komunikacija u toku cjelokupnog procesa nabavke (M=2.67; M=2.65), i
- da ugovorni organ ima standardnu formu tenderske dokumentacije (M=2.65)

Primjetnu nesaglasnost su ispitanici iz podgrupe ugovornih organa izrazili prema tvrdnjama (Tabela 26):

- da ugovorni organ često mijenja zaključeni ugovor (po zahtjevu ugovornog organa ili ponuđača) (M=1.12);
- da ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju (M=1.24); i
- da ugovorni organ vrši centralizovane nabavke za potrebe javnih ustanova/javnih preduzeća koja se finansiraju iz budžeta opštine/grada (M=1.34);

Tabela 27: Prosječne vrijednosti i standardne devijacije procjene učestalosti problema u JN svojstvene za ugovorne organe

Rb	Problemi	N	M	SD
1	Neblagovremeno planiranje javne nabavke	54	1.72	.49

2	Neblagovremeno objavljivanje planova nabavki na web stranici ugovornog organa	53	1.51	.54
3	Nepostojanje internog akta koji reguliše proces javne nabavke	54	1.48	.67
4	Nepostojanje posebnog sektora/službe zadužene isključivo za poslove javnih nabavki	52	2.13	.86
5	Kašnjenja u pokretanju postupka nabavke	54	1.85	.41
6	Nepostojanje stručnih lica za izradu kvalitetne tenderske dokumentacije	53	1.70	.61
7	Nepostojanje stručnih lica za učešće u komisiji za javne nabavke	54	1.74	.56
8	Nepostojanje stručnih lica za praćenje realizacije ugovora	53	1.83	.61
9	Jasno definisanje kvalifikacionih uslova	54	2.26	.73
10	Nemogućnost pripreme kvalitetne specifikacije roba, radova ili usluga	53	1.92	.55
11	Neblagovremena isporuka roba, radova ili usluga	52	1.87	.53
12	Neпоштовanje kvaliteta pri isporuci roba, radova ili usluga	52	1.84	.46

Najprisutniji problemi u procesu javne nabavke prema mišljenjima ispitanih ugovornih organa su (Tabela 27):

- Jasnost u definisanje kvalifikacionih uslova (M=2.26);
- Nepostojanje posebnog sektora/službe zadužene isključivo za poslove javnih nabavki (M=2.13);
- Nemogućnost pripreme kvalitetne specifikacije roba, radova ili usluga (M=1.92);
- Neblagovremena isporuka roba, radova ili usluga (M=1.87);
- Kašnjenja u pokretanju postupka nabavke (M=1.85);
- Neпоштовanje kvaliteta pri isporuci roba, radova ili usluga (M=1.84);

Ispitanici u većoj mjeri smatraju da nisu prisutni problemi koji se odnose na (Tabela 27):

- Nepostojanje internog akta koji reguliše proces javne nabavke (M=1.48);
- Neblagovremeno objavljivanje planova nabavki na web stranici ugovornog organa (M=1.51);

### 3. Procjena stavova i identifikacija problema svojstvena ponuđačima

Kao i za ispitanike iz podgrupe ugovornih organa, i za ispitanike iz podgrupe ponuđača je izvršena procjena stavova i probleme u oblasti javnih nabavki, za koje se smatralo da su specifični za ponuđače u Bosni i Hercegovini.

Dobijene rezultate smo, takođe, predstavili kroz:

- Procjenu stavova o javnim nabavkama svojstvenu ponuđačima, i
- Identifikaciju problema u procesu javnih nabavki sa kojima se susreću ponuđači.

U Tabeli 28. i Tabeli 29. su prikazane prosječne vrijednosti i standardne devijacije, koje su procjenjivane na isti način kao i kod poduzorka Ugovornih organa. Viša prosječna vrijednost označava veću saglasnost sa navedenom tvrdnjom upitnika, odnosno veću učestalost problema. U prikazu rezultata su ponovljene i tvrdnje koje se odnose na žalbene procese, a koje su prikazane u prethodnim rezultatima kroz frekvencije i procenete (tvrdnje 2, 12 i 14 iz Upitnika SM-JN-P 2018). Dobijene prosječne vrijednosti na sve tvrdnje upitnika o stavovima ponuđača o procesu javne nabavke se kreću od 1.25 do 2.72, a za listu problema namjenjenu ponuđačima, od prosječne vrijednosti 1.73 do 2.45, pri čemu je minimum 1, a maksimum 3. (Tabela 28, Tabela 29).



Tabela 28. Prosječne vrijednosti i standardne devijacije procjene stavova o JN svojstve za ponuđače

Rb	Tvrđenje	N	M	SD
1	Ponuđač redovno prati objavljene planove nabavki (na web stranicama ugovornog organa)	32	2.28	.77
2	Ponuđač ulaže žalbe uglavnom na tendersku dokumentaciju	32	1.81	.82
3	Ponuđač prati obavještenja o nabavci putem portal javnih nabavki	32	2.71	.58
4	Ponuđač redovno prisustvuje javnom otvaranju ponuda	32	2.25	.80
5	Ponuđač redovno učestvuje u e-aukciji	32	2.13	.83
6	Ponuđač redovno posjećuje edukacije iz javnih nabavki	32	1.97	.90
7	Ponuđač nije imao primjedbi od strane ugovornog organa na kvalitet isporučene robe, radova ili usluga	32	2.68	.60
8	Ponuđač ne kasni pri isporuci robe, radova ili usluga	31	2.55	.68
9	Ponuđač često plaća penale za kašnjenje u isporuci	20	1.25	.44
10	Ponuđaču je ugovorni organ prigovarao na kvalitet isporuke i tražio otklanjanje nedostataka	31	1.45	.62
11	Za svaki zaključeni ugovor, ponuđač imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora, tj. blagovremenost i kvalitet isporuke robe, radova ili usluga	31	2.38	.84
12	Žalbe ponuđača često budu uvažene od strane ugovornog organa ili Kancelarije/Ureda za razmatranje žalbi	31	2.13	.72
13	Ponuđač često učestvuje na u procesu javne nabavke kao član grupe	31	1.81	.87
14	Ponuđač angažuje advokatsku kancelariju za ulaganje žalbe (žalbeni postupak)	31	1.90	.83

Rezultati prikazani u Tabeli 28. pokazuju da su ispitanici iz podgrupe ponuđača u velikoj mjeri saglasni sa tim:

- da ponuđač prati obavještenja o nabavci putem portal javnih nabavki i da redovno prati objavljene planove nabavki (M=2.71);
- da ponuđač nije imao primjedbi od strane ugovornog organa na kvalitet isporučene robe, radova ili usluga (M=2.68);
- da ponuđač ne kasni pri isporuci robe, radova ili usluga (M=2.55);
- da ponuđač za svaki zaključeni ugovor, imenuje osobu/ ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora (M=2.38); i
- da ponuđač redovno prisustvuje javnom otvaranju ponuda (M=2.25)

Nesaglasnost su ispitanici iz podgrupe ponuđača izrazili prema tvrdnjama, koje su se odnosile na (Tabela 28) sljedeće:

- Ponuđaču je ugovorni organ prigovarao na kvalitet isporuke i tražio otklanjanje nedostataka (M= 1.45)
- Ponuđač često plaća penale za kašnjenje u isporuci (M=1.25), s tim da kod interpretacije ovog stava treba imati na umu da čak 12 od ukupno 33 ispitanik iz podgrupe Ponuđača nije odgovorilo na ovo pitanje u upitniku.

Tabela 29: Prosječne vrijednosti i standardne devijacije procjene učestalosti problema u JN svojstvene za ponuđače

Rb	Problemi	N	M	SD
1	Nemogućnost učešća u procesu javne nabavke zbog visoko postavljenih kvalifikacionih uslova	30	2.30	.53
2	Neobjavljeni planovi nabavki od strane ugovornog organa, na web stranici ugovornog organa	31	2.29	.46
3	Nepostojanje internog akta koji reguliše proces javne nabavke (priprema ponude, prikupljanje dokumentacije,...)	31	2.35	.60
4	Nepostojanje posebnog sektora/službe ili osobe zadužene isključivo za poslove javnih nabavki (priprema ponude, prikupljanje dokumentacije,...)	31	2.26	.82
5	Česte izmjene zahtjeva ugovornog organa nakon zaključenog ugovora	31	2.06	.57
6	Nepostojanje stručnih lica za izradu kvalitetne ponude	29	1.93	.70
7	Isporuka nekvalitetne robe, radova ili usluga	30	1.73	.52
8	Nepostojanje stručnih lica za praćenje realizacije ugovora (blagovremenost i kvalitet robe, radova ili usluga)	31	1.96	.70
9	Dug protok vremena od predaje ponude do donošenja odluke o dodjeli ugovora (sporst rada komisije za javne nabavke)	31	2.45	.51
10	Nemogućnost učešća u e-aukciji	30	1.80	.55
11	Neblagovremena isporuka roba, radova ili usluga	30	2.00	.59

Dobijene prosječne vrijednosti na listi problema sa kojima se susreću ponuđači u procesu javne nabavke se kreću od prosječnih vrijednosti 1.80 do 2.45. na sve tvrdnje skale se kreću od 1.73 do 2.45. Kao najučestaliji problemu u procesu javne nabavki, prema mišljenjima ispitanih ponuđača, identifikovani su sljedeće probleme (Tabela 29):

- Dug protok vremena od predaje ponude do donošenja odluke o dodjeli ugovora, odn. sporst rada komisije za javne nabavke (M=2.45);
- Nepostojanje internog akta koji reguliše proces javne nabavke (M=2.35);
- Nemogućnost učešća u procesu javne nabavke zbog visoko postavljenih kvalifikacionih uslova (M=2.30);
- Neobjavljeni planovi nabavki od strane ugovornog organa, na web stranici ugovornog organa (M=2.29);
- Nepostojanje posebnog sektora/službe ili osobe zadužene isključivo za poslove javnih nabavki (M=2.26);

Kao povremene problem, ispitanici ističu:

- Izmjene zahtjeva ugovornog organa nakon zaključenog ugovora (M=2.06);, i
- Neblagovremenu isporuku roba, radova ili usluga (M=2.00);

Prema mišljenjima ispitanika iz podgrupe ponuđača, u nešto manjoj mjeri su prisutni problemi koji se odnose na (Tabela 29):

- Isporuku nekvalitetne robe, radova ili usluga (M=1.73); i
- Nemogućnost učešća u e-aukciji (M=1.80);

#### 4. Profesionalne kompetence potrebne za učešće i provođenje procesa javnih nabavki

Ispitivanje profesionalnih kompetencija za sprovođenje javnih nabavki od strane ugovornih organa i učešće u javnim nabavkama od strane ponuđača, u ovom istraživanju, zasnivalo se na pretpostavci da su profesionalne kompetence stečene kroz iskustvo u procesu javnih nabavki, poznavanje zakonskih propisa i drugih normativa, te učešće u edukacijama i potreba za sticanjem usmjerenih znanja, relevantni faktori od kojih zavisi uspješnost provođenja postupka javnih nabavki i sprječava se generisanje problema u procesu javnih nabavki i ulaganja žalbi.

Profesionalne kompetence subjekata u ovom istraživanju podrazumijevale su:

- Registrovanje stečenih iskustava u pojedinim fazama procesa javne nabavke ispitanika iz podgrupa ugovornih organa i ponuđača;
- Procjenu učestalosti problema u javnim nabavkama koji se odnose na postojanje uslova, profesionalna znanja i vještine
- Broj edukacija u kojima su učestvovali poslovni subjekti i procjenu njihovog kvaliteta
- Procjenu potreba za edukacijama usmjerenim na određene teme u oblasti javnih nabavki

##### 1) Iskustva poslovnih subjekata u fazama procesa javne nabavke

Tabela 14. Učešće u procesu javnih nabavki podgrupa: frekvencije i procenti

Poslovni subjekt	Učešće u JN			
	DA		NE	
	f	%	f	%
Ugovorni Organ	55	100.0	0	0
Ponuđač	31	93.9	2	2.3

Na osnovu uvida u Tabelu 14. uviđa se da su svi ispitanici iz podgrupe ugovornih organa učestvovali u postupku javnih nabavki. Iz podgrupe ispitanih ponuđača, njih 31 odnosno 93.9% je učestvovalo u postupku javne nabavke, dok se 2 ispitanika, izjašnjavaju da nisu direktno učestvovali u postupku javne nabavke.

U istraživanju smo registrovali u kojim aspektima postupka javne nabavke su ispitanici učestvovali. Rezultati su prikazano u tabelama 15. i 16.

Tabela 15. Učešće u pojedinim aspektima procesa JN za ugovorne organe

Faze JN	Učešće u fazi JN			
	DA		NE	
	f	%	f	%
Planiranje	48	87.3	7	12.7
Izrada tenderske dokumentacije	53	96.4	2	3.6
Priprema dokumentacije	22	40.0	33	60.0
Rad u komisiji za JN	51	92.7	4	7.3
Žalbeni postupak	40	72.7	15	27.3
Praćenje i realizacija ugovora	35	63.6	20	36.4
Isporuka roba, radova ili usluga	15	27.3	40	72.7

Ispitanici iz podgrupe ugovornih organa su u procesu javnih nabavki, u najvećoj mjeri učestvovali kroz faze planiranja (87.3%), izrade tenderske dokumentacije (96.4) i rada u komisiji za javne nabavke (92.7). Najmanje iskustva ispitanici imaju u odnosu na pripremu dokumentacije potrebnu za pokretanje postupka JN (60%).

Tabela 16. Učešće u pojedinim aspektima procesa JN za Ponuđače

Faze JN	Učešće u fazi JN			
	DA		NE	
	f	%	f	%
Praćenje planiranja JN	5	15.2	28	84.8
Priprema dokumentacije	27	81.8	6	18.2
Žalbeni postupak	10	30.3	23	69.7
Praćenje i realizacija ugovora	20	60.6	13	39.4
Isporuca roba, radova ili usluga	25	75.8	8	24.2

Ispitanici iz podgrupe ponuđača su najviše prisutni u fazama postupka javne nabavke koji se odnose na pripremu tenderske dokumentacije (81.8%), praćenje realizacije ugovora (60.6%) i isporuku roba, radova i usluga (75.8%). Njihovo iskustvo je manje frekventno u fazama praćenja planiranja javnih nabavki (15.2%).

Dakle, na osnovu uvida u Tabele 15. i 16. konstatujemo da ispitanici iz grupe ugovornih organa najviše iskustva u procesu javne nabavke imaju u aspektima koji se odnose na izradu tenderske dokumentacije i učešće u komisijama za JN, kao i učešću u planiranju, dok ispitanici iz podgrupe ponuđača najviše iskustva u oblasti javnih nabavki imaju u pripremi dokumentacije, te isporuci roba, radova i usluga.

## 2) Profesionalne kompetence u procesu javnih nabavki

Lista problema u procesu javnih nabavki sadržavala je, između ostalih i 10 tvrdnji koje se svojom sadržinom odnose na nedostatke ili neposjedovanje odgovarajućih znanja i vještina za koje se pretpostavlja da su potrebne za rad u oblasti javnih nabavki. Ispitivane profesionalne kompetence odnosile su se na: nepoznavanje i nepostojanje normativa, nestručno rukovođenje procesom JN ili nepostojanje osobe zaposlene na poslovima javnih nabavki, te nepostojanje plana obuke ili neučešće u edukacijama. Ispitanici su na listi procjenjivali učestalost javljanja problema koji se odnose na domen profesionalne kompetentnosti ili ostavarenosti uslova za rad u oblasti javnih nabavki.

Tabela 17. Procjena učestalosti problema u pogledu profesionalnih kompetenci: frekvencije i procenti

Tvrdnje	Gr	Kategorije odgovora					
		Nikad		Ponekad		Često	
		f	%	f	%	f	%
14. Nepoznavanje zakonskih normi	UO	14	18.2	37	67.3	8	14.5
	P	0	0.0	17	53.1	15	46.9
18. Nestručno rukovođenje procesom javne nabavke	UO	21	40.4	25	48.1	6	11.5
	P	0	0.0	18	54.5	15	45.5
19. Nepoštovanje zakonskih odredbi	UO	28	50.9	24	43.6	3	5.5
	P	4	12.5	20	62.5	8	25.0

32. Nepostojanje posebnog sektora ili organizacione jedinice koji se isključivo bave poslovima javnih nabavki	UO	15	28.3	8	15.1	30	56.6
	P	2	6.3	13	40.6	17	53.1
33. Nepostojanje zaposlenog koji se bavi isključivo poslovima javnih nabavki	UO	19	35.8	14	26.4	20	37.7
	P	3	9.4	14	43.8	15	46.9
34. Neadekvatna osoba koja prati realizaciju ugovora	UO	18	34.6	19	36.5	15	28.8
	P	3	9.4	13	40.6	16	50.0
35. Nepostojanje plana obuke zaposlenih koji se bave javnim nabavkama	UO	12	22.2	19	35.2	23	42.6
	P	1	3.1	12	37.5	19	59.4
36. Neučešće u edukacijama iz javnih nabavki	UO	12	22.2	19	35.2	23	42.6
	P	1	3.1	13	40.6	18	56.3
39. Nepostojanje internog akta koji propisuje proces javne nabavke	UO	26	48.1	22	40.7	6	11.1
	P	1	3.1	18	56.3	13	40.6

Legenda: JN – javne nabavke; Gr – grupa ispitanika; UO – ugovorni organ; P – ponuđač; f - frekvencije; % - procenti

Najučestaliji problemi u pogledu uslova rada u oblasti javnih nabavki i profesionalnih kompeteci, prema mišljenjima ispitanika iz podgrupe Ugovornih organa su (Tabela 17):

- nepostojanje posebnog sektora ili organizacione jedinice, kao i nepostojanje zaposlenog koji se isključivo bavi poslovima javnih nabavki, i
- neučešće u edukacijama i nepostojanje plana obuke zaposlenih u oblasti javnih nabavki

Ispitanici iz grupe ugovornih organa procjenjuju da je neostvarena potreba za postojanjem posebnog setora koji bi se bavio poslovima javnih nabavki čest problem u 56.6% slučajeva, a nepostojanje zaposlenog na poslovima javnih nabavki, čest problem u 37.7% slučajeva. Neučešće u edukacijama i nepostojanje plana obuke zaposlenih je čest problem, prema mišljenjima 42.6% ispitanika.

Prema mišljenjima ispitanika iz podgrupe ponuđača, najučestaliji problemi u pogledu uslova rada i profesionalnih kompetenci su (Tabela 17):

- neučešće u edukacijama i nepostojanje plana obuke zaposlenih u oblasti javnih nabavki,
- nepostojanje posebnog sektora ili organizacione jedinice koji se isključivo bave poslovima javnih nabavki, i
- nepoznavanje zakonskih normi.

Prema mišljenjima ispitanika iz podgrupe ponuđača, neučešće u edukacijama je čest problem u 56.3% slučajeva, kao i nepostojanje plana obuke za zaposlene (59.4%), nepostojanje posebnog sektora za bavljenje procesima javnih nabavki je procijenjen kao čest problem u 53.1% slučajeva, i nepoznavanje zakonskih normi u 46.9% slučajeva (Tabela 17).

Iako se uviđa da su ispitanici obje podgrupe, svojim procjenama istakli gotovo iste probleme kao najučestalije, ukupno gledano, vidljivo je i to da su frekvencije odgovora ispitanika iz grupe ugovornih organa više koncentrisani između kategorija odgovora nikad se ne dešava ili se ponekad dešava problem, dok su za ispitanike iz podgrupe ponuđača odgovori frekventniji u kategorijama ponekad do često se dešava problem. To potvrđuju i prikazani podaci u Tabeli 18, koji prikazuju razlike u prosječnim vrijednostima odgovora između podgrupa ispitanika. Gotovo sve probleme u pogledu uslova rada i profesionalnih kompetenci, ispitanici iz grupe ponuđača ocjenjuju kao učestalije, nego ispitanici iz podgrupe ugovornih organa. Najviše izražene razlike su u pogledu procjene učestalosti problema u domenu profesionalnih kompetenci se ugledaju u (Tabela 18):

- nepostojanju internog akta koji propisuje proces javne nabavke ( $t = -5.530$ ,  $p < .001$ )
- nestručnom rukovođenju procesom javne nabavke ( $t = -5.020$ ,  $p < .001$ ),
- nepoznavanju i nepoštovanju zakonskih odredbi ( $t = -4.258$ ,  $p < .001$ ;  $t = -4.295$ ,  $p < .001$ ).

Evidentirane su i razlike u procjenama podgrupa ispitanika u odnosu na neadekvatnost osobe koja učestvuje u procesu javnih nabavki, nepostojanju plana obuke i neučešću u edukacijama (Tabela 18).

Tabela 18. Razlike podgrupa u pogledu procjene učestalosti problema profesionalnih kompetenci: t-test

Tvrdnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
14. Nepoznavanje zakonskih normi	UO	55	1.96	.58	-4.258	.000***
	P	32	2.47	.51		
18. Nestručno rukovođenje procesom javne nabavke	UO	52	1.71	.67	-5.020	.000***
	P	33	2.45	.51		
19. Nepoštovanje zakonskih odredbi	UO	55	1.55	.60	-4.295	.000***
	P	32	2.12	.61		
32. Nepostojanje posebnog sektora ili organizacione jedinice koji se isključivo bave poslovima javnih nabavki	UO	55	2.28	.89	-1.133	.260
	P	32	2.47	.62		
33. Nepostojanje zaposlenog koji se bavi isključivo poslovima javnih nabavki	UO	55	2.01	.87	-2.138	.036*
	P	32	2.38	.66		
34. Neadekvatna osoba koja prati realizaciju ugovora	UO	53	1.94	.80	-2.866	.005**
	P	32	2.41	.67		
35. Nepostojanje plana obuke zaposlenih koji se bave javnim nabavkama	UO	54	2.20	.79	-2.453	.016*
	P	32	2.56	.56		
36. Neučešće u edukacijama iz javnih nabavki	UO	54	2.20	.77	-2.234	.028*
	P	32	2.53	.57		
40. Nepostojanje internog akta koji propisuje proces javne nabavke	UO	54	1.63	.68	-5.530	.000***
	P	32	2.38	.55		

### 3) Učešće u edukacijama u oblasti javnih nabavki

Iz prethodnog prikaza rezultata se uviđa da poslovni subjekti pridaju značaj edukacijama u oblasti javne nabavke i da neučešće u njima smatraju izraženim problemom. S druge strane, većina ispitanih je svjesna uloge stručnosti, odnosno neadekvatno profesionalno osposobljenih zaposlenih kao problema u postupku javnih nabavki. Stoga smo u ovom istraživanju procijenili koliko su puta ispitanici učestvovali u edukacijama, bez obzira da li su iz podgrupe Ugovornih organa ili Ponuđača, kako procjenjuju kvalitet edukacija kojima su prisustvovali i koje teme smatraju važnim u planiranju obuke u oblasti javnih nabavki.

Tabela 19. Učešće edukacijama u oblasti JN: frekvencije i procenti

Poslovni subjekt	Učešće u JN			
	DA		NE	
	f	%	f	%
Ugovorni Organ	55	100.0	0	0
Ponuđač	31	93.9	2	2.3

Na osnovu uvida u Tabelu 19. uviđa se da su svi ispitanici iz podgrupe ugovornih organa učestvovali u nekim od dostupnih edukacija u oblasti javnih nabavki u proteklih 12 mjeseci. Iz

podgrupe ispitanih ponuđača, njih 31 odnosno 93.9% je učestvovalo u edukativnim programima, dok se 2 ispitanika, izjašnjavaju da nisu u protekloj godini, učestvovali u edukativnim programima.

Tabela 20. Učešće u edukacijama u toku 12 mjeseci: frekvencije i procenti

Podgrupa	Učešće u edukacijama u toku 12 mjeseci					
	Nijednom		1 do 2 puta		Više od 3 puta	
	f	%	f	%	f	%
Ugovorni organ	11	20.4	27	50.0	16	29.6
Ponuđač	12	38.7	18	58.1	1	3.2
Ukupno	23	27.1	45	52.9	17	20.0

U proteklih 12 mjeseci (Tabela 20). 27.1% ispitanika nije učestvovalo ni u jednoj edukaciji iz oblasti javne nabavke, od čega ispitanici iz podgrupe ponuđač nisu učestvovali ni u jednoj edukaciji u toku zadnjih godinu dana u 38.7% slučajeva, a ispitanici iz podgrupe ugovornih organa u 20.4% slučajeva. Najveći broj ispitanika je jednom ili dva puta u toku godine učestvoao na edukacijama (UO 50%; P 58.1%). Ispitanici iz podgrupe ugovornih organa su u proteklih godinu dana učestalije prisustvovali edukacijama nego ispitanici iz podgrupe ponuđača, što se u diskusiji podataka svakako treba dovesti u vezu sa razlikama u procjeni učestalosti problema u domenu profesionalne kompetentnosti između podgrupa.

#### 4) Procjena kvaliteta edukacija od strane učesnika

Ispitanike obe podgrupe smo pitali da procijene kvalitet edukacija na kojima su do sada učestvovali u pogledu zanimljivosti, savremenosti, korisnosti, primjenljivosti u praksi i doprinosa stručnom znanju. Odgovori ispitanika su prikazani u Tabeli 21. Ispitanici su vršili procjenu po svakom navedenom aspektu kvaliteta na kontinuumu od 1 do 5, gdje je 1 predstavljao pozitivnu atribuciju, a 5 negativnu atribuciju u odnosu na isti aspekt procjene. Dakle, srednje vrijednosti prikazane u tabeli koje su bliže vrijednosti 1 označavaju pozitivan stav i atribuciju prema određenom aspektu procjene. Procjena je izvršena samo u odnosu na ispitanike koji su bar jednom učestvovali u edukacijama u proteklih 12 mjeseci.

Tabela 21. Procjena kvaliteta edukativnih programa

Procjenjivani aspekt edukacije	N	M	SD
Zanimljiv naspram Dosadan	71	1.86	.92
Savremen naspram Zastarjel	58	2.22	1.11
Koristan naspram Nekoristan	72	1.82	.95
Primjenljiv u praksi naspram Neprimjenljiv u praksi	68	1.91	1.08
Doprinosi stručnom znanju naspram Ne doprinosi	72	1.79	.99

Prema uvidu u Tabelu 21, ispitanici koju su imali učešće u edukacijama iste ocjenjuju sa više pozitivnom atribucijom, ističući edukacije kao korisne i zanimljive, da doprinose stručnom znanju i da su primjenljive u praksi.

Najčešće edukacije iz oblasti javnih nabavki koje ispitanici procjenjuju kao potrebne i sa kojima bi se željeli upoznati su:

- e- aukcija,
- Žalbeni postupak,
- Priprema tenderske dokumentacije,
- Planiranje javnih nabavki,
- Okvirni sporazum,
- Usluge Aneks II dio B,
- Izmjene zaključenog ugovora

Pored ovih koje se najčešće izdvajaju, nerijetko su ispitanici navodili i teme kao što su:

- Nabavke sa promjenjivim cijenama,
- Pregovarački postupak,
- Niske procijenjene vrijednosti roba,
- Pravna zaštita.

## 5. Analiza žalbenih procesa u oblasti javnih nabavki

Analiza žalbenih procesa u oblasti javnih nabavki u ovom istraživanju će biti razmatrana sa dva aspekta:

- prvi, na osnovu odgovora datih u anketnom upitniku i fokus grupi
- drugi, na osnovu analize spisa dostupnih dokumenata javno objavljenih na stranici Agencije za javne nabavke koje se odnose na žalbene procese.

### 1) Analiza žalbenih procesa na osnovu odgovora datih u anketnom upitniku i fokus grupi

Prema prethodno interpretiranim podacima, prikazanim u Tabeli 15. i Tabeli 16, od ukupnog broja ispitanih, njih 72.7% iz podgrupe Ugovornih organa ima profesionalna iskustva sa žalbenim postupcima, dok iz podgrupe ponuđača, njih 30.3% ispitanih je učestvovalo u žabenom postupku.

Na osnovu podataka iz Tabele 22. možemo konstatovati:

- da se ispitanici iz podgrupe ugovornih organa u izraženijom mjeri ne slažu sa tvrdnjom da „Ulaganje žalbi sprječava ugovorne organe da favorizuju određene ponuđače“ u odnosu na ispitanike iz podgrupe ponuđača (UO 38.2%; P 15.1%). Nezanemarljiv broj ispitanika obje podgrupe nije siguran u svoj stav u pogledu uticaja žalbi na sprječavanje favorizacije ponuđača (UO 21.8%; P 39.4%), dok gortovo podjednak broj ispitanika obe ispitane podgrupe izražava saglasnost u pogledu navedenog stava (UO 40.0%; P 45.4%);
- da su ispitanici iz podgrupe ponuđača u većoj mjeri saglasni sa tim da ulaganje žalbi može spriječiti favorizaciju određenog ponuđača nego ispitanici iz podgrupe ugovornih organa, i da je ta razlika statistički značajna ( $t = -2.000$ ;  $p < .05$ ).

Tabela 22: Razlika u stavu prema uticaju ulaganju žalbi UO i P

Tvrdnje	Gr	Kategorije odgovora					
		Ne slažem se		Nisam siguran		Slažem se	
		f	%	f	%	f	%
Ulaganje žalbi sprječava ugovorne organe da favorizuju određene ponuđače	UO	21	38.2	12	21.8	22	40.0
	P	5	15.1	13	39.4	15	45.4
	Gr	N	M	SD	t	p	



Ulaganje žalbi sprječava ugovorne organe da favorizuju određene ponuđače	<b>UO</b>	55	2.91	1.29	-2.000	.049*
	<b>P</b>	33	3.39	.97		

Legenda: JN – javne nabavke; Gr – grupa ispitanika; UO – ugovorni organ; P – ponuđač; f - frekvencije; % - procenti; N- veličina poduzorka; M- prosječna vrijednost odgovora; SD – standardna devijacija; t – t test; p – stepen vjerovatnoće; \* p < .05

Stepen prisutnosti žalbenih procesa kao problema i nepoštovanja zakonskih odredbi kao pokretača ulaganja žalbi procijenili su ispitanici iz podgrupe Ugovornih organa i podgrupe ponuđača. Rezultati prikazani u Tabeli 23. pokazuju:

- da ispitanici obe podgrupe navode sličnu procjenu učestalosti za prisutnost problema ulaganja žalbi. Približno, dvije trećine ispitanika obe podgrupe smatra da se problem ulaganja žalbi javlja ponekad, dok jedna rećina navodi da se problem javlja često.
- nema uočenih razlika između podgrupa u procjeni prisutnosti problema ulaganja žalbi, ali su očite statistički značajne razlike u pogledu procjene prisutnosti problema nepoštovanja zakonskih odredbi. Taj problem ispitanici iz podgrupe ponuđača identifikuju kao učestaliji, u odnosu na ispitanike iz podgrupe ugovornih organa ( $t = -4.285$ ,  $p < .001$ ).

Tabela 23: Procjene problema žalbi u procesu JN između UO i P

Problem	Gr	Kategorije odgovora					
		Nikad		Ponekad		Često	
		f	%	f	%	f	%
Žalbeni procesi	<b>UO</b>	3	5.5	37	67.3	15	27.3
	<b>P</b>	1	3.0	23	69.7	9	27.3
Nepoštovanje zakonskih odredbi	<b>UO</b>	28	50.9	24	43.6	3	5.5
	<b>P</b>	4	12.5	20	62.5	8	25.0

	Gr	N	M	SD	t	p
Žalbeni procesi	<b>UO</b>	55	2.22	.53	-.210	.831
	<b>P</b>	33	2.24	.50		
Nepoštovanje zakonskih odredbi	<b>UO</b>	55	1.54	.60	-4.295	.000***
	<b>P</b>	32	2.12	.61		

Legenda: JN – javne nabavke; Gr – grupa ispitanika; UO – ugovorni organ; P – ponuđač; f - frekvencije; % - procenti; N- veličina poduzorka; M- prosječna vrijednost odgovora; SD – standardna devijacija; t – t test; p – stepen vjerovatnoće; \* p < .05

## 2) Analiza žalbenih procesa na osnovu analize dokumenata

Kao što je prethodno naznačeno, ovo istraživanje se u jednom dijelu odnosilo na ispitivanje putem analize dokumenata. Analiza je vršena na osnovu sljedećih dokumenata:

1. Izvještaj o monitoringu postupaka javnih nabavki za 2015. godinu,
2. Izvještaj o radu Ureda za razmatranje žalbi za 2015. godinu,
3. Izvještaj o praćenju postupaka javne nabavke za 2016. godinu,
4. Izvještaj o radu Ureda za razmatranje žalbi za 2016. godinu,
5. Izvještaj o praćenju postupaka javne nabavke za 2017. godinu, i
6. Izvještaj o radu Ureda za razmatranje žalbi za 2017. godinu

Dakle, analiza Izvještaja je vršena za 2015, 2016 i 2017 godinu.

Analizom objavljenih obavještenja na portalu javnih nabavki, Agencija za javne nabavke je tokom 2015, 2016. i 2017. godine uočila određene nepravilnosti u obavještenjima o nabavci ugovornih

organa. Struktura uočenih nepravilnosti u obavještenjima iskazana kroz frekvence je prikazana u Tabeli 24.

Tabela 24: *Struktura i broj uočenih nepravilnosti u obavještenjima o nabavci za ugovorne organe*

Rb.	Član ZJN	Broj grešaka u 2015.	Broj grešaka u 2015.	Broj grešaka u 2017.	Ukupan broj grešaka	Struktura uočene nepravilnosti
1	Član 2	0	3	0	3	Definicije pojmova
2	Član 3	2	4	0	6	Poštovanje opštih principa javnih nabavki (transparentnost, jednak tretman, nediskriminacija i pravična i aktivna konkurencija)
3	Član 8	1	10	6	17	Nabavka ugovora na čiju dodjelu se primjenjuje poseban režim
4	Član 14	0	0	3	3	Vrijednosni razredi
5	Član 15	0	3	0	3	Način procjene vrijednosti javne nabavke
6	Član 16	4	2	0	6	Podjela predmeta nabavke na lotove
7	Član 21	20	45	47	112	Uslovi za primjenu pregovaračkog postupka bez objave obavještenja
8	Član 32	2	1	1	4	Okvirni sporazum
8	Član 38	4	2	0	6	Korištenje Jedinstvenog riječnika javnih nabavki
10	Član 39	0	1	0	1	Način određivanja rokova
11	Član 40	18	8	0	26	Redovni rokovi za podnošenje zahtjeva za učešće i ponuda
12	Član 41	10	5	0	15	Skraćeni rokovi za podnošenje ponuda
13	Član 44	0	4	3	7	Provjera kvalifikacija kandidata i ponuđača
14	Član 45	0	2	0	2	Lična sposobnost
15	Član 46	0	1	5	6	Sposobnost obavljanja profesionalne djelatnosti
16	Član 47	0	0	3	3	Ekonomska i finansijska sposobnost
17	Član 49	0	0	1	1	Tehnička i profesionalna sposobnost u postupku nabavke robe
18	Član 54	0	3	2	5	Tehničke specifikacije
19	Član 55	5	7	0	12	Preuzimanje tenderske dokumentacije (dostava tenderske dokumentacije ponuđačima)

20	Član 56	3	0	1	4	Pojašnjenje tenderske dokumentacije
21	Član 64	4	0	4	8	Kriterij za dodjelu ugovora
22	Član 87	0	0	7	7	Vrste postupka za dodjelu ugovora male vrijednosti
23	Član 88	16	8	0	24	Konkurentski zahtjev za dostavu ponuda
24	Član 100	0	0	1	1	Postupak ugovornog organa po žalbi
	Ukupno	89	109	84	282	

Grafikon 1: Ukupan broj grešaka



Iz prethodnog grafikona se može zaključiti da ugovorni organi prave greške u osnovnim elementima koji su bitni za provođenje postupka javne nabavke.

Tabela 25. Broj žalbi koje je zaprimio Ured za razmatranje žalbi

Naziv	Broj
Broj žalbi u 2015. godini	2.011
Broj žalbi u 2016. godini	2.684
Broj žalbi u 2017. godini	2.901

Iz prethodne tabele se može zaključiti da ponuđači iz godine u godinu povećavaju broj uloženi žalbi prema Uredu za razmatranje žalbi.

Grafikon 2: Trend rasta žalbi koje je zaprimio Ured za razmatranje žalbi

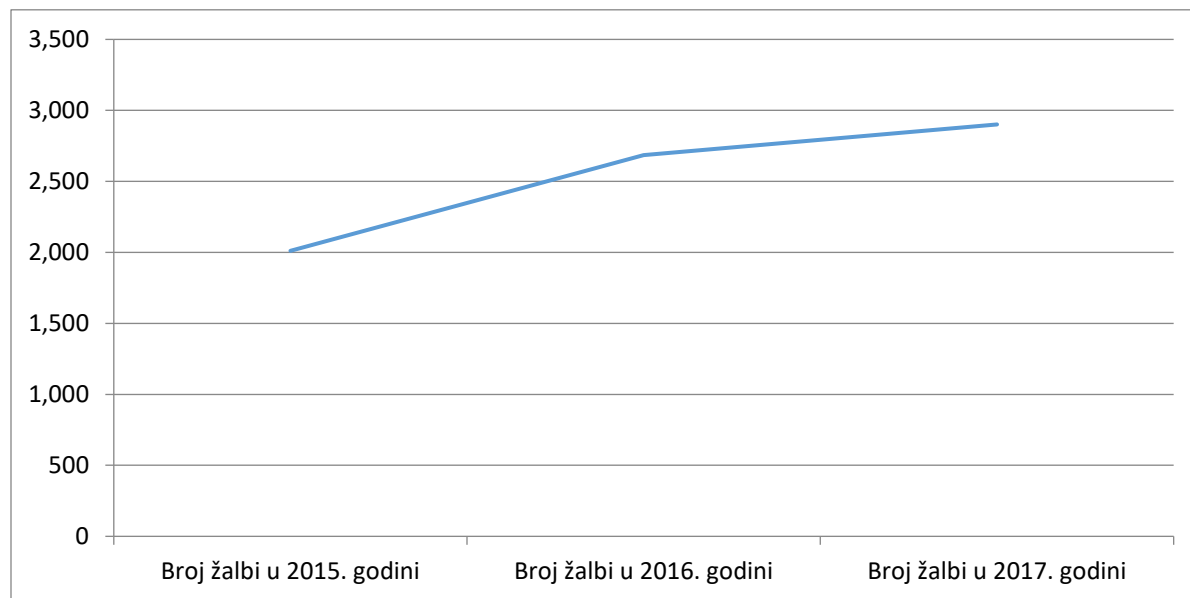


Tabela 26. Broj žalbi i uvažениh žalbi 2015-2016 g.

Naziv	Broj
Broj žalbi u 2015. godini	2.011
Broj uvažениh žalbi u 2015. godini	nema podatka
Broj žalbi u 2016. godini	2.684
Broj uvažениh žalbi u 2016. godini	920
Procenat uvažениh žalbi u 2016. godini	34,27%
Broj žalbi u 2017. godini	2.901
Broj uvažениh žalbi u 2017. godini	1.040
Procenat uvažениh žalbi u 2017. godini	35,85%

Podaci o broju uvažениh žalbi u 2015. godini nisu dostupni. Iz gore navedene tabele vidljivo je da je u 2016. godini URŽ uvažio 34,27% žalbi, dok je u 2017. godini uvažio 35,85% žalbi ponuđača. Na osnovu ovih podataka vidljivo je da ponuđači ulažu žalbe iako nisu sigurni u opravdanost ulaganja žalbe, što iziskuje određene troškove ponuđača koji ulažu takve žalbe. Sa druge strane, uvažene žalbe se dostavljaju ugovornom organu da na osnovu njih izvrši korekciju u samom procesu javne nabavke, što iziskuje dodatno vrijeme, ali i troškove.

Tabela 27: Broj obavještenja o nabavci i poništenju u postupku javne nabavke za 2015, 2016 i 2017. g.

Naziv obavještenja	Broj
Obavještenja o nabavci u 2015. godini	18.735
Obavještenja o poništenju postupka nabavke u 2015. godini	1.417
Ispravke obavještenja o nabavci u 2015. godini	1.696
Obavještenja o nabavci u 2016. godini	20.581
Obavještenja o poništenju postupka nabavke u 2016. godini	1.972
Ispravke obavještenja o nabavci u 2016. godini	2.193

Obavještenja o nabavci u 2017. godini	21.179
Obavještenja o poništenju postupka nabavke u 2017. godini	2.218
Ispravke obavještenja o nabavci u 2017. godini	2.488

Iz gore navedene tabele vidljivo je da ugovorni organi imaju veliki broj obavještenja o poništenju postupka nabavke, koji se iz godine u godinu povećava. Iz navedenog se može izvesti zaključak da ugovorni organi provode procedure javne nabavke bez prethodnog istraživanja tržišta ili pripremaju tendersku dokumentaciju koja je suprotna opštim principima i načelnima javnih nabavki.

Takođe, iz gore navedene tabele je vidljivo da ugovorni organi imaju veliki broj ispravki obavještenja o nabavci, koji se od 2015 u kontinuitetu povećava. Iz ovog se može pretpostaviti da ugovorni organi ne vrše kvalitetno pripremu tenderske dokumentacije, ali i sam proces provođenja javnih nabavki, pa iz tog razloga mijenjaju obavještenje o nabavci.

Agencija za javne nabavke je u 2017. godini metodom slučajnog uzorka izabrala 100 postupaka za koje je objavljeno obavještenje o poništenju postupka nabavke na portalu javnih nabavki, izvršila analizu i donijela sljedeće zaključke:

- Slaba priprema tenderske dokumentacije (ugovorni organ ne utvrđuju minimum zahtjeva za kvalifikaciju kandidata/ponuđača i ne otvaraju prostor za stvarnu konkurenciju za predviđeni ugovor – član 3. i član 44. ZJN
- Ugovorni organi ne vrše detaljno istraživanje tržišta za predmetnu nabavku i ne utvrđuju realnu tržišnu vrijednost za istu
- Ugovorni organi kasno pokreću postupak javne nabavke
- Ugovorni organi ne uče iz grešaka koje su prethodile poništenju postupka javne nabavke.

Pojedini razlozi ulaganja žalbi Uredu za žalbe u toku 2015. i 2016. Godine prikazani su u Tabeli 28.

Tabela 28: *Pojedini razlozi za podnošenje žalbi Uredu za žalbe u 2015. i 2016. g.*

Pojedini razlozi za podnošenje žalbe po član ZJN	2015. godina	2016. godina	Opis
Član 12.		x	Upotreba jezika
Član 45.-51.	x		Kvalifikacija kandidata i ponuđača
Član 48.	x	x	Dokaz o profesionalnoj i tehničkoj sposobnosti
Član 53.		x	Sadržaj tenderske dokumentacije
Član 54.	x	x	Tehničke specifikacije
Član 58.	x	x	Sadržaj ponude
Član 64.	x		Kriteriji za dodjelu ugovora
Član 66.	x	x	Neprirodno niska ponuđena cijena
Član 67.	x		Preferencijalni tretman domaćeg

Član 68.		x	Razlozi za odbacivanje zahtjeva za učešće ili ponude
Član 69.		x	Prestanak postupka javne nabavke
Član 70.	x	x	Odluka o izboru i odluka o poništenju
Član 89.	x		Dodjela ugovora u postupku konkurentskog zahtjeva
Član 100.		x	Postupak ugovornog organa po žalbi
Član 101.	x		Rokovi izjavljivanja žalbe ugovornom organu

Iz gore navedene tabele može se zaključiti da se ponuđači žale na cjelokupno provođenje postupka javne nabavke, od kvalifikacione dokumentacije do dodjele ugovora, poništenja postupka nabavke.

Tokom 2017. godine Ured za reviziju institucija BiH objavio je:

- Godišnji izvještaj o reviziji izvještaja o izvršenju budžeta institucija BiH za 2016. godinu
- Godišnji izvještaj revizije o glavnim nalazima i preporukama za 2016. godinu.
- Izvještaj revizije učinka „Blagovremenost postupaka javnih nabavki u institucijama BiH“ godinu
- Praćenje realizacije preporuka revizije učinka

Neppravilnosti, nedostaci i slabosti uočeni kroz reviziju procesa javnih nabavki u institucijama BiH mogu se grupisati kako slijedi:

- Kreiranje i realizacija plana javnih nabavki,
- Kreiranje tehničkih specifikacija koje se odnose na predmet javne nabavke,
- Ostali elementi tenderske dokumentacije, koji nisu vezani za tehničke specifikacije,
- Proceduralne greške i nedostaci pri provođenju procedura javnih nabavki,
- Nedostaci uočeni u radu komisija za javne nabavke prilikom kvalifikacije ili evaluacije ponuda,
- Nedostaci prilikom zaključivanja i realizacije ugovora ili okvirnog sporazuma.

U 2017. godini u deset postupaka javne nabavke stekli su se uslovi za pokretanje prekršajne prijave od strane AJN, jer su UO prekršili odredbe ZJN po sljedećim slučajevima:

- UO primijenio pregovarački postupak bez objave obavještenja suprotno odredbama članova 21, 22, 23, 24. i 28. ZJN,
- UO nije stavio na raspolaganje tendersku dokumentaciju svim privrednim subjektima,
- UO nije donio plan nabavke i nije ga objavio na web stranici,
- UO nabavio robe, radove ili usluge bez provođenja postupka javne nabavke,
- UO nije ispoštovao važeće tehničke standarde, propise i norme prilikom opisa tehničke specifikacije,
- UO nije dostavio odluku o izboru najpovoljnijeg ponuđača,
- UO nabavljao istovrsne robe putem direktnog sporazuma, čiji zbir prelazi vrijednost direktnog sporazuma.

## 6. Prikaz analize stavova i identifikovani problemi u procesu javnih nabavki prema rodu

### 1) Struktura ispitanog uzorka prema rodu

Od ukupno 88 ispitanih, 52 su bile žene ili 59.9%. U poduzorku ugovornih organa (N=55), 34 su ženskog pola (64.4%), dok je u poduzorku ponuđača, uzorak žena činilo 41.7% poduzorka. Detaljna struktura uzorka prema rodu prikazana je u tabeli 29.

Tabela 29. Struktura uzorka prema rodu

Rod	Poduzorak		Ukupno
	Ugovorni organi (f/%)	Ponuđači (f/%)	
<b>Muško</b>	21/58.3	15/41.7	36/40.91
<b>Žensko</b>	34/65.4	18/34.6	52/59.9
<b>Ukupno</b>	55/62.5	33/37.5	88/100.0

### 2) Stavovi o procesu javnih nabavki prema rodnoj strukturi uzorka

Tabela 30 . Razlike u pogledu stavova i mišljenja o procesu planiranja JN prema rodnoj strukturi uzorka: t-test

Tvrdnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
1. Ugovorni organi blagovremeno objavljuju planove nabavke	M	36	3.19	1.19	-1.556	.124
	Ž	52	3.58	1.09		
2. Dešavalo se da pri planiranju javne nabavke za ugovorni organ ili za poslovnicu (organizacionu jedinicu) dođe do „cijepanja“ predmeta nabavke	M	34	2.91	1.05	-.115	.909
	Ž	49	2.94	1.05		
3. Planirani rokovi za provođenje javnih nabavki zbog žalbi ometaju zaključivanje ugovora sa izabranim ponuđačem	M	36	4.14	.72	-.888	.377
	Ž	52	4.29	.85		
4. Ugovorni organi poštuju rokove za pokretanje postupka nabavke definisane u planu nabavki	M	36	3.56	.94	.123	.902
	Ž	51	3.53	1.03		
5. Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora i blagovremenu isporuku roba, radova ili usluga	M	36	3.06	.89	-1.061	.292
	Ž	51	3.27	1.02		

\*\*\* znači  $p < .001$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .001$  ; \*\* znači  $p < .01$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .01$ ; \* znači  $p < .05$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .05$ )

Iz Tabele 30 se uviđa da ne postoje statistički značajne razlike u pogledu tvrdnji koje izražavaju stavove i mišljenja o procesu planiranja JN prema rodu ispitanika.

Tabela31. Razlike u pogledu stavova i mišljenja o pripremi tenderske dokumentacije prema rodnoj strukturi uzorka: t-test

Tvrdnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
---------	----	---	---	----	--------	---

6. Jasno definisani kvalifikacioni uslovi mogu spriječiti ulaganje žalbi	M	36	3.89	1.06	-.622	.535
	Ž	52	4.04	1.17		
7. Jasno definisani kriteriji za odabir ponuđača (za dodjelu ugovora) mogu spriječiti mnoge kasnije probleme u ugovaranju predmeta nabavke	M	36	4.17	.81	.433	.666
	Ž	52	4.08	1.13		
8. Standardizovana forma tenderske dokumentacije može pozitivno uticati na ishod cjelokupnog procesa javne nabavke	M	36	3.86	.96	-1.758	.084
	Ž	52	4.19	.71		
9. Bez obzira na postojanje jasno definisanih kvalifikacionih uslova i kriterijuma za dodjelu ugovora javne nabavke, neki problemi su neizbježni	M	36	4.06	.67	1.505	.136
	Ž	51	3.78	1.00		
10. U nekim situacijama nije moguće precizno i unaprijed definisati kvalifikacione uslove za javne nabavke	M	36	3.78	.83	1.824	.072
	Ž	50	3.40	1.08		
11. Navođenje jasnih tehničkih specifikacija za predmet javne nabavke smanjuje mogućnosti različitih zloupotreba	M	36	4.31	.71	1.106	.272
	Ž	52	4.12	.90		
12. Postojanje standardnih oblika tenderske dokumentacije bi spriječilo diskriminaciju pri izboru najpovoljnijeg ponuđača	M	36	3.72	1.08	-.660	.512
	Ž	51	3.86	.80		
13. Ponuđači učestvuju kao grupa ponuđača	M	35	3.23	.91	-.824	.413
	Ž	45	3.40	.94		
14. Tehničke specifikacije koje se navode u tenderskoj dokumentaciji nekada očigledno podstiču diskriminaciju među ponuđačima	M	36	3.33	.95	.117	.907
	Ž	52	3.31	1.07		

\*\*\* znači  $p < .001$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .001$  ; \*\* znači  $p < .01$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .01$ ; znači  $p < .05$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .05$

Iz Tabele 31. se uviđa da ne postoje statistički značajne razlike u pogledu većine tvrdnji koje izražavaju stavove i mišljenja o procesu pripreme tenderske dokumentacije u procesu JN prema rodu ispitanika. Izuzetak su dvije tvrdnje pod rednim brojem 8 i 10, u pogledu kojih se postupkom t-testa dobijaju statistički značajne razlike na nivou  $p < .01$ . Prva tvrdnja se odnosi na stav u pogledu toga da standardizovana forma tenderske dokumentacije može pozitivno uticati na ishod cjelokupnog procesa javne nabavke ( $t = -1.758$ ,  $p < .01$ ), a druga tvrdnja se odnosi na stav da u nekim situacijama nije moguće precizno i unaprijed definisati kvalifikacione uslove za javne nabavke ( $t = 1.824$ ,  $p < .01$ ). Ispitanice su izrazile saglasnost u većoj mjeri sa navedenim tvrdnjama u odnosu na muške ispitanike. Dobijene rezultate treba tumačiti sa oprezom, jer bi u budućim istraživanjima trebalo na većem uzorku provjeriti diseminaciju podataka prema rodu.

Tabela 32. Razlike u pogledu stavova i mišljenja o provođenju procesa javne nabavke, ugovaranja i praćenje realizacije ugovora prema rodnoj strukturi uzorka: t-test

Tvrdnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
15. Kad se sve dobro ispregovara sa "odabranim" ponuđačem, nema problema u provođenju postupka javne nabavke	M	36	4.47	1.25	1.290	.201
	Ž	52	3.12	1.30		
16. Ugovorni organi često mijenjaju tendersku dokumentaciju	M	36	2.81	1.00	.757	.452
	Ž	51	2.65	.89		
	M	36	3.25	1.13	1.219	.227



17. Dobro je dati prednost provjerenom ponuđaču sa kojim postoji dobra saradnja	Ž	52	2.94	1.21		
18. Da bi se spriječili problemi u praćenju ugovorene javne nabavke treba sprovoditi dodatne kontrole i procedure	M	36	3.86	.83	-.441	.661
	Ž	52	3.94	.87		
19. Za svaki zaključen ugovor, imenuje se osoba koja će pratiti realizaciju ugovora	M	36	3.94	.89	1.382	.171
	Ž	51	3.65	1.11		
21. Problemi u isporuci robe, radova ili usluga uglavnom nastaju zbog loše pripremljene specifikacije roba, radova ili usluga koje ugovorni organ želi da nabavi	M	36	3.11	1.16	-1.161	.249
	Ž	52	3.40	1.16		
23. Dobro pripremljena specifikacija roba, radova ili usluga omogućava dobru realizaciju ugovora	M	36	4.47	0.61	1.502	.137
	Ž	51	4.24	.86		
22. Izmjene zaključenog ugovora, su više pravilo nego izuzetak	M	36	2.56	1.08	1.641	.105
	Ž	51	2.18	1.03		
24. Kako stoje stvari trenutno, više ugovorni organi ne poštuju ugovoreno, nego ponuđači	M	36	2.58	1.18	.024	.981
	Ž	52	2.58	1.30		

\*\*\* znači p < .001 (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou p<.001 ; \*\* znači p < .01 (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou p<.01; znači p < .05 (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou p<.05

U pogledu stavova i mišljenja koji se odnose na *provođenje procesa javne nabavke, ugovaranja i praćenje realizacije ugovora* ne nalaze se statistički značajne razlike prema rodnoj strukturi ispitanog uzorka (Tabela 32).

### 3) Identifikacija problema u procesu javne nabavke prema rodnoj strukturi uzorka

Podaci dobijeni analizom ispitivanja razlika između prosječnih vrijednosti procjene učestalosti problema u procesu javne nabavke prema rodnoj strukturi prikazani su u Tabeli 33 i Tabeli 34. Rezultati pokazuju da ne postoje statistički značajne razlike između muških i ženskih ispitanika u pogledu procjene učestalosti problema, izuzev u odnosu na jedan ispitivan problem, a to je neblagovremeno izvođenje ugovorenih radova. Ispitanice su ovaj problem procjenile manje učestalim u odnosu na muške ispitanike ( $t = 2.596$ ,  $p < .05$ ).

Tabela 33. *Razlike u pogledu procjene učestalosti problema u fazi planiranja i provođenja postupka JN prema rodnoj strukturi uzorka: t-test*

Tvrdnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
1. Neobjavlivanje planova nabavki na web stranici ugovornog organa	M	36	1.86	.64	-.293	.770
	Ž	51	1.90	.64		
2. Neblagovremeno objavljivanje planova nabavki na web stranici ugovornog organa	M	36	1.86	.64	.585	.590
	Ž	51	1.94	.61		
3. Izmjene plana nabavki od strane ugovornog organa	M	36	2.30	.52	.585	.590
	Ž	51	2.37	.53		
4. "Cijepanje" predmeta nabavke	M	36	1.88	.62	-.115	.909
	Ž	52	1.90	.57		
5. Dug protok vremena između planiranja i pokretanja javne nabavke	M	36	2.25	.65	-1.318	.192
	Ž	52	2.42	.54		
6. Kašnjenje u pokretanju postupka nabavke u odnosu na plan nabavki	M	36	2.33	.48	-.112	.911
	Ž	52	2.35	.59		

7. Greške u definisanju kvalifikacionih uslova	M	36	2.11	.47	-1.257	.213
	Ž	52	2.11	0.47		
8. Pogrešno definisanje kriterija za dodjelu ugovora	M	36	1.80	.52	-.496	.620
	Ž	52	1.86	.59		
9. Izostavljanje važnih elemenata koje treba da sadrži tenderska dokumentacija	M	36	1.88	.57	.036	.971
	Ž	52	1.88	.51		
10. Prisutnost protekcije prema pojedinim ponuđačima koja se postavlja kao kvalifikacioni uslov	M	36	1.83	.77	.038	.969
	Ž	52	1.82	.76		
11. Postavljanje ograničenja u tehničkim specifikacijama, koja pogoduju određenim ponuđačima	M	36	1.91	.77	.565	.574
	Ž	51	1.82	.74		
16. Nepostojanje jasno definisanih tehničkih specifikacija	M	36	2.02	.44	-.824	.412
	Ž	52	2.11	.55		
17. Provođenje pregovaračkog postupka bez objave obavještenja	M	36	2.00	.53	.533	.596
	Ž	51	1.94	.46		
20. Snižavanja cijena ispod tržišnih cijena	M	36	1.94	.71	-.232	.818
	Ž	50	1.98	.68		
21. Nekvalitetno pripremljena tehnička specifikacija	M	36	2.08	.69	-.512	.610
	Ž	51	2.15	.61		
22. Protekcije prema ponuđačima od strane ugovornog organa	M	36	1.77	.68	.224	.824
	Ž	51	1.74	.66		
38. Dug protok vremena od predaje ponuda do zaključenja ugovora	M	35	2.20	.68	.028	.978
	Ž	51	2.19	.60		
39. Nepostojanje propisane standardne forme tenderske dokumentacije	M	34	2.17	.63	-.337	.737
	Ž	49	2.22	.65		

\*\*\* znači  $p < .001$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .001$ ; \*\* znači  $p < .01$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .01$ ; znači  $p < .05$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .05$

Tabela 34. Razlike podgrupa u pogledu procjene učestalosti problema u fazi zaključivanja i praćenja realizacije ugovora JN: t-test

Tvrdnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
12. Zahtjevi za izmjenom ugovora zbog loše tehničke specifikacije, na osnovu koje je dostavljena ponuda i zaključen ugovor	M	55	1.53	.57	-4.375	.000***
	Ž	32	2.09	.59		
13. Nekvalitetna isporuka roba, radova ili usluga	M	54	2.09	.62	.470	.640
	Ž	33	2.03	.59		
23. Nepoštovanje ugovora od strane dobavljača	M	55	1.90	.62	-1.691	.097
	Ž	31	2.13	.56		
24. Nepoštovanje ugovora od strane ugovornog organa	M	55	1.49	.54	-4.512	.000***
	Ž	32	2.03	.54		
25. Neblagovremena isporuka ugovorenog	M	55	1.96	.61	-2.385	.020*
	Ž	31	2.26	.51		
26. Isporuka roba ili usluga neodgovarajućeg kvaliteta/kvantiteta	M	53	1.98	.57	-1.577	.120
	Ž	32	2.19	.59		
27. Zahtjevi za izmjenom ugovora nakon njegovog potpisa	M	55	1.49	.60	-3.343	.001***

	Ž	32	1.90	.53		
28. Ugovorni organ ne naručuje ugovoreno	M	54	1.37	.49	-4.268	.000***
	Ž	32	1.87	.55		
29. Neadekvatno praćenje izvršenja ugovora od strane ugovorenog organa	M	54	1.70	.60	-2.790	.007**
	Ž	32	2.09	.64		
30. Neadekvatno praćenje izvršenja ugovora od strane ponuđača	M	55	1.75	.55	-2.313	.024*
	Ž	32	2.06	.62		
31. Neblagovremeno izvođenje ugovorenih radova	M	51	1.94	.65	-1.882	.064
	Ž	32	2.21	.66		

\*\*\* znači  $p < .001$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .001$  ; \*\* znači  $p < .01$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .01$ ; znači  $p < .05$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .05$

#### 4) Procjena stavova i identifikacija problema poduzorka prema rodnoj strukturi

Iako se primaran fokus istraživanja odnosio na procjenu stavova i identifikaciju učestalosti problema poslovnih subjekata: ugovornih organa i ponuđača, analiza je za svaki poduzorak izvršena i prema rodnoj strukturi.

##### *Procjena stavova i identifikacija problema poduzorka ugovornih organa prema rodnoj strukturi*

Rezultati prikazani u tabeli 35. pokazuju da u poduzorku ugovornih organa ne postoje razlike u pogledu stavova o različitim fazama u procesu javnih nabavki s obzirom na rodnu strukturu. Naime i žene i muškarci predstavnici ugovornih organa, dijele slične stavove o procesu javnih nabavki.

Tabela 35: Procjena stavova ugovornih organa prema rodnoj strukturi: t-test

Tvrdnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
Ugovorni organ uvijek na vrijeme planira javnu nabavku	M	21	2.71	.56	-.134	.894
	Ž	34	2.73	.57		
Dešavalo se da pri planiranju javne nabavke za ugovorni organ ili za poslovnicu (organizacionu jedinicu) dođe do „cijepanja“ predmeta nabavke	M	21	1.43	.75	-.629	.533
	Ž	34	1.56	.75		
Sektor/odjeljenje za koje se vrši nabavka se uvijek konsultuje prilikom planiranja nabavke (direktno uključeno u planiranje nabavki ili na neki drugi način konsultovano prilikom planiranja nabavki)	M	21	2.62	.67	-.478	.635
	Ž	34	2.70	.63		
Sa sektorom/odjeljenjem za koje se vrši nabavka održava se stalna komunikacija u toku cjelokupnog procesa nabavke (putem učešća u komisiji za nabavke)	M	21	2.57	.68	-.717	.477
	Ž	34	2.70	.68		
Ugovorni organ, za provođenje postupka nabavke imenuje komisiju u kojoj većina članova poznaje propise o javnim nabavkama	M	21	2.81	.40	.948	.347
	Ž	34	2.68	.64		
Prilikom planiranja javne nabavke, ugovorni organ vrši istraživanje tržišta i provjeru procijenjene vrijednosti predmeta nabavke	M	21	2.77	.44	1.075	.288
	Ž	34	2.62	.55		
Ugovorni organ uvijek na vrijeme planira javnu nabavku	M	21	2.71	.56	.238	.813
	Ž	34	2.68	.59		

Zbog pogrešno definisanih kvalifikacionih uslova i kriterija za odabir ponuđača dešava se da je ugovorni organ pretrpio štetu	M	21	1.57	.81	-.566	.575																																																																																																																																																																													
	Ž	33	1.70	.77			Ugovorni organ ima standardnu formu tenderske dokumentacije	M	21	2.62	.74	-.288	.775	Ž	34	2.68	.68	Ugovorni organ poštuje rokove za pokretanje postupka nabavke definisane u planu nabavki	M	21	2.81	.40	1.294	.201	Ž	34	2.62	.70	Ugovorni organ često mijenja plan nabavki	M	20	1.85	.99	.209	.836	Ž	34	1.79	.88	Ugovorni organ često zaprima žalbe	M	21	1.38	.74	-.435	.666	Ž	34	1.47	.75	U procesu javne nabavke često se javljaju problemi	M	21	1.62	.80	-.340	.736	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često ima problema kod isporuke robe, radova ili usluga	M	20	1.45	.76	-.440	.662	Ž	31	1.55	.81	Ugovorni organ redovno posjećuje edukacije iz javnih nabavki	M	21	2.14	.91	.450	.655	Ž	34	2.03	.90	Ugovorni organ često mijenja zaključeni ugovor (po zahtjevu ugovornog organa ili ponuđača)	M	21	1.14	.36	.262	.795	Ž	34	1.12	.33	Ugovorni organ vrši centralizovane nabavke za potrebe javnih ustanova/javnih preduzeća koja se finansiraju iz budžeta opštine/grada	M	20	1.30	.57	-.434	.667	Ž	32	1.37	.66	Za svaki zaključeni ugovor, ugovorni organ imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora	M	21	2.43	.81	.827	.412	Ž	34	2.24	.89	Tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica	M	21	2.86	.36	1.197	.237	Ž	34	2.71	.58	Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	M	20	1.20	.52	-.493	.625	Ž	33	1.27	.52	Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288	Ž	32	1.60	.76	Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž
Ugovorni organ ima standardnu formu tenderske dokumentacije	M	21	2.62	.74	-.288	.775																																																																																																																																																																													
	Ž	34	2.68	.68			Ugovorni organ poštuje rokove za pokretanje postupka nabavke definisane u planu nabavki	M	21	2.81	.40	1.294	.201	Ž	34	2.62	.70	Ugovorni organ često mijenja plan nabavki	M	20	1.85	.99	.209	.836	Ž	34	1.79	.88	Ugovorni organ često zaprima žalbe	M	21	1.38	.74	-.435	.666	Ž	34	1.47	.75	U procesu javne nabavke često se javljaju problemi	M	21	1.62	.80	-.340	.736	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često ima problema kod isporuke robe, radova ili usluga	M	20	1.45	.76	-.440	.662	Ž	31	1.55	.81	Ugovorni organ redovno posjećuje edukacije iz javnih nabavki	M	21	2.14	.91	.450	.655	Ž	34	2.03	.90	Ugovorni organ često mijenja zaključeni ugovor (po zahtjevu ugovornog organa ili ponuđača)	M	21	1.14	.36	.262	.795	Ž	34	1.12	.33	Ugovorni organ vrši centralizovane nabavke za potrebe javnih ustanova/javnih preduzeća koja se finansiraju iz budžeta opštine/grada	M	20	1.30	.57	-.434	.667	Ž	32	1.37	.66	Za svaki zaključeni ugovor, ugovorni organ imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora	M	21	2.43	.81	.827	.412	Ž	34	2.24	.89	Tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica	M	21	2.86	.36	1.197	.237	Ž	34	2.71	.58	Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	M	20	1.20	.52	-.493	.625	Ž	33	1.27	.52	Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288	Ž	32	1.60	.76	Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66								
Ugovorni organ poštuje rokove za pokretanje postupka nabavke definisane u planu nabavki	M	21	2.81	.40	1.294	.201																																																																																																																																																																													
	Ž	34	2.62	.70			Ugovorni organ često mijenja plan nabavki	M	20	1.85	.99	.209	.836	Ž	34	1.79	.88	Ugovorni organ često zaprima žalbe	M	21	1.38	.74	-.435	.666	Ž	34	1.47	.75	U procesu javne nabavke često se javljaju problemi	M	21	1.62	.80	-.340	.736	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često ima problema kod isporuke robe, radova ili usluga	M	20	1.45	.76	-.440	.662	Ž	31	1.55	.81	Ugovorni organ redovno posjećuje edukacije iz javnih nabavki	M	21	2.14	.91	.450	.655	Ž	34	2.03	.90	Ugovorni organ često mijenja zaključeni ugovor (po zahtjevu ugovornog organa ili ponuđača)	M	21	1.14	.36	.262	.795	Ž	34	1.12	.33	Ugovorni organ vrši centralizovane nabavke za potrebe javnih ustanova/javnih preduzeća koja se finansiraju iz budžeta opštine/grada	M	20	1.30	.57	-.434	.667	Ž	32	1.37	.66	Za svaki zaključeni ugovor, ugovorni organ imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora	M	21	2.43	.81	.827	.412	Ž	34	2.24	.89	Tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica	M	21	2.86	.36	1.197	.237	Ž	34	2.71	.58	Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	M	20	1.20	.52	-.493	.625	Ž	33	1.27	.52	Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288	Ž	32	1.60	.76	Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																			
Ugovorni organ često mijenja plan nabavki	M	20	1.85	.99	.209	.836																																																																																																																																																																													
	Ž	34	1.79	.88			Ugovorni organ često zaprima žalbe	M	21	1.38	.74	-.435	.666	Ž	34	1.47	.75	U procesu javne nabavke često se javljaju problemi	M	21	1.62	.80	-.340	.736	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često ima problema kod isporuke robe, radova ili usluga	M	20	1.45	.76	-.440	.662	Ž	31	1.55	.81	Ugovorni organ redovno posjećuje edukacije iz javnih nabavki	M	21	2.14	.91	.450	.655	Ž	34	2.03	.90	Ugovorni organ često mijenja zaključeni ugovor (po zahtjevu ugovornog organa ili ponuđača)	M	21	1.14	.36	.262	.795	Ž	34	1.12	.33	Ugovorni organ vrši centralizovane nabavke za potrebe javnih ustanova/javnih preduzeća koja se finansiraju iz budžeta opštine/grada	M	20	1.30	.57	-.434	.667	Ž	32	1.37	.66	Za svaki zaključeni ugovor, ugovorni organ imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora	M	21	2.43	.81	.827	.412	Ž	34	2.24	.89	Tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica	M	21	2.86	.36	1.197	.237	Ž	34	2.71	.58	Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	M	20	1.20	.52	-.493	.625	Ž	33	1.27	.52	Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288	Ž	32	1.60	.76	Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																														
Ugovorni organ često zaprima žalbe	M	21	1.38	.74	-.435	.666																																																																																																																																																																													
	Ž	34	1.47	.75			U procesu javne nabavke često se javljaju problemi	M	21	1.62	.80	-.340	.736	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često ima problema kod isporuke robe, radova ili usluga	M	20	1.45	.76	-.440	.662	Ž	31	1.55	.81	Ugovorni organ redovno posjećuje edukacije iz javnih nabavki	M	21	2.14	.91	.450	.655	Ž	34	2.03	.90	Ugovorni organ često mijenja zaključeni ugovor (po zahtjevu ugovornog organa ili ponuđača)	M	21	1.14	.36	.262	.795	Ž	34	1.12	.33	Ugovorni organ vrši centralizovane nabavke za potrebe javnih ustanova/javnih preduzeća koja se finansiraju iz budžeta opštine/grada	M	20	1.30	.57	-.434	.667	Ž	32	1.37	.66	Za svaki zaključeni ugovor, ugovorni organ imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora	M	21	2.43	.81	.827	.412	Ž	34	2.24	.89	Tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica	M	21	2.86	.36	1.197	.237	Ž	34	2.71	.58	Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	M	20	1.20	.52	-.493	.625	Ž	33	1.27	.52	Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288	Ž	32	1.60	.76	Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																																									
U procesu javne nabavke često se javljaju problemi	M	21	1.62	.80	-.340	.736																																																																																																																																																																													
	Ž	33	1.70	.85			Ugovorni organ često ima problema kod isporuke robe, radova ili usluga	M	20	1.45	.76	-.440	.662	Ž	31	1.55	.81	Ugovorni organ redovno posjećuje edukacije iz javnih nabavki	M	21	2.14	.91	.450	.655	Ž	34	2.03	.90	Ugovorni organ često mijenja zaključeni ugovor (po zahtjevu ugovornog organa ili ponuđača)	M	21	1.14	.36	.262	.795	Ž	34	1.12	.33	Ugovorni organ vrši centralizovane nabavke za potrebe javnih ustanova/javnih preduzeća koja se finansiraju iz budžeta opštine/grada	M	20	1.30	.57	-.434	.667	Ž	32	1.37	.66	Za svaki zaključeni ugovor, ugovorni organ imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora	M	21	2.43	.81	.827	.412	Ž	34	2.24	.89	Tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica	M	21	2.86	.36	1.197	.237	Ž	34	2.71	.58	Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	M	20	1.20	.52	-.493	.625	Ž	33	1.27	.52	Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288	Ž	32	1.60	.76	Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																																																				
Ugovorni organ često ima problema kod isporuke robe, radova ili usluga	M	20	1.45	.76	-.440	.662																																																																																																																																																																													
	Ž	31	1.55	.81			Ugovorni organ redovno posjećuje edukacije iz javnih nabavki	M	21	2.14	.91	.450	.655	Ž	34	2.03	.90	Ugovorni organ često mijenja zaključeni ugovor (po zahtjevu ugovornog organa ili ponuđača)	M	21	1.14	.36	.262	.795	Ž	34	1.12	.33	Ugovorni organ vrši centralizovane nabavke za potrebe javnih ustanova/javnih preduzeća koja se finansiraju iz budžeta opštine/grada	M	20	1.30	.57	-.434	.667	Ž	32	1.37	.66	Za svaki zaključeni ugovor, ugovorni organ imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora	M	21	2.43	.81	.827	.412	Ž	34	2.24	.89	Tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica	M	21	2.86	.36	1.197	.237	Ž	34	2.71	.58	Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	M	20	1.20	.52	-.493	.625	Ž	33	1.27	.52	Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288	Ž	32	1.60	.76	Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																																																															
Ugovorni organ redovno posjećuje edukacije iz javnih nabavki	M	21	2.14	.91	.450	.655																																																																																																																																																																													
	Ž	34	2.03	.90			Ugovorni organ često mijenja zaključeni ugovor (po zahtjevu ugovornog organa ili ponuđača)	M	21	1.14	.36	.262	.795	Ž	34	1.12	.33	Ugovorni organ vrši centralizovane nabavke za potrebe javnih ustanova/javnih preduzeća koja se finansiraju iz budžeta opštine/grada	M	20	1.30	.57	-.434	.667	Ž	32	1.37	.66	Za svaki zaključeni ugovor, ugovorni organ imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora	M	21	2.43	.81	.827	.412	Ž	34	2.24	.89	Tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica	M	21	2.86	.36	1.197	.237	Ž	34	2.71	.58	Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	M	20	1.20	.52	-.493	.625	Ž	33	1.27	.52	Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288	Ž	32	1.60	.76	Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																																																																										
Ugovorni organ često mijenja zaključeni ugovor (po zahtjevu ugovornog organa ili ponuđača)	M	21	1.14	.36	.262	.795																																																																																																																																																																													
	Ž	34	1.12	.33			Ugovorni organ vrši centralizovane nabavke za potrebe javnih ustanova/javnih preduzeća koja se finansiraju iz budžeta opštine/grada	M	20	1.30	.57	-.434	.667	Ž	32	1.37	.66	Za svaki zaključeni ugovor, ugovorni organ imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora	M	21	2.43	.81	.827	.412	Ž	34	2.24	.89	Tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica	M	21	2.86	.36	1.197	.237	Ž	34	2.71	.58	Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	M	20	1.20	.52	-.493	.625	Ž	33	1.27	.52	Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288	Ž	32	1.60	.76	Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																																																																																					
Ugovorni organ vrši centralizovane nabavke za potrebe javnih ustanova/javnih preduzeća koja se finansiraju iz budžeta opštine/grada	M	20	1.30	.57	-.434	.667																																																																																																																																																																													
	Ž	32	1.37	.66			Za svaki zaključeni ugovor, ugovorni organ imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora	M	21	2.43	.81	.827	.412	Ž	34	2.24	.89	Tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica	M	21	2.86	.36	1.197	.237	Ž	34	2.71	.58	Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	M	20	1.20	.52	-.493	.625	Ž	33	1.27	.52	Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288	Ž	32	1.60	.76	Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																																																																																																
Za svaki zaključeni ugovor, ugovorni organ imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora	M	21	2.43	.81	.827	.412																																																																																																																																																																													
	Ž	34	2.24	.89			Tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica	M	21	2.86	.36	1.197	.237	Ž	34	2.71	.58	Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	M	20	1.20	.52	-.493	.625	Ž	33	1.27	.52	Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288	Ž	32	1.60	.76	Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																																																																																																											
Tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica	M	21	2.86	.36	1.197	.237																																																																																																																																																																													
	Ž	34	2.71	.58			Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	M	20	1.20	.52	-.493	.625	Ž	33	1.27	.52	Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288	Ž	32	1.60	.76	Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																																																																																																																						
Ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju	M	20	1.20	.52	-.493	.625																																																																																																																																																																													
	Ž	33	1.27	.52			Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288	Ž	32	1.60	.76	Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																																																																																																																																	
Ponuđači često ne poštuju ugovoreno	M	21	1.38	.67	-1.075	.288																																																																																																																																																																													
	Ž	32	1.60	.76			Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276	Ž	34	1.32	.47	Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																																																																																																																																												
Žalbe ponuđača često budu opravdane	M	21	1.48	.51	1.105	.276																																																																																																																																																																													
	Ž	34	1.32	.47			Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667	Ž	33	1.70	.85	Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																																																																																																																																																							
Čest problem u procesu javnih nabavki je kasno pokretanje postupka nabavke, što utiče na blagovremeno zaključenje ugovora, a samim tim na blagovremenu isporuku robe, radova ili usluga	M	20	1.60	.75	-.433	.667																																																																																																																																																																													
	Ž	33	1.70	.85			Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617	Ž	32	1.38	.66																																																																																																																																																																		
Ugovorni organ često zaprima ponude od grupe ponuđača	M	21	1.48	.75	.504	.617																																																																																																																																																																													
	Ž	32	1.38	.66																																																																																																																																																																															

\*\*\* znači  $p < .001$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .001$  ; \*\* znači  $p < .01$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .01$ ; znači  $p < .05$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .05$

Kako pokazuju podaci u Tabeli 36. ni u pogledu procjene učestalosti problema poduzorka ugovornih organa ne nalaze se statistički značajne razlike prema rodnoj strukturi ispitanih. Ispitanice i ispitanici dijele slične poglede u pogledu procjene učestalosti problema sa kojima se susreću ugovorni organi u procesu javnih nabavki.

Tabela 36: Procjena učestalosti problema ugovornih organa prema rodnoj strukturi: t-test

Tvrdnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
Neblagovremeno planiranje javne nabavke	M	20	1.65	.49	-.828	.413
	Ž	34	1.76	.50		
Neblagovremeno objavljivanje planova nabavki na web stranici ugovornog organa	M	20	1.40	.50	-1.181	.244
	Ž	33	1.58	.56		
Nepostojanje internog akta koji reguliše proces javne nabavke	M	20	1.45	.76	-.250	.804
	Ž	34	1.50	.62		
Nepostojanje posebnog sektora/službe zadužene isključivo za poslove javnih nabavki	M	19	2.26	.87	.809	.423
	Ž	33	2.06	.86		
Kašnjenja u pokretanju postupka nabavke	M	20	1.85	.37	-.027	.979
	Ž	34	1.85	.44		
Nepostojanje stručnih lica za izradu kvalitetne tenderske dokumentacije	M	19	1.79	.71	.756	.456
	Ž	34	1.65	.54		
Nepostojanje stručnih lica za učešće u komisiji za javne nabavke	M	20	1.75	.55	.094	.926
	Ž	34	1.74	.57		
Nepostojanje stručnih lica za praćenje realizacije ugovora	M	20	1.95	.60	1.116	.271
	Ž	33	1.76	.61		
Jasno definisanje kvalifikacionih uslova	M	20	2.30	.66	.326	.746
	Ž	34	2.24	.78		
Nemogućnost pripreme kvalitetne specifikacije roba, radova ili usluga	M	20	1.95	.39	.291	.773
	Ž	33	1.91	.63		
Neblagovremena isporuka roba, radova ili usluga	M	20	1.85	.49	-.170	.866
	Ž	32	1.88	.55		
Nepoštovanje kvaliteta pri isporuci roba, radova ili usluga	M	20	1.90	.45	.672	.505
	Ž	32	1.81	.47		

\*\*\* znači  $p < .001$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .001$  ; \*\* znači  $p < .01$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .01$ ; znači  $p < .05$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .05$

#### Procjena stavova i identifikacija problema poduzorka ponuđača prema rodnoj strukturi

Procjena za poduzorak ponuđača u pogledu stavova prema rodnoj strukturi ispitanih pokazuje da od četrnaest ispitivanih stavova, postoji evidentirana statistički značajna razlika u pogledu jednog stava, koji se odnosi na redovno praćenje objavljenih planova nabavki od strane ponuđača

(Tabela 37.). Ispitane žene su u većoj mjeri saglasne sa ovim stavom u odnosu na ispitane muškarce ( $t = -2.568, p < .05$ ). U pogledu drugih stavova nisu evidentirane razlike (Tabela 37). U odnosu na procjenu učestalosti problema od strane poduzorka ponuđača, takođe nisu evidentirane statistički značajne razlike, izuzev u pogledu jednog problema koji se odnosio na neblagovremenu isporuku roba, radova ili usluga (Tabela 38.), kojeg ispitanici muškarci procjenjuju učestalijim u odnosu na ispitane žene ( $t = 2.756, p < .05$ ). I ovdje treba napomenuti da u budućim istraživanjima postojanje razlika u pogledu stavova i identifikovanih problema prema rodnoj strukturi, treba biti ponovo provjereno ispitivanjem na većem uzorku ispitanika, kako bi i sama generalizacija i zaključivanje bilo pouzdanije.

Tabela 37: Procjena stavova ponuđača prema rodnoj strukturi: t-test

Tvrdnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
Ponuđač redovno prati objavljene planove nabavki (na web stranicama ugovornog organa)	M	15	1.93	.80	-2.568	.016
	Ž	17	2.59	.62		
Ponuđač ulaže žalbe uglavnom na tendersku dokumentaciju	M	15	1.60	.83	-1.393	.174
	Ž	17	2.00	.79		
Ponuđač prati obavještenja o nabavci putem portal javnih nabavki	M	15	2.53	.74	-1.677	.110
	Ž	17	2.88	.33		
Ponuđač redovno prisustvuje javnom otvaranju ponuda	M	15	2.27	.70	.110	.913
	Ž	17	2.24	.90		
Ponuđač redovno učestvuje u e-aukciji	M	15	2.00	.85	-.792	.435
	Ž	17	2.24	.83		
Ponuđač redovno posjećuje edukacije iz javnih nabavki	M	15	1.80	.86	-1.004	.324
	Ž	17	2.12	.93		
Ponuđač nije imao primjedbi od strane ugovornog organa na kvalitet isporučene robe, radova ili usluga	M	15	2.67	.62	-.095	.925
	Ž	16	2.69	.60		
Ponuđač ne kasni pri isporuci robe, radova ili usluga	M	15	2.40	.83	-1.173	.253
	Ž	16	2.69	.48		
Ponuđač često plaća penale za kašnjenje u isporuci	M	8	1.25	.46	.000	1.000
	Ž	12	1.25	.45		
Ponuđaču je ugovorni organ prigovarao na kvalitet isporuke i tražio otklanjanje nedostataka	M	15	1.40	.63	-.440	.663
	Ž	16	1.50	.63		
Za svaki zaključen ugovor, ponuđač imenuje osobu/osobe ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora, tj. blagovremenost i kvalitet isporuke robe, radova ili usluga	M	15	2.13	.92	-1.656	.110
	Ž	16	2.63	.72		
Žalbe ponuđača često budu uvažene od strane ugovornog organa ili Kancelarije/Ureda za razmatranje žalbi	M	15	2.13	.74	0.32	.975
	Ž	16	2.13	.72		
Ponuđač često učestvuje na u procesu javne nabavke kao član grupe	M	15	2.00	.85	1.207	.237
	Ž	16	1.63	.89		

Ponuđač angažuje advokatsku kancelariju za ulaganje žalbe (žalbeni postupak)	<b>M</b>	15	1.80	.77	-.667	.510
	<b>Ž</b>	16	2.00	.89		

\*\*\* znači  $p < .001$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .001$ ; \*\* znači  $p < .01$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .01$ ; znači  $p < .05$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .05$

Tabela 38: Procjena učestalosti problema ponuđača prema rodnoj strukturi: t-test

Tvrdnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
Nemogućnost učešća u procesu javne nabavke zbog visoko postavljenih kvalifikacionih uslova	<b>M</b>	14	2.29	.61	-.132	.896
	<b>Ž</b>	16	2.31	.48		
Neobjavljeni planovi nabavki od strane ugovornog organa, na web stranici ugovornog organa	<b>M</b>	15	2.27	.46	-.272	.787
	<b>Ž</b>	16	2.31	.48		
Nepostojanje internog akta koji reguliše proces javne nabavke (priprema ponude, prikupljanje dokumentacije,...)	<b>M</b>	15	2.47	.52	1.000	.326
	<b>Ž</b>	16	2.25	.68		
Nepostojanje posebnog sektora/sluzbe ili osobe zadužene isključivo za poslove javnih nabavki (priprema ponude, prikupljanje dokumentacije,...)	<b>M</b>	15	2.33	.72	.495	.624
	<b>Ž</b>	16	2.19	.91		
Česte izmjene zahtjeva ugovornog organa nakon zaključenog ugovora	<b>M</b>	15	2.27	.59	1.980	.058
	<b>Ž</b>	16	1.88	.50		
Nepostojanje stručnih lica za izradu kvalitetne ponude	<b>M</b>	13	2.00	.71	.470	.642
	<b>Ž</b>	16	1.88	.72		
Isporuka nekvalitetne robe, radova ili usluga	<b>M</b>	14	1.86	.53	1.223	.232
	<b>Ž</b>	16	1.63	.50		
Nepostojanje stručnih lica za praćenje realizacije ugovora (blagovremenost i kvalitet robe, radova ili usluga)	<b>M</b>	15	2.13	.74	1.272	.214
	<b>Ž</b>	16	1.81	.66		
Dug protok vremena od predaje ponude do donošenja odluke o dodjeli ugovora (sporost rada komisije za javne nabavke)	<b>M</b>	15	2.40	.51	-.544	.591
	<b>Ž</b>	16	2.50	.52		
Nemogućnost učešća u e-aukciji	<b>M</b>	15	1.93	.59	1.344	.190
	<b>Ž</b>	15	1.67	.49		
Neblagovremena isporuka roba, radova ili usluga	<b>M</b>	15	2.27	.59	2.756	.011
	<b>Ž</b>	15	1.73	.46		

\*\*\* znači  $p < .001$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .001$ ; \*\* znači  $p < .01$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .01$ ; znači  $p < .05$  (razlika između aritmetičkih sredina je statistički značajna na nivou  $p < .05$

## 5) Profesionalne kompetence potrebne za učešće u procesu javnih nabavki prema rodnoj strukturi

Profesionalne kompetence odnosile su se na iskustva poslovnih subjekata u pojedinim fazama procesa javne nabavke, potrebne profesionalne kompetence za njeno provođenje i učešće u

edukacijama. Rezultati ovog poglavlja prikazuju dobijene podatke prema rodnoj strukturi ispitanika.

Tabela 39. Učešće u procesu javnih nabavki prema rodnoj strukturi uzorka: frekvencije i procenti

Poslovni subjekt		Učešće u JN			
		DA		NE	
		f	%	f	%
Ugovorni organi	Muški	21	23.86	0	0.00
	Ženski	34	38.64	0	0.00
Ponuđači	Muški	15	17.05	0	0.00
	Ženski	16	18.18	2	2.27

Iz Tabele 39. se uviđa da je većina ispitanika oba roda, kako iz grupe ugovornih organa, tako i iz grupe ponuđača učestvovala u procesu javnih nabavki. Udio ispitanica iz poduzorka ugovornih organa u odnosu na ispitanike iste podgrupe u procesu javnih nabavki je procentualno viši i iznosi oko 60%. U poduzorku ponuđača omjer rodne strukture ispitanih u pogledu učešća u procesu javnih nabavki je podjednak i iznosi oko 50%. Međutim, analizu razlika prema rodnoj strukturi učešća u procesu javnih nabavki, kao i njihovim pojedinim fazama (npr. planiranje, izrada tenderske dokumentacije i dr.) nije bilo moguće izvršiti, jer su pojedine empirijske frekvencije manje od očekivanih ( $N < 5$ ) (Tabela 39.).

Kao što je prethodno prikazano, ispitanici su na listi procjenjivali i učestalost javljanja problema koji se odnose na domen profesionalne kompetentnosti ili ostvarenosti uslova za rad u oblasti javnih nabavki. Tabela 40. prikazuje razlike u pogledu rodne strukture. Ispitivane profesionalne kompetence odnosile su se na: nepoznavanje i nepostojanje normativa, nestručno rukovođenje procesom javnih nabavki, nepostojanje osobe zaposlene na poslovima javnih nabavki, nepostojanje plana obuke i neučešće u edukacijama. Prema dobijenim podacima nije utvrđeno postojanje statistički značajnih razlika prema rodnoj strukturi ispitanika u procjeni učestalosti problema koji se odnose na profesionalne kompetence (Tabela 40).

Tabela 40. Procjena učestalosti problema u pogledu profesionalnih kompetenci: frekvencije i procenti

Tvrđnje	Gr	N	M	SD	t-test	p
14. Nepoznavanje zakonskih normi	M	36	2.28	.61	1.675	.098
	Ž	51	2.06	.58		
18. Nestručno rukovođenje procesom javne nabavke	M	35	2.00	.77	.501	.618
	Ž	51	1.92	.63		
19. Nepoštovanje zakonskih odredbi	M	36	1.86	.76	1.159	.251
	Ž	51	1.68	.58		
32. Nepostojanje posebnog sektora ili organizacione jedinice koji se isključivo bave poslovima javnih nabavki	M	34	2.23	.85	-1.005	.202
	Ž	51	2.43	.76		
33. Nepostojanje zaposlenog koji se bavi isključivo poslovima javnih nabavki	M	35	2.08	.82	-.637	.526
	Ž	50	2.20	.81		
34. Neadekvatna osoba koja prati realizaciju ugovora	M	35	2.14	.81	.232	.817
	Ž	49	2.10	.77		
35. Nepostojanje plana obuke zaposlenih koji se bave javnim nabavkama	M	35	2.31	.80	-.234	.816
	Ž	51	2.35	.69		
36. Neučešće u edukacijama iz javnih nabavki	M	35	2.22	.81	-.990	.326



	Ž	51	2.39	.67		
40. Nepostojanje internog akta koji propisuje proces javne nabavke	M	34	2.00	.82	.000	1.00
	Ž	51	2.00	.63		

U ovom istraživanju smo izvršili i procjenu učešća u edukacijama u odnosu na rodnu strukturu ispitanih. Rezultati u tabelama 41. i 42. prikazuju frekvence i procenete učešća u edukacijama u odnosu na ukupan uzorak ispitanih, i upućuju na to da su ženski ispitanici u odnosu na muške bili učestaliji participanti u edukacijama iz oblasti javnih nabavki. Međutim, procjena statističke značajnosti uočene proste frekvencijske razlike nije posebno procjenjivana iz razloga nedovoljne frekventnosti u svakoj od pojedinih kategorija učešća u edukacijama, kao i nepoznavanja kvaliteta edukacija u kojima su ispitanici učestvovali, što ne bi vodilo valjanom zaključivanju na osnovu prirode prikupljenih podataka.

*Tabela 41. Učešće u edukacijama iz oblasti JN s obzirom na rodnu strukturu ispitanih: frekvencije i procenti*

Rodna struktura	Učešće u edukacijama iz oblasti JN			
	DA		NE	
	f	%	f	%
Muškarci	25	29.41	11	12.94
Žene	37	43.53	12	14.12

*Tabela 42. Učešće u edukacijama u toku 12 mjeseci prema rodnoj strukturi: frekvencije i procenti*

Podgrupa	Učešće u edukacijama u toku 12 mjeseci					
	Nijednom		1 do 2 puta		Više od 3 puta	
	f	%	f	%	f	%
Muški	11	12.94	18	21.18	7	8.24
Ženski	12	14.12	27	31.76	10	11.76
Ukupno	23	27.06	45	52.94	17	20.0

## 6) Analiza žalbenih postupaka u procesu javnih nabavki prema rodnoj strukturi

U ovom istraživanju je moguće izvršiti analizu žalbenih postupaka prema rodnoj strukturi za aspekt analize koji se odnosio na primjenu anketnog upitnika za cjelokupnog uzorku. Iz Tabele 43. se uviđa da se ne nalazi statistički značajna razlika prema rodnoj strukturi ispitanih u pogledu stava da ulaganja žalbi spriječava ugovorne organe da favorizuju određene ponuđače ( $t = .133$ ,  $p > .05$ ). Takođe, se ne registruju razlike (Tabela 44.) u pogledu učestalosti problema koji se odnose na žalbene postupke prema rodnoj strukturi ispitanog uzorka ( $t = -.507$ ,  $p > .05$ ;  $t = 1.159$ ,  $p > .05$ ).

Tabela 43: Razlika u stavu o uticaju ulaganju žalbi prema rodnoj strukturi

Tvrđnja	Gr	N	M	SD	t	p
Ulaganje žalbi spriječava ugovorne organe da favorizuju određene ponuđače	M	36	3.11	1.14	.133	.895
	Ž	52	3.08	1.25		

Legenda: JN – javne nabavke; Gr – grupa ispitanika; UO – ugovorni organ; P – ponuđač; f - frekvencije; % - procenti; N- veličina poduzorka; M- prosječna vrijednost odgovora; SD – standardna devijacija; t – t test; p – stepen vjerovatnoće; \*  $p < .05$

Tabela 44: Procjene problema žalbi u procesu JN prema rodnoj strukturi

Problem	Gr	N	M	SD	t	p
Žalbeni procesi	M	36	2.19	.47	-.507	.613
	Ž	52	2.25	.56		
Nepoštovanje zakonskih odredbi	M	36	1.86	.76	1.159	.251
	Ž	51	1.69	.58		

Legenda: JN – javne nabavke; Gr – grupa ispitanika; UO – ugovorni organ; P – ponuđač; f - frekvencije; % - procenti; N- veličina poduzorka; M- prosječna vrijednost odgovora; SD – standardna devijacija; t – t test; p – stepen vjerovatnoće; \*  $p < .05$

## DIO V: DISKUSIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA SA ZAKLJUČCIMA

Prateći hronologiju iskazanih rezultata istraživanja o stavovima i mišljenjima ugovornih organa i ponuđača u postupku javnih nabavki, diskusiju i zaključke istraživanja ćemo obraditi kroz šest izdvojenih segmenta:

- planiranja javnih nabavki;
- pripreme tenderske dokumentacije;
- provođenja procesa javne nabavke, ugovaranja i praćenje realizacije ugovora;
- provođenja žalbenih postupaka;
- profesionalnih kompetenci, i
- analizu stavova u procesu javnih nabavki prema rodu.

### 1. Planiranje javnih nabavki

Polazeći od principa utvrđivanja različitosti u stavovima i mišljenjima podgrupe ugovornih organa sa jedne, te podgrupe ponuđača sa druge strane, za proces planiranja javnih nabavki možemo konstatovati da ne postoji saglasnost u pogledu stavova i mišljenja u pogledu blagovremenog objavljivanja planova javnih nabavki, kao ni poštovanja rokova za pokretanje postupka nabavke definisane planom ugovornog organa. Za ostala razmatrana pitanja nije utvrđena značajna razlika u stavovima i mišljenjima.

Navedeno je dodatno apostrofirano putem opservacija od strane učesnika fokus grupa u okviru kojih je konstatovano da planovi javnih nabavki nemaju bitan značaj za ponuđača, te samim tim ni uticaj na donošenje odluka kod ponuđača prilikom pripreme za učešće u procesu javnih nabavki. Iznesene su tvrdnje od strane učesnika da ponuđači uglavnom koriste alternativne izvore u obezbjeđivanju informacija o vremenskim okvirima i realizaciji provođenja planiranih nabavki od strane UO.

Upoznati sa ulogom i funkcijom planiranja javnih nabavki za ugovorne organe, kritički stavovi prema istim nisu predstavljali prepreku ponuđačima da u afirmativnom smislu iznesu vlastita viđenja rješenja koja bi mogla ublažiti negativne stavove ili ih u značajnoj mjeri otkloniti. Takođe je naglašeno da "mali" ponuđači nemaju dovoljne interne kapacitete za praćenje planova javnih nabavki, te da bi u svojstvu uvođenja pozitivnih mjera od velike koristi bilo obavezno objavljivanje planova javnih nabavki na portalu JN uz mogućnost filtriranja, zatim obavezno uvođenje CPV kodova u planovima javnih nabavki, te klasifikacija javnih nabavki po vrstama roba/usluga, na stranici AJN.

U pogledu rezultata sprovedenog anketnog istraživanja ispitanici iz podgrupe ugovornih organa kao najučestalije probleme u fazi planiranja i provođenja postupka javnih nabavki procjenjuju izmjene plana nabavki od strane ugovornog organa. Ne ulazeći u opravdanost tih izmjena, ponuđači su iznijeli tvrdnje da upravo česte izmjene planova nabavki onemogućavaju ponuđače da se u pogledu vlastitih planiranja oslanjaju na iste. U prilog tome, ponuđači navode dug protok vremena između planiranja i pokretanja javne nabavke, kao i kašnjenje u pokretanju postupka nabavke u odnosu na plan nabavki.

Izdvojene probleme ispitanici iz podgrupe ispitanika ugovorni organi, rijetko procjenjuju kao veoma učestale odnosno probleme koji se često javljaju, te je uočena tendencija minimiziranja učestalosti problema u procjenama sa njihove strane. Minimiziranje se ogleda u naginjanju ka koncentraciji odgovora u kategoriji „ponekad se javlja problem“, a znatno niže frekventnosti odgovora u kategoriji „često se javlja problem“.

Ispitanici iz podgrupe ponuđača, kao najučestalije probleme u fazi planiranja i provođenja postupka JN procjenjuju dug protok vremena između planiranja i pokretanja javne nabavke; kašnjenje u pokretanju postupka nabavke u odnosu na plan nabavki; prisutnost protekcije prema pojedinim ponuđačima koja se postavlja kao kvalifikacioni uslov; postavljanje ograničenja u

tehničkim specifikacijama, koja pogoduju određenim ponuđačima; nekvalitetno pripremljena tehnička specifikacija; te dug protok vremena od predaje ponuda do zaključenja ugovora.

Na osnovu analize stavova i mišljenja podgrupa ugovornih organa i ponuđača evidentirano je jasno postojanje razlika u stavovima koji se odnose na planiranje javnih nabavki. Ispitanici iz podgrupe ugovornih organa su u većoj mjeri u odnosu na ispitanike iz podgrupe ponuđača, saglasni sa tim da ugovorni organi blagovremeno objavljuju planove nabavke, da planirani rokovi za provođenje javnih nabavki ometaju zaključivanje ugovora sa izabranim ponuđačem zbog žalbi drugih ponuđača, kao i da ugovorni organi poštuju rokove za pokretanje postupka nabavke definisane planom.

S tim u vezi, ispitanici iz podgrupe ugovornih organa u 61.8% slučajeva saglasni da ugovorni organi blagovremeno objavljuju planove javnih nabavki, kao i da ugovorni organi poštuju rokove za pokretanje postupka nabavke definisane planom (64.8%), sa čim se između 21.2% i 36.3% ispitanika iz podgrupe ponuđača ne slaže. Sa stavom da planirani rokovi za provođenje javnih nabavki zbog žalbi ometaju zaključivanje ugovora sa izabranim ponuđačem se slaže 94.5% ispitanih predstavnika ugovornih organa i 69.7% ispitanih ponuđača.

Prema dobijenih rezultatima, 37% ispitanika iz podgrupe ugovornih organa se ne slaže sa tim da pri planiranju javne nabavke za ugovorni organ ili za poslovnicu dođe do „cijepanja“ predmeta nabavke, dok se 29.7% ispitanika iz iste podrupe sa tim slaže, a čak 33.3% nije sigurno da li se „cijepanje“ predmeta nabavke dešava.

Ispitanici iz podgrupe ugovornih organa u 64.8% slučajeva smatraju da ugovorni organi poštuju rokove za pokretanje postupka nabavke definisane planom nabavki. Isti stav dijeli 36.4% ispitanik iz podgrupe ponuđača, dok njih 21.2% nije saglasno sa stavom da ugovorni organi poštuju rokove definisane planom nabavki. Između 22.2% i 39.4% ispitanika obje podgrupe nije sigurno u svoje stavove u pogledu planiranja javnih nabavki, izuzev u pogledu stavova ugovornih organa o uticaju žalbi na planirane rokove za provođenje postupka javnih nabavki.

Bitno je naglasiti da u pogledu uvida u žalbene postupke, evidentirane od strane AJN i URŽ, pitanja planiranja JN, odnosno poštovanja rokova za sprovođenje aktivnosti iz planova JN, nisu direktno evidentirana kroz predmete žalbenih postupaka. Međutim, određeni problemi koji se evidentiraju u kasnijim fazama procesa javnih nabavki, dovode se u vezu sa nedostacima u ovoj fazi. Ovo se posebno odnosi na nedostatke u adekvatnom istraživanju tržišta.

## 2. Pripreme tenderske dokumentacije

Za razliku od planiranja, procjena stavova u pogledu pripreme tenderske dokumentacije je pokazala visok stepen saglasnosti obje podgrupe učesnika u procesu javnih nabavki. Jedino značajnije pitanje u vezi kojeg je izraženo neslaganje u stavovima tiče se određenih specifičnih situacija u kojima nije moguće precizno unaprijed definisati kvalifikacione uslove za javne nabavke. Nasuprot tome, pitanja za koja postoji visok stepen saglasnosti odnose se na konstatacije da standardizovana forma tenderske dokumentacije može bitno uticati na pozitivan ishod cjelokupnog procesa javne nabavke kao i spriječavanje diskriminacije pri izboru najpovoljnijeg ponuđača. Pored toga naglašeno je da jasno definisani kriteriji za odabir ponuđača i navođenje jasnih tehničkih specifikacija smanjuje mogućnost različitih zloupotreba, te može spriječiti mnoge kasnije probleme u ugovaranju predmeta nabavke, te uticati na smanjenje rizika od ulaganja žalbi.

Kroz dijalog u fokus grupama ukazano je na određene nedostatke koji se reflektuju kroz učestale greške u provođenju postupaka JN, a odnose se prije svega za tehničke nedostatke tenderske dokumentacije. Ukazano je da greške ove prirode nastaju čestim kopiranjem tenderske dokumentacije, te da prilikom ukazivanja na propuste kod UO, često nailaze na nerazumijevanje

od strane istih. U pogledu rješenja koja bi po njihovom viđenju mogla doprinijeti otklanjanju uočenih nedostataka, a u vezi tenderske dokumentacije, sugerisano je da se pojača kontrola tenderske dokumentacije od strane UO, te da se u legislativnim okvirima izvrši standardizacija obrazaca tenderske dokumentacije.

Uvidom u žalbene postupke, evidentirane od strane AJN i URŽ, pitanja vezana za pripremu tenderske dokumentacije ukazuju na to da ugovorni organi provode procedure javne nabavke bez prethodnog istraživanja tržišta ili pripremaju tendersku dokumentaciju koja je suprotna opštim principima i načelnima javnih nabavki. Od 2015.godine, broj ispravki obavještenja o nabavci od strane ugovornih organa se u kontinuitetu povećava. Navedeno ostavlja prostor za pretpostavku da ugovorni organi ne vrše kvalitetno pripremu tenderske dokumentacije, ali i sam proces provođenja javnih nabavki, pa iz tog razloga mijenjaju obavještenje o nabavci.

### 3. Provođenja procesa javne nabavke, ugovaranja i praćenje realizacije ugovora

Objedinjene u jednu tematsku cjelinu, procedure provođenja, ugovaranja i praćenja u javnim nabavkama, imaju bitnu ulogu u sprovedenoj analizi. Prilikom ispitivanja stavova i mišljenja ispitanika obje podgrupe u priličnoj mjeri izražavaju saglasnost sa tim da dobro pripremljena specifikacija roba i usluga omogućava dobru realizaciju ugovora i da se za sprječavanje problema u praćenju ugovorene javne nabavke trebaju sprovoditi dodatne kontrole i procedure tako da ne postoje značajne razlike u stavovima ispitanika različitih podgrupa. Ispitanici obje podgrupe su u većem broju slučajeva mišljenja da se za svaki zaključeni ugovor, imenuje osoba koja će pratiti realizaciju ugovora.

Obostrana saglasnost izostaje pri konstataciji da problemi u isporuci robe ili usluga uglavnom nastaju zbog loše pripremljene specifikacije roba ili usluga koje ugovorni organ želi da nabavi. Razlike u stavovima između podgrupa ispitanika su uočene i u pogledu stava da kada se sve dobro ispregovara sa "odabranim" ponuđačem, nema problema u provođenju postupka javne nabavke. Oko jedne četvrtine ispitanih iz obje podgrupe ima neodlučan stav u pogledu uticaja pregovora na nesmetano provođenje postupka javne nabavke. Nisu evidentirane značajne razlike između podgrupe ugovornih organa i podgrupe ponuđača u odnosu na stav da je dobro dati prednost provjerenom ponuđaču sa kojim postoji dobra saradnja.

Analizom su ustanovljene razlike u procjeni učestalosti problema u fazi planiranja i provođenja postupka JN između ugovornih organa i ponuđača. Podaci ukazuju na to da gotovo sve pojedinačno navedene probleme ispitanici iz podgrupe ponuđača procjenjuju kao učestalije u odnosu na ispitanike iz podgrupe ugovornih organa. U tom pogledu ispitanici iz podgrupe ugovornih organa kao najučestalije probleme u fazi zaključivanja i praćenja realizacije ugovora JN procjenjuju nekvalitetnu isporuku roba ili usluga; isporuku roba ili usluga neodgovarajućeg kvaliteta/kvantiteta; neblagovremenu isporuku ugovorenog; te neblagovremeno izvođenje ugovorenih radova. Odgovarajući na ista pitanja, ispitanici iz podgrupe ponuđača su probleme u fazi zaključivanja i praćenja realizacije ugovora procijenili kao učestalije u odnosu na ispitanike iz podgrupe ugovornih organa.

Sa druge strane, procijenjeni problemi koje ispitanici iz podgrupe ponuđača vide kao učestalije u odnosu na ispitanike iz podgrupe ugovornih odnose se na zahtjeve za izmjenom ugovora zbog loše tehničke specifikacije; nepoštovanje ugovora od strane ugovornog organa; zahtjeve za izmjenom ugovora nakon njegovog potpisa; da ugovorni organ ne naručuje ugovoreno; da postoji neadekvatno praćenje izvršenja ugovora od strane ugovorenog organa, ali i od strane ponuđača; te da je prisutna neblagovremena isporuka ugovorenog.

Interesantno je uočiti da problem neadekvatnog praćenja izvršenja ugovora, kao i problem neblagovremene isporuke ugovorenog ispitanici iz podgrupe ponuđača procjenjuju učestalijim problemom u odnosu na ispitanike iz podgrupe ugovornih organa. Navedeno se može protumačiti na način da su ispitanici iz podgrupe ugovornih organa imali tendenciju davanja socijalno poželjnih odgovora ili minimiziranja problema ili su ispitanici iz podgrupe ponuđača imali tendenciju naglašavanja učestalosti problema.

Upravo na dilemu poput ove, detaljniji uvid smo dobili kroz odgovore dobijene u diskursima fokus grupa. Naime, teme koje preovladavale tokom diskusije su naglašavale učestalost nemogućnosti isporuke roba/usluga uzrokovane izostankom djelovanja ugovornog organa pri čemu su navedeni primjeri neblagovremenog uvođenja ponuđača u radove, zatim problem isporuke ne ugovorene robe/usluga, te neblagovremena isporuka robe/usluga. U tom pogledu opservacije na moguće uzroke odnosile su se na to da ugovorni organi praktikuju zaključivanje ugovora sa klauzulom započinjanja radova/iskoruke od dana potpisivanja ugovora, te da su česti slučajevi da ponuđač ne može započeti radove/iskoruku zbog ne obezbjeđivanja uslova od strane ugovornog organa.

U posebnu grupu problema učesnici dijaloga navode greške u definisanju kvalifikacionih uslova, pri čemu je ostavljen prostor za pogodovanja u odabiru poslovnih subjekata. Učesnici navode da ponuđači često izvode zaključke kojem pravnom subjektu se pogoduje prilikom provođenja procedure javne nabavke. Iznesceni su konkretni primjeri iz prakse u kojima je UO u kvalifikacionim uslovima zahtijevao posjedovanje specijalnih licenci za koje se pouzdano zna da ih posjeduje jedan ili nekoliko subjekata u BiH. Sa druge razgovarano je o primjerima u kojima je prisutno nepostojanje jasno definisanih tehničkih specifikacija, što otvara prostor za izmjene prvobitno taključenih ugovora i provođenje pregovaračkog postupka bez objave obavještenja.

Tokom rasprave razmatrana su potencijalna rješenja na identifikovane probleme i to u vidu pravovremenog obavještanja ugovornog organa o nastalim promjenama/obustavama do obezbjeđivanja uslova za isporuku/izvođenje, zatim kroz uvođenje klauzule o početku radova/iskoruke od uvođenja ponuđača u posao, te potrebe da se zakonski definisaše/reguliše kontrola isporučene robe/usluge ugovornog organa.

Prilikom analize problema svojstvenih isključivo ispitanicima iz podgrupe ugovornih organa došli smo do saznanja da su oni u velikoj mjeri saglasni sa konstatacijama da tendersku dokumentaciju pripremaju stručna lica; da ugovorni organ, za provođenje postupka nabavke imenuje komisiju u kojoj većina članova poznaje propise o javnim nabavkama; da ugovorni organ imenuje osobu ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora što nam ukazuje da su UO stava i mišljenja da u pogledu uspostavljene organizacione strukture problemi imaju karakter niskog intenziteta. Slična konstatacija se odnosi izražene stavove i mišljenja u pogledu da ugovorni organ uvijek na vrijeme planira javnu nabavku, da poštuje rokove za pokretanje postupka nabavke definisane planom, kao i da vrši istraživanje tržišta i provjeru procijenjene vrijednosti predmeta nabavke prilikom planiranja. Ispitanici su takođe saglasni u visokom postotku da sektor/odjeljenje za koje se vrši nabavka uvijek konsultuje prilikom planiranja nabavke i održava stalna komunikacija u toku cjelokupnog procesa nabavke te da ugovorni organi imaju razvijene standardne forme tenderske dokumentacije.

Primjetnu nesaglasnost ispitanici iz podgrupe ugovornih organa izrazili su prema tvrdnjama da ugovorni organ često mijenja zaključen ugovor (po zahtjevu ugovornog organa ili ponuđača), da ugovorni organ često mijenja tendersku dokumentaciju, i da ugovorni organ vrši centralizovane nabavke za potrebe javnih ustanova/javnih preduzeća koja se finansiraju iz budžeta opštine/grada.

Najprisutniji problemi u procesu javne nabavke prema mišljenjima ispitanih ugovornih organa su jasnost u definisanje kvalifikacionih uslova; nepostojanje posebnog sektora/službe zadužene isključivo za poslove javnih nabavki; nemogućnost pripreme kvalitetne specifikacije roba, radova ili usluga; neblagovremena isporuka roba, radova ili usluga; kašnjenja u pokretanju postupka

nabavke; te nepoštovanje kvaliteta pri isporuci roba, radova ili usluga. Ispitanici u većoj mjeri smatraju da nisu prisutni problemi koji se odnose na nepostojanje internog akta koji reguliše proces javne nabavke, te neblagovremeno objavljivanje planova nabavki na web stranici ugovornog organa.

Sa druge strane, u analizi stavova i mišljenja ponuđača o problemima svojstvenim ponuđačima rezultati pokazuju da su ispitanici iz ove podgrupe u velikoj mjeri saglasni sa tim da ponuđač prati obavještenja o nabavci putem portal javnih nabavki i da redovno prati objavljene planove nabavki; da ponuđač nije imao primjedbi od strane ugovornog organa na kvalitet isporučene robe, radova ili usluga; da ponuđač ne kasni pri isporuci robe, radova ili usluga; da ponuđač za svaki zaključen ugovor, imenuje osobu/ ili komisiju koja će pratiti realizaciju ugovora; i da ponuđač redovno prisustvuje javnom otvaranju ponuda.

Kao najučestaliji problemu u procesu javne nabavki, prema mišljenjima ispitanih Ponuđača, identifikovani su u svojstvu dugog protoka vremena od predaje ponude do donošenja odluke o dodjeli ugovora, odnosno sporost rada komisije za javne nabavke; nepostojanje internog akta koji reguliše proces javne nabavke; nemogućnost učešća u procesu javne nabavke zbog visoko postavljenih kvalifikacionih uslova; neobjavljeni planovi nabavki od strane ugovornog organa, na web stranici ugovornog organa; nepostojanje posebnog sektora/sluzbe ili osobe zadužene isključivo za poslove javnih nabavki.

Kao povremene probleme, ispitanici ističu izmjene zahtjeva ugovornog organa nakon zaključenog ugovora i neblagovremenu isporuku roba, radova ili usluga. Prema mišljenjima ispitanika iz podgrupe ponuđača, u nešto manjoj mjeri su prisutni problemi koji se odnose na isporuku nekvalitetne robe ili usluga i nemogućnost učešća u e-aukciji.

Tokom dijaloga sprovedenog u fokus grupama dominirali su problemi koji su vezani za odustajanje od prijave ili odustajanja u različitim fazama učešća u postupcima javnih nabavki. U tom pogledu izraženi su problemi vezani za deficitaranost kadrova u MSP-ima za učešće u procesu JN, kao i opterećenja u vidu finansijskih izdvajanja ili parafiskalnih nameta kod kvalifikacionih uslova. Izražen je problem primjene kriterija najniže cijene tehnički zadovoljavajuće ponude, što uz problem nekvalitetne tenderske dokumentacije, dodatno usložnjava proces javnih nabavki, te otvara prostor za pokretanjem žalbenih postupaka.

Razgovor je vođen i po pitanju neblagovremenog dostavljanja odgovora na upite od strane UO, pri čemu je naglašeno da su prisutne česte greške izazvane kopiranjem tenderske dokumentacije od strane UO, da se susreću sa nedovoljno obučanim osobljem u UO, te da na njihove upite odgovori često izostaju usljed ne postojanja odgovornih osoba za tehnička pitanja pri UO.

Problem transparentnosti u vidu nemogućnosti uvida u isporučenu robu/uslugu drugim zainteresovanim stranama od strane UO po izvršenju ugovora je takođe apostrofirana tokom razgovora.

Predložena rješenja za izložene probleme u domenu provođenja procesa javnih nabavki učesnici vide primarno kroz uvođenje elektronske baze podataka sa ponuđačima i njihovim kvalifikacionim podacima (po uzoru na EU baze), zatim definisanje maksimalnih uslova u specifikacijama (postavljanje realnih uslova) u odnosu na trenutno primjenjivane minimalne uslove, te revidiranje postojećih kriterija za dodjelu ugovora. Uvođenje kriterija sa maksimizacijom vrijednosti za uloženu marku (*value-for-money*) na primjeru provođenja procesa javnih nabavki u Holandiji. Tu su takođe i kontrola tenderske dokumentacije od strane UO, učestalije korištenje propisanih mogućnosti podnošenja žalbi na tendersku dokumentaciju, te standardizacija obrazaca tenderske dokumentacije od strane UO.

Poseban akcent na fokus grupama dat je na razmjeni stavova i mišljenja po pitanju e-aukcije. Problemi vezani za ovaj pristup u provođenju postupka odabira ponuđača u procesu JN vežu se za korištenje kriterija najniže cijene, te usko povezane nelojalne tržišne konkurencije. Razgovarano je o problemu snižavanja cijene po artiklima, te posljedično poteškoćama prilikom umanjenja jedinične cijene po artiklu, prakse odustajanja ponuđača koji daju najniže cijene, te pojašnjenja neprirodno niske cijene prije e-aukcije. Kao problem navedeno je i dostavljanje tehničkog dijela dokumentacije u zaštićenom format (PDF-u). Opšte opservacije vezane su za nedovoljno iskustvo ugovornog organa u vođenju postupka e-aukcije obzirom da je to novi sistem koji je dostupan u procesu JN, da e-aukcija omogućava nerealno obaranje vrijednosti ponude, kao i da u tim uslovima treba razmotriti opciju promjene uspostavljenog modela.

Među predloženim rješenjima navedeno je da UO treba sniženje cijena tretirati kao popust, kako bi ponuđač mogao brže i tačnije formirati cijene po artiklima (za provođenje ove preporuke neophodne su izmjene propisa), zatim obavezno dostavljanje specifikacija u Excel formatu sa zaštićenim stavkama osim kolone sa cijenama, te ograničavanje maksimalnog trajanja e-aukcije.

Posebno je naglašeno da je za efikasnu primjenu ovog pristupa izbora ponuđača neophodno postojanje sankcija, te u tom kontekstu sankcionisanje ponuđača koji prolaze na e-aukciji a odustaju od ugovora, te da je po okončanju e-aukcije neophodno vršiti provjeru neprirodno niske cijene.

Uvidom u žalbene postupke, evidentirane od strane AJN i URŽ, pitanja vezana za pripremu provođenja procesa javne nabavke, praćenje i realizacija ugovora u značajnom obimu su zastupljena kroz žalbene postupke. To potvrđuje i izvještaj Ureda za reviziju institucija BiH, koji je u izvještaju za 2017.godinu podatke da su ugovorni organi kršili odredbe ZJN po sljedećim slučajevima:

- UO primijenio pregovarački postupak bez objave obavještenja suprotno odredbama članova 21, 22, 23, 24. i 28. ZJN,
- UO nije stavio na raspolaganje tendersku dokumentaciju svim privrednim subjektima,
- UO nije donio plan nabavke i nije ga objavio na web stranici,
- UO nabavio robe, radove ili usluge bez provođenja postupka javne nabavke,
- UO nije ispoštovao važeće tehničke standarde, propise i norme prilikom opisa tehničke specifikacije,
- UO nije dostavio odluku o izboru najpovoljnijeg ponuđača,
- UO nabavljao istovrsne robe putem direktnog sporazuma, čiji zbir prelazi vrijednost direktnog sporazuma.

Na osnovu uvida u strukturu i broj uočenih nepravilnosti u obavještenjima o nabavci za ugovorne organe, sačinjen od strane AJN, evidentno je da među mepravilnosti sa najvećim intenzitetom spadaju uslovi za primjenu pregovaračkog postupka, redovni rokovi za podnošenje zahtjeva za učešće i ponuda, zatim nabavka ugovora za čiju dodjelu se primjenjuje poseban režim, skraćeni rokovi za za podnošenje ponud, te konkurentski zahtjev za dostavu ponuda i preuzimanje tenderske dokumentacije.

#### 4. Žalbeni postupci

Žalbeni postupci obrađeni su u sve tri segmenta istraživanja. Stepem prisutnosti žalbenih procesa kao problema i nepoštovanja zakonskih odredbi kao pokretača ulaganja žalbi procjenili su



ispitanici iz podgrupe ugovornih organa i podgrupe ponuđača putem sprovedenog anketnog istraživanja. Rezultati nam ukazuju da ispitanici obje podgrupe navode sličnu procjenu učestalosti za prisutnost problema ulaganja žalbi. Približno, dvije trećine ispitanika obje podgrupe smatra da se problem ulaganja žalbi javlja ponekad, dok jedna rećina navodi da se problem javlja često. Sa druge strane nema uočenih razlika između podgrupa u procjeni prisutnosti problema ulaganja žalbi, ali su očite statistički značajne razlike u pogledu procjene prisutnosti problema nepoštovanja zakonskih odredbi. Taj problem ispitanici iz podgrupe ponuđača identifikuju kao učestaliji, u odnosu na ispitanike iz podgrupe ugovornih organa.

U radu fokus grupa, razgovor o problemima vezanim za žalbene postupke donio je prilično pragmatičan uvid u probleme koje ponuđači vide kao one ključne sa kojima se suočavaju. U tom pogledu problem neprofesionalnog odnosa ugovornih organa prema ponuđačima, ponuđači podjednako dovode u ravan sa zloupotrebom žalbenog postupka od strane firmi/ponuđača. Kao prisutne, vide probleme prilagođavanja tenderske dokumentacije uslovima koje ispunjava određen ponuđač, djelovanje firmi za profesionalne žalbe (navedeni primjeri nelegalnog djelovanja od strane pojedinih firmi prema ugovornim organima), te pravnu nesigurnost koju prouzrokuje praksa da se za isti žalbeni nalog izdaju se različita rješenja.

Opservacije u pogledu iznesenih problema vezane su za konstataciju da: ulaganje žalbi odlaže redovne procedure provođenja procesa javne nabavke; da je percepcija da se žalbe ulažu više na odluku nego na tendersku dokumentaciju; da ponuđači izbjegavaju podnošenje žalbe zbog prakse ne zamijeranja sa drugim ponuđačima ili ugovornim organima; da je prisutno često odustajanje od učešća na tenderima zbog visokih troškova žalbi; da pri većim nabavkama firme u žalbenom postupku angažuju advokatske kuće sa ciljem postizanja većeg stepena sigurnosti, kao i osiguranja povrata sredstava za plaćene takse na žalbeni postupak.

Rješenja za prepoznate problem učesnici fokus grupa primarno vide kroz istrajavanje ponuđača u korištenju propisanih pravnih lijekova, istrajavanje ponuđača u provođenju žalbenih postupaka, te kreiranju crne liste za one firme za koje se utvrdi da vrše zloupotrebu žalbi. Pri tome je naglašeno da za potrebe kreiranja percepcije o pravnoj sigurnosti u ovoj oblasti u BiH, treba da se teži uspostavljanju jednoobraznosti u izdavanju rješenja za iste žalbene postupke.

Uvidom u strukturu podnesenih žalbi za period 2015 do 2016. godina može se zaključiti da se ponuđači žale na cjelokupno provođenje postupka javne nabavke, od kvalifikacione dokumentacije do dodjele ugovora, te poništenja postupka nabavke.

## 5. Profesionalne kompetence

Ispitivanje profesionalnih kompetencija za sprovođenje javnih nabavki od strane ugovornih organa i učešće u javnim nabavkama od strane ponuđača posebno je bilo obrađeno u ovom istraživanju. Polazna pretpostavka je bila da su profesionalne kompetence stečene kroz iskustvo u procesu javnih nabavki, poznavanje zakonskih propisa i drugih normativa, te učešće u edukacijama i potreba za sticanjem usmjerenih znanja, relevantni faktori od kojih zavisi uspješnost provođenja postupka javnih nabavki. Pretpostavka je takođe da kvalitetno adresiranje navedenih pitanja putem obrazovnog sadržaja može doprinijeti smanjenju obima problema u procesu javnih nabavki i posljedično ulaganju žalbi.

Na osnovu uvida u strukturu stečenih iskustava ispitanici iz podgrupe ugovornih organa su u procesu javnih nabavki, u najvećoj mjeri učestvovali kroz faze planiranja, izrade tenderske dokumentacije i rada u komisiji za javne nabavke. Najmanje iskustva ispitanici imaju u odnosu na

pripremu dokumentacije potrebnu za pokretanje postupka JN. Ispitanici iz podgrupe ponuđača su najviše prisutni u fazama postupka javne nabavke koji se odnose na pripremu tenderske dokumentacije, praćenje realizacije ugovora i isporuku roba, radova i usluga. Njihovo iskustvo je manje frekventno u fazama praćenja planiranja javnih nabavki.

Analizom je konstatovano da ispitanici iz grupe ugovornih organa najviše iskustva u procesu javne nabavke imaju u aspektima koji se odnose na izradu tenderske dokumentacije i učešće u komisijama za JN, kao i učešću u planiranju, dok ispitanici iz podgrupe ponuđača najviše iskustva u oblasti javnih nabavki imaju u pripremi dokumentacije, te isporuci roba, radova i usluga.

Najučestaliji problemi u pogledu uslova rada u oblasti javnih nabavki i profesionalnih kompeteci, prema mišljenjima ispitanika iz podgrupe ugovornih organa odnose se na nepostojanje posebnog sektora ili organizacione jedinice, kao i nepostojanje zaposlenog koji se isključivo bavi poslovima javnih nabavki, te neučešće u edukacijama i nepostojanje plana obuke zaposlenih u oblasti javnih nabavki. Ispitanici su navedene probleme naveli kao često prisutne, te u pogledu prosječnih vrijednosti ocijenili srednji intenzitet njihovog prisustva.

Prema mišljenjima ispitanika iz podgrupe ponuđača, najučestaliji problemi u pogledu uslova rada i profesionalnih kompetenci odnose se na neučešće u edukacijama i nepostojanje plana obuke zaposlenih u oblasti javnih nabavki, zatim nepostojanje posebnog sektora ili organizacione jedinice koji se isključivo bave poslovima javnih nabavki, i nepoznavanje zakonskih normi i propisa. Ispitanici su navedene probleme naveli takođe kao često prisutne, te u pogledu prosječnih vrijednosti, u odnosu na UO, intenzitet njihovog prisustva ocijenili sa nešto višim vrijednostima.

Iako se uviđa da su ispitanici obje podgrupe, svojim procjenama istakli gotovo iste probleme kao najučestalije, ukupno gledano, vidljivo je i to da su frekvencije odgovora ispitanika iz grupe ugovornih organa više koncentrisani između kategorija odgovora nikad se ne dešava ili se ponekad dešava problem, dok su za ispitanike iz podgrupe ponuđača odgovori frekventniji u kategorijama ponekad do često se dešava problem. Gotovo sve probleme u pogledu uslova rada i profesionalnih kompetenci, ispitanici iz grupe ponuđača ocjenjuju kao učestalije, nego ispitanici iz podgrupe ugovornih organa. Najviše izražene razlike su u pogledu procjene učestalosti problema u domenu profesionalnih kompetenci se ugledaju u nepostojanju internog akta koji propisuje proces javne nabavke, zatim nestručnom rukovođenju procesom javne nabavke, te nepoznavanju i nepoštovanju zakonskih odredbi. Prisutne su i razlike u procjenama podgrupa ispitanika u odnosu na neadekvatnost osobe koja učestvuje u procesu javnih nabavki, nepostojanju plana obuke i neučešću u edukacijama.

Poslovni subjekti pridaju značaj edukacijama u oblasti javne nabavke, te neučešće u njima smatraju izraženim problemom. S druge strane, većina ispitanika je svjesna uloge stručnosti, odnosno neadekvatno profesionalno osposobljenih zaposlenih kao problema u postupku javnih nabavki. Stoga smo u ovom istraživanju procijenili koliko su puta ispitanici učestvovali u edukacijama, bez obzira da li su iz podgrupe ugovornih organa ili ponuđača, kako procjenjuju kvalitet edukacija kojima su prisustvovali i koje teme smatraju važnim u planiranju obuke u oblasti javnih nabavki. Analizom smo utvrdili da u proteklih 12 mjeseci 27.1% ispitanika nije učestvovalo ni u jednoj edukaciji iz oblasti javne nabavke, od čega ispitanici iz podgrupe ponuđača nisu učestvovali ni u jednoj edukaciji u toku zadnjih godinu dana u 38.7% slučajeva, a ispitanici iz podgrupe ugovornih organa u 20.4% slučajeva. Najveći broj ispitanika je jednom ili dva puta u toku godine učestvovao na edukacijama (UO 50%; P 58.1%). Ispitanici iz podgrupe ugovornih organa su u proteklih godinu dana učestalije prisustvovali edukacijama nego ispitanici iz podgrupe ponuđača, što ukazuje na postojanje povezanosti prisustva edukacijama sa razlikama u procjeni učestalosti problema u domenu profesionalne kompetentnosti između podgrupa. S tim

u vezi, ispitanici koju su imali učešće u edukacijama, iste ocjenjuju sa više pozitivnom atribucijom, ističući edukacije kao korisne i zanimljive. Takođe su naveli da edukacije doprinose stručnom znanju i da su primjenljive u praksi.

Najčešće edukacije iz oblasti javnih nabavki koje ispitanici procjenjuju kao potrebne i sa kojima bi se željeli upoznati su:

- Izrada plana javnih nabavki,
- Problemi vezani za primjenu Zakona o javnim nabavkama,
- Neusaglašenost stavova između Agencije za javne nabavke i kancelarije za žalbe
- e- aukcija,
- Žalbeni postupak,
- Priprema tenderske dokumentacije,
- Okvirni sporazum,
- Usluge Aneks II dio B,
- Izmjene zaključenog ugovora,
- Nabavke sa promjenjivim cijenama,
- Pregovarački postupak,
- Niske procijenjene vrijednosti roba,
- Pravna zaštita.

#### 6. Stavova i identifikovani problemi u procesu javnih nabavki prema rodu

Analiza stavova i identifikovanih problema u procesu javnih nabavki prema rodnoj strukturi uzorka istraživanja nije pokazala zapažene statistički značajne razlike. Muškarci i žene iz poduzorka ponuđača i poduzorka ugovornih organa nemaju značajno suprotstavljena mišljenja o procesu javnih nabavki i identifikovanim problemima. Da bi se donosili valjani zaključci o razlikama u pogledu rodne strukture, studije koje se budu bavile ispitivanjem u oblasti javnih nabavki, neophodno je obezbijediti sprovođenje na većem uzorku.

## DIO VI: PREPORUKE PROIZAŠLE NA OSNOVU REZULTATA ISTRAŽIVANJA

U skladu sa osnovnim ciljevima provođenja studije, a na osnovu dobijenih rezultata, njihove diskusije i izvedenih zaključaka, izdvojene su preporuke sa ciljem definisanja smjernica za izradu edukativnog curriculum-a. Te smjernice se odnose na edukativni program i curriculum-om i promjene u važećem legislativnom okviru:

### 1. Edukativni program sa curriculum-om

- a) Obraditi planiranje javnih nabavki, sa posebnim osvrtom na izradu plana nabavki i način utvrđivanja vrijednosti javnih nabavki;
- b) Poseban akcenat u edukativnom programu staviti na ulogu i važnost procesa planiranja i sprovođenja javnih nabavki, posebno u pripremi i sprovođenju procedura za koje su ponuđači ocijenili sa visokim stepenom nepravilnosti (npr. pripreme tenderske dokumentaciju za pregovarački postupak bez objave obavještenja o nabavci);
- c) Obraditi vrste postupaka u sprovođenju procesa javnih nabavki;
- d) Obukom obuhvatiti važnost i funkciju razvoja internih akata koja regulišu procedure organizacije ili sprovođenja procesa JN;
- e) Obraditi provođenje postupaka javnih nabavki, posebno za male vrijednosne razrede, te nabavke usluga iz Aneksa II Dio B Zakona o javnim nabavkama;
- f) U pogledu procesa provođenja javnih nabavki poseban akcenat staviti na unaprijeđenju postojećih znanja u oblasti primjene važećih propisa i organizaciji procesa u skladu sa istim;
- g) Obraditi tematski sadržaj vezan za izradu tenderske dokumentacije u različitim vrstama postupaka;
- h) Obraditi postupak sprovođenja e-aukcije, sa jasnim predočavanjem obaveza, uloga, i najčešćih grešaka u vođenju postupka;
- i) Ugovaranje i praćenje realizacije ugovora;
- j) Apostrofirati značaj uvođenja i praćenja plana obuke osoblja zaposlenog ili povezanog sa procesima JN;
- k) Obraditi tokove postupaka sa malom i velikom vrijednošću;
- l) Obraditi tematski sadržaj vezan za sadržaj tenderske dokumentacije, sadržaj ponude i najčešće greške prilikom sastavljanja istih;
- m) Obraditi mehanizme pravne zaštite u procesu javnih nabavki;
- n) Analizirati Rješenje URŽ u okviru studije slučaja;
- o) Osigurati mentorsku podršku subjektima za koje se utvrdi stanje potrebe.

### 2. Legislativni okvir

- a) Dodatno ojačati pravnu sigurnost u oblasti javnih nabavki, uspostavljanjem pravnih mehanizama koji će osigurati jednoobraznost u izdavanju rješenja za iste žalbene postupke;
- b) Regulisanje obaveze objavljivanja planova javnih nabavki na portalu AJN. Obavezno omogućavanje filtriranja podataka, te u tom pogledu uvođenje CPV kodova u planovima javnih nabavki, te klasifikacija javnih nabavki po vrstama roba/usluga;
- c) Izvršiti standardizaciju obrazaca tenderske dokumentacije, te putem zakonskih propisa regulisati primjenu istih u procesu JN;

- d) Revidiranje postojećih kriterija za dodjelu ugovora, sa ciljem osiguranja okvira u kojima je moguć veći stepen maksimizacije vrijednosti na uloženu marku (*value-for-money*);
- e) Jačanje uloge sankcije, za ponuđače koji zloupotrebljavaju e-aukciju (npr. ponuđači koji prolaze na e-aukciji, a odustaju od ugovora)