



Republika e Kosovës
Republika Kosova
Republic of Kosovo



Zyra Kombëtare e Auditimit
Nacionalna Kancelarija Revizije
National Audit Office

Izveštaja o Reviziji Učinka

EFIKASNOST U PLANIRANJU I UPRAVLJANJU PROJEKTOM „IZGRADNJA TRGA ZAJEDNO SA PODVOŽNJACIMA I PODZEMNIM PARKINGOM U GRADU MALIŠEVO“

Priština, septembar 2025

Nacionalna kancelarija revizije Republike Kosovo je najviša institucija ekonomske i finansijske kontrole i za svoj rad odgovorna je Skupštini Republike Kosovo. Naša misija je da ojačamo odgovornost u javnoj upravi kroz kvalitetne revizije za efikasno, efektivno i ekonomično korišćenje nacionalnih resursa. Izveštaji Nacionalne kancelarije za reviziju direktno promovisu odgovornost javnih institucija pružajući čvrstu osnovu za pozivanje menadžera svake revidirane organizacije na odgovornost. Na ovaj način povećavamo poverenje u trošenje javnih sredstava i igramo aktivnu ulogu u osiguravanju interesa poreskih obveznika i drugih zainteresovanih strana za povećanje javne odgovornosti.

Ova revizija je sprovedena u skladu sa Međunarodnim standardima vrhovnih revizorskih institucija (ISSAI 3000¹) i dobrim evropskim praksama.

Revizije učinka koje sprovodi Nacionalna kancelarija revizije su objektivni i pouzdani pregledi koji procenjuju da li vladine akcije, sistemi, operacije, programi, aktivnosti ili organizacije funkcionišu u skladu sa principima ekonomičnosti², efikasnosti³ i efektivnosti⁴ i da li postoji prostor za poboljšanje.

Generalni revizor je odlučio o sadržaju revizorskog izveštaja „Efikasnost u planiranju i upravljanju projektom „Izgradnja trga zajedno sa podvožnjacima i podzemnim parkingom u gradu Mališevo“ u konsultaciji sa pomoćnicom generalnog revizora, Myrvete Gashi, koja je nadgledala reviziju.

Tim koji je izradio ovaj izveštaj:

Arben Selimi, VD direktora Odeljenja za reviziju učinka

Laureta Matoshi Pozhegu, Vođa tima

Vjosa Zeqiraj, Član tima

¹ Standardi i smernice za reviziju učinka zasnovane na ONISA standardima revizije i praktičnom iskustvu

² Ekonomičnost - Princip ekonomičnosti podrazumeva minimiziranje troškova resursa. Korišćeni resursi treba da budu dostupni u pravo vreme, u pravoj količini i kvalitetu i po najboljoj mogućoj ceni.

³ Efikasnost - Princip efikasnosti podrazumeva maksimalno iskorišćavanje raspoloživih resursa. Odnosi se na odnos između uložених resursa i postignutog rezultata u smislu količine, kvaliteta i vremena.

⁴ Efikasnost - Princip efikasnosti podrazumeva maksimalno iskorišćavanje raspoloživih resursa. Odnosi se na odnos između uložених resursa i postignutog rezultata u smislu količine, kvaliteta i vremena.

TABELA SADRŽAJA

1	Uvod	8
2	Cilj i pitanja revizije	10
	Revizorska pitanja.....	10
3	Nalazi revizije.....	11
3.1.	Opština nije bila efikasna u planiranju i ugovaranju za realizaciju projekta.	12
	Nejasno učešće u opštinskom planiranju i nedostatak koordinacije sa drugim stranama.....	12
	Ugovaranje bez potpunog planiranja budžeta	15
	Razlike između konceptualnog i detaljnog projekta	22
	Nedostaci u postupcima nabavke za projektovanje i izvođenje radova.....	29
	Nedostatak transparentnosti u konkursu za dizajn i korišćenim procedurama	36
3.2.	Nedostaci u upravljanju procesom implementacije projekta	37
	Slabosti u procesu upravljanja ugovorima i nedostatak odgovarajućeg praćenja	38
	Neobaveštavanje izvođača radova o promenama u osoblju koje je angažovao izvođač radova.....	39
	Nedovoljne mere za kvalitet projektnih radova.....	43
	Uticaj realizacije projekta i izazovi na živote građana i poslovanja	44
4	Zaključci	49
5	Preporuke.....	51
	ANEKS I. Motiv revizije, kriterijumi, obim revizije i metodologija.....	52
	Revizorska pitanja.....	56
	Revizorski rizici i potencijalna ograničenja.....	58
	Aneks II. Planiranje i raspodela budžeta prema Zakonu o budžetu i izveštajima Trezora detaljno, Pregled dinamičkog plana i rezultati anketa.....	59

Lista skraćenica

Opština	Opština Mališevo
RKJN	Regulativna Komisija za Javne Nabavke
RKV	Regionalna Kompanija za vodosnabdevanje, Hidroregjioni jugor, Jedinica Mališevo
MFRT	Ministarstvo finansija, rada i transfera
RU	Rukovodilac ugovora
MŽSPPI	Ministarstvo životne sredine, prostornog planiranja i infrastrukture
EO	Ekonomski operater
PJI	Program javnih investicija
PUU	Plan upravljanja ugovorima
Projekat	‘Izgradnja trga zajedno sa podzemnim parkingom u gradu Mališevo’
RPO	Razvojni Plan Opštine
URP	Urbanistički razvojni plan
NKR	Nacionalna kancelarija revizije

Opšti rezime

Projekat „*Izgradnja trga zajedno sa podvožnjacima i podzemnim parkingom*“ je najveća investicija ikada napravljena u opštini Mališevo. Ovim projektom, opština ima za cilj da poboljša izgled i funkcionisanje centra grada, da ga pretvori u moderan, bezbedan i pristupačan prostor za građane. Kroz ovaj projekat, namerava se da se rastereti saobraćaj, poveća kvalitet života i stvore mogućnosti za ekonomski i društveni razvoj.

Projekat je počeo sa realizacijom u januaru 2023. godine i nastavlja da bude u procesu realizacije. Prema potpisanom ugovoru vrednom 8,28 miliona evra, rok za potpuni završetak radova je januar 2026. godine. Do marta 2025. godine izvršena su plaćanja u iznosu od oko 6,43 miliona evra, što predstavlja 78% ukupne vrednosti ugovora.

Nacionalna kancelarija revizije je revidirala projekat koji obuhvata period od faze projektovanja 2022., zatim tenderska rasprava i konačno izvršenje ugovora do marta 2025. godine. Revizija je obuhvatila planiranje projekta počev od projektnog zadatka i budžetiranja, postupke nabavke za konkurs za projektovanje i ugovor o izvođenju radova, kao i upravljanje projektom i postizanje njegovih ciljeva.

Revizijom je utvrđeno da opština Mališevo nije bila efikasna u planiranju i upravljanju projektom „*Izgradnja trga zajedno sa podvožnjacima i podzemnim parkingom u gradu Mališevo*“. Ciljevi projekta nisu realizovani u potpunosti prema početnom dizajnu, uglavnom zbog nedostatka detaljnog planiranja, velikih promena u količinama materijala/građanskih radova i potrebe za dodatnim radovima. Kao rezultat toga, troškovi projekta su premašili početnu vrednost ugovora korišćenjem 10% za dodatne radove.

Iako projekat ima za cilj da doprinese urbanizaciji grada, izazvao je poteškoće građanima i okolnim poslovanjima, negativno utičući na cirkulaciju i normalan razvoj njihovih aktivnosti tokom realizacije. Opština nije preduzela nikakve mere za ublažavanje uticaja tokom faze izgradnje, što pokazuje nedostatak brige za društveni i ekološki uticaj projekta.

Opština nije dobro isplanirala projekat i nije blagovremeno sarađivala sa zainteresovanim stranama. Opština Mališevo nije detaljno isplanirala projekat pre početka njegove realizacije. Projekat je u opštinsku dokumentaciju uključen samo konceptualno i nije bio zasnovan na Urbanističkom planu razvoja, što pokazuje nedostatak strateškog pristupa. Takođe, nije bilo konsultacija sa građanima ili uključenim institucijama, kao što je Regionalna kompanija vodovoda Hidroregijoni Jugor – Jedinica Mališevo, od koje nije zatražena saglasnost za izgradnju. Štaviše, sve građevinske dozvole su dobijene tek nakon što su radovi počeli.

Pokretanje projekta bez budžeta uticao je na ne realizaciju drugih projekata. Opština nije obezbedila dovoljno sredstava za realizaciju projekta. Prema Zakonu o budžetu za 2023. godinu, za tri godine je planirano samo 2,03 miliona evra, iz vladinih grantova i sopstvenih prihoda, dok je potpisan ugovor vredan 8,28 miliona evra. Da bi se pokrila ova razlika, oko 520.000 evra je pre raspoređeno iz drugih kapitalnih projekata, što je rezultiralo kašnjenjima ili ne realizacijom.

Značajne promene u količinama građevinskog materijala/radova su rezultat netačnih procena u fazi projektovanja. Opština nije izvršila tačne procene potreba projekta, što je dovelo do promena u 37% radnih pozicija i značajno povećalo ukupne troškove. Takođe, dodatni problemi sa radovima i imovinom doveli su do toga da projekat zahteva 973.000 evra više od početne vrednosti ugovora. Kompanija koja je pripremila dizajn i proračune nije pružila tačan pregled stvarnih potreba na terenu, dok je nedostatak kontrole Opštine nad isporučenim materijalima dodatno otežao izazove, čineći količinu i kvalitet prihoda nejasnim. Zbog ovih promena, Opština nema dovoljno ugovorenih 9,1 milion evra za realizaciju ovog projekta, jer je potrebno preko 520 hiljada evra kao rezultat prekoračenja iznosa u plaćanjima privremenih situacija, za izvršenje svih pozicija u ugovoru.

Nedostatak analize tržišta doveo je do odstupanja između procenjenih i ugovorenih cena. U 28% projektnih pozicija primećena su odstupanja između procenjenih i ugovorenih cena. Odstupanja idu i do 1600%, (u dve pozicije) gde cena bila i do 16 puta veća. Ove razlike pokazuju da nije sprovedena odgovarajuća analiza tržišta kako bi se obezbedile realne i konkurentne cene, što je takođe uticalo na štetu javnih sredstava.

Upravljanje ugovorima i nadzor su bili slabi. Opština nije imenovala rukovodioca ugovora za izradu projekta niti nezavisno nadzorno telo za sprovođenje ugovora, što izaziva neizvesnost u vezi sa radovima koji se izvode. Izmene u količini materijala/gr građevinskih radova nisu blagovremeno dokumentovane i formalizovane aneksom ugovora, a radovi su nastavljani i izvođeni oko dve godine. Plaćanja su vršena na osnovu odobrenih situacija, uključujući i one koje su izmenjene. Štaviše, inženjer koji je potpisao građevinsku dokumentaciju nije zvanično prijavljen Opštini, što stvara neizvesnost u odgovornosti i nedostatak interne kontrole, što može dovesti u sumnju adekvatnu količinu i kvalitet prihoda.

Nedostatak neophodnih mera od strane Opštine za adekvatno upravljanje i nadzor kvaliteta radova doveo je do ugrožavanja kvaliteta i bezbednosti projekta. Iako je ugovor predviđao nekoliko mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta, Opština nije preduzela dovoljne mere za nezavisan nadzor. Prvobitni rukovodilac ugovora, inženjerski profil, bio je uključen u sve tehničke oblasti, iako nije imao relevantne kvalifikacije, što je stvorilo neizvesnost u tehničkoj kontroli projekta. Ovo stvara neizvesnost da ciljevi Opštine za ovaj projekat možda neće biti ispunjeni. Pored toga, bilo je nezadovoljstva i kritika građana i preduzeća, neki planirani projekti nisu realizovani, nastali su dodatni troškovi za rušenje zauzetih zgrada i bilo je poteškoća sa

ekspropriacijom tokom realizacije ugovora. Dobro planiranje je neophodno za donošenje pravih odluka i za stvaranje jasne slike o rezultatima i očekivanjima za budućnost.

Na osnovu utvrđenih problema, proizilazi da postoji potreba za poboljšanjima u procesu razvoja takvih projekata u svakoj njihovoj fazi.

Da bismo osigurali da se povećaju obaveze svake određene odgovorne osobe, što bi posledično uticalo na poboljšanje procesa i povećanje efikasnosti u završetku implementacije projekta, dali smo devet preporuka opštini Mališevo. Kompletna lista preporuka predstavljena je u petom poglavlju ovog izveštaja.

Odgovor Opštine

Opština Mališevo nije dostavila odgovor u vezi sa našim zaključcima i preporukama. Ohrabrujemo Opštinu da uloži sve napore kako bi sprovela date preporuke.

1 Uvod

Opština Mališevo se nalazi u jugozapadnom delu Kosova sa površinom od 306,3 km², ima ukupno 43 sela i 43.888 stanovnika⁵. Opština Mališevo je deo žutog prostora prema Prostornom planu Kosova (2010-2020+). Vizija Žutog prostora⁶ ga predviđa kao most za razvoj veza Kosova sa regionom, sa funkcionalnom mrežom jakih gradova i dinamičnih sela, atraktivnih za život i rad. Iskorišćavanjem infrastrukturnih kapaciteta, geografskog položaja i brojnih prirodnih, kulturnih i ljudskih dobara, predviđeno je da se razvije u održivi ekonomski agroindustrijski, komercijalni, uslužni i turistički prostor.

Tokom 2022. godine, Opština je planirala projekat „Izgradnja trga zajedno sa podvožnjacima i podzemnim parkingom u gradu Mališevo“, gde je u januaru 2023. godine potpisala ugovor vredan 8,28 miliona evra sa trajanjem realizacije od tri godine. Ovim ugovorom, Opština ima za cilj izgradnju trga, podvožnjaka i podzemnog parkinga, odnosno razvoj gradske infrastrukture. Izgradnja trga ima za cilj stvaranje rekreativnog okruženja za građane, nudeći odgovarajući prostor za aktivnosti u slobodno vreme. Projekat takođe obuhvata razvoj komercijalnih prostora, sa prostorijama i parking mestima koja se mogu iznajmiti, obezbeđujući dodatni prihod za Opštinu.

Plan Razvoja Opštine ⁷ (u daljem tekstu PRO) 2019-2027 postavio je orijentaciju za postizanje zajedničkih ciljeva ekonomskog, socijalnog i prostornog razvoja na osnovu resursa koje poseduje. Cilj PRO-a je takođe bio razvoj urbanog centra Mališevo, kome je nedostajao prostor u vidu trgova, parkinga i podvožnjaka.

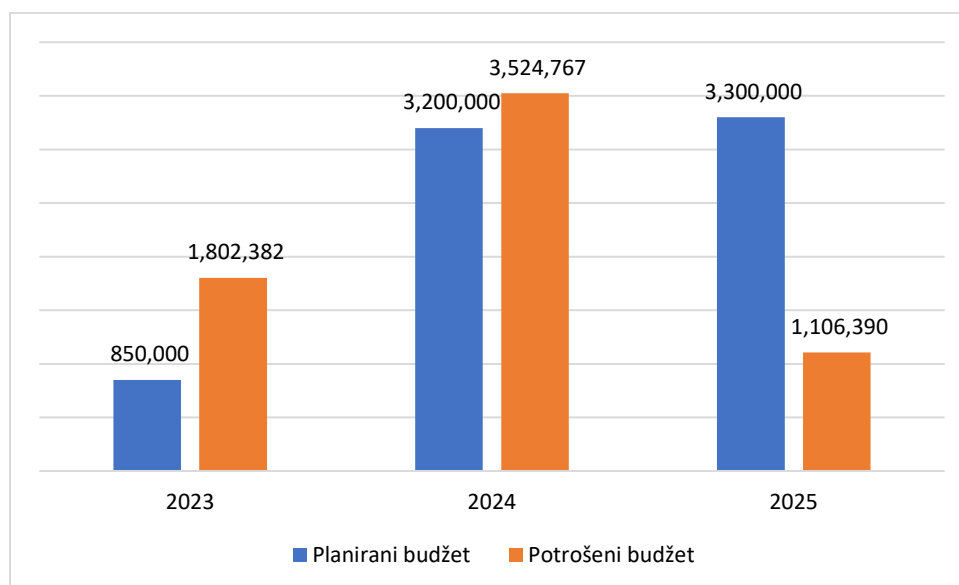
Projekat je predviđen Zakonom o budžetu od 2023. do 2025. godine i procenjen je na budžet od 2,03 miliona evra (grant vlade i sopstveni prihodi). Međutim, za ovaj projekat su podneti dodatni zahtevi za budžet, koji se detaljno mogu naći u Aneksu II. U grafikonu smo prikazali samo budžet dodeljen Zakonima o budžetu i troškove projekta.

⁵ <https://malisheve.rks-gov.net/numri-i-banoreve/>

⁶ Ovo područje čine opštine Dečani, Orahovac, Mališevo i Đakovica kao najveći opštinski centar. Most za razvoj veza Kosova sa regionom, funkcionalna mreža jakih gradova i dinamičnih sela, atraktivnih za život i rad. Korišćenjem infrastrukturnih kapaciteta, geografskog položaja i brojnih prirodnih, kulturnih i ljudskih dobara, razvija se u održivi ekonomski, agroindustrijski, komercijalni, uslužni i turistički prostor.

⁷ https://kk.rks-gov.net/malisheve/wp-content/uploads/sites/36/2019/05/projekt-PZHK-Malisheve_versioni-final.pdf

Grafikon 1. Planirani budžet i rashodi projekta za period 2023-2025.



* Troškovi za 2025. godinu dospevaju do marta.

Prema podacima prikazanim na grafikonu, ukupna planirana vrednost projekta prema Zakonima o budžetu za godine 2023-2025, ukupna budžetska alokacija za svaku godinu iznosila je 7,35 miliona evra (90.000 evra nije uključeno jer nije planirano u Zakonu o budžetu 2022. iako je potrošeno), od čega je 6,90 miliona evra izdvojeno iz granta vlade, 350.000 evra je predviđeno iz sopstvenih prihoda i 100.000 evra iz donacije Agencije za upravljanje spomenicima i memorijalnim kompleksima (AUSMK). Iako finansiranje iz sopstvenih prihoda nije prvobitno bilo planirano u Zakonu o budžetu, opština je uspela da obezbedi oko 433.000 evra za ovaj projekat iz ovih prihoda, na osnovu podataka o nastalim troškovima i plaćanjima za šifru projekta⁸, kao i oko 620.000 evra iz drugih projekata. Za detalje o planiranom, procenjenom i potrošenom budžetu tokom godina, pogledajte Aneks II.

⁸ Prema zakonu o budžetu za 2023. godinu, procenjena sredstva za 2024. i 2025. godinu iznose 1,2 miliona evra. Prema zakonu o budžetu za 2022. godinu, sredstva izdvojena u Programu javnih investicija za ovaj projekat za trogodišnji period iznosila su samo 1.950.000 evra, odnosno 750.000 evra za 2023. godinu, 600.000 evra za 2024. godinu i 600.000 evra za 2025\8+. godinu.

2 Cilj i pitanja revizije

Cilj ove revizije je da se proceni da li je opština Mališevo bila efikasna u planiranju i upravljanju projektom „Izgradnja trga zajedno sa podvožnjacima i podzemnim parkingom u gradu Mališevo“. Ova revizija je takođe procenila da li su ciljevi postignuti u skladu sa osmišljenim projektom, procedurama ugovaranja i uticajem ovog projekta na urbani razvoj i živote građana prema Opštini.

Revizorska pitanja

Da bismo odgovorili na cilj revizije, postavili smo sledeća revizorska pitanja:

1. Da li je opština Mališevo bila efikasna u planiranju i ugovaranju projekta?
2. Kako je upravljani celokupni proces implementacije projekta?

Predmet revizije je opština Mališevo, kao institucija koja je pokrenula i razvijala ovaj projekat. Njene jedinice koje pokrenule, ugovorile i upravljale projektom su: Direkcija za urbanizaciju, Direkcija za katastar nepokretnosti, Direkcija za javne nabavke i Direkcija za finansije. Za informacije u vezi sa pojašnjenjima nekih revizorskih pitanja, konsultovane su i Nezavisna komisija za rude i minerale, RKV Hidroregijoni jugor - Jedinica Mališevo i Odeljenje za prostorno planiranje i stanovanje u okviru Ministarstva životne sredine, prostornog planiranja i infrastrukture (MZSPPI).

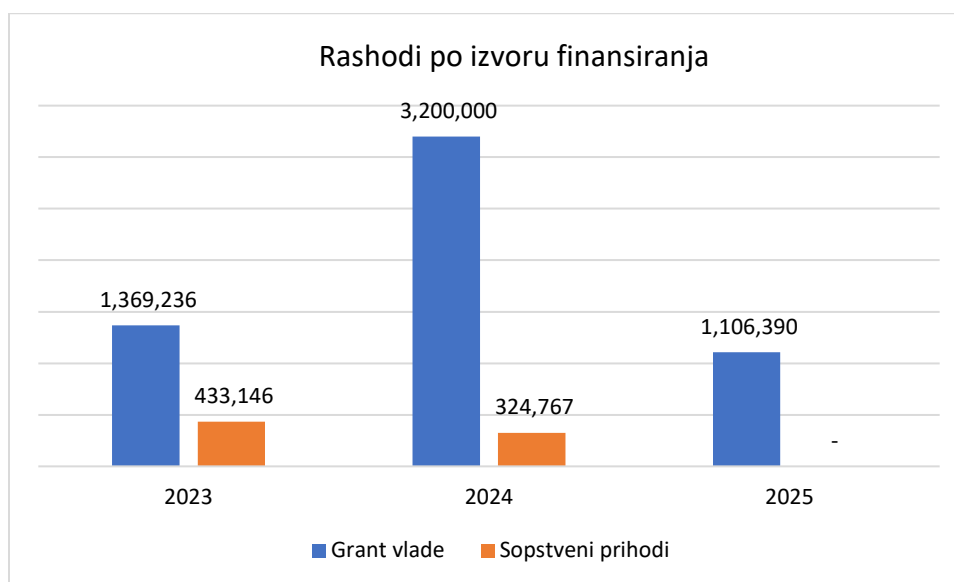
Ova revizija je obuhvatila zadatke planiranja budžeta i projektovanja, postupke javnih nabavki sa projektantskom kompanijom i kompanijom za implementaciju i druge procese upravljanja projektom.

Detaljna metodologija revizije, pot pitanja, kriterijumi, obim i detaljan opis sistema i odgovornosti relevantnih strana predstavljeni su u Aneksu II ovog izveštaja.

3 Nalazi revizije

Tokom perioda 2023–2025, za projekat „Izgradnja trga zajedno sa podvožnjacima i podzemnim parkingom u gradu Mališevo“ (u daljem tekstu projekat) isplaćeno je ukupno 6,43 miliona evra, na osnovu ugovora za njegovu realizaciju. Analiza plaćanja pokazuje da je sprovođenje na početku bilo nisko, sa plaćanjima koja su počela 2023. godine, kada je ugovor potpisan. U 2023. godini, plaćanja postigla u 21% vrednosti ugovora, 42% u 2024. godini, dok je u prvom kvartalu 2025. godine izvršeno samo 17% plaćanja. Dakle, ukupno je isplaćeno 80% vrednosti ugovora.

Grafikon 2 Rashodi projekta od januara 2023 - Mars 2025



U ovom poglavlju predstavljen je sav razvoj događaja za sprovođenje projekta i efikasnost Opštine u tim procesima. U početku su analizirani planiranje projekta, procena potreba, zatim postupci nabavke za konkurs projekta, postupci nabavke za njegovu realizaciju i na kraju upravljanje ova dva ugovora uopšte.

Pored toga, kako bi se procenio uticaj ovog projekta na svakodnevni život i ekonomske aktivnosti, sprovedena je anketa među građanima i poslovanjima koja posluju u okolnom području. Upitnici su popunjeni lično i obuhvatali su teme kao što su učešće u planiranju, očekivanja, izazovi tokom implementacije i mere bezbednosti. Kroz analizu odgovora i dokaza koje je dostavila Opština, izvršena je procena trenutne situacije i percepcije javnosti o projektu. Detalji su predstavljeni u *Aneksu II* ovog izveštaja.

3.1. Opština nije bila efikasna u planiranju i ugovaranju za realizaciju projekta.

Opština Mališevo je započela projekat bez prethodne analize, čak ni ne uzimajući u obzir analizu potreba za odgovarajući projekat. To je rezultiralo nedostacima tokom njegove implementacije i drugih projekata opštine. Značajni resursi opštine (budžetski i ljudski) su bili usmereni tri godine na završetak projekta što je pre moguće. To je dovelo do toga da nekoliko projekata⁹ odobrenih Zakonom o budžetu tokom te tri godine nisu završeni na vreme ili uopšte nisu završeni, i ostaju kontingentni teret Opštine u narednim godinama.

Predmetni projekat nije bio isplaniran u strateškim, razvojnim planovima, što je ograničilo mogućnost pravilne procene potreba građana i garantovanja njegove implementacije u okviru predviđenih budžetskih okvira, a potom i onih koji su više puta ugovarani van budžetskog planiranja.

Ovo poglavlje ispituje efikasnost Opštine u ispunjavanju bitnih zahteva za planiranje projekta koji prevazilaze finansijski aspekt, kao što su: uključivanje projekta u strateška dokumenta, analiza troškova i koristi, učešće građana u planiranju i specifičnosti projektnog zadatka. Nedostatak ovih bitnih elemenata doprineo je neefikasnoj implementaciji projekta.

Nejasno učešće u opštinskom planiranju i nedostatak koordinacije sa drugim stranama.

Kapitalni projekti moraju biti deo Plana razvoja opštine (PRO), Programa javnih investicija i relevantnih nacionalnih i sektorskih strategija kako bi bili opravdani i održivi¹⁰ pre nego što budu uključeni u Zakon o budžetu. Štaviše, opštine su obavezne da obezbede učešće građana u procesu donošenja odluka¹¹ i planiranja putem javnih sastanaka i konsultacija.

Opština nije izradila Razvojni Urbanistički plan koji bi sadržao planiranje njenih urbanističkih projekata uopšte za određeni period, uključujući i predmetni projekat. Projekat nije bio jasno uključen u glavne strateške dokumente opštine, kao što je Opštinski Plan Razvoja (OPR) 2019–2027. OPR¹² pominje odvojene ciljeve za razvoj urbane infrastrukture kao što su izgradnja trga, podvoznjaka i podzemnog parkinga, ali projekat kao takav nije identifikovan kao konkretan prioritet niti je jasno planiran.

U planu javnih nabavki za 2022. godinu projekat je nazvan „Regulacija centra-trga mučenika grada Mališevo“ i njegova vrednost je utvrđena na 90.000 evra, dok u 2023. godini isti naziv ima planiranu vrednost od 750.000 evra.

⁹ U tabeli br. 2 naći ćete projekte koji nisu završeni iako su odobreni Zakonom o budžetu.

¹⁰ Zakon br. 04/L-174 o prostornom planiranju

¹¹ Prema Zakonu br. 03/L-040 o lokalnoj samoupravi (član 68)

¹² https://kk.rks-gov.net/malisheve/wp-content/uploads/sites/36/2019/05/projekt-PZHK-Malisheve_versioni-final.pdf

Nismo dobili dovoljno dokaza (zapisnika sa sastanaka) kako bi se projekat razmatrao i konsultovao sa građanima javnih poslovanja, u fazama planiranja, kako bi se osigurala efikasnost i inkluzivnost implementacije.

Saglasnosti javnih institucija dobijene su tek nakon početka radova: građevinska dozvola je izdata u aprilu 2023. godine¹³, saglasnost KEDS-a u maju 2024. godine¹⁴, dok od KRU Hidroregjioni Jugor - Jedinice u Mališevu, Opština nije zvanično zatražila saglasnost iako su radovi nastavljeni.

Iako je Opština predstavila konceptualni projekat tokom sednice opštinske skupštine, nisu održane javne konsultacije, niti su dostavljeni dokazi da su građani bili uključeni u ranim fazama planiranja.

Prema anketama koje smo sprovedi sa stanovnicima i preduzećima¹⁵ u centru opštine, ispostavlja se da je 74% - 76% obavešteno o početku radova (videti grafikone 3 i 4) nakon što je Opština donela odluku, uglavnom putem društvenih mreža i promotivnih materijala postavljenih na gradilištu pre početka radova (grafikoni 5 i 6). Međutim, 24% - 26% ispitanika nije bilo upoznato sa projektom, što ukazuje na nedostatke u načinu, obimu i distribuciji javnog informisanja.

Učešće građana sa konkretnim predlozima je bilo ograničeno, dok se, prema anketama, oni koji su dali sugestije nisu osećali saslušanim ili istinski uključenim u proces donošenja odluka. Ova situacija pokazuje da je, iako je uložan trud da se informiše, učešće javnosti u procesu planiranja i donošenja odluka bilo površno i nedovoljno za projekat od ovog značaja.

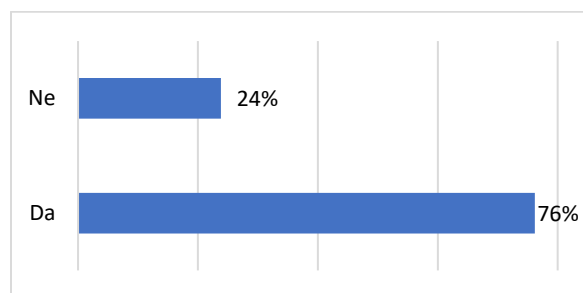
¹³ Četiri meseca nakon potpisivanja ugovora

¹⁴ Pet meseci nakon potpisivanja ugovora

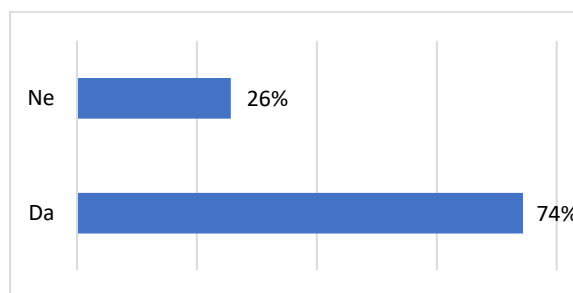
¹⁵ Ukupno 39 građana i 21 preduzeće je anketirano o delu projekta gde se odvija izgradnja.

Pitanje iz ankete: Da li vas je Opština obavestila o ovom projektu pre početka radova?

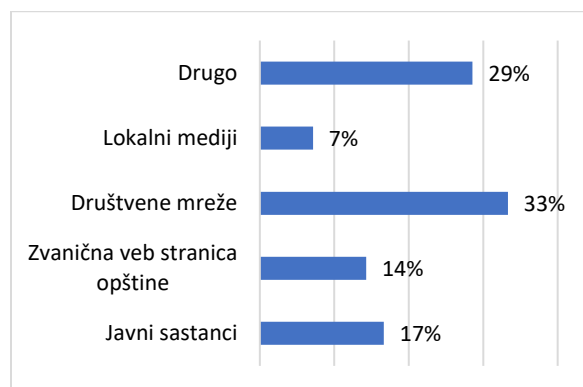
Grafikon 3: Informisanje građana



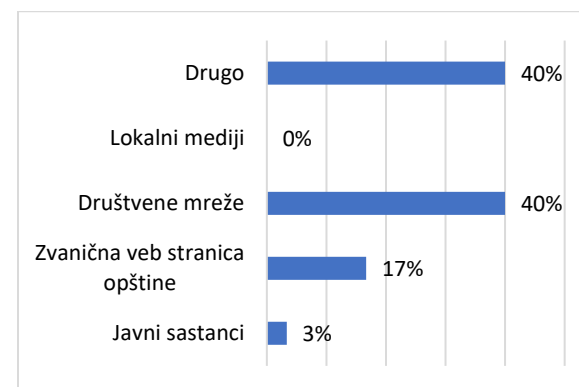
Grafikon 4: Informisanje poslovanja

**Pitanje iz ankete: Iz kojih izvora ste saznali za projekat?**

Grafikon 5: Izvor informacija za građane



Grafikon 6: Izvor informacija za poslovanja

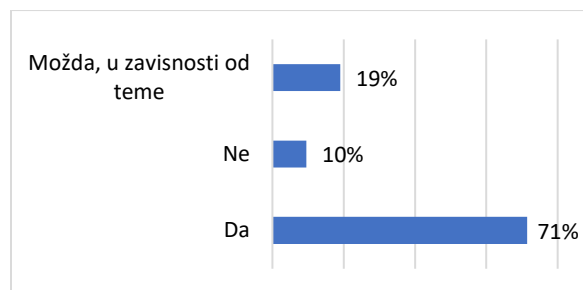


Što se tiče spremnosti građana i poslovanja da se uključe u javne rasprave, čini se da postoji interesovanje sa obe strane za učešće u javnim raspravama o budućim projektima Opštine. Oko 82% biznisa i 71% građana spremno da učestvuje u javnim diskusijama (grafikon 7 i osam), što je pozitivan pokazatelj angažovanja javnosti.

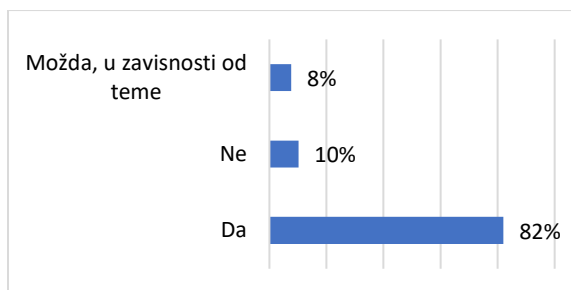
Prema Grafikonima 7 i 8, učešće građana i poslovanja u javnim raspravama zavisi od teme, stoga je važno da Opština jasno i blagovremeno naznači o čemu se radi u svakom projektu. Ovo pokazuje da se boljom komunikacijom i jasnijim pozivima može dodatno povećati učešće javnosti u donošenju odluka.

Pitanje iz ankete: Da li biste bili zainteresovani da učestvujete u javnim raspravama o budućim projektima Opštine?

Grafikon 7. Uključivanje građana u diskusije



Grafikon 8. Uključivanje poslovanja u diskusije



Ugovaranje bez potpunog planiranja budžeta

Kapitalne projekte treba detaljno isplanirati pre pokretanja nabavke¹⁶, uključujući analizu troškova i procenu potreba. Sredstva treba da budu usmerena samo na takve projekte i da budu tačno odražena u Zakonu o budžetu,

Opština Mališevo je u oktobru 2022. godine pokrenula postupak javne nabavke za izvođenje radova na projektu procenjene vrednosti od 8,97 miliona evra prema izjavi o potrebama i raspoloživosti sredstava, bez prethodnog budžetiranja/obezbeđivanja potpunog potrebnih sredstava. Ugovor je potpisan u januaru 2023. godine u iznosu od 8,28 miliona evra, sa rokom implementacije od tri godine, iako iste godine u Zakonu o budžetu za 2023. i naredne godine budžet bio planiran i procenjen na samo 2,03 miliona evra. Dakle, nije planiran dovoljan budžet za potpuno pokrivanje ovog projekta. Projekat nije bio uključen u Zakon o budžetu za 2022. godinu niti u Srednjoročni budžetski okvir za 2022-2024. godinu, dok je u Planu javnih nabavki za 2022. godinu planiran u vrednosti od 90.000 evra, a u planu za 2023. godinu u vrednosti od 750.000 evra.

Prema podacima iz Trezora - Tabela 1, do marta 2025. godine za projekat je potrošeno ukupno 6,66 miliona evra. U aprilu 2025. godine Opština je potpisivala aneks-ugovor vredan 823.500 evra, čime je cena projekta povećana na 9,11 miliona evra. Međutim, u Zakonu o budžetu za 2023, 2024. i 2025. godinu, za ovaj projekat je planirano samo 7,35 miliona evra, što ukazuje na jasnu neskladnost između ugovornih obaveza i planiranih sredstava.

¹⁶ Prema članu 36, stav 1 Zakona br. 03/L-221

Tabela 1: Planiranje i troškovi projekta od 2023. godine

Planirani budžet prema Zakonu o budžetu					
Period	2022	2023	2024	2025	Ukupno
Grant vlade		750,000	3,200,000	2,950,000	6,900,000
Sopstveni prihodi				350,000	350,000
Donacija od AMKMK ¹⁷		100,000			100,000
Ukupno		850,000	3,200,000	3,300,000	7,350,000
Rashodi nastali prema izveštajima Trezora					
Period	2022	2023	2024	Januar do mart 2025	Ukupno
Grant vlade	90,000	1,369,236	3,199,999	1,106,389	5,765,626
Kod projekta ¹⁸		749,882	3,199,999	1,106,389	5,056,272
Rashodi za projekte koji nisu revidirani kod projekta ¹⁹	90,000				90,000
Ostali projektni kodovi ²⁰		519,353			519,353
Donacija		100,000 ²¹			100,000
Sopstveni prihodi		539,250	324,767		894,913
Kod projekta		433,145	324,767		757,913
Rashodi za projekte koji nisu revidirani kod projekta		106,105	30,000		136,105
Ukupno	90,000	1,908,487	3,554,767.19	1,106,389	6,659,644
Potrošena sredstva iz planiranog budžeta	0	(1,058,486.99)	(354,767.19)	2,193,610.07	590,355.89

Prema gornjoj tabeli, Opština je 2022. godine u budžetu imala samo 90 hiljada evra za ovaj projekat, ali ih nije potrošila na ovaj projekat. U početku su potrošena za isplatu investitoru projekta, ali su u novembru 2022. godine otkazala isplatu zbog nedostatka kompletne dokumentacije. Ovo je jedino objašnjenje koje nam je Opština dala, a da nam nije navela detalje o razlozima za otkazivanje. Ovaj iznos je potom iskorišćen za plaćanje još dva projekta²².

Zbog ulaska u obavezama preko planiranog budžeta, Opština je morala da preraspodeli sredstva sa drugih projekata kako bi finansirala projekat. Stoga su sredstva za sprovođenje plaćanja

¹⁷ Ova vrednost je planirana Zakonom o budžetu za 2023. godinu za projekat „Sređivanje i održavanje Trga Adem Jashari, Mališevo” od strane Agencije za upravljanje memorijalnim kompleksima

¹⁸ Uključuje troškove nastale za projekat iz projektnog koda 51787 prema Zakonu o budžetu

¹⁹ Uključuje troškove nastale za projekte ili druge svrhe iz revidiranog projektnog koda

²⁰ Uključuje troškove nastale iz drugih projektnih kodova 49574, 51248, 51271, 51272, 52411, 52419 i 53427 prema Zakonu o budžetu

²¹ Ova vrednost je planirana Zakonom o budžetu za 2023. godinu za projekat „Sređivanje i održavanje Trga Adem Jashari, Mališevo” i prema Memorandumu o razumevanju za sufinansiranje opštine sa Agencijom za upravljanje memorijalnim kompleksima Kosova, troškovi su nastali za projekat

²² Iznos od 90.000 planiran je kasnije za projekat - vrednost od 85.500 evra isplaćena je za projekat „Izgradnja Trga i ulice Ibrahima Mazreku” i 4.500 evra za „Asfaltiranje šljunčanih puteva”.

eliminočno obezbeđena preraspodelom sredstava sa šest drugih projekata kao i iz sopstvenih prihoda, od kojih su neki izvršeni formalnim odlukama Skupštine opštine.

Iz analize budžeta i rashoda Opštine za 2023. godinu, proizilazi da je Opština obezbedila sredstva od 520 hiljada evra za ovaj projekat preuzimanjem sredstava iz šest drugih projekata. Od toga je 68% preuzeto uz odobrenje Skupštine opštine, dok je 32% preusmereno bez odluke. Uprkos činjenici da ova sredstva još nisu u potpunosti potrošena, četiri druga kapitalna projekta Opštine su ostala nepokrenuta/nerealizovana jer su im sredstva preuzeta, a to utiče na građane kojima su ovi projekti bili namenjeni.

To znači da značajan deo sredstava nije iskorišćen za planiranu namenu, preraspodela sredstava u nekim slučajevima je vršena bez poštovanja procedura i postoje slučajevi gde nisu razvijene dalje procedure za planirani projekat. U nastavku smo detaljno predstavili projekte prenamene i objašnjenja Opštine o ovim akcijama.

Tabela 2: Prenamenjena sredstva Opštine i objašnjenja opštine o ovim preraspodelama

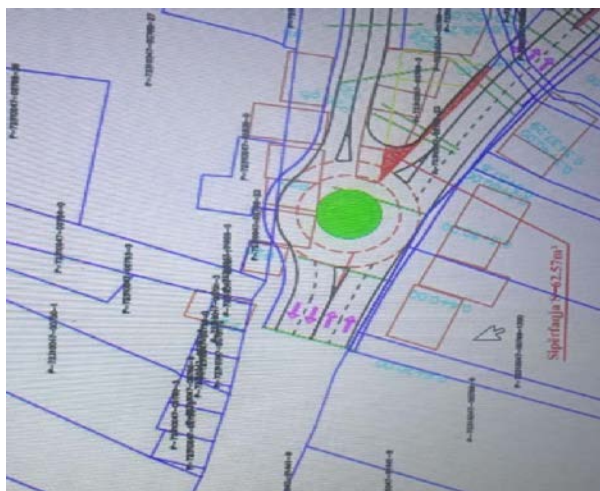
Pre namena sredstava	Kod projekta	Naziv projekta	Planiran a vrednost prema zakonu o budžetu	Iznos potrošen na projekat kvadrata	Pojašnjenja opštine o preraspodeli sredstava
Odlukom	49574	Popravka mosta u Miruši, na putu ka selu Guri Bardh	50,000	50,000	Postupci nabavke za njegovu implementaciju nisu razvijeni.
Odlukom	51248	Izgradnja sporednih puteva reke Miruša, u gradu Mališevo, 2,0 km	142,932	142,932	Ovaj projekat je prekinut obostranim sporazumom.
Odlukom	51272	Izgradnja garaža za vozila Glavnog centra porodične medicine u Mališevu	100,000	100,000	Ovaj projekat je završen, a preostala sredstva su pre namenjena za projekat trga.
Odlukom	52411	Izgradnja zajedničkog ulaza za dve opštinske administrativne zgrade u Mališevu	70,000	40,000	Nisu razvijene procedure javnih nabavki za njegovu implementaciju.
Odlukom	52419	Izgradnja kuće za osobe sa invaliditetom (SHKPAK), u Mališevu	30,000	20,000	Nisu razvijene procedure javnih nabavki za njegovu implementaciju.
Ukupno po odluci			392,932	352,932	
Bez odluke	51248	Izgradnja sporednih puteva reke Miruša, u gradu Mališevo, 2,0 km	150,000	50,000	Ovaj projekat je prekinut obostranim sporazumom.
Bez odluke	51271	Opremanje Glavnog centra porodične medicine u Mališevu i Centra porodične medicine u Kijevu medicinskom opremom	41,814	41,814	Ovaj projekat je završen, a preostala sredstva su pre namenjena za projekat trga..
Bez odluke	53427	Asfaltiranje puteva u selima: Nguncat, Kervasari, Lapqeva, Mirusha, Turjaka, Astrazup, Rud, Panorc, Pagarusha, Terpeze e Poshtme, Shkarashnik, Lumishte, Banja, Gajrak, Gurishte, Carralluka.	500,000	74,607	Nisu razvijene procedure javnih nabavki za njegovu implementaciju.
Ukupno bez odluke			691,814	166,422	
Ukupno			1,084,746	519,354	

Projekat izgradnje trga obuhvatio je nekoliko privatnih nekretnina. Međutim, Opština nije preduzela nikakve mere da izvrši eksproprijaciju pre početka postupka izgradnje projekta. Prema podacima Direkcije za geodeziju, katastar i imovinu, pokrenut je samo jedan postupak eksproprijacije i to u junu 2024. godine, oko 18 meseci nakon početka projekta. Troškovi eksproprijacije ovih nekretnina nisu poznati jer ih još nije procenilo Ministarstvo finansija i transfera.

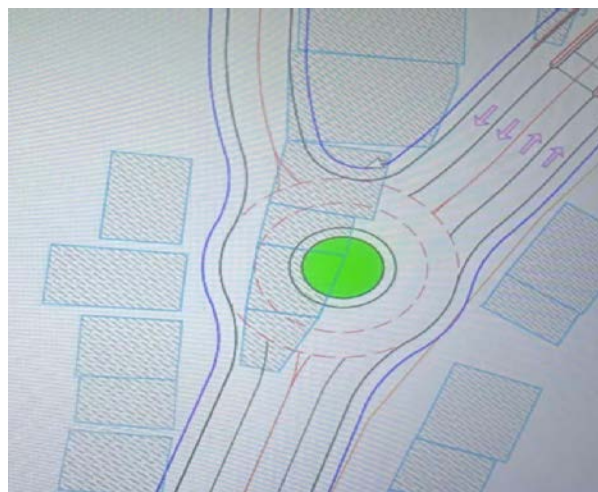
Kao rezultat toga, Opština će se suočiti sa dodatnim troškovima za realizaciju ovog projekta, čija vrednost još nije poznata. Štaviše, ovo bi moglo da rizikuje inflaciju finansijske vrednosti imovine i potencijalno dodatne troškove kao rezultat procesa za dobijanje željene nadoknade od vlasnika. Ovo pokazuje da opština nije bila efikasna u realizaciji ovog projekta, jer su se prvobitno planirani resursi pokazali nedovoljnim za njegov završetak.

Još jedan slučaj koji pokazuje nedostatak adekvatnog planiranja vezan je za izgradnju kružnog toka u ulici Ilmi Krasniqi, za koji je Opština postigla poravnanje o imovini nakon završetka našeg revizorskog perioda. Prvobitno je bilo planirano da se kružni tok izgradi na privatnom posedu, ali zbog toga što nije postigla sporazum o potpunoj eksproprijaciji, Opština je postigla kompromis sa vlasnicima zemljišta kako bi se minimizirao uticaj projekata na privatnu imovinu. Kao rezultat toga, dimenzije kružnog toka su smanjene na minimalne granice građevinskih standarda i nisu u skladu sa detaljnim projektom i početnim planom, što potencijalno ugrožava živote građana koji će ga koristiti. Da bi se izbeglo zauzimanje većeg privatnog zemljišta, kružni tok će biti pomešten za oko tri metra od lokacije gde je planirana izgradnja. U tom kontekstu, projektantska kompanija je u junu 2025. godine izradila novu verziju projekta, prilagođavajući kružni tok i okolni put saobraćajnim standardima²³.

Fotografija 1. Planirani kružni tok prema projektu



Fotografija 2: Redizajnirani deo kružnog toka u ulici Ilmi Krasniqi



²³ Do kraja faze izvršenja

Fotografija 3: Deo gde će se graditi kružni tok i deo gde bi trebalo da bude eksproprian



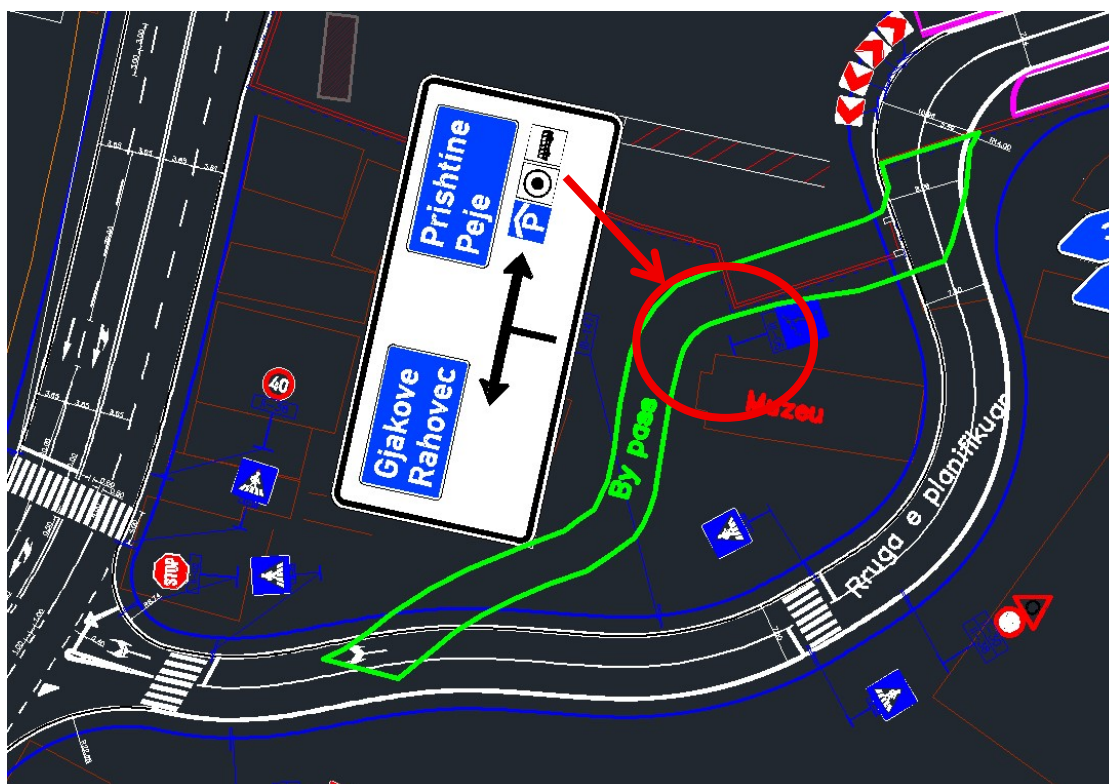
Takođe, prema odluci Skupštine opštine, donetoj 30.12.2024. godine, planirane su intervencije koje uključuju rušenje Kule i Gradskog muzeja, ali Opština se prethodno nije konsultovala sa Ministarstvom lokalne samouprave kao organom koji daje dozvole za intervencije u takvim objektima. Ministarstvo je zabranilo radove oko ovog objekta uz obrazloženje da su u suprotnosti sa zakonom²⁴. Ministarstvo kulture, omladine i sporta (MKOS), preko Kosovskog instituta za zaštitu spomenika, takođe nije konsultovano za dobijanje prethodne saglasnosti. Do jula 2025. godine Ministarstvo nije doneta zvaničnu odluku o ovom pitanju, pa je Opština, zbog nedostatka jasnog rešenja u vezi sa pitanjem Muzeja, kako bi se obezbedilo funkcionisanje dela puta u blizini Muzeja, izgradila je bypass²⁵ koja povezuje dva glavna mosta - jedan na izlazu iz okruga u blizini Opštine i drugi, centralni most. Ova obilaznica će se koristiti kao privremeno rešenje, dok se ne donese konačna odluka u vezi sa pitanjem Muzeja.²⁶

²⁴ Zakon br. 06/L092 o davanju na korišćenje i razmeni nepokretne imovine opštine i Uredba CRK- br. 09/2020 o određivanju postupka za davanje na korišćenje i razmenu nepokretne imovine opštine.

²⁵ Bypass- izgrađen alternativni put

²⁶ Izveštaj iz MK od.23.07.2025

Fotografija 4: Deo puta gde se nalazi muzej, a još uvek nema odluke o njegovom rušenju



Fotografija 5: Zgrada muzeja koja je planirana za rušenje



Opština je srušila nekoliko zgrada koje se nalaze u javnim prostorima gde je planirana izgradnja projekta, dok su ih nezakonito koristila poslovanja i još uvek su u procesu rušenja. Ovo je korak koji Opština nije preduzela u vreme kada je projekat planiran. Kao rezultat toga, Opština je morala da angažuje drugu kompaniju da izvrši ove rušenja sa okvirnim ugovorom čija je

procenjena vrednost oko 150 hiljada evra²⁷. To znači da bi Opština potencijalno mogla da potroši do dodatnih 195 hiljada evra na rušenje ovih zgrada, odnosno za izgradnju trga, što bi prouzrokovalo dodatne troškove i kašnjenja u realizaciji projekta.

Fotografija 6: Fotografije sa rušenja radi realizacije projekta koji su uticali na javnu imovinu



Kao što se može videti, Opština nije blagovremeno identifikovala javnu i privatnu imovinu na koju projekat utiče. Kao rezultat toga, naišla je na prepreke tokom izvršenja ugovora. Prepreke su, pored toga što su izazvale kašnjenja, prouzrokovale Opštini i dodatne troškove za eksproprijaciju i rušenje. Vrednost koja će biti isplaćena vlasniku zemljišta, koje je u procesu eksproprijacije, još uvek nije poznata jer nije izvršena njena procena vrednosti, međutim, to povećava troškove projekta preko 9,1 miliona evra, koje Opština još nije u potpunosti obezbedila. Štaviše, stvara se prostor za plaćanje iznad stvarne vrednosti zbog procenjene vrednosti imovine kao rezultat potencijalnih klauzula vlasnika imovine.

Neblagovremeno rešavanje imovinskog pitanja koja utiču na projekat može imati uticaj na troškove projekta, što dodatno oslabljuje proces planiranja budžeta. Restauracija i uređenje javnih prostora nakon početka realizacije projekta, iako u jednom aspektu predstavlja korist za opštinu, jer se obnavljaju javne imovine koje koriste građani, s druge strane pokazuje da ova pitanja nisu rešena u početnoj fazi planiranja i mogu imati dodatne troškove za realizaciju projekta.

Kao rezultat nedostatka prethodne identifikacije privatne imovine i razjašnjenja javne imovine, došlo je i do:

²⁷ Javni okvirni ugovor sa brojem nabavke 62500-25- 1041 -5 -2-1

Razlike između konceptualnog i detaljnog projekta

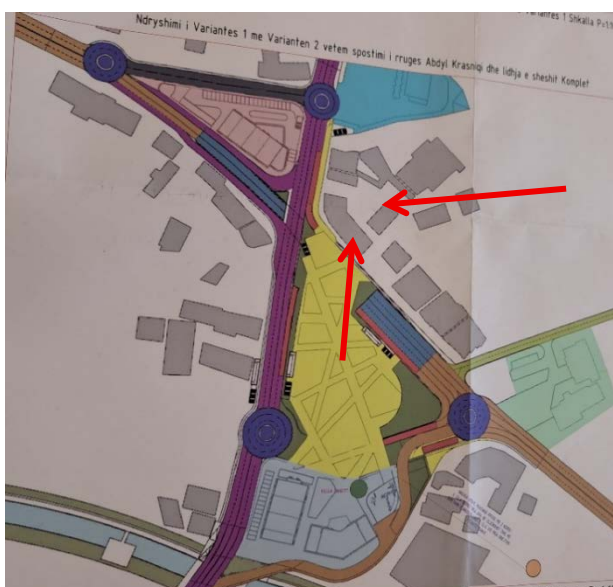
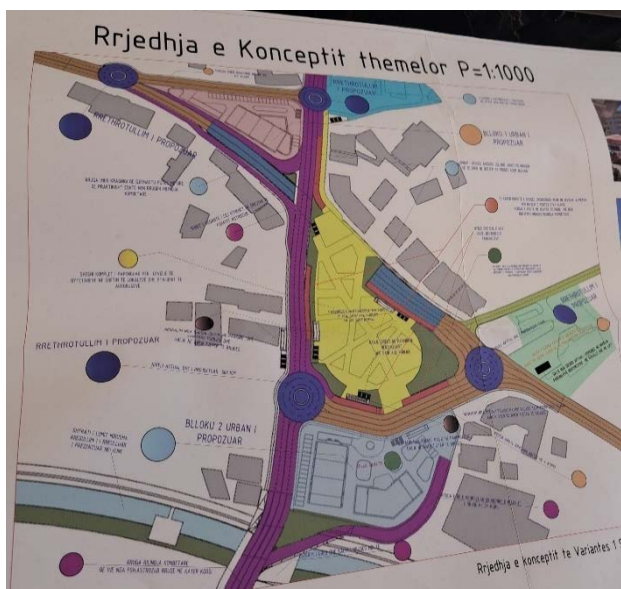
Cilj konkursa za dizajn bio je arhitektonsko i urbanističko rešenje lokacije Mališevo centra, odnosno Trga zajedno sa podzemnim parkingom i 4 segmenta, kao i autobuske stanice, reke Miruša i rekreativnog parka²⁸.

Pobednički idejni projekat, izabran u avgustu 2022. godine kao deo konkursa za dizajn, nije u celosti predstavljen Skupštini opštine niti je u potpunosti odražen u detaljnom projektu. Konceptualni projekat je ocenio odbor od tri stručnjaka. Pobednik konkursa je bio u obavezi da ga dalje razvije u detaljan projekat, kao i na kraju u implementacioni projekat nakon realizacije svog ugovora o izgradnji..

Međutim, nakon završetka konkursa i pre potpisivanja ugovora o izgradnji, izvršene su izmene projekta bez ikakvog dokumentovanog obrazloženja ili zahteva Opštine za izmene. Ni u izveštaju o evaluaciji komisije sačinjene od stručnjaka za evaluaciju nije bilo objašnjenja o potrebi izmena rešenja prezentovane u početku u konceptu projekta (idejni projekat). Pobednički idejni projekat sadržao je četiri kružna toka, dok su u detaljnom projektu bila samo tri.

²⁸ Projektantski zadatak pod nazivom – Izgradnja trga i podzemnog parkinga u gradu Mališevo

Fotografija 7: Varijanta 1 i varijanta 2 predloženog konceptualnog rešenja sa četiri kružna toka, avgust 2022.



Na dve fotografije idejnog projekta sa leve strane, vidljiva su 4 kružna toka, od kojih jedan nije uključen u detaljni projekat (fotografija desno).

Štaviše, na konkursu za dizajn, Opština je zahtevala da projektant takođe obezbedi rešenja za deonicu reke Miruša. U idejnom projektu, projektant je takođe predvideo regulaciju infrastrukture oko reke Miruša, ali je nije uključio u detaljni projekat.

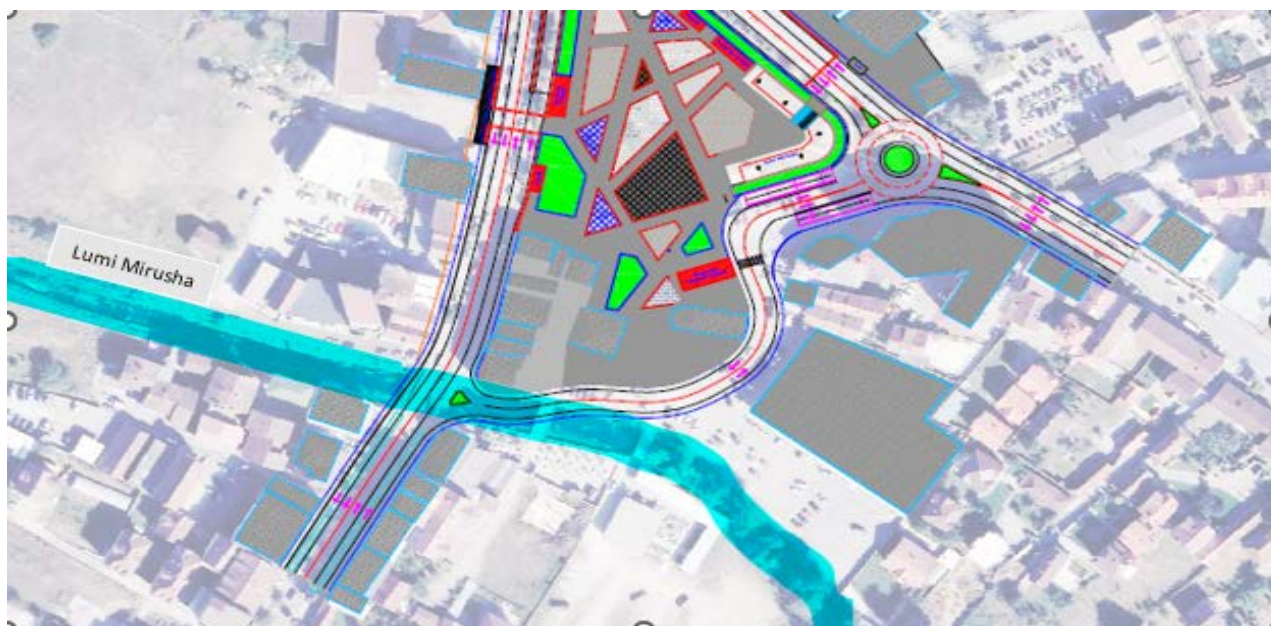
Fotografija 8: Predlog projekta sa konkursa za dizajn regulacije reke Miruša, podnet u štampanoj formi u avgustu 2022



Fotografija 9: Dokazi iz predloga projekta sa konkursa za dizajn regulacije reke Miruša u dosijeu od.27.10.2022



Fotografija 10: Deonica reke Miruša u opštoj situaciji detaljnog plana



Opština nije uporedila idejni projekat koji je kompanija podnela u avgustu 2022. godine sa detaljnim projektom koji je predstavljen u novembru 2022. godine. Važan deo idejnog projekta – regulacija reke Miruša (osenčena plavom bojom na fotografiji 10) nije uključen u detaljni projekat, iako je to bio zahtev u projektnom zadatku.

Opština je opravdala da je tokom evaluacije idejnog projekta planirala da sklopi još jedan javni ugovor za to područje koji je obuhvatao kompletnu regulaciju reke Miruša, stoga ovaj deo nije uključen u detaljni projekat.

Projektant je imao zadatak da izradi detaljni projekat na osnovu idejnog projekta koji je osvojio na konkursu za dizajn, za koji je Opština platila 103 hiljade evra²⁹. Pošto detaljni projekat nije obuhvatao regulaciju reke Miruša, projektant nije izveo radove prema idejnom konceptu, dok je Opština prihvatila nepotpun detaljni projekat.

Prema detaljnom projektu koji je Opština dostavila na reviziju, izrađeni projekat ima nedostatke. Nedostaje deonica kolektora: plan lokacije, uzdužni profil, poprečni profil i drugi tehnički detalji. Projekat sadrži samo geodetske koordinate i zapreminu kanala.

Neuključivanje ovih detalja u detaljni projekat dovelo je do promena količina u nekoliko ugovornih pozicija (predmerenja) tokom izvođenja projekta.

²⁹ Plaćanja – 43.891,07 evra, dana 09.06.2023, 22.189,43 evra, dana 02.11.2023 i 36.919,50 evra, dana 08.02.2024

Opština je platila više nego što je trebalo za detaljni projekat jer je za deo koji nema detaljni projekat trebalo da bude odbijen određeni iznos od uplate. Pored preplate za predmetni ugovor, plaća i za projekat regulacije reke Miruša, Opština plaća ponovo za projektiranje³⁰, drugim ugovorom potpisan u novembru 2024. godine.

Pored nedostataka u planiranju, opština Mališevo, nije predstavila detaljnu analizu troškova i koristi već samo minimalne formalne predloge za uključivanje projekta u program javnih investicija (PJI). U odsustvu ove analize, ne postoji opravdanje za investiciju u odnosu na očekivane socio-ekonomske troškove i koristi. Stoga, opština ne može da opravda povraćaj budžetskih sredstava utrošenih na ovaj projekat sa tako visokim opterećenjem za svoj budžet. Prema Srednjoročnom budžetskom okviru 2023-2025, kapitalne investicije za opštinu Mališevo predviđene su na 5,43 miliona za 2023. godinu, 6,60 miliona za 2024. godinu i 7,33 miliona za 2025. godinu. Dakle, za tri godine, planirani budžet za investicije bio je 19,36 miliona, dok je samo trošak ovog projekta bio 8,28 miliona evra, ne računajući aneks ugovora vredan blizu milion evra..

Pošto je projekat bio deo opštinske vizije za urbani razvoj Mališevo, opština ga je pokrenula bez sprovođenja neophodnih analiza izvodljivosti (društvena i ekonomska opravdanost projekta) i bez obezbeđivanja finansijskih sredstava.

U PJP-u, osim definisanja opšteg cilja projekta „olakšavanje gradske cirkulacije, stvaranje kulturnih prostora i povećanje parking kapaciteta“ Opština nije dostavila nikakav dokument kojim se dokazuje izrada analize investicija. Konkretno, nedostaje dokumentacija o neophodnim fazama analize troškova i koristi³¹.

U nastavku su stavovi opštine o razumnosti investicije, kao i građana i poslovanja opštine Mališevo, prema anketama koje smo sproveli sa njima.

Tabela 3. Obrazloženje investicije od strane opštine i odgovori iz ankete

Stručno obrazloženje za ulaganje u projekat koje je izradila opština ³²	Prema rečima građana ³³	Prema rečima poslovanja ³⁴
Investicija u Trg mučenika u gradu Mališevo je urbana intervencija od velikog strateškog, funkcionalnog i simboličkog značaja. Ovaj projekat je zamišljen da	Bilo je potrebnijih projekata.	Nije bilo potrebno to sada uraditi. Možda bi nam pomoglo kasnije.

³⁰ Pozicija 1 ugovora br. 33 - Geodetsko snimanje trase, obeležavanje projekta na terenu i praćenje tokom izvođenja radova i nakon završetka radova, dostavlja se stanje puta koje je realizovala ugovorna firma, finansijska vrednost 2.340 evra. Ukupna vrednost ugovora 1.487.459,74 evra

³¹ Kao što su: Identifikacija alternativa – poređenje mogućih opcija za postizanje cilja, npr. izgradnja podzemnog parkinga u poređenju sa proširenjem postojećih parkinga; Identifikacija troškova i koristi, uključujući: Direktne troškove (izgradnja, oprema, itd.), Operativne troškove (upravljanje, održavanje), Indirektne troškove (uticaj na životnu sredinu, saobraćaj, itd.), Direktne koristi (prihod od parkiranja, efikasnija cirkulacija), Indirektne koristi (povećana vrednost imovine, lokalni ekonomski uticaj) ili povraćaj investicije.

³² Obrazloženje dao direktor za urbanizaciju opštine

³³ Na osnovu odgovora iz anketa građana i razumnosti direktora

³⁴ Na osnovu odgovora iz poslovnih anketa i obrazloženja direktora

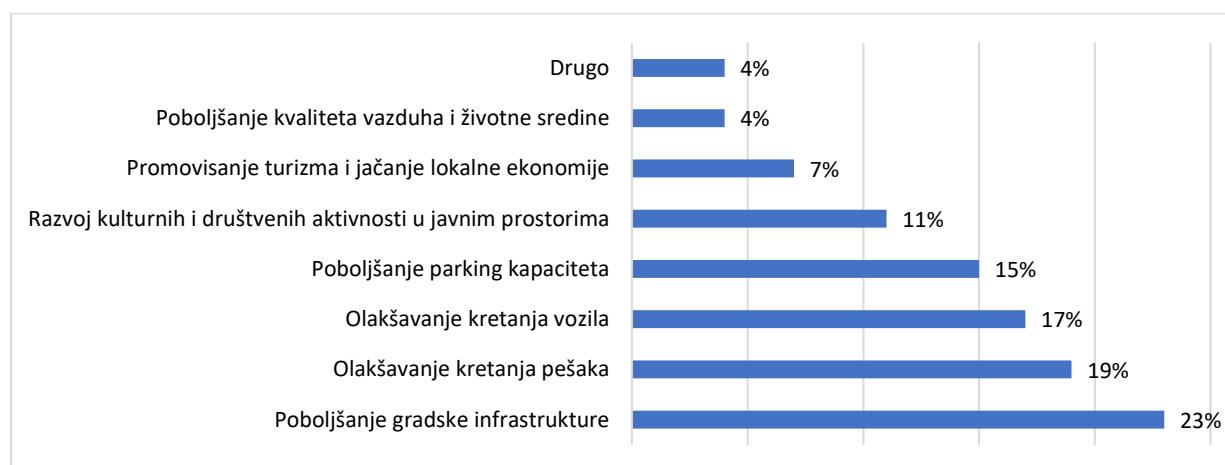
zadovolji niz potreba identifikovanih u urbanom razvoju grada, na osnovu funkcionalnih, društvenih i estetskih analiza postojećeg javnog prostora.			
1	Poboljšanje urbane funkcionalnosti i javne infrastrukture	Prema rečima građana	Prema rečima poslovanja
Centar grada Mališevo, uključujući i područje Trga mučenika, dugo je bio preopterećen saobraćajem i značajnim nedostatkom parking mesta. To je stvorilo ne samo teškoće za slobodno kretanje građana, već i pogoršanje urbanog iskustva i kvaliteta života. Izgradnja podzemnog parkinga kapaciteta 192 vozila, zajedno sa pešačkim podvožnjacima, ima za cilj rasterećenje saobraćaja, eliminisanje nepravilnog parkiranja na površini i povećanje bezbednosti za sve korisnike prostora.		Čeka se ispunjenje	Čeka se ispunjenje, ali će biti dodatnih troškova za parkiranje, dok su neka poslovanja zatvorena ili premeštena.
2	Povećana bezbednost pešaka	Prema rečima građana	Prema rečima poslovanja
Trg je okružen prometnim saobraćajnicama sa vozilima, što predstavlja stalnu opasnost za pešake, posebno decu i starije osobe. Izgradnja podvožnjaka i integrisanih pešačkih staza, opremljenih rampama za osobe sa invaliditetom, pretvara ovaj prostor u pristupačan i bezbedan prostor za sve građane.		Čeka se ispunjenje	Čeka se ispunjenje. Osim što su se neki pristupi nekim poslovima promenili i ne postoji mogućnost direktnog pristupa njima.
3	Jačanje građanskog identiteta i istorijskog pamćenja	Prema rečima građana	Prema rečima poslovanja
Imenovanje ovog trga kao „Trg mučenika“ nosi posebnu simboličku i emocionalnu težinu za grad i njegove stanovnike. Unapređenje i transformacija ovog prostora u reprezentativni centar predstavlja dostojan počast onima koji su dali svoje živote za slobodu i budućnost zemlje. Ova intervencija pretvara trg u tačku identiteta i trajnog poštovanja naše zajedničke istorije.		U procesu	U procesu
4	Stvaranje novog javnog prostora za kulturne i društvene aktivnosti	Prema rečima građana	Prema rečima poslovanja
Trg je zamišljen kao multifunkcionalni prostor koji se može koristiti za javne događaje, kulturne aktivnosti, građanska okupljanja i svakodnevnu rekreaciju. Promišljeno osmišljeni urbani elementi – poput dekorativnog osvetljenja, mesta za sedenje, zelenila i komercijalnih prostora – stvaraju atraktivno okruženje koje oživljava urbani život i podstiče građanski suživot..		Čeka se ispunjenje	Čeka se ispunjenje
5	Promovisanje održivog razvoja i urbane estetike	Prema rečima građana	Prema rečima poslovanja
Projekat direktno doprinosi estetskoj regeneraciji centra Mališevo integrišući moderne građevinske tehnologije, kvalitetne materijale, ekološka rešenja i savremene arhitektonske tretmane. Ovo poboljšava urbanu sliku grada i pozitivno utiče na ekonomsku i društvenu procenu okolnog područja.		Čeka se ispunjenje	Čeka se ispunjenje

Prema anketama sa građanima i poslovanjima, u vezi sa njihovim očekivanjima nakon završetka projekta i najvećim uticajem koji će projekat imati na živote građana i poslovanja, većina njih očekuje poboljšanje svoje aktivnosti, dok neki ostaju nesigurni ili ne očekuju uticaj. Najčešće pominjana poboljšanja uključuju povećanje parking mesta, olakšavanje cirkulacije i pristupa prostorijama, kao i poboljšanje infrastrukture i urbanog razvoja. Neka poslovanja očekuju povećanje broja kupaca i vrednosti nekretnine ili zakupnine, dok su druga neodlučna u vezi sa koristima.

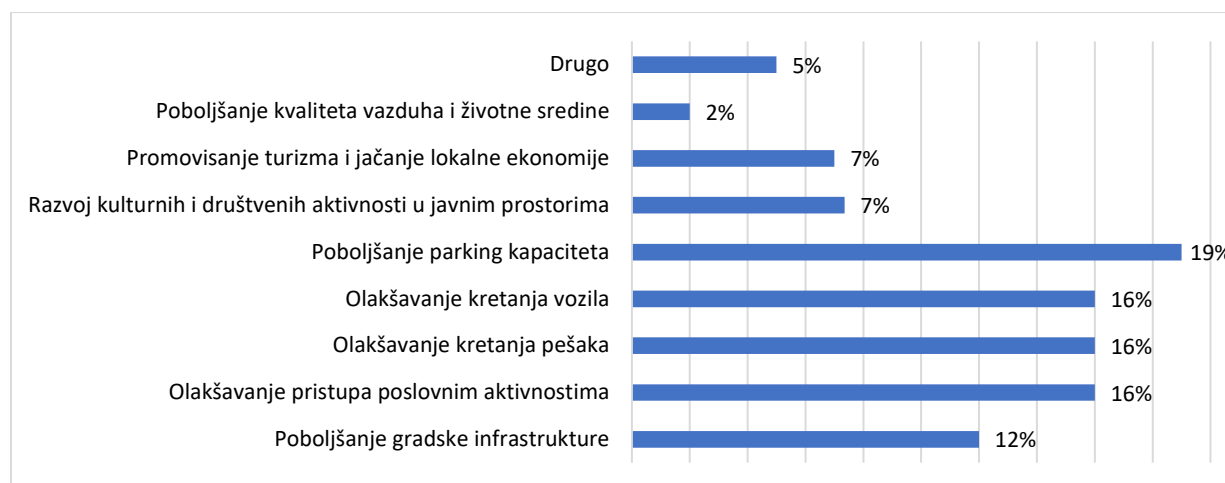
Rezultati zainteresovanih strana u vezi sa očekivanjima od projekta.

Pitanje iz ankete: *U kojim oblastima mislite da će ovaj projekat imati najveći uticaj na živote građana/poslovanja? (Možete izabrati više od jednog)?*

Grafikon 9. Očekivani uticaj projekta na građane



Grafikon 10. Očekivani uticaj projekta na poslovanja



Uzimajući u obzir sva mišljenja, uključujući dostavljene dokaze, našu analizu i ankete sa građanima i poslovanjima, zaključuje se da je ovaj projekat pokrenut i razvijen bez pravilnog planiranja, bez analize troškova i koristi, bez blagovremenog rešavanja imovinskih pitanja i bez obezbeđivanja svih finansijskih sredstava pre početka realizacije projekta.

Neuspeh Opštine da proceni da li je projekat razuman, kakve će biti koristi i u kojoj meri će se ostvariti, rezultirao je nedostatkom tačnog pregleda željenih efekata. To stvara neizvesnost da se ciljevi Opštine u vezi sa ovim projektom možda neće ostvariti. Kao rezultat toga, pojavilo se nezadovoljstvo i kritike i od strane građana i poslovanja, neki planirani projekti nisu realizovani, nastali su dodatni troškovi za rušenje zauzetih zgrada i naišlo se na poteškoće sa eksproprijacijom tokom realizacije. Dobro planiranje je neophodno za donošenje pravih odluka i za stvaranje jasnog pregleda rezultata i očekivanja za budućnost.

Nedostaci u postupcima nabavke za projektovanje i izvođenje radova

Neodgovarajuća procena potreba od strane Opštine i projektantske kompanije

Pravilna procena potreba je neophodna kako bi se osiguralo da ugovoreni radovi i usluge budu u potpunosti usklađeni sa ciljevima organizacije i da efikasno zadovoljavaju potrebe zainteresovanih strana. Da bi se ugovorile prave količine po najnižim cenama, mora se izvršiti pravilna procena potreba, sprovesti analize tržišnih cena i sastaviti jasne specifikacije³⁵.

Opština nije izvršila tačnu procenu potreba. Zbog nedostatka tačnih i detaljnih analiza tehničkih, funkcionalnih, ekonomskih i ekoloških zahteva, ugovor je pretrpeo izmene, što je izazvalo dodatne troškove, ali i neizvesnost i dvosmislenost u kvalitetu radova i uloženog materijala.

Pobednička projektantska kompanija, koja je ugovorena da, uz detaljan projekat, dostavi i njegov opis u obliku preliminarne merenja i predračuna, nije izvršila tačnu procenu potrebnih količina i neadekvatan dizajn sa planovima, skicama i drugim neophodnim tehničkim detaljima..

Kao rezultat nedostataka u projektu, samo šest meseci nakon početka radova, izvršene su izmene ugovorenih količina po ugovorenim pozicijama. To jer situacija na terenu u nekim slučajevima imala razliku od ugovorenih količina.

U Tabela 4 prikazane neke od promene u ugovoru koje je Opština preduzela kako bi omogućila realizaciju projekta. Takođe, ugovor je sadržao nekoliko nepotrebnih pozicija, kao i potrebu za nekoliko dodatnih pozicija, što Opština nije uzela u obzir kada RKV Hidroregijoni jugor

³⁵ Pravila javnih nabavki

predložila. Ovo ukazuje na korišćenje različitih standarda u opravdanosti i obezbeđivanju kvaliteta radova.

Tabela 4. Neke od ugovorenih pozicija i promene tokom realizacije projekta

Pozicija	Jedinica	Ugovorena količina	Korišćena količina	Cena po jedinici €	Ugovorena vrednost €	Korišćena vrednost €	Razlika €	Izmene
Betonska cev ID-800 mm	m	3,200	-	30	96,000	-	0	Zamenjeno sa PESN ID-800 mm
Cevovi polietilen PESN ID-800 mm	m	50	1,570.8	100	5,000	157,080	152,080	Zamenjene betonske cevi od 800 mm radi kvaliteta uz odobrenje projektanta i MK.
Iskopavanje zemljišta. III/IV	m³	70,041	5,018	0.5	35,020	2,509	(32,511)	Iznos znatno manji od ugovorenog
Iskop zemljišta, kategorija V/VI	m³	42,840	46,005	4	171,360	184,020	12,660	Iznos veći od ugovorenog
Isporka i proizvodnja armature	kg	537,625	892,395	1.20	645,150	1,070,874	425,724	Iznos mnogo veći od ugovorenog
Čišćenje tla	m²	15,150	40,937	15	227,250	614,055	386,805	Mnogo veća količina i troškovi
Izrada izvršenog projekta	m	5,535	-	0.50	2,676	-	0	Nepotrebno, Projekat će realizovati projektantska firma koja je angažovana za ovaj posao.
Izrada projekta (izmenjenog aneksom ugovora)	m	3,630	-	0.50	3,630	-	0	Nepotrebno, Projekat će realizovati projektantska firma koja je angažovana za ovaj posao.
Predlog za EPHD 16 BAR (od RKV)	-	-	-	-	-	-	-	Nije bilo uključeno u ugovor niti implementirano u projektu, ali je bilo održivije prema RKV-u.

Pozicije koje su imale povoljne cene su se povećale, dok one koje su imale niske cene uopšte nisu realizovane, što je izazvalo dodatne troškove.

Štaviše, ukupno 302 pozicije od 802 sadržane u ugovoru, ili 37% njih, morale su biti revidirane, jer su ugovorene količine bile ili nedovoljne za završetak projekta ili prekomerne.

Tabela 5: Promena količina na ugovorenim pozicijama i onih potrebnih na terenu

Promene količine u %	Promene količine tokom vremena	Prilagođavanje količina iz osnovnog ugovora		Aneks ugovora	Neiskorišćene količine iz osnovnog ugovora	Ukupno pozicije
		Više količina nego što je ugovoreno	Manja količina nego što je ugovoreno	Dodatne količine posla sa dodatnim troškovima		
1 do 500%	1 do 5 vremena	32	205	4	11	252
500% do 1000%	5 do 10 vremena	2	21	1	-	24
1000% do 5000%	10 do 50 vremena	10	12	1	-	23
10000 % do 22000%	100 do 220 vremena	1	1	1	-	3
Ukupan broj pozicija		45	239	7	11	302
Ukupno u %						37%

Na primer, na poziciji armature za most 3, izračunato je da je potrebno preko 233.164 kg, ali ova količina predstavljena u detaljnom projektu nije prenetu u predmer i predmer radova, što znači da nije uključena u potpisani ugovor. Umesto toga, količina potpisana u ugovoru bila je samo 76.950 kg. Međutim, izvršenje ugovora je rezultiralo sa 260.414 kg, gde je plaćeno 183.464 kg više od ugovorene količine, što je rezultiralo dodatnim troškom od 220.156 evra. Ova neslaganja ukazuju na jasan nedostatak kontrole u procesu plaćanja i visok rizik od finansijskog lošeg upravljanja.

Tabela 6: Analiza pozicije URA 3 u predmeru, na projektu i plaćeno

URA 3	Cena	Količina armature u detaljnom projektu prema planu armature ³⁶ (kg)	Ugovorena količina armature (kg)	Plaćena količina armature (kg)	Razlika plaćenih količina u odnosu na projektne količine (kg)	Razlika plaćenih količina u odnosu na ugovorene količine (kg)	Razlika u finansijskoj vrednosti plaćanja preko projektnih količina (evro)	Razlika u finansijskoj vrednosti plaćanja preko ugovorenih količina (evro)
Pozicija	A	B	C	D	D-B	D-C	D-B	D-C
Armatura	1.20	233,164	76,950	260,414	27,250	183,464	32,700	220,156

Poređenje između procenjenih (prognoznih) cena projektantske kompanije i onih ugovorenih pokazalo je značajne razlike. Od ukupno 802 pozicije u ugovoru, za 226 pozicija (28% od ukupnog broja) utvrđene su značajne razlike u cenama – sa povećanjima ili smanjenjima u rasponu od 40%

³⁶ Izračunato na osnovu svakog plana armiranja (temelji, rezovi, zidovi, ploče itd.)

do 1600% u poređenju sa početnim procenama u prethodnom proračunu koji je pripremila projektantska kompanija. Za 132 pozicije ugovorena cena je bila niža od procenjene, a za 94 pozicije ugovorena cena je bila znatno viša, dostižući i do 16 puta veću od planirane cene (1600%). Ove izmene u realizaciji projekta pokazuju da je nacrt projekta imao velike nedostatke i da je bio nesrazmeran količinama u detaljima projekta, ugovorenim količinama i onima koje su plaćene.

Ovde treba napomenuti i poziciju pilota procenjenu 810.400 evra, dok je ugovorena na 206.900 evra. Međutim, osim ove razlike između procenjene i stvarne cene, ova pozicija uopšte nije korišćena u realizaciji ugovora.

Ovo ukazuje na to da je došlo do precenjivanja/ potcenjivanja ili lošeg finansijskog planiranja.

U nastavku smo predstavili detaljniju analizu promene cene.

Tabela 7. Broj pozicija za koje je ugovorena cena niža od prognozirane

Promena cene u %	Broj pozicija
40% do 60%	51
60% do 80%	51
80% do 100%	30
ukupno	132

Ilustracije radi, pozicija „Nabavka materijala i betoniranje masivnih ploča zajedno sa gredama i konzolama“ procenjena na 75 evra po jedinici od strane projektantske kuće, potpisana je po ceni od 150 evra po jedinici.

Tabela 8.: Broj pozicija za koje je ugovorena cena viša od prognozirane

Promena cene u %	Broj pozicija
40% do 60%	19
60% do 80%	21
80% do 100%	2
100% do 120%	25
120% do 140%	3
140% do 160%	2
160% do 180%	4
200% do 220%	10
220% do 240%	1
300% do 320%	2
700% do 900%	1
900% do 1400%	2
1400% do 1600%	2
Ukupno	94

Na primer, pozicija „Zaposleni je dužan da ogradi radionicu pre početka radova, montira montažne barake (kontejnere) za radnike i nadzorni organ“ koju je projektantska kompanija procenila na 3.000 evra, potpisana je po ceni od 50.000 evra ili 16 puta većoj.

U svakoj kategoriji radova došlo je do izmena, uklanjanja ili dodavanja količina pozicija. Troškovi dodavanja količina na jednoj poziciji pokrivano je smanjenjem količina sa drugih pozicija, pa je finansijski efekat ovih izmena u ugovoru bio nula. Međutim, ove izmene nisu nedovoljne za realizaciju projekta, pa je potpisan aneks ugovora za dodatne radove u vrednosti od 823.500 evra³⁷, dodavanjem količina u pet kategorija radova (Tabela 9).

Kao rezultat nedostatka pravilne procene potreba, samo šest meseci nakon početka radova, izvršene su ove izmene količina i nastala je potreba za dodatnim radovima. Ove izmene je inicirao menadžer ugovora (MU), a odobrili projektant i Predsednik još u junu 2023. godine. Međutim, do aprila 2025. godine nije pokrenut postupak javne nabavke za ozvaničenje izmena sa kompanijom i obaveštavanje javnosti. U maju 2025. godine potpisan je aneks ugovora u iznosu od 823.500 evra.

Međutim, radovi prema ovim izmenama i povećanim količinama su izvedeni i plaćeni u periodu od 2023. do 2025. godine, a svi oni nisu imali aneks ugovora. Nedostatak aneksa ugovora na blagovremen način nije u skladu sa pravilima i utiče na transparentnost i pravilno upravljanje javnim novcem.

Ove izmene nisu formalizovane aneksom ugovora u vreme kada se pojavila potreba za promenom, jer Opština nije obezbedila budžetska sredstva koja su neophodna za pokretanje postupka za potpisivanje dodatnog ugovora.

Izmene ugovora i sprovođenje radova bez formalizacije kroz dodatne ugovore uticali su na upravljanje projektom, što je rezultiralo plaćanjima čak i van količina ugovorenih osnovnim ugovorom i aneksom.

Tabela 9. Izmene u odnosu na osnovni ugovor, situacija na terenu i dodatni radovi

Kategorija	Osnovni ugovor (evro)	Promene količina bez finansijskog uticaja (evro)	Dodatni rad sa finansijskim uticajem (evro)	Razlika između količina iz aneksa i plaćanja (evro)
1	2	3	4	
Građevinski radovi na mostovima i putevima	3,238,937	2,974,840	115,000	4,063
Radovi na putnoj signalizaciji	52,105	52,105	-	-
Mašinski radovi - ventilacija podzemnih garaža	86,830	41,850	-	-

³⁷ Pregovarački postupak bez objavljivanja obaveštenja koji je održan u aprilu 2025. godine

Kompletni elektro radovi	577,957	216,408	-	-
Radovi na vodovodnim i kanalizacionim instalacijama	1,112,461	1,659,524	-	217,692
Kompletni radovi na parkingu	2,229,002	2,414,621	240,000	303,543
Radovi na parku	699,445	548,554	-	-
Radovi na stanici	63,092	270,091	385,000	-
Radovi na komunalnom dvorištu	54,953	-	-	-
Radovi na bloku 2	101,689	22,798	31,500	-
Radovi na podvožnjaku	61,418	77,095	52,000	
Ukupno	8,277,888	8,277,886	823,500	525,298

Od ugovorene vrednosti od 8,23 miliona evra, ugovor je do sada dostigao vrednost od 9,1 milion evra nakon potpisivanja aneksa ugovora za dodatne radove u iznosu od 823.500 evra i izmene količina prema situaciji na terenu. Kada se revidirani ugovor izvrši 100%, troškovi ugovora će dostići ugovorenu vrednost, ali će značajan broj pozicija ostati nezavršen. Vrednost pozicija koja mogu ostati nedovršene je 525.298 evra. To znači da bi troškovi projekta mogli dostići preko 9,6 miliona evra, što znači da će Opština biti primorana da zaključi još jedan ugovor kako bi završila ovaj projekat.

Među pozicijama koje su doprinele ovom prekoračenju prikazane su u sledećoj tabeli:

Tabela 10. Neke od pozicija koje su prekoračile količine čak i nakon izmena

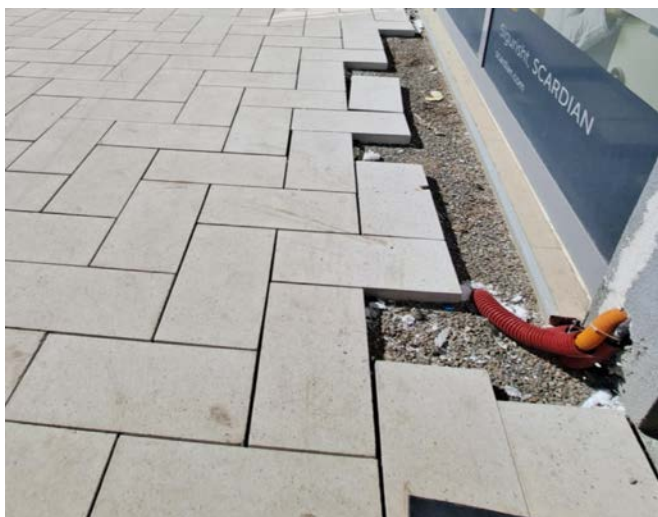
Pozicija	Količine u aneksu ugovora	Količine isplaćene prema situacijama	Prekomerne količine	Vrednost u aneksu ugovora (evro)	Iznos plaćen prema situacijama (evro)	Iznos viška (evro)
Obezbeđivanje, transport i postavljanje sloja šljunka (0-32) mm u kanalu, za izgradnju osnove od 20,0 cm, za postavljanje betonske cevi. Obračun u m³.	1,016	8,311.	7,295	12,193	99,733	87,540
Obezbeđivanje, transport i postavljanje peska u kanal, tako da se prvo izgradi osnova od 10,0 cm, dok se nakon montaže cevi pesak sipa oko i preko cevi 10,0 cm. Obračun u m³.	378	10,148.	9,770.	4,536	121,776	117,240

Do prekoračenja ovih količina i bilo kakvih drugih izmena u ugovoru došlo je zato što Opština nije sprovedla kritički pregled projekta koji je dobila od projektantske kompanije pre objavljivanja tendera za ovaj projekat. Takođe, izmene odobrene šest meseci nakon potpisivanja ugovora nisu rezultirale ispravnošću jer je i od ovog drugog bilo odstupanja..

Štaviše, kolektori vode (Fotografija 11), iako nisu skupa stavka, su neophodni elementi za sprečavanje štete tokom padavina ili poplava. Ova stavka uopšte nije bila uključena u preliminarnu meru koju je podnela projektantska kompanija, niti ju je obezbedila Opština. Stoga, kolektore vode su obezbedile sami biznisi, ali ih Opština još uvek nije instalirala, (dokazano tokom fizičkog pregleda). Opština se obavezala da će instalirati ove uređaje bez dodatnih troškova za poslovanja.

Međutim, ova situacija ističe loše planiranje i usklađivanje između dizajna projekta i stvarnih potreba terena.

Fotografija 11: Situacija nakon postavljanja pločica i vodozahvata koje su obezbedili biznisi



Nedostatak tačne procene potreba, takođe pod uticajem nedostatka kapaciteta Opštine za pravilnu procenu potreba, rezultirao je nepravilnim planiranjem potrebnih pozicija, razlikama u ugovorenim i korišćenim količinama, razlikama u procenjenim i ugovorenim cenama. Ovo je povezano sa nedostatkom uključivanja zainteresovanih strana u ranim fazama planiranja i projektovanja.. Ograničene konsultacije sa lokalnom zajednicom, relevantnim institucijama unapred (kao što je Ministarstvo lokalne samouprave, operateri javnih službi i privatni vlasnici) dovele su do neslaganja između stvarnih potreba na terenu i projektovanih rešenja, a kao rezultat toga, Opština se susrela sa imovinskim i tehničkim preprekama tokom implementacije.

Uprkos činjenici da je Opština angažovala projektantsku kompaniju za sprovođenje procene potreba i izradu projektnog plana, nije sprovedla tačnu procenu i potpuno planiranje radova i budžeta za realizaciju projekta, pre pokretanja postupaka javne nabavke. Štaviše, Opština nije pravilno procenila podatke koje je dostavila projektantska kompanija, niti je dovoljno razmotrila stvarne potrebe građana i postojeće probleme na terenu, što je rezultiralo dodatnim troškovima i kašnjenjima u efikasnoj realizaciji projekta.

Nedostatak transparentnosti u konkursu za dizajn i korišćenim procedurama

Ako pobjedniku ili jednom od pobjednika konkursa za dizajn bude dodeljen ugovor o uslugama nakon konkursa za dizajn, onda se sprovodi pregovarački postupak bez objavljivanja obaveštenja o ugovoru u skladu sa članom 52. Uredbe o javnim nabavkama. Takođe, prema projektantskom zadatku, tačka 1.3 obavezuje da tokom celog procesa pobjednička kompanija mora da odgovara na pozive opštine i izvođača radova, a tačka 14 naglašava da nadzor nad projektovanjem mora da sprovodi pobjednik konkursa.

Prema dosijeu „Konkurs za arhitektonsko-urbanističko rešenje - Izgradnja trga zajedno sa podzemnim parkingom u gradu Mališevo“, da bi se proces smatrao regularnim i da bi ekonomski operater bio izabran za projektovanje, a zatim dodeljena cena, trebalo je da bude prihvaćeno najmanje 7 odgovarajućih projekata. Opština je prihvatila samo 5 projekata i uprkos činjenici da su dva nedostajala, dodelila je ugovor operateru za koga je procenila da najbolje ispunjava uslove. Komisija za evaluaciju bila je sastavljena od spoljnih stručnjaka u oblasti koje je Opština angažovala za evaluaciju. Uprkos tome, Opština nije otkazala postupak i nema opravdanje da postupka suprotno kriterijumima koje je sama postavila, ali je navela da ZJN u konkursu za projektovanje ne određuje koliko ponuda mora biti podneto da bi se proces evaluacije sproveo.

Ovo predstavlja nejednak tretman ekonomskih operatera i može umanjiti njihovo poverenje, a u budućnosti može smanjiti konkurenciju.

Štaviše, nakon sprovođenja konkursa za dizajn, Opština nije zaključila postupak na platformi za elektronske nabavke niti je tamo sprovela pregovarački postupak bez objavljivanja obaveštenja o ugovoru. Opština je direktno zaključila ugovor bez ikakvih pregovora sa pobjednikom konkursa, kao i sa dva operatera koji su osvojili drugo i treće mesto na konkursu za dizajn..

Kao rezultat toga, ova tri ugovora, ukupne vrednosti od 111.000 evra³⁸, nisu prijavljena u izveštaju opštine o potpisanim ugovorima, a samim tim ni u konsolidovanom izveštaju RKJN-a.

Objava rezultata konkursa za dizajn je objavljena, ali postupak nije završen, što je smanjilo transparentnost prema nadzornom organu (RKJN-a).

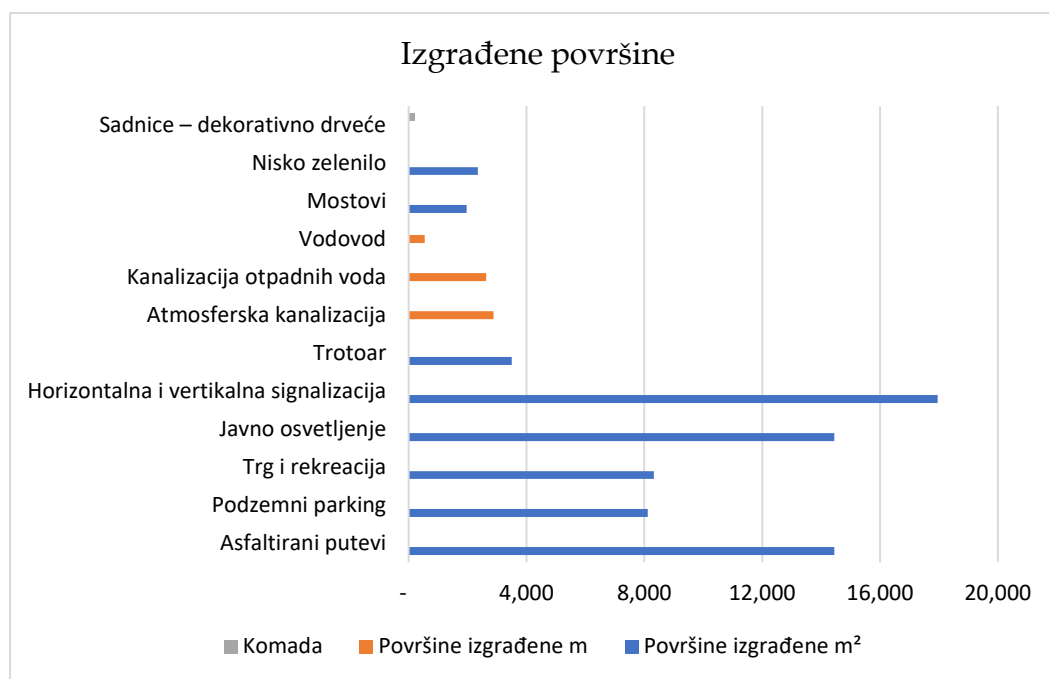
³⁸ 103 000 pobjednik ugovora za projektiranje, 5000 evra za drugo mesto i 3000 evra za treće mesto

3.2. Nedostaci u upravljanju procesom implementacije projekta

Projekat obuhvata realizaciju građevinskih i infrastrukturnih radova na izgrađenoj površini od 71.122m² ³⁹, što se ne poklapa sa registrovanom površinom u katastru od 53.897m² ⁴⁰. Ova razlika u izgrađenoj površini u odnosu na one registrovane u katastru je posledica uključivanja elemenata izgrađenih na različitim nivoima ili preklapajućih površina, npr. (deo podzemnog parkinga i deo trga, preklapajući hodnici)..

Glavne intervencije obuhvataju izgradnju asfaltnih puteva, javne rasvete i horizontalne i vertikalne signalizacije, koje zauzimaju najveće površine, što odražava fokus na putnu infrastrukturu i bezbednost. Unapređenje javnih prostora rešava se kroz rekreativni trg, podzemne parkinge i trotoare, dok su podzemni tehnički sistemi kao što su atmosferska kanalizacija, kanalizacija otpadnih voda i vodovodna mreža prošireni na ukupno 6.056 linearnih metara. Projekat takođe obuhvata izgradnju mosta i stvaranje niskih zelenih površina i sadnju 200 ukrasnih sadnica, kako bi se doprinelo poboljšanju urbane sredine i kvaliteta života.

Grafikon 11: Naseljena područja prema glavnim položajima



³⁹ Izveštaj o izgrađenim površinama projekta koji je sproveo RU

⁴⁰ Ukupno prema posedovnim dokumentima koje je dostavila Direkcija za imovinu i katastar

Svaka pozicija izgrađena u ovom projektu ima svoju specifičnu funkciju i na integrisan način doprinosi urbanom razvoju područja. Od puteva i osvetljenja, do podzemne infrastrukture.

Efikasno upravljanje ugovorima za projektovanje i građevinske radove (posebno u inženjerskim, građevinskim ili tehničkim projektima) podrazumeva niz ključnih koraka koje RU mora da pokrije i osigura da se procesi sprovode u skladu sa uslovima ugovora, radi kvalitetne implementacije i uspešnog završetka projektovanja. U nastavku smo predstavili status za svaki ugovor.

Slabosti u procesu upravljanja ugovorima i nedostatak odgovarajućeg praćenja

U ugovorima „Arhitektonsko-urbanističko planiranje za izgradnju trga zajedno sa podzemnim parkingom u gradu Mališevo“ i „Izgradnja trga zajedno sa podvožnjakom i podzemnim parkingom“ evidentirano je:

Nedostaci u primeni praksi za efikasno upravljanje ugovorima o projektovanju. Ugovor nije upravljan putem platforme za elektronske nabavke, i nije postojao nacrt Plana upravljanja ugovorima (PUU), koji bi služio kao vodič za praćenje i kontrolu radova. Opština nije imenovala RU, što je doprinelo nedostatku tehničke koordinacije i redovnog dokumentovanja promena u odnosu na početni ugovor. Iako su izvršene neke komunikacije o promenama, one nisu formalizovane kroz zvanične izveštaje o napretku. Takođe, narativni izveštaji nisu bili pripremljeni da bi sumirali izvršene radove.

Da je RU bio imenovan od samog početka, bio bi razvijen i praćen formalni plan upravljanja ugovorom – uključujući tehničko praćenje, kontrolu plaćanja, dokumentovanje promena i komunikaciju sa uključenim stranama – što bi omogućilo kontrolisaniju i transparentniju implementaciju ugovora.

Nedostaci u ugovoru o izvođenju radova nisu obezbedili efikasnije upravljanje. Ovaj ugovor takođe nije upravljan putem sistema e-nabavke. PUU je izrađen, ali nije redovno ažuriran kako bi odražavao promene u projektu, situacije plaćanja i tehnički napredak. Do oktobra 2024. godine, ugovorom je upravljao građevinski tehničar sa neakademsom kvalifikacijom, koji je pokrивao oko 72% realizacije projekta, nakon čega je imenovan menadžer sa akademskom kvalifikacijom. Izmene ugovora nisu formalizovane aneksom ugovora do maja 2025. godine, dok je dokumentacija komunikacije, sastanaka i odluka tokom realizacije bila delimična.

Dakle, kao ni prethodni RU, ni sadašnji RU nije održavao redovno i sveobuhvatno izveštavanje o napretku realizacije ugovora. Kao rezultat toga, neke od promena projekta nisu dokumentovane u elektronskim nabavkama, postoje propusti u međuizvodima, a neke pozicije

u izveštajima o plaćanju su premašile ugovoreni iznos. Odstupanja u iznosu od 51.516 evra delimično je ispravio sadašnji RU, dok će ostatak biti ispravljen (odbijen) u budućim izveštajima.

Nedostatak iskustva u upravljanju ugovorima ove složenosti i veličine, nedostatak obuke o održavanju PUU-a i ne imenovanje RU tokom projektovanja rezultirali su smanjenjem efikasnosti realizacije projekta i povećali rizik od prekoračenja troškova i kašnjenja u rokovima realizacije.

Neobaveštavanje izvođača radova o promenama u osoblju koje je angažovao izvođač radova

Svaka promena/zamena uslova ugovora, uključujući nadzornog ili implementacionog inženjera sa kojim je ponuđaču dodeljen ugovor, mora biti unapred i u pisanoj formi obaveštena naručiocu (opštini), i mora biti odobrena od strane nje pre nego što se promena sprovede

Tokom realizacije ugovora o izvođenju radova, lice odgovorno za lokaciju bio je inženjer putne infrastrukture koga je angažovao izvođač radova. On je potpisivao građevinske dnevnike i knjige od početka radova, kao lice koje je nadgledalo i odobravalo sve građevinske aktivnosti. Međutim, ime ovog inženjera nije se podudaralo sa imenima nijednog zaposlenog koje je izvođač radova predstavio Opštini u svojoj ponudi, pre potpisivanja ugovora. Opština nije ni proverila da li se identitet zaposlenih u kompaniji podudara sa onima predstavljanim u ponudi tokom procesa javne nabavke.

Kompanija nikada nije poslala zahtev Opštini za odobrenje ove promene u sastavu njenog osoblja, dok RU nije ni obavestio kancelariju za javne nabavke i nije zvanično ozvaničio promenu.

Do toga je došlo zato što takva praksa ranije nije bila primenjena i stranke nisu bile obaveštene da zamena tehničkog osoblja zahteva formalno odobrenje naručioca, kao rezultat nedostatka iskustva i obuke u upravljanju ugovorima.

Nekorišćenje pilota predviđenih ugovorom

Tokom faze realizacije projekta, šipovi (betonski sigurnosni stubovi) nisu korišćeni za osiguranje konstrukcije i okolnih zgrada, iako je ugovor (prethodna mera) predviđao 970 komada, vrednih 206.900 evra.

Međutim, piloti nisu bili opisani u detaljnom planu (situacionom planu niti u detaljima armature, koji moraju ići zajedno). U ugovoru je korišćenje ove pozicije ostavljeno da se odredi tokom izvođenja, od strane izvođača radova.

Prema Opštini, ovaj položaj nije korišćen jer su, korišćene druge mere bezbednosti, kao što je postavljanje zaštitnih uređaja na mestima sa velikom dubinom. Pored toga, geomehnička studija (što je Opština uradila nakon što su radovi počeli, umesto pre nego što je izrađen detaljni projekat) nije identifikovala područja ugrožena klizištima, a i zato što su brojne podzemne instalacije (visokonaponski kablovi za električnu energiju, vodovodne cevi, kanalizacija i atmosferska

kanalizacija itd.) predstavljale prepreku koja je onemogućavala postavljanje šipova bez nanošenja štete.

Neuspeh u sprovođenju dinamičkog plana kako je planirano

Dinamički plan mora biti detaljan, одобren i redovno ažuriran. Svaka promena rasporeda radova i resursa mora biti dokumentovana i одobrena od strane naručioca.

Iz analize realizacije radova prema dinamičkom projektnom planu, uočeno je da su se rokovi za završetak različitih pozicija značajno promenili u odnosu na početno planiranje. U nekim slučajevima, radovi su kasnili zbog spoljnih faktora kao što su problemi sa imovinom, nedostatak definisanja komponenti projekta (kao što je muzej) ⁴¹ ili među institucionalna koordinacija. S druge strane, neke pozicije su završene brže nego što je planirano, kao rezultat povećanja radnih kapaciteta angažovanjem podizvođača.

U nastavku su navedena neka odstupanja od početnog dinamičkog plana, na primer:

- radovi na putnoj signalizaciji bili su planirani za 7 meseci, ali su završeni za samo 1 mesec, što je rezultiralo odstupanjem od 700%;
- radovi na ventilaciji i električnim instalacijama podzemne garaže završeni su za manje od 1/3 planiranog vremena, umesto 18 meseci završeni su za 8 meseci;
- radovi na stanici su bili planirani za 7 meseci, ali nakon pregleda je trebalo 25 meseci, do sada se radilo samo 6 meseci, jer su se fokusirali na druge delove implementacije;
- opštinsko dvorište, planirano da bude završeno za 14 meseci, izbačeno je iz projekta, ali Opština razmatra mogućnost da se, ukoliko postoje viškovi količina unutar ovih pozicija, izvedu i radovi na opštinskom dvorištu.

Na mnogim pozicijama, kao što su električni, mašinski i signalizacioni radovi, planirano trajanje je bilo znatno duže od stvarnog vremena implementacije.

S druge strane, radovi poput onih na stanici ili podvožnjaku doveli su do značajnih kašnjenja, što ukazuje na to da plan nije uzeo u obzir potencijalne prepreke kao što su problemi sa imovinom ili izmene projekta tokom implementacije. U odeljku o signalizaciji, nedostaje nam odgovarajuća analiza, a uklanjanje radova u opštinskom dvorištu iz plana, sa mogućnošću njihovog uključivanja samo ako ostanu sredstva, ukazuje na nedostatak jasnoće u prioritetima projekta.

Ova neslaganja pokazuju da dinamički plan nije pripremljen na osnovu stvarnih uslova i potreba projekta i Opštine. Iako projekat još uvek ima vremena da se završi prema potpisanom ugovoru,

⁴¹ Pitanje koje je i dalje nerešeno kao rezultat odluke MLSA da odluči Opština

to je uticalo na napredak i efikasnost realizacije projekta. Ostali detalji mogu se naći u *aneksu II*, Tabeli 13. Pregled dinamičkih planova kompanije i stvarnih radova u Aneks II. Tamo su detaljno predstavljeni radovi planirani do januara 2026. godine prema početnom dinamičkom planu i radovi završeni do aprila 2025. godine.

Tokom fizičkog pregleda sprovedenog u maju 2025. godine, fotografijama smo dokumentovali status i napredak terenskih radova vezanih za projekat. Sledeće fotografije prikazuju stvarno stanje u nekim od glavnih komponenti projekta, naime na parkingu, trgu, podvožnjaku i okolnim prostorijama.

Fotografija 12. Deo parkinga



Fotografija 13 Deo trga, podvožnjak i prostorije tokom realizacije





Nedovoljne mere za kvalitet projektnih radova

Opština mora da obezbedi da su preduzete dovoljne i efikasne mere kako bi se osigurao kvalitet projektnih radova, u skladu sa zakonskim okvirom⁴², tehničkim⁴³ i ugovornim standardima⁴⁴.

Opština Mališeva nije preduzela dovoljne mere za upravljanje i kontrolu kvaliteta radova u skladu sa tehničkim standardima potrebnim za projekte ove prirode. Uprkos činjenici da je tehnička dokumentacija i ugovor predviđao nekoliko mera za garantovanje kvaliteta – kao što su korišćenje sertifikata, odobrenje radova od strane inženjera, tehnički nadzor i verifikacija licenci – njihova implementacija je bila delimična ili potpuno izostala.

Osim dostavljanja sertifikata od strane sertifikovanih laboratorija, nisu preduzete druge neophodne mere za kontrolu kvaliteta tokom radova. Nedostajao je tehnički nadzor od strane rukovodioca izvođačke jedinice i nezavisnog tela. Ovo može stvoriti neizvesnost u kvalitetu i usklađenosti radova sa standardima i ugovorom.

Nedostaci u tehničkom nadzoru radova

Prema članu 5. AU 15/2013 o vođenju građevinskih knjiga, navodi se da ih mora popuniti nadležni nadzornik gradilišta i da za kategorije II i III mora biti licencirane prema drugim podzakonskim aktima.

Projektni radovi su odobreni u građevinskim knjigama i dnevnicima u svim fazama, kao što su: izgradnja, hidroizolacija i električne instalacije, od strane istog inženjera izvođača radova. U međuvremenu, rukovodilac radne jedinice je samo potpisao početak radova, bez daljeg aktivnog nadzora tokom realizacije. Stoga, rukovodilac radne jedinice relevantne oblasti izvođača radova nije potpisao građevinske dnevnike za svaku završenu fazu. Građevinske dnevnike je potpisao samo jedan inženjer iz kompanije. Međutim, 95% njih nije potvrđeno potpisom njegovog nadzornika. Uprkos tome, rukovodilac ugovora opštine je potpisao građevinske dnevnike bez dobijanja uverenja da su radovi pravilno izvedeni.

Opština nije angažovala nezavisno telo za tehnički nadzor koje bi kontrolisalo radove tokom celog procesa. Tehnički nadzor su uglavnom vršili opštinski odbori, bez važeće licence za nadzor. Prema pojašnjenju Odeljenja za prostorno planiranje, građevinarstvo i stanovanje, Ministarstvo

⁴² Prema članu 23. Zakona br. 08/L-012 o komorama arhitekata i inženjera u oblasti građevinarstva, da bi se obavljala profesija arhitekta ili inženjera u oblasti građevinarstva u Republici Kosovo, potrebna je licenca Komore arhitekata. Inženjerski nadzor mora ispunjavati standarde ISO 9001:2015 za upravljanje kvalitetom, garantujući jasan proces kontrole i izveštavanja o radovima.

⁴³ Evrokod 7, koji se bavi geotehničkim projektovanjem, naglašava da kada tlo nije pogodno, daje uputstva za upotrebu različitih inženjerskih mera (armiranje, drenaža, upotreba šipova itd.). Takođe, pozicijom br. 2.1 predviđeno je - Nabavka i izrada šipova od armiranog betona C-30/37 u iznosu od 194.000 evra.

⁴⁴ Na osnovu kriterijuma Konkursne dokumentacije u „Zahtevima o tehničkim i/ili stručnim sposobnostima” prema tački 12. EO mora imati osnovu za proizvodnju betona. Za ovu tačku je potreban Dokaz 12 - Kopija licence za posebne aktivnosti izdate od strane Agencije za rude i minerale za proizvodnju betona, uz dosije je priložena dozvola za posebne aktivnosti važeća do 25.03.2024.

je svim institucijama distribuiralo „Obaveštenje“ da će sprovođenje licenci biti od 01.06.2025. godine, iako su od oktobra 2024. godine počeli sa licenciranjem nekih inženjera. Dok stručne licence ne budu dostupne, učesnici u građevinarstvu i projektovanju moraju dokazati svoju posvećenost akademskom kvalifikacijom.

To se dogodilo zato što rukovodilac ugovora nije smatrao da je potrebno da i rukovodilac kompanije potvrdi završetak radova. Prema rečima terenskog inženjera, uključivanje inženjera kompanije u relevantnim oblastima u proces dokumentacije nije se smatralo neophodnim, jer su radovi izvođeni uz redovne konsultacije sa njima.

Nedostatak nezavisnog nadzornog tela⁴⁵ rezultat je propusta nadležne Direkcije da pokrene, odnosno podnese, zahtev za formiranje nadzornog tima. Prema rečima Opštine, to se dogodilo zbog nedostatka iskustva u upravljanju projektima ovog nivoa složenosti i zato što nisu bili obavešteni da je takav nadzor moguć. To je povećalo rizik od tehničkih grešaka i neizvesnost u kvalitetu radova.

Uticaј realizacije projekta i izazovi na živote građana i poslovanja

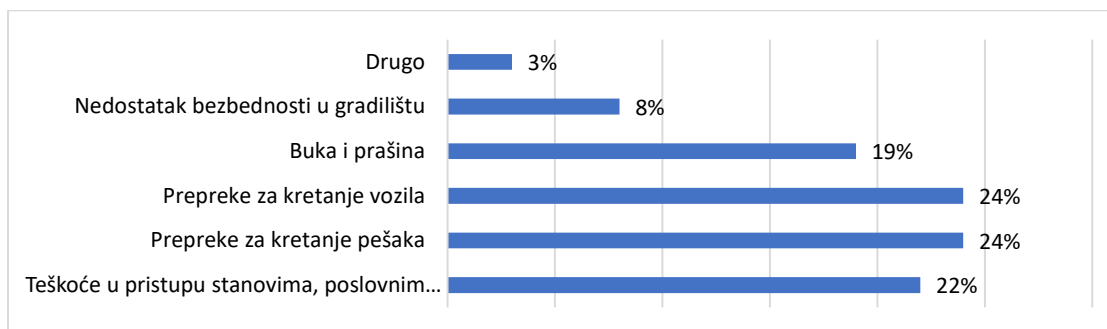
Kao deo ankete sprovedene sa građanima i poslovanjima u području gde se projekat razvija, pored pitanja u vezi sa njihovim učešćem u fazi planiranja i njihovim očekivanjima, postavljena su i konkretna pitanja kako bi se identifikovali izazovi tokom realizacije projekta, kao i mere bezbednosti i upravljanja koje je Opština preduzela tokom realizacije projekta.

Prema rezultatima ankete, svi građani su odgovorili da su radovi na projektu uticali na njihov svakodnevni život. Glavni izazovi bili su teškoće u kretanju pešaka i vozila, prepreke u pristupu stanovima, prostorijama i institucijama, kao i buka i prašina. Takođe je identifikovana zabrinutost zbog nedostatka bezbednosti i neadekvatnog ograđivanja područja gradnje. Iako je mali broj ispitanika podneo žalbe, opšta percepcija je da Opština nije adekvatno ili blagovremeno reagovala na ove zabrinutosti.

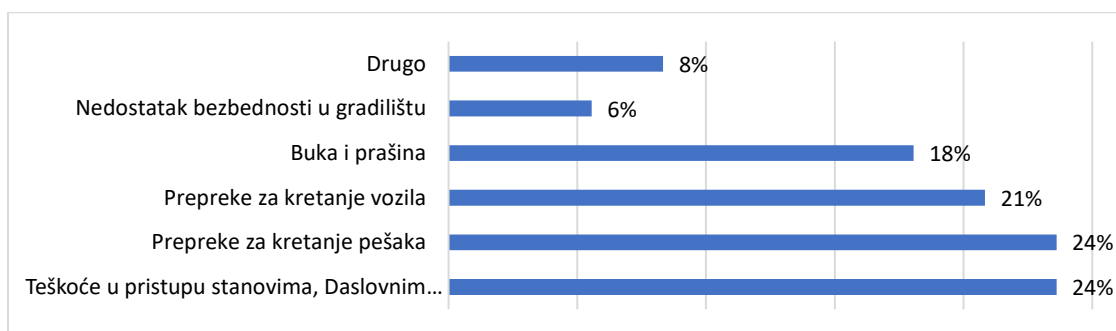
⁴⁵ On garantuje nezavisnu i objektivnu kontrolu nad kvalitetom materijala i radova, sprečava greške i nedostatke tokom implementacije i osigurava da se svaka faza završi bezbedno i na dokumentovan način.

Pitanja iz ankete: Da li su radovi na izgradnji Trga uticali na vaš svakodnevni život/posao?

Grafikon 12. Uticaj na živote građana tokom implementacije



Grafikon 13. Uticaj na poslovni život tokom implementacije



Glavni uticaji, prema rečima poslovanja, tokom realizacije projekta, pored teškoća u pristupu prostorijama, ograničenog kretanja pešaka i vozila, buke i prašine, nedostatka bezbednosti, javljali su se i drugi problemi poput vibracija, klizišta i značajnog smanjenja broja kupaca. Samo mali deo poslovanja (14%) naveo je da je podneo žalbe, koje su se odnosile na potrebu ubrzanja radova, poboljšanja pristupa i smanjenja zagađenja.

Štaviše, neki od izazova ispitanika su: nedostatak odgovora opštine na njihove žalbe, promena lokacije poslovanja zbog blokiranog pristupa i pretvaranje parka u beton, a izražena je i zabrinutost da izgradnja zaštitnog zida zaklanja pogled na neke okolne prostorije iako je taj zid namenjen da zaštiti njih i građane uopšte.

Fotografija 14. Fotografija pre realizacije projekta



Fotografija 15. Fotografije tokom realizacije projekta



Važni izazovi koje su pomenuli svi ispitanici bili su i nedostatak vode za piće i česti nestanci struje, što je povećalo troškove za poslovanja zbog korišćenja generatora. Opština pokrenula projekat izgradnje sistema vodosnabdevanja u septembru 2022. godine⁴⁶, poslavši ga na podršku MFRT radi ulaska u proces prijave kroz program kreditiranja sa austrijskim Ministarstvom finansija, a zatim i Kancelariji premijera, odobrenje još uvek nedostaje. Što se tiče električne

⁴⁶ Projekat koji je opština pokrenula sa nekoliko alternativa – „Izgradnja sistema vodosnabdevanja opštine Mališevo“ u septembru 2022. godine, poslat je Ministarstvu za finansije i tunele (MFPT) na zvaničnu podršku, kako bi ušao u proces prijave kroz program kreditiranja Ministarstva finansija Austrije, a u oktobru je poslat i Kancelariji premijera, ali još uvek nije odobren.

energije, uprkos naporima i sporazumu sa KOSTT-om za izgradnju trafostanice⁴⁷, postupci nabavke nisu počeli do aprila 2025. godine.

Među komentarima je bilo i pozitivnih ocena projekta, ali i mišljenja da on nije potreban i da su projekti za regulisanje pitanja vode i električne energije potrebni. Ovo pokazuje raznolikost stavova među građanima, sa podeljenim mišljenjima o koristima i uticajima projekta..

Fotografija 14: Teškoće u pristupu u lokalima



Fotografija 17 i 18 : Fotografije sa fizičkog pregleda u vezi sa bezbednošću pešaka



⁴⁷ Od 2021. godine, Opština je održavala sastanke sa KOSTT-om, KEDS-om i RUE-om u vezi sa snabdevanjem električnom energijom. U septembru 2024. godine potpisan je ugovor sa KOSTT-om o dugoročnom korišćenju opštinske imovine za izgradnju trafostanice 220/35/10(20) kV.

Projekat izgradnje Trga predstavlja važan korak ka poboljšanju opštinske infrastrukture i stvaranju funkcionalnijeg javnog prostora za građane. Međutim, način na koji je sproveden izazvao je poteškoće nekim stanovnicima i lokalnim poslovanjima. Ova situacija ističe potrebu da Opština ojača svoje kapacitete u oblastima planiranja, komunikacije sa javnošću i upravljanja društvenim i ekonomskim uticajima. Na ovaj način, budući infrastrukturni projekti mogu se realizovati na uravnoteženiji način, održavajući ravnotežu između razvoja i dobrobiti zajednice.

4 Zaključci

Opština Mališevo nije bila efikasna u planiranju i upravljanju projektom „Izgradnja trga zajedno sa podvožnjacima i podzemnim parkingom u gradu Mališevo“. Nedostatak tačne procene potreba projekta, manjkav detaljan projekat, loše planiranje budžeta i nedovoljna međuinstitucionalna koordinacija uticali su na sprovođenje projekta, uzrokujući dodatne troškove i izmene u odnosu na osnovni ugovor. Štaviše, utvrđene su neslaganja između ugovorenih količina i onih koje su korišćene na terenu, kao i razlike između procenjenih i ugovorenih cena. Ovi nedostaci su potkopali ukupnu efikasnost investicije. Takođe, ciljevi predviđeni projektom nisu u potpunosti postignuti, a njegov uticaj na urbani razvoj i poboljšanje života građana ostaje ograničen zbog nepotpunog završetka radova i nedostatka funkcionalnosti svih komponenti projekta u skladu sa potpisanim ugovorom.

Ovaj projekat je jasan primer započinjanja bez odgovarajuće tehničke i finansijske procene i projektiranje od strane ugovorene projektantske kompanije i bez odgovarajuće analize rizika od strane Opštine koji su se pojavili tokom realizacije. Nedostatak studije izvodljivosti i uticaja koji će projekat imati na građane i lokalnu ekonomiju, kao i nedostatak uključivanja važnih institucija u ranim fazama, izazvao je probleme sa imovinom i tehnikom i promene na pravim pozicijama.

Iako je ugovorna cena bila niža za 806 hiljada evra u poređenju sa preliminarno procenjenim troškovima projekta od strane projektantske kuće (preko 8,9 miliona evra), u nekim slučajevima, ugovorene cene su bile i do 16 puta veće od početnih procena. Kod 37% pozicija bilo je potrebno korigovati količine radova tokom implementacije. Takođe, pozicija pilota je procenjena na 810.400 evra, a ugovorena na 206.900 evra, ali uopšte nije korišćena. Ova neslaganja ukazuju na nedostatak detaljnog projektovanja, loše planiranje budžeta, netačnu procenu potreba i nejasne tehničke specifikacije u početnim fazama projekta.

Nedostatak transparentnosti i nejednak tretman su još dva nedostatka pronađena u postupcima javne nabavke za ugovaranje projektantske kompanije. Proglašenje projektantske kompanije pobednikom, bez prihvatanja dva druga konceptualna koncepta zahtevana u tenderskoj dokumentaciji, kao i neizveštavanje Komisiji za javne nabavke (RKJN) za ugovore vredne oko 111.000 evra, predstavlja proces koji potkopava institucionalnu transparentnost i otežava praćenje.

Projektu u Mališevo je nedostajao jasan plan upravljanja ugovorima, kao ni redovno praćenje napretka. Izveštaji nisu redovno vođeni, međusituacije su imale propuste, promene nisu bile pravilno dokumentovane, a nedostatak tehničkog nadzora u opštini je učinio kvalitet radova neizvesnim. Isto tako, promene u početnom dinamičkom planu za izvođenje radova pokazuju da projekat nije bio pravilno isplaniran i zasnovan na realnim procenama trajanja i resursa.

Izmene ugovora o izvođenju radova, izvođenje ovih radova na terenu i izvršenje plaćanja bez prethodnog formalizovanja izmene putem aneksa-ugovora – uprkos utvrđenoj potrebi za izmenom 37% pozicija osnovnog ugovora – uticali su na transparentnost Opštine prema javnosti i nadležnim institucijama. Pored toga, ugovorene količine su takođe prekoračene aneksom ugovora, dostigavši dodatnu vrednost od 525.298 evra, iznad one koja je prvobitno utvrđena..

Što se tiče kvaliteta radova, osim sertifikata koje je kompanija dostavila pre upotrebe materijala, Opština nije imala druge mehanizme za kontrolu kvaliteta radova. Nedostatak nezavisnog nadzornog tela ili upravljačkog tima doveo je do toga da se ugovorom upravlja kapacitetima koje je Opština imala i nisu bile adekvatne. Oko 72% radova izvedenih na projektu nadgledao je službenik koji je građevinski tehničar (bez akademskih kvalifikacija), a preostali deo nadgleda inženjer koji iako bio kvalifikovan, nije još licenciran jer ga Ministarstvo nije obavezalo. Ovo ukazuje da mere koje je Opština preduzela kako bi osigurala kvalitet projekta nisu bile dovoljne. Štaviše, vođenje radionice i potpisivanje građevinskih dnevnika od strane inženjera kompanije koji nije bio prijavljen Opštini kao deo tima i koji je potpisao radove svih faza projekta (struja, voda, kanalizacija, građevinarstvo) pokazalo je još jedan nedostatak brige prema merama i kontroli od strane Opštine u vezi sa projektom.

Iako se očekuje da projekat pruži funkcionalno, estetsko i ekološko rešenje za urbani prostor, reakcije/mišljenja građana bile su različite. Neki od njih su izrazili zabrinutost zbog nedostatka zelenila u poređenju sa prethodnim trgom, ekonomskog uticaja na poslovanja, teškoća u pristupu prostorijama i naselja, i naglasili su da bi drugi projekti poput vodosnabdevanja i poboljšanja električne mreže bili veći prioritet za zajednicu. Iako je Opština preduzela nekoliko mera kako bi zadovoljila potrebe za vodom i električnom energijom, gotovo paralelno sa projektom, spoljni faktori su uticali na njihova kašnjenja i nesprovođenje.

U međuvremenu, izrada detaljnog plana i njegovo prihvatanje za rušenje muzeja bez prethodnih konsultacija sa drugim instancama, iako prema Opštini ne postoji građevinska dozvola za taj deo, pokazuje još jedno kašnjenje koje Opština doživljava, zajedno sa eksproprijacijama koje su u toku. U međuvremenu, projekat je ostao u centru pažnje Opštine, usmeravajući sve resurse i napore ka njegovom završetku.

5 Preporuke

Na osnovu nalaza predstavljenih o neefikasnosti planiranja i upravljanja projektom „Izgradnja trga zajedno sa podvožnjacima i podzemnim parkingom u gradu Mališevo“, identifikovano je nekoliko oblasti koje zahtevaju hitno poboljšanje i imaju dugoročni efekat na druge investicione inicijative. Preporuke su;

Predsednik opštine Mališevo mora da obezbedi da:

- kapitalni projekti se pokreću uz pravilno planiranje koje obuhvata – studiju izvodljivosti (društvenu i ekonomsku izvodljivost projekta), analizu potencijalnih troškova i koristi i obezbeđivanje sredstava, kao i definisanje ciljeva planiranog projekta tako da se željeni rezultati mogu meriti;
- pre pokretanja postupaka nabavke, trebalo bi da postoji koordinacija sa svim akterima od kojih su potrebne saglasnosti, dozvole ili saradnja i ideje za realizaciju projekta;
- detaljan projekat (predmera i predračun) podnet od strane projektantske kompanije kontrolisan i primljen od nadležnih službenika, na osnovu razumnih i realnih proračuna koji proizilaze iz preciznog preliminarog istraživanja tržišta;
- rigorozniji nadzor aktivnosti javnih nabavki kako bi one bile dobro dokumentovane, procedure sprovedene u skladu sa zakonom i pravilno prijavljene Komisiji za javne nabavke;
- Trebalo bi imenovati rukovodioce ugovora koji će blagovremeno pratiti i odobravati izmene projekta, formalizujući ih kroz redovne procedure i anekse ugovora, kako bi se izbegli radovi i plaćanja van ugovora bez validne dokumentacije;
- menadžeri koji direktno nadgledaju građevinske radove na terenu moraju biti licencirani kao inženjeri od strane Inženjerske komore Republike Kosovo u skladu sa cirkularom koji je poslalo Ministarstvo životne sredine i prostornog planiranja;
- rukovodioci ugovora da budu proaktivniji i da izveštavaju tačno, u skladu sa stvarnom situacijom na terenu. Trebalo bi da popunjavaju dnevnike i građevinske knjige, ažuriraju plan upravljanja i redovno podnose izveštaje o napretku. Takođe, ugovorne fajlove da budu dokumentovani i ažurirani u skladu sa napretkom projekta;
- preduzete su dovoljne mere za obezbeđivanje kvaliteta radova i izvođenja radova prema standardima angažovanjem licenciranih nadzornika;
- nakon završetka projekta, procenjen je njegov uticaj na živote građana i ispunjenje ciljeva, kao osnova za unapređenje u budućim projektima.

ANEKS I. Motiv revizije, kriterijumi, obim revizije i metodologija

Motiv revizije

Revizija ove teme je važna jer je u pitanju najveća investicija koju je do sada sprovela opština Mališevo, projekat koji košta 8,28 miliona evra. Takođe, prema izveštaju o finansijskim izveštajima za 2023. godinu, proizilazi da nije bilo dovoljno budžetskih sredstava za predmetni projekat⁴⁸. Pre pokretanja postupka javne nabavke, nije izvršena obaveza sredstava za tekuću godinu, što nije u skladu sa zakonskim i proceduralnim zahtevima. Stoga, s obzirom na veličinu, troškove i značaj ovog projekta, kao i nedostatak planiranja budžeta, njegova revizija je neophodna.

Projekat „Izgradnja trga zajedno sa podvožnjacima i podzemnim parkingom“ ima za cilj da doprinese razvoju urbane i ekonomske infrastrukture, kao i poboljšanju uslova života i svakodnevnog života građana i poslovanja. Kroz izgradnju trga, kolektora otpadnih voda i atmosfere, podvožnjaka i parkinga, namerava se da se reši nekoliko glavnih izazova, kao što su problemi u saobraćaju, nedostatak parking mesta, poplave koje dovode do urbanizacije trga. Projekat takođe predviđa proširenje pešačkih prostora i obezbeđivanje rešenja za osobe sa invaliditetom, olakšavajući njihovo kretanje i integraciju.

Moguće preporuke mogu biti korisne kako za opštinu Mališevo, tako i za druge strane koje mogu planirati izgradnju sličnih projekata. Nacionalna kancelarija revizije, ovom revizijom, ima za cilj da pruži sveobuhvatan pregled kako je planirana i upravljana realizacija projekta i da li je postigla željene rezultate.

Kriterijumi revizije

Svrha revizije je da se proceni da li su odgovorni akteri uključeni u ovaj proces osigurali da su planiranje, koordinacija, izveštavanje i praćenje u vezi sa potpisanim ugovorima pravilno ugovoreni i upravljani, transparentni, efikasni i pravilno praćeni.

Kriterijumi revizije koji će služiti za procenu cilja predviđenog za ovu reviziju zasnovani su na Zakonu br. 04/L-042 o javnim nabavkama na Kosovu i Pravilima i operativnim smernicama za javne nabavke. Kriterijumi u vezi sa postizanjem cilja projekta zasnovani su na planu razvoja opštine i zahtevima opštine za njegov dizajn⁴⁹.

⁴⁸ Sredstva izdvojena u Programu javnih investicija za ovaj projekat za trogodišnji period iznosila su samo 1.950.000 evra, i to 750.000 evra za 2023. godinu, 600.000 evra za 2024. godinu i 600.000 evra za 2025. godinu.

⁴⁹ Zapisnik gradonačelnika sa sastanka: Druga javna rasprava sa građanima za 2022. godinu i Plan razvoja opštine

Da bismo ovo potvrdili, postavili smo sledeće kriterijume prema ulozi svakog aktera uključenog u sprovođenje projekta:

- Da bi se postigao određeni cilj u planovima razvoja nekog građevinskog objekta, neophodno je da projekti budu u interesu građana i njihovoj koristi, građani moraju imati pristup određivanju prioriteta projekata;
- Opština Mališevo mora imati detaljan projekat. Mora izvršiti geodetska merenja parcele, pribaviti potrebne dozvole, pripremiti idejni projekat i sprovesti istraživanje tržišnih cena pre početka tenderskih procedura. Pošto su projekti vremenski ograničeni i imaju specifične ciljeve, moraju biti planirani i budžetirani u skladu sa procenjenom vrednošću ugovora, budući da budu uključeni na pravedan i uravnotežen način u zakon o budžetu za relevantne godine, plan nabavki i Program javnih investicija. Štaviše, pobednik ugovora mora služiti poboljšanju drumskog saobraćaja, tačnije mora uticati na olakšavanje funkcionisanja kretanja građana⁵⁰;
- Da bi se osiguralo da se ostvari opšti cilj Opštine, koji je bio *stvaranje novog arhitektonskog i urbanističkog koncepta za centar, stvaranje novog identiteta, razvoj poslovanja i povećanje blagostanja za stanovnike lokacije i grada Mališevo, reorganizacija, transformacija, funkcionalizacija i stvaranje novog urbanog prostora, sa pristupom reci Miruši i rekreativnom parku. Povezivanje predstavljenog koncepta lokacije sa drugim urbanim prostorima i lokacijom autobuske stanice. Atraktivan, inovativan, kvalitetan urbanistički i arhitektonski dizajn kojim se obrađuju tema i promovišu ekološke konstrukcije, korišćenje novih urbanih i arhitektonskih oblika i elemenata*⁵¹,
- Da bi se ugovorile prave količine po najnižim cenama, mora se izvršiti odgovarajuća procena potreba, sprovesti analize tržišnih cena i sastaviti jasne specifikacije ⁵²;
- Procesi nabavki moraju biti u skladu sa principima transparentnosti, uključujući objavljivanje obaveštenja o javnim nabavkama, pristup informacijama i proces evaluacije ⁵³ Opština mora imati efikasne mehanizme koji obezbeđuju odgovornost u procesima nabavki, uključujući prakse vođenja evidencije i postupke izveštavanja.;
- Ugovor koji se dodeljuje za projektovanje i implementaciju mora da sadrži uslove i specifikacije koje zahteva Opština i uslove navedene u tenderskoj dokumentaciji.

⁵⁰ Pravila javnih nabavki

⁵¹ Zadatak za projektovanje od opštine Mališevo

⁵² Pravila javnih nabavki

⁵³ Zakon o javnim nabavkama i smernice za javne nabavke

Takođe, izvođenje radova mora biti obavljeno u skladu sa zahtevima ugovora i rešavanjem problema koji mogu nastati tokom realizacije projekta⁵⁴;

- Prihodi od broja poslovanja, zakupnina i podzemnih parkinga trebalo bi da utiču na ekonomski rast prihoda opštine. Opština treba da ima analizu troškova i koristi izgradnje objekata/parkinga i da evidentira prihode i napravi poređenja sa troškovima njihove izgradnje⁵⁵;
- Opština mora imenovati rukovodioca ugovora za svoj projekat. Upravljanje ugovorom treba da obuhvati praćenje učinka, promene u stavovima, potraživanja i mehanizme za rešavanje sporova. Sprovođenje radova treba da se obavlja u skladu sa zahtevima ugovora i da se rešavaju problemi koji se mogu pojaviti tokom realizacije projekta;
- Troškovi moraju biti pravilno potkrepljeni originalnim dokumentima. Plaćanja moraju biti vršena u skladu sa obavljenim radom, tako da ne postoji rizik da će Ugovorni organ završiti sa zahtevima od strane sudskog izvršitelja⁵⁶.

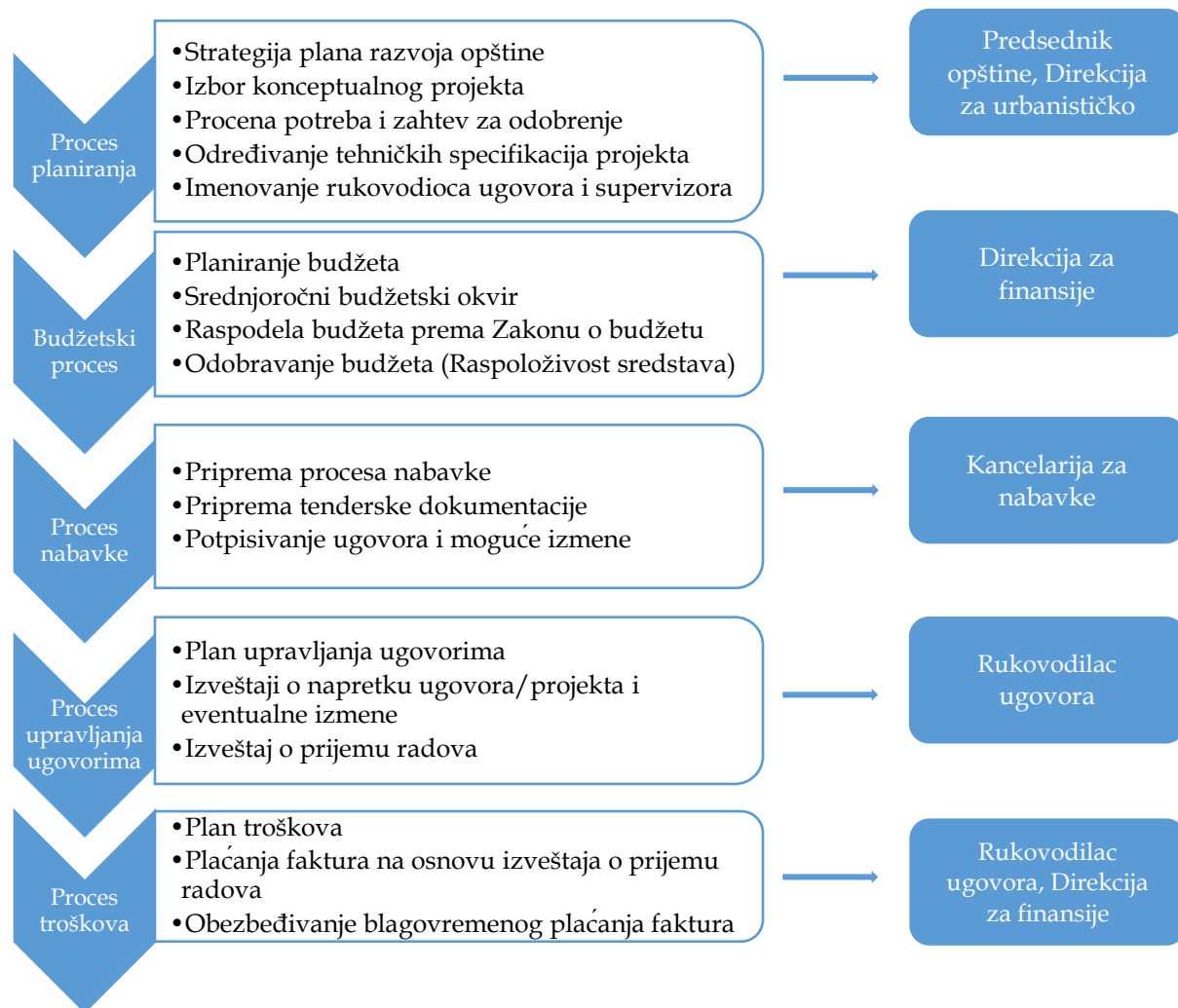
Opis sistema i drugih relevantnih aktera

Ugovor za ovaj projekat potpisan je u januaru 2023. godine u iznosu od 8,28 miliona evra, a trajanje ovog ugovora je 36 meseci. Finansiranje projekta je 8,28 miliona evra, gde je 83% vrednosti ugovora planirano i procenjeno za period 2023-2025. iz državne donacije, 16% iz sopstvenih prihoda i 1% iz sufinansiranja sa Agencijom za upravljanje spomenicima i memorijalnim kompleksima. Za ovaj projekat je prvobitno urađen arhitektonski i urbanistički projekat u iznosu od 103.000 evra u oktobru 2022. godine.

⁵⁴ Potpisan ugovor za realizaciju projekta

⁵⁵ Pregled potencijalnih koristi od izvršene investicije

⁵⁶ Pravila trezora i ugovor sa realizatorom projekta



Kao što se može videti na dijagramu, kapitalna investicija mora proći kroz nekoliko koraka do svoje realizacije. U početku, Opština mora osigurati da je projekat deo strategije i u korist građana. Biti deo Zakona o budžetu i obezbediti sredstva za njegovu realizaciju je važan korak, postupci nabavke moraju biti transparentni i osigurati upravljanje realizacijom ugovora prema planu.

Revizorska pitanja

1. Da li je opština Mališevo bila efikasna u planiranju i ugovaranju projekta?
 - Da li su građani uključeni u proces donošenja odluka o ovoj investiciji?
 - Da li su ciljevi predviđeni prema osmišljenom projektu i njegovoj implementaciji postignuti?
 - Da li su troškovi za ovaj projekat planirani i analizirani? Da li je urađena analiza njegovog uticaja na urbani razvoj i živote građana?
 - Da li su postupci ugovaranja sprovedeni u skladu sa važećim zakonskim propisima?
2. Kako je upravljana celokupni proces implementacije projekta?
 - Da li je postojao odgovarajući monitoring tokom cele realizacije projekta?
 - Koje su mere preduzete za upravljanje kvalitetom radova?

Metodologija revizije i obim revizije

Naš pristup reviziji projekta obuhvata niz tehnika za prikupljanje revizorskih dokaza i uveravanja, počevši od procedura koje se koriste za ugovaranje radova, finansijske analize rashoda i njihove konsolidacije, intervjuisanja relevantnih zvaničnika sa opštinskog nivoa, analize relevantnih dokumenata i procene procesa za sprovođenje ovog projekta.

Da bismo odgovorili na revizorska pitanja i potkrepili revizorske zaključke, primenićemo sledeću metodologiju;

- Analiza i evaluacija faza planiranja i izvršenja projekta, uključujući raspodelu resursa, vremenske rokove i procese za sprovođenje projekta; Ovo će uključivati ispitivanje relevantne dokumentacije kao što su predlozi projekata, analiza izvodljivosti i troškova, ugovori i smernice za nabavku;
- Analiziranje dosijea javne nabavke i njegovo uređivanje sa važećim procedurama javne nabavke;
- Poređenje zahteva iz idejnog projekta sa zahtevima navedenim u ugovoru o realizaciji projekta;

- Poređenje građevinskog dnevnika radova sa završenim situacijama prema vremenskim rokovima dinamičkog plana;
- Poređenje plaćanja sa ugovornom procenom i preliminarnim obračunom i građevinskom knjigom;
- Poređenje izveštaja o prihvaćenim poslovima;
- Intervjuisanje rukovodioca ugovora koga je imenovala Opština, kao i odgovornih službenika;
- Analiza preliminarne procene i preliminarnog obračuna sa sličnim ugovorima o radu ili drugim URPrednim dokazima sa tržišnim cenama;
- Analiziranje izveštaja o prijemu radova;
- Analiziranje potrebe za angažovanjem nadzornog organa i mera koje je preduzela Opština kako bi se osigurao kvalitet radova;
- Verifikacija sertifikata dobijenih od rukovodioca ugovora o izvršenim testovima ili korišćenom materijalu;
- Analiza ekoloških saglasnosti koje izdaju javna poslovanja;
- Analize opštine o infrastrukturnom i ekonomskom razvoju projekta;
- Analiza zahteva građana, javne rasprave Opštine sa građanima;
- Analiza izveštaja Trezora za period obuhvata;
- Priprema upitnika za diskusiju sa građanima u vezi sa potrebama i očekivanjima od realizacije ovog projekta. Ankete su sprovedene među 39 građana i 21 poslovanjem.;

U donjoj tabeli smo predstavili ugovore koje ćemo revidirati. Ugovor o projektovanju u iznosu od 103.000 evra, kojim je izrađen dizajnerski projekat na osnovu kojeg su utvrđene tehničke specifikacije tenderske dokumentacije za ugovaranje i izvođenje radova.

Tabela 11. Ugovori koji su revidirani u fazi izvršenja

Br	Ugovor	Naziv ugovora	Vrednost u evrima
1	Ugovor o projektovanju	Arhitektonsko-urbanistički projekat za izgradnju trga zajedno sa podzemnim parkingom u gradu Mališevo	103,000
2	Ugovor o implementaciji	“Izgradnja trga zajedno sa podvožnjacima i podzemnim parkingom u gradu Mališevo”	8,277,888
3	Aneks ugovora	Pregovarački postupak bez objavljivanja obaveštenja o ugovoru	823,000
		Ukupna vrednost za reviziju	9,203,888

Obim revizije

Ova revizija će proceniti planiranje, ugovaranje i upravljanje ugovorom „Izgradnja trga zajedno sa podvožnjacima i podzemnim parkingom u gradu Mališevo“ do faze do koje je dostignut. Obim ove revizije obuhvata period od januara 2022. do marta 2025. godine. Za ovaj ugovor, biće revidirani procesi od planiranja i pokretanja projekta, konceptualnog projekta i izvršnog projekta, uključivanja projekta u plan nabavki, tenderskih procedura, dodele ugovora i upravljanja projektom do prvog kvartala 2025. godine.

Predmet ove revizije biće opština Mališevo sa svojim podređenim jedinicama kao što su: Direkcija za planiranje, Kancelarija za javne nabavke, Direkcija za urbanizam i Direkcija za ekonomiju i finansije.

Revizorski rizici i potencijalna ograničenja

Na osnovu prikupljenih podataka identifikovali smo srednji rizik. Ovaj potencijalni rizik bi mogao biti nedovoljnost podataka u vezi sa planiranjem projekta, procenom procenjene vrednosti, izveštajima o prijemu radova, jer je promenjen rukovodilac ugovora.

Tema nije baš složena, jer se radi samo o jednom entitetu i jednom projektu. Sredstva za ovaj projekat su obezbeđena vladinim grantovima i sopstvenim prihodima, tako da ne razmatramo nikakav rizik.

Aneks II. Planiranje i raspodela budžeta prema Zakonu o budžetu i izveštajima Trezora detaljno, Pregled dinamičkog plana i rezultati anketa

Tabela 12. Planirani i potrošeni budžet prema zakonu o budžetu za period od 2023. do 2025. g.

Zakon o budžetu 2023

Izvori finansiranja	Rashodi do 2022. godine	Odobreno za 2023. godinu			Ocenjeno za godinu			Ukupno
		Nastavak iz 2022.	Novi za 2023. godinu	Ukupno 2023	2024	2025	2026	
GV	-	750,000.00	-	750,000.00	600,000.00	600,000.00	-	1,950,000.00
SP	-	-	-	-	3,500.00	50,000.00	-	53,500.00
Ukupno	-	750,000.00	-	750,000.00	603,500.00	650,000.00	-	2,003,500.00

Zakon o budžetu 2024

Izvori finansiranja	Rashodi do 2023. godine	Odobreno za 2024. godinu			Ocenjeno za godinu			ukupno
		Nastavak iz 2023.	Novi za 2024. godinu	Ukupno 2024	2025	2026	2027	
GV	839,883	3,200,000.00	-	3,200,000.00	3,600,000.00	-	-	7,639,883.00
SP	-	-	-	-	100,000.00	-	-	100,000.00
Ukupno	839,883.00	3,200,000.00	-	3,200,000.00	3,700,000.00	-	-	7,739,883.00

Zakon o budžetu 2025

Izvori finansiranja	Rashodi do 2024. godine	Odobreno za 2025. godinu			Ocenjeno za godinu			ukupno
		Nastavak iz 2024	Novi za 2025. godinu	Ukupno 2025	2026	2027	2028	
GV	4,039,883.00	2,950,000.00	-	2,950,000.00	-	-	-	6,989,883.00
SP	369,263.00	350,000.00	-	350,000.00	-	-	-	719,263.00
Ukupno	4,409,146.00	3,300,000.00	-	3,300,000.00	-	-	-	7,739,883.00

Raspodela budžeta i rashodi prema izveštajima Trezora Kosova za period 2022-2024

Grant vlade	2022	2023	decembar 2024
Raspodela budžeta	90,000.00	750,000.00	3,200,000.00
Budžetski rashodi	90,000.00	749,882.59	3,199,999.92
Sopstveni prihodi			
Raspodela budžeta	-	539,250.78	354,779.61
Budžetski rashodi	-	539,250.78	354,767.27

Pregled dinamičkog plana

Tabela 13. Pregled dinamičnih planova kompanije i stvarnog rada

A	GRAĐEVINSKI RADOVI NA MOSTOVIMA I PUTEVIMA	Razlika od prvobitnog plana	Do januara 2026.	Do 1. aprila 2025.	Pojašnjenje od strane opštine
	Planirano	113%	24 meseci	22 meseci	Dinamički plan na ovoj poziciji je produžen zbog nedostatka definisanja muzejskog pitanja gde put prolazi kroz taj deo, kao i problema sa imovinom prilikom definisanja onog oko njega.
	Ažurirano		27 meseci	25 meseci	
B	RADOVI NA SAOBRAĆNOJ SIGNALIZACIJI				
	Planirano	700%	7 meseci	3 meseci	U početku se smatralo da se signalizacija vrši kada se objekat završi. Ali pošto se projekat završava paralelno sa svim objektima, onda se signalizacija vrši istovremeno za sve objekte i to je pozicija koja zahteva nekoliko dana rada da se finalizuje.
	Ažurirano		1 meseci	1 mesec	
C	MAŠINSKI RADOVI - VENTILACIJA PODZEMNIH GARAŽA				
	Planirano	633%	18 meseci	8 meseci	Izvršilac radova je ove radove prepustio specijalizovanoj kompaniji i trebalo je toliko vremena da se završe.
	Ažurirano		3 meseci	3 meseci	
Q	KOMPLETNI ELEKTROINSTALACIONI RADOVI				
	Planirano	475%	19 meseci	10 meseci	Izvršilac radova je ove radove prepustio specijalizovanoj kompaniji i trebalo je toliko vremena da se završe.
	Ponovo procenjeno		4 meseci	3 meseci	
D	RADOVI VODOVA I KANALIZACIJE				
	Planirano	144%	23 meseci	16 meseci	Pošto nismo imali problema sa definisanjem trase, radovi su završeni u kraćem vremenskom roku od prvobitnog planiranja.
	Ažurirano		16 meseci	13 meseci	
E	KOMPLETNI RADOVI NA PARKINGU				
	Planirano	159%	27 meseci	17 meseci	Radovi tokom realizacije su imali bolji napredak u razvoju i kapacitet radova je povećan, stoga se završavaju brže od planiranog roka.
	Ažurirano		17 meseci	13 meseci	
F	RADOVI PARKINGA				
	Planirano	257%	18 meseci	10 meseci	Radovi tokom realizacije su imali bolji napredak u razvoju i kapacitet radova je povećan, stoga se završavaju brže od predviđenog roka.
	Ažurirano		7 meseci	6 meseci	
G	RADI NA STANICI				
	Planirano	357%	7 meseci	6 meseci	Sprovođenje radova
	Ažurirano		25 meseci	21 meseci	
H	RADOVI U OPŠTINSKOM DVORIŠTU				
	Planirano	0%	14 meseci	5 meseci	Iz projekta je izbačeno da bi se završili radovi na trgu, ali razmatramo mogućnost da se, ukoliko postoje viškovi količina unutar ovih pozicija, izvode i radovi na opštinskom dvorištu, stoga to nemamo definisano u dinamičkom planu.
	Ažurirano		0 mesec	0 meseci	

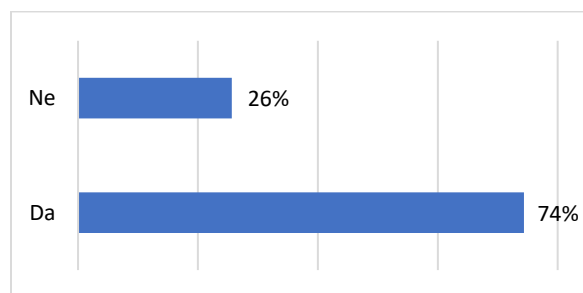
I	RADOVI U BLOKU 2				
	Planirano	131%	17 meseci	8 meseci	Nije bilo prepreka tokom radova, pa je napredak posla bio brži.
	Ažurirano		13 meseci	9 meseci	
J	PODZEMNI RADOVI				
	Planirano	367%	22 meseci	13 meseci	Nije bilo prepreka tokom radova, pa je napredak posla bio brži.
	Ažurirano		6 meseci	4 meseci	

Rezultati anketa

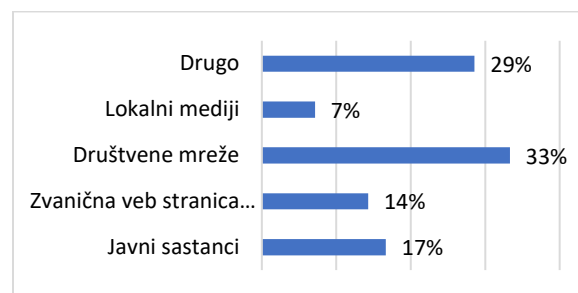
Građani

Uključenost građana u ovaj projekat

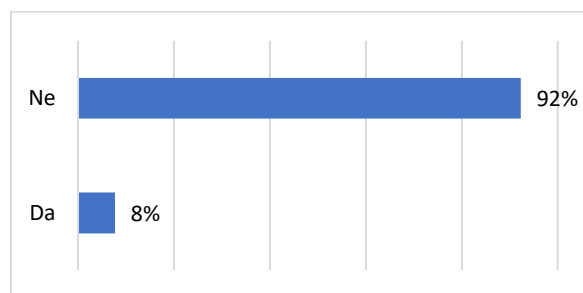
Da li vas je Opština obavestila o ovom projektu pre početka radova?



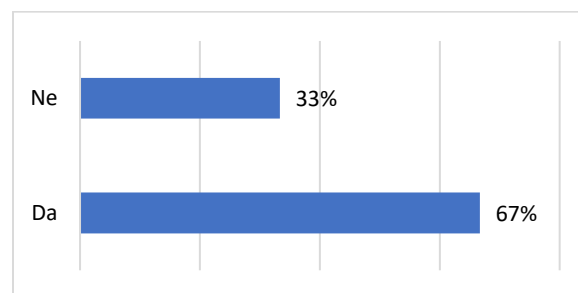
Ako da, putem kojih formi? (Možete izabrati više od jednog)



Da li ste imali da date svoje predloge u vezi sa projektom?

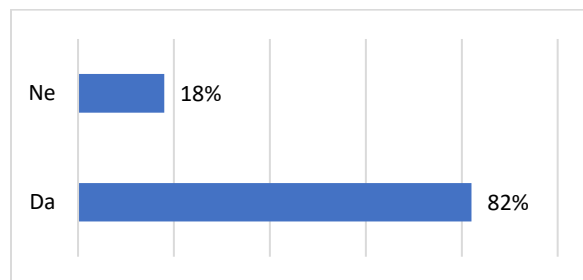


Ako ste dali predloge, da li mislite da su uzeti u obzir?

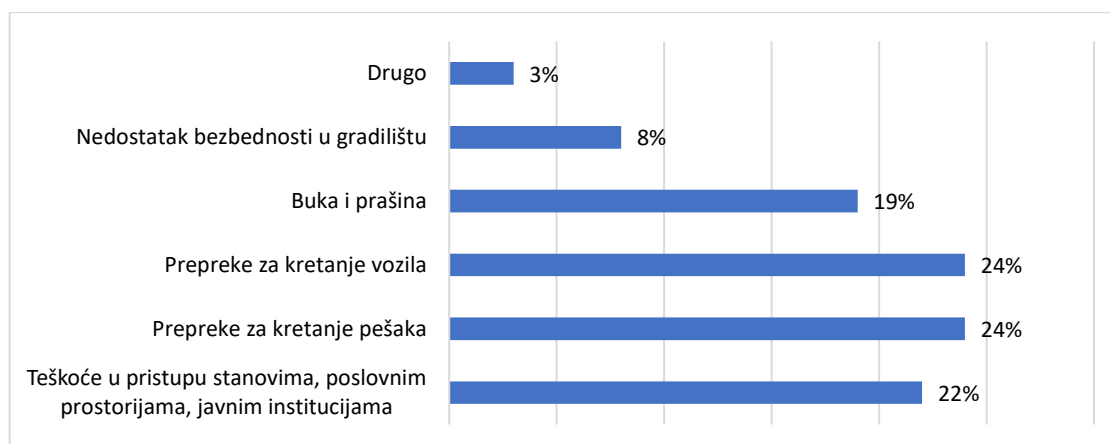


Izazovi tokom realizacije projekta

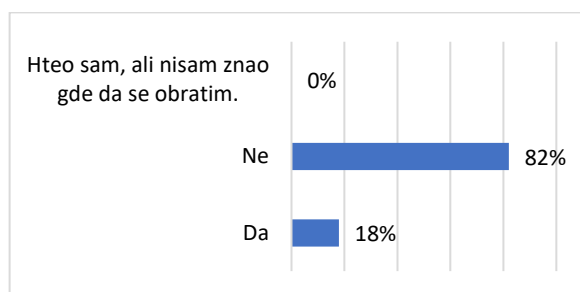
Da li su radovi na izgradnji Trga uticali na vaš svakodnevni život?



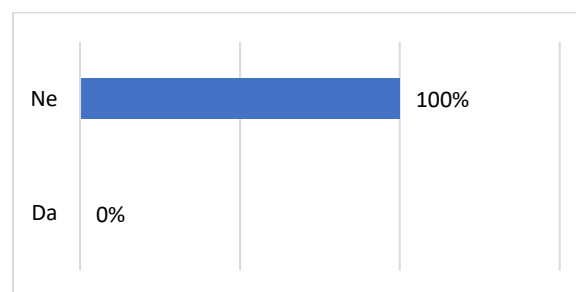
Ako jeste, na koji način? (Možete izabrati više od jednog)



Da li ste imali neke žalbe na projekat tokom njegove realizacije?

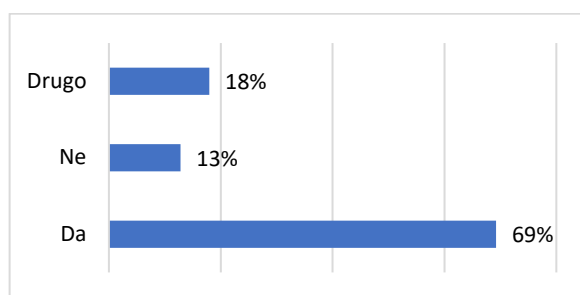


Da li mislite da je Opština blagovremeno odgovorila na vaše žalbe ili nedoumice tokom radova?

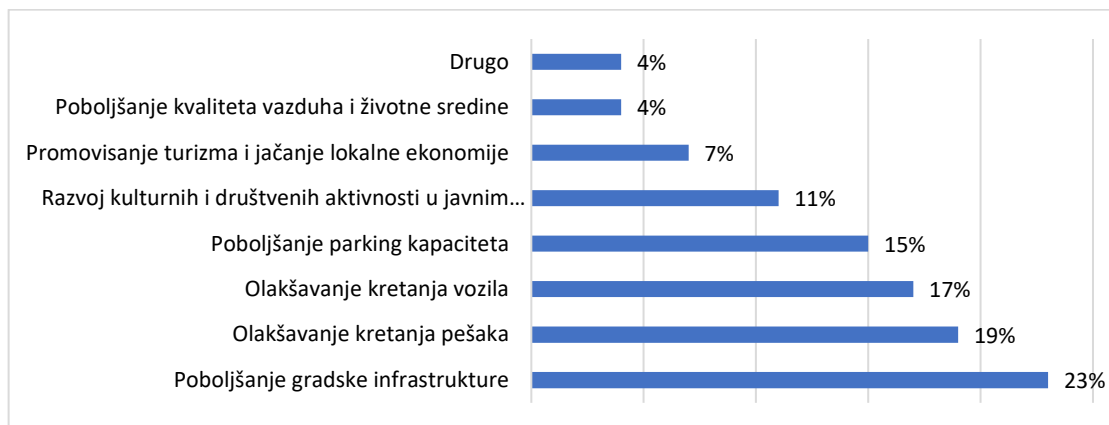


Očekivanja nakon završetka projekta

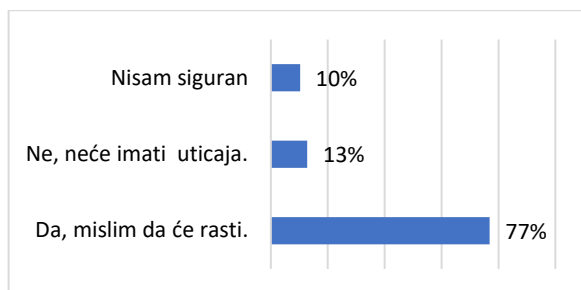
Da li očekujete da će ovaj projekat uticati na vrednost nekretnina u ovom kraju?



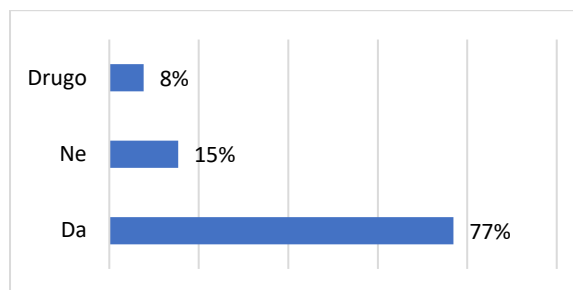
U kojim oblastima mislite da će ovaj projekat imati najveći uticaj na živote građana? (Možete izabrati više od jedne)



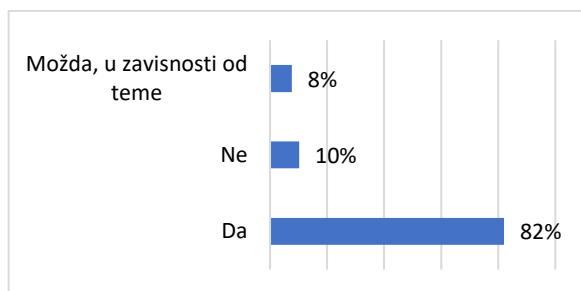
Da li očekujete da će ovaj projekat uticati na vrednost nekretnina u ovoj zoni?



Da li se očekuje povećanje zakupnina za prostorije u blizini trga?



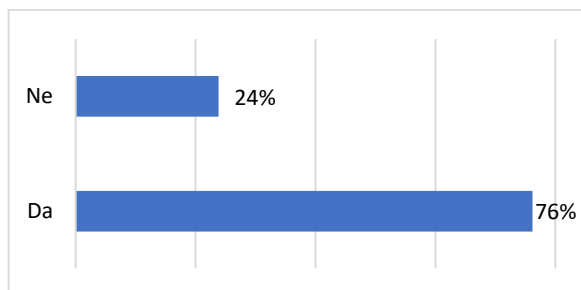
Da li biste bili zainteresovani da učestvujete u javnim raspravama o budućim projektima opštine?



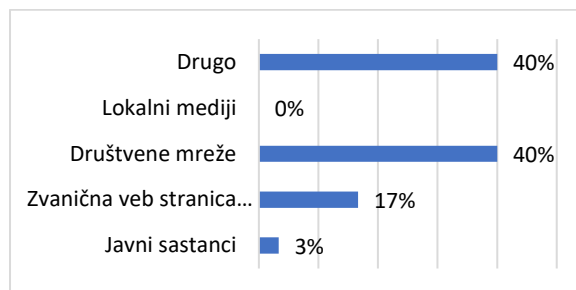
Poslovanja

Uključivanje poslovanja u ovaj projekat

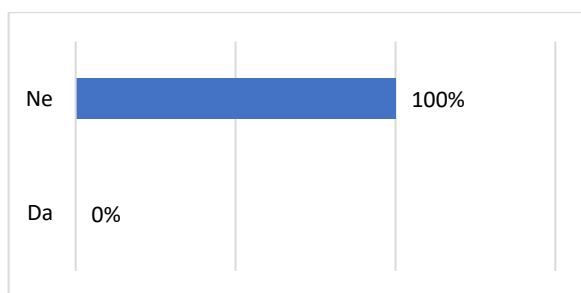
Da li ste informisani od opštine o ovom projektu pre početka radova?



Ako ste obavešteni, putem kojih obrazaca? (Možete izabrati više od jednog)

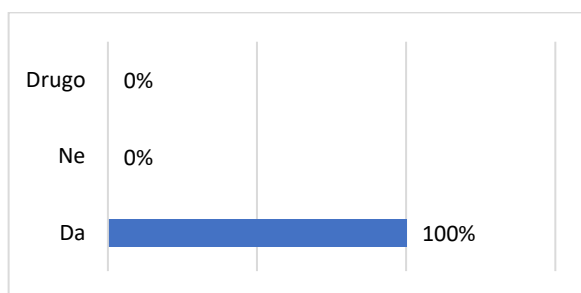


Da li ste imali priliku da date svoje predloge u vezi sa projektom?

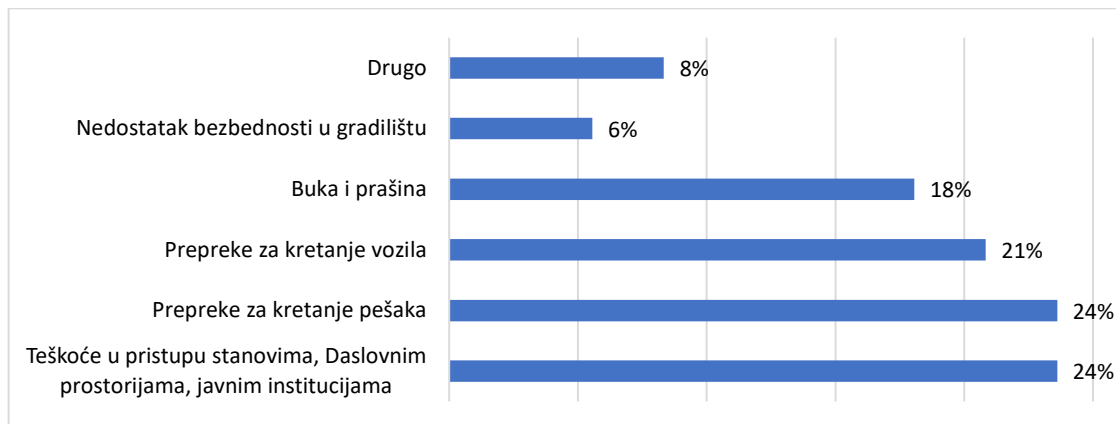


Izazovi tokom realizacije projekta

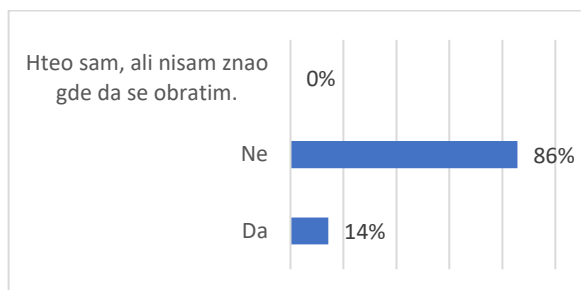
Da li su radovi na izgradnji Trga uticali na vaš svakodnevni život/posao?



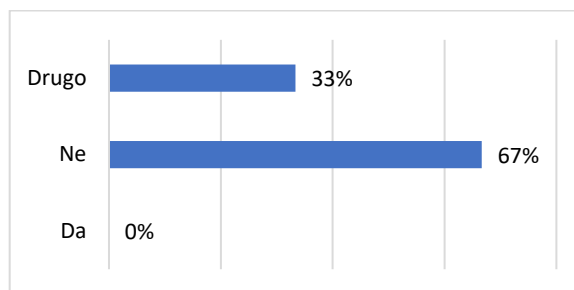
Ako jeste, na koji način? (Možete izabrati više od jednog)



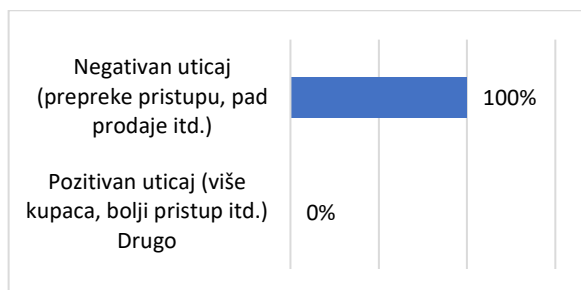
Da li ste imali neke žalbe na projekat tokom njegove realizacije?



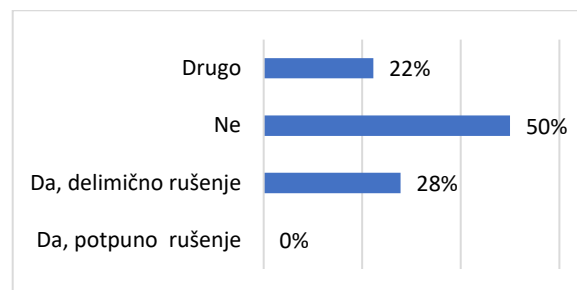
Da li mislite da je Opština blagovremeno odgovorila na vaše žalbe ili nedoumice tokom radova?



Kako je projekat uticao na vaše poslovanje (ako posedujete ili ste zaposleni u poslovanju u blizini)?

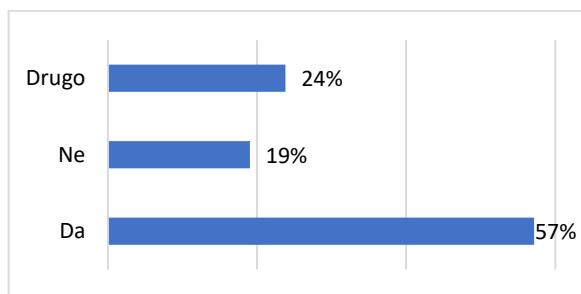


Da li je realizacija ovog projekta doprinela rušenju vaših prostorija?

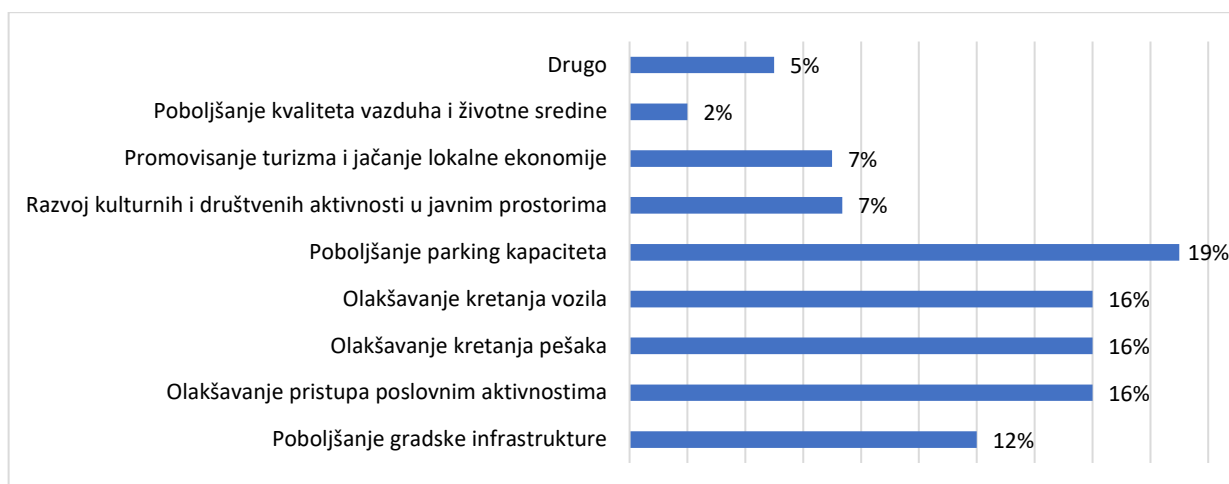


Očekivanja nakon završetka projekta

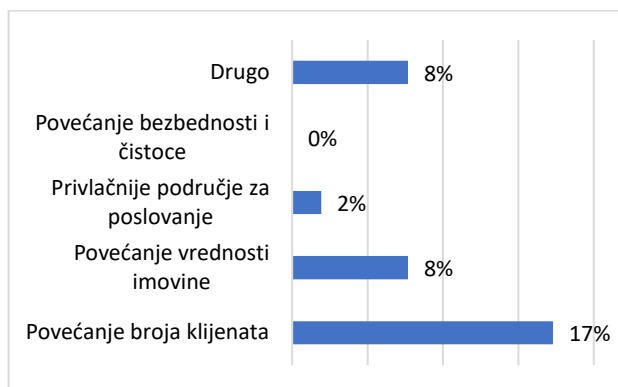
Da li mislite da će ovaj projekat poboljšati kvalitet vašeg poslovanja?



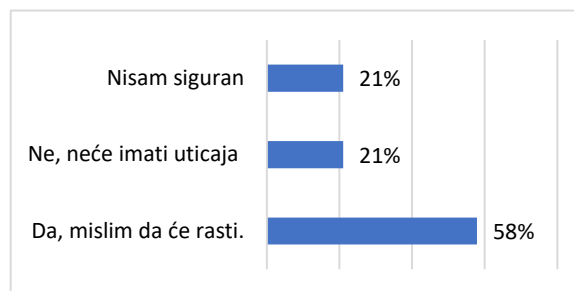
U kojim oblastima mislite da će ovaj projekat imati najveći uticaj na vašu poslovnu aktivnost?
(Možete izabrati više od jedne)



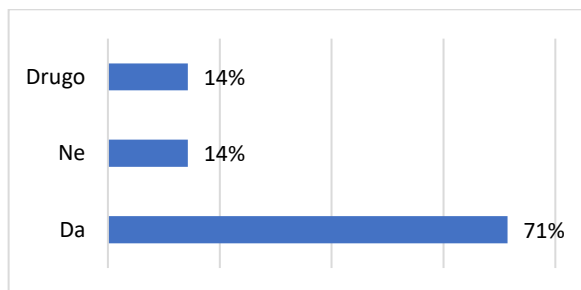
Koje koristi očekujete od ovog projekta nakon njegovog završetka za vaše poslovanje?
(Možete izabrati više od jednog)



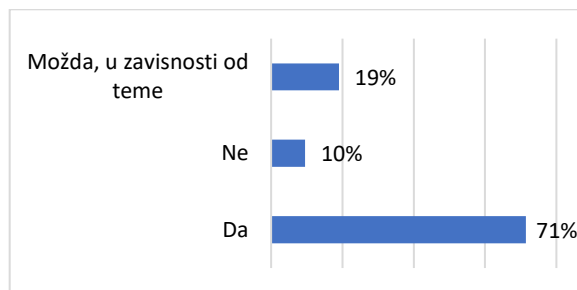
Da li očekujete da će ovaj projekat uticati na vrednost nekretnina u ovom kraju?



Da li se očekuje povećanje zakupnina
za prostorije u blizini trga?



Da li biste bili zainteresovani da učestvujete u
javnim raspravama o budućim projektima opštine?



An architectural rendering of a modern building complex. The main building is a tall, multi-story structure with a grid of windows and balconies. To its left is a lower building with a prominent orange-brown facade and large glass windows. The foreground features a paved plaza with a colorful children's playground, a white car, and a curved concrete walkway. The background shows a line of trees and a clear blue sky.

Nacionalna Kancelarija Revizije
Naselje Arbëria
Ul. Ahmet Krasniqi, 210
10000 Priština
Republika Kosovo