

# ŠTA NAS BRIGA ZA ZAVRŠNI RAČUN:

Opasnosti od javno-privatnog partnerstva u srednjoj i istočnoj Evropi



Novembar 2008.

Ovo je sažeta verzija. Za tekst u celini pogledati:

[www.bankwatch.org/documents/never\\_mind\\_the\\_balance\\_sheet.pdf](http://www.bankwatch.org/documents/never_mind_the_balance_sheet.pdf)

### **Istraživanje i pisanje**

Fidanka Bacheva-McGrath, CEE Bankwatch Network

Eliska Cisarova, Transparency International – Češka Republika

Akos Eger, National Society of Conservationists, Mađarska/CEE Bankwatch Network

Pippa Gallop, CEE Bankwatch Network

Zvezdan Kalmar, Centar za ekologiju i održivi razvoj, Srbija

Vera Ponomareva, Save Yuntolovo Public Environmental Movement, Rusija

### **Zahvale**

Alda Ozola, Latvian Green Movement/CEE Bankwatch Network

Andrzej Gula, CEE Bankwatch Network

Anelia Stefanova, CEE Bankwatch Network

Anna Roggenbuck, CEE Bankwatch Network

David Hall, Public Services International Research Unit, Velika Britanija

Ivaylo Hlebarov, Za Zemiata/CEE Bankwatch Network

Klara Sikorova, CEE Bankwatch Network

David Price, Centre for International Public Health Policy, University of Edinburgh

Roman Havlicek, Friends of the Earth – CEPA, Slovačka /CEE Bankwatch Network

### **Obrada teksta**

Greig Aitken

### **Dizajn**

Andrea Hrušková, [www.adisha.eu](http://www.adisha.eu)

### **Štampa**

Grafokon, s.r.o., [www.grafokon.cz](http://www.grafokon.cz)

### **Fotografija na naslovnici**

Jan Prenosil, [www.fixca.info](http://www.fixca.info)

Attribution-NonCommercial-NoDerivs, [www.creativecommons.org](http://www.creativecommons.org)



CEE Bankwatch Network sa zahvalnošću prihvata finansijsku pomoć od strane Međunarodnog Višegradskog fonda (International Visegrad Fund) i Evropske komisije (Generalni direktorat za životnu sredinu -DG Environment). Izraženi stavovi su iskučivo odgovornost samih autora izveštaja. Finansijeri se ne mogu smatrati odgovornima za bilo koju buduću upotrebu ovog sadržaja.

# Uvod

Poslednjih godina se model javno privatnog partnerstva (JPP) mnogo promovira putem velikih investicionih projekata u srednjoj i istočnoj Evropi (SI).

Uprkos učestalim konferencijama, radionicama i raznim publikacijama u regionu koje promovira JPP, samo su neke od ovih zemalja do sada uspele da sprovedu više od dva ili tri takva projekta, a čak su se i ti projekti često pokazali kao kontroverzni.

Rasprave se u SI Evropi radije fokusiraju na pitanje *kako* najbolje primeniti JPP, nego *da li* primeniti taj model uopšte. Međutim, u Velikoj Britaniji, kolevki JPP-a, taj model je bio žestoko kritikovan pa se postavlja pitanje: srljaju li to zemlje srednje i istočne Evrope – podstaknute snažnim zagovaračkim pritiskom – u široku primenu diskreditovanog investicionog mehanizma?

Ovaj izveštaj analizira pitanja o JPP, dajući primere iz Velike Britanije i SI evropskih zemalja i preporuke za javne vlasti da pažljivo sagledaju dokaze i povećaju opreznost oko ulaska u projekte zasnovane na principu javno-privatnih partnerstava. Ako krenu sa novim projektima koji uključuju JPP, važno je da se preduzmu neke mere zaštite, kao što su:

- izbegavanje prevelike zaduženosti javnih fondova;
- osiguravanje poštenog izbora među različitim opcijama javne nabavke;
- izbegavanje preteranih zarada privatnog sektora na račun javnog sektora.

Ovaj izveštaj preporučuje da tamo gde su međunarodne finansijske institucije (MFI) uključene u finansiranje JPP, one moraju preuzeti mnogo aktivniju ulogu kako bi se osiguralo da javni sektor dobije kvalitet koji odgovara uloženoj novcu.

## Šta je javno privatno partnerstvo (JPP)?

Javno-privatna partnerstva uključuju poslovne ugovore između javnih organa (državnih ili lokalnih) i privatnog biznisa u oblastima projektovanja, izgradnje, finansiranja i upravljanja infrastrukturom kao i uslugama koje je tradicionalno vodio javni sektor, u oblastima kao što su saobraćaj, zdravstvo, obrazovanje, upravljanja vodama i otpadom. JPP je partnerstvo vezano između javne vlasti i privatne kompanije samo ugovorom, ili se osniva posebna projektna kompanija koja uključuje i privatni i javni sektor.<sup>1</sup>

Finansije za JPP dolaze delom iz privatnog sektora, ali se zahteva i plaćanje iz javnog sektora i/ili od krajnjih korisnika za ceo period trajanja projekta, što je često oko 25 do 30 godina ili nekad još i duže. Za plaćanje se mogu koristiti sredstva javnog budžeta – na primer u projektima vezanim za bolnice, ili kroz direktno plaćanje korisnika, na primer kada je u pitanju naplata putarina na autoputevima, kao i kombinacija plaćanja i od korisnika i iz budžeta. Ponekad se naplata vrši od strane lokalne/druge javne vlasti, koja se bazira na korišćenju usluge, na primer “putarina u senci” za autoputeve, koja se naplaćuje prema broju vozila.

Iako su koncesije za velike projekte infrastrukture i usluga u upotrebi niz godina, JPP je, u gore opisanom obliku, počeo efikasno da se koristi u britanskoj Privatnoj finansijskoj inicijativi (Private Finance Initiative - PFI) započetoj 1992. godine, kada je privatnom sektoru omogućeno da investira u javne infrastrukturne projekte.<sup>2</sup> Do marta 2008. godine bilo je sklopljeno 625 PFI ugovora u Velikoj Britaniji, sa kapitalnom vrednošću od 58,7 milijardi funti. JPP su od tada usvojeni u različitim oblicima u mnogim zemljama, iako stepen korišćenja široko varira od zemlje do zemlje.

## Pregled JPP u srednjoj i istočnoj Evropi

Iako se prvi projekat JPP u SI Evropi pojavio početkom 90-tih, u većini zemalja upotreba modela JPP još je u početnoj fazi. Do sada je Mađarska pokazala najviše entuzijazma za JPP, što je delom rezultat dugotrajnog visokog nivoa budžetskog deficita. Mađarski programi upotrebe JPP uključuju studentske hostele, sportske sadržaje, drumske i železničke projekte, zatvore, upravljanje otpadom, otpadne vode i druge gradske razvojne projekte.



Mađarski autoput M5, jedan od najranijih JPP projekata u srednjoj i istočnoj Evropi. Očekivani nivo saobraćaja se nije ispunio u stvarnosti i država je morala da otkupi nazad udeo u projektu i garantuje prihod koncesionara.  
Foto: CEE Bankwatch Network

#### **Projekti JPP u regionu SI Evrope uključuju sledeće države:**

**Baltičke države:** nekoliko projekata je u toku, no južni most u Rigi (Letonija) već izaziva skandal zbog stalnog povećanja troškova.

**Bugarska:** model JPP se planira u raznim sektorima, ali se samo nekoliko razvija, a to su većinom transportni infrastrukturni projekti. Postojeće koncesije na vodovodnu mrežu i prikupljanje otpada u Sofiji izazvale su nezadovoljstvo javnosti i brojne kritike zbog teškoća u sprovođenju.

**Hrvatska:** JPP se koristi u projektima autoputeva, kao i za uređaje za prečišćavanje otpadnih voda (CUPOVZ u Zagrebu). U toku je samo nekoliko novih projekata.

**Češka:** nekoliko projekata je u razvoju u više sektora, posebno u drumskoj infrastrukturi. Pokušaj izgradnje autoputa D47 uz pomoć JPP je propao.

**Poljska:** sekcija autoputa A2 i sekcija autoputa Gdanjsk-Torun autoputa A1 izgrađene su korišćenjem JPP. U razvoju je nekoliko projekata vezanih za puteve i železnice.

**Rumunija:** snabdevanje vodom i postrojenje za prečišćavanje otpadnih voda u Bukureštu je pod koncesijom ali većina ostalih projekata- putevi i nekoliko bolnica su u stadijumu javnih konkursa.

**Srbija:** pokušaj JPP za izgradnju autoputa Horgoš-Požega završen je otkazivanjem ugovora. U fazi su razvoja po modelu JPP projekti za snabdevanje vodom i upravljanje otpadom u Beogradu.

**Slovačka:** projekat autoputa D1 razvija se kao pilot projekat JPP. Vlada je bila kritikovana zbog izuzimanja sprovođenja stručnih analiza za nekoliko sekcija autoputa od strane državnih službi, koje bi pomogle u proceni odnosa troškova i kvaliteta.

U drugim zemljama srednje i istočne Europe, javno-privatno partnerstvo je tek u povoju. Modernizacija aerodroma u Tirani u Albaniji jedan je od retkih primera JPP na zapadnom Balkanu. U Ukrajini se očekuje ubrzana primena JPP do 2012. godine, za Evropsko prvenstvo u fudbalu, ali i strah od nepromišljenih projekata, bez primerenih analiza i osiguranja, dok prvi ruski projekt JPP za autoputeve, potez zapadni St. Petersburg, izaziva zabrinutost zbog rapidno rastućih roškova.

Sve u svemu, primena JPP u srednjoj i istočnoj Evropi do sada nije bila impresivna i nije poznato da li bi realizacija projekata isključivo kroz javni sektor imala bolje ili lošije rezultate.

Važna pitanja ostaju:

Da li je mogućnost uspeha JPP u srednjoj i istočnoj Evropi većinom pitanje sticanja iskustva- što bi uključilo potrebu za većim naporima u jačanju institucionalnih kapaciteta i razvoju projekata- ili javno-privatna partnerstva, po svojoj prirodi, sadrže mnogo potencijalnih zamki zbog čega bi ih trebalo pažljivo koristiti, ako se uopšte koriste.

## Stanje uključenosti međunarodnih finansijskih institucija (MFI) u projekte JPP

MFI propagiraju sklapanje JPP ne samo tako što direktno unose kapital i kreditiraju ulaganja u ove projekte, nego i time što uključuju privatni sektor u poslove koji se tradicionalno smatraju delom javnog sektora, kao i putem njihovih savetodavnih kapaciteta podstiču učešće privatnog sektora u velikim investicijama.



Evropska banka za obnovu i razvoj, Evropska investiciona banka i Svetska banka su sve zainteresovane za finansiranje projekta JPP za zapadni brzi potez oko Sankt Peterburga od 6.9 milijardi. Foto: Save Yuntolovo Public Environmental Movement

## Evropska banka za obnovu i razvoj (EBRD)

Evropska banka za obnovu i razvoj (EBRD) se kroz JPP uključuje u transportni sektor od 1993., dok se u komunalnu i infrastrukturu zaštite životne sredine uključuje od 1996. godine.

Prema izjavama EBRD "unutar zemalja u kojima banka deluje, svega nekoliko njih je ispunilo navedene uslove [za finansiranje JPP], iako je banka finansirala JPP u 15 zemalja."<sup>3</sup> U proteklih deset godina, evaluaciona tela EBRD-a su procenila uspeh 14 energetskih, komunalnih i transportnih projekata. Zaključak ovih procena bio je da je uspeh banke u projektima JPP-a bio neujednačen.<sup>4</sup>

Uprkos tome, EBRD je postao glasni zagovarač JPP u Albaniji, Gruziji i Kazahstanu. EBRD je takođe započela usklađene pokušaje kako bi razvila koncept JPP u Rusiji, kroz projekat zapadnog brzog poteza oko Sankt Peterburga koji je trenutno u fazi da postane pionirski JPP projekt.

## Evropska investiciona banka (EIB)

Do 2002., ulaganja EIB-e u JPP sastojala su se gotovo isključivo od transportnih projekata. Ipak, poslednjih godina dramatično su porasla ulaganja ove banke u zdravstvo i obrazovanje koje uključuju JPP, čineći gotovo polovinu ulaganja do 2004.<sup>5</sup>

Gotovo sva ulaganja u JPP bila su unutar starih zemalja Evropske Unije, a samo tri projekta u srednjoj i istočnoj Evropi – autoput A2 u Poljskoj i dve sekcije autoputa M6 u Mađarskoj.

Za razliku od Svetske banke i EBRD, EIB izjavljuje da je neutralna što se tiče izbora načina finansiranja projekta i izbora JPP.<sup>6</sup> Taj stav sledi zakone EU.<sup>7</sup> Ipak, posebno u slučaju Trans-evropske saobraćajne mreže (TEN-T), Evropska komisija i EIB aktivno podržavaju JPP kroz njihove kreditno-garancijske mehanizme za projekte JPP u mreži, a podržavaju i novouspostavljeni Evropski stručni centar za JPP<sup>8</sup> osnovan pri sedištu banke u Luksemburgu u septembru 2008.

# Zabrinutost u vezi s javno privatnim partnerstvima

Planovi izgradnje infrastrukture u srednjoj i istočnoj Evropi- bilo da uključuju JPP ili ne- često imaju problema zbog upravljanja. Neki od njih sastoje se od „vaskrslih“ planova, starih nekoliko decenija, kada briga za kvalitet radova i zaštitu životne sredine nisu bili prioritetno pitanje. Iako postoje poboljšanja, čak ni novi projekti često nisu rezultat celovitih i sistemskih analiza, već kombinacija nespretnog i nemaštovitog planiranja, lobiranja i privatnih interesa. Korupcija i dalje ostaje problem u celom regionu, a procesi javnih konkursa nisu uvek zadovoljavajući.

Javni službenici često nemaju iskustva u balansiranju želja privatnog sektora s najboljim interesima poreskih obveznika, i troškovi projekata često rastu. Mnogi javni službenici su nedovoljno predani da sprovedu široke konsultacije i uzimu u obzir analize alternativnih rešenja. Postupak učešća javnosti prečesto se organizuje samo radi formalnosti, u kasnom stadijumu razvoja projekta i bez stvarne namere uvažavanja mišljenja javnosti.

Pristup informacijama na takvim projektima je često otežan. Dok povremeni skandali nastaju zbog otkrivanja velikih profita u privatnom sektoru, uglavnom se ta informacija smatra poslovnom tajnom. Javnost nije u mogućnosti da vidi koliko bi isti projekat koštao kada bi bio sproveden od strane javnog sektora, niti koliki je ukupni trošak JPP kroz celo ugovoreno vreme, t.j. u narednih dve ili više decenija.

Zbog postojanja mogućnosti da skrivanje "poslovnih tajni" bude izgovor za uskraćivanje javnih informacija, vrlo je malo prostora za analize od strane javnosti tokom pripreme projekta. Ako je i bilo uspeha u sprečavanju loših ugovora, kao



Pokušaj da se izgradi češki autoput D47 osa JPP je propao jer nije bilo otvorenog javnog tendera. Foto: Mirek Patrik, Děti Země

na primer za trakijski autoput u Bugarskoj i autoput Horgoš–Požega u Srbiji, to se najčešće događalo tek nakon što je potpisan ugovor, što predstavlja gubitak i vremena i novca za sve.

### Sagradi sad, kasnije teško otplati!

Model JPP javnom sektoru izgleda kao privlačan, jer se na taj način projekti nekad uklone iz javnog budžeta. Umesto direktnih kapitalnih investicija, JPP se otplaćuje kroz godišnje rate iz budžetske stavke za naplatu infrastrukture, tako da vlada ne mora direktno da uzima pozajmice. Ipak, vlada često mora da osigura kreditne garancije za privatni sektor, što se može dodati na obaveze javnog duga.

Ideja koja se često spominje od strane zagovarača, naime da JPP može da osigura dodatna finansijska sredstva za projekte koji bi inače čekali niz godina da bi se sproveli, nije tačna. U suštini, **sa JPP nema više novca, već se samo pozajmljuje novac, što predstavlja dug javnog budžeta kroz ceo period otplate duga (20 i više godina)**. Ovaj mit, koji zvaničnici često prihvataju, ohrabruje donosiocima odluka da sprovedu projekte koji se mogu pokazati neotplativim.

Dodatno, nove međunarodne računovodstvene smernice postavljene su tako da vrate većinu JPP obaveza nazad na javni račun u zemljama koje odluče da prate ove smernice. Time je glavna privlačnost odabira modela JPP na putu da postane legalna slepa ulica.<sup>9</sup>

Dosad je u srednjoj i istočnoj Evropi bilo malo rasprava o budućem teretu na budžetski sistem koji mož stvoriti JPP. Kao što autori nedavno objavljenog dokumenta Svetske banke o JPP u SI Evropi pišu:

“Zemlje EU8 ... imaju samo ograničene informacije o rizicima koje JPP može da izazove i ograničeno razumevanje dugotrajnog fiskalnog učinka JPP. Zemlje EU8 iznose javnosti premalo tih informacija, jer ugovor, kao i njegov sadržaj o JPP, smatraju poverljivim. To otežava analitičarima da procene dugotrajni fiskalni učinak JPP, a javnost je onemogućena da pravilno primeni odgovarajući pritisak za fiskalnu (ne) razboritost.”<sup>10</sup>

Dostupnost JPP već predstavlja ozbiljno pitanje u oblasti zdravstva u Velikoj Britaniji, gde novac za kapitalne troškove koje bolničke uprave primaju od vlade nije dovoljan za otplatu tih troškova prema ugovoru o JPP. To po pravilu završi naplatom obaveza kroz smanjenje količine i kvaliteta usluga.<sup>11</sup>

U SI Evropi dostupnost je kao problem već identifikovana u Mađarskoj i Hrvatskoj, a obe države su kritikovane zbog preambicioznih programa razvoja drumskog sektora pod rizikom terećenja budućih vlasti velikim finansijskim odgovornostima.<sup>12</sup>

### Kakva vrednost za novac?

Većina učesnika u praksi slaže se da bi analiza cene i koristi/vrednosti trebala da bude glavni faktor pri donošenju odluka o sklapanju JPP. Ipak malo je verovatno da privatni sektor može da izgradi i upravlja infrastrukturom jeftinije od javnog sektora, uzimajući u obzir da:

- 1) **Privatno finansiranje je mnogo skuplje od zaduživanja javnog sektora.** Npr. ukupni finansijski izdaci prema JPP u škotskim školama između 1998. i 2001. bili su između 7–13 procenata godišnje,<sup>13</sup> dok je kamatna stopa javnog kredita bila od 4,2–5,9 procenata.<sup>14</sup>
- 2) **Za razliku od javnih organa, privatne kompanije očekuju značajni profit za svoja ulaganja.**<sup>15</sup>
- 3) **Prpriprema JPP je duga i skupa.**<sup>16</sup>

Važni instrument za poređenje efikasnosti JPP je proračun “poređenja troškova javnog sektora” (PSC)<sup>17</sup>, koji poredi troškove JPP<sup>18</sup>, sa troškovima istog projekta izvedenog od strane javnog sektora. Iako se PSC proračun u Velikoj Britaniji široko kritikuje zbog štimovanja proračuna u korist metoda JPP, PSC proračun mora biti izrađen, a metodologija mora biti transparentna i pristupačna javnosti kako bi se omogućilo razmatranje i predložila eventualna poboljšanja.

U mnogim JPP u srednjoj i istočnoj Evropi nema dokaza o tome da su uopšte rađene analize cena i koristi, a tamo gde su učinjene, metodologija proračuna nije dostupna javnosti.

Ovo se nekad pravda tvrdnjom da nema načina za iskorišćenje javnih sredstava ionako, tako da se mora biti „JPP ili ništa.“ Ipak, ovu tvrdnju treba sagledati sa velikim oprezom, **jer nije izvesno da je projekat izveden kroz JPP dostupan ako javni projekat nije.**

PSC jedino ima smisla ako su mogućnosti koje se upoređuju slične. Postoje slučajevi u kojima je projekat JPP bio razvijan tako da bude većeg kapaciteta od stvarne potrebe, kako bi bio privlačniji privatnom sektoru. To je primećeno u projektima postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda u Zagrebu kao i Walsgrave bolnice u Coventryju u Velikoj Britaniji.<sup>19</sup>



Projekat prečištača otpadnih voda u Zagrebu je kritikovan jer za dati novac daje malo vrednosti. Foto: UZOR

## Efikasnost zbog konkurencije?

Glavna tvrdnja kojom se opravdava upotreba JPP uprkos njihovom većem finansijskom trošku jeste povećanje efikasnosti koja proizilazi iz tržišnog takmičenja i pretpostavljene efikasnosti privatnog sektora pri izvođenju. Ipak, u praksi je JPP uglavnom obeležen slabom konkurencijom, što dovodi do većih troškova koji nisu opravdani analizom cene i koristi.

U nekoliko slučajeva JPP u srednjoj i istočnoj Evropi nije čak ni bilo konkurentnih ponuda, na primer češki projekat autoputa D47, hrvatski projekti puteva BINA Istra (Istarskog ipsilona) i autoputa Zagreb-Macelj, i bugarski autoput Trakija.

### Hrvatski autoputevi: Bina Istra i Zagreb-Macelj

Put Bina Istra ("Istarski Ipsilon") i autoput Zagreb-Macelj (slovenačka granica) do sada su jedina dva autoputa izgrađena korišćenjem JPP, dok je autoput Zagreb-Rijeka izgrađen od koncesionara, a ostaje u potpunosti u vlasništvu hrvatske vlade. Za dve koncesije o JPP vođeni su pregovori sa jednim jedinim ponuđačem, što je činilo "neverovatnim da nude najbolju ponudu, ali to nije lako dokazati, zbog nedostatka izveštaja o najboljoj ponudi do sada i nedostatka vremena i dokumenata koji bi potkrepili detaljnije sistemsko vrednovanje u ovom stadijumu."<sup>20</sup>

U pregledu koji je pripremila kuća Atkins konsultanti su ukazali na nizak nivo kvaliteta sistema garancija u koncesijama, što doprinosi lošijem kvalitetu i koristi za korisnike u odnosu na ponuđeni novac. U oba slučaja je država (tj. HAK – državno preduzeće) vlasnik 49% kompanije projekta, a vlada podržava projekat u slučaju da projekcija obima saobraćaja padne ispod predviđenog nivoa. Dodatno, projekti su se oslanjali na hrvatsku vladu, koja je efektivno garantovala pokrivanje duga zajmodavcima, bez obzira na to kako su u suštini projektne šeme funkcionisale. Zato je pitanje koliko je od rizika uopšte preneto na privatni sektor.

Vladina uključenost u preduzeća koncesionara takođe znači da ta šema uključuje javna zaduživanja, a samim tim i porast duga javnog sektora.<sup>21</sup>

Dok MFI inače ne finansiraju projekte kod kojih nisu sprovedene javne tenderske procedure, konkurencija za JPP je često ograničena.<sup>22</sup> Iako slučaj autoputa oko Sankt Peterburga pokazuje kako je javni konkurs rezultovao samo jednom ponudom, MFI i dalje razmišljaju o finansiranju ovog projekta, uprkos jakoj pregovaračkoj poziciji ponuđača koja je stvorena nedostatkom konkurencije.

Čak i kada postoji više ponuđača, svi detalji ugovora ugovaraju se tek nakon **faze odabira** najboljeg ponuđača, a to **često rezultuje povećanjem cena ili specifikacija samog projekta**.<sup>23</sup> Analiza kapitalnih troškova u 15 engleskih bolnica koje su izgrađene ili u kojima se upravlja po modelu JPP, u fazi dogovaranja posla i sprovođenja ugovora, pokazuju prosečno povećanje od 114.6 procenata.<sup>24</sup>

## Efikasnost zbog održavanja roka?

Drugo glavno opravdanje za JPP je ideja da je privatni sektor efikasniji u projektovanju i pružanju usluga, ali sve je više dokaza koji ukazuju da su te tvrdnje o JPP netačne ili se zasnivaju na spornim pretpostavkama.

Tvrđi se da je 88 % šema JPP u Velikoj Britaniji bilo doneto/izvršeno na vreme,<sup>25</sup> dok je 70 % projekata koji nisu JPP kasnili sa rokom, a 73% je prekoračilo planirani budžet.<sup>26</sup> Međutim, sumnja se da su ove statistike zapravo izmišljene.<sup>27</sup>

Ocena EIB o uključenosti banke u projekte JPP ukazuje da su JPP projekti izvršeni na vreme i u okviru budžeta kao rezultat fiksne cene, fiksnog termina za završavanje podugovora, što bi se takođe mogli uraditi za javne nabavke.<sup>28</sup>

## Javne usluge: smanjivanje troškova ili biranje lakšeg puta

Nema velikih rasprava o činjenici da li umetanje privatnog sektora u dosad tradicionalno javni sektor zaista povećava kvalitet usluga. Tu, kako kaže Armin Riess, postoji "nekad nekritična i gotovo ideološka pretpostavka da učestvovanje privatnog sektora u pružanju javnih usluga ne može biti štetno."<sup>29</sup>

Ako su i projektovanje i izgradnja i funkcionisanje postrojenja stavljeni zajedno u ugovor o JPP, privatna kompanija kao partner teorijski ima više motiva da smanji troškove, nego kada bi na primer tri različite kompanije bile angažovane zasebno od strane javnog sektora za pojedine faze projekta. Međutim, slučajevi iz Velike Britanije sugerišu da su margine garantovanog profita često tako visoke<sup>30</sup> da je motivacija za smanjenje troškova prilično niska.

Ni smanjenje troškova nije uvek poželjno, jer može da smanji kvalitet usluge. U teoriji, pružene usluge mogu da se zadrže kroz ugovorne obaveze i sankcije za neizvođenje. Ipak, ugovor ne može unapred da predvidi sve okolnosti. To je posebno važno za usluge u obrazovanju, zdravstvu i zatvorskom sistemu. Upotreba JPP je neprikladna i za željezničku mrežu zbog velike potrebe za javnom bezbednošću koja je važnija od mogućnosti za smanjenje troškova.<sup>31</sup>

Model JPP u zatvorskom sektoru često je isključivao neke osnovne usluge, te je zbog toga bio kontroverzan. Ozbiljna sumnja je bacila senku na to da li mogu da se adekvatno izmere usluge date od strane privatnog sektora, pošto kompanija rizikuje plaćanje novčanih penala kada god se pojavi incident poput napada na osoblje ili šverc droge u zatvoru, te stoga postoji podsticaj da se takvi događaji ne prijave. Neki od zatvora vođeni po modelu JPP u Velikoj Britaniji takođe izgleda da imaju problema sa zapošljavanjem i zadržavanjem odgovarajućeg osoblja.<sup>32</sup>

JPP nije izazvao probleme samo u osnovnim uslugama, već i u smeštaju. Pošto su JPP po pravilu jako skupi, u bolnicama finansiranim preko JPP širom Velike Britanije smeštajni kapaciteti smanjili su se za otprilike 30 procenata a otpušteno je 20 procenata osoblja.<sup>33</sup>

Nedostaci kod plaćanja u JPP uticali su i na javne bolnice, jer su troškovi JPP u velikoj meri fiksirani ugovorom, pa je lakše smanjivati troškove u javnim bolnicama. **Drugim rečima, bolnice u kojima se ne upravlja po modelu JPP su oštećene zbog problema dostupnosti usluga nastalog zbog JPP projekata.**<sup>34</sup>

Postoje i problemi sa projektovanjem i izgradnjom zgrada pod JPP. Na primer, bolnica Princeza Margaret u Svingdonu projektovana je tako da je soba za oporavak udaljena oko 80 metara od operacione sale. Dodatni primeri pronađeni su kada je Komisija za arhitekturu i izgrađeni prostor otkrila da je čak 9 od 10 najslabije projektovanih škola izgrađeno javno-privatnim partnerstvom.<sup>36</sup>

Uprkos ovim otkrivenim slabostima, sankcije su dovele do niskog nivoa umanjenja plaćanja:

“...iskustvo Velike Britanije ističe potrebu za povećanjem efikasnog nadgledanja i uticaja na rad privatnog sektora. Za sada se moraju urediti sankcije, mere rada i uskraćivanje plaćanja usluga, koje moraju oprezno da se sprovede. No, najvažnije je to da raskid ugovora postane ozbiljna pretnja.”<sup>37</sup>

Teško je videti kako se to može uraditi kada je interes javnih vlasti da projekat privatne kompanije nastavi sa radom. Ako kompanija koja je nosilac projekta propadne, javna vlast će morati da prebaci projekat na drugo preduzeće, zatim da ga novčano potpomogne ili da snosi troškove novog sklapanja ugovora o JPP.

U srednjoj i istočnoj Evropi je ovaj problem još akutniji, jer iskustva pokazuju da je kapacitet praćenja i sprovođenja generalno na veoma niskom nivou u mnogim SI zemljama, bilo da se radi o životnoj sredini, korupciji ili drugim prekršajima. Zato je nerealno očekivati da standardi poslovanja JPP budu striktno sprovedeni.

JPP stoga treba izbegavati u naročito socijalno i ekološki osetljivim projektima kao što su projekti zdravstva, školstva, zatvorskog sistema, komunalnih usluga jer postoji mogućnost “nalaženja prečica” prilikom realizacije, a ne postoji odgovarajući mehanizam izvođenja koji bi osigurao da se to ne desi.

### **Efikasnost zbog prebacivanja rizika na drugog?**

U teoriji, rizici u JPP prenose se na partnera koji je najviše u mogućnosti da limitira i kontroliše rizik. Međutim, ako se u praksi dogodi da privatni partner preuzima rizik on to često visoko naplati.



Ugovor za Nacionalnu galeriju umetnosti u Budimpešti je kritikovan zbog toga što nije regulisao penale za slučaj neispunjavanja ili slabog kvaliteta radova od strane izvođačke kompanije.

Loša podela rizika u ugovorima o JPP u srednjoj i istočnoj Evropi predstavlja jedan od najvećih problema. Nekad to vodi do ugovora koji garantuje profit od strane poreskih obveznika (autoput Trakija u Bugarskoj i CUPOVZ u Zagrebu), dok ponekad vodi do finansijskih problema za koncesionara i naknadne pokušaje izvlačenja prihoda iz javnog sektora.

### **Autoput A2, Poljska**

Autoput A2, koji povezuje Varšavu i Poznan i nemačku granicu kod Slubice, najveći je drumski projekat u Poljskoj koji uključuje privatni sektor, sa budžetom od 870 miliona evra. 150 kilometara koji povezuju Nowy Tomysl i Konin dodeljen je 2000. godine kao BROT (gradi-popravi-upravlja-prosledi) projekat sa ugovorom na 40 godina. Gradnja je počela 2001. i završena je 2005. godine, ali malo je vozača spremno da plaća putarine. Procenjeno je da najmanje 60–80% kamiona koristi alternativne pravce da bi izbeglo putarine. Vlada i koncesionar upravo pregovaraju o kompenzacionim naplatama.

Najproblematičniji projekti u pogledu prebacivanja rizika u srednjoj i istočnoj Evropi su često vezani za naplate putarina.<sup>38</sup> Preterane procene obima saobraćaja, kojima su skloni donosioci odluka u regionu, ne izazivaju samo poteškoće kod prihoda koncesionara ili trošenja budžetskog novca, već vode ka pokušaju povećanja saobraćaja na autoputevima, što je u potpunom sukobu sa ekološkim ciljem smanjenja obima saobraćaja.<sup>39</sup>

Na žalost, poreski obveznici su uvek ti koji plaćaju račun, bilo kroz garanciju na prihod koncesionara ili kroz promenu vlasnika projekta.

### **Višak profita kroz refinansiranje**

Među najskandaloznijim aspektima JPP je pitanje refinansiranja dobiti. Refinansiranje uključuje otplatu prvobitne – osnovne pozajmnice novom pozajmnicom, koja se uzima nakon što je završena izrada projekta. Kada prestanu svi rizici projekta, finansiranje je moguće uz mnogo nižu kamatu, što smanjuje cenu projekta.

Međutim, naknada koju javni sektor mora da plaća je i dalje početna viša cena zajma, i kada u ugovoru ne postoje klauzule o isplati dobiti javnom sektoru zbog postojanja refinansiranja, postoji opasnost za ogromne dobiti privatnika. U Velikoj Britaniji je otkriveno nekoliko skandaloznih primera: u bolnicama u Norfolk i Norwich konzorcijum Octagon je zaradio 82 miliona funti, a stopa prinosa ulagača se povećala sa pretpostavljene –i već visoke od 19 procenata na 60 procenata.<sup>40</sup> Za sada, u srednjoj i istočnoj Evropi ovakvi slučajevi nisu razmatrani, ali ipak je potrebno da se obrati dodatna pažnja.



Put koji povezuje Nowy Tomysl i Konin na poljskom autoputu A2, završen u 2005-oj, je zastranio u pogledu očekivanog nivoa saobraćaja.

# Rad za čije dobro? Uloga MFI (međunarodnih finansijskih institucija) u JPP

Prisutnost međunarodnih finansijskih institucija u JPP treba da donese korist javnom sektoru i omogući dobra i usluge po pristupačnim cenama i uslovima, kao i da obezbedi pošteno poslovanje svih ugovornih strana, a banci finansijsku sigurnost.

MFI treba da se uključe u projekat u ranoj fazi pripreme projekta, zbog sigurne pripreme svih komponenti projekta s ciljem sprečavanja naknadnog povećanja troškova. Ovaj problem je uočen u slučaju projekta prečištača otpadnih voda u Zagrebu i projekta Južni most u Rigi.

MFI treba da imaju ključnu ulogu da osiguraju da se JPP primeni samo ako nudi pravu vrednost dobara za uloženi novac. Međutim, EIB je izjavila da obično ne analizira evaluaciju uporednih troškova javnog sektora<sup>41</sup> – što je veliki propust za banku koja bi trebala da radi za javni interes. Ni EBRD se nije izjasnila po pitanju odgovornosti za osiguranje prave vrednosti dobara za uloženi novac. Ova banka se prema tom pitanju postavlja relativno neutralno, da bi izbegla moguće kontraverzne situacije.<sup>42</sup> To je neprihvatljivo za javnu instituciju koja ne bi trebala da okleva da obezbedi pravu vrednost dobara za uloženi novac.

Na žalost, postoje mnogi slučajevi u zemljama srednje i istočne Evrope u kojima su – daleko od toga da obezbeđuju prave vrednosti dobara za uloženi novac – MFI zahtevale učešće privatnog partnera kao dela projekta, bez ikakvog opravdanja, a ponekad i bez saglasnosti javnih vlasti.



Svetska Banka je priznala da je načinila grešku svojim pokušajima insistiranja za zapošljavanje stranog operatera za upravljanje u vodnom projektu u Ljvovu.

### **Vodni projekt Ljvov – JPP, “uzmi ili ostavi”**

Svetska banka je 2001. odobrila kredit od 24 miliona američkih dolara preduzeću za upravljanje vodama Ljvov Vodokanal (LVK) kako bi se poboljšao kvalitet gradskog snabdevanja vodom i institucionalno ojačalo preduzeće. Svetska banka je insistirala da Ljvov Vodokanal zaposli stranu, privatnu upravljačku kompaniju, čemu se javno preduzeće protivilo, i kasnije je to dovelo do angažovanja stranog savetnika za upravljanje, koji se kasnije isto pokazao neefikasnim.<sup>43</sup>

Evaluacija Svetske banke iznosi naučene lekcije:

“Banka je dužna da pravilno vrednuje zahteve primaoca zajma kada postoji očigledno negodovanje. Uprkos insistiranju Banke da se prihvati ponuda privatnog, stranog upravljačkog tela za projekat Ljvov Vodokanal, bilo je očito da se klijent tome protivi. Naknadna zamena upravljačkog ugovora napravljena od strane skupog stranog savetnika nije bila dobro nadgledana, niti je sagledan snažni otpor primaoca zajma da se zaposli upravljački operater.”<sup>44</sup>

## **Preporuke**

Kroz pregled svih navedenih nedostataka, očito je da je broj i tip projekata u kojima JPP mogu da donesu neke koristi limitiran. Vlasti srednje i istočne Evrope, međunarodne finansijske institucije, think tank grupe i konsultanti treba da prvo razluče može li njihova promocija JPP u regionu da pospeši preveliko trošenje, stavljajući veliki teret na leđa poreskih obveznika kao i da onemogući alternativna finansijska rešenja.

Cilj ovih preporuka je da se osigura mesto JPP u zemljama srednje i istočne Evrope samo onda kada su takvi ugovori dostupni i gde donose stvarne koristi.

### **Dostupnost/Isplativost**

- Uzimajući u obzir stvarnu opasnost od JPP projekata koji će naneti ozbiljan teret na javni budžet u narednim godinama, treba postaviti tačne limite/iznose dozvoljenih sredstava poreskih obveznika koje će pojedino ministarstvo ili lokalna samouprava moći da izdvoji iz javnog budžeta za JPP projekte;
- Finansijski izveštaji prošlih JPP treba da budu objavljeni <sup>45</sup> pre nego što započne primena novih JPP;
- Godišnji tok budućih isplata JPP treba da bude objavljen na vladinim računima. Treba da bude vidljivo sa čijeg se računa plaćaju godišnje naknade i koji su troškovi po vladu i javnost.

### **Uticaj na javne usluge**

- JPP ne treba da se koristi u određenim sektorima zbog otežanog nadzora poslovanja i pretnje po opadanje kvaliteta usluga zbog smanjenja troškova. Ti sektori uključuju bolnice, škole i zatvore, kao i javno snabdevanje vodom i železničke mreže.

### **Vrednost za novac**

- Kada se donosi odluka o tome da li da se prihvati JPP, to treba otvoreno izneti, sa svim otvorenim mogućnostima finansiranja. Vlade, MFI i konsultantske firme ne smeju podsticati ili diktirati JPP kao jedinu mogućnost za određeni projekat. Ako ne postoji mogućnost plaćanja iz javnih fondova, tada ni JPP verovatno nije izvodljivi, u skladu s tim, nadležna tela treba da odaberu samo najvažnije projekte ili da smanje obim odabranih projekata.
- Na institucionalnom nivou to znači da javnim konkursima treba prići na integralan način koji uključuje dovoljno mogućnosti kako za privatnog, tako i za javnog partnera, to jest javne vlasti ne trebaju da uspostave centre za JPP ekspertizu već centre za ekspertizu javnih konkursa, da bi se izbegla promocija JPP tamo gde to nije najbolja opcija.
- Procena dostupnosti/isplativosti za svaki projekat treba da bude izvedena i dostupna javnosti. <sup>46</sup> Ta informacija mora da sadrži i procenu rizika za korisnike, poreske obveznike, radnike i vladu, uključujući i slučaj da projekat propadne.
- Mora se uključiti i kalkulacija uporednih troškova javnog sektora (PSC), a rezultati se moraju dati javnosti na uvid. Metodologija proračuna mora biti vidljiva i objašnjena i mora da izbegne fleksibilne kategorije (poput prenosa rizika) koje se mogu lako podesiti da idu u korist JPP.

## Transparentnost i odgovornost

- Nacrta ugovora o JPP moraju biti objavljeni, da bi se na njih izneli predlozi za moguće izmene i limitirali fiskalni rizici pre samog potpisivanja.
- Da bi se smanjile mogućnosti za korupciju i inflaciju u projektima, svi konkursni dokumenti, ponude i ugovori, uključujući finansijske detalje, moraju biti javno objavljeni. Do sada su svi ti dokumenti bili poslovna tajna, ali ako javnost želi dobru vrednost za novac, mora se prestati sa takvom praksom.

## Procedure javnih ponuda

- Procedure javnih ponuda treba da budu iznete javnosti po pravilniku o nabavci Evropske Unije ali kada je samo jedan ponuđač u pitanju postupak se mora zaustaviti, pošto su male šanse da se ostvari vrednost za uloženi novac. Ako nema dokaza da bi nova ponuda mogla da donese drukčije rezultate, projekat treba da bude preoblikovan.
- Treba obratiti pažnju i na maksimalno dozvoljenu promenu troškova prilikom odabira ponuđača, bilo da su promene rezultat novih specifikacija ili ne. Ne smeju se vršiti nikakve bitne promene ugovora, a te "bitne" promene moraju biti jasno definisane bilo na nivou EU ili na nacionalnom nivou. Javni sektor takođe treba da ima jasnu strategiju i korake za obustavljanje pregovora ako privatni partner ima prevelike zahteve, posebno u oblasti prenosa rizika ili plaćanja kazni. Ako su učinjene velike promene, kalkulaciju uporednih troškova treba ponovno uraditi i ponoviti proceduru javne nabavke.

## Ugovori

- Novčane kazne za loše izvođenje radova treba automatski da isključe isplatu bonusa za dobro izvođenje radova u drugim područjima;
- Ugovor o JPP mora da osigura da javni partner dobija minimum od 50 procenata iznosa refinansiranja, po mogućnosti sa stavkom koja određuje maksimum dobiti za privatni sektor;
- Ugovor mora da uključi klauzulu koja dozvoljava raskid ugovora zbog javnog interesa u slučaju nepredviđenih okolnosti;
- Za JPP u drumskom sektoru, plaćanje se ne sme zasnivati na očekivanom obimu saobraćaja, jer to može da dovodi do povećanja njegovog obima, što je suprotno evropskim klimatskim ciljevima i održivoj razvojnoj politici. Privatni sektor mora da snosi značajan deo finansijskog rizika funkcionisanje puteva;
- Ugovori moraju biti u skladu s ekološkim i radnim standardima, uključujući i priznavanje sindikata.

## Stupanje ugovora na snagu

- Javne vlasti koje predlažu JPP moraju pokazati kako će osigurati adekvatne kapacitete i finansije potrebne radi primene najviših standarda poslovanja.
- Ako se otkazivanje ugovora ozbiljno uzme u obzir, partner iz javnog sektora mora znati kada ga otkazati i biti spreman da iskoristi svoju moć. Javni sektor treba da napiše i sprovodi planove za nepredviđene situacije, a taj plan treba da bude deo ugovora koji se odnosi na procedure upravljanja, čak i kada je mala verovatnoća za to.<sup>47</sup>
- Javne vlasti moraju uraditi evaluaciju svih JPP projekata, i to treba biti javnosti dostupno. Evaluacija bi se trebala dva puta uraditi: prva, kada je završeno početno finansiranje i započeto poslovanje, i druga 4–6 godina nakon započetog poslovanja, da bi se mogući problemi sveli na minimum.

## Uloga MFI (međunarodnih finansijskih institucija)

### MFI bi trebale da:

- Budu progresivnije da osiguraju izradu procene dostupnosti i kalkulaciju uporednih troškova u projektima JPP u kojima učestvuju i da se te procene oslanjaju na razumne pretpostavke. Banke su javne institucije i moraju da osiguraju da javni sektor dobije pravu vrednost dobara za dati novac;
- Osiguraju kvantifikovanje i analizu prepreka za buduća javna trošenja dugoročnih kumulativnih efekata JPP i drugih obaveza po javni budžet;
- Osiguraju da javna vlast objavi dokumente projekta, poput uporednih troškova javnog sektora i metodologije, primerke nacрта i potpisane verzije ugovora, informaciju o dostupnosti/isplativosti; što može sadržavati pregled kriterijuma za čuvanje informacija o projektu na osnovu poslovne tajne;
- Osiguraju da javna vlast adekvatno pokaže kako će nadzirati i pojačati standarde sprovođenja: u slučaju da javna vlast nema dovoljno kapaciteta za efikasan rad, MFI ne trebaju da finansiraju projekte po modelu JPP.

- Radije izdaju zajmove za javne, nego za privatne partnere, kako bi smanjili troškove finansiranja, tako da odluka o uključenju privatnog sektora ne bude doneta na osnovu toga što to predstavlja mogućnost da se projekat vodi van javnog budžeta;
- Daju razumne zajmove samo za one projekte u kojima drugačije finansiranje nije moguće;
- Osiguraju da su sve komponente uključene u projekt, zbog eventualnog kasnijeg poskupljenja samog projekta;
- Postave jasne granice povećanja troškova i specifikuju promene koje oni mogu da prihvate za vreme odabira ponuđača i da budu sposobne da odustanu od projekta ako javnost ne dobija pravu vrednost za uložena sredstva;
- Sprovedu javno dostupnu evaluaciju- poimence svih projekata JPP, kao i da razmisle o dve evaluacije za isti projekat koje bi se mogle izvršiti u istom vremenskom roku sa evaluacijom javnih vlasti. Treba voditi brigu o konsultovanju sa svim zainteresovanim grupama da bi se osigurala uravnotežena analiza i da bi se uključili komentari koji su često negativni.
- Razmisle o zajmu za JPP projekte za sektore poput vodne infrastrukture, gde su potrebna poboljšanja u upravljanju, npr. tamo gde se dobro vođena gradska preduzeća mogu povezati sa onima koji su im potrebni za povećanje kapaciteta;
- Prebace zajmove prema održivim metodama transporta, energije i upravljanja otpadom.

## Autoput Horgoš-Požega

Grana Xb Panevropskog koridora X se proteže od srpsko-mađarske granice do granice sa Crnom Gorom, preko Beograda i Požege u centralnoj Srbiji. Ovaj put je nastavak mađarskog M5 autoputa. Projekat se sastoji iz nadogradnje postojećeg polu-autoputa do profila punog autoputa od Horgoša na granici preko Novog Sada, i izgradnje profila punog autoputa od Beograda do Požege, koja se nalazi oko 160 km jugozapadno od Beograda.

Put je planiran da bude izgrađen po šemi izgradi-upravljaj-prenesi ili na engleskom BOT (Build-Operate-Transfer), što znači da koncesionar treba da finansira, izgradi, i naplaćuje putarine i nakon 25 godina put da vrati državi. Ukupna cena projekta je ocenjena na EUR 1–1.5 milijardi. Izgradnja autoputa i dodela koncesije F.C.C. Construction iz Španije i njenom austrijskoj ćerki kompaniji Alpine Mayreden Bau je odobrena u proleće 2007, a potom je kompanija Porr iz Austrije preuzela udeo posla firme F.C.C. Construction iz Španije nakon što se ona povukla iz projekta.<sup>48</sup>

Od samog početka se videlo da je izgradnja ovog puta politički, finansijski i ekološki sumnjiva. Prvo sporno pitanje je obuhvatilo odluku o dodeljivanju prava koncesionaru da prikuplja putarinu na već postojećem polu-autoputu Horgoš–Novi Sad i autoputu Novi Sad–Beograd. To je automatski značilo da će Vojvodina biti oštećena gubitkom od minimum 220 miliona eura za vek trajanja koncesije (za scenario gde nema porasta obima saobraćaja u periodu koncesije).

Prema zakonskoj regulativi o koncesijama u Srbiji, pokrajinska vlast je trebala biti konsultovana za ovaj projekat. Ipak to se nije desilo premda je projekat trebao da bude potpomognut prihodom postojećeg autoputa sa teritorije Vojvodine, čija izgradnja je započela 70-tih godina i završena 1988. Finansiranje tog puta je bilo obezbeđeno kreditom Svetske Banke od 114.5 miliona američkih dolara i zajma Evropske investicione banke od 24 miliona eura pokrajini koja je dug i otplatila iz svog budžeta, no ipak je pravo sakupljanja putarine trebalo biti dato koncesionaru koji nije učestvovao u izgradnji ovog puta.

Izvodljivost projekta ostaje kao ozbiljno pitanje pošto je predviđeni dnevni saobraćaj mali, ne dostižući nikada više od 10–12 000 vozila na potezu između Beograda i Požege – što je jedina nova deonica puta koja treba biti izgrađena i razlog čitave koncesije. Ovi pokazatelji su bili razlog zašto je koncesionar tražio garancije Vlade Srbije da razlika između željenih 200 miliona eura godišnjeg profita i stvarne dobiti od naplate putarina bude pokrivena budžetom Srbije i data koncesionaru direktno.

Još 2005 godine su eksperti Međunarodnog Monetarnog Fonda upozorili da Srbija nema iskustva u dodeljivanju koncesija i da bi ugovor Horgoš–Požega mogao biti štetan po državu.<sup>49</sup> Ironično, sa tipom garancija koji je tražen, interes koncesionara je da ima što manji saobraćaj jer će to dovesti do manjih troškova održavanja. Međutim, interes države je da pospeši što veći obim saobraćaja, a to opet povećava negativan uticaj saobraćaja po životnu sredinu. Bez obzira šta se desi, za koncesionara je to u svakom slučaju dobitna kombinacija.

Nakon žestokog pritiska pokrajinskog parlamenta, eksperata, poverenika za informacije od javnog značaja, medija i NVO-a, tekst ugovora između Vlade Srbije i koncesionara je objavljen na internetu avgusta 2007, međutim bez glavnih delova vezanih za finansije i garancije u projektu. Otpor srpske vlade i same kompanije da objavi ove informacije bio je jasan znak da je ugovor nepovoljan po Srbiju.

Posle proglašenja nezavisnog Kosova 17. februara 2008, što je prouzrokovalo političku nestabilnost u Srbiji, konzorcijum je u prvi mah propustio da obezbedi finansijske garancije ugovora, tvrdeći da je njegov finansijer, Deutsche Bank, odustala od nastavka projekta.

Posle prolećnih izbora u Srbiji, nova vlada je odlučila da prekine ugovor sa izabranim konzorcijumom zbog zahteva konzorcijuma da se produži period izgradnje za četiri godine, produži period koncesije sa 25 na 30 godina i da vlada garantuje dobit koncesionaru u slučaju slabog saobraćaja. U vreme pisanja ovog teksta koncesionar i vlada su u pregovorima oko uslova za prekid ugovora.<sup>50</sup>

Međutim Vlada Srbije nije odustala od ovog projekta kao takvog, nego je odlučila da pokuša da ga finansira svojim sredstvima i pozajmicama od međunarodnih finansijskih institucija. Bez obzira na verovatnoću da je projekat neisplativ i štetan po javni interes, vlada i dalje stupa u projekat jer ima loše vođstvo kada je u pitanju saobraćaj, nema strategiju razvoja održivog saobraćaja i nema ispita javnosti u pogledu porasta javnog zaduživanja.

## Uređaj za prečišćavanje otpadnih voda Zagreb

### **Ključne reči:**

- **Loša raspodela rizika s velikim naknadama za stanovnike i firme**
- **Nedostatak transparentnosti**
- **Predimenzionisani projekat**
- **Kontroverzni sistem naplate**
- **Dugoročni ugovor s nepovoljnim uslovima**

Uređaj za prečišćavanje otpadnih voda, koji je otvaran u periodu od 2004 do 2007 godine, izgrađen je da poboljša kvalitet vode reke Save. Tome se niko nije protivio, ali projekat koji se iz te težnje razvio bio je krajnje problematičan te je građane Zagreba koštao više nego što je očekivano.

Samo postrojenje vodi preduzeće Zagrebačke otpadne vode (ZOV), u čijoj će nadležnosti uređaj ostati sledećih 28 godina, sve dok se ne prebaci u nadležnost druge firme, kako stoji u BOT (Build-Operate-Transfer) ugovoru. Zagrebačke otpadne vode u vlasništvu su Konzorcija kojeg čine RWE Aqua GmbH (preduzeće u vlasništvu nemačke firme RWE AG), te WTE Wassertechnik (preduzeće u vlasništvu austrijske firme EVN AG). Ostalih 3 % poseduje Vodoprivreda Zagreb, komunalno preduzeće grada Zagreba<sup>51</sup>, koje je delimično privatizovano.

### **Lutrija oko cene**

Evropska banka za obnovu i razvoj (EBRD) je 2001 godine odobrila kredit od 55 miliona eura za projekat, zajedno s dodatnih 115 miliona eura Nemačke banke Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW).<sup>52</sup> Međutim konačna cena projekta narasla je nekoliko puta te je još uvek obavijena velom misterija. Neki od navedenih iznosa bili su:

- 176 miliona eura (Odluka gradske skupštine, 2001)<sup>53</sup> (DM 352 000 200)
- 292,7 miliona (EBRD, kraj 2003).<sup>54</sup>
- 220 miliona eura (Proleće 2007),<sup>55</sup>
- 253 million eura (Gradska vlada, decembar 2007)<sup>56</sup>

- 326,7 miliona (EBRD, kraj 2007<sup>57</sup> – poskupljenje zbog povećanja kapaciteta i nadogradnje)
- 265 miliona (Gradska vlada, maj 2008)<sup>58</sup>

Velika je razlika između troškova iznesenih od strane EBRDa i onih iznesenih od strane Gradskog veća grada Zagreba, što povećava sumnju da gradsko veće ne želi otkriti tačan iznos projekta. Sam ugovor nikada nije pušten u javnost.

Opravdanja koja su data za povećanje cena uključivala su paket od 7 mera, koje uključuju i povećanje kapaciteta obrade prečištača što je koštalo 19.2 miliona eura.<sup>60</sup> Ostala proširenja i nadogradnje projekta koštala su 15,2 miliona eura, a trebalo je sanirati i prekriti glavni odvodni kanal koji je koštao 16,3 miliona eura.<sup>61</sup> Prekrivanje smrdljivog odvodnog kanala, koji prolazi kroz siromašno zagrebačko predgrađe, spomenuto je u saopštenju EBRDa, 2001 godine,<sup>62</sup> međutim, nejasno je zašto grad nije tada odobrio te troškove već je to učinio sedam godina kasnije. Te su izmene projekta u završnici trebale opravdati iznos od 50,7 miliona eura dodatnih troškova.

Dodatni troškovi proizlaze iz činjenice da projekat u sebe nije uključio konačno rešavanje otpadnog mulja koji je proizvod procesa prečišćavanja. Iako su anaerobni digestori deo prvobitnog projekta, urađeni su tako da to ne predstavlja trajno rešenje za zbrinjavanje mulja. Čini se da je taj nedostatak učinjen namerno, da bi se, pored Centralnog uređaja za prečišćavanje otpadnih voda Zagreba (CUPOVZa), opravdala i izgradnja spalionice otpada predložena od strane Novum preduzeća u vlasništvu firme WTE Wassertechnik. Postrojenje za termičku obradu otpada nije bilo uključeno u studiju o proceni uticaja na životnu sredinu (EIA) za CUPOVZ projekat, a cena izgradnje postrojenja se kreće od 170 do 290 miliona eura te nije uključena u projekat prečištača otpadnih voda.



Prečištač otpadnih voda u Zagrebu. Foto: UZOR

## Potpuno neprikladan projekat

Povećanje troškova još više zabrinjava zbog izveštaja stručne komisije izabrane od gradskog veća, koja je donela zaključak da postoji potpuna neprilagođenost projekta i trenutnog stanja kanalizacionog sistema, i koja je istakla da neće doći do očekivanih poboljšanja.<sup>63</sup> Komisija je izjavila da se sistem odvođenja u Zagrebu prvo mora obnoviti te prepraviti na način da se odvoje atmosferske vode sa okolnih planina od gradskih otpadnih voda. To je bilo preporučeno iz razloga da se izbegnu velike varijacije u količini i zamućenosti voda čije je prečišćavanje potrebno. Komisija je takođe zaključila da će troškovi CUPOVZ predstavljati veliki finansijski teret za korisnike sistema.<sup>64</sup>

Komisija je umesto toga predložila :

- Pre predloga odgovarajućih rešenja, potrebno je bilo analizirati kvalitet vode reke Save. Projekat je trebalo realizovati postepeno te u isto vreme vršiti nove analize, istraživanja i treninge
- Razdvojiti atmosferske vode od sistema kanalizacije da bi pospešili rad opreme za prečišćavanje voda.
- Instalirati jednostavne mehaničke prečistače (deset puta jeftinije) te postepeno dograđivati gradski odvodni sistem<sup>65</sup>
- Izgraditi retenzijske sisteme da se uspori tok atmosferskih voda prema Savi

Gradsko veće odbilo je komentare te je raspustilo komisiju.<sup>66</sup> Odluke koje su uključivale izgradnju Domovinskog mosta takođe su bile kontrovezne. Most je povećao cenu projekta za 27.6 miliona eura.<sup>67</sup> Njega plaćaju građani kroz račune za vodu, iako već plaćaju dodatke namenjene za izgradnju puteva. Stručna Komisija takođe je potvrdila da je most bio nepotrebni trošak, jer most ne bi bio potreban da se na južnom delu grada izgradio manje postrojenje za prečišćavanje otpadnih voda.<sup>68</sup>

## Ko dobija, ko gubi?

Grad Zagreb 2004. godine počeo je plaćati ZOVu mesečne naknade za prečistač otpadnih voda, bez obzira na svotu novca sakupljenu od građana i od firmi. Iako je ideja JPP raspodeliti rizik između javnog i privatnog sektora, u ovom projektu je javni sektor snosio „rizik potražnje“, dok je privatni sektor, odnosno izvođač i operater snosio samo mnogo mekši „rizik dostupnosti usluge“. To znači da ZOV mora osigurati funkcionalnost postrojenja, dok se grad obavezuje plaćati gubitak nastao neplaćanjem računa stanovnika.

Mesečne naknade u 2004. godini iznosile su 28.1 miliona eura,<sup>69</sup> iako je od aprila pa nadalje radio samo mehanički deo prečistača. Izveštaj državne revizije dao je zaključak da je u periodu od aprila 2004. do kraja 2006. godine grad već isplatio deo od **75.5 % osnovne cene**<sup>70</sup> izgradnje, što postavlja pitanje zašto grad nije **izvršio projekat do kraja kroz procedure klasične javne nabavke**. Grad Zagreb obvezao se platiti ZOVu iznos od 44,79 miliona eura u 2007. godini, s povećanjem do 48,12 miliona eura u 2010. godini, s ukupnim iznosom od **294.15 miliona eura u periodu od 2007–2010, što je daleko veći iznos nego izvorno ulaganje**.<sup>71</sup>

Od sredine 2004. godine, kada je u pogon stavljen mehanički deo postrojenja, cena je rasla nekoliko puta, posebno cena za vodu i posebno cena za zbrinjavanje otpadnih voda, kako za domaćinstva tako i za firme.

Rast cena vode i zbrinjavanja otpadnih voda za Zagreb u razdoblju od 2004–2008<sup>72</sup>

Datum	Porast naknade	Naknada za privredu	Naknada za domaćinstva
Početna cena 2004.	-	1,07 kn/m <sup>3</sup>	5,45 kn/m <sup>3</sup>
Službeni glasnik: 09/17. 05. 2004. Stupilo na snagu: 01. 05. 2004.	Nova naknada za CUPOVZ: Domaćinstva: 1,734 kn/m <sup>3</sup> Ostali korisnici: 7,026 kn/m <sup>3</sup>	18,10 kn/m <sup>3</sup>	7,19 kn/m <sup>3</sup>
Službeni glasnik: 01/30.01. 2006. Stupilo na snagu: 01. 02. 2006.	Povećanje cena za snabdevanje vodom i odvodnju do 39,3% za domaćinstva i 17,7% za ostale korisnike	19,29 kn/m <sup>3</sup>	8,39 kn/m <sup>3</sup>
Službeni glasnik: 18/21. 12. 2006. Stupilo na snagu: 01. 01. 2007.	Povećanje naknade za CUPOVZ za 63,3% Domaćinstva: 2,83 kn/m <sup>3</sup> Ostali korisnici: 11,47 kn/m <sup>3</sup>	24,71 kn/m <sup>3</sup>	9,73 kn/m <sup>3</sup>
Službeni glasnik: 18/31. 12. 2007. Stupilo na snagu: 01.01.2008.	Povećanje cena za snabdevanje vodom i odvođenje do 49,9% za domaćinstva i ostale korisnike.	28,69 kn/m <sup>3</sup>	11,85 kn/m <sup>3</sup>

Cene vode za privredu od početka rada postrojenja narasle su za 250%, dok su za domaćinstva narasle za više od 200% bazne cene postavljene u 2004 godini.

Dok se rast cena još može opravdati dodatnim ulaganjima i unapređivanjem kvaliteta usluge, upitna veličina i funkcionalnost projekta spojena s rastom cena dovela je do negodovanja firmi i sindikata. Porast cene vode koji se mesečno kretao od 6,2–7,6 eura<sup>73</sup> s uporednim povećanjem naknada za javni prijevoz, zbrinjavanje otpada te porastom cene hrane i nafte širom sveta, dovelo je do još većih problema. Zbog toga je u aprilu 2008, Vlada imenovala komisiju koja će nadgledati povećanje cene, te je ostvarena saradnja s gradom Zagrebom, a cena vode stabilizovana na 11.22 kn/m<sup>3</sup> kubnih.<sup>74</sup>

Nekoliko firmi još uvek odbija plaćati tako visoke naknade. Od 27. 08. 2004 do danas, plaćeno je samo 20 miliona, od ukupnog duga od 53 miliona kuna.<sup>75</sup> Jedan od najvećih protivnika plaćanja tako visokih naknada jeste firma za proizvodnju plastičnih i petrohemijskih proizvoda DIOKI, koja tvrdi da plaća cenu količine vode koja ulazi u postrojenje, a ne vode koja izlazi iz postrojenja te zahteva obradu. Tačnije, firma plaća 150 miliona m<sup>3</sup> vode koja ulazi u postrojenje, umesto 100 miliona m<sup>3</sup> koja se ispušta odvodnim kanalom. Od kraja 2007. godine, grad Zagreb je podneo dva postupka zaplene od 30 miliona kuna protiv firme DIOKI, koja je, u decembru 2007. reagovala izdavanjem plaćenog oglasa „Hoćemo čiste račune za prečistač.“ Oglas je izašao u nekoliko dnevnih novina, te je sadržavao popis razloga nezadovoljstva. Ostale firme koje koriste vodu za hlađenje uređaja, kao i proizvođači napitaka, izrazili su svoje negodovanje.<sup>76</sup>

Kada je 2006. godine ZOV izjavio da će zbog dugova firmi morati zatvoriti postrojenje, grad Zagreb morao je kroz gradski budžet podmiriti dugove<sup>77</sup>, međutim, nije uspeo zadovoljiti više od 30% svih potraživanja.<sup>78</sup> Kasnije, krajem 2007 godine, gradske opozicione stranke HDZ i HSLŠ predlažu amandman za smanjenje isplate budžetskog novca zagrebačkim otpadnim vodama, međutim amandman je odbijen jer je Grad Zagreb odbio raskinuti ugovorne obaveze.<sup>79</sup> U isto vreme, zamenik gradonačelnika grada Zagreba, Ivo Jelušić, objavio je u poslovnim dnevnim novinama, Poslovni dnevnik, da će Gradsko Veće ipak razmotriti zahtev za izmenama ugovora, iako je teško poverovati da će ZOV na to pristati.<sup>80</sup>

# Napomena

- 1 European Commission: Green Paper On Public-Private Partnerships And Community Law On Public Contracts And Concessions, COM(2004) 327 final, 30.4.2004.
- 2 HM Treasury: Infrastructure Procurement: Delivering Long-Term Value, mart 2008. str.6
- 3 Fredrick Korfker and Nicolas Mathieu, EBRD: EBRD's Past Experience from PPP Operations, Lessons Learned and Recommendations, 24-25 april 2008. str.4
- 4 Ibid, str.6
- 5 Campbell Thomson, Judith Goodwin: Evaluation of JPP projects financed by the EIB, European Investment Bank, mart 2005. str.15
- 6 Campbell Thomson, Judith Goodwin: Evaluation of JPP projects financed by the EIB, European Investment Bank, mart 2005. str.15
- 7 European Commission Green Paper on public-private partnerships and Community law on public contracts and concessions, COM/2004/0327 final, 2004. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52004DC0327:EN:HTML>
- 8 Na primjer [http://ec.europa.eu/ten/transport/financing/partnership\\_en.htm](http://ec.europa.eu/ten/transport/financing/partnership_en.htm)
- 9 Deloitte: iGAAP alert: IFRIC 12, Service Concession Agreements, februar 2007. [www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/UK\\_Audit\\_iGAAP\\_Alert\\_February07\(2\).pdf](http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/UK_Audit_iGAAP_Alert_February07(2).pdf)
- 10 Nina Budina, Hana Polackova Brix, Timothy Irwin: Public-Private Partnerships in the New EU Member States - Managing fiscal risks, World Bank Working Paper No. 114, jun 2007, str.16
- 11 Mark Hellowell and Allyson Pollock: Private Finance, Public Deficits - A report on the cost of PFI and its impact on health services in England, Centre for International Public Health Policy, 12 septembar 2007.
- 12 Andreas Brenck, Thorsten Beckers, Maria Heinrich, and Christian von Hirschhausen: Public-private partnerships in new EU member countries of Central and Eastern Europe, EIB Papers, Volume 10, No. 2, 2005 str.94 and 100.
- 13 "overall blended cost of capital"
- 14 Audit Scotland: Taking the initiative: Using PFI contracts to renew council schools, Audit Commission, jun 2002, p. 58-59.
- 15 Terry Macalister: "PFI triples profits say firms" The Guardian, 08.09.2003, <http://business.guardian.co.uk/story/0,,1037267,00.html>
- 16 Prezentacija Davida Pricea, Senior Research Fellow, Centre for International Public Health Policy, University of Edinburgh, 16 april 2008.
- 17 Eng. Public Sector Comparator
- 18 Nicholas Timmins: "Warning of 'spurious' figures on value of PFI", Financial Times, 05.06.2002
- 19 George Monbiot: Private Affluence, Public Rip-Off, The Spectator, 10 mart 2002
- 20 Atkins: Update on Best International Practices in Public Private Partnership with Regards to Regional Policy Issues, Review Report, EBRD, novembar 2005, str.58
- 21 Atkins: Update on Best International Practices in Public Private Partnership with Regards to Regional Policy Issues, Review Report, EBRD, novembar 2005, str.57-59
- 22 House of Commons Committee of Public Accounts: HM Treasury: Tendering and benchmarking in PFI, Sixty-third Report of Session 2006-2007, 10 oktobar 2007, str.7
- 23 Patricia Leahy, Director of PPPs, UK National Audit Office: Lessons from the Private Finance Initiative in the United Kingdom, EIB Papers Volume 10, No.2, 2005, str.63
- 24 Prezentacija Davida Pricea, Senior Research Fellow, Centre for International Public Health Policy, University of Edinburgh, 16 april 2008.
- 25 HM Treasury: PFI: Meeting the investment challenge, HM Treasury, 2003. str.4 6
- 26 UK National Audit Office: PFI: Construction Performance, London: The Stationery Office, 5 februar 2003. str.3
- 25 Allyson M. Pollock, David Price, and Stewart Player: An Examination of the UK Treasury's Evidence Base for Cost and Time Overrun Data in UK Value-for-Money Policy and Appraisal, Public Money and Management, april 2007.
- 28 EIB Operations Evaluation Department: Evaluation of PPP Projects Financed by the EIB, mart 2005. str.4
- 29 Armin Riess, Deputy Head of the Economic and Financial Studies Division of the EIB: Is the PPP model applicable across sectors? EIB Papers, Volume 10, No. 2, 2005. str.11
- 30 Terry Macalister: "PFI triples profits say firms" The Guardian, 08.09.2003. <http://business.guardian.co.uk/story/0,,1037267,00.html>
- 31 Armin Riess, Deputy Head of the Economic and Financial Studies Division of the EIB: Is the PPP model applicable across sectors? EIB Papers, Volume 10, No. 2, 2005. str. 25
- 32 BBC1: Prison Undercover: The Real Story, 9 mart 2005, [http://news.bbc.co.uk/2/hi/programmes/real\\_story/4319627.stm](http://news.bbc.co.uk/2/hi/programmes/real_story/4319627.stm), cited in Public Services International Research Unit: Prison Privatisation Report International, No. 67, mart 2005, <http://www.psiu.org/justice/ppri67.htm#UK>

- 33 Allyson M Pollock, Jean Shaoul, Neil Vickers: Private finance and "value for money" in NHS hospitals: a policy in search of a rationale? *British Medical Journal* 324, 18 maj 2002, str. 1205
- 34 South London and Maudsley Strategic Health Authority: Acute Sector deficits in SE London, 2007. cited in Mark Hellowell and Allyson Pollock: Private Finance, Public Deficits – A report on the cost of PFI and its impact on health services in England, Centre for International Public Health Policy, 12 septembar 2007. str.24
- 35 Allyson M Pollock, Jean Shaoul, Neil Vickers: Private finance and "value for money" in NHS hospitals: a policy in search of a rationale? *British Medical Journal* 324, 18 maj 2002. str. 1209
- 36 Commission for Architecture and the Built Environment briefing: Assessing secondary school design quality, CABE, 3 jul 2006.
- 37 Andrea Renda and Lorna Schrefler: Public-Private Partnerships – National experiences in the European Union, Centre for European Policy Studies, Brussels, 22.02.2006, str.5
- 38 Andreas Brenck, Thorsten Beckers, Maria Heinrich, and Christian von Hirschhausen: Public-private partnerships in new EU member countries of Central and Eastern Europe, *EIB Papers*, Volume 10, No. 2, 2005. str.103
- 39 Na primer odluka "zimske tarife" u Hrvatskoj, doneta u decembru 2005. bila je motivisana pojavom manjeg broja vozila od očekivanog na autoputevima Hrvatske.
- 40 House of Commons Committee of Public Accounts: The refinancing of the Norfolk and Norwich PFI Hospital, 27 mart 2006.
- 41 Campbell Thomson, Judith Goodwin: Evaluation of PPP projects financed by the EIB, European Investment Bank, mart 2005. str.21
- 42 Fredrick Korfker and Nicolas Mathieu, EBRD: EBRD's Past Experience from PPP Operations, Lessons Learned and Recommendations, 24–25 april 2008. str.4
- 43 World Bank: Implementation Completion and Results Report (IBRD–4 6100) on a loan in the amount of US\$24.25 million to the Ukraine for a Lviv Waste and Wastewater project, jul 23, 2008. str.12
- 44 World Bank: Implementation Completion and Results Report (IBRD–4 6100) on a loan in the amount of US\$24.25 million to the Ukraine for a Lviv Waste and Wastewater project, jul 23, 2008. str.15
- 45 Nina Budina, Hana Polackova Brix, Timothy Irwin: Public-Private Partnerships in the New EU Member States – Managing fiscal risks, *World Bank Working Paper No. 114*, jun 2007. str.21
- 46 Nina Budina, Hana Polackova Brix, Timothy Irwin: Public-Private Partnerships in the New EU Member States – Managing fiscal risks, *World Bank Working Paper No. 114*, jun 2007. str.21
- 47 Patricia Leahy, Director of PPPs, UK National Audit Office: Lessons from the Private Finance Initiative in the United Kingdom, *EIB Papers Volume 10, No.2*, 2005. p.69
- 48 Glas javnosti: Porr gradi autoput Horgos-Pozega, 09.10.2007, <http://www.glas-javnosti.co.yu/clanak/glas-javnosti-09-10-2007/porr-gradi-autoput-horgos-pozega>
- 49 B92: Motorway concession proceeds despite IMF warnings, 07.11.2005 <http://www.invest-in-serbia.com/modules.php?name=News&file=article&sid=25922>
- 50 Balkan Insight: Serbian Government Scraps Highway Deal, 16 jul 2008. <http://www.balkaninsight.com/en/main/news/11850/>
- 51 Saopštenje medije EBRD: EBRD helps Croatia's Zagreb clean up its waste, 14.12.2001. <http://www.ebrd.com/new/pressrel/2001/01dec14x.htm>
- 52 Saopštenje za medije EBRD: EBRD helps Croatia's Zagreb clean up its waste, 14.12.2001. <http://www.ebrd.com/new/pressrel/2001/01dec14x.htm>. Zadnja cifra je bila 4 2 200 000 eura (EBRD investments in Croatia 1991-2007, EBRD webpage [www.ebrd.com](http://www.ebrd.com))
- 53 Skupština grada Zagreba, Zaključak o davanju koncesije za obavljanje komunalne djelatnosti pročišćavanja otpadnih voda na području Grada Zagreba, 14. decembar 2000.; Vladimir Simic: Pravni aspekti Zagreba- Pročišćivač otpadnih voda Zagreb, *Građevinar Magazine* 53 (2001) 4, 261-271, 16.3.2001.
- 54 EBRD Statement of cumulative net commitments, Croatia 31.12.2003.
- 55 Ivan Pandzic: Milijuni eura izgubljeni u cistijoj vodi, *Poslovni Dnevnik*, 15.01.2007. <http://www.poslovni.hr/31139.aspx>
- 56 Plamenko Cvitic: Industrial blow against Milan Bandic, *Nacional*, English Edition, 22.12.2007.
- 57 EBRD investments in Croatia 1991-2007. EBRD webpage [www.ebrd.com](http://www.ebrd.com)
- 58 Odgovor EBRD na e-mail zahtjev za informacijama, 10 septembar, 2008.
- 59 Prezentacija gradske službe za ekonomiju, maj 2008. [http://www.zagreb.hr/UserDocsImages/svibanj\\_prezentacija\\_HR2008.ppt](http://www.zagreb.hr/UserDocsImages/svibanj_prezentacija_HR2008.ppt).
- 60 Odluka u julu 2006. Ivan Pandzic: Zbog novih troškova precistaca Zagrepčanima skuplja voda, 14.07.2006, <http://www.poslovni.hr/17587.aspx>
- 61 Odluka od 25 novembra 2005. Ivan Pandzic: Milioni eura izgubljeni u cistijoj vodi, *Poslovni Dnevnik*, 15.01.2007, <http://www.poslovni.hr/31139.aspx>, Ivan Pandzic: Zbog novih troškova precistaca Zagrepčanima skuplja voda, 14.07.2006, <http://www.poslovni.hr/17587.aspx>
- 62 Priopćenje za medije EBRD: EBRD helps Croatia's Zagreb clean up its waste, 14.12.2001. <http://www.ebrd.com/new/pressrel/2001/01dec14x.htm>
- 63 Jorgensen, Prof.dr.sc Sven Erik et al.: Zaključak komisije, 12.09.2000.
- 64 Jorgensen, Prof.dr.sc Sven Erik et al.: Zaključak komisije, 12.09.2000.

- 65 Zmaić, Bojan, Sastanak sa Pippom Gallop 17.03.2005.
- 66 Zmaić, Bojan, Sastanak sa Pippom Gallop 17.03.2005.
- 67 Kramaric, Claudio, Zagrepčani će odlučiti o prečištaću s mostom ili bez njega, a potom sve platiti? Vjesnik, 30.08.2000.
- 68 Jorgensen, Prof.dr.sc Sven Erik et al.: Zaključak komisije, 12.09.2000.
- 69 Jorgensen, Prof.dr.sc Sven Erik et al.: Zaključak komisije, 12.09.2000.
- 70 Izveštaj državne revizije za grad Zagreb, 2006, [www.revizija.hr/izvjesca/2008-rr/2-izvjesce-o-obavljenim-revizijama/02-lokalne-jedinice/01-grad-zagreb.pdf](http://www.revizija.hr/izvjesca/2008-rr/2-izvjesce-o-obavljenim-revizijama/02-lokalne-jedinice/01-grad-zagreb.pdf)
- 71 Zagrebački komunalni vjesnik: ZOV poskupeo vodu, 23.01.2007. <http://193.198.60.202/komunalni/arhiva/343/str05.pdf>
- 72 Snabdevanje vodom i odvodnja website: <http://www.vio.hr/default.asp?id=35>
- 73 Ivan Pandzic: Od 1. januara u Zagrebu skuplji voda, odvoz otpada i javni prevoz, 28.12.2007. <http://www.poslovni.hr/65417.aspx>
- 74 Vjesnik: U Zagrebu od 1. maja jeftinija voda i odvoz smeca, 24.04.2008. <http://www.vjesnik.hr/html/2008/04/24/Clanak.asp?r=unu&c=1>, dovod i odvodnja vode website: <http://www.vio.hr/default.asp?id=35>
- 75 Hrgovic, Maja: Industrijski potrosaci od maja nisu platili racune za preciscavanje otpadnih voda, Novi List, 27.08.2004.
- 76 Plamenko Cvitic: Industrial blow against Milan Bandic, Nacional, English Edition, 22.12.2007.
- 77 Ivan Pandzic: Precistac ce doseci cenu od cak 235 miliona eura, Poslovni Dnevnik, 08.09.2006, <http://www.poslovni.hr/21535.aspx>
- 78 Tomislav Marinovic: Ljubicic najavio strože mere naplate duznicima, Vjesnik, 11.12.2007. <http://www.vjesnik.hr/html/2007/12/11/Clanak.asp?r=zag&c=3>
- 79 Tomislav Marinovic: Ljubicic najavio strože mjere naplate duznicima, Vjesnik, 11.12.2007. <http://www.vjesnik.hr/html/2007/12/11/Clanak.asp?r=zag&c=3>
- 80 Ivan Pandzic: Jelusic: Mijenjat cemo nepovoljni ugovor sa ZOV-om o prociscavanju, Poslovni Dnevnik, 27.12.2007, <http://www.poslovni.hr/65296.aspx>

“Rasprave se u SI Evropi radije fokusiraju na pitanje kako najbolje primeniti JPP, nego da li primeniti taj model uopšte. Međutim, u Velikoj Britaniji, kolevki JPP-a, taj model je bio žestoko kritikovan pa se postavlja pitanje: srljaju li to zemlje srednje i istočne Evrope – podstaknute snažnim zagovaračkim pritiskom – u široku primenu diskreditovanog investicionog mehanizma?”



Centar za ekologiju i održivi razvoj (CEKOR)  
[www.cekor.org](http://www.cekor.org)



Save Yuntolovo Public Environmental Movement  
[sos-yuntolovo.spb.ru](http://sos-yuntolovo.spb.ru)



Transparency International – Czech Republic  
[www.transparency.cz](http://www.transparency.cz)



CEE Bankwatch Network  
[www.bankwatch.org](http://www.bankwatch.org)