

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

SPECIALISTIČNO DELO

**MANAGEMENT NAROČIL V
SLOVENSKI VOJSKI**

Ljubljana, april 2005

DARKO PEČE

IZJAVA

Študent Darko Peče izjavljam, da sem avtor tega specialističnega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom prof. dr. Rudija Rozmana in skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim objavo specialističnega dela na spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 25.04.2005

Darko Peče

KAZALO VSEBINE

1. UVOD	1
2. UPRAVLJANJE IN RAVNANJE	4
2.1. STRATEŠKO PLANIRANJE	5
2.2. SMERNICE ZA DELO MO, RESOLUCIJA O SPLOŠNEM PROGRAMU RAZVOJA IN OPREMLJANJA SV.....	7
2.3. TAKTIČNO PLANIRANJE	8
2.3.1. <i>Letni načrt dela</i>	8
2.3.2. <i>Proračun</i>	9
2.3.3. <i>Sestava proračuna</i>	10
2.4. KONTROLIRANJE.....	11
2.4.1. <i>Vloga in pomen kontrolne funkcije v SV</i>	11
2.4.2. <i>Zaključni račun državnega proračuna za neposrednega uporabnika proračuna</i>	14
2.4.3. <i>Poročilo o doseženih ciljih proračunskega uporabnika</i>	14
3. JAVNO NAROČANJE IN JAVNE FINANCE	16
3.1. JAVNONAROČANJE.....	17
3.2. PREDSTAVITEV PRAVNEGA REDA IN POSTOPKOV JAVNIH NAROČIL	18
3.2.1. <i>Pravna ureditev področja javnih naročil</i>	18
3.2.2. <i>Postopki javnega naročanja</i>	20
3.2.2.1. <i>Oddaja naročila po odprtem postopku</i>	21
3.2.2.2. <i>Oddaja naročila po omejenem postopku</i>	22
3.2.2.3. <i>Postopek s pogajanjem brez predhodne objave</i>	22
3.2.2.4. <i>Postopek s pogajanjem brez predhodne objave</i>	23
3.2.2.5. <i>Neposredna sklenitev pogodbe</i>	23
3.2.3. <i>Razpisna dokumentacija</i>	23
3.2.3.1. <i>Tehnične specifikacije</i>	24
3.2.3.2. <i>Garancije ponudnikov (finančno zavarovanje)</i>	25
3.2.4. <i>Usposobljenost ponudnika na tehničnem in finančnem področju in pogoji naročnika</i>	26
3.2.5. <i>Javno odpiranje ponudb</i>	27
3.3. POGOJI IN MERILA ZA OCENJEVANJE PONUDB.....	28
3.3.1. <i>Pogoji in merila v ZJN</i>	28
3.3.2. <i>Pogoji in merila v direktivah Sveta EGS</i>	31
3.3.3. <i>Pogoji za ocenjevanje ponudb</i>	32
3.3.4. <i>Merila za ocenjevanje ponudb</i>	33
3.3.4.1. <i>Osnovne vrste meril</i>	33
3.3.4.2. <i>Vrste meril po namenu</i>	36
3.3.4.3. <i>Delitev meril glede na način uporabe</i>	37
3.4. OCENJEVANJE PONUDB NA PODLAGI POGOJEV IN MERIL.....	38
3.4.1. <i>Pogostnost uporabljenih meril</i>	39
3.4.2. <i>Primeri izračunov vrednotenja ponudb</i>	40

4. NAROČANJE V SLOVENSKI VOJSKI.....	43
4.1. NAROČILA V SV	43
4.2. LOGISTIČNI PROCES V SV	44
4.2.1. Oskrba v SV.....	44
4.2.1.1. Sprejem blaga na skladiščenje	45
4.2.1.2. Kriteriji pripravljenosti in vzdržljivosti	46
4.2.1.3. Zagotavljanje oskrbe z blagom	46
4.2.1.4. Razredi oskrbe	46
4.2.1.5. Izvajanje oskrbe z blagom	47
4.2.1.6. Izvajanje oskrbe s storitvami	48
4.2.2. Predpisi ki urejajo oskrbo	49
4.2.3. Proces oskrbe v SV	49
4.3. PROGRAM NABAV OPREME IN INFRASTRUKTURE	50
4.4. SISTEM OPREMLJANJA SV	51
4.4.1. Analiza sedanjega načina opremljanja	52
4.4.2. Predlog sprememb procesa opremljanja	54
4.4.3. Predlog obrazca za izvajanje oskrbe	57
4.5. NAROČANJE BLAGA IN STORITEV	59
4.5.1. Analiza sedanjega sistema naročanja	59
4.5.2. Predlog organizacije procesov naročil v enoti »X«	63
4.5.3. Matrika odgovornosti udeležencev procesa	66
4.5.4. Dokumenti za izvajanje naročil	66
5. PREDLOG ORGANIZACIJSKEGA PREDPISA ZA NAROČANJE	67
5.1. NAMEN PREDPISA	67
5.2. NORMATIVNE PODLAGE ZA PRIPRAVO PREDPISA	67
5.3. VSEBINA ORGANIZACIJSKEGA PREDPISA	68
5.3.1. Namen predpisa	68
5.3.2. Postopek naročila	68
5.3.2.1. Splošna pravila pri naročanju	68
5.3.2.2. Naročilo blaga in storitev za katero je sklenjeno pogodbeno razmerje	71
5.3.2.3. Naročilo blaga in storitev za katerega ni sklenjenega pogodbenega razmerja	71
5.3.2.4. Načini izvajanja naročil	72
5.3.2.5. Dobava naročenega blaga ali storitve	73
5.3.3. Dokumentacija v procesu naročanja	74
6. ZAKLJUČEK	81
LITERATURA	82
VIRI	84
PRILOGE	85

KAZALO SLIK

Slika 1	Ravnalni proces s kontrolno funkcijo v vlogi krmilnega elementa	12
Slika 2	Štirje koraki procesa kontrole	13
Slika 3	Postopek ocenjevanja ponudb	31
Slika 4	Primer procesa oskrbe v SV (razred I, III, in IV)	50
Slika 5	Obrazec za izdelavo načrta opremljanja in gradenj	53
Slika 6	Projektno-matrična struktura vodenja opremljanja	56
Slika 7	Predlog obrazca zahtevka za izdajo oziroma vračilo materialnega sredstva	58
Slika 8	Diagram naročanja v enoti "X" SV	64
Slika 9	Diagram naročanja po postopku zbiranja ponudb v enoti "X" SV.....	65
Slika 10	Del matrike odgovornosti procesa naročil po postopku zbiranja ponudb v enoti »X« SV	66

KAZALO TABEL

Tabela 1	Pregled objavljenih javnih razpisov v Ur.l. RS št. 39, 41, 43, 45 in 48 v letu 2002....	39
Tabela 2	Rezultati pri izračunu odstopanja od najnižje cene iz ponudb za dobavo blaga	42
Tabela 3	Rezultati pri izračunu odstopanja od povprečne cene iz ponudb za dobavo blaga.....	42
Tabela 4	Rezultati pri izračunu deleža odstopanja od najnižje cene glede na povprečno ceno...	43
Tabela 5	Razredi oskrbe v Slovenski vojski	47
Tabela 6	Preglednica izvedbenega postopka javnega naročila za gradbeno storitev	60

1. UVOD

Slovenska vojska (v nadaljevanju SV) je kot del Ministrstva za obrambo (v nadaljevanju MO) državna institucija in s tem nedobičkonosna združba, ki se financira s proračunskimi sredstvi. Nabava v javnem sektorju, pretežno v obliki javnih naročil, je oskrba javnega sektorja z blagom in storitvami na temelju pogodb, ki jih sklepajo uporabniki proračunskih sredstev z dobavitelji oziroma izvajalci (Marolt, 2003, str. 1). **Javno naročilo** je celoten skupek dejanj, ki jih opravi naročnik s ciljem nabave blaga, oddaje storitev ali gradenj, ne glede na vrednost naročila. Pri izvajanju nabave morajo biti zagotovljena temeljna načela javnega naročanja: gospodarnost, učinkovitost in preglednost porabe javnih sredstev ter zagotavljanje konkurence med ponudniki in njihove enakopravnosti. Nabava blaga in storitev v okviru javnega naročanja je torej predvsem v zagotavljanju smotrnejšega trošenja proračunskih sredstev in enakih konkurenčnih možnosti ponudnikov ter preprečevanju korupcije. Nabava za potrebe SV pa je v primerjavi z ostalimi proračunskimi uporabniki tudi specifična, saj za orožje in vojaško opremo ne veljajo temeljna načela javnega naročanja. Spremenjena vloga MO in nove naloge ter reorganizacija SV je povzročila precejšnjo razvejanost procesa nabave.

V specialističnem delu bom predstavil del logističnega področja v SV in sicer področje oskrbe. Pri tem bom prikazal kompleksnost tega področja in se osredotočil predvsem na **sistem naročanja**. Glede na zakonska določila je področje javnih naročil v MO sistemsko organizirano v sklopu samostojnega Sektorja za naročila, ki predpisuje navodila in spremlja zakonodajo ter izvaja postopke naročil večjih vrednosti. Prav tako izvaja večino postopkov nabave orožja in vojaške opreme, za katere ne velja Zakon o javnih naročilih (posebna zakonska določila) in v specialističnem delu niso podrobneje obravnavna. Sistem naročanja je povezan praktično z vsemi bistvenimi izvajalnimi funkcijami delovanja MO, oziroma SV. Nabava je namreč del oskrbovanja, ki je osrednje področje vojaške logistike. Nabavna funkcija je po preobrazbi SV bistven element procesa oskrbe, ki ima več razsežnosti, obvladovanje področja javnih naročil pa je pri tem najpomembnejše, saj je pridobivanje ustreznega blaga in storitev po ceni, kakovosti in v zahtevanih rokih večinoma težavna naloga.

Po procesu profesionalizacije SV se je potreba po sklepanju pogodbenih razmerij v sistemu javnih naročil še povečala. Glede na to, da SV praktično skoraj nima svoje produkcije, je popolnoma odvisna od delovanja sistema javnega naročanja (oskrbe), ki zaradi pomembnosti in obsežnosti nujno potrebuje usklajevanje (ravnanje) tehnično razdeljenega dela, zato sem ga poimenoval management (ravnanje) naročil, ki zajema planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje naročil. Management naročil tako kot vse ravnalne funkcije vključuje tudi usklajevanje, odločanje in delegiranje.

Reforme obrambnega sistema zaradi hitrih sprememb v varnostnem okolju močno vplivajo na planiranje in kontroliranje v MO, organizacijo in tudi samo opremljanje. **Intenzivnost reform** pa zahteva tudi ustrezno **odzivnost managementa naročil**. Cilj reform

obrambnega sistema je ustanovitev sil in zmogljivosti za našo obrambo, sodelovanje v skupni obrambi in aktivno sodelovanje v operacijah za podporo miru. Spreminjanje, razvoj in opremljanje SV imajo znaten vpliv tudi v ravnalnih procesih naročil.

Normativna ureditev javnih naročil je v Sloveniji zakonsko urejena šele od leta 1997, zato si izvajalci naročil šele pridobivamo izkušnje. Predpisi še vedno niso dovolj dorečeni in puščajo vrsto dilem. V okviru Sektorja za naročila MO in v SV so postopki javnega naročanja šele zadnji dve leti jasnejši in ustaljeni. Sektor za naročila je izvajalec razpisov in priprav pogodb z izvajalci oziroma dobavitelji za vsa naročila v MO, tudi za SV. V SV kot večinskem naročniku proces in ravnanje javnih naročil še ni podrobneje definirano. Enote SV so namreč dejanski naročniki za večino blaga in storitev, dobro in pravočasno pripravljene zahteve pa osnova za uspeh, to je gospodarno porabo javnih sredstev.

Postopki izvedbe naročila so v prvi vrsti odvisni od vrste blaga, torej ali gre za vojaško opremo in oborožitev, oziroma pri naročilih, ki so vezana na zakon o javnih naročilih, vrednost naročila. Tako poznamo naročila večjih vrednosti in naročila malih vrednosti. Zdajšnji način izvedbe naročila je kompliciran in premalo učinkovit, zato je potrebna integracija procesa opremljanja in zmanjševanje števila izvajalcev opremljanja (Resolucija o splošnem in dolgoročnem programu razvoja in opremljanja SV). Proces javnega naročanja je zapleten in naročnik mnogokrat ne dobi zelenega, ali pa so pri izvajanju naročil kršena pravila in zakonska določila. Slednje je bilo že večkrat ugotovitev revizij.

Pravna ureditev je, kot si lahko mislimo in kot jo poznamo iz vsakodnevnega dela, pri naročanju v SV zelo razvejana, nemalokrat birokratska, še večkrat pa predpisi posameznega vprašanja ne urejajo popolnoma. Tako se pri delu večkrat znajdemo v težavah, pred dilemo kaj je prav, kaj se še sme, kje je meja, saj nas na eni strani zavezuje želja po zakonitem ravnanju, na drugi strani pa zahteva po čimprejšnji izvedbi naloge. To dvojje si je velikokrat v nasprotju. Ko pa k temu dodamo še omejena finančna sredstva, ki jih zaradi prepozno sprejetih proračunov ali odobrenih finančnih načrtov SV tudi prepozno dobimo ter splošno zahtevo po gospodarnosti državne uprave, so problemi pred katerimi se nahajamo, resnično veliki (Primec, 2000, str. 16-21).

Javno naročanje samo po sebi sicer pritiska na ponudnike, da ponudijo čim nižjo ceno, vendar pa gre za področje, ki bi ga lahko najkrajše označili takole: od odgovornih delavcev v državni upravi pričakujemo, da bodo dobri komercialisti in sklenili dober posel, iz rok pa smo jim vzeli glavni orožji: taktiko in pogajanja. Kajti dober komercialist ne bo nikoli že na začetku razkril vsega, še manj pa bo to razkril vsem potencialnim ponudnikom. »Državni komercialist«, če ga lahko tako imenujem, pa mora storiti točno to, saj mora izpeljati strogo predpisan formalen postopek. Razlogov, da naročnik ne dobi zelenega v ustreznem roku in kvaliteti je torej veliko.

Glede na podrejenost SV ministru za obrambo, ki je politična oseba in izvaja politiko ter usmeritve vlade, lahko SV brez zadržkov umestimo med nepridobitne organizacije javnega sektorja, ki so oproščene plačevanja davkov in katerih prvotni namen je koristiti družbi

(Herzlinger, 2001, str. 289-294). Odsotnost profitnega motiva v neprofitnih organizacijah pogosto povzroča nejasno opredeljeno poslanstvo in rezultate poslovanja, ki jih je težko meriti (Dimovski, 2002, str. 695). Uspešnost poslovanja proračunskega uporabnika je predvsem v izpolnjevanju nalog iz letnega načrta dela in pri tem ustrezne racionalne porabe proračunskih sredstev za njihovo izvajanje. Presojana je na osnovi poročila o doseženem planu v prilogi zaključnega računa državnega proračuna, ki se sprejema v parlamentu. Pojem uspešnosti in tudi sodila ocenjevanja posameznih državnih institucij (neprofitnih organizacij) je potrebno presojati skozi pomen njihove ustanovitve in zadovoljevanje interesov njihovih glavnih finančnih sponzorjev, ki se odražajo skozi delovanje parlamenta in vlade (Kavčič, 1999, str. 85-88).

Namen specialističnega dela je pripomoči k boljšemu stanju na področju javnih naročil v SV. Temeljna hipoteza specialističnega dela je namreč, da je mogoče z integracijo procesov naročanja in bolje pripravljenimi zahtevki za naročilo izboljšati učinkovitost javnega naročanja v SV. To pomeni, da je možno za SV nabavljati cenejše blago in storitve, v boljši kakovosti in zahtevanih rokih. To je mogoče doseči predvsem z izobraževanjem in usposabljanjem odgovornih (managementa) v SV. V specialističnem delo bo predlagan tudi možen način integracije procesov opremljanja v SV ter povezava sistema opremljanja in obrambnega planiranja.

Posredni namen specialističnega dela je tudi sprožiti pripravo poslovnika SV. Poslovnik sistema kakovosti, ki bi ga v SV razvijali kot sistem mirnodobnega vodenja, bi gotovo prinesel številne prednosti, omogočal bi doseganje visoke kakovosti vseh rezultatov v SV, oziroma MO. Poslovnik bi služil vodilnim častnikom (delavcem) kot orodje vodenja, še posebno na nižjem izvedbenem managementu.

Temeljni **cilj** specialističnega dela je predlagati ustrezen management naročil v SV, ki bo zagotavljal doseganje rokov, nizkih stroškov in kakovosti nabav. Pri tem je izhodišče izboljšanje temeljnih funkcij managementa naročil, še zlasti planiranja ter organiziranja. V delu so predlagane spremembe v sistemu opremljanja. Spremembe naj bi omogočile vzpostavitev enotnega in racionalnega sistema opremljanja, ki bo podpiral razvoj ciljnih zmogljivosti vojske in bo sposoben integrirati različne finančne vire. Integracije procesov opremljanja in poenotenja postopkov naročil v SV pa zahteva spremembe tudi v organizacijski strukturi MO, ki jih je potrebno usmeriti predvsem v zmanjševanje števila izvajalcev opremljanja. Predstavljen bo osnovni koncept procesa naročanja v SV in v kolikor bo s strani vodstva sprejet, se lahko poenoti postopke naročil v SV, do nivoja, ko vodenje postopka prevzame Služba za naročila, spremljanje postopkov v tej službi ter ponovna vključitev dejanskega naročnika v proces po sklenitvi pogodbenega razmerja z izbranim poslovnim partnerjem.

Delo bo praktično usmerjeno, namenjeno predvsem osebju SV, ki je vključeno v naročanje in poveljujočim strukturam, kot vir dodatnih informacij ter pripomoček. Pri ravnalnih procesih v katere so vključeni poveljujoči, se le ti mnogokrat srečujejo s tematiko javnih

naročil. V delu bom prikazal pomembnost priprave ustreznih sodil za izbiro ponudnika, s praktičnim primerom, saj je ta del postopka izvedbe naročila iz osebnih izkušenj zelo pomemben.

Delo bom naslonil na strokovno literaturo domačih in tujih avtorjev, vire, prispevke in članke s področja managementa neprofitnih organizacij, strateškega managementa, koriščenja javnih financ in posledično javnih naročil. V nalogi bom poleg razpoložljive literature naštetih področij uporabil tudi normativno zakonsko podlago, objavljeno v Uradnih listih RS in interno dokumentacijo, ki jo uporabljamo v MO oziroma SV. Pri pripravi dela bom upošteval najnovejšo ureditev tega področja, ki jo prinaša Zakon o javnih naročilih (ZJN-1-UPB1) in literaturo, ki tolmači ta zakon. Pri praktičnih primerih bom namenoma uporabljal le starejše številčne podatke, ki so javno že objavljeni in dosegljivi tudi na internetnih straneh www.mors.si. Pri izdelavi bom večinoma uporabil metodo opisovanja, v katero bom vključil tudi grafične predstavitve, metodo deskripcije, induktivno in deduktivna metoda ter analizo. V specialistično delo bom poskušal prenesti spoznanja s tega področja na šolanju v ameriški vojski. Poleg teoretičnih spoznanj, ki jih navaja literatura, bom v delo vključil tudi teoretična in praktična znanja, ki sem jih pridobil v času podiplomskega študija na Ekonomski fakulteti in praktičnega dela, saj imam kot odgovorna oseba za področje logistike v enotah SV kar nekaj izkušenj s tega področja.

Specialistično delo bo razdeljeno na štiri poglavja. V prvem bodo predstavljene osnove, ki privedejo do naročil. V drugem delu bodo podrobneje podane in predstavljene zakonske podlage, ki jih je potrebno upoštevati pri nabavi blaga in storitev. V nadaljevanju sledi praktični prikaz pomena načina priprave razpisne dokumentacije pri izvajanju naročil. V tretjem, osrednjem delu je predstavljen sistem oskrbe in proces nabave v SV, v kar so vključene tudi grafične predstavitve. V tem delu je na podlagi analize trenutnega stanja podan predlog spremembe obrazca za naročanje in integracije procesov opremljanja. Četrto poglavje bo v celoti namenjeno predlogu organizacijskega predpisa, ki vsebuje predlagane spremembe. V zaključnem poglavju pa bodo podane sklepne misli in spoznanja do katerih sem prišel med izdelavo specialističnega dela.

2. UPRAVLJANJE IN RAVNANJE

Upravljanje je po Lipovcu organizacijska funkcija in proces, ki podjetju določa cilje in poslovno politiko ter daje pomembne odločitve. Pri tem je potrebno paziti na razlikovanje pojmovanja upravljanje in uprave, saj je pojem uprava ožji od pojma upravljanje (Virant, 1998, str. 17). Pri pojmu uprava mislimo predvsem na strukturo oziroma organizacijo, ki upravlja. Upravljanje pa razumemo kot proces oziroma dejavnost.

Ravnanje (management) pa je organizacijska funkcija in proces, ki usklajuje tehnično razdeljeno delo. Pri tem svojo nalogo izvaja s pomočjo drugih ljudi v procesu planiranja, uveljavljanja in kontrole.

Ravnanje, kot ga razumemo v civilnih sferah, v vojski poznamo pod pojmom poveljevanje. Poveljevanje je pristojnost posameznika, pridobljena z zakonom, ki jo le ta potrebuje za izvajanje funkcij načrtovanja, organiziranja, vodenja in kontrole vojaških sil. V okviru poveljevanja poznamo naslednje dejavnosti posameznih funkcij (Furlan, 2000, str. 10-12): **Načrtovanje** se sestoji iz: postavitve ciljev, programiranja, opredelitve časovnega načrta, predračunavanja, postavitve procesov in razvoja koncepta delovanja (politike); **organiziranje** pomeni: opredelitve organizacije, delegiranja in postavitve razmerij; **vodenje** je: odločanje, komuniciranje, motiviranje, izbira kadrov in razvoj kadrov; **kontrola** vsebuje: postavitev standardov, merjenje in evaluacijo izvajanja delovanja ter korektivno ukrepanje. V vojski torej ločimo več dejavnosti poveljevanja, ki jih v literaturi spoznamo pod nazivom funkcije managementa (Rozman, 2002, str. 20). Bistvena razlika pri primerjavi vojaškega in civilnega pojmovanja ravnalne funkcije pa se pojavlja pri načrtovanju, ki je ožja kot planiranje. Planiranje po Rozmanu je namreč nenehno sistematično, zavestno in smotno zamišlja budočega poslovanja podjetja, kar je za vojaške organizacije opredeljeno za daljša časovna obdobja, z bolj omejenim odločanjem.

Podrobneje bom predstavil planiranje in kontroliranje poslovanja. Tako kot v ravnalnih procesih tržnih organizacij, sta ti dve funkciji pomembni tudi v javnem sektorju, kjer imata znaten vpliv prav v managementu naročil. Pri tem navedeni ravnalni funkciji vsekakor vključujeta tudi usklajevanje, odločanje in delegiranje, ki ga lahko zasledimo skozi celoten opazovan proces naročil. Glede na vrsto planiranja, ki je zamišljanje rezultata in poti do njega, razlikujemo kratkoročno (taktično ali letno) in dolgoročno (strateško) planiranje ponavadi. Letno planiranje naj bi zagotavljalo *delati stvari prav*, strateško pa *delati prave stvari* (Rozman, 2002, str. 35).

2.1. Strateško planiranje

Ne glede na številčnost SV v primerjavi z drugimi vojskami, lahko glede na njen obseg delovanja trdimo, da ima SV razvit strateški nivo poveljevanja. To je v bistvu management, ki je odgovoren za postavljanje strategije in njeno uresničevanje.

Načrtovanje delovanja se nanaša na opredelitev smeri in področja dolgoročnega razvoja SV. Vsebinsko načrtovanja najdemo v usmeritvah za delovanje MO oziroma strategiji organizacije. Strategija je določitev področja in obsega delovanja organizacije čez daljše obdobje ter opredelitev sredstev in virov s katerimi bo organizacija to dosegla v spreminjajočem se okolju in skladno s pričakovani vplivnih in zainteresiranih skupin (Johnson, 2001, str. 10). Obdobje za katerega se strategija opredeljuje ter bistvene vsebine in obseg delovanja za SV sprejema vlada oziroma parlament. Dolžina obdobja je do neke mere odvisna od splošne usmeritve družbe (vladajoče politike), še bolj pa je odvisna od sprememb v varnostnem okolju države. Opredelitev strategije za npr. pet let (kakšna hočemo, da bo naša organizacija čez pet let in kako bomo to dosegli) ne pomeni, da ni potrebna tudi vmesna revizija strategije. Spremembe v okolju so včasih tako hitre in tako nepredvidene ter nepredvidljive, da je treba pogosteje preverjati tudi strategijo.

Zaradi močnih zunanjih vplivov na delovanje organizacij javnega sektorja v literaturi ni tako redko prepričanje, da prava strategija v teh organizacijah niti ni mogoča. To gotovo delno drži, če vzamemo za standard strategijo organizacij tržnega sektorja. Vendar prevladuje drugo prepričanje, da namreč tudi organizacije javnega sektorja potrebujejo strateško ravnanje, če naj dosegajo cilje, zaradi katerih so bile postavljene. Razumljivo pa je, da mora strateško vodenje v javnem sektorju upoštevati specifične pogoje delovanja, zlasti zunanje vplive. Ne glede na razlike v pogledih na politiko nedobičkonosne organizacije, je le-to potrebno snovati, uresničevati in kontrolirati njeno uresničevanje (Pučko, 2003, str. 343).

Stalne in hitre spremembe, ki dandanes spremljajo dogajanja v poslovnem okolju, tudi v javnem sektorju od managerjev zahtevajo strateški pristop k poslovanju. Managerji se morajo pri načrtovanju in uresničevanju strategij za doseg družbeno postavljenih ciljev zazreti predvsem v prihodnost. Preseči morajo parcialno obravnavanje organizacije z vidika posameznih funkcij za katere so odgovorni in namesto tega organizacijo ter njene naloge obravnavati kot celoto. Nobenega dvoma ni, da je proces strateškega planiranja izrednega pomena za dolgoročno uspešno poslovanje vsakega podjetja in tudi takšne organizacije kot je SV, saj velja tale slikovit izrek: *če ne veš, kam greš, kako boš vedel, da si tja tudi prišel; če ne veš kaj delati, ko tja prideš, zakaj se sploh truditi?* (Pučko, 2003a, str.3). Proces strateškega planiranja lahko opredelimo kot umetnost in znanost oblikovanja, uresničevanja in vrednotenja medsebojno prepletenih in soodvisnih odločitev, ki omogočajo organizaciji doseganje njenih ciljev (David, 1991, str. 4).

MO je prav tako kot podjetje v gospodarstvu izredno sestavljen, dinamičen in stohastičen družbeno-gospodarski sistem, ki deluje v hitro spreminjajočem se dinamičnem okolju. Organizacijski proces je glavno orodje za zavestno upravljanje takega zapletenega sistema. Obvladovanje organizacije zahteva od upravljalcev in poslovodstva, da se osredotočijo na bistvene sestavine, konstante in spremenljivke sistema. Zgraditi si morajo svoj model sistema, ki omogoča uspešno upravljanje in poslovanje. Proces strateškega upravljanja in poslovanja je moč razdeliti v proces strateškega planiranja in v proces uresničevanja in kontrole uresničevanja strategij podjetja (Pučko, 2003, str. 109). V literaturi se pogosto omenja model, ki sta ga oblikovala Hunger in Wheelen (Hunger, Wheelen, 1993, str. 13). Celoten proces strateškega upravljanja in poslovanja razčlenjujeta v štiri faze in sicer: v fazo motrenja zunanjega in notranjega okolja; fazo oblikovanja strategij; fazo uresničevanja ter v fazo spremljanja in kontrole uresničevanja strategij. Na tej osnovi je več avtorjev razvilo različne modele strateškega upravljanja in poslovanja, ki pa so si v bistvu zelo podobni.

V literaturi je mogoče najti različne modele izdelave strategij organizacij v javnem sektorju. Model, ki ga predlaga Prowle (Prowle, 2000, str. 31-42) obravnava tri tipe organizacij javnega sektorja in sicer: nakupno, proizvodno in upravno. Organizacije javnega sektorja, ki opravljajo upravne posle, navadno niso samo v vlogi nakupne ali proizvodne organizacije, ampak so oboje. Navadno imajo tudi popolni monopol na nekem

področju uresničevanja javnega interesa. Za te organizacije je strategija pomembna v drugačnem smislu in v drugačni obliki, kot za prejšnji dve vrsti organizacij in takšen tip po moji presoji ustreza MO. Dokument strategije, ki ga pripravljajo tovrstne (upravne) organizacije je bolj podoben dolgoročnemu načrtu. Ta služi vladi za presojo celovitosti dejanskega uresničevanja delovnih nalog organizacije, za presojo skladnosti načrtovanega vedenja z usmeritvami vlade v celoti, za presojo ustreznosti dejansko opravljenih nalog, presojo ukrepov za izboljševanje dela ipd. Obenem pa je strategija vodilo managementu teh organizacij za njihovo delo ter kriterij za presojo njihove uspešnosti (Kavčič, Smolej, 2003, str. 155).

2.2. Smernice za delo MO, resolucija o splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja SV

Dokumentov, ki opredeljujejo vizijo in poslanstvo SV je več (interno gradivo na www.mors.si). Najprej so bile izdane Smernice za delo Ministrstva za obrambo za leti 2003 in 2004, ki so bile pozneje še dopolnjene. V letu 2004 je bil izdan Strateški pregled obrambe 2002/2003 z vizijo razvoja do leta 2015. Zadnji dokument, ki opredeljuje strategijo oziroma planske predpostavke organizacije, je izdal minister za obrambo v Resoluciji o splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja SV (Ur.l. RS št.89/04). Razvijanje strategij je delo obsežnejše skupine, ki jo sestavlja sam kabinet ministra, GŠSV in komisija za obrambo, oziroma interesi glavnih finančnih sponzorjev (davkoplačevalcev), ki se odražajo skozi delovanje parlamenta in vlade. Slednji tudi ocenjujejo in v končni fazi izberejo predlagano strategijo MO. Smernice za delo so tako nekako dokument, ki je povzetek in zaključek procesa strateškega planiranja v MO, zato jih bom v nadaljevanju podrobneje predstavil.

Smernice so podlaga za načrtovanje, spremljanje in vrednotenje dela v organizacijskih enotah MO. Namenjene so tudi obveščanju notranje in zunanje javnosti o prednostnih ciljih in nalogah naše države na obrambnem področju ter znotraj varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami in o glavnih načinih njihovega uresničevanja. Dokument skladno s postavljenimi strateškimi cilji Ministrstva za obrambo opozarja na strateško-doktrinarne dokumente in normativne akte, ki jih je treba sprejeti ali dopolniti, določa smernice za izboljšanje strukture in delovanja obrambnega sistema, še zlasti SV, ter sistema varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami. V nadaljevanju določa smernice za spreminjanje organizacije in delovanja Ministrstva za obrambo kot upravnega organa, predvsem za povečanje učinkovitosti in gospodarnosti njegovega poslovanja. V posebnem poglavju pa govori še o neposrednih pripravah za vključitev Republike Slovenije v zvezo Nato.

Drugi dokument strateškega planiranja je Resolucija o splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja SV v kateri najdemo poglavja z:

- opisom strateškega okolja in vplivov na obrambni sistem;
- razvojem SV do leta 2015 v katerem je: povzetek namena, poslanstva in nalog SV, izhodišči za razvoj in opremljanje SV, razvojnimi cilji SV, strategijo doseganja ključnih

- zmogljivosti, doktrino delovanja, strukturo SV, kadrovske sistemom in upravljanjem kadrov ter logistiko;
- programom opreme in infrastrukture;
 - raziskavami in razvojem;
 - obrambnimi izdatki in kadri ter razvojnimi prednostmi.

Vsi trije navedeni dokumenti so ekvivalentni dokumentaciji, ki nastane v procesu strateškega planiranja tržnih organizacij in imajo precejšen vpliv na management naročil. Še posebno pomembna je Resolucija o splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja SV, ki opredeljuje osnovne okvire za nabavo opreme in usmeritve za preoblikovanje organizacijske strukture, vezane tudi na sistem nabave.

2.3. Taktično planiranje

Ko si postavljamo različne cilje, jih razlikujemo glede na časovni okvir (kratkoročno-dolgoročno) izvedbe in vrsto poti za doseg zastavljenega. Ključne dolgoročnejše poti so **strategije**, odločitve na tako izbrani poti pa so **taktike** (Rozman, 1993, str. 84). Kratkoročno planiranje tako poimenujemo tudi taktično planiranje, v SV pa ga poznamo predvsem kot letno planiranje.

Osnovni namen taktičnega planiranja je, da v predvidenem okolju organizacije in ob predvidenih razpoložljivih poslovnih prvinah, določimo kratkoročno (letno) poslovanje, oziroma uresničevanje strategij. V SV oziroma MO lahko ta del uresničevanja strategij najdemo pri pripravi vsakoletnega načrta dela in le-temu ustreznega finančnega načrta.

Priprava kvalitetnega kratkoročnega plana je v SV velika težava. Letni načrti se glede na več zunanjih dejavnikov (davkoplačevalci) prav tako, kot tudi v gospodarstvu, do neke mere pripravljajo in izvršujejo v sestavljenem, dinamičnem in stohastičnem družbenim okolju. Velikost sredstev MO je namreč odvisna od programov, ki jih organizacija izvaja, pa tudi od ugleda in prizadevnosti managerjev in političnih strank, ki jih podpirajo. Za letno proračunsko obdobje se v SV pripravljajo trije bistveni, medsebojno vezani dokumenti: letni načrt dela, finančni načrt in načrt nabav in gradenj.

Za naročila so rezultati taktičnega planiranja ključnega pomena, saj je letni načrt nabav in gradenj osnova za večino naročil v proračunskem letu.

2.3.1. Letni načrt dela

Priprava letnega načrta dela SV (taktično planiranje) je razdeljena v več faz, ki so vezane na cikle in časovni okvir različnih področij dejavnosti SV. Tako se na primer načrtovanje aktivnosti programa nalog mednarodnega sodelovanja in izobraževanja prične že na začetku tekočega leta, saj so v državah članicah Nata proračunska časovna obdobja različna (ZDA na primer oktober-oktober). Pri tem velja opozoriti še na dejstvo, da je SV že pred časom prešla na tako imenovano programsko predračunavanje, ki ga bom obširneje

predstavil v naslednjem poglavju. Najpomembnejše načrtovanje za naslednje proračunsko leto se izvaja ob polletju, ko se na podlagi dinamike izvajanja nalog v tekočem letu in rebalansa finančnih sredstev prične pripravljati okvir finančnega načrta za naslednje leto. Intenzivnejša priprava letnega načrta dela SV za naslednje leto se prične v jesenskem obdobju v že ustaljeni formi na predpisanem obrazcu in se pripravlja za enote na bataljonski ravni, kar pomeni, da enote nižje ravni (čete) le-tega ne pripravljajo samostojno, so pa v načrtovanje posredno vključene v predhodnih fazah načrtovanja. Glavna značilnost letnega načrta dela SV je, da se načrtovane aktivnosti že pri pripravi finančno ovrednotijo. Ocene se po mojem mnenju mnogokrat zelo razlikujejo od realnih. To se kaže v veliki razliki, ki jo lahko opazimo če primerjamo dejanski finančni načrt enot SV in ocenjena finančna sredstva za izvedbo nalog v letnem načrtu dela. Problem pa ni samo v ocenah, ampak tudi v sami strukturi proračuna, ki ne omogoča preglednega načrtovanja. Nazivi programov in podprogramov javnofinančnih sredstev se zelo razlikujejo od dejanskih nalog, ki jih SV opravlja. To je ob primerjanju strukture proračunskih sredstev držav zveze NATO tudi ena izmed bistvenih razlik. Že pred časom je bilo predlagano, da nosijo naloge, ki jih izvaja SV isto poimenovanje tako v letnem načrtu dela, kot tudi v finančnem načrtu, kar pa se le počasi spreminja. Ker se mi zdi priprava finančnega načrta v okviru razpoložljivih proračunskih sredstev zelo pomembna, bom v nadaljevanju na kratko delno samo vsebinsko predstavil strukturo proračuna za MO.

2.3.2. Proračun

Zakon o javnih financah opredeljuje proračun (angl. State Budget) kot akt države oziroma občine, s katerim so predvideni vsi prihodki in drugi prejemki ter odhodki in drugi izdatki države oziroma občine za eno leto. Za javni sektor je proračun poglavitni vir sredstev za financiranje dejavnosti. Sprejeti proračun izraža rezultate številnih in pomembnih odločitev o usmerjenosti prizadevanj države v proračunskem obdobju, odseva dosežene odločitve o političnih prioritetah, izraža programske cilje in je okvir dejavnosti vlade. Je instrument, ki mu je mogoče pripisati štiri dimenzije (Shafritz, Russell, 1997, str. 496-497): je **politični instrument** delitve vedno premajhnih sredstev po socialnih in gospodarskih potrebah; je **orodje za managerje in upravljavce** organizacij uporabnikov proračuna. Podrobneje določa poti in sredstva za zagotavljanje javnih programov, vsebuje oceno stroškov ter programov in daje merila za ocenjevanje učinkovitosti ter uspešnosti teh programov; je **ekonomski instrument**, ki usmerja ekonomsko rast in razvoj; je primarni instrument prerazporeditve dohodkov v družbi, instrument spodbujanja gospodarske rasti, pospeševanje zaposlovanja in gospodarske stabilnosti; je **računovodski instrument**, ki omogoča vzdrževanje odgovornosti vladnih služb in organizacij, zaposlenih in vlade v celoti pri porabi zaupanih sredstev. Opredeli zgornjo višino izdatkov, v okviru katerih se mora odvijati dejavnost vlade. V vseh državah državni proračun sprejema parlament oziroma skupščina. Sprejem proračuna je dolgotrajna politična igra, ki jo politične stranke v parlamentu lahko uprizarjajo več mesecev. Potekajo kot različne oblike borb za udeležbo v sredstvih državnega proračuna, s katerim bi poslanci uresničili vsaj del svojih predvolilnih obljub in si s tem tudi nabirajo glasove za naslednje volitve (Rosen, 1999,

str.119-121). Po eni strani se borijo za zmanjševanje proračuna in s tem davkov, po drugi strani pa za sredstva za programe, ki jih podpirajo. Ker v času proračunskih razprav drugo delo parlamenta precej ali popolnoma zastane, smo se v RS temu deloma izognili s sprejemanjem proračuna za dve leti. Glavna prizadevanja pri pripravi proračuna so (Kavčič, 1999, str. 55):

- zahteva po oblikovanju **integralnega** (celostnega) **proračuna**, ki zajema vse dejavnosti vlade in njenih institucij ter evidentira vse prihodke in vse odhodke;
- **uravnoveženi proračun**, kar pomeni, da odhodki ne smejo presežati prihodkov;

Financiranje, ki ni pokrito s prihodki, je deficitno financiranje, država pa lahko ustvarja tudi javni dolg, vendar mora biti upravičen s projekti, katerih koristna doba traja več let.

- uporaba **metode rastočega predračunavanja**, katere rezultat je rastoči proračun; Zanj je značilno, da je izhodišče za njegovo pripravo za določeno obdobje proračun prejšnjega obdobja. Proračun preteklega leta se popravi za predvideno gibanje inflacije in za predvideno povečanje in zmanjšanje posameznih aktivnosti. Prednost tega je stabilnost opravljanja posameznih dejavnosti in upoštevanje preteklih spoznanj o potrebnih sredstvih za določen obseg aktivnosti. Njegova slabost je v tem, da odvrta pozornost od analize potrebnih in nepotrebnih stroškov za posamezno aktivnost in s tem ne pospešuje racionalne porabe.

- postopna uvedba **programskega predračunavanja**, ki naj bi odpravila pomanjkljivosti rastočega predračunavanja;

Programski proračun je ocena potrebnih sredstev za izvajanje načrtovanega obsega neke dejavnosti. Omogoča združevanje različnih proračunskih postavk v celote in s tem povečuje preglednost državnega proračuna. MO oziroma Slovenska vojska je že pred tremi leti pričela z delnim izvajanjem programskega spremljanja nalog, to še posebno velja za spremljanje nalog za podporo miru in ostale večje naloge v okviru dejavnosti. Za večje premike na tem področju pa bo nedvomno potrebna večja izobraženost poveljujočih v tej smeri, to je ekonomije in mehanizmov ravnanja javnega sektorja.

2.3.3. Sestava proračuna

Proračun sestavljajo splošni del, posebni del in načrt razvojnih programov (Renčelj, 2002, str. 7). **Splošni del proračuna** sestavljajo skupna bilanca prihodkov in odhodkov, račun finančnih terjatev in naložb ter račun financiranja. **Posebni del proračuna** sestavljajo finančni načrti neposrednih uporabnikov. **Načrt razvojnih programov** sestavljajo letni načrti oziroma plani razvojnih programov neposrednih uporabnikov, ki so opredeljeni z dokumenti dolgoročnega razvojnega načrtovanja, s posebnimi zakoni ali drugimi predpisi. Iz tega dela se je do sedaj večinoma opremljala SV, kar pa je zelo nepregledno in večinoma tudi sporno. Skozi te programe se je dobavljala večinoma politično dogovorjena oprema, ki je SV sploh ni zahtevala in niti ni potrebovala, celo vladno letalo. V Resoluciji o razvoju SV do konca leta 2015 bo za financiranje programov opremljanja vojske do leta 2007 značilno povečevanje rednih proračunskih sredstev ob hkratnem zmanjševanju finančnih virov na podlagi zakona o zagotavljanju sredstev za temeljne razvojne programe

obrambnih sil RS v letih 1994-2007. Po izteku veljavnosti tega zakona bo uveljavljen tak način financiranja opremljanja vojske, ki bo ohranjal načrtovano višino deleža bruto domačega proizvoda za obrambne izdatke.

Posebni del proračuna sestavljajo finančni načrti neposrednih uporabnikov, ki so razdeljeni v več programskih delov (Zakon o izvrševanju proračuna za 2002-2003).

Področja proračunske porabe so področja, na katerih država deluje oziroma nudi storitve in v katera so, upošteva delovna področja neposrednih uporabnikov, razvrščeni izdatki v finančnih načrtih neposrednih uporabnikov. Področja proračunske porabe so določena s predpisano funkcionalno-programsko klasifikacijo izdatkov državnega proračuna.

Glavni program je splošni program, ki je del področja proračunske porabe, v katerega so razvrščeni izdatki v finančnih načrtih neposrednih uporabnikov državnega proračuna (v nadaljnjem besedilu: neposredni uporabnik). Glavni program ima določene splošne cilje, s katerimi se izvajajo cilji področja proračunske porabe in kazalce učinkovitosti ter uspešnosti. Delitev po proračunskih uporabnikih se navadno ujema tudi z delitvijo sredstev po glavnih programih področja. MO je tako skrbnik proračunskih sredstev programskega področja 07-Obramba in ukrepi ob izrednih dogodkih.

Podprogram je del glavnega programa, v katerega so razvrščeni izdatki v finančnem načrtu praviloma enega neposrednega uporabnika. Podprogram ima jasno določene specifične cilje in kazalce učinkovitosti ter uspešnosti, z njim pa se izvajajo cilji glavnega programa. MO izvaja naslednje podprograme: 0701-Splošne in skupne funkcije, 0702-Vojaška obramba in nacionalna varnost ter 0703-Civilna zaščita in protipožarna varnost. Podprogrami so razdeljeni na proračunske postavke, te pa na podskupine kontov. Proračunska postavka je del podprograma, ki zajema celoto aktivnosti ali projekta, ali del aktivnosti ali projekta, ki ga izvaja posamezni neposredni uporabnik. Proračunska postavka - podskupina kontov je del proračunske postavke, ki določa ekonomske namene proračunskih izdatkov in predstavlja temeljno strukturno enoto izdatkov proračuna, objavljenega v Uradnem listu Republike Slovenije. Za določitev podskupin kontov in kontov se uporablja predpisani enotni kontni načrt za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava. Proračunska postavka-konto je osnovna strukturna enota izdatkov proračuna v fazi izvrševanja proračuna.

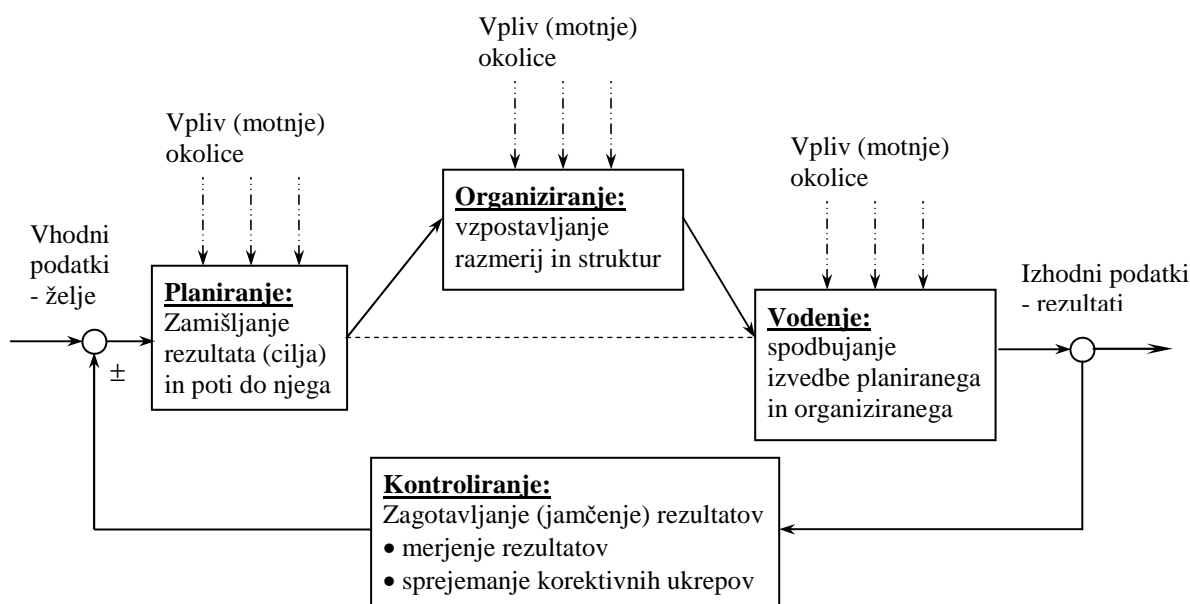
2.4. Kontroliranje

2.4.1. Vloga in pomen kontrolne funkcije v SV

Kontrolna funkcija je v tržnem gospodarstvu zelo pomembna, saj z njo krmilimo in zagotavljamo rezultate. Pomembnost kontrolne funkcije, ki je temeljna funkcija managementa naročil in zagotavlja izvajanje v skladu z zamišljenim, je razvidna iz slike 2,

na kateri je predstavljen blokovni diagram klasičnega ravnalnega procesa v obliki kibernetične zanke.

Slika 1: Ravnalni proces s kontrolno funkcijo v vlogi krmilnega elementa



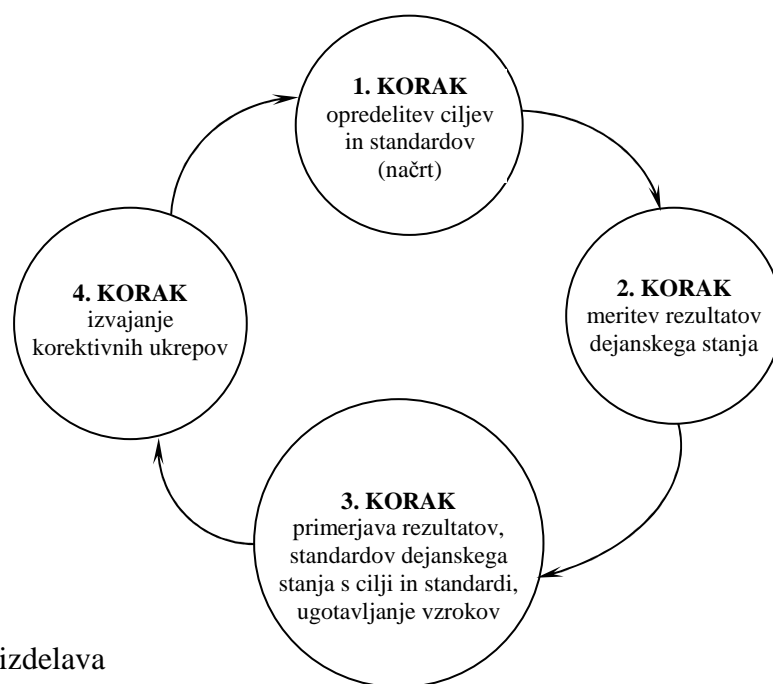
Vir: Lastna izdelava

Na sliki 1 lahko vidimo pomen kontroliranja glede na ostale funkcije ravnalnega (management) procesa. S planiranjem določamo direktive in razporedimo sredstva. Organiziranje je združevanje ljudi in materialnih sredstev za izvajanje delovnih nalog, ki pomeni formalizacijo oblik obnašanja in delovanja posameznika. Z vodenjem pa usmerjamo izkoriščanje vseh resursov za doseg zamišljenih ciljev (rezultatov). Kontrolni proces pri tem omogoča, da se zgodijo prave stvari na pravi način ob pravem času. Ravnalni procesi in prikazan model je sicer v osnovi stohastičen, pri njegovem reševanju bi ga lahko obravnavali detreministično z zveznimi funkcijami, kar pa ni namen tega dela. Prikazan model naj bi služil le za ilustracijo pomembnosti funkcije. Tudi v praksi v organizacijah kontrolni proces ne izvajamo na ta način, saj bi to povzročilo predimenzioniranost v kontroli. Praviloma kontrolni proces izvajamo ciklično in po korakih, kot je to razvidno s slike 2. Prvi korak je opredelitev ciljev in standardov. Kar sicer posega na področje planiranja, vendar dokazuje povezljivost in usmerjenost procesa. Drugi korak je ugotovitev dejanskega stanja (rezultatov). Tretji korak je primerjava dejanskega stanja (rezultatov) z opredeljenimi cilji in standardi ter ugotavljanje vzrokov. Četrti korak pa je izvajanje korektivnih ukrepov glede na ugotovitve v tretjem koraku.

Pri primerjanju na sliki 2 prikazanega kontrolnega procesa z razmerami v SV, lahko prepoznamo dve večji aktivnosti v smislu procesa kontrole. To sta priprava poročila o doseženih ciljih in rezultatih neposrednega proračunskega uporabnika in preverjanje pripravljenosti za delovanje SV. Slednjega ne bom obravnaval, ker je zaupen in tudi ni predmet tega dela. V javnem sektorju je kontrolni element ravnalnih procesov slabo razvit, kar pa za SV velja le deloma. Kontrolnih točk preverjanja opravičenosti posameznega

postopka je sicer veliko, vendar je kontrolna funkcija usmerjena večinoma le na finančna sredstva na podlagi načrta nabav. Takšen način omogoča nesistematično naročanje blaga, saj je preverjanje njegovega namena uporabe pomanjkljivo. To povzroča preveliko raznolikost nabavljenih sredstev za podoben namen. Negativne posledice prevelike raznolikosti opreme, ki je v uporabi, so predvsem kasnejše težave pri zagotavljanju njenega vzdrževanja in oskrbovanja enot (na primer: različne vrste pogonskih goriv, streliva, ...). Nesistematičnost v ravnalnem procesu naročanja bi lahko odpravili z razširitvijo kontrolne funkcije, ki bi zajemala tudi vsebino naročanja. Predlagam, da se pripravi plan kontrole s skrbnejšim preverjanjem pripravljenih načrtov nabav in opremljanja ter infrastrukture. Za prvi korak bi bilo potrebno pripraviti konkreten spisek perspektivne opreme in infrastrukture (obstaja le delno), za ostale korake procesa pa že obstajajo orodja (evidence).

Slika 2: Štirje koraki procesa kontrole



Vir: Lastna izdelava

Način poslovanja SV kot neposrednega proračunskega uporabnika je vezan na izvrševanje proračuna. Kontrola izvrševanja proračuna je pod nadzorom Ministrstva za finance in se izvaja tekoče skozi celotno proračunsko obdobje. Vsebinska kontrola (razen za blago investicijskega značaja) doseženih ciljev in dejanskih stroškov pa se izvaja le občasno. Zato bom v nadaljevanju predstavil kontrolno funkcijo, ki poteka ciklično, to je enkrat letno po zaključku posameznega proračunskega leta in je opredeljena z Zakonom o javnih financah (v nadaljevanju ZJF).

Ob zaključku proračunskega (poslovnega) leta mora vsak uporabnik proračuna pripraviti svoj del zaključnega računa in pri tem še posebno skrbno pripraviti »Poročilo o doseženih ciljih in rezultatih neposrednega proračunskega uporabnika«. Poročilo je del poslovnega poročila neposrednega uporabnika, s katerim neposredni uporabnik poroča o uresničitvi ciljev, ki so določeni v obrazložitvi njegovega finančnega načrta za preteklo leto. V

poročilu je zajeta tudi realizacija načrta nabav in gradenj, ki je neposredno vezana na uspešnost naročanja. Prav tako iz poročila lahko razberemo vpliv izvedbe naročil na zagotovitev planiranih ciljev.

2.4.2. Zaključni račun državnega proračuna za neposrednega uporabnika proračuna

Vsebina zaključnega računa proračuna je opredeljena v 96. členu ZJF. Zaključni račun proračuna je akt države, v katerem so prikazani predvideni in realizirani prihodki in drugi prihodki in prejemki ter odhodki in drugi izdatki države za preteklo leto. Zaključni račun zajema tudi obrazložitev zaključnega računa, katerega sestavni del so tudi podatki iz bilance stanja ter pojasnilo odstopanj. Minister za finance predpiše podrobnejšo vsebino in strukturo zaključnega računa državnega proračuna v Navodilu o pripravi zaključnega računa državnega in občinskega proračuna ter metodologije za pripravo poročila o doseženih ciljih in rezultatih neposrednih in posrednih uporabnikov proračuna (Uradni list RS št.12/01). Zaključni račun proračuna sestavljajo splošni del, posebni del in obrazložitev, ki vsebujejo vsebine posebej določene v tem navodilu, predvsem pa: poslovno poročilo, ki vsebuje tudi poročilo o doseženih ciljih in rezultatih neposrednih proračunskih uporabnikov ter podatke iz bilance stanja in pojasnilo odstopanj.

Spremljanje finančnih načrtov je mogoče, če sta predračun in obračun, to pomeni finančni načrt in poročilo, izdelana po isti metodiki. S tem ko smo sprejeli obveznosti o poročanju, to je obračunavanje, smo sprejeli tudi obveznost glede predračunavanja, saj o doseženih ciljih ni mogoče poročati, če ne vemo, kakšni so bili postavljeni cilji. To pa je zagotovljeno s finančnim načrtom. Navodilo ureja:

1. strukturo, vsebino in postopek priprave zaključnega računa državnega proračuna;
2. postopek priprave letnega poročila neposrednega uporabnika državnega proračuna;
3. metodologijo in postopek priprave poročila o doseženih ciljih in rezultatih posrednih uporabnikov državnega in občinskih proračunov.

Neposredni uporabniki morajo po navodilu pripraviti **zaključni račun svojega finančnega načrta** upoštevajoč ZJF in to navodilo, ter **letno poročilo** upoštevaje Zakon o računovodstvu, ZJF in to navodilo. Navodilo določa, da je letno poročilo akt neposrednega proračunskega uporabnika, ki je pripravljen v skladu z 21.členom ZR in je sestavljeno iz:

- bilance stanja;
- izkaza prihodkov in odhodkov;
- pojasnil k izkazom;
- poslovnega poročila, ki vsebuje tudi poročilo o doseženih ciljih in rezultatih neposrednega proračunskega uporabnika.

2.4.3. Poročilo o doseženih ciljih proračunskega uporabnika

Poročilo o doseženih ciljih in rezultatih neposrednega proračunskega uporabnika je del zaključnega računa proračuna. Poročilo je vezano na Zakon o javnih financah (Ur.l št. 79/99 v nadaljevanju ZJF), kjer je ministru za finance naloženo, da podrobneje opredeli,

oziroma predpiše vsebino in strukturo zaključnega računa državnega proračuna. Neposredni proračunski uporabniki morajo pripraviti poročilo o doseženih ciljih in rezultatih na področjih iz svoje pristojnosti v preteklem letu do 28. februarja tekočega leta in ga predložiti ministrstvu, pristojnemu za finance, ta pa vladi. Vlada mora poročila predložiti Državnemu zboru skupaj z zaključnim računom proračuna. Minister, pristojen za finance, predpiše enotno metodologijo za pripravo poročil o doseženih ciljih in rezultatih.

Poročilo o doseženih ciljih in rezultatih SV kot neposrednega proračunskega uporabnika torej vsebuje celovit vpogled v stanje in delovanje za preteklo leto. V to poročilo sta vključena tudi popis (inventura) sredstev in ugotovitve iz letnega poročila dela. V SV se v začetku leta preverja in poroča o pripravljenosti za delovanje. Ugotovitve tega kontrolnega nadzora pa se vključijo v poročilo o doseženih ciljih in rezultatih. V tem kontrolnem nadzoru je razvidna upravičenost nabavljenega blaga in storitev in s tem realizacija naročil.

Za analizo uresničevanja ciljev je pomemben izvedbeni predpis imenovan Navodilo o pripravi zaključnega računa državnega in občinskega proračuna ter metodologije za pripravo poročila o doseženih ciljih in rezultatih neposrednih in posrednih uporabnikov proračuna (Ur.l. RS št.12/01). Navodilo zahteva poročanje po naslednjih enajstih točkah, pri nekaterih navajam tudi obrazložitve:

1. *Zakonske in druge pravne podlage, ki pojasnjujejo delovno področje uporabnika.*

Zakonske in pravne podlage, ki urejajo področje obrambe ter delovna področja, ki so vezana na MO, so zelo obširna. Pri tem je delna težava določbe v tem, da urejajo področja delovanja MO zelo različni zakoni, delovanje MO pa mora biti skladno z ustrežno zakonodajo. Samo navajanje podlag sicer delno postaja rutina, saj so te drugačne le, če se spreminja zakonodaja, kar pa je na obrambnem področju trenutno kar pogosto.

2. *Dolgoročne cilje uporabnika, kot izhajajo iz večletnega programa dela in razvoja uporabnika oziroma področnih strategij in nacionalnih programov; za državni proračun so cilji iz področnih strategij in nacionalnih programov predstavljeni po področjih proračunske porabe.*

Tudi te obrazložitve v poročilu ne spreminjamo vsako leto. Spreminjamo jih le, če se spremeni tudi dolgoročni program dela. **Dolgoročni cilji** glavnega programa izhajajo iz splošnega dolgoročnega programa razvoja in opremljanja SV, akcijskega načrta za članstvo v NATO, Smernic za delo ministra za obrambo.

3. *Letne cilje uporabnika, zastavljene v obrazložitvi finančnega načrta uporabnika ali v njegovem letnem programu dela. Letni cilji neposrednega uporabnika državnega proračuna so predstavljeni v okviru glavnih programov, podprogramov, projektov ali aktivnosti.*

V tej točki je zajet letni načrt dela in poročilo, v katerem SV poroča o pripravljenosti in doseženih ciljih. **Glavne naloge SV** so zajete v že predstavljenih dokumentih strateškega planiranja. **Letni izvedbeni cilji** za posamezno leto so podani v smernicah ministra.

Kot je bilo že predstavljeno, se **glavni program SV** deli na **podprograme**. V poročilu običajno dokaj podrobno podamo: poslanstvo podprograma, temeljne naloge, dolgoročne cilje in način izvedbe podprogramov. Poleg podrobnega opisa ciljev in aktivnosti SV, so v poročilu navedeni tudi zneski načrtovanih in realiziranih stroškov.

4. *Ocena uspeha pri doseganju zastavljenih ciljev, upošteva je fizične, finančne in opisne kazalce, določene v obrazložitvi finančnega načrta uporabnika ali v njegovem letnem programu dela po posameznih področjih dejavnosti.*

V poročilu je potrebno navesti fizično doseganje zastavljenih ciljev. Iz tega dela poročila lahko razberemo v kolikšni meri je bil izveden načrt nabav in gradenj, s tem pa tudi učinkovitost naročanja. Obveznost predračunavanja je tu zelo pomembna, saj sili organizacijo k usklajevanju predračunskih in obračunskih evidenc. Poleg tega zahteva od vsakega uporabnika, da pripravi opisne kazalce in obrazloži nakupe.

5. *Nastanek morebitnih nedopustnih ali nepričakovanih posledic pri izvajanju programa dela.*

6. *Oceno uspeha pri doseganju zastavljenih ciljev v primerjavi z doseženimi cilji iz poročila preteklega leta ali več preteklih let.*

7. *Oceno gospodarnosti in učinkovitosti poslovanja glede na opredeljene standarde in merila, kot jih je predpisalo pristojno ministrstvo oziroma in ukrepe za izboljšanje učinkovitosti ter kvalitete poslovanja posrednega uporabnika.*

8. *Oceno delovanja sistema notranjega finančnega nadzora posrednega uporabnika.*

9. *Pojasnila na področjih, kjer zastavljeni cilji niso bili doseženi, zakaj cilji niso bili doseženi. Pojasnila morajo vsebovati seznam ukrepov in terminski načrt za doseganje zastavljenih ciljev in predloge novih ciljev ali ukrepov, če zastavljeni cilji niso izvedljivi.*

10. *Oceno učinkov poslovanja posrednega uporabnika na druga področja, predvsem pa na gospodarstvo, socialo, varstvo okolja, regionalni razvoj in urejanje prostora.*

11. *Druga pojasnila, ki vsebujejo analizo kadrovanja kadrovske politike in poročilo o investicijskih vlaganjih.*

Navodilo zahteva, da mora poročilo o doseženih ciljih in rezultatih uporabnik pripraviti izhajajoč iz obrazložitve svojega finančnega načrta oziroma programa dela za preteklo leto. Na koncu pa je predvideno tudi, da lahko pristojna ministrstva od posrednih uporabnikov zahtevajo tudi druge vsebine, ki jih morajo pojasniti v poročilu o doseženih ciljih in rezultatih.

3. JAVNO NAROČANJE IN JAVNE FINANCE

V odnosu zaposlencev in ustanoviteljev oziroma lastnikov, je potrebno upoštevati, da je MO stikališče interesov udeležencev-vseh, ki imajo pomembne interese v stanju in delovanju organizacije (Širca-Trunk, 1998, str. 2). Odsotnost dobička pri poslovanju je

zamenjana s pojmom gospodarnosti, zato pri presojanju uspešnosti MO najpogosteje uporabljamo pojem učinkovitosti poslovanja oziroma delovanja. Izvajanje naročil in trošenje sredstev je pri tem eden izmed najpomembnejših vplivnih elementov merjenja uspešnosti, oziroma gospodarnosti.

Sredstva, ki jih za naročila uporablja država, se stekajo v državno blagajno z davki, carinami, taksami in drugimi podobnimi fiskalnimi dajatvami, ki jih država pridobiva v okviru zakonov od fizičnih in pravnih oseb v Republiki Sloveniji. Sredstva, ki se zberejo na tak način, se namenjajo za potrebe države, njenih enot in lokalnih skupnosti. Država mora tako zbrani denar porazdeliti s čim manjšimi stroški in čim bolj pregledno. Vse to pa naj bi omogočala javna naročila.

Z izgrajevanjem nove državne ureditve se je od vsega začetka posebna pozornost namenjala področju javnih financ, ki shematsko obsegajo štiri veje:

- davčni predpisi (zbiranje sredstev);
- proračunski predpisi (planiranje in razporejanje sredstev);
- predpisi o javnih naročilih (način porabe sredstev);
- kontrolni predpisi (kontrola pravilnosti postopkov).

Država si s sistemom javnih financ zagotavlja finančna sredstva, ki jih potrebuje za izvajanje svojih nalog, celoten sistem porabe in kontrolo nad zakonitostjo dela organov in posameznikov, ki se srečujejo z javnimi financami.

3.1. Javno naročanje

Slovenija se je z državnimi naročili srečala kmalu po osamosvojitvi v letu 1992, ko je bila sprejeta Odredba o pogojih in načinih javnega razpisa za oddajo določenih del, ki se financirajo iz proračuna Republike Slovenije (Odredba o pogojih in načinih javnega razpisa za oddajo določenih del, ki se financirajo iz proračuna Republike Slovenije, 1992). Tej odredbi je sledil Zakon o izvrševanju proračuna za leto 1993, kasneje je temu zakonu sledila še vrsta aktov in predpisov, ki so se navezovali predvsem na proračunsko obdobje in trošenje državnega denarja v tem času. Nekaj novih določil je prišlo v veljavo z nastankom novih občin in z Zakonom o financiranju občin, ki je stopil v veljavo v letu 1994. Odredba o postopku za izvajanje javnega razpisa za oddajo javnih naročil je veljala do sprejema in veljavnosti Zakona o javnih naročilih v letu 1997. V pripravah za vstop v evropske integracije, se je tudi Slovenija v tem delu svoje novejšje zakonodajne zgodovine lotila vprašanja trošenja proračunskih sredstev; načina njihovega pridobivanja, načina njihovega razdeljevanja med uporabnike in na koncu načina, kako ta sredstva čim bolj pošteno razdeliti. V ta namen je bil ZJN dvakrat popravljan, v letu 2004 pa naj bi ZJN-1-UPB1 dokončno upošteval tudi vse direktive EU (EGS). Vse države, med njimi je tudi Slovenija, porabljajo veliko sredstev za dela, ki se pojavljajo na javnih naročilih. Javna naročila so tudi veliki in obsežni projekti, kjer lahko pride do nenamernih (npr. neznanje) ali pa namernih (npr. podkupovanje) napak v postopku oddaje naročila. Glede razdeljevanja državnega denarja država v Zakonu o izvrševanju proračuna predpisuje

predpiše vrednost (limit), ki določa mejo kjer se z naročila manjšo vrednostjo od limita po Zakonu o javnih naročilih oddajajo neposredno s pogodbo, pri ostalih pa se izvede celoten postopek javnega naročila. Ta vrednost se praviloma spreminja na dve leti, trenutno pa znaša 10 MIO SIT. V Sloveniji, kot tudi v EU poznamo naslednje postopke za oddajo javnih naročil:

- odprti postopek;
- omejeni postopek;
- postopek s pogajanjem s predhodno objavo;
- postopek s pogajanjem brez predhodne objave;
- v Direktivi 92/50/EGS obstaja za nekatere posebne storitve tudi postopek oddaje naročila z natečajem.

Naročnik naj bi za oddajo javnega naročila praviloma izbral odprti ali omejeni postopek. Tako je odprti postopek, kjer lahko sodelujejo vsi ponudniki, najpogosteje uporabljena oblika razpisa javnega naročila. Bistvo omejenega postopka sta dve fazi. V prvi fazi ponudnikom prizna sposobnost, v drugi fazi pa jih pozove k oddaji ponudb in izbere najugodnejšega.

Zakon o javnih naročilih podaja temeljna načela, ki bi se jih moral organ, ki je poprej ugotovil potrebo po javnem naročilu, držati in upoštevati:

- **Načelo gospodarnosti in učinkovitosti porabe javnih sredstev** narekuje naročnikom, da morajo pred izborom ponudbe zagotoviti najbolj gospodarno porabo sredstev glede na namen in predmet javnega naročila.
- **Načelo zagotavljanja konkurence med ponudniki** predpisuje, da naročnik ne sme omejevati konkurence med možnimi ponudniki, zlasti ne z neupravičeno uporabo omejitvenega postopka ali diskriminatornih meril. Pripravljalec razpisne dokumentacije ali njegovih delov kasneje ne sme sodelovati kot ponudnik ali podizvajalec in ne sme sodelovati s ponudnikom pri pripravi ponudbe. Naročnik od ponudnika prav tako ne sme zahtevati zapolnitve določenih podizvajalcev ali izvedbe kakšnega drugega posla.
- **Načelo transparentnosti porabe javnih sredstev** narekuje naročnikom, da se sredstva lahko porabijo le v okviru pogodbe in predmeta pogodbe. Vsa potrebna dejstva, zahteve, odločitve v postopku javnih naročil objavijo v Uradnem listu Republike Slovenije in tako zagotovijo objektivnost in dostopnost do informacij, ki so relevantne za potencialne udeležence na razpisu.
- **Načelo enakopravnosti ponudnikov** zahteva od naročnika, da med ponudniki v vseh elementih in fazah postopka oddaje javnega naročila ni razlikovanja. Naročnik mora zagotoviti, da ne ustvarja okoliščin kakršenkoli diskriminacije.

3.2. Predstavitev pravnega reda in postopkov javnih naročil

3.2.1. Pravna ureditev področja javnih naročil

Pravna ureditev na področju javnih financ je zelo razvejana. Za javno naročanje pa velja, da je za izvedbo posla potrebno izvesti strogo formalne in časovno zamudne postopke. »Državni komercialist« tako:

- mora vnaprej določiti kaj naroča in kakšne lastnosti naj naročeno ima;
- mora to sporočiti vsem, ki bi naročilo lahko izpolnili;
- mora vnaprej objaviti po kakšnih merilih bo izbiral;
- praktično nima možnosti, da bi karkoli naknadno spreminjal;
- mora izbrati tistega, ki so ga »merila izbrala« za najugodnejšega;
- mora vsak trenutek vsakomur, ki je zainteresiran, predstaviti fazo in pravilnost vodenja postopka oddaje javnega naročila.

Vsebina teh ravnanj pa ne zadeva le predpise o javnem naročanju oz. javnih financah. Za njimi se skriva vrsta tehničnih predpisov, predpisov o določanju lastnosti blaga, nadalje predpisov s področja gradenj in investicij nasploh ter na drugi strani predpisov o pogodbenem oziroma celotnem obligacijskem pravu. V direktivah EU je prepovedana uporaba diskriminatornih standardov, ki omenjajo specifičen vir, način izdelave ali postopek, in učinkuje tako, da so nekateri ponudniki izločeni ali favorizirani. Kot primere takih določb direktiva izrecno omenja vnaprejšnje določanje blagovnih znamk, patentov, tipov ali krajev izdelave (Krašek, 2001, str. 23).

Poleg delitve na pravne predpise, ki neposredno urejajo javno naročanje ter predpise, ki so sicer z drugih področij, vendar jih je potrebno uporabljati tudi pri javnem naročanju, je potrebno pri izvajanju naročil v SV tudi poznavanje vsebine Uredbe o oborožitvi, vojaški opremi, specialni operativni tehniki in naročilih zaupne narave (Ur.l. RS, št. 76/01). S to uredbo se določajo vrste oborožitve, vojaške opreme in specialne operativne tehnike, za katere je potrebno v skladu z zakonom pridobiti koncesijo za promet ali dovoljenje za izvoz, uvoz ali tranzit ter naročila zaupne narave, za katere v skladu z zakonom ob nabavi ni potreben javni razpis.

Seznam predpisov, ki neposredno urejajo področje javnih naročil je naslednji:

- Zakon o javnih naročilih (Ur.l. RS, št. 39/00, 120/00 - popr.) ZJN-1;
- Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o javnih nar.(ZJN-1A) (Ur.l. RS, št. 02/04)
- Zakon o javnih naročilih-uradno prečiščeno besedilo (ZJN-1-UPB1) (Ur.l. RS, št. 36/04) skrajšano→ ZJN
- Zakon o izvrševanju proračuna Republike Slovenije za leti 2004 in 2005 (ZIPRS0405) (Ur.l. RS, št. 130/03)
- Navodilo o vsebini objav za javna naročila v Uradnem listu Republike Slovenije (Ur.l. RS, št. 124/00);
- Zakon o reviziji postopkov javnega naročanja (Ur.l. RS, št. 78/99; 90/99-popr.) ZRPJN;
- Navodilo o vrstah finančnih zavarovanj, s katerimi ponudniki zavarujejo svoje obveznosti v postopkih javnega naročanja (Ur.l. RS, št. 43/00);
- Navodilo o seznamu organov tujih držav, pristojnih za izdajo listin o izpolnjevanju obveznih pogojev za udeležbo tujih ponudnikov v postopku oddaje javnih naročil in o načinu preveritve teh listin (Ur.l. RS, št. 13/01).

Seznam predpisov, ki posredno vplivajo na postopek javnega naročanja je naslednji:

V tem delu bom zaradi omejenega obsega naloge omenil samo nekatere pomembnejše:

- *Zakon o javnih financah* (Ur. list RS, št. 79/99, 124/00, 79/01 in 30/02) skrajšano → ZJF
Zakon je pomemben zato, ker ureja položaj naročnikov in opredeljuje finančna razmerja, ki nastanejo iz pogodb kot končni cilj javnega naročanja. Posebej važna pa je denimo možnost sklepanja večletnih pogodb, ki jih ZJN-1 dopušča, javno finančni predpisi pa omejujejo.
- *Zakonik o obligacijskih razmerjih* (Ur.l. RS, št. 83/01) skrajšano → ZOR. Obligacijski zakonik je v bistvu še pomembnejši od predpisov o javnem naročanju. Ne smemo namreč pozabiti, da je javno naročanje le izbira pogodbenega partnerja, za samo pogodbeno razmerje pa so ključni prav predpisi o javnih financah in o obligacijskih razmerjih.
- *Tehnični predpisi*: Naštevaje le-teh seveda ni mogoče, saj gre za vrsto zakonov in predvsem pravilnikov, ki določajo normative in kakovost. Novela zakona to področje še bolj prilagaja evropskemu pravnemu redu. Poznavanje le-teh je vezano na predmet javnega naročanja (tehnično blago, hrana, gradbeništvo, prevozi, računalništvo, ipd.)

3.2.2. Postopki javnega naročanja

Naročniki morajo najprej zaznati potrebo po nakupu opreme ali storitev in nato izpeljati javni razpis. Pri ugotavljanju potreb mora naročnik ugotoviti in evidentirati, kaj in v kakšnem obsegu bo potrebno nakupiti preko javnega naročila. Naročnik, potem ko izpolni vse zakonsko določene pogoje za oddajo javnega naročila, prične s postopkom oddaje le-tega. Pogoji se običajno nanašajo na zagotovljena sredstva, izdelan finančni plan itd. (Zabel, 1997, str.79) Pri vsem tem pa mora paziti, da so razpisni pogoji javni in sestavni del razpisne dokumentacije, da so vsi ponudniki enakopravni, da ni geografskega omejevanja, da naročnik ne sme sodelovati s ponudniki pri pripravi ponudbe, da se ne pojavlja sum podkupovanja, da je razpisna dokumentacija v slovenskem jeziku, razen če ni izrecno drugače določeno (osnovno naročilo mora biti še vedno v slovenskem jeziku), in da so vrednosti izražene v slovenskih tolarjih.

Zakon o javnih naročilih določa obvezno trimesečno predhodno objavo javnega razpisa v Uradnem listu Republike Slovenije, če je vrednost le-tega večja od 165 MIO SIT. Vrednost, za katero je potrebno objaviti javni razpis po določbah iz začetka leta, pa je 10 MIO SIT. V javni objavi je potrebno obvezno določiti naziv naročnika, predmet javnega naročila, orientacijsko vrednost, količino, kakovost, dobavne oziroma izvedbene roke, kraj izpolnitve, merila za izbor in možne omejitve, naslov (osebo, kraj, datum, uro), kjer lahko ponudniki pregledajo in dvignejo dokumentacijo, rok, v katerem lahko ponudniki predložijo ponudbe, in način predložitve ponudbe (datum, čas, naslov, oznaka), čas in kraj odpiranja ponudb, rok, v katerem bo ponudnike obvestil o izidu, in po potrebi še druge podatke, ki čim bolj individualizirajo javno naročilo. Vsi dokumenti, kjer so opisane potrebe naročnika, se nahajajo v razpisni dokumentaciji, ki mora biti skladna z Odredbo o obvezni vsebini razpisne dokumentacije. Sama dokumentacija je veliko bolj obsežna od objave v Uradnem listu, saj vsebuje točno določena merila in kriterije za izbiro

najugodnejšega ponudnika, še prej pa je tudi točno določen namen, ki ga želi naročnik doseči z javnim naročilom.

Pogoj za začetek postopka je, da je naročilo predvideno v načrtu nabav in, da so zanj v proračunu predvidena sredstva. V primeru omejenega postopka je možno pričeti postopek tudi ko ni zagotovljenih sredstev za celotno obdobje izvedbe javnega naročila. V 16.členu ZJN je opredeljeno zagotavljanje sredstev v primeru začasnega financiranja. Za naročila investicijskega značaja pa mora biti pripravljen in potrjen ustrezen investicijski program. Postopek oddaje vodi strokovna komisija, ki jo določi naročnik, in mora biti v primeru vrednosti javnega naročila nad 50 MIO SIT sestavljena iz petih članov, pod to vrednostjo pa iz treh. Člani komisije morajo imeti ustrezno izobrazbo s tehničnega, finančnega in pravnega področja in morajo imeti tudi določene izkušnje. Delovati morajo v skladu z načeli stroke in skladno z zakonom in ne smejo biti ponudniki ali v kakršnem koli odnosu oziroma povezavi s ponudniki.

Zakon samo okvirno določa merila in standarde kako se postopki izpeljejo in kakšni postopki se izberejo. Na plečih naročnikov pa je, kako bodo ravnali. Sam postopek javnega naročila je največkrat pogojen s predmetom naročila. Večina naročnikov se odloča predvsem za javni razpis po odprtem postopku. Pogosteje se pojavlja tudi oddaja naročila po omejenem postopku, kjer naročnik s predhodnim ugotavljanjem sposobnosti izbere usposobljene dobavitelje oziroma izvajalce, ki mu lahko ob vsakokratnem ponovnem naročilu ponudijo najbolj optimalno ponudbo. Tako naročniku ni potrebno vsakokrat izpeljati celotnega postopka razpisa javnega naročila.

3.2.2.1. Oddaja naročila po odprtem postopku

Javni razpis z izbiro ponudnika po odprtem postopku je danes ustaljen primer naročanja blaga in storitev skoraj večine podjetij in državnih ustanov, ki se srečujejo z naročili. Naročnik v tem primeru že v objavi opredeli vse bistvene dele javnega naročila. Tako je opredeljeno blago oz. storitev, ki je predmet naročanja. Opredeljeni so pogoji in merila, ki jih mora dobavitelj izpolnjevati, določen je kraj in čas prejetja oz. dviga razpisne dokumentacije ter kraj in čas oddaje popolne ponudbe. Opredeljen je način odpiranja ponudb, kako je sestavljen zapisnik in kdaj bodo ponudniki obveščeni o izbiri.

V tem postopku je najpomembnejše, da naročnik pridobi blago oz. storitev in s tem je povezan celoten potek naročila. Pomembno je, da naročnik v razpisni dokumentaciji natančno navede merila, način njihove uporabe ter pomen posameznih meril, ki bodo uporabljena pri ocenjevanju ponudb. Ponudniki skladno z razpisnimi pogoji predložijo naročniku ponudbe. Odpiranje ponudb je javno, vodi se poseben zapisnik, ki se izroči vsem ponudnikom. Komisija prispele ponudbe oceni, formalno ugotovi, ali izpolnjujejo razpisne pogoje, in pripravi poročilo z ugotovitvami o oceni ustreznosti in kakovosti ponudb. Oblikuje tudi mnenje o najustreznejši ponudbi in vse to posreduje naročniku. Ta ima pravico od ponudnikov zahtevati dodatne informacije ali celo dokazila o njihovi strokovni, tehnični ali finančni usposobljenosti, vendar lahko zahteva le tista dokazila, ki opravičujejo

predmet javnega naročila (Plauštajner, 1997, str. 58). Naročnik po pregledu in ocenjevanju sprejme sklep o izbiri najugodnejšega ponudnika. Tega ne stori, če mu po opravljenem pregledu in ocenitvi ne ostaneta popolni ponudbi vsaj dveh ponudnikov ali če ugotovi, da nobena od popolnih ponudb ne ustreza pogojem razpisa. Razpis lahko tudi ponovi pod enakimi ali drugačnimi pogoji.

3.2.2.2. Oddaja naročila po omejenem postopku

Pri tej obliki javnega naročila naročnik v prvi fazi oddaje javnega naročila prizna sposobnost ponudnikom na podlagi vnaprej določenih pogojev in v drugi fazi povabi k oddaji ponudb tiste kandidate, ki jim je priznal sposobnost. Tak postopek lahko naročnik uporabi če gre za stalne nabave, ki jih naročnik ne more vnaprej določiti in jih je mogoče kupiti takoj, oziroma je zanje sicer vzpostavljen trg. Pisni sklep o priznanju sposobnosti ali o njegovi zavrnitvi mora naročnik poslati vsakemu prijavljenemu ponudniku, vse ponudnike pa obvestiti, katerim prijavljenim ponudnikom je sposobnost priznal. Naročnik sestavi seznam kandidatov in določi obdobje za katerega priznava sposobnost. To obdobje ne sme biti daljše od treh let. Šele zatem naročnik s pismenim vabilom povabi vse ponudnike s priznano sposobnostjo, da predložijo ponudbe. Izbere tistega, ki je po ocenitvi ponudb najustreznejši ponudnik, oz. nikogar, če oceni, da nobena ponudba ni ustrezala razpisnim pogojem, razpis lahko ponovi.

3.2.2.3. Postopek s pogajanjem brez predhodne objave

Je postopek, kjer se naročnik z možnimi ponudniki, ki jih sam izbere, posvetuje in z enim ali več od njih pogaja o vsebini pogodbe. Oddaja javnega naročila s predhodnim izvedenim dvostopenjskim javnim razpisom se uporablja v primerih, ko naročnik zaradi posebnih tehničnih ali kakih drugih lastnosti ne more potencialnim ponudnikom posredovati točne in dokončne razpisne dokumentacije. Lahko bi rekli, da v tem primeru naročnik in ponudniki »z roko v roki« sodelujejo v tem projektu. S tem postopkom je naročniku omogočeno, da bo najprej pridobil informacije, kdo so lahko ponudniki, kaj mu lahko nudijo cenovno, količinsko, kakovostno, v kakšnem času lahko izpolnijo pogodbene obveznosti, ipd. Na podlagi takšnih informacij bo lahko naročnik pripravil dokaj kakovosten razpis in v njem na podlagi dobljenih informacij določil kakovostna merila. Ta oblika oddaje javnega naročila torej olajšuje razpise posebno zahtevnih javnih naročil. Postopek je dvostopenjski, ker sestoji iz dveh delov. Najprej naročnik pozove bodoče ponudnike, da predložijo predloge, ki se nanašajo na tehnične in druge lastnosti blaga ali storitev, kakor tudi na pogoje za sklenitev pogodbe ali dobavne pogoje. Ti predlogi ne smejo vsebovati ponudbene cene. V tej fazi se lahko naročnik s ponudniki tudi pogaja o sestavinah ponudbe, kar pri drugih načinih oddaje javnega naročila ni mogoče (Plauštajner, 1997, str. 59). Tako v drugem delu postopka naročnik sodeluje le s ponudniki, ki jih je izbral v prvem delu postopka. Naročnik jih pozove k oddaji dokončnih ponudb glede na razpisno dokumentacijo, ki pa je sedaj že popolna in so v njej opredeljena vsa potrebna tehnična merila in potrebe naročnika. Ves nadaljnji postopek, ki sledi, je enak kot pri razpisu brez

omejitev, le da je časovni horizont za samo izbiro ponudnika nekoliko daljši kot pri ostalih razpisih.

3.2.2.4. Postopek s pogajanjem brez predhodne objave

Javno naročilo se lahko odda tudi s predhodno samostojno izvedenim zbiranjem ponudb, vendar le v primeru, ko obstaja končno znano število usposobljenih ponudnikov za določeno naročilo. Znano število pomeni, da naročnik pozna stroko in ve za vse možne ponudnike. Prav zaradi omejenega števila znanih ponudnikov se lahko naročnik izogne dragemu javnemu razpisu brez omejitev. Naročnik mora pri postopku zbiranja ponudb sočasno in pisno povabiti k dvigu razpisne dokumentacije vse znane ponudnike.

3.2.2.5. Neposredna sklenitev pogodbe

Do neposredne sklenitve pogodbe med naročnikom in ponudnikom lahko pride kadar je vrednost naročila manjša od vrednosti določene v ZIPRS (10 MIO SIT) in je to tako imenovano »naročilo male vrednosti« za katere naročniki z notranjim aktom določijo način oddaje takšnih javnih naročil, upoštevajoč temeljna načela ZJN. Poleg tega vzroka pa je možnost za neposredno sklenitev pogodbe tudi v naslednjih primerih:

- če gre za zaupne vojaške zadeve ali nakup specialne operativne tehnike,
- če je za izvedbo takšnega naročila usposobljen samo en ponudnik,
- če javna naročila ni mogoče deliti v manjše dele in je na trgu samo en usposobljen dobavitelj,
- če je bil ponudnik izbran po predpisih tujega vlagatelja, s katerim je naročnik sklenil pogodbo o sofinanciranju,
- če je predmet naročila svetovalna in nestandardna storitev, pri kateri cena ni bistveno merilo za izbiro izvajalca; predmet naročila in tudi trajanje izvedbe naročila pa je možno določiti brez sodelovanja izvajalca.

Naročnik pogosto naredi primerjavo med več možnimi ponudniki na osnovi podatkov, ki so splošno znani (roki dobave, ceniki, popusti ...) in tako vsaj v osnovi gleda na razmerje med ceno in kakovostjo za svoje naročilo.

3.2.3. Razpisna dokumentacija

Razpisna dokumentacija mora navajati vse potrebne podatke in vsebovati dokumente, ki omogočajo naročniku, da pripravi ponudbo. Priprava razpisne dokumentacije je zahtevno opravilo, ki terja tehnično, finančno in pravno znanje, povezano s predmetom javnega naročila. Naročnik postavi vse svoje zahteve v razpisni dokumentaciji (velja za odprti in omejeni postopek), zato mora popolno predstaviti predmet javnega naročila. Naročnik mora poznati svoje zahteve glede konkretnega javnega naročila že ob objavi javnega razpisa, saj mora že takrat imeti pripravljeno razpisno dokumentacijo (prvi odstavek 24.člena). Ne more in ne sme čakati na ponudbe in prispelim ponudbam prilagoditi predmeta javnega naročila in ostalih svojih zahtev. Ponudnik mora vnaprej natančno

predstaviti svoje zahteve o predmetu javnega naročila in o pogojih, ki jih mora izpolnjevati ponudnik. Poleg tega, da mora poznati svoje zahteve glede konkretnega javnega naročila, mora predvideti vsebino bodočih ponudb. Kajti v razpisni dokumentaciji (okvirno že pred tem v javnem razpisu) mora naročnik predstaviti merila, po katerih bo vrednotil ponudbe. Dejansko gre za to, da zainteresiranim osebam pove, kaj od njih najmanj pričakuje in kako bo tisto, kar bo preseglo zahteve, vplivalo na izbiro najugodnejše ponudbe (Kranjc, 2001, str. 88). Zakon o javnih naročilih v določbah, ki se nanašajo na razpisno dokumentacijo, navaja sledeče dele, ki jih mora v osnovi vsebovati dokumentacija: pogoje in merila; vrednost naročila; roke v postopku ter datum javnega odpiranja ponudb. Nujno pa mora vsebovati še:

- povabilo k oddaji ponudbe;
- navodila ponudnikom za izdelavo ponudbe;
- obrazec ponudbe;
- obrazec za ugotavljanje usposobljenosti in navodila o načinu dokazovanja usposobljenosti ponudnika;
- obrazec izjave, da ponudnik sprejema pogoje razpisa;
- vzorec pogodbe;
- vrsto, tehnične značilnosti in kakovost, količino z opisi blaga, gradenj in storitev, čas izvršitve, lokacijo izvršitve oziroma dostave blaga, morebitne dodatne storitve in podobno;
- tehnično dokumentacijo in načrte;
- obrazec predračuna z navodilom o izpolnitvi;
- navedbo vrste finančnega zavarovanja.

Pri razpisni dokumentaciji se mnogokrat pojavlja problem pomanjkljive ali pa neustrezne dokumentacije. Ponudniki v teh primerih zahtevajo spremembe cen v svojo korist ali pa revizijske postopke. Naročniku to seveda predstavlja predvsem velik časovni problem izvedbe javnega naročila. Zakon določa, da nepopolna ali neustrezna razpisna dokumentacija ne more biti razlog za podražitev posla, če bi ponudnik to nepopolnost lahko zaznal. Zakonska opredelitev prepovedi, da ponudnik ne more uveljavljati podražitev zaradi nepopolne ali neustrezne razpisne dokumentacije (oziroma nepopolnosti ali neustreznosti posameznih delov), načenja vrsto raznolikih vprašanj. Ustrežneje bi bilo, da pravila o javnih naročilih v ta vprašanja ne posegajo in da se ta rešujejo po pravilih pogodbenega prava. Načeloma velja, da se morajo pogodbene obveznosti izpolnjevati tako, kot je bilo določeno ob sklenitvi pogodbe. To pa ne pomeni, da morata pogodbeni stranki doreči vsako podrobnost posla. Za pravice in obveznosti, za katere se nista izrecno dogovorili, veljajo pravna pravila, predvsem pravila ZOR.

3.2.3.1. Tehnične specifikacije

Tehnične specifikacije so obvezni sestavni del razpisne dokumentacije. Naročnik jih mora navesti v razpisni dokumentaciji, ki se nanaša na vsako posamezno javno naročilo. Tehnične specifikacije mora naročnik določiti s sklicevanjem na zakone, tehnične predpise

in standarde, ki veljajo v Republiki Sloveniji in so privzeti evropski standardi, ali s sklicevanjem na evropske standarde, tehnična soglasja in skupne tehnične specifikacije, kadar v Republiki Sloveniji ne obstajajo slovenski tehnični predpisi in standardi (Kranjc, 2001, str. 109).

Nedvomno je tehnična dokumentacija oziroma tehnična specifikacija pomemben del razpisne dokumentacije. Naročnik običajno v tem delu določa tehnične zahteve javnega naročila, kot so to: dimenzije, statične značilnosti, tehnični standardi, opisi načinov delovanja oziroma izvedbe, montažna dela in vzdrževalna dela. Ta del dokumentacije pogosto sestavljajo tudi različni načrti in skice. Seveda pa mora naročnik javnega naročila poprej poskrbeti, da tehnične specifikacije ne omejujejo določenih potencialnih ponudnikov pri oddajanju njihovih ponudb in tako poskrbijo za prost pretok blaga in storitev. Pravila EU o javnem naročanju zato preprečujejo, da bi prihajalo na podlagi tehničnih specifikacij do neupravičene diskriminacije med ponudniki. V EU se uvajajo enotna opredeljevanja tehničnih zahtev (izdelkov, storitev) ter načini ugotavljanja in dokazovanja njihove skladnosti s temi zahtevami, seveda ne samo zaradi javnega naročanja. Pravila EU o javnem naročanju pa zahtevajo, da se naročniki primarno sklicujejo na evropske standarde, evropska tehnična soglasja ali skupne tehnične specifikacije. Na nacionalne specifikacije se lahko sklicujejo le izjemoma (Kranjc, 2001, str. 110).

3.2.3.2. Garancije ponudnikov (finančno zavarovanje)

Naročnik javnega naročila mora po zakonu zavarovati posel, ki ga sklene, oziroma mora zavarovati oddajo javnega naročila. Naročnika tako 23. člen ZJN in tudi ZJF zavezuje, da že v sami razpisni dokumentaciji navede vrsto finančnega zavarovanja, ki jo mora med drugim predložiti potencialni ponudnik v ponudbi. Govorimo o bančnih garancijah, katerih namen je zavarovati naročnikove interese v dobro izvedbo del. Tukaj gre tako za instrument finančnega zavarovanja, pri katerem pa se moramo ravnati po navodilih, ki jih izda Ministrstvo za finance (Primec, 2000, str. 33-34). Te garancije običajno izdajajo banke, pri katerih ponudnik vrši svoje finančno poslovanje, lahko pa se vključijo tudi ostale banke. Zakon o javnih naročilih tako v svojem 23. členu navaja, da mora ponudnik imeti v svoji razpisni dokumentaciji navedbo vrste finančnega zavarovanja, s katerim ponudnik zavaruje izpolnitev svoje obveznosti v postopku oddaje javnega naročila, kot so različne oblike zastave vrednostnih papirjev ali drugih predmetov, hipoteke, menice, jamstva, ki jih izdajajo zasebne družbe ali druge pravne osebe z ustrezno finančno boniteto, bančne garancije, zavarovanja pri zavarovalnicah in podobno. Garancija, ki jo predloži ponudnik, ne sme bistveno odstopati od vzorca, ki ga je naročnik določil v razpisni dokumentaciji. Sicer pa se garancije glede na namembnost delijo na:

- garancijo za vrnitev predplačila;
- garancijo za resnost ponudbe;
- garancijo za dobro izvedbo posla;
- garancijo za odpravo napak v garancijski dobi.

Garancija za vrnitev predplačila se zahteva v vseh primerih, ko prodajalec ali izvajalec posla pošla zahtevata kakršno koli predplačilo. Garancija traja vse do končne dobave ali izvedbe posla.

Garancija za resnost ponudbe se običajno zahteva na vseh oddajah javnih naročil. V primeru, ko ponudnik ni vključil ta garancije v svojo ponudbeno dokumentacijo, jo naročnikova komisija pri odpiranju ponudb izloči iz postopka in ponudbo določi kot nepopolno. Vrednost, na katero se glasi ta garancija, je običajno od 10% do 15% vrednosti celotne ponudbe, ki je predmet javnega naročila. Garancija se vnovči ob neizpolnjevanju določb, ki se nanašajo na pravočasno sklenitev pogodbe med naročnikom in izbranim ponudnikom.

Garancija za dobro izvedbo posla je predvsem garancija za dela, storitve in dobavo blaga, ki se nanašajo na naročilo. Velikost garancije se giblje med 10% in 20% vrednosti naročila. Ta garancija se omenja v razpisni dokumentaciji, striktno pa se zahteva od ponudnika, ki je sklenil pogodbo z naročnikom. Ta garancija se nanaša na celoten čas trajanja posla oziroma do konca izvedbe le-tega. Dokončanje nekega naročila je ponavadi primopredajni zapisnik ali pa dokončna dobava z zadnjim računom. V nekaterih primerih se količina in vrednost javnega naročila med trajanjem le-tega spremenita, kar posledično tudi spremeni vrednost garancije za dobro izvedbo posla.

Garancija za odpravo napak v garancijski dobi se giblje med 10% in 20% vrednosti naročila, za katerega se garancija izstavlja. Garancija se nanaša na posle, ki jih je v današnjem času kar veliko, in sicer na nakupe opreme, ki jo je potrebno servisirati in obnavljati in posodabljati v krajših časovnih intervalih. Ta garancija daje naročniku določeno zavarovanje za primer, če bi prodajalec ali izvajalec v primeru okvare ali v primeru kakršnega koli drugega dogodka (stečaj, likvidacija), ki bi zmanjšal možnost uporabe izdelka v garancijskem roku, za katerega izvajalec jamči za stvarne in pravne napake, ne izvršil svoje jamčevalne ali garancijske obveznosti, pri čemer je seveda s tem mišljena proizvajalčeva garancija za brezhibno delovanje. Vse zgoraj omenjene garancije se glasijo na naročnika in jih izdajajo banke, pri katerih običajno ponudniki vršijo svoj plačilni promet in ostale bančne posle. Kot pa je bilo omenjeno, v nekaterih primerih za zavarovanja večjih in pomembnih poslov za državo vlogo garanta lahko odigrajo tudi druge finančne in zavarovalne ustanove v državi.

3.2.4. Usposobljenost ponudnika na tehničnem in finančnem področju in pogoji naročnika

Naročnik javnega naročila v svoji razpisni dokumentaciji po zakonu in po smernicah evropske unije zahteva zagotovila, da je ponudnik tehnično in finančno dovolj usposobljen in podkovan, da bo lahko opravil delo, ki mu bo zaupano, in da ima dovolj trdno finančno podlago, ki zagotavlja obstoj in delovanje podjetja v času izvedbe posla, ki mu je bil dodeljen. Pogoj je element, ki mora biti v ponudbi v celoti izpolnjen tako, kot je

predvideno v razpisni dokumentaciji, in je izključne narave (12. točka prvega odstavka 3. člena). Pogoj se lahko nanaša na ponudnikove osebne lastnosti (finančno, tehnično sposobnost) ali pa neposredno na ponudbo (rok za dokončanje del, garancijsko dobo, ipd). Pogoj se od merila razlikuje po tem, da ne vpliva na uvrstitev na ocenjevalni lestvici; je prag, ki ga mora izpolniti vsak ponudnik, da se on in njegova ponudba sploh ocenjujeta. Če pogoj ni izpolnjen, se ponudnik izloči iz postopka (Kranjc, 2001, str. 123).

Del ponudbe sestavljajo tudi različne listine, ki jih zahteva naročnik kot potrditev sposobnosti podjetja tako s finančnega, poslovnega in tehničnega dela. Sposobnost se ugotavlja skozi:

- finančno sposobnost: zmožnost ponudnika, da ima na voljo ustrezna finančna sredstva za izvedbo naročil;
- kadrovsko strukturo: reference strokovnjakov, to je ključnega osebja, ki bo na strani izvajalca odgovorno za izvedbo sprejetega naročila;
- zasedenost kapacitet: podatke o že sklenjenih pogodbah, skozi katere je vidna zasedenost kadrovskih, finančnih in strojnih kapacitet;
- izpolnjevanje tehničnih zahtev: razpoložljive opreme in dostop do surovin in materialov.

Pri dokazovanju zgoraj omenjenih sposobnosti morajo ponudniki zbrati vrsto dokazil, ki ne smejo biti starejša od enega meseca od dneva odpiranja ponudb, če ni to v razpisni dokumentaciji drugače določeno. Pri finančni sposobnosti se največkrat uporabljajo t.i. BON obrazci, in sicer BON 1 in BON 2. Te obrazce izdaja Agencija za plačilni promet na zahtevo ponudnika. V primerih zelo pomembnih naročil pa se uporabljajo še druga poročila, ki pa se običajno nanašajo na velika podjetja, delniške družbe in kako drugače povezane družbe. Gre za revizijska poročila, kazalnike dobičkonosnosti, dohodkovnosti, ekonomičnosti, investiranja in financiranja. Na področju tehničnih lastnosti naročila mora ponudnik spoštovati oz. se mora ponudnik držati določenih pogojev in zahtev. Naročniku mora predložiti sezname s tehnično opremljenostjo in strokovno kvalifikacijo zaposlenih, ki bodo delali na naročilu oziroma na projektu. V zadnjih letih se za celoten sistem poslovanja v veliki meri uporablja sistem ISO standardov, ki določajo postopke v poslovanju.

3.2.5. Javno odpiranje ponudb

Zakon določa, da je odpiranje ponudb oz. ponudbene dokumentacije v odprtem postopku in v drugi fazi omejenega postopka javno in morajo biti ponudniki, ki so svoje ponudbe podali, obveščeni o datumu, času in kraju odpiranja ponudb. Naročnik za nalogo javnega odpiranja ponudb sestavi komisijo, ki vodi celoten postopek odpiranja veljavnih ponudb in ki na koncu odpiranja ugotovi, ali je bil javni razpis uspešen ali pa ga bo potrebno ponoviti. Ob zaključku postopka pa komisija sestavi zapisnik, ki ga potem poda vsem prisotnim predstavnikom ponudnikov na vpogled in podpis, ostalim ponudnikom pa ga pošlje po pošti. Na začetku postopka se najširši javnosti razkrije naročnik – z objavo javnega razpisa

v Uradnem listu RS in v razpisni dokumentaciji. Ponudniki se razkrijejo naročniku, javnosti oziroma konkurenčnim ponudnikom na javnem odpiranju ponudb. Namen javnega odpiranja ponudb je, da se ugotovi ponudbe, katerih ponudnikov so prispele in kakšna je njihova vsebina; obenem se z javnim odpiranjem preprečuje, da bi kateri od ponudnikov spreminjal svojo ponudbo. Kajti po odpiranju bi se lahko izkazalo, da njegova ponudba ni pravilna ali konkurenčna. S spreminjanjem svojih navedb bi lahko iz nepravilne ali nekonkurenčne ponudbe napravil pravilno in konkurenčno (Kranjc, 2001, str. 178).

Naročnik mora o postopku odpiranja ponudb voditi zapisnik, v katerega se vpisujejo zlasti naslednji podatki:

- zaporedna številka ponudbe;
- ime ali šifra ponudnika, če je razpis anonimen;
- variante ponudbe, če so dopustne ali ponudbe z opcijami;
- ponudbena cena in morebitni popusti, ki jih nudi ponudnik;
- pomanjkljivosti ponudb, ki jih naročnik ugotovi pri odpiranju in pripombe ponudnika.

Naročnik mora ves čas postopka paziti, da ne razkrije ponudnikovih poslovnih skrivnosti. Minister, pristojen za finance, predpiše natančnejši postopek odpiranja ponudb v odprtem in omejenem postopku ter postopku s pogajanjem in enotni obrazec za vodenje zapisnika o odpiranju ponudb. Primerno je, da se na javnem odpiranju ugotovijo in zapišejo še drugi podatki. Vsebinsko naj bi se ugotovili in zapisali tisti podatki iz ponudb, ki so osnova za medsebojno primerjanje ponudb (plačilni pogoji, rok dobave, dodatne ugodnosti). V primeru spora se domneva, do so podatki takšni, kot so ugotovljeni na javnem odpiranju ponudb. Kajti ko so javno ugotovljeni, prebrani pred javnostjo in zapisani, jih ne more spremeniti ne naročnik ne ponudnik (Kranjc, 2001, str. 179-180). Zakon o javnih naročilih predpisuje, da morata na javni razpis prispeti vsaj dve pravilni in samostojno izdelani in oddani ponudbi, da bi bil javni razpis uspešen. V nasprotnem primeru mora naročnik še zapečateni ponudbe, ki so iz katerega koli razloga prispele na javno odpiranje prepozno oziroma prispelo eno pravilno oddano ponudbo, poslati še zapečateni nazaj ponudnikom in javni razpis ponoviti z enakimi ali spremenjenimi pogoji. Ponudba je pravilna, če je pravočasna in če izpolnjuje vse zahteve iz razpisne dokumentacije. Ponudba je samostojna, če jo je predložil ponudnik, ki ni kapitalsko ali upravljalno povezan z drugim ponudnikom. Po končanem postopku odpiranja ponudb naročnik najkasneje v treh dneh pošlje zapisnik o odpiranju ponudb ponudnikom, ki so oddali ponudbe.

3.3. Pogoji in merila za ocenjevanje ponudb

3.3.1. Pogoji in merila v ZJN

ZJN med definicijami pojmov v 3. členu navaja definiciji pojmov »pogoj« in »merilo«. Tako je pogoj vsak element, ki mora biti v ponudbi v celoti izpolnjen na v razpisni dokumentaciji predviden način in je izključujoče narave. To pomeni, da neizpolnjevanje pogoja pomeni nepravilnost, neprimernost ali nesprijemljivost ponudbe. Pogoj se od

merila razlikuje po tem, da ne vpliva na uvrstitev na ocenjevalni lestvici, ampak njegovo izpolnjevanje uvrstitev šele omogoča. Merilo pa je element vrednotenja, primerjanja, oziroma presojanja ponudb. Neizpolnjevanje določenega merila samo po sebi še ne pomeni izključevanja ponudbe. Zakon poleg pogojev in meril govori še o kvalifikacijskih zahtevah, ki jih opredeljuje kot pogoje za kvalifikacijo ponudnika (v kvalifikacijskem postopku).

Čeprav oblikovanje in presoja izpolnjevanja pogojev in meril časovno sovpadata, jih je potrebno jasno razmejiti. Na jasno razmejitev med fazo določanja in preverjanja pogojev ter fazo ocenjevanja ponudb pa je pred časom opozorila tudi Komisija ES. Pri tem je bila izpostavljena neustrezna uporaba faktorjev, ki so relevantni za presojo usposobljenosti ponudnikov, kot elemente meril. To lahko v določenih primerih povzroči, da se javna naročila ne dodelijo tistim, ki podajo najugodnejšo ponudbo, pač pa ponudnikom, ki so najbolj izkušeni ali finančno sposobni. Naročniki si lahko najbolj zagrenijo naročilo s slabo postavljenimi pogoji in merili, po katerih ni možno enakopravno ocenjevati ponudnikov, zato je potrebno temu področju javnega naročanja posvetiti posebno pozornost. Problematika na tem področju ostaja tudi po uveljavitvah vseh sprememb ZJN v letu 2004. Tako ostaja možnost, da nekateri naročniki uporabljajo primeroma naštetih merila, ne glede na dejansko upravičenost posameznih meril za določeno javno naročilo.

Pri postavljanju pogojev in meril morajo naročniki posebej paziti, da neupravičeno ne **diskriminirajo** ponudnikov na takšni ali drugačni osnovi. Nediskriminatornost ponudnikov se nanaša na zagotavljanje načela konkurenčnosti in enakopravnosti ponudnikov. Poleg navedenega morajo naročniki upoštevati tudi ostala načela. Tipične vrste diskriminacije, na katere morajo ponudniki paziti so:

- krajevna diskriminacija,
- predmetna diskriminacija,
- osebna diskriminacija.

Krajevna diskriminacija je diskriminacija glede na sedež ponudnika. Če bi npr. naročnik v razpisu in razpisni dokumentaciji navedel, da se lahko na javni razpis prijavijo le ponudniki, katerih sedež je v krogu določenega števila km od sedeža naročnika, bi s tem tipično krajevno diskriminiral ponudnike.

Predmetno diskriminacijo praviloma ne poznamo, saj naročnik lahko naroča kakršnokoli blago, storitve ali izvedbo gradbenih del. Vendar kljub temu obstaja predmetna diskriminacija takrat, ko naročnik v javnem razpisu prilagodi tehnične specifikacije konkretnemu ponudniku ali združi sicer nezdružljive elemente razpisanih vrst blaga, storitev ali gradbenih del, da s tem prilagodi razpis konkretnim ponudnikom. Pod predmetno diskriminacijo se večkrat hkrati skrivata tudi krajevna in osebna diskriminacija.

Osebna diskriminacija ni dopustna takrat, ko bi naročnik pogojeval pravno organizacijsko obliko ponudnika. Dopustno je določanje t.i. "osebnih pogojev" ponudnikov. Pri tem so mišljeni "negativni pogoji", po 41. členu ZJN-1, za katere mora

ponudnik na naročnikovo zahtevo dokazati, da jih ne izpolnjuje in ostali pogoji, ki jih zahteva naročnik, vendar je potrebno pri tem paziti, da tudi ti pogoji ne delujejo na ponudnike kot prikrita oblika diskriminacije.

Naročnik javnega naročila mora že v razpisni dokumentaciji določiti, po kakšnih merilih se bodo prispele ponudbe ocenjevale. Kasneje po teh merilih izbere najboljšo ponudbo in s ponudnikom sklene pogodbo. Naročnik pri ocenjevanju seveda gleda na ponudbo kot celoto, vendar pa se ponudbe izbirajo po dveh sodilih, ki jih bom podrobneje predstavil v nadaljevanju: ekonomsko najugodnejša ponudba in ponudba z najnižjo ceno.

Ekonomsko najugodnejša ponudba je za naročnika najboljša ponudba z vseh vidikov. Pri ponudbi, pri kateri je pomembna samo najnižja cena, se pod drobnogled vzame samo ponudbeni predračun, ki mora biti seveda najnižji. V teh primerih gre za dela in dobave blaga, ki so močno standardizirane narave in kjer se dobavitelji med seboj dejansko razlikujejo samo po ponudbenem predračunu. Naročnik mora kot obvezni del razpisne dokumentacije pripraviti tudi vzorec predračuna z navodilom za izpolnitev. Tako je možno preveriti skladnost enotnih cen s stroški. Vzorec predračuna mora biti oblikovan tako, da bo razvidna struktura ponudbene cene (količinski in cenovni popusti). Ko naročnik kot merilo za izbor najugodnejše ponudbe predvidi le najnižjo ceno, mora naročnik posebej opraviti posebne poizvedbe, če je v ponudbi predložena neobičajno nizka cena. Tako ponudbo sme naročnik zavrniti, vendar mora pred tem od ponudnika zahtevati podrobno obrazložitev postavk ponudbe (Primec, 2000, str. 204-207).

Komisija mora pred odločitvijo o izbiri izvajalca ugotoviti, ali je izvajalec sposoben realizirati delo v skladu z razpisanimi pogoji. Komisija pri ocenjevanju obravnava tudi morebitne pripombe iz zapisnika o odpiranju ponudb, preveri pravilnost podatkov v ponudbah, izvrši računsko kontrolo glede cen, kakovosti del in podobno, popravi morebitne računске napake in primerja posamezne podatke v ponudbah s pogoji javnega razpisa in ugotovi odstopanja. Glede na 78. in 79. člen naročnik sestavi pisno poročilo ob oziroma po izbiri najugodnejše ponudbe. Naročnik mora pripraviti pisno poročilo o vsakem oddanem naročilu.

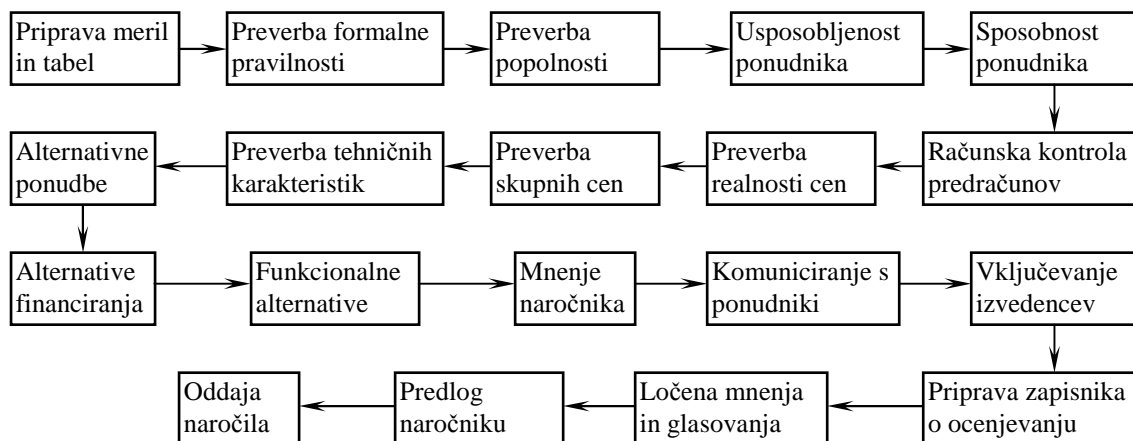
Odločitev o izbiri najugodnejše ponudbe pa še ne pomeni sklenitev pogodbe o oddaji javnega naročila, saj lahko na podlagi revizijskega postopka naročnik ali Državna revizijska komisija razveljavi sklep o izbiri ali celotni postopek oddaje javnega naročila (Kranjc, 2001, str. 185). Zakon zahteva, da naročnik obrazloži odločitev za izbiro ponudbe in jo posredovati vsem ponudnikom. Ponudniki, ki niso bili izbrani, imajo možnost podati zahtevo za obrazložitev ravnanja naročnika oziroma njegove komisije, ki je odločala o oddaji naročila. Naročnik mora v petnajstih dneh od prejema pisne zahteve, ki jo posreduje ponudnik ali kandidat, katerega ponudba ali vloga ni bila sprejeta, ponudnika oziroma kandidata obvestiti o razlogih, zaradi katerih je bila zavrnjena njegova ponudba ali vloga. Obvestilo mora vsebovati naslednje podatke:

- razloge za zavrnitev njegove ponudbe;

– prednosti sprejete ponudbe glede na ponudbo vlagatelja zahteve po obrazložitvi;
 Naročnik sme zavrniti zahtevo po obrazloženem obvestilu delno ali v celoti, če bi lahko bilo razkritje takih podatkov v nasprotju s predpisi ali bi lahko kako drugače v nasprotju z javnim interesom s tem razkril poslovno skrivnost ponudnika, če bi obvestilo vsebovalo podatke, ki jih drug predpis določa kot zaupne ali bi sporočeni podatki lahko vplivali na pošteno konkurenco med ponudniki ali drugimi udeleženci v postopku, skladno z določili o varstvu podatkov v postopkih naročanja. Naročnik pa ne sme zavrniti zahteve komisije, pristojne za revizijo postopkov oddaje javnih naročil, glede izročitve vseh podatkov o postopku oddaje naročila.

V sliki 3 je opredeljen postopek dela komisije, ki je odgovorna za ocenjevanje prispelih ponudb na javni razpis. Cilj prikazanega procesa je oddati javno naročilo najboljšemu ponudniku, ki je izpolnil vse zahtevane kriterije. Delo poteka po korakih, ki se jih mora držati komisija. Na koncu naročnik na predlog komisije odda naročilo.

Slika 3: Postopek ocenjevanja ponudb



Vir: Černigoj, 1999, str. 5.

3.3.2. Pogoji in merila v direktivah Sveta EGS

Javno naročilo ali "tender", kot v Evropi že vrsto let poimenujejo naročilo, za katerim v večini primerov stoji država in zelo velike organizacije, je ena od poglobitnih vej pridobivanja naročil za podjetja v Evropski skupnosti. Prav tako kot naša vlada tudi vlade držav članic EU z naročili pomembno spodbujajo gospodarstvo na področjih, kjer je čutiti krizo, in skrbijo za obstoječa delovna mesta ter pridobivanje novih. Trg javnih naročil v Evropski uniji ocenjujejo na 11 odstotkov celotnega BDP oziroma na 720 milijard evrov, kar je približno toliko, kot znaša polovica BDP Nemčije (Krašek, 2001, str. 5).

V direktivi sveta 93/36/EGS o usklajevalnih postopkih za dodelitev javnih naročil blaga, so v 20. členu določeni "**negativni pogoji**", za katere morajo ponudniki na naročnikovo zahtevo dokazati, da jih ne izpolnjujejo, sicer jih lahko naročniki izključijo iz postopka oddaje javnega naročil. V naši zakonodaji najdemo podobne pogoje v 40. členu ZJN in

seveda v 41. členu ZJN-1. Iz sodelovanja pri javnem naročilu **se lahko izključi** vsak dobavitelj, ki:

- a) *je bankrotiral ali je v likvidaciji, če ima sodnega upravitelja, je sklenil poravnavo z upniki, je prenehal s poslovanjem ali je v kakršnem koli podobnem položaju, ki izhaja iz podobnega postopka po državnih zakonih in predpisih;*
- b) *je v postopku za razglasitev stečaja, čaka na prisilno likvidacijo ali na sodnega upravitelja, namerava skleniti poravnavo z upniki ali je v kakršnihkoli podobnih postopkih po državnih zakonih in predpisih;*
- c) *je bil obsojen zaradi prestopka v poslovanju in mu je bila izrečena pravnomočna sodba;*
- d) *je kriv za zelo slabo strokovno vodenje, ki ga naročniki dokažejo na kakršen koli opravičljiv način;*
- e) *ni izpolnil obveznosti iz naslova plačila prispevkov za socialno varstvo po zakonih države, kjer ima sedež, ali po zakonih države naročnika;*
- f) *ni izpolnil obveznosti iz naslova plačila davkov po zakonih države, v kateri ima sedež, ali zakonih države naročnika;*
- g) *je dal hudo zavajajoče podatke, zahtevane v tem poglavju.*

Enake pogoje najdemo tudi v direktivah, ki se nanašajo na oddajo gradbenih del in storitev. V direktivi sveta 93/36/EGS o usklajevalnih postopkih za dodelitev javnih naročil blaga, najdemo v 28. členu podobno opredelitev meril za izbor izvajalcev kot še v treh direktivah. Merila po katerih mora naročnik izbrati dobavitelje so:

- a) *ali zgolj najnižja cena*
- b) *ali, ko izberejo ekonomsko najugodnejšega ponudnika, različna merila glede na določeno naročilo: npr. cena, datum dobave, tekoči stroški, ekonomičnost, kakovost, estetske in funkcionalne značilnosti, tehnične prednosti, poprodajne storitve in tehnična podpora.*

V primeru točke 1(b) mora naročnik v razpisnih dokumentih ali v razpisu navesti vsa merila, ki jih namerava upoštevati pri izboru dobavitelja, po možnosti po vrstnem redu pomembnosti.

3.3.3. Pogoji za ocenjevanje ponudb

S pogoji so mišljene zahteve naročnika, ki jih morajo izpolniti ponudniki. Gre za zahteve pri katerih naročnik ugotavlja ali jih ponudnik izpolnjuje ali ne (DA/NE). Sestaviti zahteve v takšni obliki in vsebini, da je na njih možno odgovoriti samo pritrdilno ali nikalno je velikokrat težko, se posebej, ker za postavljanje pogojev ne obstajajo univerzalne rešitve. ZJN v 42. členu navaja obvezne pogoje, ki jih morajo izpolniti ponudniki za sodelovanje v postopku javnega naročanja, v 42.a členu pa ekonomsko-finančne, tehnične in kadrovske pogoje za priznanje sposobnosti. Poleg upoštevanja 42. člena ZJN je potrebno pri postavljanju dodatnih pogojev, ki jih predvideva 42.a člen vedno razmisliti ali so le -ti dejansko potrebni in smiselni za konkretno javno naročilo.

Pri postavljanju pogojev prav tako ne moremo mimo pojmov **usposobljenosti in sposobnosti**. Pojem usposobljenosti se bolj nanaša na samega ponudnika, pojem sposobnosti pa na ponudnika v zvezi s predmetom naročila. Usposobljenost ponudnika pomeni izpolnjevanje zahtevanih pogojev iz 42. člena ZJN-I in posebnih pogojev, ki jih določi naročnik. Sposobnost pomeni možnost izpolnitve konkretnega javnega naročila glede na kadrovske, finančne in tehnične zmožnosti.

3.3.4. Merila za ocenjevanje ponudb

Pri vrednotenju ponudb z merili ugotavljamo koliko je določena ponudba ugodnejša, boljša od ostalih. Če želimo opraviti merjenje moramo jasno opredeliti merila in način njihove uporabe. Potrebno je navesti formule za izračun in težo posameznega merila. V ZJN so merila primeroma naštet, naročniku pa je prepuščeno njihovo vrednotenje, seveda v odvisnosti od predmeta javnega naročila. Tudi pri merilih je potrebno razmišljati o njihovi smiselnosti in potrebnosti za vsako konkretno javno naročilo posebej. Vsekakor je bolje uporabiti manj meril in jih natančno opredeliti v razpisu in razpisni dokumentaciji ter v skladu z njimi oceniti ponudbe, kot pa navesti celo vrsto meril, ki niso natančno opredeljena in po njih ni možno enakopravno oceniti ponudnikov.

3.3.4.1. Osnovne vrste meril

V 51. členu ZJN-1 sta opredeljeni osnovni vrsti meril najnižja cena in ekonomsko najugodnejša ponudba.

Najnižja cena pomeni, da je edino merilo le najnižja cena, ob izpolnjevanju vseh zahtevanih pogojev, navedenih v razpisni dokumentaciji. V primeru uporabe tega merila naročnik po sklenitvi pogodbe izvajalcu ne sme priznavati naknadnega poviševanja cen.

Ne glede na to, da ZJN-I poleg najnižje cene pod izrazom ekonomsko najugodnejše ponudbe primeroma našteva celo kopico možnih meril, je obravnavano merilo izmed vseh meril prav gotovo najbolj natančno. Z merilom najnižje cene ob ocenjevanju ponavadi ni možno manipulirati tako kot lahko to naročniki večkrat počnejo z uporabo ostalih meril. Seveda mora pred tem naročnik v razpisu in razpisni dokumentaciji jasno določiti kakšna naj bo struktura cene, oz. katere elemente naj cena vsebuje. Naročniki lahko primerjajo le ponudbene cene različnih ponudnikov, ki imajo enako vsebino, sicer so te cene medsebojno neprimerljive in lahko privedejo do nepravilnih izračunov in posledično do nepravilnih odločitev pri dodelitvah javnih naročil. Nenazadnje je potrebno poudariti, da v bistvu nikoli ne gre samo za merilo najnižje cene, temveč morajo pred tem ponudniki izpolniti pogoje, ki jih določa 42. člen ZJN in ostale pogoje, ki jih določi naročnik. Šele ob vseh izpolnjenih pogojih je možno primerjati najnižjo ceno.

Pri uporabi merila najnižje cene ne moremo mimo 3. točke 19. člena ZJN-1. *"Prvo fazo omejenega postopka lahko uporabi naročnik tudi v primeru, če so predmet javnega naročila stalne nabave blaga, storitev ali gradenj, ki jih naročnik po obsegu in časovno ne more vnaprej določiti in jih je mogoče kupiti ali opraviti ter se ne proizvajajo po posebnih*

zahtevah naročnika, oziroma za katere je vzpostavljen trg. Naročnik mora v prvi fazi razpisno dokumentacijo oblikovati tako, da je v drugi fazi edino merilo najnižja cena. " Pri tem gre za izbiro tako imenovanih "dvornih dobaviteljev" po omejenem postopku. V prvi fazi torej naročnik določi pogoje, ki jih morajo izpolniti ponudniki, da jim lahko prizna sposobnost. V drugi fazi pozove le ponudnike s priznano sposobnostjo, da predložijo ponudbe, ki se ocenjujejo po merilu najnižje cene. Postopek, ki je podoben postopku iz ZJN je za naročnike uporabljiv predvsem takrat, kadar je zaradi določenih razlogov težko ali celo nemogoče določiti vnaprejšnjo natančno dinamiko nabav blaga, storitev ali gradenj. Postopek je možno uporabiti, ko je blago že na tržišču ali, ko je možno storitev ali gradnjo opraviti, kar pomeni, da je na zahtevanem področju vzpostavljen trg. Naročnik lahko določi letne količine in vrednosti blaga, ne more pa določiti časovne dinamike potreb po tem blagu po posameznih mesecih oziroma drugačnih obdobjih v teku leta. Še posebej se omenjena problematika nanaša npr. na nabave potrošnega materiala in storitve vzdrževanja. Na področju gradenj je uporaba tega člena bolj izjema kot pravilo.

Ekonomsko najugodnejša ponudba je ponudba, ki ustreza različnim merilom. odvisno od predmeta javnega naročila. Merila so lahko naslednja:

1. datum dobave ali zaključka del;

Večkrat se zgodi, da je datum dobave ali zaključka del za naročnika izrednega pomena. Naročnik zaradi npr. kasnejše dobave opreme ali tudi materiala ne more v določenem obdobju opravljati dejavnosti, zato mu posledično izpade del prihodkov, ki bi jih sicer ustvaril. Do podobne situacije lahko pride npr. pri kasnejšem zaključku gradbenih del. V takšnem primeru izberejo naročniki merilo te vrste, ki lahko ima glede na pomembnost tudi visoko tezo. V primeru, da je potrebno dobavo izvršiti ali dela opraviti najkasneje do določenega roka, ker naknadni rok za naročnika ne pride v pošče, lahko postavi naročnik datum dobave ali zaključka del kot pogoj in ne kot merilo.

2. tekoči stroški;

Dogaja se, da naročniki pri naročanju ocenjujejo samo ceno in vzporedno ne razmišljajo tudi o tekočih stroških, ki v določenem časovnem obdobju večkrat celo presežejo samo ceno. Pri nabavi opreme je pogosto smiselno poleg same cene opreme oceniti tudi tekoče stroške kot so stroški materiala, rezervnih delov, vzdrževanja ipd. Ob upoštevanju teh stroškov je odločitev o izbiri velikokrat drugačna kot brez upoštevanja tega merila. Pogosto se dogaja da dobavitelji npr. ponujajo opremo določenega proizvajalca po izredno nizki ceni, da so seveda na trgu konkurenčni. Ta oprema kasneje zahteva uporabo točno določenega in dragega materiala istega proizvajalca, s katerim si pokrije nižjo ceno opreme. Naročniki se lahko tega problema izognejo s preudarno uporabo merila tekočih stroškov.

3. stroškovna učinkovitost;

Merilo stroškovne učinkovitosti je prav tako kot merilo tekočih stroškov smiselno uporabiti takrat, ko želijo naročniki ugotoviti, kaj pomeni izvedba določenega javnega naročila za daljše časovno obdobje. Če ponovno vzamemo npr. nabavo opreme, lahko z upoštevanjem merila stroškovne učinkovitosti, dobimo drugačno oceno ponudb kot z

upoštevanjem ene same cene. Pri nabavi opreme lahko npr. upoštevamo porabo materiala, energije, delovne sile, ipd. Z nižjo porabo navedenega se zmanjšujejo stroški in povečuje stroškovna učinkovitost. Tako lahko naročniki na dolgi rok uresničujejo temeljno načelo gospodarnosti in učinkovitosti porabe javnih sredstev.

4. kakovost;

Kakovost je tiste vrste merilo, ki ga naročniki zelo radi uporabljajo. Z merilom kakovosti seveda ni nič narobe, če ga znamo jasno definirati. Problem je v tem, da naročniki večkrat npr. napišejo merila kakovosti, brez navedbe teže merila. Lestvice, po kateri bodo merili kakovost. Tako merilo je prepuščeno osebni oceni naročnika, kar seveda ni prav. Po drugi strani je res, da je kakovostna merila težko definirati. Rešitev je v takšnem primeru možno iskati v dveh smereh, ali tega merila sploh ne uporabimo, ali pa ga postavimo kot pogoj.

5. estetske in funkcionalne lastnosti;

Predvsem estetske lastnosti so se bolj kot kakovost "mehko" ali celo "raztegljivo" merilo, ki ga je potrebno uporabiti le takrat, ko je neobhodno potrebno. Bolj kot estetske lastnosti uporabljamo merjenje funkcionalnih lastnosti, torej namenski oz. uporabnosti določenega predmeta javnega naročila. V zvezi s tem je potrebno, da se pripravljavci javnega naročila že med pripravo javnega razpisa povežejo s končnimi uporabniki (enotami), ki znajo najboljše opisati funkcionalne lastnosti predmeta javnega naročila. V nasprotnem primeru se lahko kaj hitro pripeti, da bo javno naročilo sicer izvedeno in izbran najugodnejši ponudnik, ki bo dobavil predmet javnega naročila, brez ustreznih funkcionalnih lastnosti. Funkcionalne lastnosti se prepletajo z merilom tehničnih prednosti, ki običajno pogojujejo izvajanje določenih funkcij. Če je neka funkcionalna lastnost predmeta javnega naročila za naročnika nujno potrebna, jo lahko zahteva v obliki pogoja.

6. tehnične prednosti;

Tehnične prednosti so povezane s prejšnjim merilom, saj se nanašajo na lastnosti glede na uporabo, delovanje. Že samo ime merila nam pove, da ugotavljamo tehnične prednosti nekega predmeta javnega naročila pred drugim. Naročniki morajo izdelati težo posameznih tehničnih prednosti, če jih merijo več vrst, ter točkovni ali kakšen drugi sistem merjenja. Tako lahko na primer merimo število fotokopij na minuto pri fotokopirnem stroju, kapaciteto trdega diska računalnika, ipd. Sicer lahko tehnične lastnosti postavimo tudi kot pogoj ali naredimo kombinacijo tako, da najprej zahtevamo minimalne tehnične pogoje, ki jih morajo izpolniti vsi ponudniki, zatem pa preko sistema meril ocenjujemo tehnične prednosti ponudb posameznih ponudnikov.

7. poprodajne storitve in tehnična pomoč:

Poprodajne storitve in tehnična pomoč so redko pogoj, pogosteje so neke vrste dodatne ugodnosti ponudnika. Vedno pogosteje naročniki ugotavljajo, da je potrebno razne izdelke ocenjevati in spreminjati tekom njihove cele življenjske dobe in ne le ob nakupu. Merilo se lahko prepleta z meriloma tekočih stroškov in stroškovne učinkovitosti. Ocenitev potrebnih poprodajnih storitev in tehnične pomoči v postopku ocenjevanja ponudb lahko tako kot navedeni dve merili prinese bistveno drugačne rezultate dodelitve naročila kot samo cenovno merilo. Tako je na področju računalništva znano, da predstavlja vzdrževanje, ki sledi prodaji velik strošek v življenjski dobi, ne pa sama osnovna cena.

8. *garancijska doba;*

Tudi garancijsko dobo lahko naročniki zahtevajo kot pogoj, kadar je s tem mišljena neka minimalna garancijska doba, npr. 12 mesecev, ki jo morajo za predmet naročila ponuditi vsi ponudniki. Garancijsko dobo lahko uporabljamo tudi kot merilo tako, da jo točkušemo. Zanimiva je zopet kombinacija neke minimalne garancijske dobe, ki jo postavimo kot pogoj in meril za daljšo garancijsko dobo. Pri tem je potrebno paziti kako daleč je z vidika življenjske dobe konkretnega predmeta javnega naročila smiselno podaljševati garancijsko dobo. Pri življenjski dobi predmeta javnega naročila je potrebno razmišljati ne le o fizičnem, temveč tudi o funkcionalnem in ekonomskem zastaranju.

9. *obveznosti v zvezi z rezervnimi deli;*

Merilo, ki se nanaša na obveznost z rezervnimi deli je lahko povezano z nekaterimi že naštetimi merili. Kot nekatera prejšnja merila so lahko tudi obveznosti te vrste pogoj, ki ga morajo izpolniti ponudniki. Kadar gre za merilo lahko poleg samega zagotavljanja rezervnih delov merimo se hitrost dostave ipd.

10. *pogarancijsko vzdrževanje;*

Vzdrževanje po poteku garancijske dobe je potrebno upoštevati v kombinaciji s samo garancijsko dobo. Ocenjevanje pogarancijskega vzdrževanja je z vidika stroškov v življenjski dobi vsekakor zanimivo. Pri tem je potrebno v povezavi z garancijsko dobo opozoriti, da ne smemo pretiravati, kajti ob preveliki tezi teh dveh meril se npr. lahko kaj hitro zgodi, da ponudnik pridobi javno naročilo navkljub previsoki osnovni ceni.

11. *cena in podobno.*

Za ceno veljajo že navedene trditve pri merilu najnižje cene. Kar se tiče podobnih in ostalih meril, ki niso primeroma naštetja je potrebno se enkrat opozoriti, da je smiselno uporabljati le tista merila, ki se nanašajo na samo javno naročilo, da morajo biti merljiva, da je potrebno vnaprej izdelati točkovni ali kakšen drugi sistem merjenja in, da ne smemo pretiravati s težo posameznih meril, sicer dobimo izkrivljene rezultate merjenja, ki so osnova za dodelitev javnih naročil.

Zanimivo je, da se merila ekonomsko najugodnejše ponudbe v Sektorju za naročila MO v novem internem pravilniku izogibajo. Tako je v zapisano, da se za izbiro ponudnika praviloma uporablja najnižja cena, ki je za uporabo in kontrolo dokumentov enostavnejša.

3.3.4.2. Vrste meril po namenu

Da bi merila ustrezala namenu morajo biti (Černigoj, 1997, str 4-5): *veljavna, zanesljiva, objektivna in občutljiva.*

Merilo je veljavno, če se v njem odraža potreba naročnika. Ker potrebe neposredno težko merimo, merimo nekatere parametre, v katerih se odražajo potrebe naročnika. Če imamo interni dokument, s katerim ugotavljamo potrebe neposrednih uporabnikov je določanje parametrov enostavnejše. Pomembno je, da neposredni uporabnik opiše predmet z vidika njegove funkcionalnosti, zato se prava veljavnost meril pokaže šele ob uporabi razpisanega predmeta.

Merilo je zanesljivo, se odraža enako pri več ponudbah in pri več podobnih razpisih. Tedaj lahko zanj trdimo, da je zanesljivo.

Objektivnost merila ocenjujemo s tem, da daje pri večkrat ponovljenih ocenjevanjih in različnih ocenjevalcih enak rezultat.

Z občutljivostjo merila je možno ugotoviti, da neka ponudba bolj ustreza zahtevam naročnika kot druga. Če merilo ni občutljivo za takšno merjenje, potem je lahko le izločitveni pogoj.

3.3.4.3. Delitev meril glede na način uporabe

Glede na njihovo vsebino in način uporabe lahko merila delimo po nekaterih skupnih značilnostih. Vežejo se na različna dejstva v ponudbi ali pri ponudniku. V teoriji lahko najdemo naslednjo osnovno delitev meril po načinu uporabe, ki pa ni izključna:

- Relativna in absolutna
- Cenovna in necenovna

Absolutna merila so tista, pri katerih je točkovanje ponudb vezano na neko absolutno stanje neodvisno od drugih pridobljenih ponudb. Absolutna merila pri ponudnikih vzbujajo zaupanje in jih vzpodbudijo k oddaji ponudbe. Uporaba tako postavljenih meril vpliva tudi na oblikovanje ponudb, saj lahko potencialni ponudnik po pregledu razpisne dokumentacije ugotovi, katerim merilom bo zadostil in v kakšni meri. Ponudniki imajo vnaprej možnost izračunati rezultat ocenjevanja ponudb in s tem verjetnost uspeha. Še več, s poznavanjem konkurence in njihovih komparativnih prednosti glede na postavljena merila, lahko ponudbo uspešno prilagodijo v drugih elementih oziroma merilih. Praviloma naročniki uporabijo za takšna merila »zaprte razrede« pri njihovem točkovanju (npr. odzivni čas 24 ur 5 točk), kar omogoči popolno predvidljivost in lažje ocenjevanje.

Relativna merila je v primerjavi z absolutnimi lažje oblikovati, saj zanje ni potrebna široka raziskava tržišča in poznavanje potencialnih ponudnikov ter tveganj povezanih s predmetom ponudbe. Njihova slaba stran pa je, da v praksi povzročajo vrsto težav povezanih z ugotavljanjem ustreznosti, ki je odvisna od števila pridobljenih ponudb in njihove vsebine. Relativnost merila je namreč izkazana skozi vnaprejšnjo nedoločljivost ocene, ki je rezultat primerjave med pridobljenimi ponudbami. Tako postavljeno merilo vsebuje tudi potencialna tveganja za naročnikovo izbiro najugodnejše ponudbe, saj to merilo omogoča, da pri vrednotenju ponudb, ki v katerem izmed elementov bistveno odstopajo (navzgor), rezultati ocenjevanja ne ustrezajo v celoti naročnikovi projekciji o namenu in pomenu merila. Najpogostejši primeri relativnega merila so cena (najcenejša ponudba v primerjavi z ostalimi), nadalje najkrajši dobavni rok, kjer ponudnik z najnižjo ceno (najkrajšim rokom) pridobi vse možne točke ostali ponudniki pa ustrezno (proporcionalno) manjše število točk. Relativno merilo pri ponudnikih vzbuja nezaupanje. Predvsem zaradi tega, ker svojega položaja in verjetnosti uspeha ponudniki ne morejo vnaprej oceniti, delno pa zaradi večjih možnosti netransparentnega ravnanja naročnika pri

ocenjevanju. Pozornost velja, zaradi njihovih prednosti, usmeriti na uporabo absolutnih meril, razen v primerih, ko je dejansko smiselno presoјati tudi večja odstopanja med ponudniki, kot je to v primeru ponudbene cene.

Glede na upoštevanje vpliva vrednosti ponudbe lahko **merila delimo na cenovna in necenovna**. **Cenovna merila** imajo neposreden vpliv na cenovno-stroškovni del ponudbe, necenovna pa ne vplivajo neposredno na ceno, temveč imajo vpliv na kvaliteto izvedbe naročila. Eden temeljnih razlikovalnih znakov ugodnosti ponudb je to prav gotovo njihova vrednost izražena v ceni. Cenovno merilo je v prvi vrsti cena ponudbe, bodisi kot edino merilo oziroma bolj ali manj pomemben element merila ekonomsko najugodnejša ponudba. Naročnik mora pri uporabi samo cenovnih meril predhodno skozi pogoje zagotoviti ustreznost ponudb v popolnosti ter presojo ugodnosti ponudb prepustiti zgolj njihovi vrednosti. Nekatera merila oziroma okoliščine, ki jih je naročnik zaradi stopnje njihovih koristi pripravljen ocenjevati imajo bolj ali manj neposreden učinek tudi na vrednost ponudbe. Takšna merila se iz sicer necenovnih prevrednotijo preko stopnje njihovega vpliva v cenovna (plačilni rok, obrestna mera zamudnih obresti, kreditiranje, fiksnost cen, način valorizacije cen...). Neposreden vpliv na oceno vrednosti ponudbe pa imajo tudi ocenjeni stroški v življenjski dobi predmeta javnega naročila (tekoči stroški, stroški zagona, garancije, življenjska doba...).

Med izrazito **necenovna merila** (poleg tistih, ki so vezana na pogoje dobave, način prevzema, itd) lahko štejemo tudi tehnična merila, ki so povezana s strokovno-tehničnim delom ponudbe, zato je za njihovo ocenjevanje (toliko bolj, če ni uporabljena metoda absolutnega merila) potrebno tehnično znanje s področij, ki so povezana s predmetom javnega naročila. Pri tem lahko opazim, da je tehničnega znanja v MO vsako leto manj, vsaj kar se tiče opreme za Slovensko vojsko. Uporaba teh meril brez določitev osnovnih, oziroma minimalnih tehničnih specifikacij, lahko namreč rezultira z ugotovitvami, da je ponudba tehnično povsem neustrezna. Pri tem se mora naročnik izogibati natančnem definiranju tehničnih specifikacij, ki predstavljajo pogoje in jih ponudnik mora izpolniti, vrednoti pa le presežek njihovih izpolnitev. Tehnične prednosti izven obveznih lastnosti, lahko za naročnika predstavljajo prednosti, ki jih je vredno ocenjevati.

3.4. Ocenjevanje ponudb na podlagi pogojev in meril

Največji problemi nastajajo pri postavljanju in ocenjevanju na podlagi velikokrat slabo postavljenih pogojev in meril. V ocenjevalni fazi seveda ni več možno popraviti napak, ki jih naročnik naredi pri postavljanju pogojev in meril. Kljub temu veliko naročnikov to stori, ko si pri ocenjevanju ponudb izmišlja nove pogoje in nova merila, ki jih ni navedel v razpisni dokumentaciji. Pri postavljanju pogojev in meril so naročniki ponavadi premalo natančni. Zaradi tega prejmejo cenovno neprimerljive ponudbe, ki jih je potrebno naknadno uskladiti na enako raven, kar ponavadi povzroči precejšnje delo naročniku in zamudo pri ocenjevalnem postopku. Problem primerljivosti se še poveča, če predmet razpisa ni dovolj jasno določen. Svojevrsten problem se pojavi, če naročniki nimajo občutka za težo posameznih meril in dajo večjo težo manj pomembnim merilom kot

pomembnim. V takšnih primerih naročniki ponavadi izberejo razpisani predmet enake kakovosti za dosti višjo ceno kot bi bilo potrebno, ker necenovna merila zaradi velike teže prevladajo nad cenovnimi. Predvsem pri nabavah potrošnega materiala je bilo ugotovljeno, da naročniki ne znajo enoznačno določiti blago in zaradi tega že v osnovi dobijo neprimerljive ponudbe. V takšnih primerih je običajno, da naročnik neustreznost blaga opazi šele takrat, ko ga preda v uporabo končnim uporabnikom, kar je primer tudi v MO. Nekateri naročniki navajajo pogoje in merila, ki sploh niso pomembna pri določenem razpisu ali takšna, ki jih ponudniki ne morejo izpolniti. Takšne in podobne napake bi seveda lahko še navajal, vendar bom zaradi omejenosti naloge skušal v nadaljevanju predstaviti le nekaj najpogostejših ugotovitev, ki lahko povzročajo tako naročnikom kot ponudnikom največ problemov.

3.4.1. Pogostnost uporabljenih meril

Ustreznost primeroma navedenih meril v drugem odstavku 51. člena ZJN ter pogostost uporabe edinega merila najnižje cene ali ekonomsko najugodnejše ponudbe je mogoče preveriti s pregledom objavljenih meril v objavah v Uradnem listu RS.

Tabela 1: Pregled objavljenih javnih razpisov v Ur.l.RS v letu 2002 št.39, 41,43,45 in 48

MERILO	BLAGO	GRADNJE	STORITVE	SKUPAJ	SKUPAJ [%]
Neobjavljena merila	19	24	15	58	20.5
Najnižja cena	25	27	11	63	22.2
Reference	16	50	28	94	32.2
Rok dobave, zaključka del ali izvedbe	22	29	2	53	18.7
Plačilni pogoji	30	15	4	49	17.3
Garancijska doba	17	26	1	44	15.5
Tehnična opremljenost/prednosti	10	4	7	21	7.4
ISO standardi	4	2	6	12	4.2
Kakovost	8	1	3	12	4.2
Finančno stanje/sposobnost	2	5	3	10	3,5
Druge ugodnosti	5	1	4	10	3,5
Servisiranje/poprodajne storitve	7	-	1	8	2,8
Fiksnost cen	2	3	2	7	2,5
Odzivni čas	3	1	2	6	2,1
Kompatibilnost opreme	2	-	1	3	1
Celovitost ponudbe	3	-	-	3	1
Kadrovska zasedenost	-	-	2	2	0,7
Skladnost ponudbe z RD	1	1	-	2	0,7
Poslovna uspešnost iz obrazca BON	-	2	-	2	0,7
Dosedanje izkušnje z naročnikom	-	-	2	2	0,7
Funkcionalne in estetske lastnosti	2	-	-	2	0,7
Lastna izvedba/proizvodnja	1	1	-	2	0,7

Merila, ki naj bi po mnenju zakonodajalca najpogosteje oblikovala pojem *ekonomsko najugodnejše ponudbe* (razen nekaterih »osnovnih« meril, kot so rok dobave in garancijska

doba) ni nujno, da predstavljajo tudi tista merila, ki so dejansko najpogosteje uporabljena. Pregled dejansko uporabljenih meril v nekem časovnem obdobju pa lahko vidimo v tabeli 1. Ugotovim lahko, da med uporabljenimi merili dejansko najdemo merila, ki so primeroma naštetja v 51. členu, vendar le-ta ne sodijo med najpogosteje uporabljena (z izjemo roka dobave, garancije in tehničnih prednosti). Opazim lahko tudi relativno visoko stopnjo neobjavljenih meril, oziroma izpolnjenih rubrik v objavah, ki blagohotno usmerjajo ponudnike na razpisno dokumentacijo (20,5%), kar relativizira pomen rezultatov pregleda.

Najnižja cena kot edino merilo se pričakovano pogosto pojavi pri oddaji gradenj, kjer je pričakovano opaziti tudi visok delež uporabljenega merila *garancijska doba* ter predvsem merila *reference* (kjer se pojavi v domala vseh objavljenih postopkih izven primerov edinega merila najnižje cene ter primerov neobjavljenih meril), ki je za to vrsto razpisov standardno merilo. Reference so tudi drugače najpogosteje uporabljeno merilo, saj je uporabljeno kar v 32,2 % vseh objav. Če pa od vseh objav odštejemo primere z edinim merilom najnižjo ceno in neobjavljena merila, je le-to uporabljeno kar v 58% vseh preostalih objavah. Nekoliko manj pogosto je uporabljeno le pri objavah za nabavo blaga. Pri pregledu točkovanja lahko opazim, da je merilo *reference* najpogosteje ovrednoteno z deležem v razponu od 10 do 20%, predvsem pri gradnjah pa od 5 do 10%. Podobna teža je dana tudi drugim najpogosteje uporabljenim merilom to je *roku dobave in zaključku del oziroma izvedbe*. Pomen *plačilnih pogojev* kot merila, je praviloma ocenjen ustrezno nižje, od 0,3 do 10% in se pogosteje pojavi v primerih ko so naročniki posredni proračunski porabniki, oziroma lokalne skupnosti. Ostala merila le v izjemnih primerih presežejo delež 10% v skupni oceni vseh meril. V primerih ko je *cena* zgolj eno izmed meril, je delež v celotni oceni le-te pri oddaji javnih naročil za blago praviloma v razponu med 60 in 90%, najpogosteje pa je ta delež ocenjen z 70%. *Cena* kot merilo je praviloma pomembnejše pri oddaji gradenj - v razponu od 70-95%, praviloma 80 ali 85%. Pričakovano pa je nižje ovrednotena pri oddaji storitev, saj je predvsem pri kompleksnejših storitvah ocenjena relativno nizko (35-50%), vendar posebnega pravila ni opaziti.

Opozoriti je potrebno tudi na uporabo meril, ki so potencialno sporna oziroma (brez temeljitega vpogleda v razpisno dokumentacijo in upoštevanja specifik predmeta javnega naročila) vzbujajo pomisleke v ustreznost in smiselnost njihove uporabe. Pri tem takšne pomisleke na prvi pogled zbujejo merila kot so: *dosedanje izkušnje z naročnikom, finančno stanje/sposobnost, druge ugodnosti, poslovna uspešnost iz obrazca BON*. Samo po sebi takšnim merilom (bolje njihovim poimenovanjem) ne gre zanikati možnosti povsem ustrezne uporabe, vendar so takšna merila pogosto povezana z morebitno neupravičeno diferenciacijo ponudnikov oziroma ponudb in nejasni razmejitvi med merili in pogoji. Vse to pa kot sem omenil že v prejšnjih poglavjih vodi do sporov in večinoma upravičenih pritožb.

3.4.2. Primeri izračunov vrednotenja ponudb

Najpogosteje uporabljen način vrednotenja ponudb je uporaba formul, ki naprimer pri merilu »cena« prikažejo razmerje med najnižjo ponujeno ceno in ceno konkretnega

ponudnika. Pri tem najbolje ocenjeni ponudnik prejme najvišje število točk, tisti, ki se najbolj približa njegovi ponujeni vrednosti, pa prejme približno ustrezno število točk. Če posamezni ponudnik izrazito odstopa od drugih, drugi ponudniki prejmejo relativno nizko število točk, vendar pa na ta način naročnik ohranja primerljivost ponudb.

Naročniki se za ocenjevanje in primerjanje ponudb poslužujejo različnih matematičnih modelov, od preprostih pa do kompleksnih. Pri nekaterih so spremenljivke medsebojno soodvisne, skale ocenjevanja pa nelinearne. Ne glede na uporabo modela pa je potrebno poudariti, da je vsak model pred vpeljavo v javno naročilo potrebno preizkusiti na tipičnih predstavnikih tržišča. V MO so se ti modeli na podlagi preteklih izkušenj z leti že ustalili, so pa različni glede na tržno področje predmeta javnega naročila (prehrana, storitve s področja zdravstva, ...).

Za predstavitev in test, katerega namen je prikazati uporabnost (pa tudi pasti, ki jih lahko skrivajo) različnih načinov izračunavanja ter prikazati primerljivost pridobljenih rezultatov. Uporabil bom enostavni primer ostalih meril in zgolj število petih ponudnikov. Med petimi ponujenimi cenami odstopa ena navzdol, ena navzgor, ostale pa se nahajajo okoli povprečja ponujenih cen. Prikazal bom, kako lahko uporaba različnih matematičnih izračunov vpliva na izbor najugodnejšega ponudnika. Podatki so iz ponudb naročil za dobavo blaga v letu 2002.

V razpisih, ki jih pripravlja MO se za blagovno skupino opreme, ki jo enote uporabljajo za redno dejavnost najpogosteje uporablja model »70-20-10«, ki je enostaven in relativno učinkovit. Pri tem poleg merila *cena z 70 % deležem* v skupni oceni, uporabimo tudi merilo *rok dobave z 20 % deležem* s tem, da je izhodiščni dobavni rok največ 30 dni (ki predstavlja pogoj). Vsak dan dobave pred tem rokom se vrednoti z 1 točko, s tem, da je maksimalno število 20 točk. Tretje merilo je *garancijski rok (v letih) z 10% deležem*, ki ga ocenjujemo s pomočjo matematičnega izračuna in sicer število točk = ponujen garancijski rok: najdaljši garancijski rok (ne več kot 20 let) x 10. Seštevek tako pridobljenih točk, relativnih in absolutnega merila izrazi ekonomsko najugodnejšo ponudbo. V izračunu točk lahko uporabimo več načinov, od katerih bom predstavil tri osnovne, katerega izberemo pa je odvisno od strokovne komisije za izvedbo javnega naročila, ki je običajno formirana pri postopku izvedbe naročila.

Prvi primer je izračun odstopanja od najnižje cene. Število točk za ponujeno ceno, ki je višja od najnižje ponudbene cene izračunamo po formuli:

$$\text{točke.cena}X = \frac{C_{\min}}{C_x} * 70$$

točke cena X - število točk pri merilu cena za ponudbo X

C_{\min} - najnižja cena

C_x - cena ponudbe, ki se ocenjuje

Po tej formuli dobi najnižja cena 70 točk, ostale pa ustrezno manjše število točk. V spodnji tabeli 2 lahko tako vidimo matematični primer križnega izračuna najugodnejše ponudbe.

Tabela 2: Rezultati pri izračunu odstopanja od najnižje cene iz ponudb za dobavo blaga

Ponudnik	Cena v tisoč	Točke cena	Dobavni rok	Točke dobavni rok	Garancijski rok	Točke garanc. rok	Točke skupaj	Mesto uvrstitve
A	33.380	52,43	18 dni	12	8 let	4	68,43	3
B	25.000	70,00	25 dni	5	15 let	7,5	82,50	2
C	39.550	44,25	25 dni	5	25 let	10	59,25	5
D	31.287	55,93	12 dni	18	20 let	10	83,93	1
E	32.228	54,30	27 dni	3	22 let	10	67,30	4

V drugem primeru je osnova srednja ponudbena cena. To je vsota ponudbenih cen deljena s številom ponudb (aritmetična sredina).

$$\bar{y} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n y_i = \frac{1}{5} \cdot (33.380 + 25.000 + 39.550 + 31.287 + 32.228) = \underline{32.289}$$

Tako povprečna ponudbena cena prejme 50 točk. Število točk za ponujeno ceno, ki je višja od najnižje ponudbene cene izračunamo na sledeč način:

Za vsakih 0,5% višja ponudbena cena od povprečne prejme -1 točko, oziroma za 1% višja ponudbena cena pomeni -2 točki.

Za vsakih 0,5% nižja ponudbena cena od povprečne prejme +1 točko.

Maksimalno število točk je 70, minimalno število točk je 0.

Povprečna ponudbena cena je 32.289 tisoč SIT ostali rezultati so v spodnji tabeli 3.

Tabela 3: Rezultati pri izračunu odstopanja od povprečne cene iz ponudb za dobavo blaga

Ponudnik	Cena v tisoč	Točke cena	Dobavni rok	Točke dobavni rok	Garancijski rok	Točke garanc. rok	Točke skupaj	Mesto uvrstitve
A	33.380	43,24	18 dni	12	8 let	4	59,24	4
B	25.000	70,00	25 dni	5	15 let	7,5	82,50	2
C	39.550	5,02	25 dni	5	25 let	10	20,02	5
D	31.287	56,21	12 dni	18	20 let	10	84,21	1
E	32.228	50,38	27 dni	3	22 let	10	63,38	3

Tretji način temelji na izračunu deleža odstopanja od minimalne cene glede na povprečno ponudbo. Ta način bolj kot prejšnja dva favorizira najnižjo ceno. Najugodnejša ponudba prejme 70 točk, ponudbena cena predstavlja 70% delež in se izrazi na naslednji način:

$$\text{točke.cena}X = 70 - \left[\left(\frac{C_x - C_{\min}}{C_{\bar{y}}} \right) * 100 \right]$$

točke.cena X - število točk pri merilu cena za ponudbo X

C_{\min} - najnižja cena

C_x - cena ponudbe, ki se ocenjuje

$C_{\bar{y}}$ - povprečna cena

Tabela 4: Rezultati pri izračunu deleža odstopanja od najnižje cene glede na povprečno ceno

Ponudnik	Cena v tisoč	Točke cena	Dobavni rok	Točke dobavni rok	Garancijski rok	Točke garanc. rok	Točke skupaj	Mesto uvrstitve
A	33.380	44,05	18 dni	12	8 let	4	60,05	4
B	25.000	70,00	25 dni	5	15 let	7,5	82,50	1
C	39.550	24,94	25 dni	5	25 let	10	39,94	5
D	31.287	50,53	12 dni	18	20 let	10	78,53	2
E	32.228	47,61	27 dni	3	22 let	10	60,61	3

Iz primerjav prikazanih primerov lahko vidimo, da je pomembno izbrati primeren način vrednotenja ponudb. V kolikor želimo favorizirati najnižjo ceno je zadnji prikazan način najboljši. Vendar pa izbira cenovno najugodnejše ponudbe na dolgi rok ni vedno tudi najboljša izbira, ker se je že večkrat izkazalo tudi v praksi.

4. NAROČANJE V SLOVENSKI VOJSKI

4.1. Naročila v SV

Naročanje kot dejanje, ki ima za posledico pridobitev blaga in storitev ali gradbenih del, je v SV lahko izvedeno na različne načine. Postopek je odvisen od vrste blaga ali storitve. Postopki se medsebojno razlikujejo predvsem glede na to, ali je za blago (storitev) že sklenjeno pogodbeno razmerje, ali še pa ne. Druga pomembna delitev postopkov pa je odvisna od tega, ali je blago, ki je predmet povpraševanja vezano na naročila zaupne narave ali pa določilom ZJN. V vojaških sistemih pa poznamo tudi razlikovanje naročil predvsem glede na časovni okvir izvedbe postopka, tudi v odvisnosti od pomembnosti enote. Enote, naročniki blaga in storitev imajo glede na njihove naloge tudi različne prioritete.

Potrebe po manjkajočem blagu ali storitvah se pojavljajo na vseh ravneh organizacije, sprožajo pa jih tako posamezniki, kot tudi organizacijske enote v odvisnosti od vrste blaga in storitev, dela, ki ga posameznik opravlja ter predpisanih postopkov. Posamezniki svoje potrebe po delovnih sredstvih praviloma združujejo na oddelčni ravni, oziroma so le te del njihovega rednega dela, če so na primer skladiščni delavci. V vseh enotah je bil pred kratkim uveden enoten sistem imenovanja odgovornih oseb, ki je vezan na izvrševanje finančnega načrta. Te osebe skrbijo tudi izvrševanje sklenjenih pogodb z izvajalci ali dobavitelji in so odgovorne za naročanje. Naročamo lahko torej blago ali storitve, v kar so vključeni tudi gradbeni posegi. Način naročila se razlikuje glede na kategorijo lastnine (premičnina ali nepremičnina) ter na klasifikacijo lastnine (potrošni material, drobna oprema in orodja, osnovna sredstva). Zaradi preobsežnosti področja se bom omejil le na predstavitev naročanja, ki je vezano na oskrbo enot SV z osnovnimi potrebščinami in opremo. Na ostalih področjih postopki naročanja potekajo podobno.

Predstavitev trenutnega načina naročanja v SV povzemam po internem gradivu: Koncept preoblikovanja vojaške logistike do leta 2004, april 2002. Po tem konceptu je oskrba eno

izmed šestih področij vojaške logistike, ki zajema promet in transport, vzdrževanje, oskrbovanje, finančno zagotovitev, upravljanje z infrastrukturo ter zdravstveno zagotovitev.

Naročanje v SV je del logističnega sistema, ki je po Konceptu sestavljen iz dveh osnovnih elementov: **distribucijskega sistema** ter **poveljevanja in kontrole**. Distribucijski sistem je sestavljen iz **logističnih baz** in **logističnih postopkov**, ki zagotavljajo izvedbo sprejema blaga v vojaški sistem na strateški ravni do izhoda na taktični ravni. Logistične baze oblikujejo logistične enote in predstavljajo prostor od koder se zagotavljajo sredstva ter metode (logistične postopke) za izvedbo premika zahtevanih sredstev iz baz do taktičnih enot. Koncept nadalje navaja logistična načela. Povzema jih po NATO dokumentih MC 319/1 in AJP-4(A), v katerih se navaja 9 logističnih načel, ki se nanašajo na logistiko v vseh načinih delovanja. Logistični postopki in izrazje v članicah zveze NATO med seboj nekoliko razlikujejo. Načela so okvir pristojnosti PEZ SV, ki jih morajo upoštevati pri načrtovanju in izvajanju logističnih delovanj. Omenjena načela so naslednja: **odgovornost, oskrbljenost, pristojnost, sodelovanje, koordinacija, zadostnost, ekonomičnost, fleksibilnost in preglednost**.

Management naročil v SV se izvaja preko logističnih štabnih organov v poveljstvih enot SV. Logistični organi (G4, S4) imajo prioritarno vlogo v vodenju, načrtovanju in spremljanju izvajanja delovanj logističnih enot SV. V posebnih kompleksnih razmerah se lahko iz jedra štabnih logističnih organov nadrejenega poveljstva v zaledju delovanja oblikujejo samostojna poveljstva (ZPM) za zagotovitev delovanja enot.

4.2. Logistični proces v SV

Logistični proces zajema povezavo virov in potreb SV. Določila procesa opisujejo kako se viri uporabljajo za opremljanje, transport in vzdrževanje delovanja enot SV. Logistični proces na katerikoli ravni je sestavljen iz štirih korakov: **nabave, distribucije, vzdrževanja sil in sredstev** ter **razbremenitve**.

Logistični proces zagotavlja ogrodje za vodenje vseh logističnih aktivnosti. Omogoča oblikovanje logističnega sistema v celoti in izdelavo logističnih načrtov, prilagojenih za zagotovitev specifičnega delovanja. Poveljniki enot so odgovorni načrtovati in nadzirati vse korake logističnega procesa ter zagotoviti, da logistika podpira njihove operativne načrte, ne pa, da jih zadržuje oziroma ovira.

4.2.1. Oskrba v SV

Oskrba z blagom in storitvami zajema nakup, prevzem, skladiščenje, prevoz, razdelitev, vzdrževanje rezerv in evakuacijo materialnih sredstev, vključno z določanjem njihove vrste in količine na vsaki ravni. Nakup je opredeljen v prejšnjih poglavjih, kjer so bili predstavljeni postopki javnega naročanja in je glavna tematika tega dela, prevoz in razdeljevanje, pa nista predmet tega dela.

Blago imenujemo ves material in opremo, ki se uporablja pri opremljanju, podpori in vzdrževanju poveljstev in enot. V SV za blago običajno uporabljamo izraz materialno sredstvo (v nadaljevanju MS).

4.2.1.1. Sprejem blaga na skladiščenje

Izvajalec javnega naročila, določen s pravilnikom o postopkih oddaje javnih naročil v ministrstvu, mora po sklenitvi pogodbe skrbeti, da ministrstvo oziroma predlagatelj javnega naročila po dogovorjenih pogojih blago tudi dejansko prejme.

Skladiščna služba ministrstva oziroma odgovorni delavci skladiščnega poslovanja morajo, v kolikor je za kakovostni prevzem potreben predstavnik predlagatelja naročila, **pred sprejemom dobavljenega blaga** obvestiti izvajalca javnega naročila oziroma predlagatelja javnega naročila o prispeli dobavi. Obvestilo mora biti posredovano takoj, ko je ugotovljeno, da se podatki ujemajo z dejanskim stanjem dobavljenega blaga, in še preden je blago raztovorjeno. Če izvajalec javnega naročila oziroma predlagatelj javnega naročila ne potrdi naročila prispelega blaga, skladiščnik blago zavrne.

Če iz dokumentacije zunanjega dobavitelja ni razvidna organizacijska enota predlagatelja javnega naročila ali ni opravljen kakovostni prevzem, mora skladiščnik ugotoviti, kdo je predlagatelj javnega naročila. Ko ta potrdi javno naročilo se sproži postopek kontrole. V skladišču se ne sme skladiščiti materialnih sredstev (v nadaljevanju MS), ki nimajo ustrezne dokumentacije o opravljeni kontroli kakovosti (garancijski list, označbe kontrole po standardih ipd.). Izjemoma je dovoljen prevzem MS, ki še ni kakovostno prevzeto, če je MS do končnega prevzema fizično ločeno oziroma označeno.

Skladiščnik ali odgovorna oseba, ki je od zunanjega dobavitelja fizično sprejela blago, mora potrditi prejem blaga. **O prejemu blaga** mora obvestiti izvajalca javnega naročila oziroma predlagatelja javnega naročila. Obvestilo je lahko prevzemnica, prevzemni zapisnik ali kopija dobaviteljevega dokumenta (dobavnica ali odpremnica).

Zapisnik o kontroli kakovosti blaga se uporablja za kakovostni prevzem MS od dobaviteljev, ki niso v sestavi ministrstva in SV (v nadaljevanju: zunanji dobavitelj). Ministrstvo in SV ne moreta prevzeti dobavljenih MS, če ni zapisnika o opravljeni kontroli njihove kakovosti. Kontrolo kakovosti MS, ki se prevzemajo v ministrstvu ali SV, izvaja organizacijska enota za kakovostni prevzem blaga in storitev v ministrstvu ali od nje predlagana strokovna komisija, ki jo imenuje minister oziroma od njega pooblaščen oseba. Kakovostni prevzem in način kontrole kakovosti MS se opravita po veljavnih predpisih in navodilih.

Če kakovost ali količina MS ne ustreza dogovorjenim pogojem, organizacijska enota za kontrolo kakovosti ali skladiščna služba izdela zapisnik in ga z dokumentacijo dobavitelja odstopi izvajalcu javnega naročila, da uvede reklamacijski postopek. Reklamacijski

postopek mora izvajalec javnega naročila sprožiti v roku, ki je določen v pogodbi. Zapisnik o reklamaciji mora vsebovati:

- podatke o dobavitelju s številkami in z datumi njegovih dokumentov;
- številko in datum pogodbe, ki je podlaga za pošiljko;
- datum sprejema MS;
- kraj sprejema MS z oznako načina dostave;
- naziv in opis MS;
- prevzeto količino MS;
- opis embalaže in njenega stanja;
- podatke o članih prevzemne komisije z njihovimi podpisi.

4.2.1.2. Kriteriji pripravljenosti in vzdržljivosti

Za oblikovanje in vzdrževanje zalog so glede na vrsto sil izdelani kriteriji, ki se uporabljajo kot osnova za načrtovanje, oblikovanje in vzdrževanje zalog enot. Zaloge za zagotavljanje vzdržljivosti sil se definirajo v DOS (dnevi oskrbe), glede na namembnost uporabe enot. Za ustvarjanje zalog in njihovo vzdrževanje se uporabljajo naslednji načini:

- nakupi;
- nabava z dvo (bilateralni) ali večstranskimi (multilateralni) sporazumi;
- lastna proizvodnja;
- ostali načini.

4.2.1.3. Zagotavljanje oskrbe z blagom

Zagotavljanje oskrbe predstavlja organizirano dejavnost poveljstev, enot in zavodov, ki z načrtovano in sistematično rabo materialnih virov in zalog zagotavljajo optimalno, pravočasno in neprekinjeno oskrbo enot in zavodov z blagom, potrebnim za delovanje.

Zaloge se ešalonirajo po ravneh poveljevanja in na podlagi predpisanih kriterijev. Za vzdrževanje potrebnih zalog je treba vzpostaviti neprekinjeno dopolnjevanje, da bi se izognili nepotrebnim preobremenitvam v primeru povečanih potreb na vseh nivojih poveljevanja in preprečili nevarnost izpada oskrbovanja. Ekonomičnost in zadostnost oskrbe zagotovimo s pravilnim načrtovanjem, racionalnimi nabavami, pravočasnimi popolnitvami, načrtnim obnavljanjem, ekonomičnim transportom, pravilnimi odločitvami o ešeloniranju in natančnim vodenjem podatkov o stanju zalog. Obseg in sistem obnavljanja zalog določa Generalštab SV (v nadaljevanju GŠ).

4.2.1.4. Razredi oskrbe

V SV je po vzoru principov NATO zavezništva določeno 5 razredov oskrbe, ki so prikazani v tabeli 5. Delitev oskrbe na razrede poznamo predvsem iz sistema ameriške vojske, kjer sicer poznajo delitev na deset razredov, kar je po moji oceni bolj učinkovito. Koncept delitve na po NATO principu pa se kaže neučinkovit po dejstvu, da države članice že uvajajo delitev znotraj razreda (na primer II.a).

Tabela 5: Razredi oskrbe v Slovenski vojski

RAZREDI OSKRBE	OPIS
I	Potrošno blago : – artikli prehrane za pripravo rednih obrokov in dopolnil k prehrani, suhe dnevne obroke (SDO) za prehrano ljudi, – artikli prehrane in dopolnila za prehrano živali, – voda za pitje, – sredstva za osebno higieno in higieno bivalnih ter delovnih prostorov, – ostala substančna sredstva (pijače, cigarete, baterije, nevojaški fotografski material in podobno), – pisarniški potrošni material.
II	Orožje in vojaška oprema (OVO): Oborožitev in oprema, osebna oprema (oblačila in obutev), osnovna sredstva in drobni inventar za splošno porabo, vozila, šotori, orodje, sanitetni material, nadomestni deli in podobno.
III	Goriva in maziva za vse namene (GINM): Zaščitna maziva, plini in trda goriva, hladilne tekočine, sredstva za odmrzovanje, dodatki za goriva in kemična sredstva.
IV	Blago, ki ni zajeto v ostalih razredih : Gradbeni material, sredstva za utrjevanje in ovire, oprema ...
V	SIMES : Vse vrste streliva, eksplozivna sredstva, mine, vžigalniki, pirotehnične zmesi, rakete, projektili in kemični agensi vseh vrst.

Vir: Koncept preoblikovanja vojaške logistike-interni dokument SV

4.2.1.5. Izvajanje oskrbe z blagom

Izvajanje oskrbe v SV je odvisna od tega ali se enota nahaja v domovini ali pa v tujini, različnih lokacijah. SV je namreč že dalj časa v tujini prisotna na mirovnih misijah v sestavi mednarodnih enot. V domovini osnovno oskrbo izvajajo logistične enote vojašnic, ki so v sestavi Vojaško teritorialnih poveljstev (VTP), v sestavi mednarodnih sli pa slovenski enoti ali enotam oskrbo usklajuje nacionalni podporni element (NSE). Samo logistično zagotovitev pa običajno tako imenovana vodilna država (Lead Nation) za posamezno operacijo.

Oskrba z blagom po razredih oskrbe tako poteka po naslednjem:

- RAZRED I – VTP in NSE so nosilci oskrbe za vsa sredstva iz tega razreda. Oskrba poteka preko logističnih enot vojašnic ter logističnih baz v miru in v vojni.
- RAZRED II – Poveljstvo sil določa količino in prioriteto za oskrbo. Poveljstvo za podporo na podlagi zahtevkov in odobrenih količin opravlja oskrbo preko logističnega polka. Poveljstvo sil odobrava popolnitev zalog logističnega polka iz centralnih zalog.
- RAZRED III - VTP in NSE so nosilci oskrbe z gorivi.
- RAZRED IV - VTP in NSE so skrbniki pogodb in nosilci oskrbe v okviru odobrenih finančnih sredstev .

- RAZRED V - Poveljstvo sil določa količino in prioriteto. Poveljstvo za podporo na podlagi zahtevnikov in odobrene količine opravlja oskrbo poveljstev in enot in sicer preko logističnega polka do najmanjših logističnih enot, ki zagotavljajo oskrbo.

4.2.1.6. Izvajanje oskrbe s storitvami

Storitve v SV zajamejo: pripravo hrane, zamenjavo oblačil, pranje in kemično čiščenje perila in oblačil, kopanje, oskrbo z vodo, ter frizerske, gostinske, trgovske, poštno in pogrebne storitve. Zagotavljajo se s sporazumi in pogodbami. Tako kot pri blagu so nosilci zagotavljanja storitev v domovini VTP, v mednarodnih aktivnostih SV pa NSE. VTP imajo lastne kapacitete za opravljanje vseh nujnih storitev za nemoteno izvajanje nalog.

Priprava hrane obsega pripravo in razdelitev rednega toplega obroka in SDO. Izvaja se z kombinirano lastnimi silami za enote prve bojne črte in s pogodbenimi izvajalci v zaledju. V vojašnicah katere ne razpolagajo z lastnimi kapacitetami za pripravo hrane, se hrana zagotavlja iz drugih vojašnic ali preko pogodbenih izvajalcev.

Zamenjava oblačil poteka v VTP (intendanski servisi) in v logističnih enotah v vojnih razmerah.

Pranje perila se opravlja enkrat tedensko, kemično čiščenje osebne opreme pa po potrebi. Pranje perila se zagotavlja s kapacitetami SV in preko pogodbenih izvajalcev. Kemično čiščenje se v celoti zagotavlja preko pogodbenih izvajalcev.

Zagotavljanje vode zajema pripravo vode, njeno testiranje in analiziranje, taktično razdeljevanje, obratovanje naprav za vodo, skladiščenje in razdeljevanje vode. VTP zagotavljajo vodo z lastnimi sredstvi (sredstva za pripravo, testiranje pitne vode, razdeljevanje in skladiščenje). Po možnosti se zagotavlja voda iz lokalnih virov za katera odgovorna enota vodi evidence. Razdelitev zagotavljajo z lastnimi sredstvi in silami.

Kopanje se zagotavlja najmanj enkrat tedensko. Kopanje se izvaja z lastnimi kapacitetami sredstev za kopanje ob delovanju sil v vseh razmerah.

Frizerske storitve se zagotavljajo preko pogodbenih izvajalcev.

Komunalne storitve (odvoz smeti, odpadnih vod, fekalij ...). opravljajo pogodbeni izvajalci in enote. Večje enote imajo zagotovljene lastne kapacitete.

Poštno storitve se podrejenim enotam zagotavljajo preko oskrbne mreže. Gostinske in trgovske storitve se zagotavljajo preko pogodbenih izvajalcev v okrepevalnicah katere so v sestavi vojašnic.

Storitve v zvezi z mrtvimi pripadniki SV se rešujejo skladno z veljavno zakonodajo v državi. Za pogrebe so pristojne komunalne organizacije. Enote SV morajo zagotoviti vodenje evidence o mrtvih in o grobovih. MO je odgovorno za obveščanje najbližjih

sorodnikov umrlih in zagotavlja dokončno ureditev postopkov zasilnega pogreba ali vračanje posmrtnih ostankov sorodnikom.

4.2.2. Predpisi ki urejajo oskrbo

Predpisov, ki urejajo oskrbo v SV je zaradi kompleksnosti področja zelo veliko, zato bom navedel le nekaj najpomembnejših. Če vemo, da se SV oskrbuje s hrano, oblačili, gorivom, strelivom in razstrelivi, zdravili in medicinskimi pripomočki, razno opremo, si lahko predstavljamo obsežnost te logistične dejavnosti. Vrste predpisov, ki urejajo oskrbo so lahko: zakoni, navodila, tehnična navodila, standardi, pravilniki, direktive, standardni operativni postopki in ukazi. Za vsakodnevno uporabo pa so najpomembnejši predvsem predpisi s področja finančnega in materialnega poslovanja. Bistvene naloge oskrbe so: nabava, sprejem, skladiščenje in distribucija blaga in storitev za zagotovitev delovanja enot. Najpomembnejši predpisi, ki urejajo naročanje in finančno poslovanje so navedeni v prejšnjih poglavjih. Dokumenti ki urejajo materialno skladiščno poslovanje so:

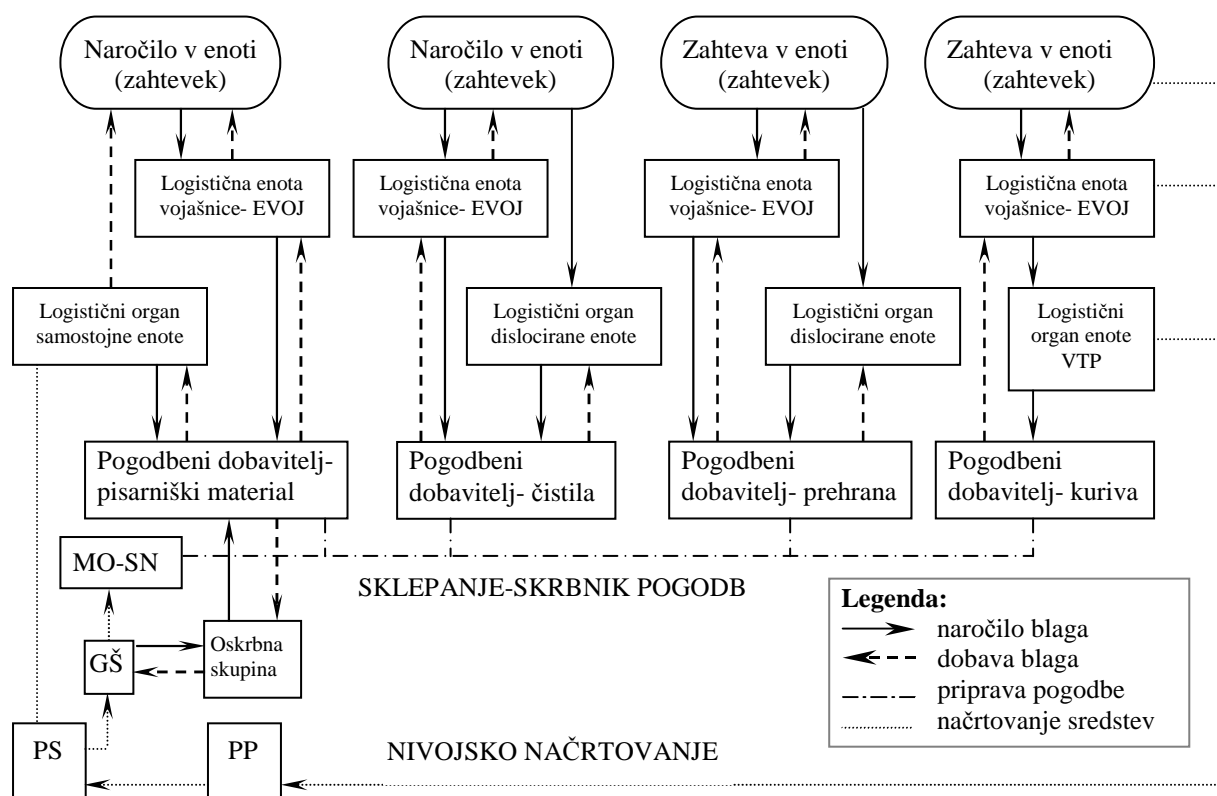
- Pravilnik o skladiščnem poslovanju v MO;
- Pravilnik o spremembah in dopolnitvah pravilnika o skladiščnem poslovanju v MO;
- Navodilo za izpolnjevanje ML;
- Navodilo o načinu odpisa neopredmetenih dolgoročnih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev v MO;
- Navodilo o izvedbi popisa v MORS;
- Navodilo uporabe šifre partnerjev pri izdelavi ML;
- Spremembe šifranta gibanj v SKLAD-u 2001;
- Operativni postopki za uporabo šifranta OE v programskem produktu SKLAD;
- Operativni postopek za delno razkompletiranje in dokonpletiranje MS;
- Operativni postopki za evidentiranje MS, ki se pridobijo zaradi uničenja MS;
- Operativni postopki za prevzem in predajo MS;
- Operativni postopek za spremembo identa, inventarne ali serijske številke MS;
- Operativni postopek za pridobitev črtnih kod za objekte in prostore;
- Ukaz za evidentiranje in premeščanje inventarja v SV.

4.2.3. Proces oskrbe v SV

Proces oskrbe je odvisen od vrste sredstev in prioritete naročil, ki jih naročniki (enote) naročajo. Enota sproži naročilo posamezne vrste blaga ali storitev, ki ga v enoti potrebujejo za njihovo delo na podlagi zahtevka, ki pa je lahko podan v različni obliki. Za sredstva, ki so na zalogi je to izdajnica - prejemnica, za pogodbene dobavitelje je to naročilni list, za ostalo pa dokumenti za izvajanje javnih naročil, ki bodo predstavljeni v nadaljevanju.

Enote naročajo blago v okviru njihovega odobrenega finančnega načrta, distribucijo pa zagotavlja kombinirano logistična enota ali direktno dobavitelj v odvisnosti od količine blaga in lokacije enote.

Slika 4: Primer procesa oskrbe v SV (razred I, III in IV)



Vir: Lastna izdelava

V sliki 4 je predstavljen model procesa oskrbe za splošno potrošno blago, za katerega ima MO sklenjene pogodbe z zunanjimi dobavitelji in za katero ima SV minimalne zaloge. Izbrani dobavitelji dobavljajo naročene količine sukcesivno večkrat mesečno, oziroma po izraženih potrebah. Enote naročajo z naročilnimi listi. Načrtovanje in poročanje se izvaja v okviru sistema poveljevanja. Za izvrševanje pogodbe so zadolžene odgovorne osebe, za usklajevanje pa skrbniki pogodb.

4.3. Program nabav opreme in infrastrukture

Program nabav opreme in infrastrukture je opredeljen v Resoluciji o splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja SV - ReDPROSV (Ur.l. RS št. 89/04). V Resoluciji je v poglavju razvoja SV do leta 2015 predviden drugačen sistem opremljanja. Spremembe bodo omogočile vzpostavitev enotnega in racionalnega sistema opremljanja, ki bo podpiral razvoj ciljnih zmogljivosti vojske in bo sposoben integrirati različne finančne vire. Integracija procesa opremljanja bo obsegala vse faze opremljanja od identifikacije projektov do izvzema opreme in oborožitve iz uporabe. Spremembe v organizacijski strukturi MO bodo usmerjene v zmanjševanje števila izvajalcev opremljanja. Do konca leta 2005 bo vzpostavljena povezava sistema opremljanja s sistemom obrambnega planiranja. V opremljanje vojske z vojaško opremo in oborožitvijo, kot tudi vzdrževanje, se bo v skladu s svojimi tehnološkimi zmožnostmi in ustreznimi programi vključevala nacionalna industrija. Za financiranje programov opremljanja vojske do leta 2007 bo značilno

povečevanje rednih proračunskih sredstev ob hkratnem zmanjševanju finančnih virov na podlagi Zakona o zagotavljanju sredstev za temeljne razvojne programe obrambnih sil Republike Slovenije v letih 1994–2007. Po izteku veljavnosti tega zakona bo uveljavljen tak način financiranja opremljanja vojske, ki bo ohranjal načrtovano višino deleža bruto domačega proizvoda za obrambne izdatke.

V četrtem poglavju ReDPROSV je predstavljen **program nabav opreme in infrastrukture**. V njem je opredeljeno doseganje ključnih operativnih zmogljivosti vojske, ki se bo zagotavljalo s sistematičnim in preglednim določanjem, načrtovanjem ter celovitim financiranjem programov opremljanja in modernizacije. V prihodnjem razvoju vojske bo zagotovljeno ravnotežje med uvajanjem najnovejše tehnologije ter izboljšanjem obstoječe tehnologije. Zagotovljena bo tudi ustrezna unifikacija opreme. Slovenski vojak bo opremljen in usposobljen za bojevanje z najsodobnejšim orožjem. Opremljanje in modernizacija bosta sledila tehnološkim zahtevam sodobnega bojevanja. Programi modernizacije bodo usmerjeni v sodobne tehnologije, ki bodo omogočale učinkovito izvajanje nalog. Modernizacija in opremljanje vojske se bosta izvajala z upoštevanjem standardov Nata in slovenskih standardov, predvsem tam, kjer so ti zahtevnejši in ne bodo imeli negativnega vpliva na skupno delovanje v zavezništvu. S tem bo zagotovljena potrebna mednarodna povezljivost enot in kompatibilnost vojaške opreme in oborožitve.

V programu je navedena **glavna oprema**, ki jo predstavljajo: raketni sistem, rakete, zrakoplovi, artilerijska sredstva, bojna vozila, inženirska oprema, pehotno orožje, transportna in druga nebojna vozila, ladje in čolni, elektronska in komunikacijska oprema, strelivo in minsko eksplozivna sredstva ter ostala oprema enot in posameznikov. V opisu posamezne zvrsti opreme so navedene njene glavne značilnosti in usmeritve za nabavo. Konkretnije pa oprema ni navedena, tako imajo naročniki možnost njene izbire. V nadaljevanju ReDPROSV navaja **prednostne sisteme in opremo** ter predvideno **vojaško infrastrukturo**, tako predstavlja pomemben dokument pri naročanju v SV.

4.4. Sistem opremljanja SV

Za sedanje opremljanje v SV je značilno, da se sredstva za nakup vojaške opreme in oborožitve črpajo iz dveh različnih virov. Prvi in do leta 2003 tudi največji vir je bil uveden z Zakonom o temeljnih razvojnih programih modernizacije SV (TRP) in finančnih virih za zagotovitev zakona. Drugi vir pa so sredstva za redno dejavnost, ki so zagotovljena s finančnim načrtom MO v okviru rednega proračuna RS.

Sistem opremljanja SV je v neprestanem razvoju, s tem pa tudi način izbire opreme in oborožitve, ki se spreminja v korist naročnika. Dosedanja praksa omejenih skupin sodelujočih oseb, ki so odločali o opremljanju, naj bi bila po novem konceptu razvoja SV presežena. Projekte razvoja in opremljanja SV naj bi v bodoče vodili strokovnjaki Centra za doktrino in razvoj, ki bodo delovali v Sektorju rodov in ne samo oddelek za opremljanje v Združenem sektorju logistike GŠ in izbrana skupina »TRP« .

4.4.1. Analiza sedanjega načina opremljanja

Sistem opremljanja nastaja in se razvija že od ustanovitve SV. Začetki opremljanja so bili dokaj neorganizirani, najprej le uresničevanje raznih osebnih dogovorov. Opremljanje kot organizirana dejavnost MO sega v leto 1993 in 1994, ko se v okviru tedanje Uprave za logistiko ustanovi sektor za opremljanje, ki vodi opremljanje v okviru posebnega Zakona TRP in v ta namen zbranih namenskih sredstev. Zakon je predvideval od leta 1994 do 2003 za 100 milijard tolarjev dobav moderne opreme in protidobav slovenske industrije državam dobaviteljicam. Ta sredstva so bila zbrana izven rednega proračuna MO, žal so se tudi uporabljala za nabavo izven vojaških krogov dogovorjene opreme. Skozi redni proračun pa se je prav tako kupoval del opreme, vendar veliko manjše vrednosti, ki jo je vojska potrebovala za opravljanje redne dejavnosti. Oprema se je torej po odločitvi vladajočih politikov kupovala iz dveh finančnih virov, iz namenskih sredstev TRP in sredstev za redno dejavnost. Posledica takšnega načina nabave in neskladje poimenovanja nalog letnega načrta dela s finančnim načrtom, je nepreglednost pri primerjavi in načrtovanju.

Za sistem opremljanja lahko ugotovim, da ga je že od ustanovitve SV krojila aktualna politika in, da so bile vojaške strukture, kot dejanski uporabnik opreme in infrastrukture večkrat v vlogi statistov. To potrjujejo tudi ugotovitve revizije opremljanja v letu 2000, ki je bila zaskrbljujoča. Do polletja 2000 je bilo porabljenih že 2/3 sredstev pa še noben večji projekt opremljanja v tistem času ni bil končan (Slovenska vojska, letnik VIII/12, 2000). Poleg nedokončanih projektov in velike porabe sredstev, je bil eden od ključnih problemov tudi struktura porabe sredstev (nesorazmerna glede na perspektive razvoja SV), kupovala se je oprema in oborožitev, ki je ni nihče naročil. Dodatna slaba značilnost tega obdobja je bila tudi komaj polovična realizacija protidobav po tem zakonu, saj Slovenija ni izkoristila možnosti izvoza svojega blaga v države dobaviteljice vojaške opreme. Neracionalno potrošena sredstva bodo prav gotovo imela še večji vpliv na zaostajanje za zastavljenimi cilji glede opremljenosti še nekaj časa v prihodnosti, tolikšnih sredstev ni moč nadomestiti.

Uporaba dveh finančnih virov za opremljanje je še vedno prisotna. Zakon o zagotavljanju sredstev za temeljne razvojne programe obrambnih sil RS je podaljšan na obdobje 1994-2007. Za financiranje programov opremljanja do leta 2007 pa bo značilno povečevanje rednih proračunskih sredstev ob hkratnem zmanjševanju finančnih virov na podlagi navedenega zakona.

Skupaj s spreminjanem zakonodaje na področju porabe proračunskih sredstev se je spremenil tudi način naročanja in priprave načrta naročil. Spremembe so doprinesle k večji transparentnosti opremljanja. Zdajšnji način priprave načrta opremljanja namreč omogoča naročilo in kasnejše vodenje postopkov pridobivanja naročene oborožitve in opreme za točno znanega naročnika.

Na sliki 5 je predstavljen obrazec za izdelavo načrta opremljanja in gradenj, ki ga pripravljajo enote na ravni bataljona in višje, v sredini tekočega proračunskega leta, običajno za prihodnje dvoletno obdobje. Načrtovana oprema za prvo leto je običajno večinoma že odobrena in usklajena znotraj MO. Za to opremo se običajno po odobritvi

finančnega načrta le še izpišejo predlogi za naročilo (PN), s katerimi se v proračunu RS rezervirajo finančna sredstva. Načrtovana oprema za nadaljnja leta je v začetnih planih običajno želja enot po opremi, ki gre v predhodnem letu skozi fazo usklajevanja, v naslednjem letu pa v realizacijo.

Slika 5: Obrazec za izdelavo načrta opremljanja in gradenj

MINISTRSTVO ZA OBRAMBO						
NAČRT NABAV IN NAČRT GRADENJ OBJEKTOV MINISTRSTVA ZA OBRAMBO						
ZA LETO 2004						
1914 SLOVENSKA VOJSKA						
ŠIFRA KONTA	ŠIFRA PODKONTA	VRSTA OPREME ORGAN	ENOTA MERE	SKUPAJ LETO 2005		
				CENA	KOLIČINA	ZNESEK
0702 – Vojaška obramba in nacionalna varnost						0
07021901 – Usposabljanje in obrambni sistem						0
5893 STROŠKI OPERATIVNEGA DELOVANJA						0
4021	402104	UNIFORME ZA SLOVENSKO VOJSKO (bojne in službene)				
4021	402104	OPREMA ZA REDNO DEJAVNOST				
4021	402104	RAČUNALNIŠKA PROGRAMSKA , STROJNA IN KOMUNIK.OPREMA				
4021	402104	OPREMA ZA PROTIPOŽ.ZAŠČITO IN VARSTVO PRI DELU				
4021	402104	KARTOGRAFSKI SISTEM OBRAMBE IN ZAŠČITE				
4021	402104	POTROŠNA UČNA SREDSTVA				
4021	402104	STRELIVO IN MES ZA USPOSABLJANJE				
SKUPAJ 5893						0
5899 MEDNARODNO SODELOVANJE						0
4021	402104	OPREMA ZA DELOVANJE PREDSTAVNIŠTEV IN PREDSTAVNIKOV V TUJINI				
5901 CENTRALNA LOGISTIČNA OSKRBA						0
4021	402104	UČNA SREDSTVA SV				
4021	402104	TAKTIČNA SREDSTVA ZVEZ				
4021	402104	INTENDANTSKA SREDSTVA IN OPREMA				
4021	402104	VOZILA				
4021	402104	SREDSTVA VOJAŠKE POLICIJE				
4021	402104	VLZO SREDSTVA				
4021	402104	MORNARIŠKA SREDSTVA				
4021	402104	INŽENIRIJSKA SREDSTVA				
4021	402104	TANKOVSKA SREDSTVA				
4021	402104	ARTILERIJSKA SREDSTVA				
4021	402104	RKBO SREDSTVA				
4021	402104	SREDSTVA PEHOTE				
4021	402104	ŠPORTNA IN GORNIŠKA OPREMA				
4021	402104	VETERINARSKA SREDSTVA				
4021	402104	SREDSTVA IN OPREMA ZA MEDICINO				
4021	402104	DELAVNIŠKA OPREMA IN OPREMA ZA VZDR.STRELIVA				
4021	402104	PLAČILO DAJATEV ZA UVOZ OPREME PO VARŠAVSKI POBUDI				
4021	402104	DRUGA VOJAŠKA IN SPECIALNA OPREMA				
SKUPAJ						0
5900 VZDRŽEVANJE MATERIALNO TEHNIČNIH SREDSTEV SV						0
4021	402104	VZDRŽEVANJE MTS				
SKUPAJ						0
5902 KONSTRUKCIJE IN INFRASTRUKTURA						0
4021	402104	INVESTICIJSKO VZDRŽEVANJE SISTEMA TEHNIČNEGA VAROVANJA				
4021	402104	INVESTICIJSKO VZDRŽEVANJE OBJEKTOV				
4021	402104	PROJEKTNÁ DOKUMENTACIJA				
4021	402104	TELEKOMUNIKACIJSKA IN INFORMATIZACIJSKA OŽIČENJA				
4021	402104	IZGRADNJA IN REKONSTRUKCIJA OBJEKTOV				
4021	402104	IZGRADNJA SISTEMA TEHNIČNEGA VAROVANJA				
SKUPAJ						0
NAKUP STRELIVA						0
4021	402104	BOJNI KOMPLETI				0
SKUPAJ						0

Vir: Interni obrazec MO

Priprava načrta nabav in opremljanja se prične ob pripravi letnega načrta dela in finančnega načrta. V postopkih usklajevanja s predvidenimi finančnimi sredstvi, pa se konkretizira in potrdi. Sektorju za naročila potrjen načrt skupaj s podanimi PN naročnikov (enot) predstavlja osnovo za njihovo delo pri pripravljanju pogodbenih razmerij z dobavitelji oziroma izvajalci. Pri načrtovanju je potrebno upoštevati, da se vse nabave investicijskega značaja – vsa oprema, opredmetena osnovna sredstva (vrednost nad 95.000 SIT in življenjska doba daljša od enega leta), drobni inventar, ki se izkazuje med osnovnimi sredstvi (vrednost do 95.000 SIT in življenjska doba daljša od enega leta), načrtujejo na ustreznih investicijski proračunskih postavkah.

Načrt nabav opreme in gradenj se pripravlja vsako leto za posamezne proračunske uporabnike in je priloga k finančnemu načrtu MO. Posamezne vrste sredstev se na nivoju MO združujejo v enoten načrt. Načrti posameznih proračunskih uporabnikov, v okviru MO jih poznamo štiri (glej poglavje 2.4.1), se načrti posameznih enot združujejo na višji nivo. Za SV kot PU-1914 pripravlja načrt GŠ, ki združuje potrebe vseh enot SV in jih usklajuje s programom nabav opreme in infrastrukture ter ostalimi usmeritvami, ki so sprejeta v MO.

4.4.2. Predlog sprememb procesa opremljanja

Cilj sprememb v sistemu opremljanja je vzpostavitev enotnega in racionalnega procesa opremljanja, ki bo podpiral razvoj ciljnih zmogljivosti vojske in bi bil sposoben integriral različne finančne vire. Integracija procesa opremljanja mora obsegati vse faze opremljanja, od določitve projektov, do izvzema opreme in oborožitve iz uporabe. Za doseg tega cilja je potrebno vsaj naslednje:

- **spremembe v celotni organizacijski strukturi MO**, ki morajo biti **usmerjene v zmanjševanje števila izvajalcev opremljanja**. Trenutno je izvajalcev več že zaradi načina financiranja. Del opreme se kupuje s sredstvi za redno dejavnost, kjer enote vodijo postopke naročil same po že opisanih postopkih javnih naročil. Drugi del opremljanja pa se izvaja skozi postopke, ki jih vodi Sektor za opremljanje iz virov TRP;
- **vzpostaviti povezavo sistema opremljanja s sistemom obrambnega planiranja** (po ReDPROSV do konca leta 2005). Povezava, oziroma centralizacija izvajalcev opremljanja, bi imela pozitiven vpliv na poenotenje opreme;
- **takojšen pristop k izdelavi in uvedbi v uporabo kodifikacijskega sistema za MS**. Kodifikacijski sistem bi onemogočil podvajanje istovrstne opreme, ki jo zdajšnji sistem omogoča in kar je pri vodenju skladiščne evidence (SKEV) trenutno resen problem;
- *pripraviti materialne formacije, omogočiti dostopnost in jih striktno uporabljati pri naročanju*. Naročanje opreme v zdajšnjem sistemu, ko ni natančno predvidena vrsta opreme že v materialni formaciji enote, povzroča preveliko pestrost sorodne opreme. Po zagotovitvi natančnih materialnih formacij pa je potrebno omogočiti dostopnost informacij tistim, ki sredstva naročajo;
- **vesti faktor prioritete enote in ga uporabljati pri opremljanju in popolnjenju**. V tem trenutku so prioritete sicer določene v konceptu razvoja logistike, kar pa ni

učinkovito. Faktor prioritete in ažurno določanje materialnih formacij enot glede na naloge, ki jih enota izvaja (predvsem v sestavi mednarodnih sil) bi povečalo učinkovitost nabave ter zmanjšalo raznolikost opreme. Pogosto se ravno zaradi novih, pomembnih mednarodnih nalog, kupuje »izredna« oprema;

- *korenita prenova materialnega poslovanja MO, ki mora omogočati povezljivost naročanja in izdajanja blaga ter finančnega poslovanja v smislu e-poslovanja.* Izboljšanje materialnega poslovanja predvsem pri vodenju skladiščnih evidenc, ter pretoku informacij pomembnih pri naročanju;
- *pospešeno izgrajevanje baze podatkov MS, ki mora vsebovati širok spekter podatkov (os splošnih komercialnih tudi vsa specifična npr. ustreznost standardom in nevarnosti).* Trenutna baza podatkov skladiščne evidence ne vsebuje dovolj podatkov za naročanje in planiranje nabav (cene);
- *pripraviti nove obrazce za naročanje in materialno poslovanje, ki bodo vsebovali dogovorjene podatke.* Nov obrazec, ki ga bom predstavil v nadaljevanju, bi omogočil povezljivost sistema naročanja in materialnega poslovanja ter zagotovil spremljanje realizacije naročila.

Spremembo procesa opremljanja je s formiranjem Poveljstva za doktrino, razvoj izobraževanje in usposabljanje (PDRIU) zdaj dejansko mogoče izvesti. PDRIU ima v svoji sestavi: Center za doktrino in razvoj (CDR), ki izdeluje doktrinarne dokumente; Sektor rodov s strokovnjaki, ki lahko vodijo projekte razvoja in opremljanja; Sektor vojaške logistike, ki izdeluje strokovne podlage za organizacijo, razvoj in operativno delo vojaške logistike ter jih usklajuje s sistemom logistike zveze Nato in civilnim sistemom logistike v Sloveniji; ter Projektno pisarno kot samostojen oddelek za pravno, finančno, administrativno in informacijsko podporo vodjem projektov in projektnim skupinam pri vodenju in izvajanju znanstvenoraziskovalnih, tehnološko razvojnih ter drugih projektov, ki nastajajo v centru in Slovenski vojski. Spreminjanje se torej lahko prične. Predlagam, da se opremljanje izvaja v okviru projektnega vodenja, kjer bi bila iz zgoraj navedenih kadrovske in organizacijske možnosti PDRIU ključna enota.

Za projektno vodenje opremljanja lahko uporabimo tri tipe organiziranosti:

- Štabno-funkcijsko projektna organiziranost
- Čisto projektno organiziranost
- Projektno matrično organiziranost

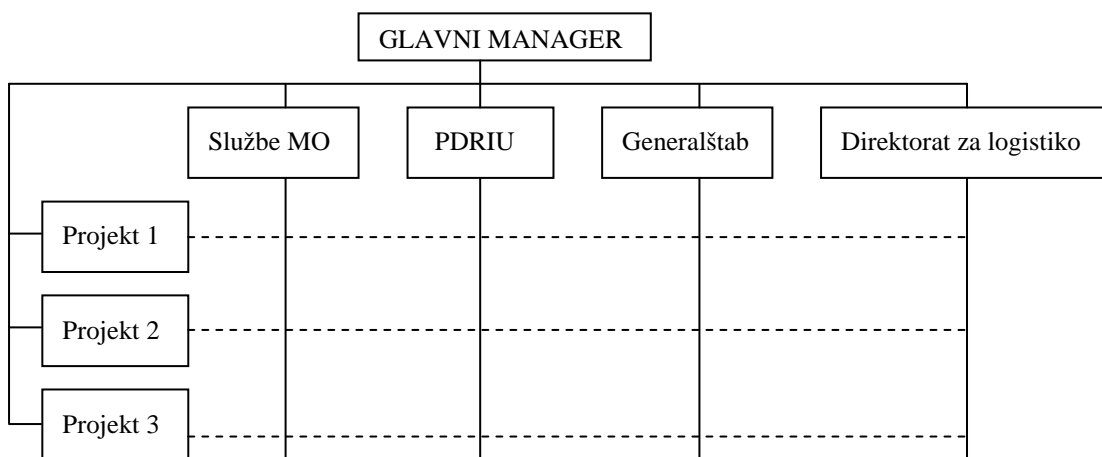
Pri **štabni projektni organizaciji** oblikujemo projektno skupino - štabno službo, ki ima le svetovalno vlogo v okviru projekta. Ta pripravi organizacijo in izvedbo projekta, obstoječe organizacijske enote pa skrbijo za izvajanje. Vodja projekta tako deluje s pomočjo posameznih organizacijskih enot za izvedbo delovnih nalog in mora biti v hierarhiji dovolj visoko, da ima v okviru svojih pooblastil potreben vpliv na izvedbo projekta. Taka organiziranost deluje le, če deluje dobro tudi obstoječa organizacija podjetja, saj je odvisna od nje. Vodstvo vseh sodelujočih organizacijskih enot pa se mora zavedati pomena projekta. Za učinkovito vodenje je torej nujna usklajenost pristojnosti (Bizjak, 1996, str. 191). Takšna organiziranost ima sicer nekatere prednosti, v okviru MO pa preveč slabosti,

saj so civilne in vojaške strukture preveč ločene. Omenim naj le, da je ta način vodenja projekta zanimiv za manjša dela oziroma naloge, ki se ne pojavljajo pogosto.

V **čisti projektni organizaciji** vidi veliko avtorjev najbolj enostavno in determinirano obliko organiziranosti, ki jo poznamo tudi v MO. Projekt razumemo kot obliko organiziranosti, začasno organizacijo, ki jo vzpostavimo z namenom, da bi oblikovali nek sistem. (Zemljarič, 1999, str.5) Takšna oblika organiziranosti je prisotna v podjetjih, kjer se srečujejo z velikimi, časovno daljšimi, dragimi in specialnimi projekti. V podjetju običajno poiščejo ljudi po različnih oddelkih in jih nato vključijo v projektni tim, kjer delajo s polnim delovnim časom. Po končanem delu pa se zopet vrnejo na svoja stara delovna mesta, lahko pa so razporejeni na druga delovna mesta ali pa na nek nov projekt. Projektni vodja (ravnatelj) tako nadzoruje celotno dogajanje v projektu in prevzema vso odgovornost, ki se nanaša na rezultat projekta. Podjetja ali organizacije se običajno odločajo za tako obliko ob manjšem številu projektov ali v primeru, ko se izvaja samo en projekt. Čisto projektno organizacijo lahko opredelimo tudi kot samostojno organizacijo za vodenje in izvajanje projekta. Pojavlja se kot vzporedna organizacija notranji organizaciji podjetja. Polno odgovornost za projekt prevzame vodstvo projekta. Takšna oblika organiziranosti je primerna za manjše število projektov, ki so sicer lahko obsežnejši. Z naraščanjem števila projektov pa postaja takšna oblika organizacije manj učinkovita.

V **projektno-matrični organiziranosti** se srečujemo s projektno in linijsko shemo v organizaciji (Rozman, Kovač, Koletnik. 1993, str. 161). Tako projektni vodje skrbijo za dobro izvedbo projekta, linijski vodje pa skrbijo, da ostalo delo, ki se navezuje na samo osnovno dejavnost organizacijske enote, poteka nemoteno. Vloga linijskega vodje je predvsem v koordiniranju znanj, ki jih imajo njegovi delavci, in ta znanja morajo služiti v projektu. Skrbeti mora, da je pretok informacij njegovega oddelka z ostalimi nemoten in v pomoč projektному vodji. V matrični projektni organiziranosti se pojavi dvojna odvisnost med funkcijskimi organizacijskimi enotami in projektno organizacijo. Možno shemo projektno-matrične strukture za projektno vodenje predstavljam na spodnji sliki 6.

Slika 6: Projektno-matrična struktura vodenja opremljanja



Vir: Prirejeno po Rozman, 1993, str. 161

Funkcijske organizacijske enote, ki projekt uresničujejo, so po eni strani odgovorne svojim vodstvom, po drugi strani pa projektni organizaciji, zadolženi za izvajanje projektov po načrtu in v okviru njihovih ciljev. Ta dvojna odvisnost, ki se ne obravnava samo kot dvojna odgovornost, je osnovna značilnost matrične projektne organizacije (Hauc, 1995, str. 36). Glede na kadrovske omejitve in število nalog, ki jih izvajamo v SV, se projekti javnih naročil lahko v največji meri organizirajo v obliki projektne matrične organiziranosti, v kateri je izraba resursov največja. Pri tej obliki ostanejo zaposleni podrejeni vodjem svojih matičnih oddelkov, katerim pripadajo po svoji funkcionalnosti, čeprav delajo nekaj časa na različnih projektih. Za posameznike je značilna dvojna podrejenost: strokovno so podrejeni projektne vodji, disciplinsko pa vodji matičnega oddelka. Funkcijski in projektni vodja pa glede usmerjanja in vrednotenja navora vsakega posameznika tesno sodelujeta. V matrični organiziranosti ni več govora o hierarhični strukturi moči in ustaljeni pristojnosti, ker jo zamenjuje enakovredno dinamično sodelovanje med projektno organiziranostjo in obstoječimi specializiranimi službami. Poglavitne prednosti projektne matrične organizacije so predvsem v tem, da pri izvedbi določenih nalog združuje vse potrebno strokovno usposobljene izvajalce iz različnih poslovnih funkcijskih področij, je zelo fleksibilna, pri obstoju večjega števila projektov je razporeditev resursov v podjetju boljša, ker omogoča dobro izvedbo vseh projektov in ne samo peščice le-teh.

Organizacijska enota PDRIU lahko glede na svojo vlogo in strukturo omogoči izvedbo projektnega vodenja opremljanja, v obliki projektne matrične organiziranosti. Na sliki 6 predstavljena struktura omogoča, da se preseže dosedanja praksa opremljanja, ki je bila takšna, da je za strateško opremljanje v okviru SV skrbel le poseben oddelek za opremljanje v Združenem sektorju logistike na GŠ. Nova struktura SV omogoča, da se poleg že prej predlaganih ukrepov takoj prične s **projektnim vodenjem** opremljanja. Projektno vodenje opremljanja SV bi integriralo tri organizacijske strukture MO (PDRIU, GŠ in Direktorat za logistiko), ki so vsaka s svojimi nalogami udeležena v tem procesu. Projektno vodenje opremljanja omogoča široko zajemanje nalog, to je uvajanje projekta že v fazi priprave ali prenove materialnih formacij enot, preko izvajanja postopkov nabave, do izvzema MS iz uporabe.

4.4.3. Predlog obrazca za izvajanje oskrbe

V prejšnjem poglavju je bilo ugotovljeno, da so za učinkovit sistem naročanja potrebne spremembe obrazcev, ki v tem sistemu nastopajo. Obrazec »Izdaja-vračilo« je tak primer.

Na sliki 7 je predstavljen predlog obrazca za izdajo ali vračilo sredstev enote. Dosedanji obrazec »zahtevnica-izdajnica-povratnica«, ki naj bi ga predlagani nadomestil, je premalo uporaben, saj ne vsebuje dovolj vsebinskih podatkov. Obrazec, ki ga predlagam, vsebuje združene podatke dosedanjih, ločenih dokumentov skladiščnega poslovanja in obrazcev za

naročanje ter uvaja nov podatek prioritete naročnika. Že obstoječi obrazci, ki jih navajam so v prilogi tega dela.

Slika 7: Predlog obrazca zahteveka za izdajo oziroma vračilo materialnega sredstva

Zahtevek za: XX (izdajatelj-skladišče) ⁽¹⁾				Zahtevek od: XXX (izdajatelj zahtevka) ⁽²⁾							
Št.delovodnika: LLLLLLL ⁽³⁾				Št.delovodnika: LLLLLLZ ⁽⁴⁾							
Šif. enote izdaj. zaht.: ⁽⁵⁾ YY-XXXXXXXX		Dat.zaht.: ⁽⁶⁾ XXXX	Serija zaht.: ⁽⁷⁾ XXXX	Prioriteta ⁽⁸⁾ XX	Namen izdaje/ukaz: ⁽⁹⁾						
P.P. ⁽¹⁰⁾ XXXX	Konto ⁽¹¹⁾ XXXX	FEP ⁽¹²⁾ 1914-XXX		Skupna cena: ⁽¹³⁾		Št. mat.formacije ⁽¹⁴⁾					
Klasif. skup. ⁽¹⁵⁾	Ident/NSN ⁽¹⁶⁾	Kodifik. št. ⁽¹⁷⁾	NAZIV MS -opis ⁽¹⁸⁾	EM ⁽¹⁹⁾	ST ⁽²⁰⁾	KOLIČINA					
						Zaht. ⁽²¹⁾	Odob. ⁽²²⁾	Izd. ⁽²³⁾	Vrnj. ⁽²⁴⁾	cena/kos ⁽²⁵⁾	cena/sku. ⁽²⁶⁾
Odobril: ⁽²⁷⁾		Datum vknjižbe izdaje: ⁽²⁸⁾		Datum vrnitve MS: ⁽³¹⁾			Neizdana MS: ⁽³⁴⁾				
(podpis)		Izdal: ⁽²⁹⁾	Prejel: ⁽³⁰⁾	Vrnil: ⁽³²⁾	Prejel: ⁽³³⁾		Datum zagotovitve: ⁽³⁵⁾				
(podpis)		(podpis)	(podpis)	(podpis)	(podpis)						

IZDAJA – VRAČILO (Obr. OSK-1)

Vir: Lastna izdelava

Oblika predlaganega obrazca ni dokončna, saj jo je potrebno prilagoditi količini podatkov posameznega polja. Predlagan obrazec služi za naročilo in za izdajo sredstev. V kolikor zahtevanega izdelka ni na zalogi, se opredeli kasnejšo izdajo sredstva (polje 34 in 35). Namen novega obrazca je, preglednejše poslovanje v sistemu naročanja in izvedbe naročil, kot tudi večjo povezljivost s sistemom skladiščnega poslovanja. Povezljivost s sistemom skladiščnega poslovanja, kjer nastane obrazec »Materialni list« (ML), so podatki v poljih 5, 6 in 7. Ti podatki bi se obvezno vpisovali v »Skladiščno evidenco« (SKEV), oziroma bi se ML izpisoval preko programskega paketa za obdelavo naročil. V organizacijskih enotah (naročnikih) obrazec izpolnjuje odgovorna oseba, ki se v polju 2 vpiše z nazivom dolžnosti ali oddelka, ki sproža naročilo. Obrazec prinaša v sistem MO tudi novost, to je faktor prioritete. Tega je potrebno za enote še določiti in sicer glede na pomembnost nalog ali same enote. Izdajatelj mora imeti dostop do materialne formacije (polje 14), ki mora biti podlaga za naročilo opreme enote. V poljih 10 do 13 so podatki, ki se navezujejo na finančno poslovanje in letni načrt nabav, polje 12 pa omogoča uporabnost obrazca za naročanje potrošnega, oziroma blaga po sklenjenih pogodbah z dobavitelji, kjer je osnova rezervacija proračunskih sredstev (FEP) za določeno pogodbo. Obrazec sem pripravil na

način, da omogoča enovit način naročanja. Od naročnikov zahteva poznavanje sistema naročanja, predvsem za katera MS so zagotovljene sukcesivne dobave pogodbenih dobaviteljev. Na koncu obrazca še vedno ostaja odobravanje nadrejenih oseb naročnika (polje 27) in polja od 29 do 33 za potrditev izdaje ali vrnitve MS. Pri slednjem je pomembno polje 28 in 31, kjer je potrebno navesti datum vknjižbe v SKEV in kasnejšega izpisa ML. V kolikor bi bil obrazec sprejet je potrebno uporabnikom podati natančna navodila za izpolnjevanje, že navedenim predpogojem za uporabo, pa je nujno potrebno dodati še urejena baza podatkov MS s statusom, klasifikacijsko skupino, identifikacijsko (NSN-National Stock Number)in kodifikacijsko številko.

4.5. Naročanje blaga in storitev

Izvirni greh nedorečenosti sistema naročanja je že v samem Konceptu preoblikovanja vojaške logistike SV, kjer avtor predpisuje nepopoln logistični sistem. V konceptu je namreč v celoti izpuščeno naročanje. Po njegovem so vsi logistični sistemi sestavljeni le iz dveh osnovnih elementov: *distribucijskega sistema ter poveljevanja in kontrole*. Kar je seveda netočno. Samo distribucija nikakor ni osnovni element logističnega sistema, je lahko le eden izmed podsistemov. V definiciji vojaške logistike zveze NATO je distribucija namreč le ena izmed dejavnosti logistike. Torej je del sistema. Prav tako tudi tolmačenje v nadaljevanju, da je: »distribucijski sistem sestavljen iz *logističnih baz* in *logističnih postopkov*, ki zagotavljajo izvedbo sprejema blaga v vojaški sistem na strateški ravni do izhoda na taktični ravni« pomeni, da je logistični sistem po avtorjevem mnenju v bistvu le skladiščno poslovanje sprejemanja in izdaje blaga. Takšna konceptualna podhranjenost na strateški ravni, povzroča pomanjkanje dokumentov in vrsto nedorečenosti tudi na nižji, izvedbeni ravni naročanja. Organizacija naročanja je tako večinoma prepuščena samim enotam. Trenutni način predpisovanja izvedbenih postopkov je tak, da Generalštab kot strateški nivo predpisuje le usmeritve (direktivo) za izvajanje postopkov. Večina izvedbe predpisov logističnih postopkov je tako s strateškega nivoja prepuščena na nižji nivo poveljevanja. Postopki naročanja so tako v enotah urejeni različno, odvisni so od vodje (poveljnika) enote in zaposlenih v logistiki.

4.5.1. Analiza sedanjega sistema naročanja

Naročanje blaga in storitev lahko razdelimo na dva različna procesa. Prvi je nadaljevanje procesa priprave letnega načrta nabav in gradenj (glej poglavje 4.3.1), ko po odobrenem načrtu pripravljamo podatke za naročilo. Ta javna naročila se praviloma podajajo na tipskem obrazcu »Predlog za naročilo« (v nadaljevanju PN), ki ga prilagam v prilogi 11.

Drugi proces je naročanje blaga in storitev, ki so predmet stalnih dobav in ga izvajajo usposobljeni zunanji dobavitelji, oziroma izvajalci (Prime Vendor). Za ta naročila se načeloma prav tako uporabljajo tipski obrazci »Naročilni list« (v nadaljevanju NL), ki ga prilagam v prilogi 1. Pri načrtovanju potreb za prihodnje leto ne gre pozabiti, da je potrebno pripraviti podatke za naročila obeh procesov, torej za izpolnjevanje načrta nabav in gradenj, kjer govorimo o investicijskem blagu in storitvah ter za blago in storitve, ki so

predmet stalnih dobav in so strošek redne dejavnosti. Načrtovanje potreb enot po blagu in storitvah, ki so predmet stalnih dobav in storitev je delno urejeno. Uporablja se kombiniran način načrtovanja, ki je ponekod limitiran z višino proračunskih sredstev ali kosovno po artiklih. Podatki se običajno zbirajo v tabelarnih oblikah, kjer posamezna enota pripravi na podlagi dosedanjih in predvidenih potreb glede na načrtovane aktivnosti v naslednjem obdobju.

Tabela 6: Preglednica izvedbenega postopka javnega naročila za gradbeno storitev

Zap.št. aktivnosti	VRSTA AKTIVNOSTI	AKTIVNOST BO IZVEDEL (enota/priimek)	ROK ZA IZVEDBO (datum)	OPOMBE
1	Priprava predloga za naročilo	Enota XX	dd.mm.ll	
2	Potrditev predloga za naročilo v KPF			
3	Sklep o začetku JN-imenovanje komisije			
4	Sestanek strokovne komisije (potrditev projektne rešitve in podpisovanje, izdelava terminskega načrta izvedbe JN)			
5	Priprava R/D za JN-(odprti) postopek s popisom del, predlogom ocenjevalnih kriterijev, osnutkom pogodbe.			
6	Kompletiranje razpisne dokumentacije			
7	Predaja razpisne dokumentacije za JN			
8	Informacije o razpisanih delih			
9	Predaja razpisne dokumentacije, komisijsko odpiranje pogodb			
10	Analiza prispelih ponudb, pisni predlog za oddajo JN najugodnejšemu ponudniku. Možno pogajanje z vsemi ponudniki			
11	Potrditev predlaganega sklepa o oddaji del in priprava pogodbe			
12	Podpis sklepa o oddaji javnega naročila			
13	Obvestilo ponudnikom o izboru			
14	Podpis pogodbe z izbranim ponudnikom in uvedba izvajalca v delo.			
15	Realizacija pogodbe (predaja in uresničevanje terminskega plana)			
16	Uvedba izvajalca v delo			
17	Pregled del			
18	Odprava morebitnih pomanjkljivosti			
19	Predaja del neposrednemu uporabniku			
20	Končni obračun del			

Vir: lastna izdelava po internem gradivu

Poleg že navedenih dveh različnih procesov naročanja, imamo tudi različne načine naročila. Način je odvisen od vrednosti naročila in od vrste MS, ki se naroča. Tako imamo tri osnovne vrste postopkov naročil.

Prvi način velja za nakup oborožitve, vojaške opreme, specialno operativne tehnike in druga naročila zaupne narave, določena s predpisi vlade (Ur.l. 76/01), ki se izvajajo s postopki direktnih pogajanj brez predhodne objave. V pogajanjih sodelujejo dobavitelji, ki

jim je MO predhodno podelilo koncesijo za dobavo posamezne vrste opreme ali oborožitve.

Druga način velja za naročila večjih vrednosti, ki se izvajajo po postopkih predstavljenih v 3. poglavju. Za ta naročila se naročilo prične s pripravo tipskega obrazca PN in tehničnih specifikacij za iskano blago oziroma storitve. PN se po pripravi in številčenju najprej vnese v interno bazo PN. Postopki naročila se pričnejo intenzivneje izvajati po potrditvi PN v organizacijski enoti za kontrolo finančnega poslovanja (KFP), ki preveri ali so za naročilo zagotovljena ustrezna proračunska sredstva. Po potrditvi predloga v KFP se za naročilo rezervirajo proračunska sredstva, Sektor za naročila pa prične z realizacijo. Za večja in kompleksnejša naročila običajno že naročnik predlaga svoje(ga) člane v strokovno komisijo za izvedbo naročila. Komisija je običajno sestavljena iz predstavnikov naročnika, ki pripravljajo tehnične specifikacije in strokovna merila za izbor najboljšega ponudnika ter dela komisije, ki jo predstavljajo uslužbenci Službe za naročila. Slednji so zadolženi za pripravo in izvedbo naročila glede na upravne postopke po ZJN oziroma druge zakonske podlage. Komisija za izvedbo naročila se imenuje v sklepu o začetku postopka izvedbe naročila. Za naročilo skrbi v Sektorju vodja izvedbe, skupaj z imenovano komisija za izvedbo. Za naročilo se že v fazi priprave naročila lahko izdelata načrt izvedbenega postopka naročila, ki ga za primer gradbene storitve podajam v spodnji tabeli 6. Iz preglednice je razviden predviden potek izvedbe naročila, ki služi enotim naročnikom za načrtovanje in organizacijo dela. Poleg časovne opredelitve nalog vsebuje tudi odgovorne osebe ali enote, kar povečuje učinkovitost izvedbe naročila.

Tretja vrsta postopkov se izvaja za javna naročila malih vrednosti (v nadaljevanju JNMV). Po 1. odstavku 124. člena ZJN se znesek limita, ki opredeljuje JNMV, določa na dve leti z Zakonom o izvrševanju proračuna. Ta za leto 04/05 določa, da so naročila do zneska 10 mio SIT naročila malih vrednosti. V MO se ta naročila izvajajo po Pravilniku o postopkih oddaje JNMV v MO, ki je izdelan v skladu z ZJN in Uredbo o skupnih osnovah za pripravo notranjega akta za oddajo javnih naročil male vrednosti (Ur.l. RS, št. 84/04). Na začetku pravilnik določa nekaj splošnih določil, ki veljajo za vsa JNMV. Pravilnik v 5. členu predpisuje, da mora biti vpogled vanj javen in dostopen na spletnih straneh MO. V istem členu pa predpisuje tudi preverjanje in upoštevanje konkurence ponudnikov ter zagotavljanje gospodarne porabe sredstev ne glede na namen, predmet in vrednost naročila. Organizacijske enote (v nadaljevanju OE) ne smejo izbrati načina določitve ocenjene vrednosti tako, da bi se zaradi nižje ocenjene vrednosti izognile uporabi določb tega pravilnika. Ocenjena vrednost JNMV se določi brez davka na dodano vrednost. Odredbodajalec v ministrstvu mora ob izdaji naročilnice oziroma ob podpisu pogodbe male vrednosti upoštevati, da skupna vrednost naročil istovrstnega blaga, storitev ali gradenj naročnika v enem proračunskem letu, ne sme presežati vrednosti iz 1. odstavka 124. člena ZJN. OE pred začetkom oddaje JNMV pridobijo informacije o višini predvidenih skupnih vrednosti naročil istovrstnega blaga ali storitev v enem proračunskem letu pri Službi za naročila, za gradnje pa pri organizacijski enoti ministrstva, pristojni za gradbene zadeve. Pravilnik glede na 1. odstavek 124. člena ZJN določa štiri načine izvajanja JNMV in sicer na naročila, ki:

- ne presegajo 2% vrednosti limita (do 200.000 SIT brez DDV). Izvajajo se samo z izdajo naročilnice;
- presegajo 2% vendar ne 10% vrednosti limita (od 200.000 do 1.000.000 SIT brez DDV). Izvajajo se po enostavnem postopku z izdajo naročilnice, pri zahtevnih JNMV pa lahko tudi s pogodbo male vrednosti;
- presegajo 10% vendar ne 20% vrednosti limita (od 1.000.000 do 2.000.000 SIT brez DDV). Izvajajo se po postopku zbiranja ponudb in obvezno sklenitvijo pogodbe male vrednosti;
- presegajo 20% vrednosti limita (nad 2.000.000 SIT brez DDV). Izvajajo se po postopku zbiranja ponudb in obvezno sklenitvijo pogodbe male vrednosti, postopek pa lahko vodi le Sektor za naročila.

Bistven pogoj za oddajo naročil do 200.000 SIT je, da naročniki v ministrstvu (odredbodajalci) pri oddaji JNMV zagotovijo le gospodarno porabo javnih sredstev, pri izvajalcu oziroma ponudniku, ki si ga sam izbere (Žižmond-Kofol, 2004, str.119). Pri izdajanju naročilnic pa morajo izdajatelji vseeno paziti, da ne naročajo blaga ali storitev za katera so že sklenjene generalne pogodbe ali pa, da se z izdajanjem več naročilnic ne izognejo določbam pravilnika. Za naročila teh vrednosti postopki niso evidentirani, edina sled naročil je številčenje naročilnic in mesečno poročilo izdajanja naročilnic, ki ga podajam v prilogi 4. Obrazec naročilnice je v prilogi 2. Izdaja naročilnic za naročila v vrednosti od 200.000 do 1.000.000 SIT se lahko prične le, če je prehodno podan predlog za izdajo naročilnice. Obrazec predloga za izdajo naročilnice podajam v prilogi 3.

Postopek oddaje JNMV po enostavnem postopku se začne s predlogom za izdajo naročilnice. Predlog za izdajo naročilnice odobri odredbodajalec OE oziroma od njega pooblaščen oseba. Predlog za izdajo naročilnice mora vsebovati vsaj: zaporedno številko JNMV v OE; datum; predmet JNMV; odgovorno osebo za JNMV; ocenjeno vrednost JNMV brez davka na dodano vrednost in opredelitev postavke-konta v proračunu ali finančnem načrtu, na kateri ima naročnik zagotovljena sredstva za izvedbo JNMV. V predlogu za izdajo naročilnice oseba, odgovorna za izvedbo JNMV, vpiše:

- način preverjanja cene ali izvedbe ocenjevanja v primeru uporabe merila ekonomsko najugodnejše ponudbe;
- imena in naslove ponudnikov, pri katerih so se preverjala uporabljena merila;
- navedba izbranega ponudnika in obrazložitev, da se naročilo odda izbranemu ponudniku.

Oseba odgovorna za izvedbo JNMV, ki jo v predlogu za izdajo naročilnice določi odredbodajalec, mora zagotoviti zlasti:

- opredelitev predmeta JNMV;
- določitev ocenjene vrednosti;
- pravilnost izvedbe JNMV;
- evidentiranje, pregled in ocenitev ponudb ter hranjenje dokumentacije, vezane na izvedbo JNMV po enostavnem postopku

Oseba, odgovorna za izvedbo JNMV, pri oddaji JNMV po enostavnem postopku na podlagi poznavanja trga preveri cene na trgu praviloma pri najmanj dveh ponudnikih. Poziv za ponudbe in zbiranje ponudb je lahko podan ustno ali pisno (telefon, telefaks, elektronski način, ipd), pri čemer je potrebno ne glede na način prenosa podatkov (telefon, telefaks, elektronski način, ipd), razloge za izbiro ponudbe izbranega ponudnika dokumentirati v predlogu za izdajo naročilnice na način, kot je določen v pravilniku. Če naročnik pridobi samo eno ponudbo, lahko odda javno naročilo, pri čemer posebej skrbno preveri predmet nabave, upoštevajoč razmere na trgu. Za podpisovanje naročilnic pri oddaji JNMV po enostavnem postopku je pristojen odredbodajalec OE ali od njega pooblaščen oseba.

Postopek oddaje JNMV po postopku z zbiranjem ponudb se začne s sklepom o začetku postopka oddaje JNMV, ki ga podpiše odredbodajalec OE ali od njega pooblaščen oseba, za naročila vrednosti nad 2.000.000 SIT pa minister ali od njega pooblaščen oseba. Obrazec je v prilogi 6. Sklep o začetku postopka mora vsebovati iste podatke kot predlog za izdajo naročilnice po enostavnem postopku. Razlike pri naročanju po tem postopku pa nastanejo pri nalogah in zagotovitvah odgovornih oseb za izvedbo JNMV, te so poleg že naštetih pri enostavnem postopku še: priprava pisnega poročila o oddaji JNMV, pisno obveščanje ponudnikov o odločitvi naročnika in dodatna obrazložitev odločitve ponudnikom, v primeru njihove zahteve. Pri tem postopku je podana tudi možnost formiranja strokovne komisije, katere člani morajo sodelovati pri vseh prej naštetih nalogah. Poziv ponudnikom za pridobitev ponudb je pisen (pošta, telefaks, ipd). Naročnik pošlje ponudnikom, za katere meni, da so usposobljeni izpolniti javno naročilo, povabilo k oddaji ponudbe, ki ga podajam v prilogi 7. Dokumentacijo je potrebno posredovati vsem ponudnikom istočasno z navedbo datuma oziroma roka za vrnitev ponudb. Dokumentacija se posreduje najmanj dvema ponudnikoma, razen v primerih, ko razmere na tržišču tega ne omogočajo. Po poteku roka, določenega za oddajo ponudb, se preveri, če prispele ponudbe ustrezajo vsem zahtevam naročnika in oceni ponudbe v skladu z določenimi merili. Po pregledu in ocenitvi ponudb mora odgovorna oseba za JNMV pripraviti pisno poročilo o oddaji JNMV. Vsebina je razvidna z obrazca, ki ga podajam v prilogi 8. Naročnik je pred sklenitvijo pogodbe male vrednosti dolžan pisno obvestiti ponudnike o svoji odločitvi in jo na zahtevo tudi obrazložiti. Odločitev mora biti posredovana na način, s katerim se dokaže vročitev. Vsebina obrazložitve je razvidna z obrazca, ki ga podajam v prilogi 9.

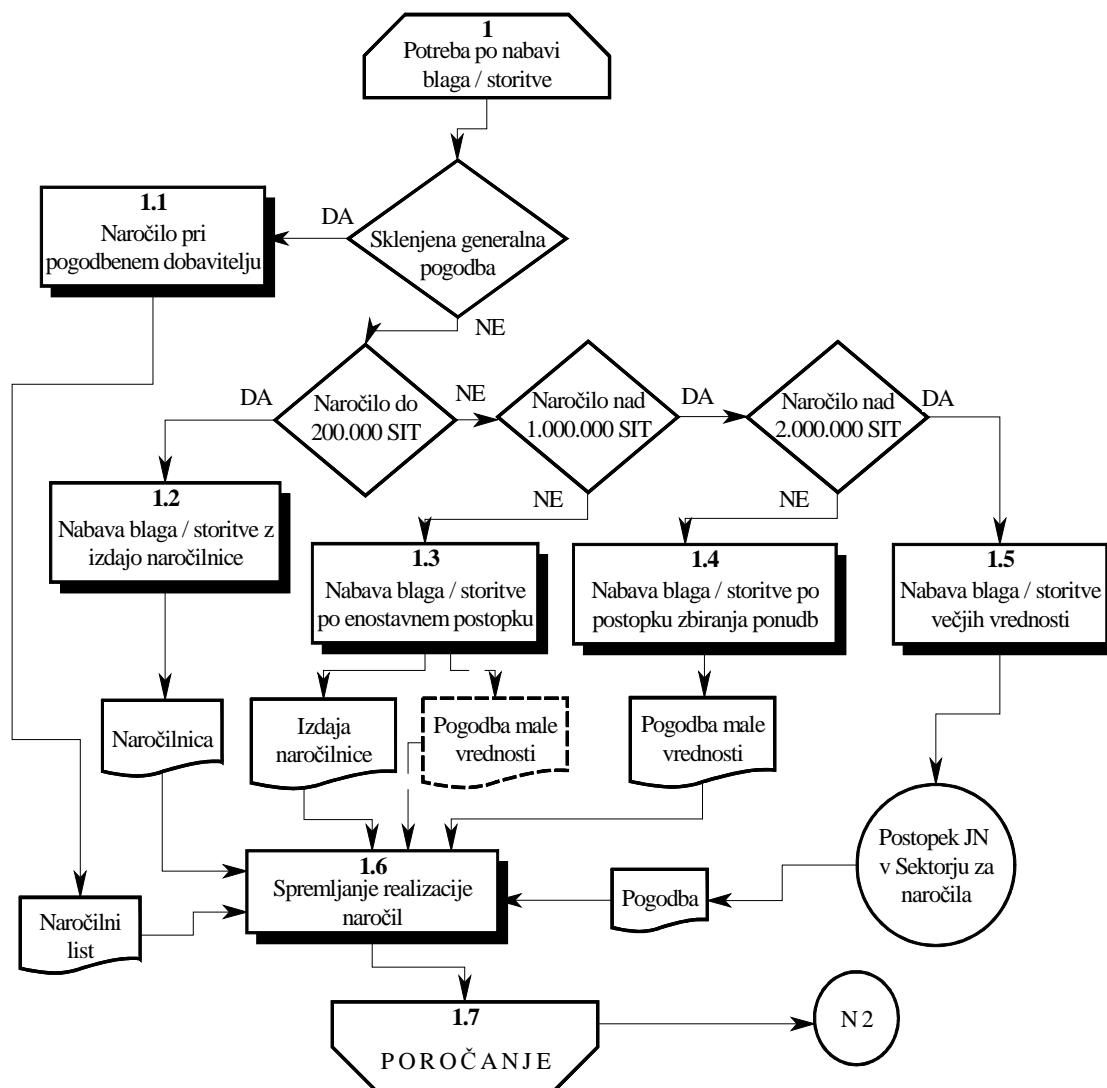
4.5.2. Predlog organizacije procesov naročil v enoti »X«

Predlog spremenjene organiziranosti procesov naročil bom prikazal glede na priporočila sistema kakovosti ISO 9001. Tak način prikaza omogoča vključitev predlogov procesov v Poslovnik SV, oziroma MO. Poslovnik MO že obstaja, za SV pa bi ga bilo koristno pripraviti. Bistvo sistema kakovosti je, da se vse dejavnosti, ki vplivajo na kakovost »izdelka«, planirajo, izvajajo, nadzorujejo in dokumentirajo sistemsko (Vujošević, 1992, str.14). Kakovost se ustvarja v celotnem ciklusu poslovnega in »proizvodnega« procesa, in sicer s skupnim sistematičnim pristopom vseh v procesu sodelujočih. Če kakovost ni vgrajena v organizacijo, se sama ne bo nikoli pojavila. Vse, kar se zgodi znotraj sistema

kakovosti, mora biti rezultat in ne reakcija. Sistem kakovosti je sistem odgovornosti. Bistvo sistema kakovosti je »narediti dogovorjeno«. Nosilci sistema morajo biti ljudje, ki zaupajo v svoje znanje in sposobnosti ter imajo ponos, da držijo dano besedo. Pri pripravi poslovnika je potrebno poleg popisa vseh elementov sistema kakovosti, popisati tudi vse procese in dejavnosti/naloge elementov sistema (Polajnar, 2001, str. 148-151).

V nadaljevanju bom prikazal le del dejavnosti/nalog, to je nabavo. Prikazani procesi bi bili lahko vključeni v poglavje poslovnika, kjer je opis procesov. Tu se sprašujemo predvsem kako kaj izvajamo. Najprej bo prikazal osnovni proces in v nadaljevanju še podproces z izhajajočimi dokumenti. V Naslednjem poglavju pa bo predstavljena še matrika odgovornosti, ki je bistven dokument poslovnika kakovosti.

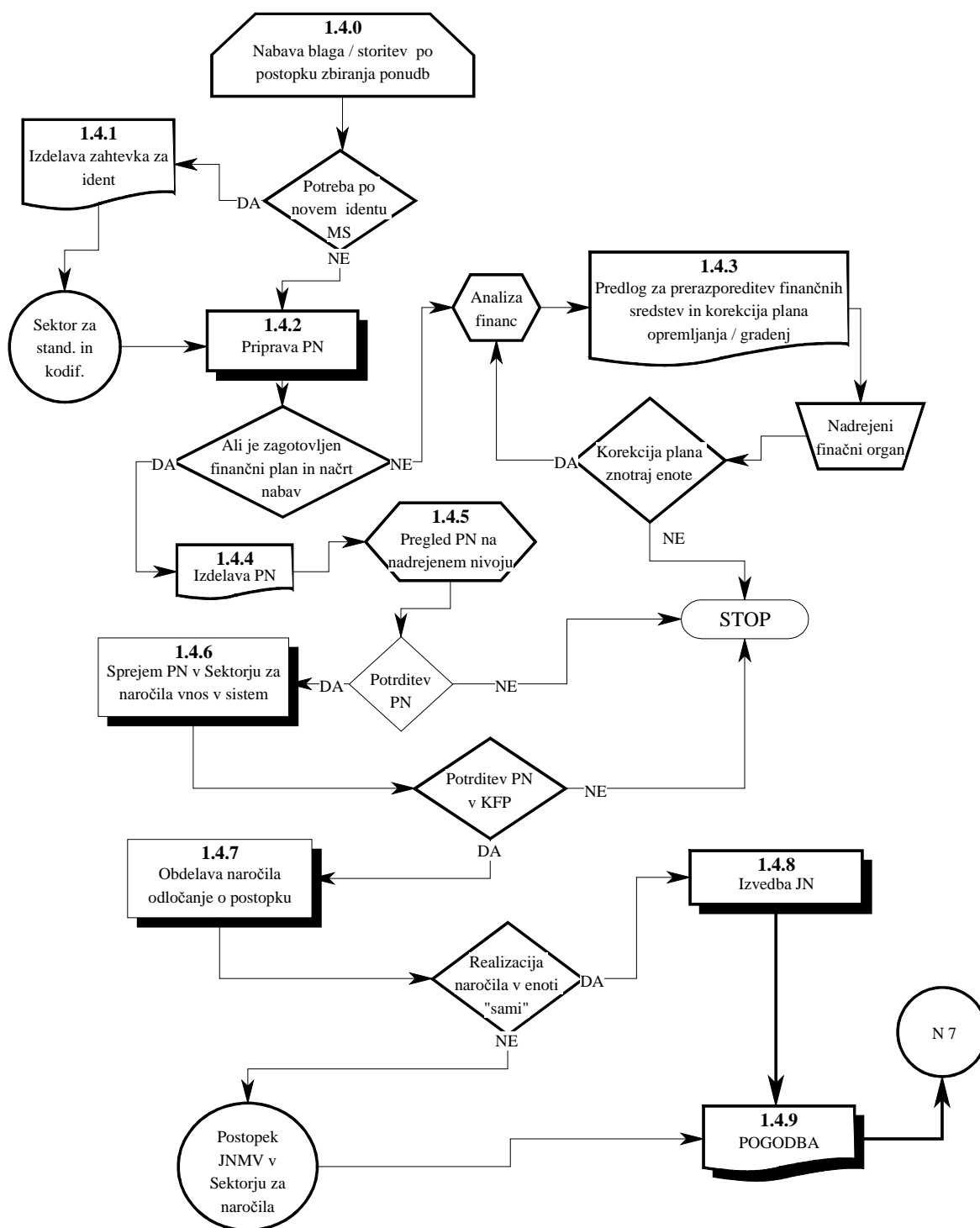
Slika 8: Diagram naročanja v enoti »X« SV



Vir: Lastna izdelava

Na sliki 8 je predstavljen mrežni diagram poteka procesa naročil po Pravilniku o oddaji JNMV in ZJN, ki so predstavljeni v prejšnjem poglavju. Potek naročila je najprej odvisen od vrste blaga, oziroma storitve. V kolikor gre za naročilo, ki je predmet že sklenjenih generalnih pogodb je realizacija naročila enostavna z izdajo naročnega lista in posredovanje le tega dobavitelju, oziroma izvajalcu. Postopki drugih načinov so opisani v predhodnem poglavju.

Slika 9: Diagram naročanja po postopku zbiranja ponudb v enoti »X« SV



Vir: Lastna izdelava

4.5.3. Matrika odgovornosti udeležencev procesa

Po opredelitvi poteka procesa v mrežnem diagramu in številčenju elementov procesa vse aktivnosti vnesemo v matriko odgovornosti udeležencev procesa. Matrika vsebuje načelen opis vseh aktivnosti (kaj se izvaja), pristojnosti in odgovornosti posamezne aktivnosti (kdo je odgovoren), medsebojne zveze, dokumente in mesta arhiviranja.

Slika 10: Del matrike odgovornosti procesa naročil po postopku zbiranja ponudb v enoti »X« SV

	PROCES:1.2. Naročanje po postopku zbiranja ponudb	DOKUMENT naziv/obr.		IZVAJALEC naziv		ARHIV (ime,lokacija)
Šifra	AKTIVNOST: NABAVA BLAGA / STORITEV PO POSTOPKU ZBIRANJA PONUDB	nosilec podatkov (npr.: faktura)		odgovoren (podpisuje) - O		registrator - R
	AKTIVNOST(i)(če jih je več)/NALOGA(e) napišemo naslov in kratek opis nalog(e) navedemo obstoječ predpis/navodilo za nalogo	oznaka dokumenta	izdela, izroči - I prejme - P obravnavava - O	zadolžen (tisti, ki dela) - Z sodeluje (pomaga Z- ju) - S		zvezek - Z mapa - M datoteka - D
1.4.0	Potreba po nabavi blaga / storitve - načrt nabav in opremljanja		Zahtevki	O	Vodja enote, oddelka	O
				P,I	Referent	Z
				I	Skladiščnik	S
1.4.1	Izdelava zahtevka za ident (navodilo in postopki vodenja registra MS)			I	Naročnik sredstva	O
	-zahtevke za ident	SS 1-1	Obrazec	P	Sektor za standardizacijo	R-Dir. za log.
1.4.2	Priprava PN -predlog za naročilo(PN)			O	Načelnik S4	O
		SN 17	Obrazec	I	Referent za oskrbo	Z R-pisranaB-12
				P,I	Referent za finance	S
1.4.3	Izdelava zahtevka za dodatna finančna sredstva in korekcijo plana opremljana		Obrazec ...	P,I	Ref.za sprem.real.naročil	S
				I	Referent za mat. in fin.	Z M-pisranaB-12
				O	Načelnik S-4	O

Vir: Lastna izdelava

V matriki na sliki 10 je prikazan način izdelave matrike odgovornosti. Zaradi omejenega obsega naloge sem prikazal le del aktivnosti procesa naročil. Predstavljen je proces naročanja po postopku zbiranja ponudb. Matrika v stolpcih vsebuje dejanske podatke o aktivnostih, njihovih izvajalcih in dokumentih, ki so vključeni v proces ter nahajališča le teh. Poleg naštetega, matrika tudi pregledno opredeljuje odgovornosti izvajalcev aktivnosti in njihova medsebojna razmerja. Šifra aktivnosti najdemo tudi v mrežnem diagramu (slika 9), kar omogoča popolno preglednost dokumentov poslovnika.

4.5.4. Dokumenti za izvajanje naročil

Dokumenti za izvajanje naročil so večinoma na tipskih obrazcih, vzorci se nahajajo v prilogah naloge. Trenutno se uporabljajo naslednji dokumenti za izvajanje naročil:

- Zahtevnica- izdajnica -povratnica
- naročilni list
- naročilnica
- predlog za naročilo
- predlog za izdajo naročilnice

- sklep o začetku postopka oddaje JNMV
- povabilo k oddaji ponudbe JNMV
- poročilo o oddaji ponudbe JNMV
- obrazložitev oddaje naročila
- načrt nabav in gradenj objektov MO
- pogodba

Najpogosteje uporabljani dokumenti kot so naročilnica, naročilni list in predlog za naročilo, enote dobijo v obliki tiskovin, na samokopirnem papirju za enostavnejšo uporabo. Za novo opremo je možno naročilo tudi z dokumentom v obliki dopisa. Vsi predstavljeni tipski obrazci so dostopni tudi v elektronski obliki na internih straneh MO ali SV.

5. PREDLOG ORGANIZACIJSKEGA PREDPISA ZA NAROČANJE

5.1. Namen predpisa

Namen predpisa je poenotiti postopke in povečati učinkovitost naročanja v enoti »X«. Naročilo in njegova izvedba pomeni celoten skupek dejanj od izdaje zahteve do prejema in plačila blaga oziroma storitve. Zaradi kompleksnega področja, ki ga urejajo številni predpisi je potrebno enopomensko opredeliti postopke izvedbe naročila, oziroma določiti njegov način izvedbe. Način ki to omogoča v strukturi SV, je standardni operativni postopek. Standardni operativni postopek (v nadaljevanju SOP) je akt poveljevanja, s katerim poveljnik predpisuje način izvedbe aktivnosti. Z njim določa postopke običajnih opravil ali postopke pri izvedbi bojnih nalog, s katerimi želi zagotoviti usklajenost izvedbe nalog v podrejenih enotah ali posameznikih. Organizacijski predpis za izvajanje naročanja je tako lahko v obliki dokumenta z naslovom: STANDARDNI OPERATIVNI POSTOPKI PRI NAROČANJU IN PREVZEMU BLAGA IN STORITEV TER LIKVIDACIJI RAČUNOV V ENOTI«X».

5.2. Normativne podlage za pripravo predpisa

Pravna podlaga za izdajo standardnega operativnega postopka je 41.točka Pravil službe v Slovenski vojski (Ur.l. RS št.49/96, 111/00, 52/01 in 82/03). Zveza glede na vsebino pa so naslednji dokumenti:

- Pravilnik o postopkih javnih naročil male vrednosti v Ministrstvu za obrambo, št. 017-02-50/2004-14 z dne 08.10.2004
- Zakon o javnih naročilih ZJN-1-UPB1 (Uradni list RS št.36/04)
- Zakon o izvrševanju proračuna za leti 2004 in 2005 –ZIPro (Uradni list RS št.130/03).
- Pravilnik o skladiščnem poslovanju
- pravilnik o finančnem poslovanju v MO št.017-02-42/2000 z 06.11.2000
- Direktiva za izvajanje oskrbovanja

5.3. Vsebina organizacijskega predpisa

Oblika dokumenta je strukturirana na podoben način kot v SV pripravljamo ukaze, ki so izvedbeni akti izdajanja nalog. Na prvi strani je pod glavo enote, ki izdaja SOP najprej šifra in datum izdaje. V prvem odstavku se dokument sklicuje na 41.točko Pravil službe v SV, na podlagi česar se SOP izdaja. Temu sledi naslov in takoj pod naslovom poglavje »Zveza« kjer naštejemo zgoraj naštete dokumente. Sledijo poglavja, ki jih navajam v nadaljevanju. Besedilo predpisa se pričnemo z poglavjem namena.

5.3.1. Namen predpisa

S temi SOP so določeni načini in odgovornosti vseh udeležencev v enoti »X«, v zvezi z naročanjem, prevzemom blaga ali storitev in finančnim poslovanjem. Namen SOP je poenotenje postopkov udeležencev v postopkih naročanja blaga in storitev ter povečati učinkovitost naročanja v enoti »X«. Postopki predpisa veljajo za naročila male vrednosti, ki so v pristojnosti poveljnika enote »X«, kot tudi za naročila pri pogodbenih partnerjih s katerimi je sklenjena generalna pogodba za MO ter naročila za katera postopke izbire in sklenitve pogodbe izvaja Sektor za naročila.

Pri izvajanju naročil, ki so predmet tega predpisa, je potrebno zagotoviti gospodarno porabo proračunskih sredstev in smiselno uporabljati določbe zgoraj navedenih pravilnikov, upoštevati odobren finančni načrt po organizacijskih enotah ter spoštovati ukaze o izvajanju finančnega poslovanja, oskrbe in skladiščnega poslovanja.

5.3.2. Postopek naročila

5.3.2.1. Splošna pravila pri naročanju

Naročanje blaga in storitev v enoti »X« se izvaja preko oddelka za logistiko na podlagi naročilnih listov, zahtevkov za nabavo, oziroma izpolnjenih naročilnic in predlogov za izdajo naročilnice. Naročilo blaga se praviloma poda na zahtevku »IZDAJA – VRAČILO« (Obr. OSK-1). Poslovanje, oziroma distribucija zahtevane dokumentacije se praviloma izvaja s pisnimi predlogi po pravilih pisarniškega poslovanja in s pomočjo prenosnih E-medijev, disket. Označevanje in pošiljanje disket se izvaja v skladu z pravili in navodili, ki veljajo za to področje.

Oddelek logistike vodi skupno evidenco vseh oddanih in izdanih naročil. Organizacijske enote za utemeljene potrebe, ki niso že zajete v skladiščni evidenci ali premet generalnih pogodb, same pripravijo dokumentacijo za naročilo in uredijo knjigovodske listine za likvidacijo računa.

Oddelek logistike je zadolžen, da se večkratna naročila ali naročila kjer so predmet večkratne dobave, z dobavitelji uredijo pogodbena razmerja in naročanje izvaja z naročilnimi listi ali podobnimi vnaprej dogovorjenimi dokumenti. Oddelek je zadolžen tudi

za seznanjanje vseh naročnikov z načini naročanja in razpoložljivimi artikli, predvsem za blago ki ga dobavljajo stalni dobavitelji na podlagi seznama artiklov.

Znesek limita, ki opredeljuje javno naročilo male vrednosti (JNMV) se določa na dve leti z Zakonom o izvrševanju proračuna. Ta za leto 04/05 določa, da so naročila do zneska 10 mio SIT naročila malih vrednosti. Naročila do te vrednosti se izvajajo po Pravilniku o postopkih oddaje JNMV v MO. Za naročila večjih vrednosti se naročilo izvaja le na podlagi obrazca »predlog za naročilo« (PN), po Zakonu o javnih naročilih (ZJN).

Ne glede na vrednost naročila je potrebno upoštevati konkurenčnost ponudnikov ter zagotavljanje gospodarne porabe sredstev glede na namen, predmet in vrednost naročila. Organizacijske enote (OE) ne smejo izbrati načina določitve ocenjene vrednosti tako, da bi se zaradi nižje ocenjene vrednosti izognile uporabi določb tega pravilnika. Ocenjena vrednost JNMV se določi brez davka na dodano vrednost. Ob izdaji naročilnice oziroma pred podpisom pogodbe male vrednosti je potrebno upoštevati, da skupna vrednost naročil istovrstnega blaga, storitev ali gradenj naročnika v enem proračunskem letu, ne sme presegati vrednosti 10 mio SIT. Oddelek logistike pred začetkom oddaje JNMV pridobi informacije o višini predvidenih skupnih vrednosti naročil istovrstnega blaga ali storitev v enem proračunskem letu pri Službi za naročila, za gradnje pa pri organizacijski enoti ministrstva, pristojni za gradbene zadeve. Poleg naročil z naročilnimi listi in naročil nad 10 mio SIT, imamo štiri načine izvajanja JNMV. To so naročila, ki:

- ne presegajo 2% vrednosti limita (do 200.000 SIT brez DDV). Izvajajo se samo z izdajo naročilnice;
- presegajo 2% vendar ne 10% vrednosti limita (od 200.000 do 1.000.000 SIT brez DDV). Izvajajo se po enostavnem postopku z izdajo naročilnice, pri zahtevnih JNMV pa lahko tudi s pogodbo male vrednosti;
- presegajo 10% vendar ne 20% vrednosti limita (od 1.000.000 do 2.000.000 SIT brez DDV). Izvajajo se po postopku zbiranja ponudb in obvezno sklenitvijo pogodbe male vrednosti;
- presegajo 20% vrednosti limita (nad 2.000.000 SIT brez DDV). Izvajajo se po postopku zbiranja ponudb in obvezno sklenitvijo pogodbe male vrednosti, postopek pa lahko vodi le Sektor za naročila MO (v nadaljevanju SN).

Bistven pogoj za oddajo naročila do 200.000 SIT je, da naročnik pri oddaji JNMV zagotovi le gospodarno porabo javnih sredstev, pri izvajalcu oziroma ponudniku, ki si ga sam izbere. Pri izdajanju naročilnic pa morajo izdajatelji vseeno paziti, da ne naročajo blaga ali storitev za katera so že sklenjene generalne pogodbe ali pa, da se z izdajanjem več naročilnic ne izognejo določbam pravilnika. Za naročila teh vrednosti je potrebno le evidentirati podatke naročil je v mesečnem poročilu izdajanja naročilnic, ki je v prilogi.

Izdaja naročilnic (Obrazec je v prilogi) za naročila v vrednosti od 200.000 do 1.000.000 SIT se lahko prične le, če je prehodno podan predlog za izdajo naročilnice (v prilogi). V kolikor gre za zahtevnejše naročilo storitev oddelek za logistiko pripravi pogodbo male

vrednosti glede na poznane tipske pogodbe MO in Obligacijskega zakonika. Predlog za izdajo naročilnice, ki je podlaga tega naročila odobri odredbodajalec OE oziroma od njega pooblaščen oseba. Oseba, odgovorna za izvedbo JNMV, pri oddaji JNMV po enostavnem postopku na podlagi poznavanja trga preveri cene na trgu praviloma pri najmanj dveh ponudnikih. Poziv za ponudbe in zbiranje ponudb je lahko podan ustno ali pisno (telefon, telefaks, elektronski način, ipd), pri čemer je potrebno ne glede na način prenosa podatkov (telefon, telefaks, elektronski način, ipd), razloge za izbiro ponudbe izbranega ponudnika dokumentirati v predlogu za izdajo naročilnice na način, kot je določen v pravilniku. Če naročnik pridobi samo eno ponudbo, lahko odda javno naročilo, pri čemer posebej skrbno preveri predmet nabave, upoštevajoč razmere na trgu. Za podpisovanje naročilnic pri oddaji JNMV po enostavnem postopku je pristojen odredbodajalec OE ali od njega pooblaščen oseba.

Postopek oddaje JNMV nad vrednostjo 1 mio SIT se izvaja po postopku z zbiranjem ponudb. Ta se začne s sklepom o začetku postopka oddaje JNMV (v prilogi), ki ga podpiše odredbodajalec OE ali od njega pooblaščen oseba, za naročila vrednosti nad 2.000.000 SIT pa minister ali od njega pooblaščen oseba. Sklep o začetku postopka mora vsebovati iste podatke kot predlog za izdajo naročilnice po enostavnem postopku. Razlike pri naročanju po tem postopku pa nastanejo pri nalogah in zagotovitvah odgovornih oseb za izvedbo JNMV, te so poleg že naštetih pri enostavnem postopku še: priprava pisnega poročila o oddaji JNMV, pisno obveščanje ponudnikov o odločitvi naročnika in dodatna obrazložitev odločitve ponudnikom, v primeru njihove zahteve. Pri tem postopku je podana tudi možnost formiranja strokovne komisije, katere člani morajo sodelovati pri vseh prej naštetih nalogah.

Poziv ponudnikom za pridobitev ponudb je pisen (pošta, telefaks, ipd). Naročnik pošlje ponudnikom, za katere meni, da so usposobljeni izpolniti javno naročilo, povabilo k oddaji ponudbe, podano v prilogi. Dokumentacijo je potrebno posredovati vsem ponudnikom istočasno z navedbo datuma oziroma roka za vrnitev ponudb. Dokumentacija se posreduje najmanj dvema ponudnikoma, razen v primerih, ko razmere na tržišču tega ne omogočajo. Po poteku roka, določenega za oddajo ponudb, se preveri, če prispele ponudbe ustrezajo vsem zahtevam naročnika in oceni ponudbe v skladu z določenimi merili. Po pregledu in ocenitvi ponudb mora odgovorna oseba za JNMV pripraviti pisno poročilo o oddaji JNMV (v prilogi). Naročnik je pred sklenitvijo pogodbe male vrednosti dolžan pisno obvestiti ponudnike o svoji odločitvi in jo na zahtevo tudi obrazložiti. Odločitev mora biti posredovana na način, s katerim se dokaže vročitev. Vsebina obrazložitve je razvidna z obrazca, ki ga podajam v prilogi.

Naročila v vrednosti nad 2 mio SIT in vsa naročila investicijskega značaja, ki so navedena v načrtu nabav in gradenj izvaja SN. Naročilo se izvede na podlagi obrazca »Predlog za naročilo« (v prilogi predpisa), ki ga pripravijo v oddelku za logistiko na podlagi podatkov naročnika naročila.

5.3.2.2. Naročilo blaga in storitev za katero je sklenjeno pogodbeno razmerje

Predlagatelj naročila na osnovi dejanskih potreb organizacijske enote in na podlagi dodeljene kvote (v kolikor je ta določena) praviloma pripravi naročilo na obrazcu »naročilni list« (v nadaljevanju NL), in ga posreduje v Oddelek logistike. Ta je zadolžen, da OE seznanj s pogodbami, ki jih ima MORS sklenjene za dobavo blaga in storitev in v katere je vključena tudi enota. Oddelek logistike je zadolžen, da OE ažurno seznanja z veljavnostjo posameznih pogodb in načinom naročanja ter preverja skladnost naročenega blaga z specifikacijo oziroma vsebino pogodbe. Za vsako pogodbeno razmerje se v enoti »x« določi skrbnik pogodbe. Telefonska, nepodpisana in neodobrena naročila niso dovoljena in se štejejo kot hujša disciplinska kršitev.

Skrbnik pogodbe - odgovorna oseba, je odgovoren za pregled in skladnost naročila s pogodbo, kontrolira porabo dodeljenih kvot za enoto »X« (v kolikor so določene) in odpravlja nejasnosti s predlagatelji naročil. Pred iztekom oziroma izpolnitvijo pogodbenih obveznosti, ali ob morebitnih dodatnih potrebah predlaga sklenitev aneksa k pogodbi. Ocenjuje kvaliteto izvajanja pogodbe in ob morebitnih hujših kršitvah predlaga prekinitvev pogodbenega razmerja.

Naročila v E-obliki morajo biti oddana kot priloga dopisa, ki ga verificira vodja (odgovorna oseba) OE. V kolikor je NL neposredno oddan v oddelek logistike, vodja organizacijske enote predlagatelja naročila (oz. odgovorna oseba), v spodnjem levem delu NL, s svojim podpisom verificira naročilo.

Oddelek logistike je s sodelavci oziroma skrbniki pogodbe odgovoren za pregled, preverjanje skladnosti z razpoložljivimi sredstvi in evidentiranje NL. Le tega nato posreduje v podpis pooblaščenemu odredbodajalcu.

Po podpisu ter žigosanju NL, oddelek logistike z dobaviteljem-izvajalcem izvede naročilo in dobavo blaga ali storitve.

5.3.2.3. Naročilo blaga in storitev za katerega ni sklenjenega pogodbenega razmerja

Naročilo blaga, ki ga ni na zalogi in za katerega ni sklenjenega pogodbenega razmerja, OE praviloma izvajajo z naročilnico. Odgovorne osebe za naročanje v posameznih enotah pa lahko, v kolikor je tako določeno, pripravijo zahtevek za izdajo naročilnice v vrednosti nad 200.000 SIT. Spisek OE, ki lahko naročajo z naročilnicami določi poveljnik enote s posebnim dokumentom. V kolikor gre za večje vrednosti naročila se pripravi PN.

Odgovorno osebo za JNMV na predlog enote imenuje odredbodajalec s podpisom predloga za izdajo naročilnice ali predloga za začetek postopka oddaje JNMV. Pri predlogu za izdajo naročilnice mora zagotoviti zlasti:

- opredelitev predmeta JNMV in določitev ocenjene vrednosti;
- pravilnost izvedbe JNMV;
- evidentiranje, pregled in ocenitev ponudb ter hranjenje dokumentacije, vezane na izvedbo JNMV po enostavnem postopku.

Oseba, odgovorna za izvedbo JNMV, pri oddaji JNMV po enostavnem postopku na podlagi poznavanja trga preveri cene na trgu praviloma pri najmanj dveh ponudnikih.

Oseba, odgovorna za izvedbo JNMV, ki je določena v sklepu o začetku postopka z zbiranjem ponudb, mora zagotoviti zlasti:

- opredelitev predmeta JNMV in določitev ocenjene vrednosti;
- pravilnost izvedbe JNMV;
- pripravo povabila k oddaji ponudbe v obsegu;
- pripravo pisnega poročila o oddaji JNMV;
- pisno obveščanje ponudnikov o odločitvi;
- dodatno obrazložitev odločitve ponudnikom;
- evidentiranje, pregled in ocenitev ponudb JNMV po postopku zbiranja ponudb.

Po pregledu in ocenitvi ponudb mora odgovorna oseba za JNMV pripraviti pisno poročilo o oddaji JNMV.

5.3.2.4. Načini izvajanja naročil

Načini izvajanja naročil glede na vrednost so opisani v prejšnjem poglavju. Za naročila pri katerih vodi postopek SN, enote predlagateljice naročila pripravijo specifikacijo (tehnično) naročila s podatki, ki omogočajo naročilo, pri tem pa ni dovoljeno navajanje blagovnih znamk ali favoriziranje enega izmed potencialnih ponudnikov.

Predlagatelj ali izvajalec naročila, ki ga izvaja enota sama praviloma pripravi tri, najmanj pa dve tehnično, oziroma strokovno primerljivi ponudbi in izpolni obrazec predloga za izdajo naročilnice. Najmanj dveh ponudb ni potrebno pripraviti v primerih, ki jih navaja Zakon o javnih naročilih. Razlog, da ni pripravljenih več ponudb mora biti v poročilu jasno napisan, v primeru generalnega ali ekskluzivnega dobavitelja pa priložena kopija ustreznega dokumenta.

Vodja organizacijske enote predlagatelja naročila (oz. odgovorna oseba), v spodnjem delu poročila s svojim podpisom verificira naročilo in ga z vsemi prilogami ter izpolnjeno naročilnico ali pogodbo posreduje v oddelek logistike enote »x«.

Vodja oddelka logistike je s sodelavci oziroma skrbniki postavke/konta odgovoren za pregled, preverjanje skladnosti z razpoložljivimi sredstvi in evidentiranje predloga oz. naročilnice in pogodbe male vrednosti ter za številčenje. Naročilnico oz. pogodbo male vrednosti in poročilo z vsemi prilogami nato posreduje v podpis.

Za prevzemanje finančnih obveznosti v breme MO so odgovorni podpisniki pogodb in naročilnic, ki jih določi minister, skladno s pravilnikom o podpisovanju dokumentov in poročanju glede sprejetih oziroma izdanih dokumentov. Prevzemanje obveznosti, ki presegajo zagotovljena sredstva s finančnim načrtom, se šteje za hujšo kršitev.

Pooblaščenec za razpolaganje s proračunskimi sredstvi je oseba, ki jo lahko minister pooblasti za izvrševanje dela proračuna oziroma upravljanje določenega premoženja

(projekta, postavke-konta ali FEP-a). Pooblaščenec odobrava sprejemanje finančnih obveznosti (izdajanje naročilnic, PN) v okviru vsebine in obsega pooblastila pri izvrševanju proračuna ter predlaga prerezporejanje sredstev.

Po podpisu naročilnice oz. predloga in pogodbe male vrednosti ter žigosanju, se naročilnico oz. pogodbo male vrednosti ter originalno kompletno dokumentacijo naročila male vrednosti preda organizacijski enoti, predlagatelju oziroma izvajalcu naročila, za izvedbo naročila in arhiviranje dokumentacije.

Originalno naročilnico oz. pogodbo male vrednosti izvajalec naročila pošlje na naslov dobavitelja ali izvajalca storitev ter se dogovori o detajlih realizacije naročila (dobave, prevzema in izstavitvi računa). Kopija naročilnice oz. pogodbe male vrednosti z vso originalno dokumentacijo naročila male vrednosti se hrani v organizacijski enoti predlagatelja naročila.

5.3.2.5. Dobava naročenega blaga ali storitve

V kolikor naročilo ne izvaja oddelek logistike, je vodja organizacijske enote predlagatelja naročila s sodelavci odgovoren za organizacijo dobave blaga ali prevzem storitev ter organizacijo izdaje materialnega lista ali zapisnika o opravljeni storitvi. V kolikor je izbran nov dobavitelj, pripravi podatke za vnos novega partnerja v šifrant poslovnih partnerjev MO. Prav tako je dolžan, da v kolikor gre za vrsto blaga, ki še ni v skladiščni evidenci MO, že v fazi naročanja naročilom sproži postopek za pridobitev šifre blaga - IDENT.

Za kakovosten prevzem blaga pri naročilih male vrednosti šteje podpisana dobavnica (**obvezno čitljivo izpisati priimek in ime osebe, ki prevzema**) in materialni list, oziroma za kakovosten prevzem storitev, podpisan zapisnik o prevzemu storitev. Za izdelavo in podpis zapisnika o kakovostnem prevzemu storitev je odgovoren predlagatelj naročila.

Za izdajo materialnega lista je odgovoren delavec organizacijske enote predlagatelja-prevzemnika naročila, ki skrbi za skladiščno poslovanje (SKLAD).

Po prejemu računa za dobavo blaga ali opravljeno storitev je predlagatelj ali izvajalec naročila odgovoren za likvidacijo računa. Račun je knjigovodska listina in se mora evidentirati v programskem produktu MFERAC-DPS.

Odgovorni delavec (naročnik-prejemnik blaga, kontrolor opravljenih storitev, oziroma izvršeni del ali skrbnik pogodbe) mora pregledati prejete račune takoj po prejemu, najkasneje pa naslednji delovni dan in ugotoviti ali je fakturirana dobava blaga ali storitev oziroma cena na računu v skladu z dogovorom in ali je bila dobava količinsko in kakovostno izvedena v skladu z izdanim naročilom. V primeru, da je bila dobava izvršena v skladu z naročilom, potrdi to s podpisom na računu ter navede datum podpisa. Odgovorni delavec je zadolžen za vsebinsko kontrolo vseh knjigovodskih listin, ki so podlaga za plačilo iz proračuna. Za arhiv izdela kopijo računa, likvidiranim računom priloži vso

potrebno dokumentacijo za izdelavo odredbe za izplačilo in jih takoj z nujno pošto pošlje skrbniku postavke - predlagatelju odredbe.

Podpis odgovornega delavca na računu se šteje kot podpis odgovornega delavca strokovne službe na odredbi.

Dokumentacija za izdelavo odredbe za izplačilo vsebuje sledeče dokumente: originalni račun s kopijo naročilnice oz. pogodbe male vrednosti, dobavnico in materialni list ali zapisnik o prevzemu storitev.

Skrbnik postavke – predlagatelj odredbe izvede kontrolo knjigovodskih listin tako, da preveri ali so na njih podpisi odgovornih oseb, dogovorjene cene, vrednosti, roki plačil in zagotovljena sredstva na postavki/kontu. Skrbnik postavke je praviloma finančni delavec. Po kontroli se izdela odredbo za plačilo v skladu s pravilnikom o postopkih za izvrševanje proračuna RS in zagotovi podpis odredbodajalca.

Kopijo računa in naročilnice oz. pogodbe male vrednosti, kopijo dobavnice in en izvod materialnega lista ali kopijo zapisnika o prevzemu storitev ter poročilo s prilogami, arhivira izdajatelj naročilnice (predlagatelj naročila). Le ta arhivira tudi kopijo podpisane odredbe. Odredbo za izplačilo izdela referent za materialno in finančno poslovanje v enoti (oddelku logistike), ki je odgovoren tudi za evidentiranje računa v skladu z navodilom o pripravi, izvrševanju in nadzoru državnega proračuna v projektu MFERAC DPS – Izvrševanje proračuna MORS.

Finančni referent s svojim podpisom kot odgovorni delavec strokovne službe potrdi pravilnost izdelane dokumentacije in skladnost nabave z izdano naročilnico oz. pogodbo male vrednosti in vsemi dokumenti. Po podpisu se posreduje odredba z vso zgoraj navedeno priloženo dokumentacijo v podpis odredbodajalca.

Po podpisu odredbodajalca, referent za materialno in finančno poslovanje pripravi kopijo podpisane odredbe in jo posreduje predlagatelju naročila. Original odredbo s prilogami pa posreduje v finančno službo MO v likvidacijo.

V primeru zavrnitve plačila odredbe s strani finančne službe zaradi ugotovljenih neskladnosti dokumentacije ali pomanjkanja sredstev, skrbnik postavke-predlagatelj odredbe uredi neskladja glede na predlog rešitve pristojnih služb v MO.

5.3.3. Dokumentacija v procesu naročanja

Naročilni list (NL) je listina s katero se naroča blago ali storitve pri pogodbenih dobaviteljih oziroma izvajalcih. NL za nabavo blaga ali storitev za potrebe enote »x« izda odgovorni delavec organizacijske enote, ki je zato določen s posebnim dokumentom poveljnika, na osnovi dejanskih potreb.

Naročilni list se lahko izda samo za veljavno pogodbo, ko so za plačilo zagotovljena sredstva z ustreznim in veljavnim FEP-om, navedenim na naročilnem listu !

Obrazec NL je v prilogi in je sestavni del tega SOP. Naročilne liste številči skrbnik pogodbe na naslednji način:

Y xxx / xx

Leto izdaje
Zaporedna številka v tekočem letu
Črkovna šifra za vrsto blaga ali storitve

Predlagatelj ne sme izdajati NL za blago in storitve, ki niso predmet pogodbe.

Podpisnik NL je odredbodajalec (oziroma osebe, ki so zato odrejene s posebnim dokumentom).

Naročilni list izdajatelj izpolnjujejo na naslednji način:

1. zaporedno številko (interno številčenje) naročilnega lista vpisuje skrbnik pogodbe ali zato določena oseba v oddelku logistike na podlagi vodenja centralne evidence;
2. v desni zgornji kot vpišite šifro stroškovnega mesta OE za katero se izdaja naročilo;
3. na desnem zgornjem delu je naslov organizacijske enote **izdajatelja naročila**;
4. vpišite vse predvidene podatke o dobavitelju oz. izvajalcu;
5. vpišite številko in datum pogodbe na katero se nanaša naročilo;
6. vpišite številko FEP-a, proračunske postavke in šifre projekta ter konta;
7. v predmet javnega naročila nedvoumno vpišite podatke o naročilu (komercialno ime artikla, kot je to specificirano v kosovnici pogodbe) tako, da je sledljivost omogočena tudi v ostali knjigovodski dokumentaciji;
8. napišite skupno višino sredstev za naročilo v SIT z upoštevanjem DDV;
9. napišite dogovorjeno lokacijo dostave blaga.

Naročilnica je listina s katero se naroča blago ali storitve manjše vrednosti. Naročilnice se izdajo za izvajanje naročil male vrednosti, katerih vrednost ne presega 10% zneska, določenega v zakonu o izvrševanju proračuna (trenutno 1.000.000 SIT). Obrazec je v prilogi in je sestavni del tega SOP.

Naročilnico za nabavo blaga ali storitev male vrednosti za potrebe organizacijske enote izda odgovorni delavec enote, ki je zato določen s posebnim dokumentom poveljnika, na osnovi dejanskih potreb (v nadaljevanju **predlagatelj naročila**).

Podpisnik naročilnice je odredbodajalec, oziroma pooblašcene osebe.

Naročilnica se lahko izda samo takrat, ko so za plačilo zagotovljena z ustreznim in veljavnim FEP-om, navedenim na naročilnici !

Naročilnice se številčijo v finančnem oddelku (odgovoren načelnik oddelka, izvajajo sodelavci) na naslednji način:

xxx / xx

Leto izdaje
Zaporedna številka v tekočem letu

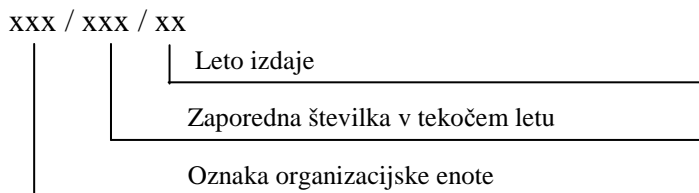
Naročilnico izdajatelj izpolnjuje na naslednji način:

1. Zaporedno številko naročilnice vpisuje zato določena oseba v oddelku logistike na podlagi vodenja centralne evidence za tekoče leto;
2. (če obstaja) v desni zgornji kot vpišite šifro projekta na katerega se naročilo nanaša;
3. na desnem zgornjem delu je naslov organizacijske enote izdajatelja naročila;
4. vpišite vse predvidene podatke o dobavitelju oz. izvajalcu;
5. vpišite številko proračunske postavke, konta, analitike PU in šifro NRP;
6. v predmet javnega naročila nedvoumno vpišite podatke o naročilu (komercialno ime artikla, naziv proizvajalca, ipd) tako, da je sledljivost omogočena tudi v ostali knjigovodski dokumentaciji;
7. napišite skupno višino sredstev za naročilo v SIT z upoštevanjem DDV;
8. napišite dogovorjeno lokacijo dostave blaga;
9. vpišite rok za izvedbo javnega naročila.

Pri predajanju naročilnice je dobavitelja/izvajalca potrebno opozoriti, da račun pošlje na naslov izdajatelja naročilnice, da je plačilo v skladu z zakonom o izvrševanju proračuna RS (v 30 dneh po izstavitvi računa) in na potrebne obvezne priloge računa.

Predlog za izdajo naročilnice se mora pripraviti kadar je vrednost naročila večja od 2% vrednosti limita JNMV (200.000 SIT), a manjša od 10% limita (1.000.000 SIT). Obrazec predloga je v prilogi in je sestavni del tega SOP.

Predlogi za izdajo naročilnice se številčijo na naslednji način:



V predlog se obvezno vpišejo naslednji podatki in sicer v primeru preverjanja cen s ponudbami:

- zaporedno številko JNMV v OE;
- datum izdaje predloga;
- v besedilu predmeta naročila naštejete vrsto in količino blaga ali vrsto in obseg storitve ter vsebinsko opredelite naročilo (npr. popravilo specialne medicinske naprave-nyktograma);
- odgovorno osebo za JNMV;
- ocenjeno vrednost JNMV brez davka na dodano vrednost;
- opredelitev postavke-konta v proračunu ali finančnem načrtu, na kateri imate zagotovljena sredstva za izvedbo JNMV;
- odgovorna za izvedbo JNMV v tej rubriki vpiše način preverjanja cene ali izvedbe ocenjevanja v primeru uporabe merila ekonomsko najugodnejše ponudbe;
- imena in naslove ponudnikov, pri katerih so se je preverjala cena in merila za izbiro;

- navedba izbranega ponudnika in obrazložitev, zakaj se naročilo oddaja izbranemu ponudniku;

Pri preverjanju cen na osnovi drugih dokumentov pridobljenih po telefaksu ali e-mailu vpišite telefonsko številko, faks številko ali e-mail, vpišite datum dokumenta, vpišite naziv ponudnika in ime kontaktne osebe, vpišite znesek v SIT brez DDV.

Pri preverjanju cen po telefonu zabeležite telefonski razgovor kot uradni zaznamek in ga priložite predlogu.

Obrazložitev je v predlogu potrebno obvezno izpolniti. Pod obrazložitvijo vpišite razloge oddaje naročila predlaganemu ponudniku na primer:

- cenovno najugodnejši ponudnik;
- edini proizvajalec (ponudnik predloži ustrezn dokument);
- edini ponudnik ali generalni zastopnik (ponudnik predloži ustrezne dokumente);
- ekonomsko ugodnejši ponudnik (primer oddaljenosti dobavitelja – izračun stroškov transporta, ugodnejši rok dobave, garancijski roki, ...);
- ostali primeri, ki jih navaja zakon o javnih naročilih.

Oseba odgovorna za izvedbo JNMV, ki jo v predlogu za izdajo naročilnice določi odredbodajalec, mora zagotoviti zlasti:

- opredelitev predmeta JNMV;
- določitev ocenjene vrednosti;
- pravilnost izvedbe JNMV;
- evidentiranje, pregled in ocenitev ponudb ter hranjenje dokumentacije, vezane na izvedbo JNMV po enostavnem postopku.

S pogodbo male vrednosti se odda naročilo male vrednosti praviloma za dobavo blaga v višini več kot 10% limita (1.000.000 SIT). Postopek naročila se prične s podpisom sklepa o začetku postopka oddaje JNMV. Obrazec tipske pogodbe je v prilogi predpisa.

Obrazec tipske pogodbe se izpolnjuje na način:

- v zgornjem delu vpišite naslov organizacijske enote izdajatelja naročila;
- vpišite vse predvidene podatke o dobavitelju oz. izvajalcu;
- vpišite številko proračunske postavke, konta na kateri so zagotovljena sredstva
- v predmet javnega naročila nedvoumno vpišite podatke o naročilu (komercialno ime artikla, naziv proizvajalca...) in tudi cene brez in z DDV
- sklicujete se na ponudbo št. ..
- napišite skupno višino sredstev za naročilo v SIT z upoštevanjem DDV;
- napišite dogovorjeno lokacijo dostave blaga;
- napišite skupno višino sredstev za naročilo v SIT brez DDV;
- vpišite rok za izvedbo javnega naročila;
- vpišite garancijsko dobo, ki jo nudi ponudnik/izvajalec;
- obvezno vpišite ime in priimek skrbnika pogodbe s strani naročnika.

V šestem členu se lahko dogovorite za dodatno dokumentacijo, ki jo bo ponudnik predložil glede na predmet pogodbe.

Dokumentacija za izvedbo naročila oddana s pogodbo male vrednosti, mora vsebovati:

1. Sklep o začetku postopka oddajo javnega naročila male vrednosti
2. Priložene in oštevilčene ponudbe
3. Pogodbo male vrednosti

Pred sklenitvijo pogodb male vrednosti mora predlagatelj oziroma izvajalec naročila izkazati zbiranje ponudb na poročilu za oddajo naročila male vrednosti.

Obrazec **sklepa o začetku postopka oddaje JNMV** je v prilogi. Sklep o začetku postopka oddaje JNMV mora vsebovati vsaj:

- zaporedno številko JNMV v OE, številči se na način prikazan pri predlogu za izdajo; naročilnice;
- datum;
- predmet JNMV;
- odgovorno osebo za JNMV;
- ocenjeno vrednost JNMV brez davka na dodano vrednost;
- opredelitev postavke in konta kjer so zagotovljena finančna sredstva.

Povabilo k oddaji ponudbe v postopku JNMV za nakup blaga ali storitev obsega štiri obrazce, ki so v prilogi tega predpisa. Osnovni obrazec povabila je v obliki dopisa na katerem so osnovni podatki za izvedbo naročila in ga pripravi naročnik. Povabilu so priloženi obrazci:

1. ponudba-osnovni podatki o ponudniku (OBR-A)
2. ponudba-cena (OBR-B)
3. ponudba-izjava o izpolnjevanju pogojev iz 42. in 42.a člena ZJN (OBR-C)

V povabilu k oddaji ponudbe ne smete navajati posameznih blagovnih znamk, patentov oziroma tipov. Če v povabilu k oddaji ponudbe ne morete opisati predmeta naročila tako, da bi bile specifikacije za ponudnike dovolj natančno razumljive, morate navedbam elementov, kot so blagovna znamka, patent, tip ali proizvajalec, obvezno dodati navedbo »ali podobno«.

Ponudbe se zbirajo v pisni obliki.

Ponudba je vložena pravočasno, če jo naročnik prejme na način, ki ga je določil, preden izteče rok za oddajo ponudb. Po izteku roka za predložitev ponudb ponudniki ne morejo spremeniti oddanih ponudb, jih dopolniti, umakniti ali nadomestiti z novimi, naročnik pa jih ne sme prevzeti. Naročnik mora imena ponudnikov in predložene ponudbe varovati kot poslovno skrivnost do roka, določenega za predložitev ponudb.

Poročilo o oddaji JNMV izpolnjuje odgovorna oseba za JNMV Obrazec poročila je v prilogi predpisa in poleg številke JNMV in datuma vsebuje še:

- predmet JNMV;

- ocenjena vrednost JNMV brez DDV;
- ime izbranega ponudnika;
- navedbo razlogov za izbiro;
- imena zavrnjenih ponudnikov;
- razlogi za zavrnitev ponudb.

Odločitev o oddaji JNMV v primeru oddaje JNMV po postopku zbiranja ponudb in pogodbo male vrednosti podpiše odredbodajalec OE, oziroma od njega pooblaščen oseba. Odločitev vsebuje številko in datum JNMV ter navedbo izbranega ponudnika z obsežnejšo obrazložitvijo. Odločitev mora biti poslana vsem ponudnikom, ki so oddali ponudbe.

Za naročila nad 2 mio SIT in naročila investicijskega značaja oddelek logistike pripravi **predlog za naročilo**, ki je v prilogi in je sestavni del tega pravilnika.

Naročila investicijskega značaja so naročila, ki so opredeljena v odobrenem načrtu nabav in gradenj ministrstva.

Obrazec predloga za naročilo se izpolnjuje na način:

1. Zaporedno številko predloga za naročilo vpisuje zato določena oseba v oddelku logistike nadrejenega poveljstva na podlagi vodenja centralne evidence za tekoče leto;
2. naziv stroškovnega mesta in šifro nadrejenega stroškovnega mesta ter mesto prevzema blaga;
3. vpišite številko proračunske postavke, konta, analitike PU in šifro NRP;
4. v predmet javnega naročila nedvoumno vpišite podatke o naročilu s tehničnimi podatki/opisom storitev, identom, predvideno ceno in zahtevane količine;
5. na obrazec se lahko napiše tudi predlog članov strokovne komisije;
6. skupni znesek predvidenih sredstev, v katerega je vključen tudi DDV;
7. morebitne priloge, ki pojasnjujejo naročilo;
8. predlagatelja-odredbodajalca enote naročnika.

Predlog za naročilo se po odobritvi in podpisu nadrejenega odredbodajalca posreduje v organizacijsko enoto ministrstva, pristojno za izvajanje javnih naročil v roku, ki je določen v pozivu za posredovanje predlogov za naročilo.

Predlog za naročilo potrdi organizacijska enota, pristojna za kontrolo finančnega poslovanja.

Obrazec **zapisnik o prevzemu storitev** je v prilogi in je sestavni del tega predpisa. Uporablja se kot priloga računa za opravljeno storitev.

Zapisnik o prevzemu storitev izdelata predlagatelj naročila, oziroma odgovorni delavec (naročnik-prejemnik blaga, kontrolor opravljenih storitev oziroma izvršeni del ali skrbnik pogodbe), ki ga določi poveljnik enote »x« ali vodja organizacijske enote.

Zapisniki se vodijo in hranijo v organizacijskih enotah predlagateljih naročila, za vodenje je odgovoren vodja enote.

Zapisniki se izpolnjujejo na naslednji način:

1. vpišite številko naročilnice
2. napišite naziv in naslov izvajalca
3. napišite ime enote, ki je naročnik (predlagatelj) storitve
4. nazorno in nedvoumno opišite opravljeno storitev
5. napišite mnenje o opravljeni storitvi; pri prevzemanju strokovno zahtevnejših storitev napišite mnenje skupaj s strokovno osebo, ki je zadolžena za kakovostni prevzem;
6. izpolnite skupno višino sredstev za opravljeno storitev v SIT;
7. v spodnjem delu se poleg podpisa vtipka ime in priimek izvajalca in odgovorne osebe, ki prevzema storitev.

Odredbo izdela referent za finančno poslovanje-skrbnik postavke na podlagi evidentiranega računa in potrebnih priloženih knjigovodskih listin (kopija naročilnice ali naročilnega lista, dobavnice in materialnega lista ali zapisnika o prevzemu storitev) ter navodila za pripravo, izvrševanje in nadzor državnega proračuna v programskem paketu MFERAC- DPS izvrševanje proračuna MO.

Za **urejanje, vodenje in hranjenje dokumentacije** pri izdajanju naročil, so odgovorni vodje organizacijskih enot (predlagatelji naročil), skupaj z osebami, ki so v posameznih odstavkih tega navodila zadolžene za izdajanje dokumentov, evidentiranje in arhiviranje. Vodje enot so odgovorni, da po potrebi na zahtevo poveljnika pripravijo poročila o izdanih naročilih za posamezno OE, načelnik logistike s sodelavci pa za celotno enoto«x».

V oddelku za logistiko je za evidentiranje in arhiviranje dokumentacije navedene v posameznih odstavkih tega navodila zadolžen referent oskrbo, oziroma oseba, ki opravlja ta dela. Oddelek logistike je zadolžen tudi za izdelavo in oddajo skupnega mesečnega poročila o izdanih naročilih male vrednosti za enoto »x«. Obrazec poročila je v prilogi predpisa.

Končne določbe so naslednje:

- Znesek limita naročil malih vrednosti je določen z Zakonom o izvrševanju proračuna za (2) dve leti.
- Rok za predajo računov v likvidacijo v oddelek logistike je tri (3) delovne dni od dneva prevzema računa.
- Rok za predajo računov v likvidacijo iz oddelka logistike v finančno službo MO je tri (3) delovne dni od dneva prevzema dokumentacije.
- Sestavni del tega SOP so tudi naslednje priloge:
 - Priloga št.1: naročilni list
 - Priloga št.2: naročilnica
 - Priloga št.3: predlog za izdajo naročilnice
 - Priloga št.4: sklep o začetku postopka oddaje JNMV
 - Priloga št.5: povabilo k oddaji ponudbe v postopku JNMV za nakup
 - Priloga št.6: pogodba male vrednosti
 - Priloga št.7: pogodba male vrednosti za gradnje

- Priloga št.8: poročilo o oddaji JNMV
- Priloga št.9: odločitev o oddaji JNMV
- Priloga št.10: podatki o izdanih naročilnicah/pogodbah male vrednosti
- Priloga št.11: obrazec predloga za naročilo
- Priloga št.12: zapisnik o prevzemu storitev
- Priloga št.13: zahtevek izdaja-vračilo

- V dveh tednih od izdaje tega SOP vodje organizacijskih enote »x« posredujejo spisek odgovornih oseb, ki so pristojne za naročanje, zbiranje in preverjanje ter dokumentiranje ponudb, hranjene dokumentacije in nadzor nad realizacijo naročil.
- Ta standardni operativni postopek prične veljati naslednji dan po podpisu in velja do preklica.

6. ZAKLJUČEK

Ob zaključku dela lahko ugotovim, da področje naročil v SV še ni v celoti urejeno. Spremenjena vloga SV in številne reforme so povzročile razdrobljenost procesov naročanja. Prav tako se je temu področju do sedaj v SV posvečalo premalo pozornosti. Razlogi za to so po eni strani v tem, da je normativna ureditev področja javnih naročil v Sloveniji še brez tradicije, po drugi pa tudi SV nima tradicije naročanja. V dosedanji praksi so namreč večino zahtevnejših naročil izvajale civilne, politične strukture MO, ne glede na potrebe SV. Tako za sistemsko vključevanje SV v postopke naročil praktično skoraj ni bilo potreb, v naročanje so bili vključeni le posamezniki. Profesionalizacija in spremenjena vloga SV pa zahteva aktivnejše izvajanje postopkov naročanja in izgradnjo celovitega sistema naročanja. V bodoče je tako potrebno v SV vzpostaviti ustrezen management naročil za obvladovanje tega zapletenega sistema. Učinkovitost izvajanja naročil namreč ni samo kratkoročna, v procentu realizacije letnega načrta, ampak tudi dolgoročno v doseganju zastavljenih ciljev. V nalogi sem želel prikazati prav to obsežnost učinkov naročanja, ki jih na prvi pogled v enem samem letu niti ne opazimo. Zato sem prikazal povezanost naročil s straškim planiranjem. Če primerjamo dosedanje obdobje obstoja SV, ali pa celo krajše petletno obdobje, lahko ugotovimo, da bi z učinkovitejšimi ravnalnimi procesi in uresničevanjem strateškega planiranja, lahko imeli boljše opremljeno in učinkovitejšo vojsko.

Priprava poslovnika SV kot sistema obvladovanja kakovosti (TQM) bi prav tako prinesla učinkovitejše izvajanje nalog, kot tudi pripomogla k učinkovitejši nabavi. Ta ugotovitev se mi zdi še bolj smiselna, ko se ozrem na dosedanji razvoj SV in kar nekaj nepotrebnih neučinkovitih odločitev, ki so bile posledice nesistemskega delovanja. To velja tudi za področje logistične zagotovitve delovanja, kjer kljub reformam, ostaja veliko prostora za izboljšave. Temeljna hipoteza specialističnega dela, da je mogoče z integracijo procesov naročanja in boljše pripravljenimi zahtevki za naročilo izboljšati učinkovitost javnega naročanja v SV, nesporno drži. To pomeni, da je možno za SV nabavljati cenejše blago in storitve, v boljši kakovosti in zahtevanih rokih.

V delu sem skušal prikazati tudi, da je doseganje načrtovanih ciljev odvisno od številnih dejavnikov. Med najpomembnejšimi je vsekakor kvalitetna in učinkovita priprava proračuna, ki je bistvenega pomena za doseganje ciljev, prepoznavanje prednostnih potreb SV in sredstev za njihovo zadovoljitev. Temu ustrezno mora biti pripravljen letni načrt dela, načrt nabav in gradenj ter v nadaljevanju izvajanje naročil, še posebno javnih naročil. Proračunsko načrtovanje mora torej biti organizirano tako, da omogoča učinkovito gospodarjenje z dodeljenim obsegom državnega proračuna in prispeva k skupni splošni stabilnosti v ekonomiji in sami fiskalni politiki, pa vendarle omogoča razvoj SV v moderno in učinkovito vojsko.

Ob zaključevanju dela lahko ugotovim, da so javna naročila bistven element javnih financ, ki imajo za podlago veliko normativne in težko obvladljive pravne podlage. Hkrati morajo naročniki že ob pripravi javnega naročila razmisliti o tem, katere pogoje in merila bodo uporabili in kako jih bodo uporabili. V tretjem poglavju dela sem namreč prikazal, da je tudi način izračunavanja vpliven element pri ocenjevanju ponudb. Prav gotovo si lahko naročniki najbolj zagrenijo naročilo s slabo postavljenimi pogoji in merili, po katerih ni možno enakovredno (nekateri avtorji uporabljajo tudi izraz enakopravno) ocenjevati ponudnikov.

V zadnjih dveh poglavjih sem podal praktične rešitve izboljšave oskrbe. Ena smer je sprememba obrazca, ki vsebuje več podatkov in omogoča integracijo procesov oskrbe, to je naročanja, skladiščnega poslovanja in financ. Najbolj nujna na tem področju pa je izgradnja modernejše podatkovne baze materialnih sredstev.

LITERATURA

1. Bizjak Franc: Tehnološki in projektni management. Nova Gorica: Grafika Soča, 1996. 208 str.
2. Černigoj Peter: Merila za ocenjevanje ponudb. Ministrstvo za finance RS. Gradivo za seminar. Ljubljana: Visoka upravna šola, 1997. 87 str.
3. David Fred R.: Concepts of Stategic Managemet 3rd Edition. New York: Macmillan Publishing Co, 1991. 355 str.
4. Dimovski V.: Management neprofitnih organizacij; Objavljeno v: Možina S., Rozman R., Dimovski V.,[et al.]: Management-nova znanja za uspeh. Radovljica: Didaktika, 2002, str. 695-735.
5. Furlan Branimir in Božič Dobran: Pravila štabnega dela. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo. Center vojaških šol, 2000. 305 str.
6. Hauc Anton: Projektni management. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, 1995. 66 str.
7. Herzlinger E. Regina, Nitterhouse Dennise: A View from the top. Ott Steven J.,ed., Understanding Nonprofit organizations: Governance, Leadership and Management. Oxford: Westview Press, 2001, str. 289-294.
8. Hunger D. J. in Wheelen T. L.: Strategic Management. Mass: Addison-Wesley Publishing Co Readings, 1993. 434 str.

9. Javna naročila I. Zbrani prispevki za strokovni posvet. Ministrstvo za finance RS, Andragoški center RS. Ljubljana: Odin d.o.o, 2000.
10. Johnson G., Scholes K.: Exploring Public Sector Strategy. Harlow: Perason Education Ltd., 2001. 326 str.
11. Kavčič Bogdan: Poslovanje v javnem sektorju. Novo mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje, 1999. 170 str.
12. Kavčič Bogdan in Vera Smolej: Javni sektor. Novo mesto: Visokošolsko središče Novo mesto, Visoka šola za upravljanje in poslovanje, 2003. 210 str.
13. Kranjc Vesna, Primec Blanka: Gradivo za seminar novi zakon o javnih naročilih, Maribor, 12. junij 2000. 1 zv
14. Krašek Andrej: Javna naročila v Evropski uniji. Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije, 2001. 53 str.
15. Marolt Zdenka: Javna naročila kot način nabave v nepridobitnih organizacijah – primer upravne enote Ljubljana. Specialistično delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2003. 77 str.
16. Možina S., Rozman R., Dimovski V.,[et al.]: Management-nova znanja za uspeh, Radovljica: Didaktika, 2002. 872 str.
17. Ott Steven J., ed.: Understanding Nonprofit Organizations: Governance, Leadership and Mangement; Oxford, Westview Press, 2001. 410 str.
18. Plauštajner Kondrad: Sklepanje gradbenih pogodb na podlagi javnih naročil. Zbornik Javna naročila. Maribor: Inštitut za gospodarsko pravo, 1997. str. 51-66.
19. Primec Blanka: Zakon o javnih naročilih (ZJN-1) s komentarjem. Ljubljana: Bonex, 2000. 329 str.
20. Prowle Malcom: The Changing Public Sector. Adlershot: Hampshire, England, 2000. 261 str.
21. Pučko Danijel: Strateško upravljanje. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2003. 390 str.
22. Polajnar Andrej, Buchmeister Borut, Leber Marjan: Proizvodni menedžment. Maribor: Fakulteta za strojništvo, 2001. 414 str.
23. Renčelj Darja: Proračun in računovodstvo proračunskih uporabnikov. Specialistično delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002. 73 str.
24. Rosen Harvey S.: Public finance 5th Edition. Boston: McGraw-Hill International editions, 1999. 608 str.
25. Rozman Rudi in Kovač Jure, Koletnik Franc: Management. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1993. 312 str.
26. Shafritz Jay M., Russell E. M: Introducing Public Administration. New York: Longman cop.1997. 648 str.
27. Širca-Trunk Nada, Tavčar Mitja I.: Management nepridobitnih organizacij. Koper: Visoka šola za management, 1998. 136 str.
28. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2002. 326 str.
29. Virant Gregor: Pravna ureditev javne uprave. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Visoka upravna šola, Ljubljana, 1998. 229 str.

30. Vujošević Niko: Sistemi kakovosti po ISO 9000. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1992. 227 str.
31. Zabel Bojan: Pravo javnih naročil. Zakon o javnih naročilih s komentarjem. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1997. 234 str.
32. Zemljarič Borut: Planiranje projektov s posplošenim mrežnim diagramom. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 91 str.
33. Žižmond-Kofol Bogdan: Predstavitev uredbe o skupnih osnovah za pripravo notranjega akta za oddajo javnih naročil male vrednosti in notranjega akta. 7. posvet dnevi javnih naročil, Portorož: Agencija za management, 2004, str.114-123.

VIRI

1. Interno gradivo Ministrstva za obrambo: Poslovník MORS-poslovník sistema kakovosti ISO 9001.
2. Interno gradivo Ministrstva za obrambo: Koncept preoblikovanja vojaške logistike.
3. Interni dokumenti SV za pripravo letnih načrtov dela in finančni načrt.
4. Navodilo o pripravi zaključnega računa državnega in občinskega proračuna ter metodologije za pripravo poročila o doseženih ciljih in rezultatih neposrednih in posrednih uporabnikov proračuna (Uradni list RS št. 12/01).
5. Predstavitev enote PDRIU. Gradivo na spletni povezavi: <http://www.mors.si>.
6. Resolucija o splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja Slovenske vojske (ReDPROSV); Ur.l.RS št. 89/04.
7. Revija Slovenska vojska, letnik VIII/12, 14.julij 2000.
8. Rozman Rudi, Gradivo predavanj predmeta: Management in podjetništvo, Ljubljana, EF, 2002.
9. Smernice za delo Ministrstva za obrambo za leti 2003 in 2004 - dopolnitev.
10. Strateški pregled obrambe 2002/2003 z vizijo razvoja do leta 2015, Ministrstvo za obrambo, šif.802-00-15/2003-19, Ljubljana, 2004.
11. Uredba o skupnih osnovah za pripravo notranjega akta za oddajo javnih naročil male vrednosti (Ur.l. RS, št. 84/04).
12. Zakon o izvrševanju proračuna za leti 2004 in 2005 (ZIPRS).
13. Zakon o javnih financah; Ur.l št. 79/99.
14. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2002.
15. Smernice za delo Ministrstva za obrambo za leti 2003 in 2004 -dopolnitev.
16. Zakon o javnih naročilih ZJN-1 (Uradni list RS št. 39/00).
17. Zakon o javnih naročilih ZJN-1A (Uradni list RS št. 02/04).
18. Zakon o javnih naročilih ZJN-1-UPB1 (Uradni list RS št. 36/04).
19. Zakon o izvrševanju proračuna za leti 2004 in 2005 –ZIPro (Uradni list RS št. 130/03).
20. Zakon o javnih financah (Uradni list RS št. 79/99).
21. Zakon o javnih financah; spremembe in dopolnitve (Uradni list RS št. 56/02).

PRILOGE

Priloga 1: Naročilni list

Priloga 2: Naročilnica

Priloga 3: Predlog za izdajo naročilnice

Priloga 4: Pogodba male vrednosti za dobavo blaga

Priloga 5: Pogodba male vrednosti za gradnje

Priloga 6: Sklep o začetku postopka oddaje JNMV

Priloga 7: Povabilo k oddaji ponudbe v postopku JNMV za nakup

Priloga 8: Poročilo o oddaji JNMV

Priloga 9: Odločitev o oddaji JNMV

Priloga 10: podatki o izdanih naročilnicah/pogodbah male vrednosti

Priloga 11: Obrazec predloga za naročilo

Priloga 12: Zapisnik o prevzemu storitev

Priloga 13: Izdajno-prejemni list

PREDLOG ZA IZDAJO NAROČILNICE

1. Zaporedna številka JNMV v OE: _____
2. Datum: _____
3. Predmet JNMV (vrsta in količina blaga/vrsta in obseg storitve/opis gradbenih del):

4. Odgovorna oseba za JNMV: _____
5. Ocenjena vrednost JNMV: _____ SIT brez DDV.
6. Finančna sredstva za realizacijo JNMV so zagotovljena v proračunu ali finančnem načrtu ministrstva na proračunski postavki št. _____ in kontu št. _____

OBRAZLOŽITEV:

7. Način preverjanja cene ali izvedbe ocenjevanja v primeru uporabe merila ekonomsko najugodnejše ponudbe:

8. Imena in naslovi ponudnikov, pri katerih so se uporabljala navedena merila:

9. Navedba izbranega ponudnika in obrazložitev, da se naročilo odda izbranemu ponudniku:

Predlaga:

Odgovorna oseba za JNMV

Odobri:

Odredbodajalec

NAROČNIK:

REPUBLIKA SLOVENIJA
 MINISTRSTVO ZA OBRAMBO
 Kardeljeva ploščad 25
 Ljubljana

TRR: 011006370191114
 ID številka: SI47978457
 Matična številka: 5268923

Organizacijska enota: _____

(naziv organizacijske

enote, ulica, poštna št. in kraj)

in

DOBAVITELJ/IZVAJALEC

Ime: _____ TRR: _____
 Ulica, kraj: _____ ID številka: _____
 Poštna številka: _____ Matična številka: _____
 Tel: _____
 Faks: _____

skleneta naslednjo

POGODBO MALE VREDNOSTI ZA DOBAVO BLAGA**1. člen**

Pogodba male vrednosti za oddajo naročila se sklone v skladu z zakonom o javnih naročilih, zakonom o izvrševanju proračuna in njunimi podzakonskimi akti ter na podlagi predloga za javno naročilo št. _____ z dne _____.

Sredstva za javno naročilo so zagotovljena na P.P. _____, konto _____.

2. člen

Predmet te pogodbe je dobava sledečega blaga:

<i>Zap.št.</i>	<i>Predmet pogodbe</i>	<i>Količina</i>	<i>EM</i>	<i>Cena na EM</i>	<i>DDV %</i>	<i>Vrednost DDV</i>	<i>Neto cena + DDV</i>
<i>Skupaj</i>	-	-	-	-	-	-	

Specifikacija blaga in njegove tehnične karakteristike so navedene v predračunu/ponudbi dobavitelja številka _____ z dne _____, ki je sestavni del te pogodbe.

3. člen

Pogodbena cena za blago, ki je predmet te pogodbe je _____SIT, velja od dneva sklenitve pogodbe, je fiksna in vključuje pariteto DDP.

(lokacija dostave blaga)

Davek na dodano vrednost je vključen v ceno blaga.

Neto cena za blago, ki je predmet te pogodbe je _____ SIT.

4. člen

Rok dobave blaga je _____ dni od podpisa pogodbe.

5. člen

Rok za plačilo: V skladu z zakonom o izvrševanju proračuna v 30 dneh po uradnem prejemu računa. Račun mora dobavitelj poslati na naslov izdajatelja pogodbe male vrednosti najkasneje v 5 (petih) dneh po dobavi blaga. K računu mora dobavitelj priložiti originalno dobavnico in ***zapisnik o kontroli kakovosti blaga (glede na predmet pogodbe)***.

Iz dobavnice ali računa mora biti razvidna številka in datum sklenitve pogodbe male vrednosti.

6. člen

Za dobavljeno blago iz te pogodbe, dobavitelj zagotavlja garancijo v trajanju _____ mesecev od prevzema blaga. Po končanem garancijskem roku dobavitelj zagotavlja strokovno vzdrževanje dobavljenega blaga. Ob predaji blaga mora dobavitelj predati naročniku sledečo dokumentacijo:

- podpisano garancijsko izjavo na dan prevzema blaga;
- navodila za uporabo v slovenskem jeziku;
- navodila za vzdrževanje in servisiranje v slovenskem jeziku;
- izjavo o skladnosti;
- tehnično dokumentacijo;
- ... (***dokumentacija se zahteva glede na predmet pogodbe***)

7. člen

Dobavitelj se obvezuje, da bo predal naročniku predmet pogodbe v skladu s to pogodbo in v skladu s predpisi in standardi, ki jih predpisuje proizvajalec blaga in so naročniku na razpolago.

Ob kakovostnem prevzemu blaga mora naročnik preveriti skladnost dobavljenega blaga z zahtevami, ki izhajajo iz pogodbe, kvaliteto blaga in zahtevano ***dokumentacijo ter ugotovitve zapisati v zapisnik o kontroli kakovosti blaga (glede na predmet pogodbe)***.

8. člen

S strani naročnika je za skrbnika pogodbe določen_____.

9. člen

Sopogodbenika si bosta prizadevala vse morebitne spore v zvezi s to pogodbo reševati sporazumno, če pa to ne bo mogoče, je za reševanje sporov pristojno sodišče v Ljubljani.

10. člen

Pogodba je sklenjena pod odložnim pogojem, da ponudnik, ki je sodeloval v postopku oddaje javnega naročila male vrednosti, v predpisanem roku ne bo vložil zahtevka za revizijo.

11. člen

Ta pogodba je sestavljena v 2 (dveh) izvodih, od katerih vsaka pogodbeni stranka prejme po 1 (en) izvod.

V _____, dne _____

DOBAVITELJ:

NAROČNIK:

Priloga:

- predračun/ponudba dobavitelja številka _____ z dne _____

POGODBA MALE VREDNOSTI ZA GRADNJE

ki jo skleneta:

NAROČNIK: Republika Slovenija, Ministrstvo za obrambo
 Kardeljeva ploščad 25, 1000 Ljubljana
ki ga zastopa minister: Karel ERJAVEC
Štev. TRR.: 01100-6370191114
ID številka: SI47978457
Matična štev.: 5268923

izdajatelj pogodbe male vrednosti:

Organizacijska enota:

_____ (naziv organizacijske enote, ulica, poštna št. in kraj)

in

IZVAJALEC :

 (naziv in naslov delovne organizacije)

ki ga zastopa direktor:
Štev. TRR.:
ID številka:
Matična štev.:

UVODNA DOLOČBA

1.člen

Pogodba male vrednosti za oddajo naročila gradnje se sklene v skladu z zakonom o javnih naročilih, zakonom o izvrševanju proračuna in njunimi podzakonskimi akti ter na podlagi predloga za javno naročilo št..... z dne.....

Sredstva za javno naročilo so zagotovljena na P:P:....., konto.....

Izvajalec je bil izbran z odločitvijo o oddaji javnega naročila št.: z dne po opravljenem zbiranju ponudb za naročilo male vrednosti MORS-.....

PREDMET POGODBE

2.člen

Predmet pogodbe je “.....”

POGODBENA VREDNOST DEL

3.člen

Pogodbena vrednost del za vsa razpisana dela z davkom na dodano vrednost znaša :

Skupaj SIT

(Z besedo:
tolarjev 00/100).

V ceni je vključen 8,5 % davek na dodano vrednost (DDV) v znesku
..... SIT.

OBRAČUN DEL IN NAČIN PLAČILA

4.člen

Izvajalec jamči za nespremenljivost enotnih cen iz ponudbe za ves čas izvedbe pogodbenih del. Izvajalec bo opravljena dela obračunal po enotnih cenah iz svoje ponudbe štev. z dne in po dejansko izvršenih količinah evidentiranih v gradbeni knjigi ter potrjenih s strani pooblaščenega predstavnika naročnika.

(Izvajalec bo izvedena dela obračunal po posameznih situacijah glede na opravljena dela. Po zaključku vseh del, prevzemu del in na podlagi zapisnika o končnem obračunu del se izdela končna situacija.)

Naročnik bo izvršil plačilo nespornega zneska v roku 30 (trideset) koledarskih dni od dneva prejema situacije oz. roku 60 (šestdeset) koledarskih dni od prejema končne situacije (*glej 23. člen ZIPRS-obveznost za investicijske odhodke in inv. transfere, ki se plačujejo po posameznih situacijah, so plačilni roki 60 dni: vseh ostalih obveznosti so plačilni roki 30 dni*).

Račun mora izvajalec poslati na naslov izdajatelja pogodbe male vrednosti najkasneje v 5 (petih) dneh po izvedenih delih. K računu mora izvajalec priložiti situacijo oziroma končno situacijo.

Iz situacije ali računa mora biti razvidna številka in datum sklenitve pogodbe male vrednosti.

V primeru zamude plačila po krivdi naročnika je naročnik dolžan plačati zakonite zamudne obresti.

ROK IZVEDBE DEL

5.člen

Izvajalec se zavezuje pričeti z izvajanjem pogodbenih del najkasneje v koledarskih dneh potem ko naročnik izpolni obveznosti iz 7.člena te pogodbe in jih dokončati v roku **koledarskih dni**.

Za dan dokončanja del se šteje dan, ko izvajalec del in pooblaščen predstavniki naročnika zapisniško ugotovita dokončanje pogodbenih del. Izvajalec je upravičen do podaljšanja

pogodbenega roka le v primeru višje sile. Vzrok za podaljšanje roka mora izvajalec pisno sporočiti naročniku takoj, ko ovira nastane.

KAKOVOST DEL

6.člen

Izvajalec je dolžan dela po tej pogodbi opraviti po pravilih stroke v skladu s predpisi. Če naročnik ugotovi nepravilnosti ali nekvalitetno izvajanje del ali uporabo neprimernega materiala, ima pravico zahtevati od izvajalca ustavitve takšnih del. Vse stroške prekinitve del nosi izvajalec.

OBVEZNOSTI NAROČNIKA DEL

7.člen

Naročnik se zavezuje:

- da bo izvajalca uvedel v delo najkasneje v -- (---) koledarskih dneh od datuma veljavnosti pogodbe. Ob uvedbi izvajalca v delo se bo sestavil poseben zapisnik;
- da bo izvajalcu del po uvedbi v delo omogočil dostop na območje izvedbe del;
- tekoče obveščati izvajalca del o vseh spremembah in novo nastalih situacijah, ki bi lahko imele vpliv na izvršitev naročila.

OBVEZNOSTI IZVAJALCA DEL

8.člen

Izvajalec je dolžan in se zavezuje ob uvedbi v delo predati naročniku naslednje spiske in dokumente:

- seznam delavcev, ki vsebuje naslednje podatke: ime in priimek, datum rojstva, kraj rojstva, stalno bivališče in državljanstvo;
- terminski plan napredovanja del;

Ostale obveznosti izvajalca:

- izvajalec je odgovoren za vsako eventualno škodo, ki nastane na objektih in v okolici objektov, ki so predmet pogodbe zaradi malomarnega ravnanja izvajalca in bo odpravil na lastne stroške vse tovrstne poškodbe. V kolikor poškodb ne odpravi v dogovorjenem roku, lahko to zagotovi naročnik na stroške izvajalca;
- izvajalec mora zavarovati in imeti ves čas svojega poslovanja zavarovano svojo odgovornost za škodo, ki bi utegnila nastati naročniku in tretjim osebam;
- izvajalec mora prevzeta dela izvršiti strokovno pravilno, v skladu z veljavnimi tehničnimi predpisi, standardi in uzancami, ob tesnem sodelovanju z naročnikom;
- izvajalec mora izvesti dela iz te pogodbe z materialom, ki mora ustrezati standardom, predpisom in ostalim veljavnim tehničnim normam;
- izvajalec mora na lastne stroške organizirati delovišče;

RAZDRTJE POGODBE

9.člen

V kolikor izvajalec ne spoštuje pogodbenih pogojev ima naročnik pravico, po poprejšnjem opozorilu, pogodbo razdreti in zahtevati povrnitev morebitno nastale škode.

Ne glede na to, katera od pogodbenih strank razdira pogodbo, je izvajalec dolžan izvršena dela zavarovati tako, da jih zaščiti pred propadanjem, stroške teh del pa nosi tista od strank, ki je odgovorna za razprtje pogodbe.

PREVZEM DEL IN KONČNI OBRAČUN

10.člen

Naročnik se zavezuje dokončana dela prevzeti takoj po prejemu izvajalčevega obvestila. O dokončanju in prevzemu del sestavijo pooblaščen predstavniki pogodbenih strank primopredajni zapisnik.

Če pogodbeni stranki s primopredajnim zapisnikom ugotovita, da mora izvajalec določena dela še dokončati, popraviti ali jih takoj ponovno izvesti, pa ta tega ne stori, sme naročnik angažirati drugega izvajalca, ki jih izvede na izvajalčev račun.

GARANCIJSKA DOBA

11.člen

Izvajalec odgovarja za kvaliteto izvršenih pogodbenih del od dneva predaje izvedenih del naročniku in daje sledečo garancijo:

- 5 letno garancijo za
- 10 letno garancijo za
- 2 letno garancijo na
-

Za skrite napake odgovarja izvajalec v skladu z veljavno zakonodajo. V času garancije je izvajalec dolžan popraviti na svoje stroške vse pomanjkljivosti, ki so nastale zaradi slabe izdelave ali uporabe nekvalitetnega materiala. Z odpravo pomanjkljivosti prične izvajalec takoj, oziroma najkasneje v treh dneh od dneva, ko naročnik obvesti izvajalca o pomanjkljivosti. V nasprotnem primeru ima naročnik pravico odpraviti te pomanjkljivosti sam ali pa odda taka dela tretji osebi na stroške izvajalca po načelu dobrega gospodarja.

STROKOVNI NADZOR NAD IZVEDBO DEL

12.člen

Naročnik ima pravico nadzorovati izvajalca pri opravljanju del po tej pogodbi in mu dajati navodila. Izvajalec je dolžan naročnika opozoriti na pomanjkljivosti njegovega naročila, kot tudi na druge okoliščine, ki so pomembne za pravočasno izvedbo del po tej pogodbi, sicer je naročniku odškodninsko odgovoren.

Pooblaščenim osebam zadolženim za realizacijo te pogodbe sta:

za naročnika :

za izvajalca :

KONČNE DOLOČBE

13.člen

V primeru, če med realizacijo te pogodbe nastanejo spremembe v statusu izvajalca, naročnik odloči o morebitnem prenosu obveznosti na tretjo osebo.

Vsaka pogodbeni stranka lahko predlaga spremembe in dopolnitve k tej pogodbi, ki so veljavne le, če so sklenjene v pisni obliki, kot aneks k tej pogodbi. Spremembe cene, obsega del in pogodbenega roka se zaradi spremenjenih okoliščin sme spremeniti samo v pogodbenem roku in začnejo veljati po sklenitvi aneksa.

14.člen

Pogodbeni stranki bosta morebitne spore, ki bi nastali pri izvrševanju te pogodbe, reševali sporazumno. V primeru, da spora ne bosta mogli rešiti sporazumno, bo o sporu odločilo pristojno sodišče v Ljubljani.

15.člen

Pogodba je sestavljena v treh enakih izvodih, od katerih prejme naročnik dva izvoda in izvajalec en izvod.

Pogodba je sklenjena pod odložnim pogojem, da ponudnik, ki je sodeloval v postopku oddaje javnega naročila male vrednosti, v predpisanem roku ne bo vložil zahtevka za revizijo.

Ljubljana, dne:

Štev. pogodbe:

Priloge :

- ponudba izvajalca štev.: z dne :

NAROČNIK

IZVAJALEC

SKLEP O ZAČETKU POSTOPKA ODDAJE JNMV

1. Zaporedna številka JNMV v OE: _____
2. Datum: _____
3. Predmet naročila (blago/storitev/gradnja)

4. Odgovorna oseba za JNMV: _____
5. Ocenjena vrednost JNMV: _____ SIT brez DDV.
6. Finančna sredstva za realizacijo JNMV so zagotovljena v proračunu ali finančnem načrtu ministrstva na proračunski postavki št. _____ in kontu št. _____

Predlaga:

Odgovorna oseba za JNMV

Odobri:

Odredbodajalec

NAROČNIK:

REPUBLIKA SLOVENIJA
 MINISTRSTVO ZA OBRAMBO
(vpiše se naziv in naslov, tel. fax OE, ki izvaja naročilo)

Šifra:

Datum:

**POVABILO K ODDAJI PONUDBE V POSTOPKU JNMV
 ZA NAKUP _____**

Ponudnik: _____

Številka JNMV *(iz sklepa o začetku)*: _____

Vabimo vas, da na predloženih obrazcih podate ponudbo za dobavo blaga, izvedbo storitev oz. gradenj.

Orientacijska vrednost naročila: _____ SIT z DDV. *(Opomba: naročniku ni potrebno vedno navajati orientacijske vrednosti.)* Naročnik si pridržuje pravico, da pred podpisom pogodbe male vrednosti ponovno preveri višino razpoložljivih sredstev in prilagodi obseg naročila dejansko razpoložljivim sredstvom.

Opis predmeta JNMV ter zahteve naročnika:

Zap.št.	Predmet JNMV	EM	Količina

(Opomba: naročnik lahko tabeli predloži tudi taktično-tehnične zahteve, ki jih mora izpolnjevati predmet JNMV.)

Lokacija dobave: _____

Rok dobave: Dobavitelj bo predmet JNMV po tej ponudbi dobavil najkasneje do _____. *(Opomba: naročnik lahko določi tudi predvideni čas dobave)*

Cena mora vsebovati vse stroške, popuste, rabate in davek na dodano vrednost. *(Opomba: upoštevati je potrebno posebnosti pri predračunu storitev oz. gradenj).*

Ponudba, skupaj s ponudbeno dokumentacijo, mora biti veljavna do sklenitve pogodbe.

Rok plačila znaša 30 dni uradnega prejema računa na naročnikov naslov.

Variantne ponudbe niso sprejemljive.

Ponudnik mora izdelati ponudbo v slovenskem jeziku, vrednosti ponudbe pa morajo biti izražene v slovenski valuti.

Naročnik bo sklenil pogodbo s ponudnikom, ki bo ponudil najnižjo ceno/ekonomsko najugodnejšo ponudbo na podlagi naslednjih meril:

1. _____
2. _____
3. _____

(Opomba: Vnesti je potrebo merilo cena, v primeru ekonomsko najugodnejše ponudbe pa je potrebno merila tudi ustrezno utežiti.)

po ponudbi – cene (OBR-B), ob izpolnjevanju pogojev iz 42. in 42.a člena ZJN-1A.

Ponudba se bo štela za pravilo, če bo vsebovala izpolnjene in podpisane sledeče priloge:

1. Ponudba - osnovni podatki o ponudniku (OBR-A)
2. Ponudba – cene (OBR-B)
3. Ponudba - Izjava o izpolnjevanju pogojev iz 42. in 42.a člena ZJN-1A (OBR-C)
4. *(drugo)*

Obravnavali bomo ponudbe, ki bodo prispele na naslov naročnika _____ do _____ *(datum)* do _____ ure.

Ponudba mora biti oddana naročniku na naslov iz predhodnega odstavka v zapečateni ovojnici in ustrezno označena: v desnem spodnjem kotu naslov naročnika, v levem zgornjem kotu pa navedba razpisa z opozorilom: »**NE ODPIRAJ, PONUDBA MORS št. _____**«, na hrbtni strani ovitka pa mora biti naveden polni naslov ponudnika. Če ponudnik ne bo opremil ponudbe tako, kot je določeno, naročnik ne nosi odgovornosti za založitev ali predčasno odprtje ponudbe. *(Naročnik lahko določi tudi drugačen način posredovanja ponudbe, ki pa mora biti predložena pisno).*

Odredbodajalec:

Priloge:

1. Ponudba - osnovni podatki o ponudniku (OBR-A)
2. Ponudba – cene (OBR-B)
3. Ponudba - Izjava o izpolnjevanju pogojev iz 42. in 42.a člena ZJN-1A (OBR-C)

Ponudba - osnovni podatki o ponudniku (OBR-A)

PONUDBA ŠTEVILKA _____ Z DNE _____
 NA POVABILO K ODDAJI PONUDBE MORS ŠT. _____

Podatki o ponudniku:

FIRMA OZ. IME PONUDNIKA	
ZAKONITI ZASTOPNIK PONUDNIKA	
MATIČNA ŠTEVILKA	
DAVČNA ŠTEVILKA	
ŠTEVILKA TRANSAKCIJSKEGA RAČUNA	
NASLOV	
TELEFON	
ELEKTRONSKI NASLOV	
TELEFAKS	
KONTAKTNA OSEBA	
POOBlašČENA OSEBA ZA PODPIS POGODBE	

Datum: _____

 Žig in podpis

Ponudba - Izjava o izpolnjevanju pogojev iz 42. in 42.a člena ZJN-1A (OBR-C)**PREDMET JNMV:**

Izjavljamo, da izpolnjujemo naslednje pogoje:

Zap.št.	POGOJI
1.	Imamo veljavno registracijo in potrebna dovoljenja pristojnih organov za opravljanje dejavnosti, ki je predmet JNMV.
2.	Nismo v postopku prisilne poravnave, stečajju ali likvidacijskem postopku.
3.	Nismo v kazenskem postopku zaradi suma storitve kaznivega dejanja v zvezi s podkupovanjem oziroma zaradi takega kaznivega dejanja nismo bili pravnomočno obsojeni.
4.	Imamo poravnane davke, prispevke in druge obvezne dajatve.
5.	Smo finančno in poslovno sposobni in v zadnjih 6. mesecih nismo imeli blokirane računa.
6.	Razpolagamo z zadostnimi tehničnimi zmogljivostmi.

Navedeni podatki so resnični in smo jih, če bo naročnik to zahteval, pripravljene dokazati s predložitvijo ustreznih potrdil.

S podpisom izjave izjavljamo, da smo v celoti seznanjeni s pogoji in določili naročnikovega internega akta o oddaji javnih naročil male vrednosti ter se z njimi strinjamo. S podpisom izjave podpisujemo ponudbo kot celoto.

Datum: _____

Žig in podpis

Ponudba – cene (OBR-B)

Zap.št.	Naziv proizvoda	Količina	EM	Cena na EM	DDV %	Vrednost DDV	Neto cena + DDV
Skupaj	-	-	-	-	-	-	

Ponudnik mora ponuditi predmet JNMV v celoti, ki ga v svojem povabilu zahteva naročnik.

Rok dobave je _____ dni po podpisu pogodbe.

(Opomba: ponudnik praviloma predloži ponudbi specifikacijo blaga in njegove tehnične karakteristike)

Ponujena cena je DDP naročnik z vključenim DDV.

PLAČILO: 30 dni od uradnega prejema računa na naročnikov naslov.

VELJAVNOST PONUDBE: do sklenitve pogodbe.

Datum: _____

Žig in podpis

POROČILO O ODDAJI JNMV

1. Številka JNMV: _____
2. Datum: _____
3. Predmet JNMV (vrsta in količina blaga/vrsta in obseg storitve/opis gradbenih del):

4. Ocenjena vrednost JNMV: _____ SIT brez DDV.
5. Ime izbranega ponudnika:

6. Navedba razlogov za izbiro:

7. Imena zavrnjenih ponudnikov:

8. Razlogi za zavrnitev ponudb:

Odgovorna oseba za JNMV

Podpis: _____

ODLOČITEV O ODDAJI JNMV

1. Številka JNMV: _____
2. Datum: _____

Na podlagi izvedenega postopka oddaje javnega naročila male vrednosti za _____ se javno naročilo odda _____.

Obrazložitev:

S spoštovanjem,

Odgovorna oseba naročnika

Vročiti:

- ponudnikom, ki so oddali ponudbe
- spis-tu



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OBRAMBO

PREDLOG ZA NAROČILO ŠT. ____ / ____ / ____

(naziv stroškovnega mesta)

(šifra nadrejenega stroškovnega mesta)

(mesto prevzema blaga)

(proračunska postavka) / (konto)

(analitika PU)

(šifra NRP)

Predlagamo naročilo blaga / storitev / gradenj

Stran: ____

Zap. št.	IDENT Šifra	Opis blaga/ storitve	Tehnične karakteristike	Cena	ME	Zahtevana količina

Skupaj predvidena sredstva SIT: _____

Priloga: _____

Predlagatelj naročila:
(ime in priimek,
organizacijska enota) _____ Datum: _____

Odredbodajalec:
(ime in priimek) _____ Datum: _____

Naročilo je v skladu s finančnim načrtom predlagatelja naročila:

KFP: _____ Datum: _____



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OBRAMBO

ZAPISNIK O PREVZEMU STORITEV ŠT.:

Na osnovi pogodbe, št.: _____ naročilnice, št.: _____

IZVAJALEC:

NAROČNIK:

OPIS STORITVE:

MNENJE NAROČNIKA O STORITVI:

Izvajalec in naročnik storitev s tem zapisnikom potrjujeta kakovostno opravljeno delo v skupni višini _____ SIT, ter ga potrjujeta.

PEČAT:

(datum)

(podpis izvajalca)
(vtipkati ime in priimek)

PEČAT:

(datum)

(podpis odgovorne osebe
naročnika-vtipkati ime in priimek)

IZDAJNO – PREJEMNI LIST

Izvod št. _____ od _____

1. Naziv skladišča, ki izdaja MS:	2. Naziv prejemnika:
--------------------------------------	-------------------------

Datum:	4. Št. dokumenta:	5. Datum:	6. Št. dokumenta:
--------	-------------------	-----------	-------------------

7. Namen izdaje MS:

Zap. Št.	IDENT	NAZIV MS	EM	KOLIČINA				
				Zahtevano	Odobreno	Izdano	Vrnjeno	Poraba
8	9	10	11	12	13	14	15	16
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
6.								
7.								
8.								
9.								
10.								
11.								
12.								
13.								
14.								
15.								

17. Odobril:	18. Datum izdaje MS:	19. Datum vrnitve MS:	
	21. Izdal:	22. Prejel:	23. Vrnil:
	(podpis)	(podpis)	(podpis)
			24. Prejel:
			(podpis)

25. Zaključeno z zaporedno št.:

OPOMBA: