

Program Evropske unije „Podrška civilnom društvu 2013” za Srbiju

Katarina Đokić

---

# SUPERGALEBOV LET U PRAZNO

---

Analiza svrsishodnosti utroška sredstava u  
Ministarstvu odbrane na primeru projekta  
modernizacije aviona Supergaleb G-4



Program Evropske unije  
„Podrška civilnom društvu 2013”  
za Srbiju



Program Evropske unije „Podrška civilnom društvu 2013” za Srbiju  
**SUPERGALEBOV LET U PRAZNO**

**Izdavač**

Beogradski centar za bezbednosnu politiku  
Đure Jakšića 6/5, Beograd  
Telefon: 011 3287 226  
E-mail: office@bezbednost.org  
Web: www.bezbednost.org

**Autorka**

Katarina Đokić

**Urednik**

Saša Đorđević

**Lektura**

Tatjana Hadžić Jovović

**Dizajn i prelom**

Marko Marinković

**Štamparija**

Unagraf

**Tiraž**

250

**ISBN**

978-86-6237-133-1

BEOGRAD, februar 2017.



Program Evropske unije  
„Podrška civilnom društvu 2013”  
za Srbiju



NABAVKE PO MERI STVARNIH POTREBA



Ova publikacija se izdaje uz pomoć Evropske unije i Kancelarije za saradnju sa civilnim društvom Vlade Republike Srbije kroz projekat „PRO-CURE: Jačanje civilnog nadzora nad javnim nabavkama u sektoru bezbednosti”. Za sadržaj publikacije odgovoran je isključivo izdavač i iskazani stavovi nisu nužno stavovi Evropske unije, niti Kancelarije za saradnju sa civilnim društvom.

## Sadržaj

Sažetak	6
Modernizacija Supergaleba	7
Ocena svrsishodnosti	9
Spoljni faktori	12
Budućnost	16
Ključni pravni propisi i strateška dokumenta	17

## Sažetak

U ovom radu sprovedena je analiza svrsishodnosti projekta modernizacije školsko-borbenog aviona Supergaleb G-4. Analiza pokazuje da je neophodno da Ministarstvo odbrane što pre revidira realizovanje ovog projekta, pogotovo ako se ima u vidu najavljeno opremanje Vojske Srbije lovačkim avionima Mig-29, višegodišnje kašnjenje sa započinjanjem projekta, kao i poteškoće u održavanju aviona G-4. U radu je, takođe, utvrđeno da Ministarstvo odbrane i Vojska Srbije ne mogu svrsishodno da planiraju projekte modernizacije i opremanja bez odluke o tome kakva je vojska potrebna Srbiji, donete na najvišem političkom nivou, ali i bez odlučnije fiskalne politike usmerene ka obezbeđivanju sredstava za realizovanje prioriteta projekata na srednjoročnom nivou.

# SUPERGALEBOV LET U PRAZNO

U tekstu je svrsishodnost utroška sredstava<sup>1</sup> Ministarstva odbrane (MO) ocenjena studijom slučaja projekta modernizacije školsko-borbenog aviona Supergaleb G-4 u G4-MD. Postoji nekoliko razloga zbog kojih je izabran baš ovaj projekat.

Prvo, reč je o kapitalnom projektu čije je finansiranje predviđeno u budžetu Srbije za 2017. godinu, kao i o najvrednijem od tri kapitalna projekta koja su finansirana u periodu 2015–2016. godine. Dalje, modernizacija školsko-borbenog aviona predstavlja dugoročnu stratešku odluku kad je reč o očuvanju lovačko-bombarderske avijacije Vojske Srbije, čija je budućnost već godinama predmet različitih spekulacija, s obzirom na nedostatak novca za nabavku aviona. Najzad, ovim projektom bi trebalo da budu unapređeni kapaciteti Vazduhoplovnog zavoda „Moma Stanojlović“, jedne od ustanova u okviru sistema odbrane, koja ostvaruje prihode pružanjem usluga na tržištu, što znači da ima i izražen socijalno-ekonomski aspekt.

Ministarstvo odbrane je dobar izbor za analizu svrsishodnosti. Sektor odbrane je pre drugih budžetskih korisnika u Srbiji počeo da povezuje finansijsko upravljanje sa strateškim ciljevima. U Strategiji odbrane iz 2009. godine istaknuto je da je za izgradnju efikasnog sistema odbrane veoma važno finansijsko planiranje.<sup>2</sup> Takođe 2009. godine prešlo se na sistem planiranja, programiranja, budžetiranja i izvršenja (PPBI), koji omogućava bolje povezivanje utroška sredstava sa ciljevima politike odbrane.<sup>3</sup> U tom smislu analiza svrsishodnosti utroška sredstava u MO može da pomogne i drugim institucijama, koje tek uvode programsko budžetiranje i uče kako da finansijsko planiranje zasnuju na svojim strateškim ciljevima.

---

1 O svrsishodnosti utroška sredstava videti više u: Petrović, P.; Đokić, K.; Erceg, V. i A. Đan. *Priručnik za građansku procenu svrsishodnosti utroška sredstava u sektoru bezbednosti*. Beograd: BCBP, 2016. <<http://bezbednost.org/Sve-publikacije/6040/Prirucnik-za-gradjansku-procenu-svrsishodnosti.shtml>>.

2 Strategija odbrane, 2009: 14.

3 Prvi Pravilnik o planiranju, programiranju, budžetiranju i izvršenju donet je 2008. godine (objavljen u *Sl. vojnom listu* broj 31/2008). O sistemu PPBI videti više u: Stojković, D. „Programiranje funkcionisanja i razvoja sistema odbrane.“ *Vojno delo* br. 60/2 (2008): 93–107.

Na početku teksta predstavljena je ideja MO o modernizaciji školsko-borbenog aviona Supergaleb G-4. Nakon toga je analizirana svrsishodnost ovog projekta i uticaj spoljnih faktora na modernizaciju školsko-borbenog aviona. Na kraju su date preporuke koje mogu da utiču na buduće mesto ovog aviona u sistemu odbrane.

## Modernizacija Supergaleba

Supergaleb G-4 je školsko-borbeni avion, namenjen naprednoj letačkoj obuci i obuci za pilotiranje u borbenim dejstvima. Može se upotrebiti i za vatrenu podršku.<sup>4</sup> Avioni ovog tipa bili su korišćeni kao „vatrena podrška” u poslednjoj velikoj vežbi Morava 2016<sup>5</sup>, što sugeriše da Vojska računa na njih i prilikom borbenih dejstava.

U medijima se može naći podatak da Vojska Srbije (VS) trenutno raspolaže sa 22 aviona G-4, od čega poslednjih godina nije bilo aktivno više od 10.<sup>6</sup> Ministarstvo odbrane predvidelo je da modernizuje avione do jedne eskadrile (10–12).<sup>7</sup> Ostali avioni neće biti rashodovani, već će, po svoj prilici, služiti kao rezerva ili kao donatori delova za aktivne avione.

Modernizovanje aviona G4 podrazumeva njegovo tehničko-tehnološko usavršavanje ugrađivanjem nove elektronske opreme, te bi oznaka modernizovane verzije trebalo da bude G4-MD (modernizovan-digitalizovan). Oprema bi trebalo da bude ugrađena u domaćem vazduhoplovnom zavodu, dok bi je isporučio inostrani partner.

Ministarstvo odbrane je još 2011. godine od mogućih partnera prikupilo ponude za učestvovanje u projektu<sup>8</sup>, a zvaničan tender trebalo je da bude raspisan 2015. godine. Tender nije sproveden ni do kraja 2016. godine, pa partner i dalje nije odabran (videti: Tabela 1). Stoga program, trajanje i konačni troškovi sprovođenja projekta još nisu poznati, jer zavise od preciznog dogovora sa budućim partnerom.

---

4 Za više informacija videti: <[goo.gl/ojq95N](http://goo.gl/ojq95N)>

5 „Taktička vežba sa bojevim gađanjem na Pasuljanskim livadama”. Ministarstvo odbrane – vesti, 28. 5. 2016. <<http://www.mod.gov.rs/cir/9662/takticka-vezba-s-bojevim-gadjanjem-na-pasuljanskim-livadama-9662>>.

6 Banković, Ž. „Ponovo u centru pažnje: Istorija planova modernizacije aviona Super Galeb G-4”. Tangosix, 26. 4. 2016. <<http://tangosix.rs/2016/26/04/istorija-modernizacije-aviona-g-4-super-galeb/>>.

7 Ministarstvo odbrane. Odgovor na upitnik BCBP-a. Broj 621-12/16. Beograd, 6. 10. 2016.

8 Ministarstvo odbrane. Odgovor na upitnik BCBP-a. Broj 621-12/16. Beograd, 6. 10. 2016.

Tabela 1: Hronologija korišćenja i modernizacije Supergaleba<sup>9</sup>

1978.	Izveden je prvi let prototipa.
1983.	Započeta je serijska proizvodnja u fabrici „Soko“ u Mostaru.
1987.	Otpočeta je izrada planova modernizacije.
1999.	Završena je modernizacija prototipa G4-M, jedinog primerka koji je modernizovan.
početak 2000-ih	Vojnotehnički institut započeo je definisanje elemenata nove modernizacije aviona G4.
2007.	Usvojena je taktička studija ove modernizacije.
2008.	Izrađena je prethodna analiza.
2011.	Ministarstvo odbrane uputilo je zvaničan zahtev na adrese 11 starnih kompanija kako bi dobilo informacije za učestvovanje u projektu modernizacije aviona G4. Deset kompanija je poslalo odgovor sa predlogom tehničkog rešenja modernizacije, dok je jedna kompanija poslala ponudu za novi školsko-borbeni avion.
2013.	Projekat se nalazi u pregledu kapitalnih izdataka Ministarstva odbrane u Budžetu RS. <sup>a</sup>
2014.	Revidirana je prethodna analiza.
2015.	Tender za pronalaženje strateškog partnera trebalo je da bude sproveden u prvom kvartalu. <sup>b</sup> Predsednik Vlade Aleksandar Vučić i ministar odbrane Bratislav Gašić istakli su u više navrata tokom leta da su u toku pregovori sa kompanijom Erbas o modernizaciji aviona G4 i ulaganju u Vazduhoplovni zavod „Moma Stanojlović“. <sup>c</sup>
7.10.2016.	Ministarstvo odbrane potpisalo je Memorandum o razumevanju visokog nivoa sa kompanijom Erbas (Airbus Group). <sup>d</sup> Ostaje otvoreno pitanje da li će ovo voditi saradnji čiji će ishod biti modernizovanje aviona G4.

a Zakon o budžetu Republike Srbije za 2013. godinu: čl. 5

b Ministarstvo odbrane. Odgovor na upitnik BCBP-a. Broj 621-12/16. Beograd, 6. 10. 2016.

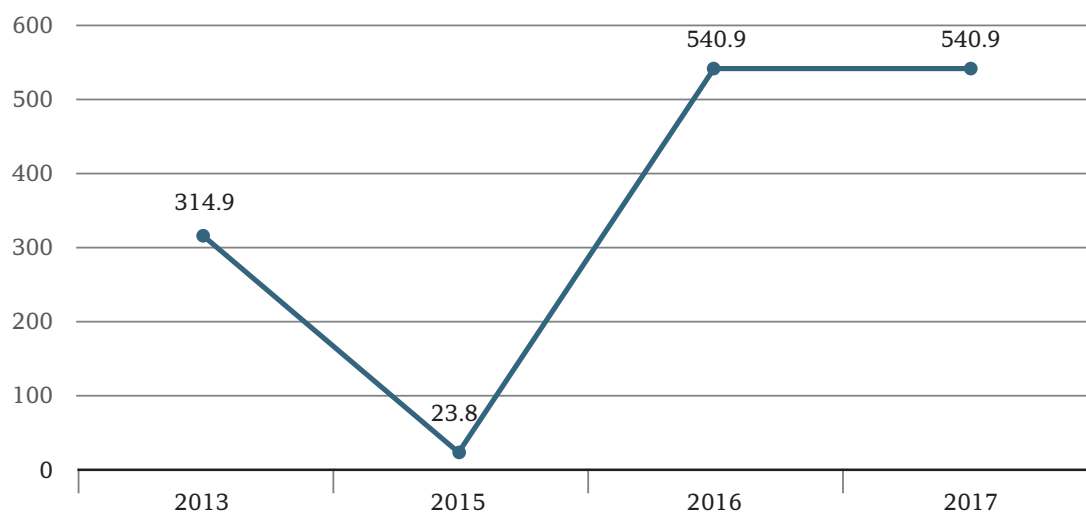
c Vojinović, P. „Preokret u nabavci helikoptera za RV i PVO – Rusi preterali sa cenom za Mi-171“. Tangosix, 1. 7. 2015. <<http://tangosix.rs/2015/01/07/preokret-u-nabavci-helikoptera-za-rv-i-pvo-rusi-preterali-sa-cenom-za-mi-171/>>. „Gašić: Moramo da kupimo još helikoptera“. B92 info, 30. 7. 2016. <[goo.gl/W6yxam](http://goo.gl/W6yxam)>.

d „Potpisan Memorandum o saradnji sa kompanijom Erbas Grup“. Ministarstvo odbrane, 7. 10. 2016. <<http://www.mod.gov.rs/lat/10094/potpisan-memorandum-o-saradnji-sa-kompanijom-erbas-grup-10094>>

Ministarstvo odbrane obrazložilo je zašto još nije sprovelo tender time da projekat još nije formalno započet. Naime, Vlada Srbije još nije usvojila zaključak kojim bi odobrila izvođenje ovog kapitalnog projekta, pošto Ministarstvo finansija nije odobrilo dodatna sredstva koja su neophodna za finansiranje projekta.<sup>10</sup> Paradoksalno je to što se u budžetu Srbije već četiri godine (videti: Grafikon 1) ipak opredeljuju određena sredstva za projekat modernizacije aviona G4, i to bar od 2013. godine, od kada budžeti Srbije sadrže pregled kapitalnih izdataka. Do sada, odnosno u periodu 2013–2016, za ovaj projekat izdvojeno je ukupno 879.653.000 dinara ili oko 7,4 miliona evra.

9 Izvori za redove 1–5: Banković, Ž. „Ponovo u centru pažnje: Istorija planova modernizacije aviona Super Galeb G-4“. Tangosix, 26. 4. 2016. <<http://tangosix.rs/2016/26/04/istorija-modernizacije-aviona-g-4-super-galeb/>> i G-4 supergaleb, Portal vazduhoplovnetradicijesrbije, 2. 7. 2015. <<http://www.vazduhoplovnetradicijesrbije.rs/index.php/clanak/70-g4-super-galeb>>. Izvor za redove 6–8 i 10: Ministarstvo odbrane. Odgovor na upitnik BCBP-a. Broj 621-12/16. Beograd, 6. 10. 2016.

10 Ministarstvo odbrane. Odgovor na upitnik BCBP-a. Broj 621-12/16. Beograd, 6. 10. 2016.

Grafikon 1: Iznos sredstava opredeljenih za projekat, izražen u milionima dinara<sup>11</sup>

## Ocena svrsishodnosti

U nastavku teksta ocenili smo svrsishodnost ulaganja u modernizaciju aviona G-4, odgovorivši na pet pitanja: da li je potrebno modernizovati ovaj avion; šta je cilj projekta modernizacije i kako možemo znati da li je on ostvaren; da li se isplati ulagati u avion Supergaleb G-4; da li je modernizacija aviona dugoročno isplativija od nabavke novog školsko-borbenog aviona; da li su sredstva opredeljena u budžetu realna.

### *Da li je potrebno modernizovati avion Supergaleb G-4?*

Ulaganje u školsko-borbeni avion ima smisla samo ako je država spremna da ulaže u borbenu avijaciju. U suprotnom, piloti se obučavaju uzalud. Vojska Srbije trenutno u letnom stanju ima četiri lovca Mig-29, kojima je hitno potreban remont, tri aviona Mig-21 i četiri bombardera Orao J-22.<sup>12</sup> Takođe, najavljeno je preuzimanje šest aviona Mig-29, koji bi iz Rusije trebalo da stignu u martu 2017. godine i prođu modernizaciju pre uvođenja u upotrebu.<sup>13</sup> Poslednje najave iz MO ukazuju na mogućnost preuzimanja još jednog broja aviona Mig-29 od Belorusije.<sup>14</sup>

<sup>11</sup> Sopstveni prikaz na osnovu podataka iz Zakona o budžetu, čl. 5, za 2013, 2015, 2016. i 2017. godinu. U Zakonu o budžetu Republike Srbije za 2014. godinu kapitalni izdaci MO predstavljeni su samo kao „opremanje Vojske Srbije” i „izgradnja i kapitalno održavanje objekata Vojske Srbije”.

<sup>12</sup> Broj aviona Mig-29 i Mig-21 izneo pomoćnik ministra za materijalne resurse Nenad Miloradović u izjavi za RTS 1, dostupnoj na <<http://www.mod.gov.rs/cir/video/10426/rts1-pomocnik-ministra-nenad-miloradovic-o-nabavci-aviona-iz-rusije-10426>>. Broj aviona Orao J-22 naveden prema podacima iz Banković, Ž. „Ima li optimizma za RV i PVO Vojske Srbije?” Tangosix, 8. 08. 2016. <<http://tangosix.rs/2016/08/08/dolaze-li-bolji-dani-za-rv-pvo-vojske-srbije/>>.

<sup>13</sup> Prema najaktuelnijim informacijama iz MO, reč je o donaciji, a ne nabavci, pri čemu će Srbija platiti remont i modernizaciju. Videti: „Đorđević, S.: Remont 10 migova koštaće 185 miliona”, N1 vesti, 23. 12. 2016. <<http://rs.n1info.com/a216644/Vesti/Vesti/Djordjevic-o-ceni-remonta-Migova.html>> i izjavu pomoćnika ministra Miloradovića za RTS na <<http://www.mod.gov.rs/cir/video/10426/rts1-pomocnik-ministra-nenad-miloradovic-o-nabavci-aviona-iz-rusije-10426>>.

<sup>14</sup> Galović, M.; „Srbija od Belorusije dobija sistem PVO ‚buk””. Politika online, 27. 1. 2017. <<http://www.politika.rs/scc/clanak/372999/Dordevic-Srbija-od-Belorusije-dobija-sistem-PVO-buk>>. Napominjemo da se vest pojavila u trenutku zaključivanja konačne verzije teksta.

Modernizovanje aviona Supergaleb G-4 treba pilotima da omogući da se obučavaju za prelazak na savremeni model borbenog aviona sa naprednijom elektronikom. Međutim, po svemu sudeći, Ratno vazduhoplovstvo Srbije će do daljnjeg raspolagati avionima proizvedenim osamdesetih godina prošlog veka, koji u pilotskoj kabini imaju pretežno analogne uređaje. U tom smislu, modernizacija školsko-borbenog aviona nije neophodna i mogla bi da bude čak i kontraproduktivna, jer se u modernizovanom Supergalebu piloti ne bi obučavali za tip borbenog aviona kojim će zapravo upravljati.<sup>15</sup>

*Ocena: Novi razvoj događaja dovodi u pitanje potrebu da se modernizuje avion Supergaleb G-4.*

### **Šta je cilj projekta modernizacije i kako možemo znati da li je on ostvaren?**

Budući da su taktička studija i prethodna analiza koje se odnose na ovaj projekat usvojene, pretpostavka je da je MO poznato šta je cilj projekta i šta bi modernizacija trebalo da obuhvati. Neke informacije o tome šta modernizacija obuhvata objavljujane su tokom proteklih godina i u medijima.<sup>16</sup>

U obrazloženju budžeta cilj projekta je, međutim, veoma neprecizno formulisano: „savremeni školsko-borbeni avioni”. Stiče se utisak da je objavljeni cilj, u nedostatku novca za realizovanje projekta i nedostatku inostranog partnera, najšire moguće definisan.

Poseban problem predstavljaju veoma nejasno formulisani indikatori uspešnosti realizovanja postavljenog cilja. Čak i ako je stručnjacima i donosiocima odluka u MO i VS poznato kako se računa procenat modernizacije (i kako znati da li će u 2017. godini biti ostvaren 0,1%), ovaj indikator potpuno zbunjuje građane, ali i narodne poslanike koji usvajaju budžet i vrše spoljni nadzor nad sektorom odbrane.

*Ocena: Nejasno formulisani cilj i indikatori projekta onemogućavaju javnost da prati njegovo (buduće) sprovođenje. Ovo predstavlja rizik po efektivnost, efikasnost i ekonomičnost projekta.*

### **Da li se isplati ulagati u avion Supergaleb G-4?**

Nezavisno od svrhe obuke – koja svakako ključno određuje svrsishodnost modernizacije školsko-borbenog aviona – postavlja se pitanje da li se isplati ulagati u avion G-4, s obzirom na njegov rok upotrebe (resurs) i mogućnost održavanja. Programski dokumenti projekta modernizacije izrađeni su u periodu 2007–2008. godine, kada su avioni imali mnogo više godina upotrebe pred sobom. Prema dostupnim informacijama, predviđeno je da avioni Supergaleb G-4 ostanu u upotrebi do perioda 2030–2035. godine.<sup>17</sup> Postoji mogućnost da im Vojnotehnički

---

15 Intervju sa sagovornikom upućenim u zbivanja u VS, koji je želeo da ostane anonimno. Beograd, novembar 2016.

16 <<http://www.mod.gov.rs/cir/9662/takticka-vezba-s-bojevim-gadjanjem-na-pasuljanskim-livadama-9662>>.

17 Banković, Ž. „Ima li optimizma za RV i PVO Vojske Srbije?” Tangosix, 8. 8. 2016. <<http://tangosix.rs/2016/08/08/dolaze-li-bolji-dani-za-rv-pvo-vojske-srbije/>>



institut još jednom produži trajanje<sup>18</sup>, ali je upitno da li bi se trebalo dalje oslanjati na avion čiji je motor projektovan još pedesetih godina prošlog veka.<sup>19</sup>

Povoljna okolnost je što se Supergaleb remontuje u domaćem Vazduhoplovnom zavodu „Moma Stanojlović“. S druge strane, remont jedne letelice može da traje veoma dugo, pa i do dve godine, jer nije lako naći odgovarajuće rezervne delove, naročito zato što su mnoge fabrike koje su proizvodile originalne delove i potrošni materijal prestale da rade ili su promenile proizvodnu liniju.<sup>20</sup> Nabavljanje delova od ponuđača koji su trenutno prisutni na tržištu nešto je složenija, jer njihov asortiman ne mora nužno da odgovara specifikacijama Supergaleba, što dodatno poskupljuje remont.<sup>21</sup>

Pored navedenog, isplativost projekta dovodi u pitanje i to što njegovo realizovanje još nije otpočeto, pa je reč o višegodišnjem kašnjenju. Kako novac koji je u budžetu Srbije opredeljen za projekat modernizacije u naredne tri godine nije dovoljan za sprovođenje projekta<sup>22</sup>, postoji visok rizik da projekat neće biti ni započet u skorije vreme. Čak i kada bude započet, pitanje je da li će biti okončan u najkraćem mogućem roku.

*Ocena: Avion Supergaleb G-4 je sve teže i skuplje održavati. Kašnjenje u započinjanju projekta ne ide u prilog njegovoj budućoj svrsishodnosti.*

### ***Da li je modernizacija aviona Supergaleb G-4 dugoročno isplativija od nabavke novog školsko-borbenog aviona?***

Prethodna analiza<sup>23</sup> projekta modernizacije revidirana je 2014. godine i trebalo bi da argumentima dokaže da je modernizacija postojećih aviona ekonomski isplativija od nabavke novih školsko-borbenih aviona. Izvesno je da bi, kratkoročno posmatrano, nabavka novog školsko-borbenog aviona bila finansijski veoma zahtevna: osim cene letelice<sup>24</sup>, troškovi bi morali da obuhvate isporuku, dodatnu obuku pilota i mehaničara, kao i isporuku rezervnih delova. Remont bi trebalo „osvojiti“ ili plaćati nekom stranom zavodu. S druge strane, novi školsko-borbeni avion bio bi duže u upotrebi nego postojeći. Dobro odabrana letelica mogla bi da zameni i „orlove“ jer se i u održavanju njihove operativnosti, prema pisanju medija, takođe javljaju problemi.<sup>25</sup>

18 Intervju sa sagovornikom upućenim u zbivanja u VS koji je želeo da ostane anonimn. Beograd, novembar 2016.

19 Prema oceni Save Pustinje, nekadašnjeg direktora Vazduhoplovno-tehničkog instituta, koji je bio uključen u razvoj Supergaleba, odabrani model motora je ovom tipu aviona limitirao performanse, ekonomičnost upotrebe i ukupnu vrednost. (G-4 supergaleb, portal vazduhoplovnetradicijesrbije, 2. 7. 2015. <<http://www.vazduhoplovnetradicijesrbije.rs/index.php/clanak/70-g4-super-galeb/>>). Opis motora tipa vajper dostupan na <<http://goo.gl/qHfhpo>>.

20 Banković, Ž. „Ponovo u centru pažnje: Istorija planova modernizacije aviona Super Galeb G-4“. Tangosix, 26. 4. 2016. <<http://tangosix.rs/2016/26/04/istorija-modernizacije-aviona-g-4-super-galeb/>>.

21 Intervju sa sagovornikom upućenim u zbivanja u VS koji je želeo da ostane anonimn. Beograd, novembar 2016.

22 Što je procenilo samo Ministarstvo odbrane. (Ministarstvo odbrane. Odgovor na upitnik BCBP-a. Broj 621-12/16. Beograd, 6. 10. 2016.

23 Prethodna analiza je polazni dokument, na osnovu koga se donosi odluka o programiranju zadataka i njihovom finansiranju. Ona sadrži uporedni pregled različitih rešenja za sprovođenje određenog zadatka (npr. opremanja Vojske), obrazloženje zašto bi se trebalo opredeliti za određeno rešenje, analizu mogućnosti obezbeđivanja kadrova i čuvanja opreme, projekciju troškova. (videti: Pravilnik o opremanju Vojske Jugoslavije naoružanjem i vojnom opremom u miru: čl. 34 i Prilog 4).

24 Na primer, Bangladeš je 2014. godine iz Rusije naručio 16 školsko-borbenih aviona Jak-130, a po podacima SIPRI, vrednost ugovora je 800 miliona dolara. Nije poznato šta sve ugovor obuhvata. Podaci dostupni na <<https://www.sipri.org/databases/armstransfers>>.

25 Banković, Ž. „Ima li optimizma za RV i PVO Vojske Srbije?“ Tangosix, 8. 8. 2016. <<http://tangosix.rs/2016/08/08/dolaze-li-bolji-dani-za-rv-pvo-vojske-srbije/>>.

*Ocena: U nedostatku informacija o troškovima modernizacije koji bi bili upoređeni sa troškovima nabavke, nije moguće dati odgovor na ovo pitanje. Ipak, ono zaslužuje pažnju.*

### **Da li su sredstva opredeljena u budžetu realna?**

Upravo se to što nema dovoljno budžetskih sredstava navodi kao osnovni razlog zbog kog ovaj projekat nije započet. Prema informacijama iz MO, budžetska sredstva planirana za 2017. i 2018. godinu znatno su manja od procenjenih troškova izvođenja projekta.<sup>26</sup> Ministarstvo odbrane nije obznanilo procenjene troškove projekta. S druge strane, u medijima se mogla naći informacija da je za započinjanje projekta u periodu 2013–2015. godine planirano oko 10 miliona evra<sup>27</sup>, a do sada je (u periodu 2013–2016) za projekat ukupno izdvojeno oko 7,4 miliona evra.

Kako Ministarstvo finansija nije moglo da odobri dodatna sredstva za finansiranje projekta, Vlada Srbije još nije usvojila zaključak kojim bi odobrila otpočinjanje ovog kapitalnog projekta.<sup>28</sup> Uprkos tome, modernizacija aviona Supergaleb G-4 eksplicitno je navedena među kapitalnim izdacima u budžetu Srbije za 2013, 2015, 2016. i 2017. godinu.

Posledice toga su višestruke:

- početak modernizacije odlaže se u nedogled;
- novac se na papiru izdvaja za nešto za šta se ne troši i za šta je u MO jasno da ni ne može da se troši;
- novac se u praksi troši, ali za druge namene. Prema navodima MO, novac namenjen projektu je do sada trošen za opremanje laboratorijskih kapaciteta Vojnotehničkog instituta, Vazduhoplovnog zavoda „Moma Stanojlović” i Tehničko-opitnog centra, kao i za održavanje vazduhoplova VS.<sup>29</sup> Svi ovi troškovi mogu proizlaziti iz opravdanih potreba, ali je onda važno blagovremeno planirati zadovoljenje tih potreba i naznačiti ih jasno u budžetu, a ne koristiti sredstva izdvojena za projekat koji nije započet.

*Ocena: Opredeljena sredstva nisu realna i troše se proizvoljno i nenamenski, bez postizanja željenog cilja. Država time potencijalno trači više novca nego što bi to učinila da finansira pravu cenu projekta modernizacije Supergaleba.*

## **Spoljni faktori**

Na svrsishodnost utroška sredstava u MO nepovoljno utiču loše prakse u sistemu odbrane, ali i faktori na nivou države na koje MO ne može uvek da utiče. Najznačajniji takvi faktori su:

- nedostatak jasnog i transparentnog opredeljenja na najvišem političkom nivou kakvu bi vojsku, odnosno vojnu avijaciju Srbija trebalo da ima;

---

<sup>26</sup> Ministarstvo odbrane. Odgovor na upitnik BCBP-a. Broj 621-12/16. Beograd, 6. 10. 2016.

<sup>27</sup> Banković, Ž. „Ponovo u centru pažnje: Istorija planova modernizacije aviona Super Galeb G-4”. Tangosix, 26. 4. 2016. <<http://tangosix.rs/2016/26/04/istorija-modernizacije-aviona-g-4-super-galeb/>>.

<sup>28</sup> Ministarstvo odbrane. Odgovor na upitnik BCBP-a. Broj 621-12/16. Beograd, 6. 10. 2016.

<sup>29</sup> Ministarstvo odbrane. Odgovor na upitnik BCBP-a. Broj 621-12/16. Beograd, 6. 10. 2016.

- postojanje manjkavosti u pravnoj regulativi, koje omogućavaju da se godinama ozakonjuje opredeljivanje novca za kapitalne projekte koji ne budu formalno odobreni;
- slabosti fiskalne politike na nivou Republike, koje osujećuju eventualne napore pojedinih budžetskih korisnika da blagovremeno i realno isplaniraju svoje neophodne troškove.

### *Političko-strateško opredeljenje*

Političko-strateški i razvojni dokumenti najznačajniji za realizovanje projekta modernizacije aviona G-4 jesu Strategija odbrane, Strategijski pregled odbrane Republike Srbije, Dugoročni plan razvoja sistema odbrane 2011–2020, Srednjoročni plan i program razvoja sistema odbrane u periodu 2014–2019. godine i Taktička studija razvoja roda avijacije za period 2010–2020. godine. Od navedenih dokumenata samo je prvi javno dostupan, dok su preostala četiri označena stepenom tajnosti.

Važeća Strategija odbrane, usvojena 2009. godine, u vitalne odbrambene interese Republike Srbije ubraja<sup>30</sup>:

- očuvanje suverenosti, nezavisnosti i teritorijalne celovitosti Republike Srbije i zaštitu bezbednosti građana;
- izgradnju poverenja, unapređenje bezbednosti i stabilnosti uregionu i
- saradnju i partnerstvo sa međunarodnim bezbednosnim organizacijama i institucijama demokratskih država.

Očuvanje i razvoj lovačko-bombarderske avijacije, uključujući u to i odgovarajući trening pilota, mogu se povezati sa prvim interesom. Ovom interesu odgovara jedan od tri osnovna cilja politike odbrane – postojanje efikasnog sistema odbrane, kao i prva misija Vojske Srbije – odbrana od oružanog ugrožavanja spolja.<sup>31</sup> U Strategiji odbrane ovo je načelno dato i ne iznose se smernice kako izgraditi efikasan sistem odbrane i šta bi on trebalo da podrazumeva: na primer, kakva je avijacija potrebna Srbiji. Odgovor na to pitanje trebalo bi da se nalazi u Strategijskom pregledu odbrane, ali ovaj dokument je u Srbiji, za razliku od nekih zemalja u okruženju<sup>32</sup>, označen stepenom tajnosti.

Prema informacijama iz MO, u Dugoročnom planu razvoja sistema odbrane i Taktičkoj studiji razvoja roda avijacije definisana je nabavka višenamenskog borbenog aviona.<sup>33</sup> Zamisao je bila da se modernizacija Supergaleba uskladi sa ovom nabavkom kako bi se pilotima omogućila adekvatna obuka. S obzirom na to da će Vojska Srbije i posle 2020. godine koristiti avione Mig-29, postoji potreba da se ova zamisao revidira.

U novembru 2016. zvanično je otpočeo proces izrade novih strateških dokumenata<sup>34</sup> (Strategija nacionalne bezbednosti, Strategija odbrane), kao i Bele knjige odbrane, koja bi mogla da predstavlja javno dostupnu verziju Strategijskog pregleda odbrane.

30 Strategija odbrane Republike Srbije. Beograd, oktobar 2009: 9–10. <[goo.gl/1rFUey](http://goo.gl/1rFUey)>

31 Isto: 12 i 15.

32 Na primer, Strategijski pregled odbrane i Dugoročni plan razvoja sistema odbrane Crne Gore dostupni su na internet stranici crnogorskog Ministarstva odbrane <<http://www.mod.gov.me/Rubrike/strateska-dokumenta->>.

33 Ministarstvo odbrane. Odgovor na upitnik BCBP-a. Broj 621-12/16. Beograd, 6. 10. 2016.

34 „Izrada strateških dokumenata u sistemu odbrane”. Ministarstvo odbrane, 28. 11. 2016. <<http://www.mod.gov.rs/lat/10329/izrada-strateških-dokumenata-u-sistemu-odbrane-10329>>

U skladu sa ovim dokumentima trebalo bi da budu izrađeni novi dugoročni i srednjoročni plan razvoja sistema odbrane. Ovaj proces predstavlja priliku da se donesu odluke koje će omogućiti da sredstava namenjena odbrani budu najsvrsishodnije utrošena. Definisane bezbednosne pretnje presudno utiče na to kakva je vojska, uključujući u to i avijaciju, potrebna Srbiji. Ako se dobro sagleda bezbednosno okruženje, biće izbegnuto planiranje „napamet” ili prepisivanje planova koji ne odgovaraju trenutnim bezbednosnim potrebama Srbije. Tom prilikom, trebalo bi izbeći ponavljanje dva do sada uočena problema:

- Dugoročno planiranje ne uzima dovoljno u obzir izvesna ekonomska ograničenja. Posmatrano iz današnje perspektive, definisanje nabavke savremenog višenamenskog borbenog aviona bilo je nerealno i dovelo je do nepotrebnog višegodišnjeg opredeljivanja sredstava za modernizaciju školsko-borbenog aviona iako ta sredstva na kraju nisu potrošena za tu svrhu.
- Strategijski pregled odbrane i Dugoročni plan razvoja označeni su potpunim stepenom tajnosti, tako da javnost nema ni najmanji uvid u prioritete razvoja sistema odbrane i u definisane rokove za realizovanje određenih zadataka ili projekata. Na primer, trenutno nije jasno do kada je izvorno predviđeno da se završi modernizacija Supergaleba. Nedostatak javno dostupnih informacija umanjuje odgovornost donosilaca odluka u Vladi Srbije i Ministarstvu odbrane, omogućava oportunističko ponašanje pod izgovorom da nedostaje novca ili pak preusmeravanje sredstava, što sve može štetiti i onemogućiti očuvanje odbrambenih sposobnosti Srbije.

### *Pravno uređenje*

Pravni okvir koji uređuje finansijsko planiranje u Ministarstvu odbrane veoma je precizno razrađen, što naročito važi za interna akta MO (Pravilnik o planiranju, programiranju, budžetiranju i izvršenju, Pravilnik o opremanju Vojske Jugoslavije naoružanjem i vojnom opremom u miru, Pravilnik o bližem uređivanju postupka javne nabavke u Ministarstvu odbrane i Vojsci Srbije).

S druge strane, neobičan slučaj kapitalnog projekta modernizacije aviona G4 ukazuje na postojanje pravne praznine, koja omogućava neopravdano dodeljivanje budžetskih sredstava projektima koji nisu usvojeni, te ne postoji mogućnost, ili bar nije izvesno, da će oni u narednoj budžetskoj godini biti sprovedeni. Pošto je kod kapitalnih projekata reč o visokim izdacima, postoji rizik da se znatne sume novca iz budžeta u toku budžetske godine potroše nenamenski ili da ostanu „zaključane” iako bi novac mogao da se iskoristi za druge potrebe.

Pitanje kapitalnih projekata trebalo je da bude uređeno tokom 2016. godine donošenjem Uredbe o sadržini, načinu pripreme i ocene, kao i praćenja sprovođenja i izveštavanja o realizaciji kapitalnih projekata.<sup>35</sup> Do kraja godine ova uredba nije doneta. Takođe nije jasno da li će njom biti uređeni uslovi za pokretanje i finansiranje kapitalnih projekata.

---

<sup>35</sup> U Programu ekonomskih reformi 2016–2018. predviđeno je da ona bude doneta u prvom kvartalu 2016. (Vlada Republike Srbije. Program ekonomskih reformi za period od 2016. do 2018. godine: 128. <[http://mfin.gov.rs/UserFiles/File/dokumenti/2016/ERP-2016\\_sr.pdf](http://mfin.gov.rs/UserFiles/File/dokumenti/2016/ERP-2016_sr.pdf)>). Prema navodima Ministarstva finansija, Predlog uredbe izrađen je i poslat organima državne uprave kako bi dali svoje mišljenje i „očekuje se njeno usvajanje u najskorije vreme” (Ministarstvo finansija. Odgovor na upitnik BCBP-a. Beograd, 29. 8. 2016).

Još jedna pravna praznina pokazala se značajnom u slučaju projekta modernizacije aviona G-4 u G-4MD. Naime, budžetski korisnici nisu obavezni da Ministarstvu finansija prilikom dostavljanja predloga godišnjeg i srednjoročnog plana dostave i obrazloženje značajnih promena iznosa na određenim ekonomskim klasifikacijama u odnosu na srednjoročne projekcije iz prethodnih godina. Tako je u budžetu za 2015. godinu bilo predviđeno da se 2016. godine za projekat modernizacije G4 izdvoji 23.800.000 dinar, dok je u budžetu za 2016. godinu za ovu svrhu opredeljeno blizu 541 milion dinara. Ovakva nedoslednost podriva značaj srednjoročnog finansijskog planiranja, a time i mogućnost ostvarivanja ciljeva politika (programa, projekata) u planiranom roku, budući da se ne zna kada će koliko novca biti na raspolaganju. Konzistentnost budžetiranja takođe predstavlja jedan od indikatora međunarodne metodologije za merenje odgovornosti javnih izdataka i finansija (PEFA<sup>36</sup>), na osnovu koje se države ocenjuju u oblasti javnih finansija. Da bi određena država dobila najvišu ocenu po ovom indikatoru, potrebno je da u budžetskim dokumentima postoje objašnjenja za sve promene u projektovanim srednjoročnim troškovima do kojih je došlo u odnosu na prethodni budžet.

### *Fiskalni okvir*

Potrebe države, uključujući u to i sektor odbrane, prevazilaze njene objektivne ekonomske mogućnosti. Nedostatak novca, međutim, ne može da bude izgovor za to što se aktivnosti ne sprovedu. Fiskalna politika ima stoga zadatak da omogući najsvrsishodnije upravljanje stvarnim prihodima države. Najvažnija dokumenta koja čine fiskalni okvir jesu:

- fiskalna strategija: dokument koji utvrđuje ciljeve fiskalne politike, određuje prioritete oblasti finansiranja i nameće srednjoročne limite budžetskih rashoda, i
- uputstvo za pripremu budžeta za sledeću godinu, koje donosi Ministarstvo finansija.

Ipak, i u ovom domenu beležimo postojanje nekoliko tendencija, koje negativno utiču na to da ministarstva odbrane i Vojske Srbije blagovremeno, realno i konzistentno planiraju svoje projekte.

Redovna su kašnjenja u budžetskom postupku. Shodno tome, budžetski korisnici imaju veoma malo vremena da svoje procenjene budžete ili, kako se popularno kaže „liste želja”, usklade sa ograničenjima koja dobijaju iz Ministarstva finansija. U takvoj situaciji postoji rizik da će doći do brzoplete „seče” pojedinih budžetskih stavki (ekonomskim klasifikacijama) ili do oduzimanja od neophodnih aktivnosti umesto da se planski odrede prioritete za koji će novac biti utrošen.

---

<sup>36</sup> PEFA je projekat Svetske banke, Evropske komisije i Međunarodnog monetarnog fonda, u kome učestvuju i Velika Britanija, Francuska, Švajcarska i Norveška. Više informacija o PEFA metodologiji moguće je naći na <<https://pefa.org/content/pefa-framework>>.

Tabela 2: Zakonski rokovi i praksa budžetskog ciklusa u Srbiji

Aktivnost	Zakonski rok <sup>a</sup>	Datum realizacije 2015. godine	Datum realizacije 2016. godine
Vlada usvaja Fiskalnu strategiju i dostavlja je Narodnoj skupštini na razmatranje	15. jun	28. novembar <sup>b</sup>	1. decembar <sup>c</sup>
Narodna skupština dostavlja Vladi komentare i preporuke u vezi sa Fiskalnom strategijom	30. jun	Narodna skupština nije posebno razmatrala Fiskalnu strategiju.	Narodna skupština nije posebno razmatrala Fiskalnu strategiju.
Ministar dostavlja uputstvo za pripremu nacrtu budžeta Republike Srbije	5. jul	18. novembar <sup>d</sup>	15. novembar <sup>e</sup>
Vlada, na predlog ministra, usvaja revidiranu Fiskalnu strategiju	1. oktobar	28. novembar	1. decembar
Vlada usvaja predlog zakona o budžetu Republike Srbije i dostavlja ga Narodnoj skupštini	1. novembar	2. decembar	1. decembar

a Zakonski okviri navedeni u Zakonu o budžetskom sistemu: čl. 31.

b „Vlada usvojila Fiskalnu strategiju”. RTS, 28.11.2015. <http://www.rts.rs/page/stories/sr/story/9/politika/2120477/vlada-usvojila-fiskalnu-strategiju-.html> Sudeći po informacijama iz Ministarstva finansija, Vlada ni 2015. ni 2016. godine nije usvajala zasebno prvu i revidiranu verziju Fiskalne strategije, kao što je predviđeno Zakonom o budžetskom sistemu. Naime, Ministarstvo finansija je predlog Fiskalne strategije za 2016. godinu sa projekcijama za 2017. i 2018. godinu dostavilo Generalnom sekretarijatu Vlade 26. novembra 2015. godine. Predlog Fiskalne strategije za 2017. sa projekcijama za 2018. i 2019. godinu Ministarstvo je Vladi dostavilo 28. novembra 2016. godine. (Ministarstvo finansija. Odgovor na upitnik BCBP. Broj 4-00-3/2017, 20.01.2017).

c „Vlada usvojila Predlog budžeta za 2017. godinu”. RTS, 1.12.2016. <http://www.rts.rs/page/stories/sr/story/9/politika/2546171/vlada-usvojila-predlog-budzeta-za-2017-godinu.html>

d Ministarstvo finansija. Odgovor na upitnik BCBP. Broj 4-00-3/2017, 20.01.2017.

e Ministarstvo finansija. Odgovor na upitnik BCBP. Broj 4-00-3/2017, 20.01.2017.

Usvajanje fiskalne strategije se u praksi svodi se na formalnost, a ne na donošenje temeljnog dokumenta na kome se zasniva finansijsko planiranje. Iako bi budžet trebalo da bude kreiran na osnovu ciljeva, prioriteta i ograničenja utvrđenih u Fiskalnoj strategiji, to je teško izvodljivo pošto Vlada fiskalnu strategiju usvaja u isto vreme kada i nacrt budžeta. Nije poznato da je Narodna skupština do sada raspravljala o nekoj Fiskalnoj strategiji ili da je Vladi dostavila komentare, što se delimično može opravdati time što između usvajanja fiskalnih strategija na sednicama Vlade i glasanja o budžetu na sednicama Skupštine nema dovoljno vremena. Ovo je naročito nepovoljno za planiranje kapitalnih projekata, poput modernizacije aviona G-4, jer bez sveobuhvatnog srednjoročnog fiskalnog planiranja nije moguće odlučiti da li ima ili nema dovoljno sredstava za sprovođenje projekta.

Na nivou države ne postoji odlučan pristup planiranju kapitalnih izdataka. Fiskalni savet ukazivao je proteklih godina na to da Vlada ne planira povećanje kapitalnih rashoda u odgovarajućoj meri iako postoje mogućnosti za to.<sup>37</sup> Uputstva za izradu budžeta za 2016. i 2017. godinu propisivala su: „Imajući u vidu značajna budžetska ograničenja i nivo izvršenja kapitalnih izdataka u prethodnim godinama, planirati kapitalne projekte po godinama u onom iznosu koji je ostvariv i odgovoran sa fiskalne i ekonomske tačke gledišta.”<sup>38</sup> Slučaj projekta modernizacije Supergaleba pokazuje da previše fiskalne „odgovornosti” vodi poražavajuće niskom nivou izvršenja kapitalnih izdataka: ako nije izdvojeno dovoljno novca da se projekat sprovodi, projekat se neće sprovoditi, a u tom slučaju, neće se potrošiti ni ono što je izdvojeno u budžetu.

37 Ovo se, doduše, prvenstveno odnosilo na investicije javne infrastrukture. Fiskalni savet. Ocena Fiskalne strategije za 2016. godinu i problemi u sprovođenju strukturnih reformi. Beograd, 2. 3. 2016: 77. <[http://www.fiskalnissavet.rs/doc/ocene-i-misljenja/2016/Ocena\\_Fiskalne%20strategije\\_strukturne\\_reforme.pdf](http://www.fiskalnissavet.rs/doc/ocene-i-misljenja/2016/Ocena_Fiskalne%20strategije_strukturne_reforme.pdf)>

38 Ministarstvo finansija. Uputstvo za pripremu budžeta Republike Srbije za 2017. godinu i projekcija za 2018. i 2019. godinu. <[goo.gl/OA0K4G](http://goo.gl/OA0K4G)>



S druge strane, ukoliko nije reč o prioritetnom ulaganju, fiskalna odgovornost ogledala bi se u tome da se projekat uopšte ne planira i da se sredstva preusmere za zatvaranje finansijske konstrukcije neophodnih projekata.

## Budućnost

Nakon četiri ili pet godina izdvajanja sredstava za finansiranje projekta modernizacije aviona Supergaleb G-4 projekat još nije započet, a opredeljeni novac trošen je nenamenski i apsolutno nije doprineo realizaciji cilja za koji je bio izdvojen. Posebno zabrinjava što ovo nije jedini takav slučaj kad je reč o kapitalnim izdacima Republike Srbije.<sup>39</sup> Kako je početak modernizacije Supergaleba odlagan, postajalo se sve jasnije da Srbija neće nabaviti savremene borbene avione za koje bi piloti trebalo da se obučavaju na modernizovanim školsko-borbenim avionima. Oslonac borbene avijacije Vojske Srbije u narednih 14 godina činiće avioni Mig-29, za koje, izvesno, piloti mogu da se školuju na sada postojećim avionima Supergaleb.

Iz svega ovoga može se zaključiti da je neophodno da MO i VS što pre revidiraju potrebu da se realizuje projekat modernizacije. Ako se ustanovi da i dalje postoji potreba da se avioni modernizuju (na primer, ukoliko postoji plan da se i avioni Mig-29 modernizuju kako bi zadovoljili odgovarajući digitalni standard), onda bi na najvišem političkom nivou trebalo prelomiti da li je modernizacija Supergaleba prioritetna potreba sistema odbrane ili nije. Ukoliko jeste, to znači da bi Vlada Srbije morala da odgovornim srednjoročnim planiranjem obezbedi novac za ovaj projekat čak iako bi to značilo da se odrekne nekih drugih izdataka. Ukoliko nije, onda bi trebalo odustati od projekta, a novac transparentno preusmeriti na zadovoljenje drugih potreba sistema odbrane ili javnog sektora u celini. Svako „međurešenje“, koje se svodi na planiranje „po inerciji“ i na prepisivanje budžeta iz prethodnih godina, jeste neodgovorno, skupo i potencijalno štetno za sistem odbrane.

Osim toga, radi smanjenja rizika od nesvršishodnog utroška sredstava u MO i VS, potrebno je veće angažovanje Narodne skupštine, nezavisnih državnih organa i javnosti u nadzoru poslovanja sektora odbrane. Da bi omogućilo nadziranje, MO bi trebalo da objavi prioritete projekte i zadatke za održanje i unapređenje sposobnosti Vojske Srbije. Ministarstvo odbrane bi, takođe, trebalo da objavi rokove za okončanje pojedinih prioriteta projekata, kao i procenjene vrednosti njihovog sprovođenja. Važno je imati na umu da objavljivanje ovakvih podataka predstavlja daleko manju pretnju po nacionalnu bezbednost nego njihovo sakrivanje, jer ono može dovesti do štetnog rasipanja novca i tihog urušavanja sposobnosti Vojske „dok niko ne gleda“.

---

<sup>39</sup> Ministarstvo unutrašnjih poslova, na primer, tokom 2015. godine nije izvršilo nijedno plaćanje za projekte „Nabavka potrebne opreme (patrolnih vozila) u cilju proširenja materijalno tehničkih kapaciteta neophodnih za rad policije“ (šifra 5001) i „Video nadzor u saobraćaju – Faza I“ (šifra 5003). Za prvi projekat u toj godini u budžetu je bilo izdvojeno 30 miliona dinara, a za drugi 388 miliona dinara. MUP. Pregled rashoda u 2015. godini – aproprijacija rashoda 31.12.2015. [goo.gl/r77493](http://goo.gl/r77493)

## Ključni pravni propisi i strateška dokumenta

- „Pravilnik o opremanju Vojske Jugoslavije naoružanjem i vojnom opremom u miru.” *Službeni vojni list* br. 25/CXV od 26. 12. 1996.
- „Pravilnik o planiranju, programiranju, budžetiranju i izvršenju u Ministarstvu odbrane i Vojsci Srbije.” *Službeni vojni list* br. 36 od 18.12.2015.
- *Strategija odbrane Republike Srbije*. Beograd, oktobar 2009: 9–10. <goo.gl/1rFUey>
- Vlada Republike Srbije. *Program ekonomskih reformi za period od 2016. do 2018. godine*. <[http://mfin.gov.rs/UserFiles/File/dokumenti/2016/ERP-2016\\_sr.pdf](http://mfin.gov.rs/UserFiles/File/dokumenti/2016/ERP-2016_sr.pdf)>
- „Zakon o budžetskom sistemu.” *Službeni glasnik Republike Srbije*, br. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 – ispr., 108/2013, 142/2014, 68/2015 – dr. zakon, 103/2015 i 99/2016.
- „Zakonu o budžetu Republike Srbije za 2013. godinu.” *Službeni glasnik*, br. 114/2012.
- „Zakonu o budžetu Republike Srbije za 2014. godinu.” *Službeni glasnik*, br. 110/2013.
- „Zakon o budžetu Republike Srbije za 2015. godinu.” *Službeni glasnik RS*, br. 142/2014 i 94/2015.
- „Zakonu o budžetu Republike Srbije za 2016. godinu.” *Službeni glasnik RS*, br. 103/2015.
- „Zakonu o budžetu Republike Srbije za 2017. godinu.” *Službeni glasnik RS*, br. 99/2016.

---

CIP - КАТАЛОГИЗАЦИЈА У ПУБЛИКАЦИЈИ -  
НАРОДНА БИБЛИОТЕКА СРБИЈЕ, БЕОГРАД

351.74/.78:336.532(497.11)  
351.86:336.532(497.11)  
336.144:355.02(497.11)(083.94)

ЂОКИЋ, КАТАРИНА, 1985-

SUPERGALEVOV LET U PRAZNO : ANALIZA SVRSISHODNOSTI UTROŠKA SREDSTAVA U MINISTARSTVU ODBRANE NA PRIMERU PROJEKTA MODERNIZACIJE AVIONA SUPERGALEB G-4 / KATARINA ĐOKIĆ. - BEOGRAD : BEOGRADSKI CENTAR ZA BEZBEDNOSNU POLITIKU, 2017 (BEOGRAD : UNIGRAF). - 18 STR. ; 30 CM

TIRAŽ 250. - NAPOMENE I BIBLIOGRAFSKE REFERENCE UZ TEKST.

ISBN 978-86-6237-133-1

A) СРБИЈА. МИНИСТАРСТВО ОДБРАНЕ - ПРОЈЕКТИ В) БЕЗБЕДНОСНИ СЕКТОР - ФИНАНСИРАЊЕ - РАЦИОНАЛИЗАЦИЈА - СРБИЈА С) БЕЗБЕДНОСТ - БУЏЕТИРАЊЕ - СРБИЈА COBISS.SR-ID 229548556



