

SAŽETAK

Principi dobrog upravljanja i dalje se suočavaju sa narastajućim brojem izazova u regionu jugoistočne Evrope. Rat u Ukrajini jasno je pokazao kako izazovi u pogledu vladavine prava podrivaju ne samo ekonomski razvoj ovog regiona, već i jedinstvo i otpornost EU u odnosu na spoljne autoritarne pretnje. Nove države članice EU iz ovog regiona među najvećim su neto korisnicama sredstava EU. Ipak, demokratsko nazadovanje i korupcija nastavljaju da opterećuju njihova društva, uprkos kontinuiranom snažnom otporu javnosti i protestima, kao i uvođenju konkretnih mera EU i SAD za prevazilaženje ovih izazova. Neke od takvih mera uključivale su Mehanizam za saradnju i verifikaciju za praćenje antikorupcijskih i pravosudnih reformi u Bugarskoj i Rumuniji nakon njihovog pristupanja 2007. godine, mnogo oštrije zahteve u pogledu vladavine prava za pristupanje Hrvatske 2013. godine, američke sankcije u skladu s Globalnim zakonom Magnicki u Bugarskoj 2021. godine i pokretanje novih kaznenih procesa čiji je cilj zamrzavanje fondova EU namenjenih Mađarskoj 2022. godine. Države Zapadnog Balkana, koje bez izuzetka teže da pristupe EU, suočavaju se sa još ozbiljnijim izazovima u pogledu dobrog upravljanja. Zajedno sa zamorom EU od proširenja, ovo je rezultiralo kontinuiranom odlaganju izgleda za pristupanje EU, rastućim frustracijama građana i nedemokratskim tendencijama. Dugotrajni nedostaci u pogledu dobrog upravljanja širom jugoistočne Evrope dodatno su pogoršane pandemijom kovida-19 i ratom koji Kremlj vodi u Ukrajini.⁴⁶⁴ Cilj *Izveštaja o dobrom upravljanju u JIE* je da omogući bolje razumevanje ovih izazova i da utre put učinkovitim antikorupcijskim reformama u devet zemalja – četiri države članice EU i pet koje teže članstvu u Uniji – Bugarskoj, Hrvatskoj, Mađarskoj, Rumuniji, Albaniji, Bosni i Hercegovini, Severnoj Makedoniji, Crnoj Gori i Srbiji. Ovogodišnji izveštaj stavlja fokus na dva najosetljivija aspekta upravljanja u regionu: javne nabavke i upravljanje državnim preduzećima u energetsom sektoru.

⁴⁶⁴ Stefanov, R. et al., *The Kremlin Playbook in Southeast Europe: Economic Influence and Sharp Power*, Sofia: Center for the Study of Democracy, 2020.

Integritet javnih nabavki

Javne nabavke predstavljaju značajan udeo BDP-a u ekonomijama i sa visokim i sa niskim prihodima. Globalno, javne nabavke predstavljaju 15% do 30% BDP-a. Ovako veliki obim javne potrošnje mogao bi igrati ključnu ulogu u ekonomskom i društvenom napretku ako bi se sredstva za ovu vrstu potrošnje opredeljivala na efikasan način. Međutim, reč je o jednoj od aktivnosti vlade koja je najosetljivija na korupciju.⁴⁶⁵ Prema podacima Kancelarije Ujedinjenih nacija za borbu protiv droge i kriminala, 10% do 25% ukupne ugovorne vrednosti javnih nabavki može biti izgubljeno zbog sumnjivih praksi.⁴⁶⁶ Iako korupcija u javnim nabavkama može imati različite oblike, postoji jasno definisan skup koruptivnih tehnika koje se aktivno koriste u jugoistočnoj Evropi za isisavanje javnih sredstava u cilju ostvarivanja privatne dobiti.

- **Favorizovanje i klijentelizam.** Jedan od najčešćih vidova neregularnosti u nabavkama u regionu je preferencijalni tretman određenih kompanija zbog dobrih političkih veza njihovih vlasnika. Na primer, u Hrvatskoj oko polovina ukupne vrednosti ugovora pripadne ponuđačima koji nisu privatna lica, već kompanije u delimičnom ili potpunom vlasništvu države⁴⁶⁷. Mnoge privatne kompanije širom ove regije, čiji su vlasnici blisko povezani s visokopozicioniranim političarima, pobeđuju na pozivima za javne nabavke koji su gotovo uvek kreirani upravo za njih. Na primer, u Mađarskoj je tokom poslednjih 11 godina vladajuća stranka stvorila novu ekonomsku elitu čije korporacije dobijaju izdašne subvencije u sektorima poput turizma⁴⁶⁸.

⁴⁶⁵ OECD, *Preventing Corruption in Public Procurement*, 2016; World Bank, *Fraud and corruption awareness handbook: how it works and what to look for – a handbook for staff*, Washington, D.C.: World Bank Group, 2013.

⁴⁶⁶ UNODC, *Guidebook on anti-corruption in public procurement and the management of public finances: Good practices in ensuring compliance with article 9 of the United Nations Convention against Corruption*, 2013.

⁴⁶⁷ OECD, *OECD Review of the Corporate Governance of State-Owned Enterprises in Croatia*, 2021.

⁴⁶⁸ András, B., "Sokkoló: a kormány az igénylők fél százalékának

- **Previsoke vrednosti ugovora.** Određivanje previsoke vrednosti ugovora predstavlja još jedan dominantan oblik prevare u javnim nabavkama koji se zasniva na favorizovanju i uključuje širi spektar naručilaca i dobavljača/pružalaca usluga. U Mađarskoj je 90% projekata javnih nabavki u proseku precenjeno za 25%.⁴⁶⁹ Slično tome, u Severnoj Makedoniji, istraživačke aktivnosti rezultirale su otkrivanjem velike razlike između tržišnih cena i ugovornih cena proizvoda sa identičnim specifikacijama.⁴⁷⁰
- **Prilagođavanje specifikacija za tenderski postupak.** Jedna od čestih koruptivnih tehnika je i definisanje isuviše specifičnih zahteva za tender koji odgovaraju isključivo kvalifikacijama i stručnosti određene firme.
- **Sukob interesa u tenderskom postupku.** Slučajevi sukoba interesa „na visokom nivou“ nisu bili retka pojava proteklih godina u Srbiji, a postali su još češća od početka pandemije kovida-19.⁴⁷¹ U Bugarskoj se sukob interesa materijalizovao u internim procedurama,⁴⁷² u kojima se budžetska sredstva bez tendera opredeljuju za državna preduzeća, koja umesto da sve aktivnosti realizuju interno, tj. sama, kako je predviđeno zakonom – angažuju podugovarače, tj. privatne kompanije, koje su prethodno odabrane u nepovezanim procedurama. Ovakvo fiktivno interno ugovaranje dostiglo je razmeru od 4,4 milijarde evra ili preko 42% vrednosti svih ugovora o javnim nabavkama u državi u periodu 2019-2020.⁴⁷³

- **Visok udeo zatvorenih postupaka.** Postoji nekoliko kredibilnih razloga za korišćenje zatvorenih ili ograničenih postupaka nabavki – na primer ako bi otkrivanje sadržaja tendera predstavljalo rizik za nacionalnu bezbednost ili ako je vrednost ponude dovoljno mala da ne predstavlja ozbiljniji rizik od korupcije. Ipak, ugovarači u JIE često koriste ograničene postupke u slučajevima kada oni i nisu neophodni.
- **Izmena ugovora u fazi implementacije.** Organizacije civilnog društva iz regije ukazuju na malicioznu praksu naknadnih izmena ugovora koja rezultira znatno višom cenom u odnosu na očekivanu. Ovakve izmene teško je pratiti zbog ograničenih informacija na većini zvaničnih veb-stranica koje se tiču nabavki.⁴⁷⁴

Promene u javnim nabavkama kao posledica kovida-19 i preterana upotreba hitnih postupaka

Pandemija je povećala broj inherentno ograničenih „hitnih“ postupaka nabavke koji zaobilaze uobičajena zakonska rešenja u vezi s nabavkama. Kvantitativna procena tržišta nabavki ukazuje na to da je došlo do opšteg pada integriteta javnih nabavki, naročito na najugroženijim tržištima – zdravstvene zaštite i drugih proizvoda povezanih sa kovidom. Ovi problemi očitovali su se u zloglasnoj „aferi Respiratori“ u Bosni i Hercegovini.⁴⁷⁵ U Hrvatskoj je lista roba i usluga za koje se mogu koristiti direktni ugovori o nabavci čuvana u tajnosti do decembra 2020. godine. Lista je objavljena isključivo zbog velikog pritiska javnosti.⁴⁷⁶ U Mađarskoj je, tokom vanrednog stanja, premijer imao ovlašćenje da odlučuje o tome koje su procedure u vezi sa pandemijom kovida-19, i kao takve podležu direktnom ugovaranju.⁴⁷⁷

adta a turisztikai támogatások kétharmadát,” valaszonline.hu, 26 February 2021.

⁴⁶⁹ Ligeti, M. et al. *Korrupció, gazdasági teljesítmény és jogállamiság Magyarországon: A Korrupció Érzékelési Index eredményei 2019-ben*, A Transparency International Magyarország Alapítvány jelentése, TI Hungary, 2019.

⁴⁷⁰ Center for Civil Communications, *Public procurements in North Macedonia at times of corona: How it was and what can be done in the future?*, Skopje: CCC, 2020.

⁴⁷¹ Centar za primenjene evropske studije, *ALARM IZVEŠTAJ o stanju u oblasti javnih nabavki u Srbiji 2020. godine*, CPES, November 2020

⁴⁷² SIGMA, *In-house Procurement and Public/Public Co-operation*, Sigma Programme, Brief 39, 2016.

⁴⁷³ Sokolova, T., „Служебният кабинет спира харченето на милиарди без обществени поръчки” [The cabinet stops spending billions without public procurement], Mediapool.bg, 30 June 2021.

⁴⁷⁴ Mendes, M. and Fazekas, M., *DIGIWHIST Recommendations for the Implementation of Open Public Procurement Data – An Implementer's Guide*, 2015.

⁴⁷⁵ Katavić, I., „Afera 'Respiratori': Premijer FBiH Fadil Novalić zadržan u SIPA-i,” Slobodnaevropa.org, 28. maj 2020; Radiosarajevo.ba, „Afera Respiratori: Novalić i drugi optuženi stigli na novo ročište,” 17. novembar 2021.

⁴⁷⁶ Nacionalno.hr, „Most traži da se medicinska oprema nabavlja kroz postupak javne nabave,” 9. decembar 2020: Vlada Republike Hrvatske, *Izvešće o izvršenim nabavama zaštitne opreme u svrhu provedbe mjera zaštite zdravlja i jačanja nadzora nad širenjem koronavirusa*, Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja – Ravnateljstvo za robne zalihe, 2020.

⁴⁷⁷ Public Procurement Authority, *A Közbeszerzési Hatóság*

Rizik od korupcije u oblasti javnih nabavki u zdravstvenom sektoru

Analiza velikih podataka prikupljenih za potrebe predmetnog izveštaja pokazuje da je između prvog kvartala 2017. i drugog kvartala 2021. godine, *Indeks rizika od korupcije (CRI)*⁴⁷⁸ na tržištu povezanom s kovidom-19 u Rumuniji i Hrvatskoj porastao za oko 10 procenata.⁴⁷⁹ Povećanje je bilo privremeno, nakon čega je usledio spor, ali postojan pad. Analiza velikih podataka otkriva da je u poslednjih godinu i po dana prosečna zavisnost kupca u zdravstvenom sektoru značajno porasla u Mađarskoj, a neznatno i u Hrvatskoj, u odnosu na period 2017-2020. Štaviše, analizirani naručiocci su svojim favorizovanim dobavljačima obezbedili ne samo veći udeo, već i veću vrednost javnih sredstava.

Upravljanje državnim preduzećima u energetskom sektoru

Energetski sektor jedan je od izvora glavnih i sistematskih problema upravljanja koji dovodi do značajnih gubitaka javnih sredstava⁴⁸⁰ i omogućava prodor nezakonitog finansiranja i stranog autoritarnog uticaja u regionu.⁴⁸¹ Energetski sektor je od ključnog značaja za jugoistočnu Evropu, zbog svog statusa prirodnog monopola (često je u vlasništvu države), socijalne osetljivosti građana na povećanje cena (kao što se moglo videti iz protesta širom ovog regiona tokom protekle decenije), kao i velikog uloga u pogledu ozbiljnih investicija i finansijskih interesa. *Alat za procenu stepena zarobljenosti države (State Capture Assessment Diagnostics – SCAD)* ovaj sektor prepoznaje kao veoma ranjiv u smislu monopolizacije.⁴⁸² Države JIE suočavaju se s brojnim

véleménye a koronavírus terjedésére tekintettel elrendelt veszélyhelyzettől kapcsolatban felmerülő egyes közbeszerzési kérdésekkel összefüggésben, 2020.

⁴⁷⁸ Fazekas, M. and Kocsis, G., *Uncovering High-Level Corruption: Cross-National Corruption Proxies Using Government Contracting Data*, Working Paper series: GTI-WP/2015:02, Budapest: Government Transparency Institute, 2015.

⁴⁷⁹ Videti: GTI's *Global Government Contracts database*, 19. jul 2021.

⁴⁸⁰ Southeast European Leadership for Development and Integrity, *Energy Governance and State Capture Risks in Southeast Europe: Regional Assessment Report*, SELDI, 2016.

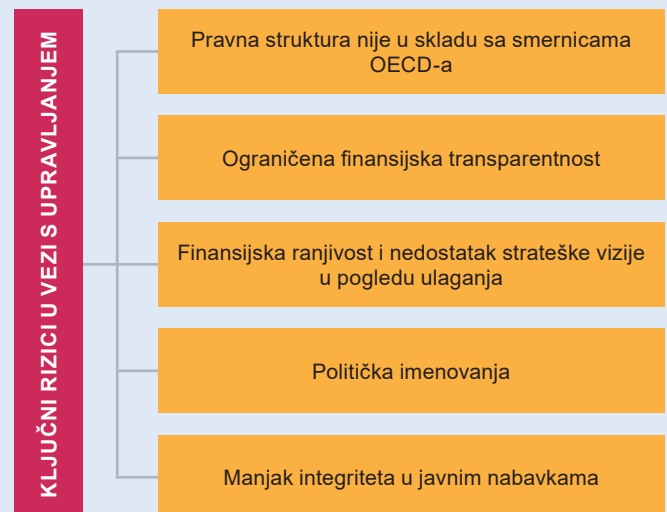
⁴⁸¹ Vladimirov, M. et al., *Russian Economic Footprint in the Western Balkans: Corruption and State Capture Risks*, Sofia: Center for the Study of Democracy, 2018.

⁴⁸² Na osnovu podataka za Bugarsku, Rumuniju, Italiju i Španiju. Za više informacija, videti: Stoyanov, A., Gerganov, A., and Yalam-

optužbama za blokiranje liberalizacije tržišta gasa u korist lokalnih oligarhijskih korporativnih mreža i u korist dobavljača gasa koji su pod kontrolom Kremlja. Stoga, ukoliko se njime ne bude upravljalo na adekvatan način, ovaj sektor može narušiti nezavisnost i razvoj država JIE.

Nedostaci u pogledu javne odgovornosti u energetskim preduzećima koja su u vlasništvu države vidljivi su u brojnim slučajevima, a dodatno ih otkrivaju izveštaji istraživačkih medija, izveštaji organizacija civilnog društva ili revizije relevantnih nadležnih organa širom regiona jugoistočne Evrope. Ovi problemi doprinose društveno-političkim okolnostima koje omogućavaju opstanak praksama lošeg finansijskog upravljanja u državnim preduzećima i putem kojih se donose i sprovode neefikasne ili štetne odluke o ulaganjima. Nepostojanje čvrstog zakonskog okvira ključni je faktor koji omogućava ograničenu finansijsku transparentnost i rasprostranjenu pojavu uplitanja politike u svakodnevno upravljanje državnim preduzećima.

Ključni rizici u vezi s upravljanjem državnim preduzećima u energetskom sektoru



Izvor: Centar za studije demokratije, 2022.

Transparentnost

ov, T., *State Capture Assessment Diagnostics*, Sofia: Center for the Study of Democracy, 2019. Vidjeti i: Shentov, O., Stefanov, R., and Todorov, B. (eds.), *Western Balkans 2020: State-Capture Risks and Policy Reforms*, SELDI, 2021.

Regulatorni okvir korporativnog upravljanja još uvek je u povoju kad je reč o regionu, iako su u poslednjih nekoliko godina napravljeni određeni iskoraci. Pravni okvir koji reguliše upravljanje državnim preduzećima zaduženim za energetiku na Zapadnom Balkanu nije usklađen sa *Smernicama OECD-a za korporativno upravljanje u preduzećima u državnom vlasništvu*.⁴⁸³ Države članice EU stoje bolje u pogledu zakona koji se primenjuju, ali i u njihovom slučaju primena ostaje ograničena i spora.⁴⁸⁴ Kompanije lošijeg finansijskog statusa obično su manje transparentne. Jedan od načina da se njihova transparentnost poboljša jeste izlazak na berzu, što je bio slučaj sa Romgazom i Hidroelectricom u Rumuniji. Još jedan pozitivan primer, MOL Grupa, kompanija koja se kotira na berzi u Mađarskoj, objavljuje svoje finansijske izveštaje i broj deonica koje ima svaki od članova Upravnog odbora.⁴⁸⁵ Transparentnost finansijskih podataka ostaje naročito loša na Zapadnom Balkanu.⁴⁸⁶

Finansijska ranjivost

Energetska preduzeća u vlasništvu države, u devet analiziranih zemalja, pokazuju različiti stepen finansijske ranjivosti što se otkriva kroz njihovu veliku izloženost dugu i visoke koeficijente duga, kao i nisku likvidnost i pad tekućih indikatora. Ove finansijske poteškoće bile su posebno izražene u kompanijama koje svoje poslovanje zasnivaju na fosilnim gorivima, koje su se suočavale s problemom stalnog rasta cena CO₂, uglja i prirodnog gasa. Napori vlada da cene energije veštački zadrže niskima kako bi se izbegla reakcija društva, na štetu su finansijskog zdravlja i političke nezavisnosti preduzeća u državnom vlasništvu, kao i nepristrasnosti regulatornih tela. Nizak kvalitet finansijskog upravljanja često je povezan sa: a) prevelikim brojem zaposlenih; b) preterano izdašnim finansijskim naknadama i zaradama; i c) lošim upravljanjem javnim nabavkama.

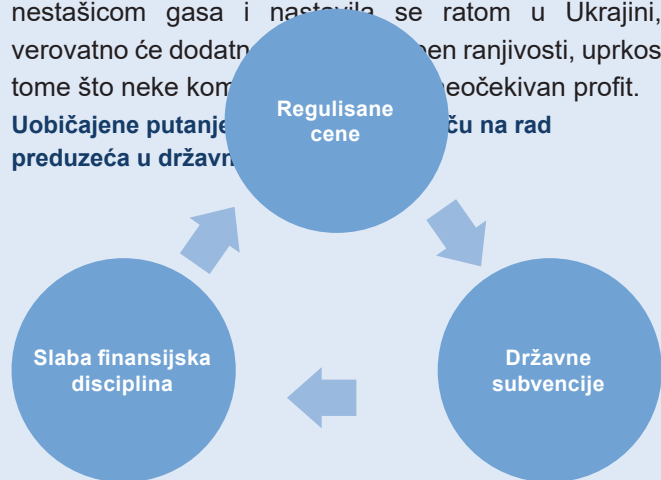
⁴⁸³ OECD, *Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises*, 2015 Edition, Paris: OECD Publishing.

⁴⁸⁴ European Commission, *2020 European Semester: Assessment of progress on structural reforms, prevention and correction of macroeconomic imbalances, and results of in-depth reviews*, str. 60; *2019 European Semester: Assessment of progress on structural reforms, prevention and correction of macroeconomic imbalances, and results of in-depth reviews*, str. 58.

⁴⁸⁵ MOL Group (S.A.), *Management and Operations*; MOL Publications (S.A.), *Annual Reports* (1999–2020).

⁴⁸⁶ Shentov, O., Stefanov, R., and Todorov, B. (eds), *Shadow Power: Assessment of Corruption and Hidden Economy in Southeast Europe*, SELDI, 2016.

Kriza cena energenata koja je u Evropi u porastu od druge polovine 2021. godine i koja je započela nestašicom gasa i nastavila se ratom u Ukrajini, verovatno će dodatno povećati finansijsku ranjivost, uprkos tome što neke kompanije mogu ostvariti neočekivan profit. **Uobičajene putanje preduzeća u državnom vlasništvu**



Izvor: Centar za studije demokratije, 2022.

Dugogodišnja zavisnost jugoistočne Evrope od uvoza fosilnih goriva iz Rusije, u kombinaciji s istorijskom međuzavisnošću vlasničke, tehnološke i upravljačke strukture i dubokim (i često veoma netransparentnim) finansijskim vezama, dodatno je pogoršala ranjivost energetskih sektora **u državama** ovog regiona. U praksi, neki od najvećih investicionih projekata u regionu jugoistočne Evrope rezultat su međuvladinih sporazuma sa državama koje nisu članice EU, pre svega s Rusijom. Projekat Turski tok⁴⁸⁷ kao projekat koji predvodi Rusija odličan je primer za to. Utičući direktno na Bugarsku, Srbiju i Mađarsku, a indirektno na celi region i Evropu, ovaj projekat je doprineo i imao koristi od daljeg slabljenja institucija za kreiranje energetske politike i učvršćivanja oligarhijskih mreža uticaja kako ruskih tako i lokalnih privatnih interesa koji imaju bliske veze s vladama. Iako nov igrač, Kina je izgradila sopstveni investicioni okvir u regionu, posebno na Zapadnom Balkanu, Hrvatskoj i Mađarskoj, čime se stvara prostor za dodatne tenzije u daljoj integraciji ovih zemalja u EU. Kineske investicije, iako dobrodošle u pogledu ekonomske vrednosti, često nisu u skladu s tehničkim standardima EU i/ili sa pravnom tekovinom EU u vezi s konkurencijom i javnim

⁴⁸⁷ Stefanov and Vladimirov, *The Kremlin Playbook in South East Europe: Economic Influence and Sharp Power*, Sofia: CSD, 2020.

nabavkama. Pomenuta ulaganja, nalik aktivnostima Kremlja, izazivaju urušavanje demokratskih i tržišnih standarda svojom tajnovitom i netransparentnom prirodom. U mnogim slučajevima takvi projekti jačaju nacionalnu industriju uglja, ignorišu ekološke propise ili nisu u skladu sa sveukupnom politikom dekarbonizacije i održivog rasta.⁴⁸⁸

Imenovanje izvršnih direktora i članova odbora

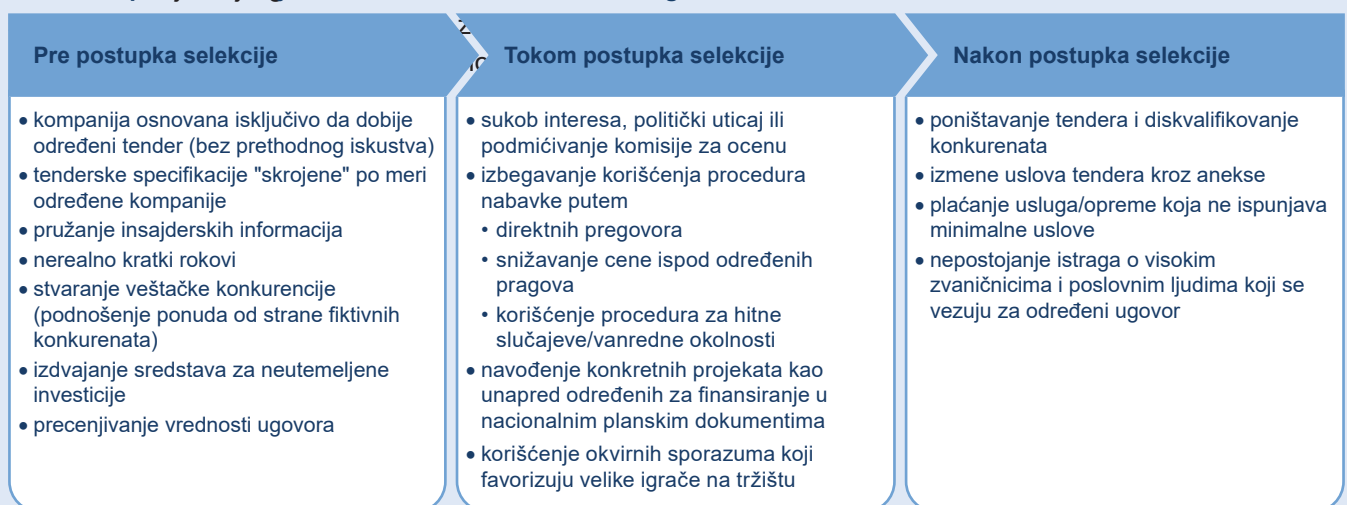
Pravila o imenovanju članova odbora i drugih čelnika kompanija u energetske preduzećima u državnom vlasništvu u jugoistočnoj Evropi takođe su nejasna, naročito kad se ima u vidu potencijalni politički uticaj. Brojni su primeri političkog uplitanja u imenovanja članova upravnih odbora u državnim preduzećima u jugoistočnoj Evropi i regulatornim telima, što je narušilo profesionalnu stručnost u planiranju i izvršavanju teških odluka u energetske sektoru. Poslovne aktivnosti državnih preduzeća često su pod uticajem ili bi čak mogle da služe interesima kompanija ili pojedinaca s jakim političkim vezama, na štetu sopstvenog finansijskog učinka.

Nedostaci u upravljanju javnim nabavkama u energetske sektoru

Energetski sektor pokazuje posebno izražene deficite u pogledu upravljanja javnim nabavkama. Neki od ovih deficita poklapaju se s opštim rizicima u domenu **Da biste napravili sigurne i diskvalifikovane međunarodne**

Pogled u budućnost

Uprkos kontinuiranom neujednačenom napretku, zemlje JIE suočavaju se sa značajnim izazovima u pogledu dobrog upravljanja, koji su pojačani unutrašnjim i eksternim autoritarnim pretnjama. Region će i dalje imati koristi od rastuće značajne finansijske i tehničke podrške demokratske zajednice zemalja unutar EU, Evropskog ekonomskog prostora (EEA) i SAD. Kako će svaka zemlja koristiti takvu podršku za napredovanje na putu ka demokratizaciji i borbi protiv korupcije, na kraju, zavisi od napora njenih građana, preduzeća i vlada. Države JIE koje su članice EU moraju pomno pratiti svoje obaveze u okviru Mehanizma vladavine prava, kao i Evropskog semestra i u skladu s tim uložiti ogromne fiskalne podsticaje koje obezbeđuje Instrument za oporavak i otpornost i Višegodišnji finansijski okvir 2021 – 2027. Sve četiri države koje su članice EU treba da prevaziđu prepreke u upravljanju, ali posebno Bugarska i Mađarska moraju da rade na povećanju efikasnosti pravosuđa i smanjenju koncentracije moći u izvršnoj vlasti. Zemlje Zapadnog Balkana, kao deo jugoistočne Evrope, moraju jednostrano da rade na sprovođenju reformi neophodnih u okviru pregovaračkih poglavlja EU čak i ako je formalno proces proširenja možda bio blokiran, kao u slučaju Albanije i Severne Makedonije. Srbija se suočava s posebnim izazovima s obzirom na njene bliske veze i zavisnost od autoritarnih režima.



Izvor: Centar za studije demokratije, 2022.

⁴⁸⁸ Gerganov, A. and Vladimirov, M., *Chinese Economic Influence in Europe: The Governance and Climate Conundrum*, Sofia: Center for the Study of Democracy, 2021.

Opšti izazovi u pogledu dobrog upravljanja često se svode na rešavanje dva međusobno povezana sistema u nacionalnim ekonomijama JIE: javne nabavke i upravljanje energetske preduzećima u državnom vlasništvu. Na osnovu detaljnog pregleda datog u ovom izveštaju, moglo bi se dati nekoliko ključnih preporuka na nivou praktične politike za ova dva domena:

- EU i njeni partneri iz EEA i SAD treba da nastave da pružaju tehničku pomoć u uvođenju dobrih praksi EU u oblasti javnih nabavki, kako u upravljanju fondovima EU namenjenih ovom regionu tako i u upravljanju nacionalnim resursima. Posebnu pažnju potrebno je posvetiti povećanju kombinovanog kapaciteta i zajedničkom radu regulatornih tela za borbu protiv korupcije i javne nabavke u izvršnoj vlasti, javnom tužilaštvu i sudovima.
- Vlade država JIE trebalo bi da uvedu mere za očuvanje integriteta javnih nabavki, i to kroz pojačano praćenje nabavki (kao što su Open Tender ili SCAD alat), povećanu institucionalnu efikasnost, smanjenje zatvorenih procedura i poboljšane mehanizme za dodelu ugovora. Zemlje zapadnog Balkana treba da otvore svoje podatke o nabavkama kako bi omogućile bolju dijagnostiku i kontrolu, dok zemlje članice EU iz JIE treba da nastave sa izgradnjom kapaciteta za identifikaciju i borbu protiv znakova koji ukazuju za korupciju u javnim nabavkama.
- Nacionalne vlade bi trebalo da povuku pravila o hitnim nabavkama povezanim s kovidom-19 tako što će se vratiti na primenu izvornih zakonskih rešenja o javnim nabavkama. Izdvajanja za hitne nabavke u budućnosti treba da budu praćene integrisanim snažnijim ex-post monitoringom i evaluacijom efikasnosti.
- Vlade država JIE, državna preduzeća i poslovna udruženja treba da usvoje i primenjuju najbolje međunarodne standarde o korporativnom upravljanju državnim preduzećima u energetske sektoru, poput onih koje je razvio OECD. Državna preduzeća u JIE treba da nastoje da izveštavaju u skladu sa sličnim ili višim standardima korporativnog obelodanjivanja informacija nalik privatnim kompanijama koje se javno trguje u EU.
- Parlamenti i vlade država JIE treba da poboljšaju nezavisnost nacionalnih regulatora za energetiku i konkurenciju povećanjem sopstvenih administrativnih i finansijskih kapaciteta i ukidanjem prakse političkih imenovanja. Trebalo bi i skratiti mandate članova upravnih odbora. Energetski regulatori u državama JIE moraju blisko saradivati sa svojim kolegama iz EU na uspostavljanju zajednice praksi. Odluke regulatora moraju biti u skladu sa najvišim standardima javnog objavljivanja informacija.
- Vlade država JIE treba da se uzdrže od ulaska u krupne bilateralne energetske projekte bez odgovarajućih zaštitnih mera, koje bi, u najmanju ruku, podrazumevale uključivanje međunarodnih javnih finansijskih institucija, kao što su EIB, EBRD ili Svetska banka. Takvi projekti po pravilu moraju uključivati sistem otkrivanja informacija koji je višeg standarda od onih koji prevladavaju u zemljama JIE. Takav sistem bi takođe trebalo da bude blagovremeno predstavljen javnosti i pruži informacije o krupnim energetske infrastrukturnim projektima uz detaljnu analizu troškova i koristi.
- Vlade država JIE treba da saraduju s Evropskom komisijom, državama članicama EU/EEA i SAD kako bi uvele bolju zaštitu svojih ekonomija od ilegalnih ili tzv. korozivnih fondova povezanih s autoritarnim zemljama. Ova zaštitna mera trebalo bi da uključuje uspostavljanje snažnijih institucija i propisa koji se tiču skrininga investicija i mehanizama za praćenje sankcija.
- Vlade država JIE i njihovi partneri iz EU/EEA i SAD treba da izgrade održive modele interakcije sa nacionalnim i lokalnim civilnim društvom i istraživačkim medijima u pogledu povećanja praćenja javnih nabavki i energetske preduzeća u državnom vlasništvu. Iskustvo s platformom R2G4P⁴⁸⁹ može poslužiti za usmeravanje napora na regionalnom nivou. Modeli javne podrške organizacijama civilnog društva već postoje širom regiona, ali oni su ili u povoju ili često izazivaju strah među OCD i medijima od toga da može doći do kompromitovanja njihove nezavisnosti.

⁴⁸⁹ [Regional Good Governance Public-Private Partnership Platform \(R2G4P\)](#), odnosno Regionalna platforma javno-privatnog partnerstva za dobro upravljanje trogodišnja je pilot inicijativa, podržana od strane EEA i Norveškog fonda za grantove za regionalnu saradnju, koja objedinjuje napore trinaest organizacija iz deset zemalja i čiji je cilj da ponudi zajednička antikorupcijska rešenja za povećanje odgovornosti državnih institucija i ojača civilno društvo i vladavinu prava u jugoistočnoj Evropi.