



**ANALI POSLOVNE EKONOMIJE broj 19 (novembar 2018.)**  
**Godina X (sveska 2)**

**Izdavač:**

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka,  
Despota Stefana Lazarevića bb.

**Glavni i odgovorni urednik:**

M.Sc. Dejan Kojić

Despota Stefana Lazarevića bb, Banja Luka, [dejan.kojic@univerzitetpim.com](mailto:dejan.kojic@univerzitetpim.com),  
tel.: +387 51 378 300

**Redakcioni odbor/članovi uredništva:**

prof.dr Snežana Pantelić Vujanić, prof.dr Ilija Džombić, prof. Dr Marijana Žiravac  
Mladenović, prof.dr Branislav Mitić, prof.dr Mladen Ivić, doc.dr Nikola Vojvodić, prof.dr  
Brana Komljenović, doc.dr Ranko Mijić, doc.dr Mladen Milić, prof.dr Miloš Šolaja, prof.dr  
Zoran Tegeltija, prof.dr Veljko Vuković, doc.dr Saša Salapura

**Članovi međunarodnog redakcionog odbora:**

prof.dr Osman Khan, Royal Docks Business School, University of East London, GB; prof.dr  
Artur Pazdzior, College of Enterprise and Administration in Lublin, Poland; prof. dr Jožko  
Peterlin, Smartfin d.o.o., Koper, Slovenija; prof.dr Gordana Kokeza, Tehnološko-metalurški  
fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd, Srbija; doc.dr Zoran Najdanović, Visoka  
poslovna škola Zagreb, Hrvatska

**Lektor: Snježana Jež**

**Štamparija:**

Point d.o.o. Banja Luka

**Tiraž: 300 primjeraka**

Članci su dostupni u vidu punog teksta na:  
<http://univerzitetpim.com/zadnje-izdanje/>



## ANALI POSLOVNE EKONOMIJE

**Godina X (sveska 2)  
Broj 19.**

**Banja Luka, novembar, 2018.**

## SADRŽAJ

### UVODNA RIJEČ UREDNIKA

v

*Naučni radovi*

OPTIMALNO UPRAVLJANJE INTEGRISANIM PROMJENAMA PRIMJENOM TEHNOLOGIJE MATEMATIČKOG MODELIRANJA.....	1
---	---

ŠUŠIĆ MILAN

*Stručni radovi*

ISLAMSKO BANKARSTVO - MODELI FINANSIRANJA NA BAZI PARTNERSTVA I PODELE PROFITA.....	13
---	----

NEMANJA BUDIMIR

PRIMJENA PRONOSNE VRIJEDNOSTI U PROCJENI VRIJEDNOSTI PREDUZEĆA.....	24
---	----

MARIJANA ŽIRAVAC MLADENOVIĆ  
JOVANA GALIĆ

NEOPHODNOST DEKONSTITUCIONALIZACIJE VIJEĆA NARODA REPUBLIKE SRPSKE.....	34
---	----

MILAN BLAGOJEVIĆ

SPECIFIČNOSTI UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA U PROCESU PREVENCIJE KRIMINALA.....	48
--	----

MLADEN DOSTANIĆ

KARAKTERISTIKE MODELA ISTRAGE SA AKCENTOM NA KRIVIČNE ISTRAGE U BOSNI I HERCEGOVINI U PERIODU PRIJE REFORME PRAVOSUĐA IZ 2003. GODINE.....	58
--	----

MIRO KATIĆ  
GORANA MARKOVIĆ

## **UVODNA RIJEČ UREDNIKA**

Poštovane kolege autori, uvaženi čitaoci!

Pred vama je 19. izdanje časopisa Anal poslovne ekonomije. Ova druga sveska u okviru desete godine izlaženja obuhvata šest radova, od čega je jadan naučni i pet stručnih.

Časopis je uvršten u bazu EBSCO. EBSCO baza je jedna od vodećih svjetskih baza objava i podataka sa 360.000 serijskih publikacija, 57.000 e-časopisa i 96.000 izdavača iz cijelog svijeta. Autori koji objavljaju u Analima poslovne ekonomije postaju dio te baze koja se pretražuje po cijelom svijetu, a Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment se pridružuje najuspješnijim svjetskim izdavačima.

Anal poslovne ekonomije broj 19 će biti objavljeni i na stranici časopisa <http://univerzitetpim.com/casopis/izdanja/> u pdf formatu, a na istoj stranici će biti dostupan i svaki pojedini članak, za preuzimanje.

Zahvaljujem se recenzentima radova koji su svojom profesionalnošću i kritičkim pristupom u velikoj mjeri doprinijeli kvalitetu objavljenih radova.

**S poštovanjem,**

**M.Sc. Dejan Kojić**

## **OPTIMALNO UPRAVLJANJE INTEGRISANIM PROMJENAMA PRIMJENOM TEHNOLOGIJE MATEMATIČKOG MODELIRANJA**

### **OPTIMAL MANAGEMENT BY INTEGRATED CHANGES BY APPLICATION OF MATHEMATICAL MODELING TECHNOLOGY**

**Šušić Milan<sup>1</sup>**

Univerzitet za poslovne studije Banja Luka

#### **Sažetak**

Danas, organizaciono-poslovni sistemi i procesi, tehničko-tehnološki sistemi, biološki sistemi i drugi sistemi koji se odvijaju u dinamičnim uslovima i intezivnim promjenama, izloženi su svakodnevnim problemima koje nazivamo promjene.

Promjena je opšta pojava koja prati sve vrste sistema od njihovog nastanka pa do samog nestanka. U prošlosti brzina i intenzitet promjena su imali znatno manju numeričku vrijednost, a u današnjem vremenu promjene su znatno brže i intenzivnije. U sadašnje vrijeme u novim okolnostima potrebno je naći rješenje kako optimalno upravljati sistemima i procesima.

Potrebno je projektovati Model upravljanja promjenama tako da se sistem prilagođava promjenama u okruženju koji će biti dovoljno efikasan i efektivan tj. optimalan. Optimalno kibernetičko upravljanje promjenama podrazumijeva da je sistem proaktiv i da on u nekom stepenu vrši uticaj na okruženje. To podrazumijeva da sistemi ne mogu biti samo adaptivni, već moraju imati praktivni razvojni karakter.

Cilj rada je, ukazati na moguće optimalno upravljati integrisanim promjenama primjenom tehnologije matematičkog modeliranja, kao i upoznavanje zainteresovanih strana sa istraživačkim rezultatima. U radu su prikazani rezultati istraživanja vezani za problem upravljanja razvojnim sistemima i procesima, a naglasak je stavljen na optimalno privređivanje, novu ekonomiju (ekonomija optimum) i nove tehnologije i tehnološke procese koji nas vode ka optimalnim rješenjima.

**Ključne riječi:** privređivanje, sistemsko upravljanje, promjene, nove tehnologije, optimum.

#### **Summary**

Today, organizational-business systems and processes, technical-technological systems, biological systems and other systems that take place in dynamic conditions and intense changes are exposed to everyday problems that we call changes.

Change is a general phenomenon that monitors all types of system from their origination to the disappearance itself. In the past, the speed and intensity of the changes had a much smaller numerical value, and in the present time, the changes are much faster and more intense. At present time in new circumstances, it is necessary to find a solution to optimally manage systems and processes.

---

<sup>1</sup> Jovana Dučića 23A, Tel.:+387 65 522 651, Email: i.susic51@gmail.com

It is necessary to design a Change Management Model so that the system adapts to changes in an environment that will be sufficiently efficient and effective, ie, the optimal. Optimal cybernetic management of change implies that the system is proactive and that it in some degree has an impact on the environment. This implies that systems can not only be adaptive, but must have an actual developmental character.

The aim of the paper is to point out the possible optimal management of integrated changes by applying mathematical modeling technology, as well as familiarizing stakeholders with research results. The paper presents the results of the research related to the problem of the management of development systems and processes, and the emphasis is on optimal economy, the new economy (optimum economy) and new technologies and technological processes that lead us towards optimal solutions.

**Keywords:** business, system management, changes, new technologies, optimum.

## 1 Uvod

Danas u svim sverama ljudskog privređivanja i ponašanja, mehanizam optimalnog upravljanja i ponašanja je vrhunac ineligenčije. U uslovima dinamičnih promjena, upravljački podsistemi u svim oblastima djelatnosti, trebaju se optimalno ponašati u skladu sa projektovanim ciljevima i ograničenjima.

Nosioci upravljanja, odnosno upravljački podsistemi u oblasti ne samo bioloških (ljudskih), već i organizaciono-tehnoloških i tehničkih sistema na svim hijerarhijskim nivoima u uslovima dinamičnih promjena, trebaju se optimalno ponašati u skladu sa projektovanim ciljevima i ograničenjima.

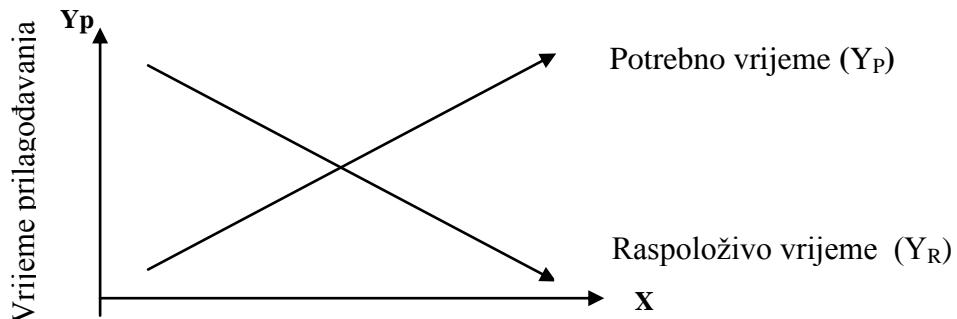
Danas su promjene dio svakodnevnice i dio prilagodavanja istima, počev od najjednostavnijih inteligentnih sistema pa sve do najsloženijih sistema (multinacionalne kompanije, društvene zajednice). Model upravljanja zasnovan na bazi prilagođavanja, odnosno upravljanja sistema na bazi informacija iz okruženja pokazao se kao nedovoljno efikasan da bi posmatrani realni sistem imao optimalno ponašanje. Optimalno rješenje podrazumijeva da su sistem i procesi izloženi dulnosti i ograničenjima i da nosoci projektovanja sistema optimizacije moraju imati sposobnost predviđanja budućnosti. Da bi se optimalno upravljalo promjenama, promjene moraju imati razvojni karakter. To znači da promjena iskazana numerički mora imati ne samo pozitivnu vrijednost, već i optimalnu (maksimalnu ili minimalnu) iz niza mogućih u uslovima uvažavanja određenih ograničenja. Da li će optimalna promjena biti maksimum ili minimum zavisi od kriterijuma vrednovanja promjena. Promjene su postale svakodnevna ljudska preokupacija u uslovima dinamičnosti i intenzivnosti promjena vezano za sve vrste sistema. Da bi se danas uspješno upravljalo (odlučivalo), a prije svega vezano za budućnost potrebna su multidisciplinarna znanja (Bijelić, 2018, str. 12). Kibernetičko upravljanje podrazumijeva da sistem ispunjava određene kriterijume. To su da je sistem istovremeno: dinamički, samoupravljiv, upravljiv i otvoren (Sorak, 2006, str. 6). Autor rješenja razvojnih konflikata i drugih problema (tehničko-tehnoloških, ekonomsko-organizacionih i biološko-ljudskih) vidi u optimalnom operativnom privređivanju i ponašanju kao i optimalnom tehnološkom progresu.

## 2 Upravljivost promjenama i dinamičnost

Ključna karakteristika danjnjih realnih sistema je njihova dinamičnost. Svi realni sistemi u danešnjem vremenu su izloženi brzim promjenama prije svega uticajem okruženja sistema. Uticaji iz okruženja mogu da imaju pozitivne i negativne vrijednosti. Otpornost na uticaj okruženja raste sa starosti sistema, kako organizacionih tako i pojedinačnih ljudskih sistema

tj. sistemi sa godinama starosti postaju stabilni. Ali u uslovima potrebe brzog prilagođavanja promjenama, prije svega sa aspekta znanja, tehnologija, izuzetno je važno da su sistemi fleksibilni. Fleksibilnost ukazuje na problem dualnosti i višepolnosti pri upravljanju razvojnim procesima sistema. Pitanja kojima bi trebala da se bavi optimizacija je traganje za optimalnim udjelima dualno suprostavljenih pojava koje su vezane za određene sisteme. Ako podemo od pretpostavke da je broj elemenata sistema  $N$  tada je složenost upravljanja (SU) sa aspekta složenosti orijentaciono faktorijal od broja elemenata sistema tj.  $(N!)$ . Ali, ako se uzmu u obzir interakcije između elemenata sistema i interakcije sa okruženjem onda složenost upravljanja sistemom raste mnogo brže nego  $N!$  Za prepostaviti je da se sistem ponaša po eksponencijalnoj funkciji. Promjenljive, odnosno koordinate sistema su funkcija vremena i sve više se isprepliće ulaz i izlaz sistema preko povratne kibernetiske informacione sprege i preko interakcija elemenara unutar sistema i uticaja okruženja. U statičnim matematičkim modelima, posmatrano iz ugla matematike, mnogi parametri, odnosno konstante, postaju promjenljiva funkcija vremena. Kad su u pitanju razvojni sistemi, radi se o upravljanju u budućem vremenu, a danas je budućnost izuzetno neizvjesna i jedino je izvjesno da je sutra sve neizvjesno. Ovo za rezultat ima izuzetno velike rizike. Prihvatljiva mjera rizika je do nivao do kojeg su eventualni troškovi rizika manji od koristi upravljanja primjenom tehnologije projektovanja razvojnog ponašanja sistema u budućnosti. Sa rastom dinamičnosti promjena raste složenost upravljanja, a sa složenošću upravljanja raste potrebno vrijeme prilagođavanja sistema promjenama iz okruženja ili novim razvojnim rješenjima unutar samog sistema. S druge strane sa rastom kompleksnosti upravljanja raste dinamičnost sistema zbog opšteg trenda brzine, promjena je rezultat prije svega tehnološkog progrusa. Danas u uslovima dinamičnih promjena u okruženju imamo upravljački jaz vremena prilagođavanja sistema promjenama ( $Y_p$ ) i vremena potrebnog za prilagođavanje promjenama ( $Y_R$ ) u zavisnosti od kompleksnosti upravljanja ( $X$ ) (Slika 1)

SLIKA 1: VRIJEME PRILAGOĐAVANJA SISTEMA FUNKCIJA KOMPLEKSNOŠTI



Prepostavimo da je sistem izvršio promjene u raspoloživom vremenu (rezultat promjena u okruženju) tada bi ušao u veliki rizik, tj. u slučaju neuspješnih promjena došlo bi do velikih troškova kao posljedica neuspješnih promjena. Ali, ako imamo slučaj da promjene traju u skladu sa zahtjevom potrebnog vremena dolazimo do rezultata koji će biti zaostajanje za okruženjem. Ovakav problem može se rješavati pomoću metoda matematičke optimizacije. U našem slučaju, optimalno vrijeme promjene biće veće od raspoloživog, a manje od potrebnog vremena promjene tj.  $Y_p > Y_{opt} > Y_R$ . Da bi sistem ili proces prešao iz stanja niže razvojne vrijednosti u stanje višeg stepena razvoja mora prvo da postigne dinamičko uravnovešenje, ali u suprotnom sistem veoma lako može da pređe u fazu trajnog smanjivanja efikasnosti sa ishodom haosa ili nestanka. Indukтивna je misao Kanta „Cio smisao i kretanje istorije nisu

drugo do sve veće ograničenje ratobornosti i nasilja, neprestano raspirivanje mira. Istorija ljudskog roda, uzeta kao cjelina, može da se posmatra kao ostvarenje jednog sakrivenog plana prirode da bi donijela ustav, savršen u unutrašnjem i spoljnem pogledu, kao jedino stanje, u kojem ona može da razvije sve one sposobnosti što ih je usadila u čovječanstvo“ ( Bulat, 2000, str.4).

### 3 Optimalno upravljanje promjenama

Danas se postavlja pitanje da li je uopšte moguće upravljati razvojnim pronjenama? u uslovima dinamičnih i brzih promjena vezano za sve vrste sistema. Ako problem posmatramo iz ugla teorije sistema, dinamične i brze promjene u okruženju kao akcija produkuju u sistemu reakciju tako što se aktivira unutrašnji potencijal sistema i stvaraju brze i proaktivne promjene. Ključni problem ovde je vrijeme u kojem se promjene dešavaju, odnosno dinamičnost. Vremenski interval promjene postaje sve kraći, ali danas zahvaljujući informacionim tehnologijama i računarskim sistemima ovaj problem se rješava na kvalitetan način. Danas su nam iz ove oblasti potrebna šira multidisciplinarna znanja za rješavanje ovako složenih problema, a posebno za kvalitetno matematičko modeliranje razvojne promjene. Potrebna široka znanja znači da su potrebna multidisciplinarna i interdisciplinarna znanja. Postavljeni zahtjev u pogledu stepena tačnosti i pouzdanosti predviđanja ishoda projektovane razvojne promjene odrediće potrebnu kombinaciju širine multidisciplinarnih i dubine specijalističkih znanja.. U zavisnosti od toga za koju vrstu sistema se vrši modeliranje razvojne promjene imaćemo i odgovarajuću strukturu multidisciplinarnih i specijalističkih znanja. Ne postoji opšte pravilo, već se za svaki razvojni sistem mora izabrati najkorisnija (optimalna) struktura tehnoloških i upravljačkih znanja, tj. moraju se posjedovati znanja iz teorije sistema, matematike i oblasti kojoj pripada posmatrani razvojni sistem. Kad su u pitanju tehnički sistemi pored osnovnih znanja iz primjenjene teorije sistema i matematike, morju se posjedovati odgovarajuća tehnička znanja odnosno prirodne nauke fizika i hemija. U slučaju bioloških sistema ključna su znanja iz bioloških nauka, zatim iz medicine, hemije i fizike. Za uspješno upravljanje organizacionim razvojnim sistemima pored svih naučnih disciplina vezano za tehničke sisteme i biološke potrebna znanja su iz oblasti organizacionih nauka, psihologije, prava, sociologije, obrzovanja, a često i druga kao što su vojne nauke, političke nauke i druge nauke. Međutim, ako razmišljamo kibernetički. onda dolazimo do logišnog zaključka da organizacioni sistemi stvaraju tehničke i biološke sisteme i da su tehnički i biološki sistemi elementi organizacionih sistema. To znači da je za uspješno upravljanje svim vstama sistema potrebno posjedovati određena znanja iz svih navedenih naučnih oblasti.i polja.

Autor ovoga rad smatra da se svi sistemi i procesi vezani za tehničke, biološke i organizacione sisteme i procese mogu na kvalitetan način matematički modelirati u funkciji optimanog odlučivanja, odnosno u funkciji optimizacije integrisanih razvojnih promjena. Pri rješavanju bilo kog problema moguća su dva pravca. Prvo, da se razvojne promjene u funkciji vremena tretiraju kao kontinuirane pronjene, što u suštini i jeste kad su u pitanju organizacioni sistemi. Ovakav pristup znači da se prilikom matematičkog modeliranja moramo baviti i matematičkom vjerovatnoćom. Drugi, pravac je taj da se razvojne promjene tretiraju kao diskretna promjenljiva tako što se istoj daje određena kvantitativna vrijednost za određeni vremenski interval, odnosno određenu vremensku fazu. U ovom slučaju problem koji nosi vjerovatnoća će se izbjegći, a rješavanje problema upravljanja razvojnim promjenama se svodi na primjenu fazi skupova. Ono što se najčešće ne uzima u obzir prilikom modeliranja razvojnih promjena, a to je činjenica da su svi sistemi hijerarhijski i da u takvoj situaciji na ponašanje razvojnog sistema će imati uticaj ne samo viši hijerarhijski ciljevi, već veoma često i niži. Dodatno se problem usložnjava, jer se mora uzeti u obzir uticaj prošlosti,

odnosno uticaj tradicionalnih i savremenih vrijednosti. „Svu navedenu isprepletost u procesu projektovanja razvojnih promjena veoma često prate latentni interesi ljudi koji su dio sistema odlučivanja o razvojnim promjenama. Različiti intresi dovode do konflikta koji može biti konstruktivni i destruktivni. Destruktivni konflikti veoma često za rezultat imaju fizički i pravni spor koji može rezultirati time da projektovana razvojna promjena posmatrani sistem dovede u stanje krize ili čak stanje haosa, odnosno otkaza funkcije kad je u pitanju tehnički sistem“ (Adžes, 2006, str.143-148).

Cilj rada je da se u matematičkoj formi napiše opšti matematički model problema upravljanja integrisanim razvojnim promjenama, a nije da se razvije opšta teorijska metodologija optimizacije integrisanih razvojnih promjena, što je obiman naučno istraživački projekat koji zahtijava vrijeme, novac i timski rad.

Opšti matematički model problema upravljanja integrisanim razvojnim promjenama može se definisati izrazom:

$$Y_t = f(X_1, X_2, \dots, X_k, \dots, X_n, t) \quad (1)$$

gdje je:  $Y_t$  - Integrisana funkcija vrednovanja efikasnosti upravljanja integrisanim razvojnim promjenama i predstavlja izlaz iz razvojnog sistema u trenutku  $t$ .

$X_k$  - Ulaz u sistem i predstavlja k-ti ulazni faktor višedimenzionalnog upravljanja integrisanim razvojnim promjenama.

$t$  - Vrijeme promene (vremenska faza promjene).

$n$  - Broj ulaznih faktora višedimenzionalnog upravljanja integrisanim razvojnim promjenama.

U uslovima ograničenja, odnosno ograničavajućih razvojnih resursa u vremenskoj fazi promjene ( $t$ ) naprijed dati matematički model se proširuje sa skupom ograničenja:

$$U_{mt}(X_1, X_2, \dots, X_k, \dots, X_n, t) < R_{mt} \quad (2)$$

gdje je:  $R_{mt}$  - Kvantitativna granična vrijednost resursa m u trenutku t.

$m$  - Broj ograničavajućih resursa.

Integrisana funkcija vrednovanja  $Y_t$  se dobije integracijom parcijalnih funkcija vrednovanja primjenom fazi skupova u formi:

$$Y_t = C_{1t}Y_{1t} + C_{2t}Y_{2t} + \dots + C_{pt}Y_{pt} \quad (3)$$

gdje je:  $C_{pt}$  - Parametar (konstanta) koji određuje vrijednosni udio p-tog faktora funkcije vrijednosti u vremenskoj fazi t.

$p$  - Broj parcijalnih faktora funkcije vrijednosti, odnosno broj parcijalnih funkcija vrednovanja.

Osim aritmetičkog integrisanja parcijalnih kriterijuma vrijenosti, često je potrebno i bolje da se integrisana funkcija odredi geometrijskom integracijom, tj kao proizvod parcijalnih. Na isti način kako je izvršena integracija funkcije vrednovanja, odnosno izlaza razvojnog sistema za upravljanje integrisanim razvojnim promjenama (3), može se izvršiti i integracija ulaznih faktora  $X_k$  u jednu ili više integrisanih cjelina u formulama. Da bi se kvalitetno uspješno upravljalo razvojnim promjenama potrebno je iste planirati (projektovati), organizovati, voditi i kontrolisati. Realizaciju ovih funkcija efikasno je moguće izvršavati na bazi matematičkog modeliranja. Za uspješno matematičko modeliranje pored izvrsnog opštег

znanja iz oblasti matematičkog modeliranja, potrebno je poznavanje adekvatnih matematičkih metoda i modela optimizacije kao što su: razne metode operacionih istraživanja, model dinamičkog programiranja, fazi skupovi, redovi, teoriju skupova, teoriju grafova i naravno funkcije jedne i više promjenljivih i diferencijalni račun, kao i statistiku. Poznavanje matematike nije mnogo bitno sa aspekta rješavanja kreiranog modela, već je isključivo bitno sa aspekta samog procesa modeliranja. Uspješno modeliranje praktično je nemoguće bez izvrsnog poznavanja polja modeliranja, odnosno razvojnih sistema i procesa vezano kako za tehničke, tako i biološke i organizacione sisteme.

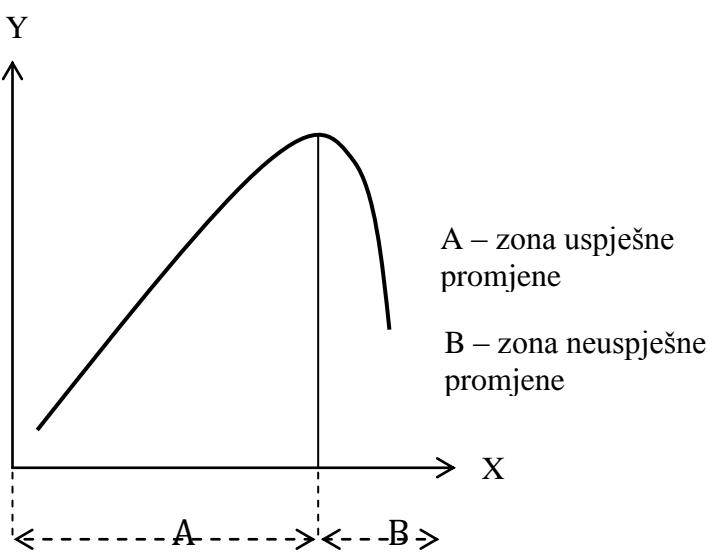
Da bi se neki problem stavio u matematičku formu potrebno je vrijeme, jer je to dugotrajniji misaoni proces i ptoces koji zahtjeva pisanje i analiziranje. Odluke na bazi verbalne komunikacije, bez matematičke podloge su stvar intuicije i veoma rizične za kvalitetno upravljanje kao što su razvojne promene.

Ako želimo uspješno upravljanje razvojnim promjenama, na osnovu kvantitativnog modeliranja veoma je važno ispravno strukturirati promjene za posmatrani razvojni sistem. „Potrebno je definisati principe, odnosno pravila kao u prirodnim i tehničkim naukama. Ta pravila trebaju da su konstanta, što znači nepromjenljiva kao što su i osnovni principi u kibernetici“ (Marković, 1973, str.17-19 i Viner, 1975, str. 155-164). Pri definisanju kvantitativnih veličina vezano za razvojne promjene kod bioloških, organizacionih i kombinovanih promjena uvijek je dobro koristit metod analogije sa prirodnim i tehničkim pojavama, procesima i sistemima.

Uspješnost parcijalnih i integrisanih razvojnih promjena, kod svih vrsta sistema, je funkcija prije svega znanja i to upravljačkog i tehnološkog znanja. Isto tako uspješnost razvojne promjene je funkcija brzine promjene i funkcija otpora promjenama. Za svaku razvojnu (proaktivnu) promjenu potrebno je imati sposobnost, odnosno energiju i snagu, tj. sa rastom brzine promjene raste potrebna snaga da bi se desile promjene.

Ako sa X označimo brzina promjene, a sa Y uspješnost promjene u situaciji kada je otpor promjene zanemarljiv ili konstanta koja ne zavisi od brzine promjene, tok uspješnosti promjene Y u zavisnosti od brzine promjene X može se ilustrativno predstaviti grafički (Slika 2).

**SLIKA 2: OPTIMALNA BRZINA PROMJENA**



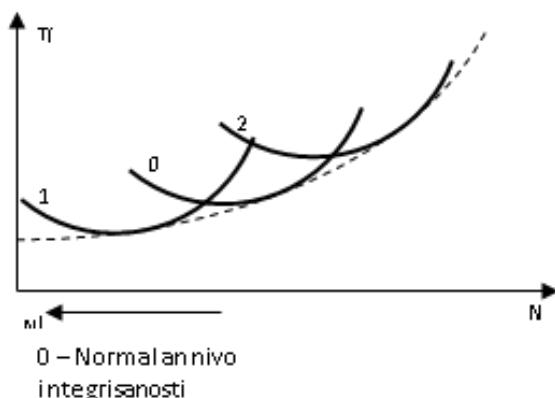
Zona A je zona uspješno rastuće promjene sa rastom brzine promjene, a zona B je zona neuspješne promjene zbog naglog pada uspješnosti promjene. Ovo je logično rješenje jer uspješnost promjene se može kvalitetno kontrolisati do odođene brzine promjene bez većeg rizika (brzina  $X < A$ ). U slučaju veće brzine od A ( $X > A$ ) rizik promjene je ogroman i ishod je uvijek neizvjestan. Brzina razvojne promjene kad su u pitanju bilo koja osnovna vrsta razvojnih sistema (tehničko-tehnološki, prirodno-bioločki ili organizacioni) zavisi od sposobnosti upravljačkog podsistema, odnosno od snage i energije potrebne za promjenu i svakako vremena. Sve promjene bilo koje vrste sistema imaju minimalna tehnološka i upravljačka vremena, tako da je brzina promjene ograničena, jer brzina promjene je odnos intenziteta promjene i vremena promjene. „Matematički se može egzaktno prestaviti vezu između brzine promjene, sposobnosti promjene (snage i energije sistema), intenziteta promjene i vremena potrebnog da se promjena desi bilo da su u pitanju: tehničko-tehnološki, prirodno-biološki ili organizacioni sistemi“ (Bijelić, 2018). U uslovima globalnih promjena i promjna na svim hijerarhijskim nivoima svih sistema i procesa, stvorena je situacija potpune nizvjesnosti u budućnosti za svakog čovjeka kao pojedinca, ali i za svaku organizacionu zajednicu, a istovremeno i za materijalne vrijednosti. Pod teretom neizvjesnosti nalaze se ne samo organizacioni i biološki sistemi, već i prirodno-tehnički pa čak i kosmički sistemi.

#### **4 Integrisano, konfliktno i odgovorno upravljanje promjenama**

Itegrisano upravljanje je skup objedinjenih faktora upravljanja u jednu cjelinu. Skup ovih faktora se mora stalno kritički posmatrati i analizirati, odnosno razvojno ocijenjivati u kraćim i dužim vremenskim fazama. Integracija ima za cilj povećanje efikasnosti i efektivnosti razvojnih sistema. Da bi se uspješno integrisalo upravljanje mora se u kvantitativnoj formi definisati kritrijum efikasnosti i metoda mjerjenja tako definisane efikasnosti. Sledeći korak je da se utvrdi struktura faktora koji ulaze u sistem i imaju uticaj na efikasnost upravljanja. Treći korak je kvantitativno vrednovanje faktora uticaja na efikasnost upravljanja i da se oni sa manjim minimalnim uticajem eliminišu. Kad je u pitanju upravljanje razvojnim promjenama, veoma je bitno da je broj upravljačkih faktora mali da bi se kreirao jednostavniji matematički model optimizacije. Razvoj je pojava vezana za buduće vrijeme, a budućnost je neizvjesna i rizična, onda nema potrebe da se insistira na vlikom broju faktora uticaja. Ako se uzme u obzir isprepletenost i međuzavisnost uticaja, onda pitanje pojednostavljenja ima punu opravdanost. Takođe se mora imati u vidi da matematičko modeliranje razvojnih promjena prvenstveno služi u svrhu donošenja najboljih razvojnih odluka, onda princip pojednostavljenja još više dobija na značaju.

„Grafička ilustracija integracije upravljanja promjenama (Slika 3) pokazuje da će efikasnost sistema koji ima povišen stepen integrisanost biti veća jer je mjera efikasnosti troškovi upravljanja sistemom (T) ili rizik (R). Sa rastom broja faktora integracije (N) logično je da rastu troškovi integracije i rizik“ (Bijelić, 2018, str 78-80).

### SLIKA 3: ZAVISNOST EFIKASNOSTI INTEGRISANosti OD BROJA NIVOA INTEGRISANOSTI



Izvor: (Bijelić, 2018)

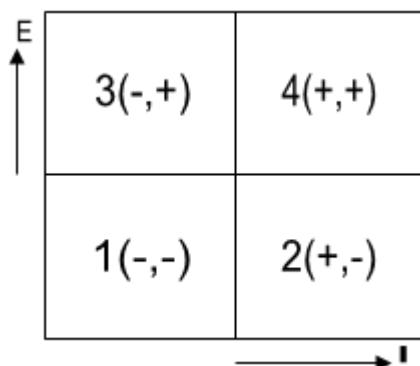
„Danas u izuzetno složenim i neizvjesnim uslovima upravljanja razvojnim promjenama, pristup parcijalnog upravljanja promjenama nije dovoljno efikasn. Odgovor nauke na ovaj problem je u primjeni sistemski integrisanih razvojnih mehanizama rezultat tehnologija izvrsnosti. Problem treba posmatrati kao kibernetički sistem primjenjujući instrumente inteligentnog privređivanja. Inteligentno privređivanje je postalo osnovna tehnologija ozbiljnog društva“ (Zelenović, 2011, str.2).

Ako upravljanje posmatramo kao događaj čiji rezultat je donešena neka formalna odluka, onda je i upravljanje isto što i odlučivanje. Međutim kako je upravljanje sistemima proces, onda je odlučivanje isto što i upravljanje kao funkcija vremena. Rad se bavi razvojnim promjenama, odnosno budućim vremenom, onda se može smatrati da je upravljanje i odlučivanje ista stvar. Da bi se razvojnim promjenama uspješno upravljalo, potrebno je stalno da se odlučuje zbog odstupanja od projektovane razvojne putanje. Može se reći da je kod razvojnih sistema odlučivanje i upravljanje isprepleteno.

U praksi realnih sistema upravljanje se svodi na odlučivanje koje nije kibernetičko, već formalni događaj donošenja odluke. To je događaj čiji rezultat je formalna odluka koja se u najvećem broju slučajeva ne analizira, odnosno ne posmatra i stvarni tok funkcionisanja sistema u budućnosti je putanja koja se mnogo razlikuje od projektovane, odnosno programirane. „Ako se u upravljanje razvojnim sistemom uključe pitanja vezano za lični interes ljudi koji odlučuju o razvojnim promjenama i koji projektuju razvojne promjene onda se dovodi u cijelosti sistem kibernetičkog upravljanja sistemima. Ono što danas najčešće imamo a to je važnost u ponašanju ljudi koji odlučuju u ime sistema kao cjeline. Jedan od osnovnih principa kibernetike je to da elementi sistema moraju slijediti ciljeve sistema“ (Marković, 1973, str. 17-19). Danas, često imamo situaciju da razvojne odluke donose ljudi koji nemaju sistemsku i multidisciplinarnu znanja. Još veći problem od neznanja je situacija kad ljudi koji odlučuju donose razvojne odluke iz ugla sopstvenih interesa. Neznanje i korupcija su međusobno uslovljeni. Mnogi koji donose odluke u ličnu korist kad bi znali kakve posljedice mogu snositi to nikad ne bi ni činili. Međutim problem je što se zbog loših odluka ne sankcionisu oni koji su ih donosili.

Posmatrano iz ugla teorije sistema, odgovornost se može definisati kao aktivnost ciljnog i operativnog ponašanja pojedinca ili entiteta u procesu transformacije sistema iz jednog dinamičnog stanja u drugo dinamično stanje, odnosno razvojno stanje kad je u pitanju odgovorno upravljanje razvojnim promjenama. Sve struktuirane razvojne promjene moraju se sprovoditi odgovorno. Posebno je odgovorno integrisano upravljanje razvojnim promjenama kako sa aspekta projektovanja, tako i sa aspekta odlučivanja i operativnog upravljanja.

**SLIKA 4: GRAFIČKI PRIKAZ ODGOVORNOSTI – KVADRAT ODGOVORNOSTI**



Izvor: (Bijelić, 2018)

Po lokaciji odgovornost za razvojne promjene može biti interna (I) i eksterna (E) (Slika 4). Interna lokacija je sam sistem, a eksterna okruženje. Matematički iskazano odgovornost je funkcija interne i eksterne odgovornosti. Za preduzeće kao razvojni sistem interna odgovornost je na samom preduzeću, a eksterna na poslovnom ambijentu koji određuje država i lokalna zajednica. Bitna je sinergija odgovornosti, odnosno integrirana odgovornost. Sa slike 4. se može zaključiti da je najviši stepen odgovornosti kvadrat broj 4, a najniži stepen odgovornosti je kvadrat broj 1.

## 5 Rezultati istraživanja

U radu je pored terijskih istraživanja na bazi kvalifikovane literature korištena i anketna metoda na uzorku od 120 ispitanika na prostoru Republike Srpske. Logički rezultati teorijskih istraživanja se posmatraju na eksperimentalnom prostoru Republika Srpska. Za sistemsku sintezu i analizu datih istraživačkih rezultata korišćene su sljedeće naučne metode: metoda indukcije i dedukcije, metoda analize i sinteze, metoda matematičkog modeliranja, metoda statističke analize, metoda eksperimentalnog posmatranja i metoda logičkog i inteligentnog zaključivanja.

Prvo pitanje na koje je dat odgovor u radu odnosi se na mogućnost primjene naučne doktrine pod imenom: „optimalno privređivanje, ekonomija optimum i optimalni tehnološki progres“ Da bi se primjenoio princip optimalnog ponašanja potrebne je ispuniti veći broj uslova. Ključni uslov je promjena percepcije ljudi koji odlučuju o promjena u sistemu obrazovanja i u sistemu vrijednosti.

Zaključak bi moga biti da je optimalno privređivanje i ponašanje apstraktna doktrina kao i teorija sistema i kibernetika. Na žalost za razliku od ponuđene ekonomije optimuma, globalna ekonomija je postala opšta realnost. Ekonomija optimum, optimalni tehnološki progres i optimalno privređivanje u ovom trenutku mogu se svrstati u domet teorijskog doprinosa, jer svaka teorija je nastala kao uopštavanje prakse, a ne kao zbir praktičnih ponašanja i rješenja. Da bi doktrina dobila na značaju potrebo je da naučna javnost dâ kritičku ocjenu iste. Potrebno je da se naučnim mehanizmima marketinga upozna što veći broj ljudi pripadnika stručne i naučne javnosti. Data doktrina se temelji na matematičkom modeliranju i matematičkoj optimizaciji. Zbog ove činje očekuje se veliki otpor naučne javnosti koja stoji na stavu da nedeterminisane pojave nije moguće matematički modelirati. Međutim zahvaljujući pojavi fazi skupova ovaj problem je riješen. Zahvaljujući kvantitativnoj integraciji problem upravljanja razvojnim promjenama se može svesti na funkciju jedne promjenljive. Primjenom diferencijalnog računa lako se rješava pitanje optimalnog rješenja. Ono što je problem je činjenica da preko 90 % ekonomista u svojoj

praksi ne koristi diferencijalni račun, a pravnici loše stoje i sa procentnim računom. Međutim činjenica je da ovo dvije struke danas učestvuju najčešće u procesu odlučivanja vezano za razvoj.

Drugo pitanje odnosilo se na lidera i menadžere tj. o odgovornosti lidera i menadžera upravljačkog sistema? U upravljanju realnim sistemima, danas najveću grešku čine lideri i menadžeri. Lideri i menadžeri su strukture koje su u stvarnosti upravljački podsistemi upravljanog sistema. Upravljeni sistem su društvene zajednice, organizacije, složeni biološki sistemi i složeni tehničko-tehnološki sistemi. Kako je upravljački sistem i upravljeni sistem uvek dio jedne cjeline to interesno upravljanje ima ograničen vijek trajanja, jer upravljeni sistem ima mehanizme da zamjene upravljački sistem. Takvu situaciju imamo u SAD-a i drugim zemljama sa razvijenom demokratijom. Istražujući dostupne naučne članke iz ove oblasti autor je došao do spoznaje da čovjek poslije 10 godina vladavine, ne liči na onog od prije 10 godina i da njegovo upravljanje ne vodi progresu, već sukobima. Pored toga normalno je da se ukaže prilika mlađim obrazovanijim generacijama da upravljaju u cilju razvojnog kontinuiteta. U suprotnom vjerovatno dolazi da razvojnog diskontinuiteta.

Treće pitanje odnosilo se na demokretski kapacitet Bosne i Hercegovine. Istraživanja su pokazala da prostori bivše Jugoslavije i Bosne i Hercegovine imaju nizak demokratski kapacitet. Bosna i Hercegovina tu prednjači kao i njeni entiteti Republika Srpska i Federacija BiH. Ovaj problem se multiplicira zbog stalnih nacionalnih sukoba na prostoru bivše Jugoslavije. Taj problem raspadom bivše Jugoslavije, ne samo da nije riješen, već je u nekim dijelovima kao što je prostor Bosne i Hercegovine dobio novu dimenziju u formi oblika koji može uvek lako da eskalira u ratni sukob. Naravno da ovakvom stanju u velioj mjeri doprinosi i ponašanje međunarodne zajednice kroz sveru interesa pojedinaca.

Republika Srpska ima problem teškog ekonomskog i socijalnog stanja. Stalno finansijsko zaduživanje, može da dovede do unutrašnjeg razaranja i stalne blokade od strane finansijskih povjerioca, Sa druge strane siromaštvo velike većine i ogromno bogatstvo manjine ima za rezultat da mladi u sve većem broju napuštaju Republiku Srpsku. Ako se ovome doda faktor neadekvatnog sistema obrazovanja i socijalnog statusa građana, onda istraživačka prognoza za Republiku Srpsku nije pozitivna, što našlost može dovesti do problema koji vode ka nestabilnosti društvenog sistema.

Imajući prednje u vidu, nauka se mora distancirati od politike, a pogotovo od izvršne vlasti i mora odgovorno da se bavi svojom misijom. U tome cilju uloga nosioca naučno-istraživačkog rada je da svoj naučni potencijal i sposobnost usmjere u traženju rješenja za izlazak iz duboke krize i projektovanje razvojnih promjena. Potrebno je nauku integrisati i vratiti nekim tradicionalnim vrijednostima, kao i spriječiti da se naukom bave oni koji nemaju intelektualni kapacitet za odgovorna i složena istraživanja. Danas je potpuno jasno da u Republici Srpskoj političke stranke na vlasti upravljaju naukom, jer su i nauku stavile u funkciju svojih interesa neposredno preko sistema vrednovanja i finansiranja naučno-istraživačkog rada.

Jedno od pitanja odnosilo se na zakonsku regulativu. Nema objašnjenja kad su u pitanju zakonski propisi koji omogućuju jasno vidljive programirane stečajeve ne samo privatizovanih preruzeća, već i javnih i kad su u pitanju osnivanja raznih agencija i preduzeća za potrebe realizacije fiktivnih projekata. Kad se ovome dodaju projekti infrastrukturnog karaktera koji se finansiraju iz kredita, a koji se nikad neće otplatiti, kao i neodgovorno zaduživanje privrednih subjekata, onda se postavlja pitanje zašto naučno-istraživački mehanizmi ne ukazuju na ovakve problem? Svakako da je problem i u sistemu javnog saopštavanja naučnih istraživanja. Naučni radovi i projekti su manje u funkciji napretka, a više u funkciji potreba istraživača iz ugla formalnog napredovanja.

Jedno od pitanja je glasilo da li menadžeri i politički lideri znaju šta je integrисано upravljanje? Istraživanja pokazuju da na prostoru Republike Srpske menadžeri i politički

lidi veoma malo ili ništa neznaju o integrisanom upravljanju. Rijetki pojedinci su čuli za integrisani sistem upravljanja kvalitetom proizvoda. Problem je što politički lidi donose najvažnije razvojne odluke, a neznaju da je njihov proizvod odluka i da se sistem integrisanog upravljanja kvalitetom proizvoda u cijelosti može primjeniti na političko odlučivanje, odnosno upravljanje. Da bi se desile razvojne promjene sa aspekta integralnog upravljanja razvojnim promjenama potrebne su organizacione pretpostavke. Ključna organizaciona pretpostavka sa nivoa Republike Srpske kao realnog sistema je postojanje Ministarstva za razvoj i postojanje institucionalne organizacije koja će se na naučnoj osnovi baviti integralnim razvojem Republike Srpske.

Analizirajući razvojne faktore Republike Srpske autor je na prvo mjesto odredio razvoj sopstvenih tehnoloških i upravljačkih znanja u svrhu efikasnijeg upravljanja prirodnim resursima Republike Srpske. Republika Srpska raspolaže sa značajnim energetskim potencijalom i poljoprivrednim potencijalom za razvoj ruralne poljoprivrede i savremene industrijske proizvodnje na bazi drveta i za potrebe razvoja energetskih i poljoprivrednih kapaciteta. Model ustupanja prirodnih resursa stranim investitorima je dugoročno neodrživ i vodi u savremeni kolonijalizam. Rješenje problema je u razvoju na bazi sopstvenog znanja i sopstvenih tehnologija. To je mehanizam koji će zaustaviti odliv najinteligentnijih mladih visokostručnih kadrova tehničke struke.

Na drugom mjestu razvojnih faktora je odgovornost za razvojne promjene. Današnji stepen odgovornosti političkih lidi i menadžera u preduzećima je na veoma niskom nivou. Ovo se može povezati sa niskim nivom upravljačkih i tehnoloških znanja od strane ovih struktura. Rješenje problema je u licenciranju menadžera u privredi i administraciji kao i političkih lidi. Teorija sistema i kibernetika nastala je na bazi posmatranja upravljanja tehničkim sistemima, a kasnije proširena kao opšta na sve ostale naučne oblasti. Danas u uslovima kad je finansijski kapital postao cilj upravljanja na svim nivoima autor smatra da je potrebno osnovne četri karakteristike kibernetičkih sistema proširiti sa petom. Osnovne četri karakteristike su: dinamičnost, upravljivost, samoupravljivost i otvorenost je neophodno proširiti sa *odgovornošću* upravljačkog podsistema. Bez odgovornog upravljanja nema ni samoupravljivosti sistema. Samoupravljivost sistema podrazumijeva da je sistem sposoban da u vremenu samostalno mijenja postavljene ciljeve. Danas u uslovima globalizacije ova karakteristika često mora da izostane, jer se veoma često ciljevi sistema nameću iz globalnog okruženja.

## 6 Zaključak

Istraživanja pokazuju da je moguće optimalno kibernetiko upravljanje integrisanim razvojnim promjenama. Optimalno upravljanje je rezultat mogućnosti da se svi problemi i pojave mogu matematički modelirati svođenjem na relativno jednostavnu matematičku formu oblika funkcija sa jednom promjenljivom.

Za primjenu u praksi potrebno je stvoriti odgovarajući ambijent koji podrazumijeva da ljudi koji upravljaju promjenama moraju posjedovati multidisciplinarna znanja i odgovorno ponašanje.

## 7 Popis literature

- Adižes, I. (2006). *Upravljanje promjenama*. Novi Sad: Asee books.  
Bijelić, Z. (2018). *Razvoj modela optimizacije upravljanja integrisanim razvojnim promjenama. Postdoktorska disertacija*. Novi Sad: Univerzitet u Novom Sadu - Fakultet tehničkih nauka.

- Bijelić, Z. (2018). Razvoj matematičkog modela za optimalno upravljanje tehnološkim razvojnim promjenama. *International Scientific Conference Flexible Technologies MMA 2018. Novi Sad*. 78-80.
- Bulat, V. (2000). *Opšti zakon dinamičkog uravnoteženja*. Kruševac: ICIM.
- Marković, M. (1973). *Kibernetika i sistemi*. Cetinja: Obod.
- Sorak, M. (2006). *Menadžment proizvodnje*. Banja Luka: Tehnološki fakultet.
- Viner, N. (1975). *Kibernetika*. Beograd: ISC.
- Zelenović, D. (2011). *Inteligentno privređivanje – Osnovna tehnologija ozbiljnog društva*. Novi Sad: Prometej.

## **ISLAMSKO BANKARSTVO - MODELI FINANSIRANJA NA BAZI PARTNERSTVA I PODELE PROFITA**

### **ISLAMIC BANKING – FINANCING MODELS BASED ON PARTNERSHIP AND PROFIT SHARING**

**Nemanja Budimir<sup>2</sup>**

Agencija za knjigovodstvene poslove „BUDIMIR“

#### **Sažetak:**

Islamsko bankarstvo je danas široko rasprostranjen pojam kako u islamskim zemljama, tako i u zapadnim zemljama. Ono označava bankarsku formu i finansije koje nastoje osigurati usluge klijentima bez kamata. Zagovornici Islamskog bankarstva tvrde da je glavni cilj “riba”, koja je zabranjena po Islamskim zakonima. Šerijetski propisi, na kojima se zasniva islamsko bankarstvo, zabranjuje upotrebu kamate u poslovanju, pa su upravo iz tog razloga formirani finansijski i poslovni ugovori, koji pružaju mogućnost finansijerima da ostvaruju profit na nekamatnim osnovama. Na osnovu mišljenja šerijatskih stručnjaka ključni islamski bankarski ugovori su mušareka i mudareba, koji predstavljaju klasične ugovore o finansiranju na bazi podele profita i gubitka. Pojavom globalne ekonomske krize koja je pogodila celi svet dolazi i do sve većeg interesovanja za islamskim bankarstvom. Ovaj rad ima cilj da pruži informacije o specifičnostima islamskog bankarstva, odnosno modelima finansiranja na bazi partnerstva i podele profita. U radu su prikazani osnovni principi islamskog bankarstva, karakteristike mudareba i mušareka ugovora, ali i propisi koji se moraju poštovati prilikom formulisanja ovih ugovora.

**Ključne reči:** Šerijat, Mudareba ugovori, Mušareka ugovori, kamata, Islamsko bankarstvo.

#### **Summary:**

Islamic banking is now widely spread notion how in Islamic countries and on the west. It means banking and finance form that seek to provide services to clients without interest. Proponents of Islamic banking say that the main goal of “riba”, which is forbidden by Islamic law. Sharia laws, on which Islamic banking is based, prohibit the use of interest in business, and thus developed the business and Islamic financial contracts that provide opportunities for investors to generate profits on non- interest basis. According to the Sharia expert opinion, key Islamic contracts are musharaka and mudaraba, representing classical financing contracts based on the profit and loss sharing. Given that the current global economic crisis has led to increased interest in Islamic banking. it is necessary to acquaint the public with the specifics

---

<sup>2</sup> Stevana Prvovjenčanog, 78000 Banja Luka, Bosna i Hercegovina, e-mail: [budimir.nemanja@yahoo.com](mailto:budimir.nemanja@yahoo.com); Telefon: +46762169586

of Islamic banking and financing models based on partnership and profit sharing. In this paper, the basic principles of Islamic banking, features of mudaraba and musharaka contracts and regulations that must be followed during formulation these agreements are analyzed and presented.

**Key words:** Sharia, Musharaka contracts, Mudaraba contracts, Interest, Islamic banking.

## 1 Uvod

U ovome radu biće reči o islamskom bankarstvu, tačnije o modelima finansiranja koji su zasnovani na partnerstvu i na podeli profita. Naime, islamsko bankarstvo u današnjem obliku postoji tek nekoliko decenija i upravo zbog toga se smatra relativno novijom pojmom na svetskoj finansijskoj sceni. Sa druge strane, osnovna praksa i principi na kojima se zasniva rad islamskih banaka bili su opšte prihvaćeni tokom istorije u celom svetu. Jasno je da su islamom dopuštene finansijske aktivnosti predominantno praktikovane u srednjem veku u Španiji, Madridu, pa sve do Indije i da su islamski trgovci bili redovni posrednici u brojnim trgovačkim transakcijama, ali isto tako jasno se može videti da su mnogi koncepti, tehnike i instrumenti „islamskih finansija“ kasnije prihvaćeni od evropskih finansijera i biznismena.

Prva islamska banka osnovana je 1963. godine u Egiptu. Islamske banke su se opredelile da svoje poslovanje zasnuju na principima šerijata. U to vreme osnivanje ovakvih banaka smatralo se utopijom. Međutim, u današnje vreme došlo je do ekspanzije islamskih finansijskih institucija. Sve je veći broj i zapadnih multinacionalnih banaka koje svoje usluge prilagođavaju šerijatu. Tako su neke od vodećih američkih, britanskih, holandskih, ruskih, japanskih banaka, a u poslednje vreme i švajcarske banke osnovale svoja predstavništva u Islamskim zemljama, a samim tim nastaje da svoje bankarske proizvode učine prihvatljivim za te zemlje. Isto tako sve je veći broj banaka koje su osnovane na Zapadu i koje svoje poslovanje zasnivaju na beskamatnom načinu finansiranja. Potrebno je naglasiti da je najveća ekspanzija islamskog bankarstva, ali i drugih finansijskih institucija ostvarena u Arapskim zemljama, koje su izvoznice nafte.

## 2 Koncepti i principi islamskog bankarstva

Vodeći principi islamskog finansijskog sistema predstavljaju skup zakona i odluka tzv. šerijatskih principa koji upravljaju ekonomskim, socijalnim, političkim i kulturnim aspektima islamskih društava. Šerijat (Islamski verozakon) proizilazi iz Kur'ana, njegove prakse i objašnjenja. Osnovni princip islamskog bankarstva jeste da je ono oslobođeno kamata. Naravno, novac je samo sredstvo razmene, način definisanja vrednosti stvari, on sam po sebi nema vrednost. Ključni princip islamskog poslovanja i ono što razlikuje islamske banke od konvencionalnih jeste zabrana kamata. U arapskom jeziku kamata je poznata pod nazivom „riba“ i ima značenje povećati, proširiti, porasti. Dakle, riba predstavlja višak (u odnosu na nominalnu vrednost duga) koji dužnik plaća poveriocu na pozajmljeni iznos. Odnosno, riba se tehnički odnosi na „premiju“ koju dužnik mora da plati pozajmitelju zajedno sa iznosom glavnice kao uslovom za zajam ili produženje zajma. Zabranjenu kamatnu stopu definišu najmanje četiri obeležija: pozitivna je i fiksirana ex ante, vezana je za vremensko razdoblje i iznos zajma, njeno plaćanje se garantuje nezavisno od ishoda poslovne aktivnosti ili namene zbog koje se pozajmljuje glavnica, državni organi odobravaju i (u slučaju potrebe) sprovode njeno ubiranje (Iqbal & Mirakh, 2009, str. 52). Dakle, ove odlike ribe jasno pokazuju da su pojmovi ribe i kamate, koja se primenjuje u konvencionalnim finansijama, identični. Još pre pojave islama i pre zabrane kamate u Kur'anu, kao oštiri protivnici kamate isticali su se Platon (Platon, 1990, str. 156) i Aristotel (Aristotel, 1984, str. 17).

Jedan od principa koji takođe ima veliki značaj jeste i princip podele profita i gubitka. Prema islamu zaradu može da prisvaja samo onaj ko preuzima rizik neuspeha poslovne aktivnosti iz koje zarada proističe. Sama zabrana kamate onemogućila je primenu konvencionalnih oblika finansiranja i podstakla šerijatske i finansijske stručnjake da razviju alternativne načine finansijskog poslovanja. Glavni cilj bio je da se koncipiraju šerijatski ispravni aranžmani, koji treba da finansijerima donesu prinos na nekamatnoj osnovi. Kao rezultat tih aktivnosti nastali su finansijski ugovori zasnovani na podeli profita i gubitka. Prema ovim ugovorima finansijer nema ulogu poverioca, kao što je to slučaj sa konvencionalnim finansijskim sistemom, nego ulogu investitora ili partnera, zavisno od vrste ugovora. Finansijeri ulažući novac stiču vlasničke udele u projektu koji su finansirali, ali i preuzimaju rizik poslovnog neuspeha. Oni kod ovih finansijskih aranžmana mogu očekivati prinos koji nije garantovan, fiksiran i unapred određen (u smislu nominalnog iznosa, fiksne ili varijabilne stope prinosa na ulog), nego zavisi od visine dobitka iz posla koji je finansiran.

Naime, šerijat zabranjuje i “gerar”(rizik ili špekulacije). Takođe, svaka transakcija u koju se upuštaju pripadnici islamske veroispovesti mora biti oslobođena neizvesnosti, rizika i špekulacija. Na ovaj način štite se slabiji od eksploracije. Sve investicije moraju biti u etičkom sektoru, ne mogu biti investicije koje su vezane za alkohol, kockanje i druge moralno diskutabilne aktivnosti. Poslovanje kompanije takođe mora da bude etičko. Osnovni razlog zabrane garara prema islamskim propisima jeste izbegavanje nesporazuma i sukoba između ugovornih strana, usled nepotpunog ili nedovoljno jasno formulisanog ugovora i skrivanja ključnih informacija koje su vezane za prodaju (Siddiq, 1997). Međutim garar, se ne može uopšteno vezati za neizvesnost, a razlog za to je što islam jasno razlikuje neizvesnost, koja nastaje usled dejstva tržišnih faktora, koji predstavlja nezaobilazan element svake poslovne aktivnosti i neizvesnosti, koja nastaje usled manjkavosti i nepotpunosti poslovnog ugovora.

Jedan od principa jeste i finansiranje halal poslova. Islamske banke prilikom sklapanja poslovnih ugovora moraju da vode računa da li posao u koji je potrebno investirati se pridržava šerijata. Naravno, u slučaju da se radi o finansiranju poslova koji su zabranjeni šerijatom, tada se krše principi islamskog bankarskog poslovanja i samim tim moraju da se sankcionisu. Menadžment banke mora da razlikuje poslove koji su dozvoljeni šerijatom, od onih koji nisu. Obim poslova koji su zabranjeni šerijatom je uzak i tu se ubraja: trgovina alkoholnim pićima, pornografija, poslovi sa kamatom, poslovi konvencionalnog osiguranja, kockanje i vođenje restorana gde se prodaju zabranjena jela i pića, trgovina svinjskim mesom, ali i poslovi koji su prihvatljivi po šerijatu ali se ne obavljaju na pošten i odgovoran način (Ayub, 2007, str. 199). Dakle, može se zaključiti da islamske banke imaju znatno širu ulogu nego što imaju klasični finansijeri, a razlog za to je što one uskraćuju finansijska sredstva preduzećima koja se bave poslovima koji su zabranjeni, samim tim ove banke doprinose poboljšanju opštih društvenih prilika i zaštite društva od negativnih posledica, koje po njega imaju ovi poslovi.

Sa druge strane, izdvaja se i koncept društvene odgovornosti u islamskom bankarstvu. Koncept korporativne društvene odgovornosti, koji je zastupljen u konvencionalnom ekonomskom sistemu nastao je u drugoj polovini dvadesetog veka i odnosi se samo na humana i društveno korisna dela, koja je preduzeće učinilo dobrovoljno, a ne pod pritiskom zakona (McWilliams & Siegel, 2001, str. 117-127).

Postoji razlika između islamskog i konvencionalnog koncepta društvene odgovornosti, a razlika je u tome što prema islamu društvena odgovornost nema obeležje dobrovoljnosti, nego predstavlja obavezu kako za pojedinca, tako i za organizaciju. Za razliku od konvencionalnog sistema društvene odgovornosti, koja razdvaja duhovno i materijalno, u islamu takva distinkcija ne postoji. O tome najbolje svedoče tri osnovna oblika odgovornosti u islamu, a to su: odgovornost prema Bogu, odgovornost prema ljudima i odgovornost prema

životnoj sredini. Naime, prema šerijatskom pravu jasno su definisani načini ispunjavanja svih tipova odgovornosti, koje islam propisuje.

### 3 Modeli finansiranja na bazi partnerstva

#### 3.1 Mušareka

Mušaraka je ugovor o poslovnom partnerstvu po kome dve ili više strane ulažu novac (a ređe rad) u zajednički komercijalni projekat. Da bi takav ugovor bio valjan on pored pravne sposobnosti i slobodnog pristanka strana u ugovoru, mora ispuniti sledeće uslove:

- Udeli partnera u investiciji i dobiti moraju biti dogovoreni kod sklapanja ugovora.
- Udio u dobiti mora biti izražen u postotcima u odnosu na stvarnu dobit koju investicija ostvari, a ne u odnosu na uloženi novac ili u fiksnom iznosu.
- U načelu udio strana u dobiti može odstupati od njihovog u dela u investiciji. Međutim, u slučaju gubitka svaki partner će gubitak snositi u omeru u kom je finansirao projekat (Budimir, 2016, str. 70).

Kod mušareke kada se govori o kapitalu, potrebno je naglasiti da je u tom slučaju bitno precizno definisati vrstu i oblik kapitala koji se može primenjivati u mušareka poslovima. Pojedini šerijatski stručnjaci smatraju da je jedini valjan oblik kapitala gotovina, koju partner može da uloži u posao (Ayub, 2007, str. 313). Naime, oni su zagovornici stava da svi ulozi koji imaju oblik fizičkog kapitala nisu adekvatni i mogu dovesti do stvaranja nejasnoća i problema u funkcionisanju partnerstva. Polazi se od toga da ulozi koji imaju fizički oblik kapitala jasno su razlučivi i prepoznatljivi, tako da, ukoliko je osnovni kriterijum za procenu vrednosti u dela uloženi fizički kapital, tada se prilikom raskida partnerstva partnerima mora vratiti uloženi fizički kapital ili ukoliko je roba koja je poslužila kao fizički kapital prodata, mora im se isplatiti trenutna vrednost te robe. Međutim, savremeni Islamski pravnici dozvoljavaju da uloženi kapital bude u robi uz određene uslove. U slučaju ulaganja nenovčanih sredstava u partnerstvo biće izvršena procena njihove tržišne vrednosti na dan sklapanja ugovora i na osnovu toga će se odrediti udio dotičnog partnera u investiciji.

Upravljanje zajedničkim poslom može biti povereno samo jednom partneru, a u njemu mogu učestvovati svi ako se dogovore. Savremeni pravnici iz praktičnih razloga dozvoljavaju da se u ugovoru o mušareki stavi klauzula da mušareka neće biti okončana dok to ne bude željela većina partnera ili svi partneri (Venardos, 2005, str. 76). Naime, ukoliko se postigne dogovor da svi partneri imaju jednak prava u upravljanju poslom, tada svaki od partnera postaje zastupnik ostalih i oni prihvataju da solidarno snose posledice eventualno neuspešnog delovanja svog partnera, s tim što bi ovo pitanje trebalo unapred regulisati. Takođe, partneri se mogu odreći svog prava na upravljanje poslom i tako postati pasivni partneri. Sa druge strane, ukoliko neki od partnera, npr. banka, želi napustiti projekat pre isteka ugovora ona to može učiniti tako što će svoje deonice prodati ostalim partnerima. Na taj način banka može dobiti nazad iznos koji je investirala zajedno sa dobiti, ako ju je biznis ostvario. Ostali partneri mogu nastaviti projekat sami ili prodajući bankovni deo nekom drugom partneru.

Međutim, ukoliko je prodaja čitavog dela neizvodiva zbog nedostataka likvidnosti u projektu, on se može podeliti na manje jedinice (deonice) i svaka deonica može biti prodata kada se za to steknu uslovi. Kada god neka jedinica bude prodata, udio banke u projektu se smanjuje u tom obimu, a kada se sve deonice prodaju, banka u potpunosti napušta projekat. Naravno, iz ovog primera se već naslućuje da su iz mušareka vremenom izrasla deoničarska društva čije deonice, pod određenim uslovima, mogu menjati vlasnika, a da to ne ugrozi postojanje samog društva. Ovaj se instrument danas koristi za finansiranje novih, pokretanja ili proširivanja kapaciteta postojećih preduzeća, za finansiranje uvoza, izvoza i obrtnog

kapitala. Osnovni prigovori na račun mušareka jesu da ona banke izlaže velikom riziku gubitka. Takođe, potrebno je imati na umu da je taj rizik manji nego u slučaju ulaganja u deonice raznih preduzeća, što je raširena pojava u razvijenim ekonomijama. Opet sa druge strane, rizik gubitka nadoknađuje se mogućnošću veće zarade. Mnogo veći problem za primenu mušareke je nepoštovanje i neprikazivanje stvarnih poslovnih rezultata. Međutim, ovo je problem koji može rešiti samo država.

Takođe, obe strane su slobodne prilikom određivanja uslova ugovora, s tim da je neophodno da unapred utvrde postotak buduće raspodele profita, odnosno gubitka. Međutim, ono što se ne može utvrditi jeste ustvari fiksan iznos koji će bilo koja od strana koje učestvuju u poslu da dobije prilikom okončanja poslovnog procesa. Banka, ima pravo da sa različitim partnerima ugovara različite omere raspodele profita ili gubitaka. Naravno, ona će voditi računa o osnovnim principima raspodele profita ili gubitka, a to se najbolje može prikazati na primeru.<sup>3</sup>

#### *Primjer 1.*

U slučaju da u zajedničkom poslovnom poduhvatu u mušaraka poslovnom odnosu banka i preduzetnik „A“ investiraju po 100.000,00 eura i ukoliko je ugovoren ekvivalentan omjer raspodele profita ili gubitka u odnosu 50% : 50%, u slučaju ostvarenog profita u iznosu od 20.000,00 eura, 10.000,00 eura pripada poslovnom partneru isto koliko i banci. U slučaju kada se dogodi gubitak u iznosu od 20.000,00 eura svaka strana pokriva po pola, odnosno ukupno investirani kapital umanjuje se za iznos ostvarenog gubitka, tačnije 100.000,00 eura – 20.000,00 eura. Upravo na taj način na kraju poslovnog procesa svakoj strani se vraća ostatak, od po 40.000,00 eura, u skladu sa učešćem u inicijalnoj investiranom kapitalu.

Izvor: (Hadžić, 2005)

Dakle, banke učestvuju sa udelom sredstava u poslovima svojih klijenata čime postaje, ne samo partner u inicijalnom ulaganju, već vrlo često i ravnopravan partner u budućem poslovanju. Naime, ovaj partnerski odnos u Islamskom bankarstvu i zakonodavstvu naziva se i Shirka. Razlikuju se dva osnovna oblika mušarake, a to su: trajna mušaraka i privremena ili opadajuća mušaraka (Hadžić, 2005, str. 180).

Takođe, mušaraka predstavlja model finansiranja koji se posebno primenjuje u poljoprivredi i industriji, mnogo češće kod malih i srednjih preduzeća nego kod velikih preduzeća.

#### *3.1.1 Trajna mušareka*

Ona predstavlja trajno učešće koje nastaje vlasničkim udelom ili dioničarstvom banke u kapitalu zajedničke firme, a vreme trajanja firme nije vremenski određeno. Što se tiče okončanja postojanja firme, ona prestaje sa radom po odluci osnivača ili deoničara, ali i u drugim slučajevima koji su predviđeni zakonom. Vlasništvom dela deoničkog kapitala banka stiče sva upravljačka prava i učestvuje u raspodeli dividende u skladu sa učešćem u deoničarskom kapitalu društva. U slučajevima kada društvo ne ostvaruje profit, samim tim nema raspodele dividendi, a gubitak koji je iskazan pokriva se na teret kapitala društva.

<sup>3</sup> Primer modifikovan i preuzet iz knjige: Hadžić, F., 2005, Islamsko bankarstvo i ekonomski razvoj, Ekonomski fakultet, Sarajevo, str. 179-180.

Kupovina i prodaja deonica društva moguća je i prihvatljiva je u ovom slučaju kada se radi o trgovini.

Naravno, u ovom kontekstu, ono što nije prihvatljivo su svi oblici deonica koji su povezani sa kamatom ili deonicama na osnovu bilo kojeg oblika garancije minimalne stope profita koji će potencijalni deoničar ili budući kupci moći ostvariti (Smolo, 2013, str. 69-70).

### *3.1.2 Privremena ili opadajuća mušareka (Diminishing Equity Partnership) i umanjujuća mušareka*

Privremena mušareka predstavlja postepeno smanjenje učešća banke (partnera) u kapitalu zajedničke firme. Naime, ugovoreni odnos se zasniva na učešću banke u kapitalu firme prilikom njenog osnivanja uz dogovoren dinamiku smanjenja učešća banke, tačnije prenošenja vlasništva ili deonica banke na druge partnere ili deoničare. Naravno, na taj način banka postupno, uz uslove koji su ranije dogovoreni (prodajom ili ustupanjem) smanjuje svoj ulog na nulu i izlazi iz zajedničke firme, tačnije povlači se iz projekta. Naravno, dok je banka u firmi, srazmerno njenom učešću pripada joj i ostvarena dividenda (Hadžić, 2005, str. 180).

Kada se govori o umanjujućoj mušareki (mušareka mutenakisa), tada finansijer i njegov klijent participiraju u zajedničkom vlasništvu nad imovinom ili opremom koja se daje u zakup klijentu. Udio finansijera se deli na nekoliko jedinica i podrazumeva se da će klijent kupiti finansijerove deonice i postati jedini vlasnik imovine ili preduzeća. Na ovaj način banke finansiraju kupovinu stanova, opreme ili inventara za uslužna preduzeća, al i trgovinu.

Na primer, ukoliko klijent želi kupiti stan koji košta 200.000,00 eura, a on ima svega 50.000,00 eura. Za ostatak se obraća Islamskoj banci koja udovoljava njegovom zahtevu te zajednički kupuju stan koji u zakup uzima klijent i plaća rentu finansijeru zbog upotrebe njegovog udela u stanu. Uz rentu on istovremeno svakog meseca ili kvartala otkupljuje po određeni deo finansijerovog vlasništva u stanu čime se smanjuje finansijerov udeo u vlasništvu stana, al i renta koju mu klijent mora plaćati. Ovaj proces se nastavlja dok klijent u potpunosti otkupi stan. Predloženi aranžman se, sastoji od sledećih transakcija:

- Stvaranje zajedničkog vlasništva u imovini (širketu 'l-milk),
- Iznajmljivanje finansijerovog udela klijentu,
- Obećanje klijenta da će kupiti jedinice finansijerovog udela (Savremeni islamski pravnici prave razliku između obećanja i uslova u ugovoru. Ukoliko bi umesto obećanja o kupovini bio uslov, ugovor ne bi bio šerijatski valjan. Obećanje se smatra dopustivim jer od njega ne zavisi transakcija, iako savremeni islamski pravnici smatraju da ono stvara finansijske obaveze čije ispunjenje strana kojoj je dato obećanje može tražiti putem suda),
- Stvarna kupovina jedinica u različitim periodima razmenom ponude i prihvatanja ponude uz cenu dogovorenou u vreme prodaje ili kod davanja obećanja o kupovini,
- Prilagođavanje najamnine prema preostalom finansijerovom udelu u imovini (Budimir, 2016, str. 71).

Sa druge strane umanjujuća mušareka predstavlja specifičan oblik partnerstva, kod koga se učešće jednog partnera postepeno smanjuje sa protokom vremena, usled toga što drugi partner ili partneri otkupljuju njegove udele (Hadžić, 2005, str. 181). Banka kada učestvuje u mušareka ugovoru, ona uglavnom se javlja u ulozi partnera, koji prodaje svoje udele.

## 4 Modeli finansiranja na bazi podele profita

### 4.1 Mudareba

„Mudareba se u klasičnom islamskom zakonodavstvu i propisima definiše kao poseban oblik partnerstva, u kome jedan partner obezbeđuje potreban kapital i poznat je pod imenom rab al mal ili rabu 'l mal (odnosno investitor), dok drugi pod imenom mudarib (agent), ulaže svoje vreme, veštine i rad, kako bi zajednički ostvarili profit od partnerskog posla“ (Tenzilur, 2007, str. 7). Mudareba je zajedničko učešće Islamske banke i njenog klijenta u nekom projektu. Njen cilj je ostvarenje saradnje onoga ko poseduje kapital, ali ne i znanje, mogućnost odnosno sposobnost da rukovodi određenim projektom ili jednostavno da obavlja potrebne radnje u sklopu poslovne aktivnosti i onoga ko ima znanje, mogućnost i sposobnost, ali ne i (finansijska) sredstva za realizaciju tog projekta (Budimir, 2016, str. 71).

Ona predstavlja ugovor baziran na dogovoru da kapital bude obezbeđen od jednog učesnika (po logici stvari-banke), a rad od drugog (preduzetnika), a pravo učešća u profitu i jedne i druge strane zasniva se na činjenici da su obe strane ulagači, iako se njihovi ulozi kvalitativno razlikuju. Poznato je da nema “mudarebe” osim pod uslovom podele profita između ulagača u dogovorenom omeru. Taj omer je određen u trenutku potpisivanja ugovora. Nije ispravno da se odredi fiksna suma novca koja će biti isplaćena jednoj strani, omer podele mora biti iskazan u postotcima. Ukoliko bi sav profit pripao vlasniku kapitala, mudareba bi postala jednostavno investiranje (naravno uz plaćanje fizičkog i intelektualnog rada po tržišnoj ceni), a ukoliko bi se složili da preduzetnik dobije sav profit, u tom slučaju se govori o tzv. Qard ugovoru, a ne mudarebi. Upravo ovo povlači liniju između principa direktnog investiranja qarda i mudarebe.

U ovom slučaju vlasnik novčanih sredstava deli profit sa partnerom koji radi, ali on sam snosi sve rizike gubitka. U stvari, nije pogrešno smatrati da se i gubitak pokriva srazmerno ulogu učesnika u poslu s tim da banka gubi deo uloženih sredstava, a “mudarib” gubi uloženi trud, vreme, te svoju nematerijalnu, ali i određena materijalna ulaganja. Odnosno svako gubi ono što je uložio. S obzirom da banka daje određeni novčani iznos svom klijentu, kako bi ga on uložio po svojoj proceni kako misli da je najbolje, neophodno je da:

- Bankarski službenik traži elaborate (studiju) o nameravanoj investiciji na osnovu koje banka, nakon analize, može odbiti da da traženi zajam.
- U slučaju gubitka, ispita i savesnosti i poslovnosti komitenta-mudariba, tj. da li je učinio sve da bi izbegao gubitke. Ukoliko nije, tj. ako je gubitak nastao usled namernog zanemarivanja, nestručnog rukovodjenja, pogrešnog korištenja sredstava i sl. u tom slučaju mudarib je obavezan da banci nadoknadi štetu.

Pitanje koje se nameće samo po sebi jeste da li banka koja je vlasnik kapitala treba da sačeka gubitak ili može i treba sprovoditi mere kontrole savesnog poslovanja svog klijenta i u toku obavljanja projekta. Glavni princip mudarebe je da ne treba tražiti, očekivati i potencirati da vlasnik kapitala učestvuje i na taj način u projektu, ali on u samom ugovoru može postaviti mnoga ograničenja na osnovu kojih se razlikuje uslovna i bezuslovna mudareba.

Uslovna mudarabah obuhvata prostorna i vremenska ograničenja (preduzetnik sredstva ne može koristiti izvan zone dozvoljene ugovorom), može podrazumevati da vlasnik kapitala može suspendovati preduzetnika ili raskinuti ugovor (s tim da preduzetnik ima pravo na realno procenjenu naknadu za rad do tog trenutka) kao i to da se nedozvoli udruživanje kapitala mudarebe sa kapitalom drugog mudareba projekta istog ili drugog vlasnika.

Bezuslovna mudareba podrazumeva da je preduzetnik slobodan da obavlja transakcije po svom nahodenju i da nema nikakvih sankcija u pogledu radnih aktivnosti, vremena, mesta, kupaca i ostalog, da može da kupuje/prodaje za gotovinu ili na kredit, da imenuje treću osobu

da vodi poslove u njegovo ime, da pomera aktivu mudarebe iz druge zemlje i slično. Naime, postoje određene razlike između mušareke i mudarebe, te razlike mogu se sumirati u nekoliko tačaka, a to su:

- Ulaganja u mušareki dolaze od svih partnera, dok u mudarebi ulaganj je odgovornost samo jedne strane ( tzv. Rabbu 'l-mala).
- U mudarebi rabbu'l-mala nema pravo učestvovanja u upravljanju koje je pravo i obaveza samo aktivnog partnera (mudarib).
- U mudarebi sav gubitak, ukoliko ga bude, snosi isključivo rabbu'l-mal jer mudarib ništa ne investira. Gubitak koji on snosi je to što je njegov rad bio uzaludan i da mu njegov trud nije doneo nikakve rezultate. Ovo naravno vredi isključivo pod uslovom da je mudarib radio valjano i marljivo kako se to očekuje u toj vrsti posla. U suprotnom on će biti odgovoran za gubitke prouzrokovane njegovom nepažnjom i neprimerenim postupanjem.
- Odgovornost partnera u mušareki je u principu neograničena izuzev kada se partneri drugačije ne dogovore. U mudarebi, odgovornost rabbu'l-mala je ograničena samo na njegov ulog, izuzev ako ne dozvoli mudaribu da se zaduži u njegovo ime.
- U mušareki, u momentu kada partneri izmešaju svoj kapital na jednom mestu, sva imovina/kapital mušareke postaje suvlasništvo svih njih u omeru u kome su izvršili ulaganje. Dakle, svaki od njih može imati korist od porasta vrednosti kapitala mušareke, makar dobit ne nastala putem prodaje. Slučaj mudarebe je različit. U njoj je sva roba/dobra koja mudarib kupi isključivo vlasništvo rabbu'l-mala i mudarib može zaraditi svoj udio u dobiti samo ako napravi dobit njihovom prodajom. Dakle on nema pravo na udio u samom kapitalu, makar se njegova vrednost povećala.

Što se tiče podele dobiti neophodno je da se strane dogovore od samog početka oko konačnog udela svakog od njih u ostvarenoj dobiti. Naime, serijat ne sugerise nikakve određene omere i on je ostavljen njima na dogovor. Oni dobit mogu podeliti na pola, ali ujedno mogu i da odrede različite udele za rabbu 'l-mala i mudariba. Nije moguće da se odredi fiksna svota dobiti za neku od strana, niti je moguće odrediti udio bilo koje strane u omeru koji je vezan za kapital. To je najbolje objasniti na primeru, koji sledi:

*Primjer 2.*

Ukoliko je kapital 100.000,00 eura, dogovorom se ne može postići da 10.000,00 eura iz dobiti bude udio mudariba, ali ne može se ni reći da će 20% kapitala biti dato rabbu 'l-malu. Ali ono što se mogu dogovoriti jeste da 40% ostvarene dobiti može pripasti mudaribu, a 60% rabbu'l-mali i obrnuto.

Dakle, kao što je već naglašeno, partneri se u mudarebi moraju dogovoriti oko podele dobiti na isti način kao i u mušareki. Pored udela u dobiti, koji je dogovoren, mudarib ne može tražiti periodičnu platu ili taksu za posao koji obavlja za mudarebu. Imam Ahmed, pravi izuzetak i dozvoljava mudaribu samo da se hrani na račun mudarebe. Hanefijski pravnici ograničavaju ovo pravo mudariba samo na situaciju kada je na poslovnom putu izvan svoga grada. U tom slučaju on može tražiti nadoknadu za svoje lične troškove, troškove smeštaja, hrane itd., ali nema pravo ni na kakve dnevnice i nadoknade kada je u svom gradu.

Takođe, što se tiče okončanja ovoga ugovora to se može desiti u svako doba od bilo koje strane. Jedini uslov koji mora da bude ispunjen jeste da je druga strana obaveštena. Međutim, ukoliko je sav kapital mudarebe u gotovini u trenutku okončanja i ako je ostvarena određena dobit iznad kapitala, u tom slučaju ona će biti podeljena između strana prema dogovorenom omeru. Međutim, ukoliko kapital mudarebe nije u gotovini, mudaribu će se dati šansa da ga proda i likvidira, a sve to kako bi se mogla utvrditi stvarna dobit.

Takođe, postoji razlika u mišljenju koje imaju islamski pravnici oko toga da li ugovor o mudarebi može da bude sklopljen na određeno vreme nakon čega automatski prestaje važiti.

Hanefijski i hanbelijski pravnici imaju mišljenje da mudareba može da bude ograničena na određeno vreme (npr. na godinu ili šest meseci), nakon čega se mudareba okončava bez najave. Sa druge strane, izdvajaju se šafijska i malkijska škola prava koje smatraju da mudareba ne može da se ograniči na određeno vreme. Upravo ova razlika u mišljenju odnosi se samo na maksimalnu vremensku granicu mudarebe. Naime, upravo ta neograničena moć strana da okončaju mudarebu po želji, može dovesti do nastanka određenih problema, a koji su vezani za današnje okolnosti zbog toga što većina komercijalnih preduzeća danas trebaju određeni vremenski period kako bi ostvarili određenu dobit. Naravno, one zahtevaju stalan i složen napor. Za projekat može da bude pogubno ukoliko rabbu 'l-mal raskine mudarebu na početku samog posla. To može mnogo da košta mudariba koji neće ostvariti zaradu uprkos svim naporima da taj posao uspe. Upravo zbog toga važan je dogovor strana, pri sklapanju ugovora o mudarebi, da ga nijedna od njih neće raskinuti tokom određenog perioda, izuzev pod određenim uslovima i to ne krši ni jedan princip šerijata.

Potrebno je takođe naglasiti da mudareba u razvoju Islamskog bankarstva ima poseban značaj. Ona predstavlja prvi razvijeni model finansiranja za koji se smatralo da će ujedno biti i najviše korišten u praksi Islamskih banaka. Naravno, ona je našla veliku primenu u segmentima industrijske proizvodnje, nauke, ali i trgovine. Međutim, zbog visokog rizika kojim je opterećeno poslovanje na principima ovog modela finansiranja njegova primena je u poslednje vreme redukovana.

Kao varijanta ovoga modela finansiranja pojavljuju se dve koje se koriste u segmentu poljoprivrede, a funkcionišu na principu raspodele prinosa i roda. Tako da razlikujemo (Hadžić, 2005, str. 185):

- Muzara'a- Ona predstavlja odnos gde jedna strana obezbeđuje, odnosno ustupa zemlju (seme, mehanizaciju, ...), a druga strana menadžment i radnu snagu. Nakon što se izvrši žetva, prinos se deli na ranije dogovoren način.
- Musaqah- U ovom slučaju jedna strana obezbeđuje zemlju sa nasadom voća, a druga daje radnu snagu i menadžment. Nakon sazrevanja i prikupljanja plodova, prinos se deli prema ranije usaglašenim omerima.

## 5 Zaključak

Mušareka i mudareba predstavljaju islamske bankarske ugovore koji su zasnovani na podeli profita i gubitka. Upravo one se smatraju najznačajnijim islamskim bankarskim ugovorima, zbog toga što su kod njih na ekvivalentan način zadovoljeni svi principi islamskog bankarstva. Pored sličnosti koje ovi ugovori imaju, oni se isto tako i značajno razlikuju i to kada su upitanju prava i obaveze ugovornih strana. Mušareka predstavlja klasičan primer partnerskog ugovora, koji daje mogućnost svim partnerima da učestvuju u upravljanju partnerstvom (bilo da se radi o preduzeću ili projektu), ostvaruju ideo u profitu i snose teret gubitka, naravno u skladu sa učešćem u vlasništvu i postignutom dogовору. Za razliku od mušareke, mudareba podrazumeva da samo jedna ugovorna strana (rabu 'l-mal) ulaze kapital, poseduje vlasništvo nad projektom ili preduzećem i snosi teret gubitka i pored toga, pravo da učestvuje u podeli profita koje zajednički ostvaruju sve ugovorne strane poštujući dogovor. Dok druga ugovorna strana (mudarib) ostvaruje pravo na upravljanje projektom, koje je rabu 'l-malu uskraćeno, kao i pravo na ideo u višku iznad uloga nakon okončanja projekta, ali je zaštićen od snošenja gubitka, izuzev u slučaju nepropisnog postupanja u vođenju projekta.

Naime, ova dva modela finansiranja nastala su pre više od četrnaest vekova, i to u vreme i na teritoriji gde je trgovina predstavljala dominantan oblik privredne aktivnosti. Zahvaljujući ovim aranžmanima, trgovci su obezbeđivali sredstva za realizaciju svojih

poslovnih poduhvata, pri tome ne opterećujući se fiksnom obavezom koja nastaje dužničkim finansiranjem. Naravno, ovaj vid ulaganja je bio koristan i za finansijere, jer su finansirajući iskusne i sposobne trgovce mogli ostvariti znatno veće prinose nego naplatom kamate na pozajmljena sredstva, a koja su u sedmom veku zbog šerijatskih zabrana prestala biti ulagačka alternativa za islamske investitore. Finansirani poslovi uglavnom su realizovani relativno brzo, tako da je već nakon nekoliko meseci trgovac bio u prilici da nakon što se izvrši prodaja robe, izvrši vraćanje uloga i dela zarade finansijeru (ukoliko bi trgovina bila uspešno realizovana). Potrebno je naglasiti da savremena preduzeća funkcionišu na potpuno drugačiji način i da nakon što se okonča mudareba ili mušareka finansiranja ne vrši se njihova likvidacija i raspodela imovine između finansijera i njegovog klijenta. Naravno, preduzeće i nakon završetka ovih aranžmana uglavnom nastavlja svoj započeti posao i ne planira da izvrši prodaju opreme (koja je kupljena u okviru finansiranog projekta), a sve kako bi od tih sredstava isplatila finansijera. Ujedno svi projekti koji bi u savremenim uslovima mogli da budu finansirani islamskim vlasničkim ulaganjima u većini slučajeva traju po nekoliko godina, što predstavlja otežavajuću okolnost po finansijera, čiji je novac za svo to vreme bio zarobljen u projektu. Nepostojanje fiksne obaveze prema finansijeru kod ovih oblika bankarskog finansiranja, implicira postojanje izraženog agencijskog problema. Ovaj problem je posebno izražen kod mudareba ugovora, gde mudarib može da bude motivisan da deluje isključivo u svom interesu, a što je protivno interesu investitora, a razlog za to je što ne snose teret gubitka niti ima fiksnu obavezu prema rabu 'l-malu, izuzev ukoliko se ne dokažu njegova nemarnost i nepoštovanje u poslovanju.

Naravno, problem finansiranja savremenih preduzeća putem mudarebe i mušareke može da se prevaziđe tako što će se izvršiti kreiranje novih i aktuelnim uslovima prilagođenijih modela finansiranja na bazi podele profita i gubitka, kao što je to slučaj sa umanjujućom mušarekom. Umanjujuća mušareka podrazumeva postepeno napuštanje projekta od strane finansijera i prodavanje udela preostalim partnerima. Sa druge strane, agencijski problem potrebno je rešiti stvaranjem adekvatne pravne i finansijske infrastrukture, upravo na taj način bi se pružila kvalitetnija zaštita finansijerima i smanjio prostor za eventualne malverzacije od strane partnera ili mudariba. Dakle, ovaj problem može da bude ublažen i razvojem dugoročnih poslovnih odnosa sa klijentima i stvaranjem efikasnog islamskog finansijskog tržišta, koje bi pružalo mogućnost da se nepošteni i neprofesionalni klijenti lakše prepoznaju i sasvim potisnu iz bankarskog i poslovnog sistema.

## 6 Popis literature

- Aristotel. (1984). *Politika*. Beograd: Beogradski izdavačko-grafički zavod.
- Ayub, M. (2007). *Understanding Islamic finance*. New Jersey: John Wiley & Sons Ltd.
- Budimir, N. (2016). Islamsko bankarstvo i modeli financiranja u poslovanju islamske banke. *Oeconomica Jadertina*, 6(2), 48-61.
- Hadžić, F. (2005). *Islamsko bankarstvo i ekonomski razvoj*. Sarajevo: Ekonomski fakultet.
- Iqbal, Z., & Mirakh, A. (2009). *Uvod u islamske finansije: Teorija i praksa*. Zagreb: Mate.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory Of The Firm Perspective. *Academy of Management Review*, 1, 117-127.
- Platon. (1990). *Zakoni*. Beograd: Beogradski izdavačko-grafički zavod.
- Siddiq, M.-A.-D. (1997). *Al-Gharar in contracts and its effects on contemporarz transactions*. Islamic Research and Training Institute, Islamic Development Bank.
- Smolo, E. (2013). *Uvod u islamsku ekonomiju i finansije-teorija i praksa*. Sarajevo: Dobra knjiga.
- Tenzilur, R. (2007). *Mudarabah and Pakistan Perspective*. Jeddah: Islamic Research and Training Institute, Islamic Development Bank.

Budimir, N. (2018). Islamsko bankarstvo – modeli finansiranja na bazi partnerstva i podele profita. *Analisi poslovne ekonomije*, br. 19, str. 13- 23.

Venardos, A. (2005). *Islamic banking and finance in South-East Asia: Its development and future*. Singapore: World Scientific Publishing Co.Pte.Ltd.

## **PRIMJENA PRINOSNE VRIJEDNOSTI U PROCJENI VRIJEDNOSTI PREDUZEĆA**

### **THE USE OF YIELD VALUE IN BUSINESS VALUATION**

**Marijana Žiravac Mladenović<sup>4</sup>**

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka

**Jovana Galić<sup>5</sup>**

Holding "TIF International" MD d.o.o. Gradiška

#### **Sažetak**

Određivanje vrijednosti preduzeća predstavlja izrazito složen proces koji zahtijeva od procjenitelja široko teorijsko znanje, kao i praktično iskustvo. Pri samom procjenjivanju potrebno je da se procjenitelji drže strukovnih pravila, te načela i standarda vrednovanja kako bi procijenjena vrijednost bila što objektivnije određena. Procjena vrijednosti preduzeća vrši se sa ciljem stvaranja finansijskih zdravih i za rentabilno poslovanje sposobnih preduzeća, nezavisno od toga ko je njegov vlasnik. Vrijednost preduzeća se može posmatrati sa subjektivnog i objektivnog aspekta. Sa subjektivnog aspekta posmatrana, vrijednost preduzeća se ocjenjuje prema njegovoj korisnosti za pojedinca, a objektivna vrijednost oblikuje se na osnovu vrijednosti supstance koju utvrđuje nezavisni procenjivač. Pravičnu cijenu preduzeća utvrđuje finansijski ekspert u svojstvu arbitra između kupca i prodavca. Ona se zato nalazi između objektivne i subjektivne vrijednosti. Razlikuju se knjigovodstvena, tržišna (reprodukciona), prinosna i likvidaciona vrijednost preduzeća. U radu ćemo prikazati procjenu vrijednosti preduzeća, primjenom prinosne metode, kako bi se donjela najbolja odluka za vlasnika preduzeća, bilo da se radi o prodaji preduzeća, o spajanju ili odvajanju u novo preduzeće, o privatizaciji ili jednostavno zbog donošenja strateških odluka.

**Ključne riječi:** procjena kapitala, vrijednost, prinos, metode procjene.

#### **Summary**

Determining the value of the company is a highly complex process that requires broad theoretical knowledge and practical experience. In assessing the need to keep professional appraisers rules, and the principles and standards of evaluation to the estimated value was objectively determined. Valuation of the company is done with the aim of creating a financially sound and profitable business enterprises capable, regardless of who owns it. Value of the company can be viewed from the subjective and objective aspects. From the subjective aspect, the value of the company is evaluated according to its usefulness for the individual, and the objective value is formed on the basis of substance value determined by an independent appraiser. The fair value of the company establishes a financial expert as arbitrator between the buyer and seller. It is because there between the objective and

<sup>4</sup> Despota Stefana Lazarevića bb, Banja Luka; Email: [marijana.mladenovic@univerzitetpim.com](mailto:marijana.mladenovic@univerzitetpim.com).

<sup>5</sup> Email: [jovana.galic@gmail.com](mailto:jovana.galic@gmail.com).

subjective values. From different valuation methods, we point out: book, market (reproduction), yield and liquidation values. Here we will show the valuation of the company and its yield value based on the methods used for the assessment to be brought the best decision for the business owner, whether it is a sale of the company, merger or separation of the new company, privatization or simply because of the strategic decision-making. Also, the estimate will be displayed through the market and the cost approach (all in the example).

**Keywords:** capital valuation, value, yield, valuation techniques.

## 1 Uvod

Teorija procjene vrijednosti preduzeća je dio ekonomske teorije o izboru investicija, koja se bazira na rentabilnosti investicija, a to znači da se proces vrednovanja usmjerava na vrednovanje investicija. „ Prema teoriji, vrijednost interesa u jednom preduzeću ovisi od budućih koristi koja će se dobiti od toga“ (Shannon, 1989).

Razlozi za procjenu vrijednosti privrednih društava su brojni: prilikom donošenja strateških odluka, prilikom spajanja, pripajanja ili kupovine društva, prilikom nacionalizacije ili privatizacije društava, kada se društvo prvi put uključuje na listu kotacije na berzi, prilikom promjene dijela ili cijelokupnog vlasništva (izlaska ili ulaska akcionara, članova ili ortaka). Procjena vrijednosti privrednog društva je izuzetno komplikovan posao i zahtjeva tim stručnjaka iz različitih oblasti jer je neophodno obezbjediti mnogobrojna znanja, te je gotovo nemoguće da jedan stručnjak samostalno izradi kvalitetnu procjenu. Takođe, neophodno je izvršiti procjenu grupe preduzeća iste privredne grane ili bar glavnog konkurenetskog društva čime bi se omogućila prostorna komparacija.

Prema literaturi postoji niz različitih podjela metoda procjene vrijednosti privrednih drušava. Sve one se mogu svrstati u dvije grupe, na one koje se temelje na procjeni vrijednosti supstance (imovine) i zarađivačkoj moći (prinosne metode). Prvu grupu čine knjigovodstvene metode i one polaze od bilansa stanja: 1) knjigovodstvena vrijednost sopstvenog kapitala (neto aktive), 2) korigovana knjigovodstvena vrijednost sopstvenog kapitala (neto aktive), 3) reprodukciona vrijednost sopstvenog kapitala (neto aktive) i 4) likvidaciona vrijednost. Smatra se da su ove metode objektivne baš iz razloga što se zasnivaju na procjeni vrijednosti supstance koja je, po prirodi, manje podložna promjenama i neizvjesnosti nego što je to budući prinos. One su više okrenute sadašnjosti zbog čega ih procjenjivači češće biraju.

Metode koje se temelje na zarađivačkoj moći ili prinosne metode mogu biti statičke i dinamičke. Satičke prinosne metode su: 1) kapitalizacija ostvarenog neto dobitka, 2) kapitalizacija očekivanog neto dobitka, 3) kapitalizacija neto dobitka dobijenog na osnovu ostvarenog i očekivanog neto dobitka i 4) kapitalizacija neto dobitka pri predviđenom porastu neto dobitka. Dinamičke prinosne metode su: 1) sadašnja vrijednost očekivanog dobitka i 2) sadašnja vrijednost neto novčanog toka. Postoji i nekoliko dopunskih ili ostalih metoda: metoda srednje vrijednosti, šutgardska metoda, metoda ekstra dobitka, metoda mnoštvinske vrijednosti i druge.

Principi vrednovanja su (Visoka poslovana škola Novi Sad): 1) vrijednost preduzeća jednaka je sadašnjoj vrijednosti budućih koristi od vlasništva, 2) vrijednost nije uvek samo jedan broj i 3) vrijednost se zasniva na specifičnom vremenskom trenutku ili datumu vrednovanja. Primena ovih principa podrazumjeva definisanje predmeta vrednovanja (akcionarski ili sopstveni kapital) i definisanje budućih koristi (neto novčani tok, dividenda) od vlasništva nad preduzećem.

1. Vrednost preduzeća jednaka je sadašnjoj vrijednosti budućih koristi od vlasništva. Ovo predstavlja osnovni princip vrednovanja preduzeća. Na ovom principu svoje odluke zasnivaju i kupac i prodavac. Kupac će kupiti preduzeće samo ako je sadašnja vrijednost

očekivanih koristi od vlasništva najmanje jednaka kupovnoj ceni. Racionalan prodavac, sa druge strane, neće prodati preduzeće ako je sadašnja vrednost očekivanih koristi veća od prodajne cene.

2. Vrednost nije uvek samo jedan broj. U postupku vrednovanja procenitelj mora da se u znatnoj meri oslanja na svoj profesionalni sud jer nije moguće sa sigurnošću i sasvim precizno utvrditi koliko će vlasnik preduzeća imati koristi od vlasništva. Vrednost preduzeća zavisi od individualne procene rizika jer kupci mogu zahtevati različite stope prinosa zasnovane na njihovoј poroceni rizika koje će preuzeti kao vlasnici preduzeća. Procenitelj zato mora da dođe do zaključka o procjenjenoj vrednosti koja će najverovatnije biti prihvatljiva i kupcu i prodavcu.

3. Vrednost se zasniva na specifičnom vremenskom trenutku ili datumu vrednovanja. Prinos koji zahteva kupac, odnosno buduća korist od vlasništva, obično se ocenjuju u određenom vremenskom trenutku. Vredovanje preduzeća se zato zasniva na podacima koji se odnose na određeni datum procene. Prilikom definisanja predmeta vrednovanja procenitelj bi trebalo da utvrdi vlasnički interes koji se vrednuje. Ukoliko se vrednuje akcionarski (sopstveni) kapital onda je potrebno utvrditi da li se vrednuje većinski ili manjinski interes.

## 2 O prinosnoj vrijednosti

Prinosna vrijednost privrednog društva nakon servisiranja dugova je dinamička prinosna metoda kojom se vrši diskontovanje neto novčanog toka, tj. utvrđivanje gotovine koja pripada vlasniku poslije servisiranja dugova. Vrijednost privrednog društva utvrđena na ovakav način uslovljena je sa pet varijabli: 1) cijenom kapitala, 2) visinom očekivanog neto novčanog toka, 3) oscilacijama očekivanog novčanog toka, 4) dužinom perioda za koji je novčani tok projektovan i 5) visinom rezidualne vrijednosti.

Da bi se izvršila procjena vrijednosti po ovoj metodi neophodno pratiti postupak procjene koji počinje detaljnom finansijskom analizom finansijskih izvještaja iz prethodnih godina, a zatim i reklasifikacijom i korekcijom istih za potrebe procjene. Nakon toga se vrši projekcija poslovanja za svaku godinu planiranog perioda uključujući i rezidualnu godinu. U obzir se uzimaju trenutni poslovni planovi i projekcije ukoliko ih društvo projektuje za vlastite potrebe i očekivanja menadžmenta o budućim poslovnim događajima. Sve projekcije i informacije treba uzeti sa posebnom pažnjom a pretpostavke оформити na takav način da budu najrealnije. Ovo predstavlja poteškoću za procjenjivača, a problem se može prevazići saradnjom sa timom stručnjaka iz različitih branši, kako bi se prikupilo dovoljno informacija na osnovu čega bi se definisale pretpostavke o očekivanom obimu proizvodnje, prihodima i rashodima, obrtnim sredstvima i izvorima tekućeg poslovanja, planiranim investicijama i rashodima finansiranja, poreska opterećenja i ostalo. Na osnovu raspoloživih informacija vrši se projekcija Bilansa uspjeha i Bilansa stanja za period za koji se vrši procjena. Takvi projektovani bilansi mogu biti predmet posebne analize i testiranja. Utvrđuje se neto novčani tok, cijena kapitala i rezidualna vrijednost. Sve projektovane vrijednosti se diskontovanjem svode na sadašnju vrijednost kapitala i na taj način procjenjuje vrijednost privrednog društva. Iako je u definiciji postupak prilično jednostavan i djeluje lak, u toku izrade elaborata, procjenjivač će sigurno biti suočen sa nizom nejasnoća čije rješavanje iziskuje vrijeme i iskustvo.

Kao što je već navedeno, *projekcija bilansa uspjeha* je polazna tačka dinamičke prinosne metode, a počinje se od očekivanog obima aktivnosti. Projektuju se osnovni elementi ukupnog prihoda i ukupnog rashoda za svaku pojedinačnu godinu. Prihod od prodaje se projektuje na osnovu procijenjenog obima proizvodnje i prodaje pomnoženog sa prodajnim cijenama važećim na dan procjene. Prihodi od finansiranja se planiraju na osnovu amortizacionih planova za već date dugoročne i kratkoročne plasmane. Ako se planiraju novi

plasmani, projekcija se radi na osnovu realnih kamatnih stopavažećim na dan procjene uz izradu odgovarajućih amortizacionih planova i rasporeda prihoda po pripadajućim godinama. Ostali prihodi se ne projektuju jer oni po prirodi nisu stalni. Materijalni troškovi se projektuju na osnovu obima proizvodnje i plana prodaje pomnoženog sa nabavnim cijenama važećim na dan procijene. Ražijski troškovi se projektuju na bazi istorijskog trenada i po važećim cijenama na dan procjene. Ove troškove neophodno je prilagoditi planiranom obimu proizvodnje. Ostali fiksni i pretežno fiksni troškovi se planiraju na bazi iskustva i istorijskog troška. Trošak amortizacije se projektuje primjenom amortizacione stope na vrijednost osnovnih sredstava uz pažnju ukoliko postoje sredstva koja se u cijelosti amortizuju u nekoj od projektovanih godina. Trošak bruto plata se projektuje na osnovu prosječnih bruto plata na dan procjene. Ukoliko će obim proizvodnje i prodaje biti značajno promjenjen na način da će zahtjevati povećanje ili smanjenje broja zaposlenih, bruto plate treba razvrstati na fiksne i varijabilne, a zatim varijabilni dio povećati procentualno u skladu sa planom. Troškovi finansiranja se projektuju na bazi važećeg amortizacionog plana već postojećih dugoročnih i kratkoročnih zajmova. Ukoliko se planira dodatno zaduženje, trošak finansiranja se planira pomoći kamatnih stopa važećih na dan procjene uz obaveznu izradu amortizacionih planova i raspored kamata po godinama kojima pripadaju.

Da bi projektovali *bilans stanja* neophodno je prvo završiti sa projekcijom bilansa uspjeha jer su pozicije iz bilansa uspjeha u direktnoj vezi sa pozicijama u bilansu stanja. U projekcijama ovih i svih ostalih pozicija u toku procjene vrijednosti društva se kontinuirano mora voditi računa o očekivanom obimu aktivnosti društva.

*Cijena kapitala* je naknada koja se plaća vlasniku za korišćenje njegovog kapitala. Kapital može biti vlasnički i pozajmljeni kapital. Postoji nekoliko načina za izračun cijene (troška) kapitala, a odluka o vrsti izračuna zavisi od uslova u kojima društvo posluje: 1) Model diskontovanja dividendi, 2) Premija relativnog rizika, 3) Model procjene vrijednosti vlasničkog kapitala (CAPM), 4) Metoda “zidanja” diskontne stope i dr (Mikerević, 2009).

Model diskontovanja dividendi je izvodljiv ukoliko možemo procijeniti tok budućih dividendi. Ukoliko je to moguće, određuje se diskontna stopa koja tok novca izjednačuje sa tekućom tržišnom cijenom akcije. Stopa prinosa vlasničkog kapitala se računa kao suma količnika dividende za koju se očekuje da će biti isplaćena na kraju vremenskog perioda i tržišne cijene akcije i planiranog rasta (Žiravac-Mladenović, 2011).

Premija relativnog rizika podržumijeva izračun stope prinosa vlasničkog kapitala kao sume niskorizičnih ulaganja<sup>6</sup> i premije rizika ulaganja. Premija rizika ulaganja se može dodati i na trošak duga tj. prosječnu kamatu stopu koje društvo plaća bankama na pozajmljena sredstva. Premija rizika može biti od 3-5%, što je prosjek za sva društva ili se može poišovjetiti sa poslovnim rizikom ili ukupnim rizikom za dato društvo.

Pristup modela procjene vrijednosti vlasničkog kapitala – CAPM (Capital Asset Pricing Model) je jedan od najčešće korištenih metoda za određivanje cijene vlasničkog kapitala, a u osnovi je ideja da svaka investicija sadrži sistemski rizik (ili tržišni rizik koji ne može biti diversifikovan) i nesistemski rizik (ili specifični rizik koji kože biti diversifikovan). Prvi korak u izračunu stope prinosa vlasničkog kapitala je određivanje nerizične stope prinosa (niskorizična ulaganja), zatim ocjena koeficijenta beta za akciju ( $\beta$ )<sup>7</sup>. Formula za korišćenje ovog modela glasi:

<sup>6</sup> Niskorizična ulaganja su štedni ulozi, državne obveznice, prvakalne korporativne obveznice, dividende na akcije niskorizičnih korporacija i dr.

<sup>7</sup> Beta se izračunava na osnovu stvarne stope prinosa na sopstveni kapital posmatranog društva i stvarne stope prinosa na sopstveni kapital na cijelom tržištu (ili grani djelatnosti).

$$\bar{R}_i = R_F + \beta_i \times (\bar{R}_M - R_F)$$

Očekivani prinos fin. instr.	=	Nerizična stopa	+	Beta za dati fin. instr.	×	Premijum tržišnog rizika
------------------------------------	---	--------------------	---	-----------------------------	---	-----------------------------

Za potrebe ovog rada koristit će se metoda “zidanja” diskontne stope (eng. building up approach) koja se sastoji od zbira stope prinosa na bezrizična ulaganja (ulaganje u državne obveznice se smatra bezrizičnim ulaganjem), premije za rizik ulaganja u procjenjivanoj državi i premije rizika ulaganja u procjenjivanom društvu. Stope prinosa na državne obveznice i stope rizika ulaganja u datoj državi daju nadležne državne institucije, dok stopu rizika ulaganja društvo izračunavamo kao zbir sledećih elemenata rizika (Mikerević, 2009): rizik ključnog čovjeka, veličina preduzeća, finansijska struktura, proizvodno-geografska diversifikacija, diversifikacija kupca i mogućnost predviđanja.

*Neto novčani tok* je izuzetno kompleksan, a procjena vrijednosti koja se vrši na osnovu njegovog diskontovanja u obzir uzima i uspješnost i likvidnost privrednog društva. U literaturi postoji nekoliko postupaka prema kojima se utvrđuje neto novčani tok. Prema Rodiću i Filipoviću (2010), neto novčani tok po dinamičkoj prinosnoj metodi poslije srvisiranja dugova kvantificira se kao razlika operativnog novčanog toka (neto dobitak i amortizacija) i novčanog toka investicione aktivnosti (stalna imovina, zalihe, potraživanja od kupaca i gotovina) na koju se dodaje vrijednost novčanog toka finansiranja (dugoročni krediti, kratkoročni krediti, dobavljači, obaveze za zarade, obaveze za kamate i porez na dobit).

Suština svakog postupka je kvantifikacija slobodnog novčanog toka koji se nakon utvrđivanja diskontuje na sadašnju vrijednost. Za diskontnu stopu se uzima cijena kapitala. Utvrđuje se i rezidualna vrijednost koja se takođe diskontuje na sadašnju vrijednost.

Rezidualna vrijednost<sup>8</sup> je vrijednost društva nakon isteka perioda koji se projektuje. To može biti vrijednost imovine na kraju projektovanog perioda (procijenjena likvidaciona vrijednost ili procijenjena tržišna vrijednost) ili vrijednost društva procijenjena na bazi njegove zarađivačke moći takođe nakon projektovanog perioda (vječne rente ili pretpostavljenog rasta zarada). Bilo koji od ova četiri metoda nosi određeni rizik koji proizilazi iz činjenice da je poslednja projektovana godina i period poslije nje izuzetno diskutabilan jer je mogućnost greške veća kada gledamo dalje u budućnost. Međutim, pretpostavka je da je svako društvo osnovano sa ciljem neograničenog vijeka trajanja (engl. going concern), zbog čega likvidaciona vrijednost nakon isteka projektovanog perioda ne bi bila opcija za rezidualnu vrijednost. Zbog toga se češće uzima ili procijenjena tržišna vrijednost nakon projektovanog perioda ili novčani tok u poslednjoj posmatranoj godini rasta uvećan za očekivanu stopu rasta i diskontovan stopom koja je jednaka cijeni vlasničkog kapitala umanjenoj za očekivani rast.

### 3 Prikaz metode procjene na primjeru

Na osnovu finansijskih izvještaja izabranog preduzeća, izvršena je prethodna analiza pomoću koje su dobijeni potrebni inputi za provođenje procjene. Osnov za projekciju bilansa su finansijski izvještaji na dan 31.12.2015. godine, a projekcija je rađena na pet godina.

*Projekcija bilansa uspjeha* je izvršena na osnovu sledećih pretpostavki:

- Prihodi od prodaje su projektovani sa rastom u vrijednosti od 3% u odnosu na prethodnu godinu,
  - svi ostali prihodi nisu planirani,
  - nabavna vrijednost prodate robe je projektovana sa rastom u vrijednosti od 2,9% u odnosu na prethodnu godinu,

<sup>8</sup>Prema nekim autorima naziva se i terminalna vrijednost

- troškovi materijala su projektovani sa rastom u vrijednosti od 1,8% u odnosu na prethodnu godinu,
- troškovi zarada i ostalih ličnih rashoda su projektovani sa rastom u vrijednosti od 1% u odnosu na prethodnu godinu,
- troškovi amortizacije i rezervacija su projektovani u skladu sa neto vrijednosti nekretnina, postrojenja i opreme na dan 31.12.2015. godine, te uz pretpostavku da neće biti novih ulaganja,
- ostali poslovni rashodi su projektovani po istoj vrijednosti kao na dan 31.12.2015. godine,
- finansijski prihodi su projektovani po istoj vrijednosti kao na dan 31.12.2015. godine,
- finansijski rashodi su projektovani u svim godinama jednaki i ekvivalentni baznog godini, isključivo zbog nedostatka podataka o plasiranim kreditima,
- ostali prihodi i rashodi se ne projektuju,
- poreski reshod perioda je porez na dobit koji se plaća po stopi od 10%, a u projekciji je pretpostavljeni da neće biti promjene stope poreza, te da će rezultat po poreskom bilansu biti jednak rezultatu po finansijskom izvještaju.

**TABELA 1. PROJEKTOVANI BILANS USPJEHA**

	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
<b>POSLOVNI PRIHODI</b>	8.506.971	8.542.241	8.798.508	9.062.464	9.334.338	9.614.368
Prihodi od prodaje	8.293.438	8.542.241	8.798.508	9.062.464	9.334.338	9.614.368
Prihodi do aktiviranja učinaka	178.197					
Povećanje vrednosti zaliha	81.717					
Smanjenje vrednosti zaliha	91.902					
<u>Ostali poslovni prihodi</u>	45.521					
<b>POSLOVNI RASHODI</b>	8.124.576	8.301.679	8.435.127	8.571.125	8.709.722	8.850.972
Nabavna vrednost prodate robe	663.038	682.266	702.052	722.411	743.361	764.919
Troškovi materijala	5.717.894	5.820.816	5.925.591	6.032.251	6.140.832	6.251.367
Troškovi zarada i ost. lični rashodi	880.028	888.828	897.717	906.694	915.761	924.918
Troškovi amortizacije i rezerv.	297.451	343.603	343.603	343.603	343.603	343.603
Ostali poslovni rashodi	566.165	566.165	566.165	566.165	566.165	566.165
<b>POSLOVNI DOBITAK</b>	382.395	240.563	363.381	491.339	624.616	763.396
Finansijski prihodi	79.660	79.660	79.660	79.660	79.660	79.660
Finansijski rashodi	115.383	115.383	115.383	115.383	115.383	115.383
Ostali prihodi	83.802	0	0	0	0	0
Ostali rashodi	182.020	0	0	0	0	0
<b>DOBITAK IZ RED. POSLOV.</b>	248.454	204.840	327.658	455.616	588.893	727.673
Neto dobitak poslov. koje se obustavlja	3.211					
<b>DOBITAK PRE OPOREZIVANJA</b>	251.665	204.840	327.658	455.616	588.893	727.673
Porez na dobit	30.339	20.484	32.766	45.562	58.889	72.767
Odloženi poreski prihodi perioda	55.174					
<b>NETO DOBITAK</b>	276.500	184.356	294.892	410.054	530.003	654.905

Kao i projekcija bilansa uspjeha, vrši se *projekcija bilansa stanja* za isti period. Projekcija se vrši na osnovu sledećih pretpostavki:

- U toku projektovanog perioda neće biti novih ulaganja u stalna sredstva, a amortizacija se vrši linearnom metodom pomoću procenata koji su primjenjivani u baznoj 2015. godini tj. u svim godinama će amortizacija biti ista,
  - efekti promjene vrijednosti bioloških sredstava i nedovršene proizvodnje nisu projektovani,
  - troškovi proizvodnje iznose 93% poslovnih rashoda umanjenih za projektovanu nabavnu vrijednost prodate robe,

- zalihe učinaka su projektovane sa koeficijentom raspodjele 0,13,
- zalihe robe i materijala su projektovane na osnovu projektovane nabavne vrijednosti prodate robe i projektovanih troškova materijala iz Bilansa uspjeha, a koeficijent obrta zaliha je 12,
  - kratkoročna potraživanja su projektovana na osnovu planiranih potraživanja od kupaca, plaćenog poreza na dodatnu vrijednost i gotovine,
  - neto novčani tok je projektovan kao razlika ukupne projektovane pasive i zbira projektovane stalne imovine, zaliha i potraživanja,
  - kapital je projektovan kao vrijednost iz bazne godine korigovan za neto rezultat iz projektovanog Bilansa uspjeha,
  - dugoročne obaveze su dugoročne finansijske obaveze projektovane u skladu sa informacijam preuzetih iz nota uz finansijski izvještaj društva za 2015. godinu. Sastoje se iz dugoročnih obaveza za kredite i obaveza za lizing,
  - kratkoročne finansijske obaveze se odnose na kratkoročni dio dugoročnih kredita koji je projektovan u prethodnoj stavci zbog čega je ova Stavka šrojektovana kao umanjenje isključivo odnog dijela finansijskih obaveza koje se odnose na kratkoročni lizing,
  - ostale kratkoročne obaveze su projektovane na osnovu obaveza prema dobavljačima, obaveza za bruto zarade, naplaćeni porez na dodatnu vrijednost i ostale kratkoročne obaveze.

**TABELA 2. PROJEKTOVANI BILANS STANJA I NOVČANI TOK**

	2015.	2016.	promjena	2017.	promjena
UKUPNA AKTIVA	9.072.879	9.199.479	126.600	9.398.570	199.091
Stalna imovina	6.047.659	5.704.056	-343.603	5.360.453	-343.603
Zalihe	1.087.226	1.537.153	449.927	1.619.628	82.475
Kratkoročna potraživanja	1.937.994	987.931	-950.063	1.016.329	28.398
Nato novčani tok	0	970.340	970.340	1.402.160	431.821
UKUPNA PASIVA	9.072.879	9.199.479	126.600	9.398.570	199.091
Kapital	6.702.897	6.887.253	184.356	7.182.145	294.892
Dugoročne obaveze	521.045	412.465	-108.580	303.885	-108.580
Kratkoročni krediti	294.876	278.994	-15.882	263.112	-15.882
Obaveze iz poslovanja	1.554.061	1.620.768	66.707	1.649.428	28.660
	2018.	promjena	2019.	promjena	2020.
UKUPNA AKTIVA	9.713.419	314.849	10.148.826	435.407	10.731.612
Stalna imovina	5.016.850	-343.603	4.673.247	-343.603	4.329.643
Zalihe	1.653.611	33.983	1.681.717	28.105	1.709.492
Kratkoročna potraživanja	1.045.561	29.232	1.075.651	30.090	1.106.626
Nato novčani tok	1.997.397	595.237	2.718.211	720.814	3.585.851
UKUPNA PASIVA	9.713.419	314.849	10.148.826	435.407	10.731.612
Kapital	7.592.199	410.054	8.122.203	530.003	8.777.108
Dugoročne obaveze	195.305	-108.580	86.725	-108.580	0
Kratkoročni krediti	247.230	-15.882	231.348	-15.882	215.466
Obaveze iz poslovanja	1.678.685	29.256	1.708.550	29.866	1.739.038

Cijena kapitala će biti formirana korišćenjem metode “zidanja” diskontne stope koja predstavlja zbir:

- prinosa na bezrizična ulaganja,
- premija za rizik ulaganja za državu u kojoj se kapital nalazi i
- premija rizika ulaganja u procjenjivano društvo.

Za prinos na bezrizična ulaganja smo uzeli stopu prinosu na državne dinarske obveznice koja prema podacima Ministarstva finansija Republike Srbije (Republika Srbija, Ministarstvo

finansija) iznose 5,00%. Premija za rizik ulaganja za Srbiju iznosi 1,30% prema podacima Narodne banke srbije (2017). Stopa rizika ulaganja u procjenjivano društvo iznosi 2,52%, a izračun je dat u Tabeli 3.

**TABELA 3. STOPA RIZIKA ULAGANJA U PROCJENJIVANO DRUŠTVO**

Elementi rizika	Skala rizika u %	1	2	3
Ključni čovjek	0		1	2
Organizaciona struktura	*			
Kompaktnost rukovodećeg tima	*			
Strateško planiranje		*		
Proizvodni program		*		
Specijalizovano znanje stručnjaka	*			
Zbir	2			
Broj parametara	5			
Specifični rizik	0,40			
Veličina preduzeća	0	1	2	3
Broj radnika		*		
Vrijednost poslovnih sredstava	*			
Ocjena konkurenčije		*		
Zbir	2			
Broj parametara	3			
Specifični rizik	0,67			
Finansijska struktura	0	1	2	3
Osnovna sredstva/kapital		*		
Osnovna sredstva i zalihe/dugoročni kapital	*			
Sopstveni kapital/ukupni kapital	*			
marža pokrića/prihod	*			
finansijski rashodi/dobit	*			
Zbir	1			
Broj parametara	5			
Specifični rizik	0,20			
Proizvodnja i geografska diversifikacija	0	1	2	3
Doprinos pojedinih proizvoda prihodu		*		
Postojanje dugoročnih ugovora		*		
Udio inostranog plasmana u prihodu	*			
Pristup tržištu Evropske zajednice		*		
Zbir	3			
Broj parametara	4			
Specifični rizik	0,75			
Diversifikacija kupca	0	1	2	3
Koncentracija kupca	*			
Veličina i pozicija dominantnih kupaca	*			
Postojanje dugoročnih ugovora	*			
Značaj proizvoda za kupce		*		
Zbir	1			
Broj parametara	4			
Specifični rizik	0,25			
Mogućnost predviđanja	0	1	2	3
Starost preduzeća	*			
Stabilnost poslovnih rezultata	*			
Diskontinuitet u poslovanju	*			
Promjena privrednog ambijenta grane		*		
Zbir	1			
Broj parametara	4			
Specifični rizik	0,25			
Ukupno stopa rizika društva	2,52			

Prema naprijed navedenom, cijena kapitala (diskontna stopa) iznosi 8,82% (5,00%+1,30%+2,52%).

Rezidualna vrijednost društva Neoplanta a.d. je uzeta kao novčani tok u poslednjoj projektovanoj godini rasta uvećan za očekivanu stopu rasta i diskontovan stopom koja je jednaka cijeni kapitala umanjenoj za očekivani rast.

**TABELA 4. IZRAČUN REZIDUALNE VRIJEDNOSTI**

Zadnji novčani tok	867.640
Cijena kapitala u %	8,82
Rast u %	1
Rezidualna vrijednost	6.259.400

Nakon izvršenih projekcija i izračuna, u završnom koraku procjene ćemo izračunati prinosnu vrijednost kapitala posmatranog društva, u Tabeli 5.

**TABELA 5. IZRAČUN PRINOSNE VRIJEDNOSTI KAPITALA**

Godina:	Novčani tok:	Diskont:	Sadašnja vrijednost:
2015.	970.340	0,9189487	891.692
2016.	431.821	0,8444668	364.658
2017.	595.237	0,7760216	461.917
2018.	720.814	0,7131241	514.030
2019.	867.640	0,6553245	568.585
Rezidualna vrijednost	6.259.400	0,6022096	3.769.471
Prinosna vrijednost kapitala:			6.570.354

## 4 Zaključak

Procena vrednosti preduzeća je veoma složen proces koji zahteva znanje iz različitih oblasti i mora da bude nepristrasna i nezavisna. Zato je potrebno obezbediti interdisciplinarni pristup procjeni (eksperte iz različitih profesija). Procjena vrijednosti preduzeća predstavlja donošenje suda o vrijednosti datog preduzeća u određenom vremenskom trenutku i zasniva se na razumevanju prošlih, trenutnih i budućih operacija preduzeća, analizi ekonomskog okruženja u kom preduzeće posluje, analizi industrije u kojoj se preduzeće takmiči, analizi finansijskih informacija preduzeća i primeni prigodnih metoda procjene kako bi se došlo do logičnih rezultata procjene vrijednosti preduzeća.

Svrha procene preduzeća može biti iz poslovnih razloga, kao što je prodaja, spajanja-fuzije, preuzimanja-merdžeri, privatizacija društvenih preduzeća, poreske svrhe, bankrotstvo, reorganizacija, restrukturiranje, sudski sporovi i slično.

Koraci u procjeni vrijednosti su prvenstveno priprema za procjenu, koja podrazumjeva definisanje angažmana (predmet procjene, datum procjene, svrha procjene, primjenjivi standardi, definicija vrijednosti), zatim prikupljanje podataka i treći korak je analiza podataka. Nakon pripreme za procjenu dolazi izbor i primjena metoda procjene in a kraju priprema izvještaja o procjeni, odnosno donošenje zaključka o vrijednosti i pisanje izvještaja.

Mišljenje o vrijednosti treba da bude nezavisno, objektivan zaključak koji se bazira na činjenicama i okolnostima koje se odnose na svako pojedinačno preduzeće. Mišljenje o vrijednosti zasniva se na prihvatljivim metodama koje se primjenjuju u zavisnosti od toga koji su podaci dostupni, u kombinaciji sa profesionalnim sudom procenjivača, kako bi se došlo do razumne procjene vrijednosti. Uloga procjenitelja jeste da je on nezavistan konsultant i savjetnik. Šta nije mišljenje o vrijednosti? Nije ono što klijent kaže ili želi i ne bazira se na količini novca koju klijent plaća za uslugu. Odgovornost menadžmenta pri procjeni: pomoći timu procjenitelja pri sakupljanju podataka, omogućavanje timu procjenitelja da obide objekte, odgovaranje na pitanja tima koja su u vezi sa kompanijom i prikupljenim podacima, uključujući i eksperte kompanije iz operacija, finansija, marketinga itd., priprema

Žiravac Mladenović, M. i Galić, J. (2018). Primjena prinosne vrijednosti u procjeni vrijednosti preduzeća, *Analisi poslovne ekonomije*, br. 19, str. 24- 33.

biznis plana ili projekcije poslovanja, ocjena izveštaja o procjeni i diskusija o problemima ili greškama za koje menadžment misli da su napravljene pri procjeni, ostavljanje nezavisnosti timu procenitelja prilikom njihovog donošenja zaključaka.

## 5 Popis literature

- Mikerević, D. (2009). *Principi i praksa procjene vrijednosti preduzeća*. Banja Luka: Finrar.
- Narodna banka Srbije. (2017). *Izveštaj o inflaciji : avgust 2017*. Beograd: Narodna Banka Srbije.
- Republika Srbija, Ministarstvo finansija*. (n.d.). Preuzeto 07 25, 2018 sa Uprava za javni dug:  
<http://www.javnidug.gov.rs/lat/default.asp?P=84>
- Rodić, J. & Filipović, M. (2010). *Procena vrednosti preduzeća*. Beograd: Asimex.
- Shannon, P. (1989). *Valuing a business, The Analysis and Appraisal of Closely Held Companies, Second Edition*. Homewood: Dow Jones-Irwin.
- Visoka poslovana škola Novi Sad. (n.d.). *Visoka poslovna škola Novi Sad*. Preuzeto 07 21, 2018 sa [www.vps.ns.ac.rs/Materijal/mat16142.pptx](http://www.vps.ns.ac.rs/Materijal/mat16142.pptx)
- Žiravac-Mladenović, M. (2011). *Uvod u poslovne finansije*. Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjerинг i menadžment.

## **NEOPHODNOST DEKONSTITUCIONALIZACIJE VIJEĆA NARODA REPUBLIKE SRPSKE**

### **NECESSITY FOR DECONSTITUTIONALIZATION OF THE REPUBLIC OF SRPSKA COUNCIL OF PEOPLES**

**Milan Blagojević<sup>9</sup>**

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka

*Ono što nije mogla učiniti armija vojnika,  
odradila je nekolicina pravnika.*

#### **Sažetak:**

U zemljama koje imaju ustav u formalnom smislu može se do određene granice razumjeti i tolerisati potreba političkih aktera da u svakodnevnoj međusobnoj političkoj borbi slovo važećeg ustava tumače onako kako to odgovara njihovim trenutnim političkim interesima, makar za to tumačenje i ne bilo ustavnog uporišta. Takvo razumijevanje i tolerisanje je prihvatljivo, jer u krajnjem mišljenju ma kog od tih aktera pravno ne obavezuje. Međutim, kada to učini sud koji u sudskej hijerarhiji zauzima najviše mjesto, takva pojava predstavlja istinsku opasnost za društvo i državu. Upravo to pitanje predstavlja predmet ovog rada, s obzirom na to da je način odlučivanja Ustavnog suda Bosne i Hercegovine u jednom predmetu iz 2000. godine (o tzv. konstitutivnosti naroda u BiH) razotkrio spremnost nekolicine sudija tog suda da svoju funkciju stave u službu ostvarenja određenih političkih interesa. Na taj način je, suprotno Ustavu Bosne i Hercegovine, stvorena institucija Vijeća naroda Republike Srpske. S obzirom na ove činjenice, postoji neophodnost dekonstitucionalizacije takve institucije, zbog čega je u radu dat i prijedlog kako da se to učini.

**Ključne riječi:** konstitucionalizam, dekonstitucionalizacija, konstitutivnost naroda, tumačenje ustava, primjena ustava, promjena ustava.

#### **Summary**

In the countries that have constitution in formal sense it can be understood and tolerated in some extent the need of political actors to have a letter of domestic constitution interpreted in a way which corresponds to their political interests in their everyday mutual political campaign. Such understanding and toleration are acceptable since, in final, their opinion is not legally binding. But, when the court does so, the court which has a highest place in judiciary, such behaviour is a true dangerous for society and state and we should be worried for that. Exactly this question is a topic of this paper, due to the fact that a way on which Constitutional Court of B&H decided in a case from 2000 year (on so called constitutionality of the peoples in B&H) unmasked readiness of few judges in that Court to put their functions

<sup>9</sup> Despota Stefana Layarevića bb, Banja Luka, [milanblagojevic@hotmail.com](mailto:milanblagojevic@hotmail.com)

in service of a realization of certain political interests. In this way, contrary to the Constitution of B&H, is constructed the institution of the Republic of Srpska Council of Peoples. Considering these facts, there is necessity for deconstitutionalization of such institution and the author has given proposal in the paper how to do this.

**Keywords:** constitutionalism, deconstitutionalization, constitutionality of the peoples, interpretation of constitution, implementation of constitution, amending of constitution.

## 1 Uvodni dio

Od njenog stvaranja pa sve do danas Republika Srpska je (pre)trpila i trpi brojne udare. Da absurd bude veći, jedan od najtežih udara je njena (ne)ustavna institucija nastala na protivpravan način, koja se zove Vijeće naroda Republike Srpske. O tome sam pisao u više navrata do sada, ali to nije niti smije biti razlog da o ovom problemu ne pišem ponovo. Naprotiv, uвijek se i iznova treba(mo) podsjećati i ukazivati na protivpravnost koja leži u temeljima ove institucije, zbog čega postoji neophodnost njene dekonstitucionalizacije.

Prije nego što izložim način na koji je došlo do njenog nametanja, potrebno je da u uvodnom dijelu rada objasnim u kom smislu koristim pojma dekonstitucionalizacija Vijeća naroda Republike Srpske. Taj pojам je u neposrednoj vezi sa pojmovima konstitucionalizma i konstitucionalizacije, a oba ta pojma su od i te kakve važnosti za predmet ovog rada. Naime, nakon što u ovom uvodnom dijelu objasnim suštinu i jednog i drugog pojma, u nastavku rada biće pokazano kako se jedan ustavni sud, kao institucija pozvana da štiti vrijednosti konstitucionalizma i konstitucionalizacije, zloupotrebljava i pretvara u oruđe kojim se te vrijednosti razaraju radi ostvarenja određenih protivpravnih interesa.

U teoriji ustavnog prava konstitucionalizam se određuje više slojno. Tako se u inostranoj literaturi kaže da se pod konstitucionalizmom podrazumijeva:

„...nešto daleko više od ideje zakonitosti koja zahtijeva da ponašanje nosilaca vlasti bude u skladu sa unaprijed utvrđenim pravnim pravilima“, te da „doktrina konstitucionalizma prepostavlja najmanje sljedeće:

(a) da vršenje vlasti bude unutar zakonskih granica koje su onima koji vrše vlast određene od strane parlamenta – koncept *intra vires* – i da su oni koji vrše vlast odgovorni pred zakonom;

(b) vršenje vlasti mora da odgovara pojmu poštovanja ljudskih i građanskih prava;

(c) da ovlašćenja institucija unutar države – zakonodavnih, izvršnih i pravosudnih – budu uspješno raspodijeljena između različitih institucija, kako bi se izbjegla zloupotreba vlasti;

(d) da su vlada u formulisanju politike i zakonodavac u legitimisanju te politike odgovorni pred biračima od kojih dobijaju svoju vlast“ (Barnett, 2002, str. 5-6).

Izlažući funkcije ustava prof. dr Ratko Marković daje i objašnjenje suštine konstitucionalizma, koje je sažetije u odnosu na prethodno citirani tekst. Tako prof. Marković kaže: „Ipak, osnovna funkcija ustava je da isključi samovolju državne vlasti i zavede vladavinu objektivnog prava. Kad postoji ustav, nosioci vlasti više nisu svemoćni, nego je sva njihova moć u ustavu određena, a oni je mogu vršiti samo u granicama ustava“ (Marković, 2006, str. 98).

Iz literature sa prostora bivše SFRJ izdvajam i sljedeće objašnjenje pojma konstitucionalizma, koje taj pojam objašnjava kao (*kurziv u citatu je moj*):

„1. skup političkih teorija kojima je zajedničko što, polazeći od načela narodnog suvereniteta, utemeljenog na idejama prirodnog prava, zahtijevaju da javna vlast u obnašanju svojih funkcija mora poštivati ograničenja i pravne postupke što ih uređuje ustav i zakon te djelovati u interesu pojedinaca članova političke zajednice;

2. *sustav ustavnih institucija usmjerenih na ozbiljenje ustavne vladavine, putem ograničavanja i uzajamnog nadzora svih nositelja vlasti u državi*, utemeljenih na primjeni načela diobe vlasti, neovisnosti slobodne vlasti, decentralizacije i lokalne samouprave, te ustavnim jamstvima zaštite ljudskih prava i temeljnih sloboda;

3. *zbiljski demokratski politički sustav (realni ili živi ustav)* koji pretežito djeluje sukladno navedenim načelima i u okviru iz njih izvedenih institucionalnih rješenja“ (Smerdel, Sokol, 2009, str. 49).

Pojam konstitucionalizacije se u nauci ustavnog prava objašnjava dvojako. Naime, on je najprije u vezi sa normativnim funkcijama svakog ustava. Najvažnije normativne funkcije ustava su da *konstituiše (ustanovi)* državnu vlast, da je *organizuje i uređi* (što podrazumijeva i uređivanje međusobnih odnosa institucija i organa javne vlasti) te da *konstitucionalizuje (ograniči)* državnu vlast. Kako vidimo, *konstituisanje* državne vlasti treba razlikovati od njene *konstitucionalizacije*, jer konstituisanje označava sam čin ustanovljavanja, dok konstitucionalizacija predstavlja, kazano riječima Karla Fridriha, „*delotvorno ograničavanje državne vlasti u interesu slobode*“ (Simović, Petrov, 2018. str. 18).

Međutim, osim što se pojам konstitucionalizacije upotrebljava u ovom smislu, on se takođe koristi i da bi označio ustavno uređivanje određenih pitanja, to jest unošenje tih pitanja u ustav u vidu odgovarajućih ustavnih normi, odnosno njihovo stavljanje pod ustavni kišobran. Zaista, kada se nešto unese u ustav, a šta će u njega biti uneseno zavisi od volje ustavotvorca, onda je ono konstitucionalizovano ili, kazano srpskim jezikom, poustavljen. *U tom smislu se pojam konstitucionalizacije i njegov antipod dekonstitucionalizacija upotrebljavaju i u ovom radu.*

Nastavak rada podijeljen je u dvije cjeline. U prvoj opisujem i istovremeno objašnjavam protivravni put kojim se kretalo u (kvazi)poustavljenju Vijeća naroda Republike Srpske, u čemu su ključne uloge imali nekolicina pravnika u Ustavnom судu Bosne i Hercegovine i Kancelarija visokog predstavnika u BiH. S tim u vezi i ovaj put moram istaći kako mi je sredinom oktobra 2017. godine jedno lice, čije ime iz razumljivih razloga ne želim navesti, a koje je nekoliko godina radilo kao službenik Kancelarije Visokog predstavnika u BiH, reklo u jednom od naših razgovora da je odluka Ustavnog suda BiH o kojoj je ovdje riječ napisana u Kancelariji visokog predstavnika.

Druga cjelina je završni dio rada, u kom su izloženi razlozi zbog kojih se predmetna institucija treba dekonstitucionalizovati, kao i prijedlog načina na koji bi se to u ustavnopravnom pogledu moglo učiniti.

## 2 Treća djelimična odluka Ustavnog suda Bosne i Hercegovine broj U-5/98 od 1. jula 2000. godine

Ubrzo po završetku rata i potpisivanja Dejtonskog mirovnog sporazuma, jedan od njegovih potpisnika (Alija Izetbegović) će 1998. godine (kao član Predsjedništva Bosne i Hercegovine), iako su entitetski ustavi prije toga bili usaglašeni sa Ustavom Bosne i Hercegovine (saglasno članu 12. stav 2. tog ustava), podnijeti zahtjev Ustavnom судu BiH za ocjenu ustavnosti nekoliko odredaba entitetskih ustava. Za predmet ovog rada od posebne važnosti je onaj dio Izetbegovićevog zahtjeva kojim je tražio da se proglaši neustavnom odredba člana 1. Ustava Republike Srpske, kojom je Republika Srpska bila određena kao država srpskog naroda i svih njenih građana. Vrijeme i događaji koji su uslijedili nakon toga pokazaće da je Izetbegović ovaj zahtjev podnio znajući da nekolicina pravnika u Ustavnom судu BiH može odraditi ono što ni sva njegova armija prije toga nije mogla da učini u ratu.

Vjerovatno najbolje svjedočanstvo o svemu tome ostavio je tadašnji sudija Ustavnog suda BiH Mirko Zovko, u svom izdvojenom neslažućem mišljenju napisanom uz Treću

djelimičnu odluku Ustavnog suda BiH, broj U-5/98 od 1. jula 2000. godine. U nastavku slijede poduzi izvodi iz tog izdvojenog mišljenja, koji govore više nego dovoljno o nepravu koje je u pozadini ove odluke. Dakle, sudija Zovko kaže (*kurziv u citatu je moj*):

"Ali, i u okviru samokontrole *neću moći izbjegići da ne govorim o raznoraznim pritiscima, najtežim vrijedanjima koja su prerastala u najteže prijetnje, ne samo meni već i nekim kolegama, ali prije svega koje su očigledno zadirale i zadiru, jer se nastavljaju, u neovisnost Ustavnog suda BiH*. U toj kampanji, prije svega, se ističu organizacije na čelu sa SGV-om (*Srpsko građansko vijeće - moja opaska*). Te organizacije lobiraju na sve strane, počev od ambasadora najznačajnijih država pa do ranijeg i sadašnjeg Visokog predstavnika. ... Tome se priključuje i niz novinara iz različitih sredstava informiranja. Pred svaku sjednicu i javnu raspravu ova kampanja se intenzivira. ... *Takva kampanja je bila apsolutno jednostrana i stvarala je kod običnog građanina na teritoriji ovog podneblja predodžbu o ovom predmetu na jedan političko-programirani način*. ... Desetak dana pred donošenje odluke nevladine organizacije su organizirale skup kojem su prisustvovali i predstavnici i eksperti u ovom predmetu koji su za. U novinama, na TV i radiju ovom skupu je dat veliki značaj. Na tom skupu jedan predsjednik nevladine organizacije, iz vremena rata kooptirani član Predsjedništva BiH iz reda hrvatskog naroda, *javno izriče da će se suditi sudijama Ustavnog suda koji ne donesu pozitivnu odluku (da se usvoji zahtjev Alije Izetbegovića - moja opaska)*. ... Ova ofanzivna kampanja je gore navedenim dostizala kulminaciju prije odluke. No, 1. jula 2000. godine došlo je do odluke za, ... Došlo je do odluke koju je krajem 1998. godine 'krajnje neoprezno', ali tačno, prognozirao podnositac zahtjeva (*Alija Izetbegović - moja opaska*) kada je rekao u jednom intervjuu dnevnom listu 'Avaz': *'Za odluku nam je potrebno pet glasova, tri stranca će najjerovatnije glasati za nas, što znači da ćemo imati u najgorem slučaju pet glasova'*.

Dvije činjenice pouzdano proizlaze iz prethodnog citata. Jedna je da je sudija Zovko prije donošenja ove odluke bio podvrgnut pritiscima i prijetnjama. Ubrzo je uslijedila i osuda (ne samo njega nego i sudija Zvonka Miljka, Snežane Savić i Vitomira Popovića), o čemu svjedoči sljedeći dio izdvojenog mišljenja sudske Zovke (*kurziv u citatu je moj*):

*Sedmične novine 'BH dani' od 7. jula 2000. godine na čitavoj uvodnoj strani navode urednikov komentar pod naslovom 'Sedmi dan' pa, glorificirajući druge učesnike u ovom postupku, bezobzirno posebno vrijeda mene i gosp. dr. Zvonka Zvonka Miljka. Sudije iz Republike Srpske 'otpisuje' pa kaže da nije iznenaden njihovim glasanjem, ali kaže za nas dvojicu 'no iz glave mi ne izlaze imena sudija predstavnika hrvatskog naroda (valjda u BiH) koja vrijedi dobro zapamtiti: dakle, Mirko Zovko, Zvonko Miljko! Historija zločina i bezčašća nad ovom zemljom zna za primjere i većih zločinaca, i većih besramnika, ali imena Zovke i Miljke zasluzuju posebno mjesto'. ... Sve ovo govori o nevjerojatnom ataku na neovisnost Suda."*

Da se radilo o sistematskoj kampanji pritisaka svjedoči i prof. dr Vitomir Popović, koji je u to vrijeme takođe bio sudija Ustavnog suda BiH. Naime, i sudija Popović u svom izdvojenom neslažućem mišljenju ukazuje na "...veliki pritisak sredstava informisanja Federacije BiH pred i u vrijeme svakog održavanja sjednica Suda posvećenih ovoj odluci", ističući da "to više nego sasvim jasno govori o isključivo političkom, a ne pravnom karakteru ove odluke".

Ova kampanja pritisaka i prijetnji sudijama mora se imati u vidu i zato što je ona nesumnjivo bila signal i tadašnjim sudijama strancima u Ustavnom sudu BiH (Jozefu Marku, Hansu Daneliusu i Luju Favoreu) šta se očekuje od njih ukoliko žele mirno nastaviti i dovršiti svoj sudijski mandat u Sarajevu i zaraditi visoke plate. Drugim riječima, oni su, htjeli to priznati ili ne, znali veoma dobro da će se navedena kampanja usmjeriti i protiv njih ukoliko svoja mišljenja i glasove u ovom predmetu ne prilagode odluci kakvu je očekivao Alija Izetbegović. On im je poruku u tom smislu poslao svojim intervjouom dnevnom listu „Avaz“ s

kraja 1998. godine, rekavši između ostalog kako će „...*tri stranca (će) najvjerovalnije glasati za nas...*“. Kada se ovo ima u vidu onda ne čudi što je sudija Jozef Marko sa sigurne udaljenosti, dok je bio član radne grupe tzv. “Venečijanske komisije”, u Strazburu 1996. godine imao stav kako je sasvim regularno da se Republika Srpska ustavom odredi kao nacionalna država srpskog naroda. Ali nakon toga isti sudija, došavši u Sarajevo, radikalno mijenja svoje mišljenje kada se odlučuje o prijedlogu Alije Izetbegovića i priklanja se onome što je Alija Izetbegović želio da odrade inostrane sude, zajedno sa bošnjačkim sudsijama na koje je Izetbegović sa sigurnošću računao.

No, pored činjenice pritisaka, prijetnji i osuda koje pouzdano proizlaze iz svojevrsnog svjedočenja sudsije Mirka Zovka (i sudsije Vitomira Popovića), kazivanje sudsije Zovka je od i te kakve važnosti i zbog još jedne činjenice. Naime, on, kako smo vidjeli, ukazuje na nešto što je nesporno, u intervjuu krajem 1998. godine, rekao Alija Izetbegović, a to je da je već tada znao da će za odluku kojom će biti usvojen njegov zahtjev glasati trojica tadašnjih sudsija stranaca (Jozef Marko, Hans Danelius i Luj Favore) te dvoje sudsija Bošnjaka (Azra Omeragić i dr Kasim Begić).

Međutim, u vezi sa sudsijama dr Kasimom Begićem i Jozefom Markom postojala je nepremostiva pravna prepreka, preko koje će njih dvojica preći gaženjem osnovnih pravnih i moralnih načela, što ukazuje na njihovo kriminalno ponašanje. O tome će biti riječi u nastavku, pri čemu je ono što slijedi opet potkrijepljeno svjedočenjima sudsija iz tog predmeta.

Prije nego što će se pristupiti donošenju ove odluke postavilo se pitanje da li sudsije dr Kasim Begić i Jozef Marko mogu učestvovati u tome. Jednostavnije rečeno, postavljeno je pitanje njihovog izuzeća, a u donošenju odluke o tom prethodnom pitanju ne mogu učestvovati sudsije o čijem izuzeću je riječ. Na to je tako jasno ukazao sudsija Mirko Zovko u svom izdvojenom neslažućem mišljenju, rekavši: "U našem pozitivnom pravu učešće u izradi ugovora ne ostavlja mogućnost da ta osoba bude i sudsija u istom predmetu, već mogući svjedok“.

Izuzeće pomenutih sudsija je zatraženo jer je dr Kasim Begić u vrijeme kada je usvajan Ustav Federacije BiH bio predsjednik Ustavno-pravne komisije Parlamenta Federacije BiH, u ime koje je i predložio pred Parlamentom Federacije BiH 5. juna 1996. godine 36 amandmana na Ustav Federacije BiH, među kojima je bio i prijedlog da su Bošnjaci i Hrvati konstitutivni narodi u tom entitetu. Pored toga, dr Kasim Begić je bio i ekspert u timu Alije Izetbegovića na mirovnim pregovorima u Dejtonu.

Drugi sudsija Ustavnog suda BiH, Austrijanac Jozef Marko, koji je, kao i sudsija dr Kasim Begić, učestvovao u donošenju odluke kojom je zahtjev Alije Izetbegovića usvojen i navedene odredbe Ustava Republike Srpske, odnosno Federacije BiH oglašene kao neustavne, je prije toga bio član radne grupe tzv. “Venečijanske komisije” koja je u Strazburu 27. jula 1996. godine, u postupku pomaganja u okončanju amandmanskog usaglašavanja entitetskih ustava sa Ustavom BiH, između ostalog zaključila: “Da je sasvim regularno da se Federacija definije kao entitet Bošnjaka i Hrvata a Republika Srpska kao nacionalna država srpskog naroda”. No, nakon toga ovaj sudsija mijenja mišljenje kada se odlučuje o prijedlogu Alije Izetbegovića i time u potpunosti odstupa od mišljenja koje je, o istom problemu, imao samo par godina prije toga. Ovakvo ponašanje najbolje je opisao sudsija Mirko Zovko u svom izdvojenom mišljenju, rekavši: “Pošto o jednoj istini ne mogu da egzistiraju dvije istine postavlja se pitanje šta je prava istina, jer može da bude samo jedna, da li ona prva, svježa po vremenu i sjećanju, ili ona kasnija koja im je prihvaćena odlukom suda... Ne bih smio i ne želim nikog da uvrijedim, ali u interesu istine moram da formulišem ponašanje pomenutih kao klasičnu reviziju ličnog, političkog i pravnog stava. Radi se o konvertitim. U politici je taj pojam veoma poznat i ima dubok sadržaj. No, nije mi nimalo simpatičan kod pravnika eksperata. A, eto, mene i kolege koji su glasali protiv odluke nemilice napadaju, vrijeđaju i

prijete. Neka im to služi na čast. Kazaču i to: konvertiti ne vole dosljedne ljude jer ih podsjećaju na njihovu savjest. Kazaču i to, nažalost, a kasnije će i da navedem, da je i u sudu bilo konvertita. Potrebno je da neke stvari raskrinkam da bih zaštitio integritet suda i svoj lični“.

Da sve bude još gore, činjenica je, koju u svom izdvojenom mišljenju iznosi sudija prof. dr Vitomir Popović, da su u glasanju o zahtjevu za izuzeće sudija dr Kasima Begića i Jozefa Marka učestvovali i njih dvojica, dakle sudije čije je izuzeće traženo. Zbog toga sudija Popović u svom izdvojenom mišljenju i ističe da imajući u vidu veliki pritisak sredstava informisanja pred i u vrijeme održavanja sjednica suda posvećenih ovoj odluci, to više nego sasvim jasno govori o isključivo političkom, a ne pravnom karakteru ove odluke.

Dakle, to je način na koji je gaženjem prava omogućeno da u odlučivanju u ovom predmetu učestvuju kao sudije dr Kasim Begić i Jozef Marko. Suština ove protivpravnosti, koja je teško krivično djelo učinjeno od pomenute dvojice sudija (zloupotreba službenog položaja) svodi se na to da su i njih dvojica učestvovala u odlučivanju o zahtjevu za njihovo izuzeće i, naravno, glasala da se taj zahtjev odbije. Kada su to postigli, više nije bilo prepreka da odrade preostali dio posla na način koji će biti objašnjen u nastavku.

Naime, u supstancijalnom pogledu ovom trećom djelimičnom odlukom je odlučeno da je neustavna odredba Ustava Republike Srpske (iz člana 1), kojom je Republika Srpska određena kao država srpskog naroda. Osnov za takvu odluku pokušao se pronaći u preambuli Ustava BiH, pri čemu je to učinjeno od strane manjine sudija u Ustavnom судu BiH, što takođe predstavlja krivično djelo zloupotrebe službenog položaja. Na ovo ukazujem zbog činjenica da je Ustavni sud BiH u to vrijeme, kao i danas, imao devet sudija (dvoje iz Republike Srpske – dvoje Srba, četvoro iz Federacije BiH – dvoje Hrvata i dvoje Bošnjaka, te troje inostranih sudija). Kako će ubrzo biti pokazano, samo četvoro sudija ovog suda je u predmetnoj odluci zauzelo stav da preambula Ustava BiH ima normativne iskaze, to jest da sadrži pravno obavezujuća pravila ponašanja, dok je petoro sudija (dvoje Srba, dva Hrvata i jedan inostrani sudija) zauzelo potpuno suprotan stav o ovom pitanju. Uprkos tome, u konačnoj odluci je prikazano kao da je većina sudija odlučila da preambula Ustava BiH ima normativne iskaze.

Četvoro sudija koji su ostali u manjini (dr Kasim Begić, Azra Omeragić te Jozef Marko i Luj Favore) pozivali su se na posljednju rečenicu preambule Ustava u kojoj je navedeno da su Bošnjaci, Hrvati i Srbi, kao konstitutivni narodi (zajedno sa ostalima) i građani BiH odlučili kako će glasiti Ustav BiH. Iz ovog dijela preambule htjelo se, pošto o tome nema ni riječi u normativnom dijelu Ustava BiH, izvesti zaključak da taj ustav propisuje konstitutivnost Srba, Bošnjaka i Hrvata na cijeloj teritoriji BiH, a ne samo na nivou institucija BiH kako, inače, proizlazi iz normativnog dijela Ustava BiH. Zbog toga je, dakle, bez ikakvih pravnih i naučnih skrupula trebalo dati normativni karakter navedenoj posljednjoj rečenici preambule Ustava BiH. Međutim, za takav stav, od ukupno devet sudija, glasalo je dvoje sudija Bošnjaka i dvoje sudija stranaca, dok iz izdvojenog mišljenja sudije Hansa Daneliusa, kako ćemo vidjeti, sasvim jasno proizlazi da i on smatra kako u preambuli Ustava BiH, s obzirom na njenu sadržinu, nema normativnih iskaza koji bi pravno obavezivali. Ovdje na vidjelo izbjija vrhunac hipokrizije u pripremanju, a potom i donošenju “većinske” odluke, što se razotkriva analizom izdvojenih mišljenja sudija prof. dr Snežane Savić, prof. dr Vitomira Popovića i Hansa Daneliusa i dovođenjem u vezu sadržine tih mišljenja sa odlukom koju su, kada je riječ o pravnoj prirodi preambule Ustava BiH, donijeli dvoje sudija Bošnjaka i dvoje sudija stranaca. Dakle, u izdvojenom mišljenju sudije prof. dr Snežane Savić navedeno je (*kurziv u tekstu je moj*): “Prilikom samog odlučivanja Suda (vijećanja i glasanja) iako sam, kao sudija, to sugerisala, nije izvršeno razdvajanje u odnosu na razloge osporavanja navedenih članova, već je prije donošenja odluke, na prijedlog sudije izvjestioca, Zaključkom Suda, odlučeno da se glasa o izreci Odluke, a da se potom, zavisno od karaktera Odluke u

meritumu, odluči o argumentaciji. Zbog ovoga, Sud je, a i Redakciona komisija Suda, na sjednici održanoj 3. avgusta 2000. godine, došla u situaciju da je na osnovu ponuđenog konačnog Nacrtu odluke sudije izvjestioca, ali i na osnovu izdvojenog mišljenja sudije dr Hansa Daneliusa, bilo nemoguće utvrditi konačan tekst Odluke te je, saglasno tome, Nacrt odluke, na osnovu člana 67. Poslovnika o radu Suda, vratila na sjednicu Suda.....Obrazloženje Odluke (argumentacija) sačinjeno je na polaznoj osnovi da je većina sudija (pet naprema četiri) glasala za odluku da oba člana entitetskih ustava nisu u saglasnosti ni sa posljednjom alinejom Preambule Ustava BiH, niti pak sa navedenim članovima Ustava BiH. Međutim, iz izdvojenog mišljenja sudije dr Hansa Daneliusa vidi se da se on u svojoj odluci nije opredijelio za ovaku vrstu odluke, u pogledu argumentacije.....Zbog svega navedenog postoji situacija da je samo četvoro sudija odlučilo onako kako se, u ovom dijelu obrazloženja (argumentacije) predlaže u konačnom Nacrtu odluke, a da su petorica sudija odlučila drugačije, tj. da su zauzela stav da posljednja alineja Preambule Ustava BiH nema normativni karakter na koji se, u pogledu konstitutivnosti naroda, poziva podnositac zahtjeva, ali i sudija izvjestilac u samoj Odluci. Ovo je značajno jer implicira različite posljedice u pogledu provođenja Odluke Suda, s obzirom da se njeno obrazloženje može zasnovati samo na većinskoj argumentaciji koja postoji prilikom odlučivanja. *Pored ovoga, argumentacija u konačnom Nacrtu odluke je u velikom dijelu drugačija u odnosu na onu koja je prezentirana na sjednici Suda i na osnovu koje je odlučeno kao u izreci Odluke, što je nedopustivo.* Npr. navođenje prakse Vrhovnog suda Kanade, Deklaracije o ravnopravnosti i samostalnosti RS od 19. novembra 1997. godine, prakse švajcarskog Vrhovnog suda i sl., o čemu se na sjednici Suda od 30. juna 2000. i 1. jula 2000. godine nije raspravljalo“.

Navedeni stav sudije Snežane Savić dobija potvrdu najprije u izdvojenom mišljenju sudije Hansa Daneliusa, a potom i u izdvojenom mišljenju sudije Vitomira Popovića. Istina, sudija Hans Danelius u izdvojenom mišljenju navodi da odredbu člana 1. Ustava Republike Srpske smatra suprotnom čl. II/4 i II/6 Ustava BiH, ali za to iznosi pravno iščašenu argumentaciju. Naime, sudija Danelius u svom izdvojenom mišljenju kaže da će se odredba člana 1. Ustava Republike Srpske: „...vjerovatno protumačiti od onih Bošnjaka i Hrvata koji žive u Republici Srpskoj ili koji se žele tamo vratiti, kao indikacija da oni nisu prihvaćeni kao jednaki Srbima već da su, do neke mjere, viđeni kao građani drugog reda. Prema tome, u ovom pogledu član 1. Ustava RS sadrži diskriminoran element koji se ne može zanemariti. Ovaj član bi, takođe, mogao obeshrabriti izbjeglice i raseljena lica da se vrate i stoga je nesaglasan sa važnim ciljem Ustava BiH. Iz ovih razloga zaključujem da član 1. Ustava RS nije saglasan sa zabranom diskriminacije iz Ustava BiH“.

Kako vidimo, sudija Hans Danelius se u pokušaju da obrazloži svoje izdvojeno mišljenje upustio u nedopustivo iznošenje golih prepostavki, tipa da će se nešto *vjerovatno protumačiti* od Bošnjaka i Hrvata na određeni način i da bi nešto *moglo obeshrabriti* određena lica. Stoga ne čudi što je sudija dr Zvonko Miljko u svom izdvojenom neslažućem mišljenju, kombatujući sa navedenim mišljenjem sudije Daneliusa, rekao: „Očigledno je da se radi o pravima individualnog karaktera i da se samim tim štite prava pojedinaca, a ne grupa kao takvih, pogotovo ne (mega) grupa tipa naroda (nacija) u jednoj višenacionalnoj državi. Sama konvencija (*Evropska konvencija o ljudskim pravima – moja opaska*) ne predviđa *actio popularis*, a čak i kada je riječ o 'grupnim' aplikacijama, svaki pojedinac u okviru grupe mora pokazati da je žrtva kršenja prava, što potvrđuje praksa Evropskog suda za ljudska prava. I mi se ovdje moramo ponašati identično...“.

Dakle, prethodno citirani stav sudije Daneliusa nije pravno osnovan. Da li su građani u državi diskriminisani ne može se zaključivati samo na osnovu dvije odredbe ustava, tim prije što ni njihov sadržaj sam po sebi ne pruža bilo kakav osnov za takav zaključak. O postojanju ili nepostojanju diskriminacije u ovakvim slučajevima može se zaključivati sagledavanjem cjeline odredbi jednog pravnog poretka te da, kako s pravom ukazuje sudija dr Zvonko

Miljko, "...i kada je riječ o 'grupnim' aplikacijama, svaki pojedinac u okviru grupe mora pokazati da je žrtva kršenja prava". Da je tako postupljeno od strane sudske Daneliusa, kao što nažalost nije, morao bi se izvesti sasvim suprotan zaključak od onog koji je on izveo.

Osim toga, može se navesti i niz primjera iz komparativnog ustavnog prava, u kojima su mnoge države sa evropskog tla sebe označile najprije kao države jednog naroda, a potom i svih svojih građana. U Osnovnom zakonu (ustavu) SR Njemačke poziva se na *njemački narod*. U preambuli važećeg Ustava Republike Hrvatske izričito je navedeno da se Republika Hrvatska "...ustanovljuje kao *nacionalna država hrvatskog naroda* i država pripadnika autohtonih nacionalnih manjina...". U članu 3. Ustava Slovenije propisano je da je Slovenija zasnovana na trajnom i neotuđivom pravu *slovenačke nacije* na samoopredjeljenje. Za razliku od slovenačkog, ustavotvorac Estonije je u preambuli Ustava Estonije utvrdio da je ova država ustanovljena na "...*neugasivom pravu estonskog naroda na samoopredjeljenje*....". I u Ustavu Albanije tamošnji ustavotvorac u preambuli naglašava vjekovnu težnju *albanskog naroda* za nacionalnim jedinstvom, što drugim riječima znači težnju za nacionalnom državom. U preambuli Ustava Republike Makedonije se ukazuje da je "...istorijska činjenica da je Makedonija osnovana kao nacionalna država *makedonskog naroda*...". Najzad, ovdje će navesti još i primjer iz normativnog dijela irskog Ustava. Članom 1. Ustava Republike Irske propisano je da *irska nacija* potvrđuje neotuđivo i suvereno pravo da izabere sopstveni oblik vladavine što, u suštini, znači pravo da organizuje sopstvenu državu.

No, ostavljajući po strani pravnu neutemeljenost i svojevrsnu proizvoljnost navedenog dijela izdvojenog mišljenja sudske Daneliusa, ovdje je od važnosti onaj dio njegovog mišljenja u kojem je više nego jasno rekao da preambula Ustava BiH ne sadrži normativno-pravne iskaze i da stoga nije pravno obavezujuća. Međutim, to nije bila prepreka za sudske Bošnjake (dr Kasim Begić i Azra Omeragić) i preostale sudske strance (Luj Favore i Jozef Marko) da svom mišljenju pridodaju i mišljenje Hansa Daneliusa. Evo šta u vezi sa preambulom Ustava BiH kaže sudska Hans Danelius u svom izdvojenom mišljenju (*kurziv je moj*): "Preambula Ustava BiH se, sama po sebi, mora smatrati dijelom tog ustava. U skladu s tim, Ustavni sud je u principu nadležan da preispita da li su ustavi entiteta u saglasnosti sa ovom preambulom. Međutim, preduslov da se ustanovi nesaglasnost sa Preambulom Ustava BiH mora biti da odgovarajuća odredba Preamble ima normativni karakter, te da predviđa ograničenja ili nameće obaveze obavezujuće za entitete. Pitanje koje se sada postavlja je da li je član 1. Ustava RS, utoliko što navodi srpski, ali ne i bošnjački i hrvatski narod, u saglasnosti sa navedenom odredbom Preamble Ustava BiH. U tom pogledu, smatram prikladnim uzeti u obzir sadržaj i specijalni karakter ove odredbe Preamble. Kako se čini iz njene formulacije, *odredba ne sadrži nikakvu pravnu normu iz koje slijede specifična prava ili obaveze. Ova odredba nije ništa više do uvodni paragraf koji identificira one koji su usvojili i proglašili Ustav BiH*. To je kontekst u kojem se Bošnjaci, Hrvati i Srbi označavaju kao konstitutivni narodi zajedno sa ostalim, i kao oni koji su, zajedno sa svim građanima Bosne i Hercegovine, odredili sadržaj Ustava. *Prema tome, utoliko što navedena odredba označava tri naroda kao konstitutivna, to čini samo u kontekstu donošenja i proglašavanja Ustava BiH, te se za ovu odredbu ne može smatrati da utemeljuje bilo kakvo pravilo normativnog karaktera ili da stvara bilo kakve ustavne obaveze. Slijedi da ne postoji dovoljna osnova za zaključak da član 1. Ustava RS krši posljednju alineju Preamble Ustava BiH*".

Dakle, sudska Hans Danelius više nego jasno iznosi svoje mišljenje o tome da preambula Ustava BiH ne sadrži odredbe koje bi stvarale bilo kakve ustavne obaveze. Međutim, ostale sudske (već pomenuti dr Kasim Begić, Azra Omeragić, Luj Favore i Jozef Marko), kao i oni savjetnici u Ustavnom sudu BiH koji su pripremali nacrt ove odluke (čija imena ovdje ne

navodim zato što mi nisu poznata), se i pored toga ni malo ne ustručavaju da u obrazloženju svoje odluke kažu između ostalog i sljedeće (*kurziv je moj*):

“26. Budući da svaka odredba ustava entiteta mora biti konzistentna sa Ustavom BiH, *uključujući i Preambulu ovog ustava, odredbe Preamble pružaju pravnu osnovu za preispitivanje svih normativnih akata nižeg reda u odnosu na Ustav BiH dok god pomenuta preamble sadrži ustavne principe koji, prema riječima kanadskog Vrhovnog suda, opisuju sfere nadležnosti, doseg prava i obaveza, ili uloge političkih institucija. Odredbe preamble onda nisu samo opisne, već im je također data moćna normativna snaga, te one predstavljaju valjan standard za sudsku kontrolu Ustavnog suda.* Dakle, u narednom dijelu Ustavni sud treba u suštini da elaborira koja konkretna prava i obaveze slijede iz ustavnih principa preamble Ustava BiH s jedne strane, i Ustava RS s druge. ...”

51. Međutim, pitanje koje je Sud prethodno elaborirao (st. 23. do 26.) - da li posljednja alineja Preamble, posebno označavanje “Bošnjaci, Hrvati i Srbi, kao konstitutivni narodi (zajedno s ostalima),” sadrži ustavni princip u vezi sa ostalim odredbama koje bi mogle služiti kao standard kontrole, *Sud zaključuje*:

52. Kako god neodređen bio jezik Preamble Ustava BiH zbog ovog nedostatka definicije statusa Bošnjaka, Hrvata i Srba kao konstitutivnih naroda, *ona jasno označava sve njih kao konstitutivne narode, tj. kao narode*”.

Na kraju svoje odluke, pomenutih četvoro sudija kaže:

„Označavanje u Preambuli Ustava BiH Bošnjaka, Hrvata i Srba kao konstitutivnih, mora biti shvaćeno kao jedan natkrovljajući princip Ustava BiH kojem se entiteti moraju u potpunosti povinovati prema članu III/3(b) Ustava BiH.

Ustavni sud zaključuje da odredba člana 1. Ustava RS krši ustavni status Bošnjaka i Hrvata koji im je dodijeljen posljednjom alinejom Preamble Ustava BiH....“.

Kako se može vidjeti, četvoro sudija koje su ostale u manjini sve vrijeme govore na način koji bi čitaoca trebao navesti na zaključak da su sve sudije Ustavnog suda donijele ovaku odluku u pogledu pravne prirode preamble Ustava BiH. Međutim, to ne samo da ne odgovara stvarnosti već predstavlja njenо falsifikovanje. Naime, iz prethodnog izlaganja više je nego jasno da je većinski stav pet sudija (Hans Danelius, Snežana Savić, Vitomir Popović, Mirko Zovko i Zvonko Miljko) da preamble Ustava BiH ne sadrži normativne iskaze, uslijed čega ne stvara bilo kakve ustavne obaveze.

Ovakva odluka Ustavnog suda BiH bila je, dakle, osnov za pozivanje na izmjene ustava u Republici Srpskoj. Ovdje će kratko podsjetiti na to kako su ove promjene provedene u Republici Srpskoj. Suština tih promjena je u tome da je ključnu ulogu u ovom procesu stvaranja i (kvazi)poustavljenja Vijeća naroda Republike Srpske imala Kancelarija visokog predstavnika u BiH i visoki predstavnik Wolfgang Petrič lično. Naime, on je odlukom od 11. januara 2001. godine protivpravno nametnuo tzv. ustavne komisije u entitetima i imenovao njihove članove. One će, sa procedurama odlučivanja i nadležnostima koje su takođe nametnute od Wolfganga Petriča, biti nukleus onoga što se danas naziva Vijećem naroda Republike Srpske. Zatim je Narodna skupština Republike Srpske u aprilu 2002. godine formalno usvojila amandmane LXVI-XCI na Ustav Republike Srpske, ali su ti amandmani stupili na snagu tek nakon što ih je pregledao visoki predstavnik Wolfgang Petrič i odobrio svojom odlukom od 19. aprila 2002, uz nekoliko sopstvenih amandmana. Visoki predstavnik to čini tako što u svojoj odluci o izmjenama i dopunama Ustava Republike Srpske doslovno kaže: “Ovom odlukom se odobravaju amandmani na Ustav Republike Srpske od broja LXVI-XCI, koje je predsjednik Narodne skupštine Republike Srpske dr Dragan Kalinić dostavio Visokom predstavniku 18. aprila 2002. godine (ovjerene okruglim pečatom Republike Srpske) i zahtijeva se njihovo objavljivanje sa promjenama na Amandmane LXXI, LXXXII i LXXXV, navedene u daljem tekstu, uključujući i dodatni Amandman XCII. Svi takvi amandmani (prvobitni, izmijenjeni i dodatni) smatraju se pravovremeno proglašenim i

objavljenim od strane Narodne skupštine Republike Srpske shodno i u potpunoj saglasnosti sa članom 136. Ustava Republike Srpske i stupaju na snagu danom donošenja ove odluke...”.

Dakle, tek pošto je visoki predstavnik ovako odlučio, mogao se objaviti konačan tekst ustavnih amandmana u Službenom glasniku Republike Srpske, pri čemu je interesantno da na kraju tog teksta nema, kao obično, imena predsjednika Narodne skupštine Republike Srpske, što je i razumljivo budući da je konačni tekst ovih amandmana utvrdio visoki predstavnik.

Šta je suština ovih promjena, u dijelu koji je od važnosti za temu ovog rada? Mislim da ništa bolje ne izražava tu suštinu do sadržina pojedinih odredbi iz Ustava Republike Srpske. Stoga ću u nastavku analizirati pojedine od tih odredbi, kako bih ukazao na konfuziju u njima, kao i na absurd u vezi sa pozicijom u koju su tim amandmanima dovedene nacionalne manjine u Republici Srpskoj, što se može naći samo ovdje i nigdje više. Pri tome se ni jednog trenutka ne smije gubiti iz vida da je navedena odluka Ustavnog suda BiH, koja je usvojena suprotno Ustavu BiH i na način koji sam prethodno objasnio, osnov za ova, kao i druga rješenja iz Ustava Republike Srpske u vezi sa famoznom konstitutivnošću naroda.

Dakle, nakon ovih izmjena Ustava Republike Srpske u njemu su propisane (Amandmanom LXXXII kojim je dopunjeno član 70. Ustava Srpske) dvije procedure za usvajanje opštih pravnih akata u vezi sa tzv. vitalnim nacionalnim interesom - sintagmom koja je u ustavno uređenje Republike Srpske uvedena nakon ovih ustavnih promjena. I u jednoj i u drugoj proceduri bitno je da se pokreću kada je riječ o vitalnom nacionalnom interesu *konstitutivnih naroda*, a ne i nacionalnih manjina. Međutim, da bi akt usvojen od strane Narodne skupštine bio prihvaćen i u Vijeću naroda Republike Srpske za njega moraju glasati svi klubovi delegata u Vijeću naroda, a to znači i klubovi delegata iz reda tzv. “ostalih”, tj. iz reda nacionalnih manjina. Takav zaključak nedvosmisleno proizlazi iz sljedećih ustavnih odredbi (Amandman LXXXII):

“Ukoliko više od jednog predsjedavajućeg ili potpredsjedavajućeg Vijeća naroda smatra da zakon spada u pitanja od vitalnog nacionalnog interesa definisana u Amandmanu LXXVII zakon će biti uvršten na dnevni red Vijeća naroda kao pitanje od vitalnog interesa.....

Ukoliko većina *svakog kluba koji ima delegate u Vijeću naroda* glasa za takve zakone ili druge propise ili akte, smatraće se da su oni usvojeni.....

U slučaju da 2/3 jednog od klubova konstitutivnih naroda u Vijeću naroda odluči da se zakon, akt ili propis odnosi na vitalni interes, zakon će razmatrati Vijeće naroda.

Ukoliko većina *svakog kluba zastupljenog u Vijeću naroda* glasa za taj zakon, drugi propisi ili akt, isti se smatra usvojenim”.

Jasno je, dakle, da iz ovakvih ustavnih rješenja proizlazi kako se nijedan akt ne može smatrati usvojenim ako za njega nije glasao i klub nacionalnih manjina, s obzirom na to da i on ima svoj klub u Vijeću naroda. I u tome jeste absurdnost ustavnog rješenja na koju želim ukazati u radu, a koja je u vezi i sa presudom Evropskog suda za ljudska prava u predmetu Sejdic-Finci. Naime, u odluci Ustavnog suda BiH, kako je prethodno ukazano, taj sud je neustavno (četvoro sudija tog suda), iz posljednje rečenice preambule Ustava BiH izveo zaključak o tome da su svi narodi (Srbi, Bošnjaci i Hrvati) konstitutivni na cijeloj teritoriji BiH, uprkos tome što tako nešto ne proizlazi ne samo iz preambule Ustava BiH nego ni iz njegovog normativnog dijela. No, čak se ni Ustavni sud BiH, bolje reći ono četvoro već pomenutih sudija, nije smjeo upustiti u to da tvrdi kako su i nacionalne manjine (tzv. ostali) konstitutivni u BiH. Međutim, ako to nije učinio Ustavni sud BiH to je učinjeno tokom izmjena Ustava Republike Srpske koje su uslijedile nakon odluke Ustavnog suda BiH. Tako je sada u Ustavu Republike Srpske propisano (Amandman LXXVIII) da “Vijeće naroda ima po osam članova iz svakog konstitutivnog naroda i četiri člana iz reda Ostalih.” Prethodno je pokazano da, bilo da je pitanje vitalnog nacionalnog interesa pokrenuto od strane predsjedavajućeg, odnosno potpredsjedavajućih Vijeća naroda ili, pak, od 2/3 jednog od klubova konstitutivnih naroda u Vijeću naroda, iz odgovarajućih odredbi Ustava Republike

Srpske proizlazi da je za usvajanje zakona, drugog propisa ili akta neophodno da za njega glasa većina *svakog kluba zastupljenog u Vijeću naroda*. A taj klub, pored Srba, Bošnjaka i Hrvata, imaju i ostali, to jest nacionalne manjine. To proizlazi i iz nekoliko odredbi Poslovnika Vijeća naroda Republike Srpske. Tako je članom 27. Poslovnika propisano da Vijeće naroda bira svog predsjedavajućeg i tri potpredsjedavajuća i da oni moraju biti iz različitih konstitutivnih naroda i *ostalih* (tj. nacionalnih manjina). Potom je u članu 34. Poslovnika propisano da se u Vijeću naroda formiraju klubovi delegata za konstitutivne narode i ostale. Dakle, i ovi ostali (tj. nacionalne manjine) imaju svoj klub delegata koji, prema članu 35. Poslovnika, razmatra sve zakone, propise i druge akte koje je izglasala Narodna skupština. U članu 81. tačka 4. Poslovnika, u vezi sa procedurom za zakone i druge akte od vitalnog nacionalnog interesa, propisano je (kurziv je moj): “4. Ukoliko većina *svakog kluba koji ima delegate u Vijeću naroda* glasa za takve zakone ili druge propise i akte smatraće se da su oni usvojeni”.

Jasno je da se, prema slovu Poslovnika (koji sadrži prepisanu odgovarajuću odredbu Ustava Srpske), zakoni u vezi sa vitalnim nacionalnim interesom ne mogu smatrati usvojenim ako za njih nije glasao svaki od klubova delegata u Vijeću naroda. Ukoliko to nije moglo biti postignuto, formira se zajednička komisija, od po pet članova iz Narodne skupštine Republike Srpske i Vijeća naroda Republike Srpske. Zadatak ove komisije je da pokuša usaglasiti tekst zakona ili drugog akta usvojenog u Narodnoj skupštini Republike Srpske. Prema članu 83. stav 3. Poslovnika Vijeća naroda, od pet članova ove komisije koje bira Vijeće naroda jedan delegat je iz reda ostalih. Kada se ova činjenica dovede u vezu sa odredbom amandmana LXXXII prema kojoj ova komisija odluke donosi *konsenzusom*, jasno je da ni ovde tekst zakona ili drugog akta ne može biti usaglašen, uslijed čega se ne može smatrati ni donijetim, ako svoju saglasnost nije dao i delegat kluba nacionalnih manjina, bez obzira što je riječ o pitanju od vitalnog nacionalnog interesa konstitutivnih naroda.

Zašto ukazujem na ovo apsurdno ustavno rješenje. Ono je u vezi sa položajem nacionalnih manjina u bilo kojoj državi na svijetu. Nigdje se, naime, osim ovde kod nas, ne može naići na ovakvo rješenje u vezi sa pravima nacionalnih manjina, a o njima se upravo radi kada se upotrebljava termin “ostali”. Takva mogućnost, kakva im je data prethodno analiziranim ustavnim odredbama, za njih ne proizlazi ni iz međunarodnih pravnih dokumenata. Članom 15. Okvirne konvencije za zaštitu nacionalnih manjina određeno je da će strane potpisnice kreirati uslove neophodne za efektivno učešće pripadnika nacionalnih manjina u kulturnom, socijalnom i ekonomskom životu i javnim poslovima, posebno onim koji utiču na njih. U tom smislu već je na nivou BiH donijet Zakon o zaštiti prava pripadnika nacionalnih manjina. Članom 9. tog zakona propisano je pravo pripadnika nacionalnih manjina u BiH na zastupljenost u organima vlasti i drugim javnim službama na svim nivoima, srazmjerno procentu njihovog učešća u stanovništvu prema posljednjem popisu BiH. Ostvarivanje ovog prava na nivou jedinica lokalne samouprave već je omogućeno odgovarajućim odredbama Izbornog zakona BiH (član 13.14 tog zakona). Učešće nacionalnih manjina (srazmjerno njihovom broju) može se i treba omogućiti i u entitetskim parlamentima, i to u Narodnoj skupštini Republike Srpske i Predstavničkom domu Parlamenta Federacije, tako što bi se u odgovarajućoj mjeri povećao broj poslanika u Narodnoj skupštini Srpske, odnosno Predstavničkom domu Parlamenta Federacije BiH.

Međutim, iz ovoga ne proizlazi obaveza da se nacionalnim manjinama obezbijedi učešće u parlamentu federalne jedinice na način kako je učinjeno u Ustavom Republike Srpske, a posebno ne da im se obezbijedi predstavništvo u Domu naroda u saveznom parlamentu BiH. Razlog za ovo je činjenica da nacionalne manjine u BiH nisu ona ustavnopravna specifičnost zbog koje je valjalo obrazovati Dom naroda Parlamentarne skupštine BiH, već su to njeni narodi - Bošnjaci, Srbi i Hrvati. Oni su, dakle, konstitutivni na nivou BiH i to je svojevrsna kvintesenca ustavnog uređenja BiH. Na njoj počiva, bolje reći samo od nje (te

konstitutivnosti naroda na nivou BiH) zavisi stabilnost odnosa u BiH kako u ovom trenutku, tako još više u vremenu koje je ispred nas. Nažalost, ovu suštinu bosansko-hercegovačkog ustavnog uređenja nije htjelo da razumije i uvaži ne samo ono četvoro sudija Ustavnog suda BiH, već ni većina sudija Evropskog suda za ljudska prava koje su odlučivale u predmetu Sejdić-Finci u kojem je, opet preglasavanjem kao i u prethodno analiziranoj odluci Ustavnog suda BiH, donijeta presuda koja implicira rušenje navedene kvintesence ne samo ustavnog uređenja BiH nego i bosansko-hercegovačkog života u cjelini.

Na to u svojim izdvojenim mišljenjima osnovano ukazuju sudije Mirko Zovko i prof. dr Vitomir Popović. Tako sudija Mirko Zovko s pravom ističe (*kurziv u citatu je moj*):

"Međutim, da ne bude zabune, *ne određuje ustav konstitutivne narode, već naprotiv konstitutivni narodi, kao 'državotvorni ili ustavotvorni', odražavju moć naroda da doneše ustav i stvori državu. ... Bilo bi 'smiješno i absurdno', što je dobro poznato, da su u stvaranju Republike Srpske učestvovali Bošnjaci i Hrvati. ...*U ovom povijesnom procesu karakteristično je 'dogovaranje osnovnih principa' najprije u Ženevi 8. septembra 1995. godine, pa u Njujorku 26. septembra 1995. godine. Najkarakterističnije je to da na ovim pregovorima učestvuje i Republika Srpska. *U tački 2.2. jedan od dogovorenih principa u Ženevi glasi: 'Svaki će entitet (Federacija BiH i Republika Srpska) nastaviti postojanje u skladu sa svojim sadašnjim ustavom', uz obavezu da Ustav usklade s ovim principima. Prema tome, već ovaj dogovoren princip ne može se zanemariti pri tumačenju Ustava BiH u odnosu na sporno pitanje. Ovo tim prije što zadnja alineja Ustava BiH glasi - citiram 'Podsjećajući na osnovna načela usaglašena u Ženevi 8. septembra 1995. i Njujorku 26. septembra 1995. godine'. Iz ovoga se može zaključiti da nikada nije ni bilo pomena da će se struktura u entitetima izmjeniti konačnim mirovnim sporazumima u odnosu na konstitutivnost naroda.* ....Ali mi nije jasno, nakon odluke Suda o konstitutivnosti naroda na čitavoj teritoriji BiH, kako može dalje egzistirati entitet pod nazivom 'Republika Srpska'. Nakon naše odluke jedino bi se mogao zvati, npr. Republika Srbia, Bošnjaka i Hrvata".

I sudija prof. dr Vitomir Popović u svom izdvojenom mišljenju daje razloge koji, u bitnom, odgovaraju prethodno citiranim razlozima sudije Mirka Zovka. Naime, sudija Popović se takođe poziva na tačku 2.2. principa dogovorenih u Ženevi 8. septembra 1995. godina, nakon čega ispravno zaključuje:

"Na osnovu svega iznesenog može se zaključiti da su Srbi, Hrvati i Bošnjaci konstitutivan narod po Ustavu BiH, ali da nisu konstitutivan narod po Ustavu Republike Srpske na nivou Republike Srpske, a niti po Ustavu Federacije na nivou Federacije BiH. Ako Republika Srpska nije država srpskog naroda, kako zahtjev (*Alije Izetbegovića - moja opaska*) tvrdi, zašto joj je Ustav BiH (član 1. stav 3) priznao naziv 'Republika Srpska' i šta može da označava riječ 'srpska' ako ne da je to država srpskog naroda; ako su u Republici Srpskoj konstitutivni narodi još Bošnjaci i Hrvati, onda ona sigurno ne bi mogla imati Ustavom priznati naziv nego bi se, po analogiji, mogla zvati "Republika srpsko-hrvatsko-bošnjačka" i gdje bi u tom slučaju ona mogla naći *ratio* svog postojanja. ....Postupajući na ovaj način, Ustavni sud BiH se od svoje ustavne uloge 'čuvara Ustava' pretvara u zakonodavni organ, pa i u ustavotvorca, što bi po mom dubokom mišljenju moglo prouzrokovati nesagleđive posljedice, kako po Sud, tako i po Dejtonski sporazum u cjelini, pa i Bosnu i Hercegovinu, odnosno njene entitete, Republiku Srpsku i Federaciju BiH".

### 3 Završni dio

Prethodni dio ovog rada s razlogom sam završio odgovarajućim citatima iz izdvojenih neslažućih mišljenja sudija Mirka Zovka i prof. dr Vitomira Popovića. Učinio sam to zbog toga što najprije sudija Zovko s pravom ukazuje da "*ne određuje ustav konstitutivne narode, već naprotiv konstitutivni narodi, kao 'državotvorni ili ustavotvorni', odražavju moć naroda*

*da doneše ustav i stvori državu. ... Bilo bi 'smiješno i absurdno', što je dobro poznato, da su u stvaranju Republike Srpske učestvovali Bošnjaci i Hrvati".* Stoga absurdno zvuči početni dio preambule sadašnjeg Ustava Republike Srpske u kojem je rečeno da Narodna skupština Republike Srpske donosi taj ustav "*Poštujući volju svojih konstitutivnih naroda i građana da obrazuju i očuvaju Republiku Srpsku*". To je ne samo teška neistina, koja govori o ideološko-indoktrinativnoj funkciji preambule Ustava Republike Srpske, već je to istovremeno i dokaz koji potvrđuje riječi prof. dr Vitomira Popovića da se time prouzrokuju nesagleđive posljedice po Dejtonski sporazum u cjelini. Ja bih ovome dodao da je time položen temelj za pogubne posljedice po Republiku Srpsku, jer prethodno citirani dio preambule Ustava Republike Srpske, kao i sve ono što je iz toga potom izvedeno u normativnom dijelu tog ustava (vitalni nacionalni interes i Vijeće naroda Republike Srpske), dovode u pitanje naziv Republike Srpske, a time i samu njenu državno-pravnu esenciju.

Stoga ču u ovom završnom dijelu na konciran način izložiti dva razloga koji ukazuju na neophodnost dekonstitucionalizacije jednog protivpravno stvorenenog konstrukta u vidu Vijeća naroda Republike Srpske.

Svakako da se za tu dekonstrukciju kao prvi razlog nameće onaj pravni. Naime, prethodno izlaganje pokazalo je kako u temeljima Vijeća naroda Republike Srpske leže ozbiljne i teške zloupotrebe ustavnosudjelske funkcije od strane nekolicine sudija Ustavnog suda BiH, kao i iste takve zloupotrebe pozicije visokog predstavnika u BiH. U suštini, nekolicina pravnika i visoki predstavnik u BiH odradili su ono što nije mogla učiniti ni armija Izetbegovićevih vojnika u proteklom građanskom ratu, a to je da kvazipoustave instituciju Vijeća naroda Republike Srpske i da time, na ne tako duge staze, napadnu samo ime Republike Srpske, a time i nju u cjelini.

Iz ovog pravnog razloga proizlazi i moralni razlog za dekonstitucionalizaciju Vijeća naroda. Naime, nepravu nikada ne može niti treba biti pribavljen legitimitet ne samo u pravnom nego ni u moralnom pogledu, zbog čega postoji i moralni imperativ za navedenu dekonstitucionalizaciju.

Međutim, pitanje koje se s pravom treba postaviti je kako to izvršiti. Prema amandmanu LXXXIX Ustava Republike Srpske o prijedlogu akta o promjeni Ustava odlučuju Narodna skupština i Vijeće naroda, a promjena Ustava je usvojena ako za nju glasa(ju) najmanje dvije trećine od ukupnog broja narodnih poslanika i većina članova Vijeća naroda iz svakog konstitutivnog naroda i ostalih (dakle i nacionalnih manjina). Kako vidimo, ovakvim ustavnim "rješenjem" Republika Srpska je dovedena u poziciju "zarobljenika" nečega što je stvoreno na protivpravan način, jer se za promjenu bilo koje ustavne odredbe zahtijeva saglasnost i Vijeća naroda, pri čemu je izvjesno da jedan dio tog vijeća na to nikada neće pristati, bez obzira što je do njegovog stvaranja došlo na protivustavan način.

Stoga ne preostaje ništa drugo do da se dekonstitucionalizacija ove neustavne tvorevine izvrši donošenjem novog Ustava Republike Srpske, koji bi bio ustav diskontinuiteta donesen od prethodno na demokratskim izborima izabrane konstituante. Odluku u tom pravcu treba donijeti Narodna skupština Republike Srpske, što ona može učiniti na prijedlog svojih 30 poslanika, ali joj takav prijedlog mogu podnijeti i predsjednik Republike ili Vlada Republike Srpske, shodno članu 132. Ustava Republike Srpske kojim je propisano da prijedlog da se pristupi promjeni Ustava mogu podnijeti ne samo najmanje 30 poslanika Narodne skupštine, već i predsjednik Republike ili Vlada Republike Srpske.

Saglasno članu 77. Ustava Republike Srpske, Narodna skupština treba prethodno pozvati građane Republike Srpske da se na referendumu izjasne da li su za to da Republika Srpska dobije novi ustav, koji bi bio ustav diskontinuiteta u prethodno navedenom smislu. Ukoliko bi odluka građana bila pozitivna, to bi značilo ne samo obavezu Narodne skupštine da raspiše izbore za konstituantu, već bi takva narodna volja značila da je ni Ustavni sud Republike Srpske ne bi imao pravo derogirati u eventualnom postupku koji bi pred njim bio pokrenut za

zaštitu (kvazi)vitalnog interesa tzv. konstitutivnih naroda. Ustavni sud ne bi imao to pravo najprije zbog toga što se nijedna država ne može na bilo koji način ograničavati u odlučivanju o tome na koji način će donijeti svoj novi ustav, to jest da li će to učiniti prema proceduri propisanoj njenim važećim ustavom ili će odstupiti od te procedure donošenjem ustava diskontinuiteta. To pravo jednako važi i za federalne jedinice unutar složene države, tim prije ako saveznim ustavom nije uređen postupak donošenja ustava tih federalnih jedinica, a u BiH to ni na koji način nije propisano (što znači ni ograničeno) Ustavom BiH. Najzad, Ustavni sud Republike Srpske ne bi imao pravo da kasira narodnu volju za donošenjem ustava diskontinuiteta i zbog toga što su, kako je pokazano u ovom radu, Vijeće naroda Republike Srpske i sve druge norme u Ustavu Republike Srpske s tim u vezi [(kvazi)vitalni interes naroda, (kvazi)konstitutivnost naroda i dr.] stvoreni na protivpravan način, teškim zloupotrebljama i povredama Ustava BiH od strane Ustavnog suda BiH i visokog predstavnika u BiH.

#### 4 Popis literature

- Ademović, N., Marko, J. & Marković, G. (2012). Ustavno pravo Bosne i Hercegovine. Sarajevo.
- Barnett, H. (2002). Constitutional & Administrative Law. London – Sydnay: Cavendish Publishing Limited, Fourth edition.
- Blagojević, M. (2018). Hrestomatija tehnologije ohaerizma – Hronika jedne nacionalne i ustavne patologije. Banja Luka.
- Marković, G. (2012). Bosanskohercegovački federalizam. Beograd.
- Marković, R. (2006). Ustavno pravo i političke institucije. Beograd: jedanaesto popravljeno i osavremenjeno izdanje.
- Miljko, Z. (2006). Ustavno uređenje Bosne i Hercegovine. Zagreb.
- Simović, D., & Petrov, V. (2014). Ustavno pravo. Beograd.
- Smerdel, B., & Sokol, S. (2009). Ustavno pravo. Zagreb: četvrto neizmijenjeno izdanje.
- Štajner, K. & Ademović, N. (2010). Komentar Ustava Bosne i Hercegovine. Sarajevo.

## SPECIFIČNOSTI UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA U PROCESU PREVENCIJE KRIMINALA

### SPECIFICS OF MANAGING HUMAN RESOURCES IN THE PROCESS OF PREVENTING CRIMINALITY

**Mladen Dostanić<sup>10</sup>**

Nezavisni univerzitet, Fakultet za bezbjednost i zaštitu, Banja Luka, BiH

#### Sažetak

Osnovna tema ovog rada je sagledavanje na koji način, kako i koliki uticaj može imati upravljanje ljudskim resursima sistema bezbjednosti na realizaciju zadataka u procesu preventivnog djelovanja i otklanjanja posljedica kriminaliteta, sa ciljem unaprjeđenja postojećeg stanja u oblasti upravljanja ljudskim resursima sistema bezbjednosti Republike Srpske, i poboljšanje efekata u procesu prevencije kriminaliteta.

Istraživanja su pokazala, da je kriminalitet u Republici Srpskoj veoma ozbiljan problem, i da specifičnosti upravljanja ljudskim resursima u procesu prevencije kriminaliteta zavise od brojnih činilaca, a najznačajniji su: poznavanje uzroka kriminaliteta, uslova koji omogućavaju izvršenje krivičnog djela i povoda koji podstiču izvršenje krivičnog djela, pravovremeno informisanje, predviđanje kriminaliteta, identifikacija, regrutovanje, selekcija i pravilna raspodjela ljudskih resursa; usavršavanje, vrednovanje i stimulisanje kadrova, i održavanje intelektualne sposobnosti, fizičkog zdravlja i psihološke stabilnosti svih subjekata sistema bezbjednosti Republike Srpske. U vezi s tim postavljeno je i osnovno pitanje koje glasi: „Na koji način, kako i koliki uticaj može imati upravljanje ljudskim resursima sistema bezbjednosti na realizaciju zadataka u procesu preventivnog djelovanja i otklanjanja posljedica kriminaliteta“?

**Ključne riječi:** bezbjednost, prevencija, kriminalitet, ljudski resursi, menadžment.

#### Summary

The main theme of this been written with the purpose of getting an insight into the way and manner and how much the human resources managing in security system exerts an influence upon a process of preventive actions and removal of the consequences of criminality, with the aim to upgrade the current state of human resources managing in security system of Republic of Srpska, and to make more effective the process of preventing and removing the consequences of criminality.

According to the research results, the criminality in Republic of Srpska is a serious problem, and also, the specifics of managing human resources in the process of preventing criminality depends on several factors, the most important of which are: knowing the causes of criminality, conditions that enable for committing a criminal act, and occasions that enable

<sup>10</sup> Braće Podgornika 8, 78000 Banja Luka, BiH, Email: [mladen.dostanic@yahoo.com](mailto:mladen.dostanic@yahoo.com)

for encouraging a person into committing a criminal act, timely informing on and predicting criminality, identifying it, recruiting, selecting and adequately deploying human resources, training, valuing, and stimulating personnel, and maintaining intellectual capability, physical health, and psychological stability of all the subjects within the security system of Republic of Srpska. In relation to this, a basic question is put: "How, in what way, and how big influence does the human resources managing in security system exert upon a process of preventive actions and removal of the consequences of criminality".

**Keywords:** security, prevention, criminality, human resources, management.

## 1 Uvod

Na prostorima naše prethodne zajedničke države, u zadnjih dvadesetak godina, prisutni su razni negativni uticaji kao što su ratovi, bombardovanje, pad standarda, nezaposlenost, izbjeglištvo, sankcije, čime se stvorilo pogodno tlo za razvoj kriminaliteta i korupcije u svim oblastima privredne, finansijske i vanprivredne djelatnosti. Kriminalitet se prilagođava svim društveno političkim i ekonomskim uslovima a njegova masovnost ispoljava se u velikom broju izvršenih krivičnih djela. Pojava formi kriminaliteta, zahtijeva iznalaženje adekvatnih metoda i organizacionih struktura, pre svega policijskih snaga za suzbijanje kriminaliteta. Organi unutrašnjih poslova bili su i ostali organi otkrivanja svih krivičnih djela, pa i oblika organizovanog kriminaliteta. Ovi organi, u odnosu na sve ostale organe, adekvatnom primjenom preventivnih i represivnih mjera, u najvećem obimu doprinose sprečavanju i otkrivanju krivičnih djela savremenog kriminaliteta i obezbjeđenju ličnih i matrijalnih dokaza.

Posebno mjesto u procesu prevencije i suzbijanju kriminaliteta ima rukovođenje policijskim poslovima, odnosno policijski menadžment, jer ukupan rad policije u procesu prevencije i suzbijanja kriminaliteta, a naročito efikasnost i zakonitost u otkrivanju, zavise od dobrog i profesionalnog upravljanja. Ukoliko je dobro upravljanje i ako se ono vrši na profesionalan način biće i efikasan rad pripadnika sistema bezbjednosti na preventivnom djelovanju i sprečavanju kriminaliteta. Ključni zadatak menadžmenta u prevenciji kriminaliteta je da se pravilno detektuju uzroci, uslovi i povodi koji dovode do njegovog vršenja, kako bi se preduzele planske mjere na sprečavanju kriminaliteta.

## 2 Proces i koncepti prevencije kriminaliteta

Korijeni prevencije potiču od latinske riječi ***preventio***, a ima više značenja kao što su: predupređivanje, sprječavanje, predupređenje, preduhranjivanje, ranije učinjena opomena i sl. U razvijanju mehanizma prevencije posebna uloga pripada kriminalistici, jer se u okviru ove naučne discipline pronalaze sredstva koja imaju preventivni karakter. Prevencija obuhvata brojne faktore i različite oblike djelovanja usmjereni na otklanjanje onih stanja koja pogoduju kriminalitetu. „Preventivno djelovanje pripadnika sistema bezbjednosti, između ostalih ogleda se kroz sljedeće oblike“ (Krstić, 2007):

- preventivna djelatnost pri obavljanju redovnih poslova i zadataka;
- otklanjanje uzroka koji utiču na kriminalitet;
- širenje sigurnosne kulture;
- proučavanje i analiza svih kriminogenih faktora i obavještavanje svih činilaca lokalne samouprave u cilju adekvatnog i uspješnog preventivnog djelovanja.

Generalnu prevenciju svih društveno patoloških pojava, uključujući i kriminalitet predstavlja socijalna prevencija. Usredsređena je na izmjenu nepovoljnih društvenih uslova i stvaranje povoljnih uslova u ekonomskoj, socijalnoj, kulturnoj i obrazovnoj sferi. Rječ je o

proaktivnom reagovanju na kriminalitet i nastojanje da se uklone njegovi uzroci i posljedice.

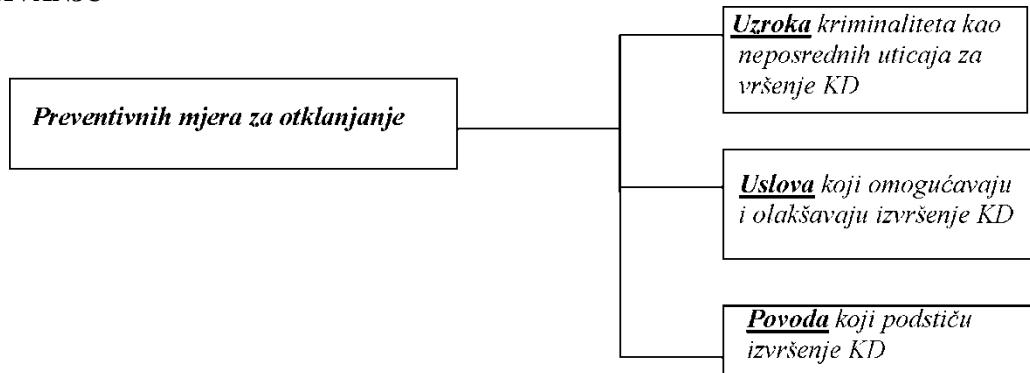
Na zaštitu javnog reda i mira, zdravlja, života i imovine građana i drugih subjekata usmjerena je situaciona prevencija. Karakteriše je s jedne strane, otežavanje uslova potencijalnim izvršiocima da počine kriminalnu radnju, a sa druge strane, veća mogućnost da aktuelni izvršilac bude uhvaćen.

Sprovođenje preventivnih mjera kako bi se eliminisao ili smanjio rizik pojedinaca da budu izloženi kriminalitetu predstavlja prevenciju viktimizacije. To je kombinacija mjera situacione prevencije, preventivnog ponašanja i odgovarajuće reakcije u opasnim situacijama, uključujući i pružanje pomoći žrtvama.

„Pod prevencijom kriminaliteta podrazumjevamo sistem mjera i aktivnosti koje se provode od strane nadležnih subjekata radi otklanjanja neposrednih uzroka, uslova i povoda koji dovode do kriminalnog ponašanja, a u svrhu njegovog sprječavanja i sprječavanja posljedica koje izaziva kriminalitet. Osnov za razumjevanje termina prevencije, sadržan je u prefiksnu - pre. To znači da kada govorimo o prevenciji, mislimo na takav koncept društvene intervencije koji se realizuje pre nego što se neželjene pojave manifestuju. Pod prevencijom kriminaliteta smatramo upotrebu svih raspoloživih sredstava i mjera usmjerenih na sprečavanje pojavljivanja nekog od oblika kriminaliteta“ (Krivokapić, 2002).

Dakle, prevencija kriminaliteta predstavlja sprečavanje vršenja krivičnih djela i drugih devijantnih ponašanja. Prema kriterijumu angažovanja subjekata prevenciju kriminaliteta možemo posmatrati u dva segmenta: kao prevenciju u kojoj su angažovani državni subjekti i prevenciju u kojoj su angažovani društveni subjekti. Sprečavanje korijena, uzroka, uslova i povoda koji pogoduju rađanju kriminogenih ponašanja, socijalna prevencija, u odnosu na tradicionalne pravne mjere i aktivnosti, predstavlja značajan napredak na planu uspješnijeg suprostavljanja kriminalitetu.

#### SLIKA 1. SUŠTINA PREVENTIVNOG DJELOVANJA NA SUZBIJANJU KRIMINALITETA JE U POZNAVANJU



Izvor: (Gaćeša, 2016)

Uzroci kriminaliteta podrazumjevaju neposredne osnovne uslove i uticaje koji određuju kriminalno ponašanje u datoј situaciji, koji neposredno izazivaju kriminalnu djelatnost kao posljedicu. Imaju primarnu ulogu, za razliku od uslova i povoda, koji se pojavljuju kao sekundarni faktori u nastanku kriminalnog ponašanja.

„Osnovni neposredni uticaji-faktori koji određuju kriminalno ponašanje su **uzroci**, a mogu biti (Gaćeša, 2001):

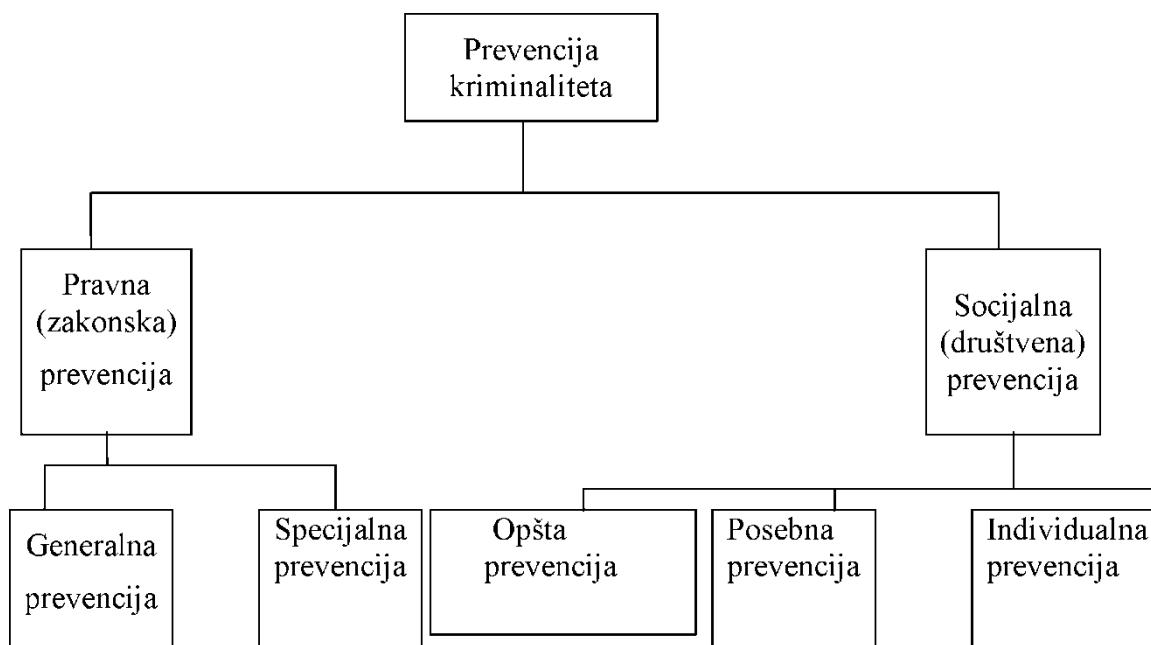
- Društveno ekonomski faktori kriminalnog ponašanja (uticaj ekonomske krize, siromaštva, bogastva, nezaposlenosti i migracije na kriminalitet),
- Političko idejni faktori kriminaliteta (uticaj rata i ratnih prilika, sredstava masovnih komunikacija, obrazovanje i kriminalitet);
- Degradirana porodica kao faktor kriminaliteta;

- Sociopatološke pojave i kriminalitet (narkomanija, alkoholizam, prostitucija i kriminalitet).

„Uslovi kriminalnog ponašanja podrazumjevaju one aktivnosti i uticaje koji omogućavaju i olakšavaju vršenje krivičnih djela, tj. kada je stvorena iznenadna prilika za izvršenje krivičnog djela koje nije planirano (npr. zlato ili druga vrijedna roba u izlogu noću bez druge zaštite, stvorena mogućnost da se dohvati - ukrade jabuka a niko ne gleda). Povodi za vršenje krivičnog djela predstavljaju spoljne uticaje, odnosno neposredne izazivače, vezani za situaciju djela, koji pri postojanju uzroka i uslova podstiču prestupnika da doneše odluku da izvrši krivično djelo (vrijedanje od strane žrtve, izazivanje prijetnjom, otkrivene ženske grudi i mini suknja u mračnoj ulici povod su za silovatelja, glad, žeđ - podsticaj za provalu prodavnice itd.), (Gaćeša, 2014).

Borba protiv kriminaliteta na jednoj određenoj teritoriji, pravo je koje proističe iz same suštine suvereniteta, koje je formalno uređeno, samim ustavom, zakonima, a konkretnije razrađeno u specijalnim propisima.<sup>11</sup>

## SLIKA 2. KONCEPTI PREVENCIJE KRIMINALITETA



Socijalna prevencija kriminaliteta je najčešće usmjerenja na temeljne društvene i ekonomski uzroke kriminaliteta, kao i motivaciju počinioca. Za rješavanje problema kriminaliteta i prihvatanje prevencije kao ustaljenog obrazca aktivnosti, potrebno je obezbjediti odgovarajuće minimalne predpostavke i resurse: pravni okvir za prevenciju, adekvatna finansijska sredstva i odgovarajuću asistenciju nauke.

## 3 Značaj analize posla za proces prevencije

Analiza posla ima centralnu ulogu u menadžmentu ljudskih resursa. To je proces kojim se utvrđuju zadaci, dužnosti i odgovornosti koje čine posao, te znanja, vještine, sposobnosti i

<sup>11</sup> Policijske agencije koriste veliki broj propisa, kako iz oblasti krivično pravnih nauka, tako i iz drugih oblasti koje regulišu određena pitanja, koja direktno ili indirektno utiču na ostvarivanje funkcije bezbjednosti države, građana, imovine.

druge osobine potrebne za uspješnu realizaciju zadatka u procesu prevencije. „Analizom posla utvrđuju se dužnosti koje se obavljaju na određenom radnom mjestu i osobine ljudi koje treba zaposliti na tim poslovima“ (Dessler, 1991).

Podaci dobijeni analizom posla predstavljaju osnovu za nekoliko aktivnosti. U osnovi analiza posla sadrži dvije ključne dimenzije: sadržaj posla (naziv radnog mjesta, opis posla, prava, obaveze i odgovornosti) i profil zahtjeva na izvršioca (stručna spremna, radno iskustvo na sličnim poslovima, znanje stranih jezika i dr.). Te su dimenzije ujedno i kamen temeljac svih aktivnosti u okviru menadžmenta ljudskih resursa.

Analizom posla ostvaruju se višestruki efekti u sistemu bezbjednosti, pojašnjavaju se suština i sadržaj posla, s jedne strane, i profil zahtjeva u odnosu na izvršioca, s druge strane. Takvim efektom, između ostalog smatraju se (Kulić i Talijan, 2010):

- utvrđivanje opisa posla i broja izvršilaca za svako radno mjesto;
- utvrđivanje uslova za obavljanje posla;
- definisanje relativne vrijednosti posla;
- definisanje odnosa nadređenosti i podređenosti;
- definisanje opštih principa i pravila rada;
- utvrđivanje tehničkih i drugih uslova rada.

Bez analize posla nije moguće kvalitetno obaviti niti jednu glavnu funkciju menadžmenta ljudskih resursa. Opis i specifikacija posla, kao najvažniji rezultati analize posla, imaju veliki značaj i za druge aktivnosti u oblasti upravljanja ljudskim resursima sistema bezbjednosti. Analiza posla tjesno je povezana naročito sa planiranjem ljudskih resursa, regrutovanjem i selekcijom kandidata za prijem u radni odnos, obukom i usavršavanjem zaposlenih u sistemu bezbjednosti, ocjenjivanjem performansi zaposlenih i nagrađivanjem zaposlenih.

Iz navedenih razloga, veoma je važno za sistem prevencije da se procesu analize posla prilazi na krajnje odgovoran i profesionalan način, kako bi rezultati analize bili korisni i za druge upravljačke aktivnosti.

## 4 Mjesto i uloga planiranja ljudskih resursa u procesu prevencije

Planiranje ljudskih resursa je jedna od najvažnijih funkcija menadžmenta ljudskih resursa i ona daje veliki doprinos uspješnom ostvarivanju strategijskih ciljeva. Da bi strategija postala operativna, organizacija mora imati pravi broj ljudi koji imaju potrebna znanja, vještine i talente za njenu realizaciju. Planovi su instrumenti ostvarivanja strategije, njezina prevođenja u konkretnе ljudе, aktivnosti i druge potrebne resurse. „Planiranje ljudskih resursa je posredna faza između strategijske namjere i praktične akcije“ (Lindy & Covvling, 1996).

Planiranjem se trasiraju putevi i načini budućeg djelovanja i postupanja. Planiranje ljudskih resursa je proces čiji je cilj stvoriti neophodne preduslove za pravovremeno obezbjeđivanje kadrova neophodnih za buduće aktivnosti u skladu sa potrebama službe. „Proces planiranja ljudskih resursa odvija se kroz četiri povezane faze i to“ (Kulić i Vasić 2007):

- prikupljanje podataka o eksternom i internom okruženju radi prepoznavanja i identifikacije ključnih faktora okruženja koji mogu imati odgovarajući uticaj na ljudske resurse u sistemu rukovođenja i upravljanja,
- predviđanje ponude i tražnje za ljudskim resursima gdje se moraju dati odgovori koliko ljudi i kojih kvalifikacija nedostaje, da bi se ostvarili planirani ciljevi,
- usklađivanje ponude i tražnje ljudskih resursa i to programom za rješavanje suficita i programom za rješavanje deficit-a,

- praćenje evalvacije i korigovanje plana, procjenjujući realnost parametara plana, a posebno realnost datih procjena i relevantnih predviđanja tako da se plan može mijenjati i dopunjavati.

Planiranje ljudskih resursa počinje od strategijskih ciljeva u sistemu bezbjednosti i strategijskih ciljeva ljudskih resursa, i ima direktni uticaj na efikasno ostvarivanje postavljenih ciljeva u procesu prevencije. Zato postaje sve važnija i sve prisutnija aktivnost menadžmenta u uspješnom reagovanju i izazovima koji se javljaju u radu pripadnika sistema bezbjednosti.

Kada se govori o kadrovima u sistemu bezbjednosti, onda je nezaobilazna tema planiranje kadrova, a pod planiranjem se podrazumijeva predviđanje i usmjeravanje razvoja kadrovskog potencijala unutar organizacije. S obzirom na specifičnost ljudskih resursa sistema bezbjednosti, veoma je izražena potreba profilisanja (biološko-psihološki i socijalno-kulturološki test) policijskog kadrovskog potencijala, radi optimalne organizacijske efikasnosti. „Ovaj cilj se postiže upravo planiranjem kadrova, što je u suštini osnova kadrovske politike. Kadrovska politika obuhvata predviđanje kadrovskih potreba i vještinu odabiranja i raspoređivanja, ali i stručnog ospozobljavanja zaposlenih tokom rada. Kadrovske potrebe sistema bezbjednosti Republike Srpske se predviđaju Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjeseta, koji propisuje uslove koje neko mora ispunjavati da bi bio raspoređen na određeno mjesto“ (Jovičić, 2008).

Planiranje provodi misiju, ciljeve, planove, programe i ljudske potencijale kako bi se postigli rezultati u suzbijanju i sprečavanju kriminaliteta. Može se odrediti i kao proces kojim organizacija osigurava da ima pravi broj ljudi i vrstu ljudi na pravom mjestu u pravo vrijeme, sposobnih da efikasno i uspješno obavljaju one zadatke koji će joj pomoći da postigne svoje ukupne ciljeve. Ona prevodi organizacijske ciljeve-planove u broj ljudi potrebnih za njihovo ostvarivanje. Zato je vrlo bitno da se potrebe za pripadnicima sistema bezbjednosti zadovoljavaju kontinuirano i adekvatno u skladu sa potrebama službe. Proces planiranja počinje od strategijskih i poslovnih planova i strategijskih ciljeva ljudskih resursa kojima prethodi analiza faktora okoline. Na temelju informacija prikupljenih iz različitih organizacijskih jedinica utvrđuju se potrebne vještine i sposobnosti te broj ljudi potrebnih za ostvarivanje zacrtanih ciljeva.

Kod procjene potpune radne sposobnosti, pored determinisanih fizičkih zakonitosti vezanih za rad, potrebno je obuhvatiti biološku cjelinu čovjeka kao skup funkcionalnih sposobnosti organa i sistema i njihovih potencijala, kao odgovor na opterećenje radom. Neophodno je da tjelesne, zdravstvene i fizičke karakteristike budu u okviru utvrđenih referentnih vrijednosti koje se smatraju normalnim i poželjnim za ovu vrstu posla.

Emocionalna stabilnost i uravnoteženost je veoma značajan faktor uspješnosti ostvarivanja socijalnih kontakata, odnosno komuniciranja sa građanima, posebno sa nosiocima deliktnog ponašanja. Nasuprot tome, emocionalna nestabilnost se smatra kontraindikacijom za uspješan rad i odnos sa ljudima, čak u toj mjeri da, recimo, prosječna inteligencija i emocionalna stabilnost predstavljaju bolji kvalitet ličnosti od natprosječne, čak i visoke inteligencije, koju prati emocionalna nestabilnost (Kostić, 2003).

Traženje puta za što kvalitetnije i racionalnije korišćenje raspoloživog ljudskog potencijala predstavlja jedan od težišnih, prioritetnih problema, od čijeg rješavanja u velikoj mjeri zavisi kontinuitet i harmoničnost razvoja sistema bezbjednosti. Zato je pitanje utvrđivanja i vođenja kadrovske politike ne samo nezaobilazno, već i veoma delikatno.

Nedostatak pravih ljudi i vještina kao i opterećenost neadekvatnim ljudima usporava i dovodi u pitanje realizaciju procesa prevencije i efikasnu borbu protiv kriminaliteta.

Organizacije koje sistemski i dugoročno planiraju svoje ljudske potencijale ističu mnoge prednosti. Menadžeri su uvjereni da planiranje ljudskih resursa daje prednost u borbi protiv kriminaliteta.

Jedno od istraživanja u vezi planiranja ljudskih resursa pokazuje da „planiranje ljudskih resursa povećava profitabilnost njihovih organizacija, za ovako mišljenje izjasnilo se 72% ispitanika“ (Mills, 1985).

Planiranje ljudskih resursa vodi boljom i ravnomjernoj upotrebi i razvoju ljudskih resursa. Ono značajno utiče na ostale funkcije i programe ljudskih resursa, a zaposleni imaju veće šanse učestvovati u planiranju vlastite karijere, obuke i razvoja, što pozitivno utiče na radno ponašanje i ostvarivanje ciljeva u procesu prevencije i borbi protiv kriminaliteta. „Dugoročnim planiranjem ljudskih resursa postiže se nekoliko vrlo bitnih prednosti planiranja i to“ (Wheeler, 1982):

- razvija se „pool“ talenata,
- zadržavaju se najbolji ljudi i pruža im se stalni izazov, održava se kontinuitet menadžmenta,
- daje se informacija o potrebama i ljudima tako da se to može međusobno uskladiti,
- razvijaju se objektivne informacije o menadžerima,
- omogućuje se donošenje najboljih odluka o postavljanju i razmještanju ljudskih resursa,
- poboljšava menadžersku uspješnost.

Iz napred navedenog vidljivi su razlozi da je sve veća potreba za sistemskim planiranjem ljudskih resursa, kao sastavnom i vrlo važnom djelu strategijskog planiranja u sistemu bezbjednosti. S obzirom da ljudski potencijali postaju sve više kritični resursi, da su troškovi obrazovanja, obuke, zapošljavanja dosta veliki, zato je planiranje ljudskih resursa sve važnija i prisutnija aktivnost menadžmenta.

## 5 Identifikacija, privlačenje i obezbjedivanje ljudskih resursa za prevenciju

Regrutovanje ljudskih resursa je proces identifikacije, privlačenja i obezbjeđivanja kvalifikovanih kandidata u broju koji sistemu bezbjednosti omogućava da između više njih izabere one koji najviše odgovaraju zahtjevima slobodnih radnih mesta. Važno je obezbijediti veliku grupu kandidata iz koje će se prema utvrđenim kriterijumima i prema planiranju ljudskih resursa izabrati najbolji, odnosno oni kandidati koji će sprovesti strategijske ciljeve u procesu prevencije i borbi protiv kriminaliteta. Sve aktivnosti koje se u procesu regrutovanja odvijaju, u direktnoj su vezi sa drugim funkcijama upravljanja ljudskim resursima.

Proces regrutovanja ljudskih resursa počinje donošenjem odluke o popunjavanju upražnjenih radnih mesta u sistemu bezbjednosti i sagledavanju traženih zahtjeva uz pravljenje procjena o mogućim izvorima za regrutovanje pogodnih kandidata.

„Regrutovanje ljudskih resursa je proces koji se nadovezuje na proces planiranja ljudskih resursa sa osnovnim ciljevima“ (Kulić i Vasić, 2007):

- definisati sadašnje i buduće potrebe za ljudskim resursima vodeći računa o proizašlim troškovima,
- privući što više kandidata i to kvalifikovanih kandidata,
- povećanjem procenta kvalifikovanih kandidata smanjiti procenat prijema neadekvatnih kandidata,
- pravilnom i dobrom regrutacijom ljudskih resursa smanjiti procenat napuštanja od strane novoprimaljenih kandidata,
- iznalaziti najracionalnije i najefikasnije modalitete za privlačenje i obezbjeđivanje broja kvalifikovanih kandidata ,
- uz najmanje troškove obezbijediti kvalifikovane kandidate koji će uspješno obavljati

dodjeljene zadatke.

Za popunu upražnjenih radnih mjesta kandidati se mogu obezbjeđivati iz redova zaposlenih - interni ili unutrašnji izvori regrutovanja i izvan organizacije - eksterni ili spoljašnji izvor regrutovanja. Često dolazi i do kombinovane primjene internih i eksternih izvora regrutovanja ljudskih resursa čime se obezbjeđuju i najbolji i najprihvatljiviji rezultati. Da bi obezbijedili dobru strategiju privlačenja kandidata neophodno je znati: koliko je ljudi potrebno, sa kojim znanjima, vještinama i sposobnostima, da li kandidati na koje se računa već rade i koje poslove obavljaju, kakve nagrade, beneficije, mogućnosti razvoja karijere kandidati očekuju, u kojoj bi mjeri kandidati bili zadovoljni sa postojećim poslom.

„Dosadašnja istraživanja su pokazala da oko 75% organizacija koriste interno oglašavanje za popunu slobodnih radnih mjesta za izvršioce, a oko 50% za popunu stručnih i nižih menadžmentskih pozicija“ (Gorlin, 1993).

Interni oglasi moraju biti dostupni svim zaposlenim, kako bi se svima koji ispunjavaju tražene uslove pružile jednakе šanse. Zahvaljujući njima, organizacija dolazi do dragocjenih podataka o ambicijama, planovima, željama i motivima zaposlenih, kao i o njihovom zadovoljstvu, odnosno nezadovoljstvu postojećim radnim mjestom. Interno oglašavanje mora pratiti logiku eksternog načina oglašavanja: u pogledu uslova i postupka prijave, rokova, kriterijuma za izbor i drugih pitanja značajnih za uspješno i profesionalno sprovođenje cijelog postupka. U suprotnom, posljedice koje neprimjereno postupak regrutovanja i izbora, a posebno utisak nejednakog i nefer tretmana zainteresovanih kandidata, može imati na moral i zadovoljstvo zaposlenih, mogu da budu veoma velike.

Jedan od najvažnijih oblika obezbjeđenja kandidata iz internih izvora je preporuka neposrednih menadžera. Preporuke se moraju zasnivati na realnim činjenicama i samo na taj način možemo očekivati da regrutovanje ljudskih resursa uspije. Prilikom regrutovanja kandidati za rad u sistemu bezbjednosti moraju steći jasnu sliku za koji se posao prijavljuju, ali i identifikovati i procjeniti lične interese, vještine i sposobnosti. Neophodno je utvrditi i koliko su obrazovni i profesionalni programi povezani sa ciljevima karijere. Očigledno je da je regrutovanje vrlo važan i složen proces, koji ima dvije strane: sistem bezbjednosti koji traži nove ljude i zainteresovane kandidate, koji traže posao. Strategija regrutovanja ljudskih resursa temelji se na misiji i strategiji organizacije. „Politikom zapošljavanja opredjeljuje se kako proces regrutovanja tako i proces selekcije iz razloga što se njome određuje“: (Kulić i Vasić, 2007):

- kakve ljude u organizaciji želimo,
- da li ćemo kadrove tražiti unutar organizacije ili van organizacije,
- da li će se izvršioci i kadrovi prilagođavati poslu ili poslovi kadrovima,
- da li su važniji timski izvršioci ili individualni,
- da li su potrebne posebne „specijalne“ snage,
- kolika je spremnost ulaganja u pronalaženje i obezbeđivanje kvalitetnih i kvalifikovanih kadrova,
- koji će se kriterijumi koristiti u procesu prijema i selekcije.

U postupku izbora kadrova, pored interesa organizacije, neophodno je uvažavanje određenih pravnih propisa iz oblasti radnog zakonodavstva. Menadžeri koji su zainteresovani za izbor i prijem radnika moraju se upoznati sa važećim zakonskim propisima koji regulišu oblast radnih odnosa. Na taj način izbjegavaju oštре zakonske sankcije, koje mogu usljetiti u slučaju kršenja propisa koje donosi država i stvaraju se uslovi za ravnopravno učešće u konkurenciji za radno mjesto na osnovu kriterijuma znanja i sposobnosti za obavljanje odgovarajućeg posla.

## 6 Uticaj socijalizacije i orijentacije ljudskih resursa na proces prevencije

Socijalizacija ljudskih resursa je pomoć izabranim kandidatima da se brzo uklope u novu radnu sredinu. Kod ove aktivnosti upravljanja ljudskim resursima posebnu odgovornost ima menadžer koji osmišljava i sprovodi program socijalizacije ljudskih resursa. U samom početku neophodno je da izabrani kandidat stekne saznanja o opštim pravilima službe, podatke o svakodnevnim poslovima, planovima rada, programima, ciljevima, ovlaštenjima i pogodnostima koja se pružaju profesionalnim pripadnicima sistema bezbjednosti kao i o njihovim odgovornoštima i obavezama.

Da bi se novoizabrani kandidat što lakše prilagodio organizacionoj jedinici i načinom njenog funkcionisanja mora se upoznati sa pravilima ponašanja, prilikama koje vladaju u organizaciji, standardima, vrijednostima i sl. Taj proces se naziva organizaciona socijalizacija.

Proces socijalizacije ljudskih resursa odvija se u nekoliko međusobno povezanih faza:

- pripremna faza,
- faza suočavanja,
- faza integracije.

U samom procesu socijalizacije ljudskih resursa počinje pripremna faza, onog momenta kada kandidat dolazi do informacija o organizaciji i upražnjrenom radnom mjestu. Kada kandidat stupa na rad tada počinje faza suočavanja. To je susret sa novom radnom sredinom, novim ljudima, obavezama, pravilima službe i privikavanje na novu radnu sredinu.

Faze integracije služe da se novoprimaljeni radnici potpuno integrišu u svoje organizacijske jedinice. Uspješna integracija značajno utiče i na motivaciju novih radnika kao i na zadovoljavanje individualnih i organizacionih ciljeva.

Po prijemu, za nove radnike nastupa period radne adaptacije, pod kojom se podrazumijeva dinamički proces prilagođavanja čovjeka poslu, radnoj grupi i radnoj organizaciji, radnoj situaciji u cjelini. Osposobljavanje novoprimaljenih radnika može biti (Kulić, 2002):

- grupno i individualno,
- formalno i neformalno.

Prilikom implementacije programa orijentacije može doći i do određenih problema koji se ogledaju u davanju velike količine informacija u veoma kratkom vremenu, postavljanje pitanja od strane novozaposlenih na koje ne dobijaju odgovore kao i popunjavanje različitih formulara i davanje različitih informacija neophodnih za posao u vrlo kratkom vremenu.

## 7 Participacija ljudskih resursa u upravljanju i uticaj na proces prevencije

Značajan broj autora već se bavio definisanjem upravljanja ljudskim resursima, a u većini definicija preovladava stav da se pod upravljanjem ljudskih resursa podrazumjeva naučna i nastavna disciplina i jedna od najznačajnijih funkcija koja objedinjava niz procesa, poslova i zadataka. Definisanje upravljanja ljudskih resursa može se posmatrati kao upravljačka funkcija i kao naučna i nastavna disciplina.

Upravljački proces sastoji se od niza aktivnosti koje se preduzimaju radi usmjeravanja u pravcu efikasnog upravljanja ljudskim resursima sistema bezbjednosti prilikom izvršavanja zadataka, a u cilju postizanja organizacionih, opštedruštvenih i ličnih interesa. Pod organizacionim interesima ne podrazumjevaju se samo interesi organizacije kao cjeline, nego i interesi njenih organizacionih dijelova, kao i timski odnosno grupni interesi.

„U funkcionalnom odnosno praktičnom smislu pod upravljanjem ljudskim resursima

podrazumjevaju se mjere i aktivnosti koje u procesu, odnosno postupku planiranja, regrutovanja, selekcije, socijalizacije, obuke i usavršavanja, ocjenjivanja, nagrađivanja, motivisanja, zaštite zaposlenih i primenjivanja propisa, preduzima menadžment organizacije, radi obezbeđivanja kadrova potrebnih sposobnosti, kvaliteta i potencijala i njihovog adekvatnog osposobljavanja i motivisanja za postizanje očekivanih rezultata i ostvarivanja organizacionih i njihovih ličnih ciljeva“ (Kulić, 2002).

Osnovni principi upravljanja ljudskim resursima treba da budu da pravi čovjek bude na pravom mjestu i da se svakom omogući da napreduje u skladu sa svojim sposobnostima, kvalitetima i rezultatima. Iako najveću odgovornost za stanje ljudskih resursa, odnosno potencijala, u organizaciji snosi njen menadžment, kao faktor koji upravlja svim organizacionim resursima, pa samim tim i ljudskim, činjenica je da se zbog određene specifičnosti i složenosti ljudskog ponašanja, planiranja i zapošljavanja, razvoja i nagrađivanja zaposlenih, kao i motivisanja i zaštite zaposlenih, ljudskim resursima moraju baviti i određeni stručnjaci.

Strukturiranje stručnih poslova mora se shvatiti kao veoma značajna i trajna aktivnost. Značajna zbog toga, što od uspješnosti strukturiranja određenih poslova, u velikoj mjeri, zavise i rezultati njihovog obavljanja. A trajnu, zato što nijedna struktura nije idealna i nepromjenjiva. Naprotiv, i najbolju strukturu treba stalno preispitivati, mijenjati i prilagođavati organizacionoj stvarnosti, promjenama okruženja i zahtjevima posla. Iz navedenih razloga se teško može govoriti o najboljim modalitetima strukturiranja stručnih poslova i dizajniranja organizacionog djela za ljudske resurse.

Poslove iz oblasti upravljanja ljudskim resursima obavljaju profesionalni menadžeri koji su usko obrazovani upravo za tu oblast. U praksi, oni obavljaju tri osnovna tipa posla u službi ljudskih resursa, i to: stručnjak za upravljanje ljudskim resursima, menadžer za upravljanje ljudskim resursima i direktor.

Kao mikroteritorija, bezbjednosni sektor predstavlja osnovnu operativnu bezbjednosnu celiju policijske organizacije na teritoriji. U svim oblicima organizacije i vršenja poslova javne bezbjednosti, bezbjednosni sektor, ima veliki značaj, jer on suštinski postaje osnov sprovodenja i izvršenja bezbjednosnih zadataka.<sup>12</sup>

Akt kojim se određuje unutrašnja organizacija policije u Republici Srpskoj, jeste Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta u Ministarstvu unutrašnjih poslova Republike Srpske. Ovim Pravilnikom se utvrđuje unutrašnja organizacija i sistematizacija Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srpske, a naročito organizacione jedinice, njihov naziv i djelokrug, način rukovodenja, naziv i raspored poslova i zadataka u organizacionim jedinicama. Ministarstvo unutrašnjih poslova Republike Srpske je jedinstven republički organ i svoje poslove i zadatake vrši na cijeloj teritoriji Republike.

## 8 Zaključak

Organizacije u sistemu bezbjednosti su složene i, po pravilu, trajnije društvene pojave. One su, prije svega, ljudske organizacije, jer su sastavljene od ljudi koji su u njima radno angažovani i koji djeluju radi ostvarivanja tačno utvrđenog zajedničkog cilja. Njeni osnovni elementi su organizacioni ciljevi, ljudi u organizaciji, materijalno-tehnička sredstva i unutrašnja organizaciona struktura. Zakazivanje jednog od ovih elemenata dovodi u pitanje ukupno funkcionisanje organizacije. Značaj ljudskih potencijala u svakoj organizaciji i specifična obilježja službi bezbjednosti uslovjavaju izuzetan značaj pravilnog planiranja,

<sup>12</sup> Kriminalna i druga antidruštvena djelatnost se suštinski manifestuju na mikro prostoru bezbjednosnog sektora kroz razne oblike manifesta ( pripremanje, izvršenje, prikrivanje tragova, realizacija materijalne dobiti i niz drugih djelatnosti)

Dostanić, M. (2018). Specifičnosti upravljanja ljudskim resursima u procesu prevencije kriminala. *Analisi poslovne ekonomije*, br. 19, str. 48- 58.

selekcije, socijalizacije i edukacije kadrova namijenjenih za poslove bezbjednosti. Na osnovu navedenog, može se zaključiti:

Da na proces preventivnog djelovanja i otklanjanja posljedica kriminaliteta, značajno utiče realizacija procesa upravljanja ljudskim resursima sistema bezbjednosti i postavljanja „pravih ljudi na prava mjesta“, u sistemu bezbjednosti Republike Srpske,

Da je suština preventivnog djelovanja na suzbijanju kriminaliteta u poznavanju preventivnih mjera za otklanjanje uzroka kriminaliteta kao neposrednih uticaja za vršenje krivičnih djela, **uslova** koji omogućavaju i olakšavaju izvršenje krivičnih djela i povoda koji podstiču izvršenje krivičnih djela.

Da specifičnosti upravljanja ljudskim resursima u procesu prevencije kriminaliteta zavise od brojnih činilaca, a najznačajniji su pravovremeno informisanje, procjenjivanje, predviđanje i planiranje pojave kriminaliteta; identifikacija, regrutovanje, selekcija i pravilna raspodjela ljudskih resursa; usavršavanje, vrednovanje i stimulisanje kadrova; i održavanje intelektualne sposobnosti, fizičkog zdravlja i psihološke stabilnosti svih subjekata sistema bezbjednosti Republike Srpske.

## 9 Popis literature

- Dessler, G. (1991). Personnel/Human Resource Management, 5<sup>th</sup> ed, Englewood Cliffs. NJ, Prentice Hall.
- Gorlin, H. (1993). An Overview of Corporate Personnel Practice.
- Gaćeša, D. (2001). Operativni rad policije na bezbjednosnom sektoru. Banja Luka: Fakultet za bezbjednost i zaštitu.
- Gaćeša, D. (2013-2016). Prevencija kriminaliteta, autorizovana predavanja. Banja Luka: Fakultet za bezbjednost i zaštitu.
- Jovičić, D. (2008). Organizacija i nadležnosti policije. Banja Luka: Fakultet za bezbjednost i zaštitu.
- Komlenović, LJ. (2016). Savremeni bezbjednosni rizici i prijetnje i njihov uticaj na bezbjednost država regionala. *Zbornik radova* (str. 32). Banja Luka: Nezavisni univerzitet.
- Krivokapić, V. (2002). Prevencija kriminaliteta. Beograd:Policijска akademija.
- Kostić, I. (2003). Psihologija rukovodjenja u policiji, Psihološki principi ponašanja i odnosi sa ljudima u procesu rada. Beograd: VŠUP.
- Krstić, O. (2007). Prevencija kriminaliteta. Banja Luka: Fakultet za bezbjednost i zaštitu.
- Kulić, Ž. (2002). Upravljanje ljudskim resursima. Beograd: Megatrend, Univerzitet primjenjenih nauka.
- Kulić, Ž. i Vasić, M. (2007). Menadžment ljudskih resursa, Banja Luka: Zavod distrofičara.
- Kulić, Ž. i Talijan, M. (2010). Upravljanje ljudskim resursima. Banja Luka: Zavod distrofičara.
- Lindy, O. i Covving, A. (1996). Strategie Human Resource Management. London: Routledge.
- Mills, D.Q. (1985). Planning with People in Mind.
- Wheeler, K. (1982). Practicing Human Recoyrce Administracion. New York.

## **KARAKTERISTIKE MODELA ISTRAGE SA AKCENTOM NA KRIVIČNE ISTRAGE U BOSNI I HERCEGOVINI U PERIODU PRIJE REFORME PRAVOSUĐA IZ 2003. GODINE**

## **CHARACTERISTICS OF THE CRIMINAL INVESTIGATION MODEL WITH EMPHASIS ON A MODEL OF INVESTIGATION IN BOSNIA AND HERZEGOVINA FROM THE PERIOD BEFORE THE REFORM OF THE CRIMINAL JUSTICE SYSTEM IN 2003.**

**Miro Katić<sup>13</sup>**

Uprava za borbu protiv terorizma i ekstremizma, MUP Republike Srpske, Banja Luka

**Gorana Marković<sup>14</sup>**

JU „Visoka medicinska škola“, Prijedor

### **Sažetak**

Sudijski model krivične istrage je važio sve do reforme krivičnog pravosuđa u Bosni i Hercegovini koja se dogodila 2003. godine kada je prihvaćen tužilački model istrage koji je donio značajne novine u krivičnom procesnom zakonodavstvu Bosne i Hercegovine. Autor u radu daje istorijski pregled pojma istrage na našim prostorima, te daje pojmovno određenje i govori o karakteristikama istrage u tužilačkom konceptu, a potom govori o reformi krivičnog pravosuđa u Bosni i Hercegovini, te o karakteristikama istrage u sudijskom modelu koji je prije 2003. godine važio u Bosni i Hercegovini.

**Ključne riječi:** istraga, tužilac, sudijski koncept, reforma

### **Abstract**

The judicial model of the criminal investigation was valid until the reform of the criminal justice system in Bosnia and Herzegovina in 2003, when a prosecution model of investigation was accepted, which brought significant new things in the criminal procedural legislation of Bosnia and Herzegovina. The author in this paper gives a historical review of the concept of the investigation in our area, gives a conceptual definition and speaks about the characteristics of the investigation in the prosecution concept, and then discusses the reform of the criminal justice system in Bosnia and Herzegovina, as well as about

---

<sup>13</sup> Jug Bogdana 108, Banja Luka, +387 65/ 888-488, [mirokatic.rs@gmail.com](mailto:mirokatic.rs@gmail.com)

<sup>14</sup> Nikole Pašića 4a, Prijedor, +387 65/763-713, [gocy86@gmail.com](mailto:gocy86@gmail.com)

Katić, M. i Marković, G. (2018). Karakteristike modela istrage sa akcentom na krivične istrage u Bosni i Hercegovini u periodu prije reforme pravosuđa iz 2003. godine. *Analji poslovne ekonomije*, br. 19, str. 59 - 73.

characteristics of the investigation in a judicial model that was valid before 2003 in Bosnia and Herzegovina.

**Keywords:** investigation, prosecutor, justical investigation model, reform

## 1 Uvod

Savremene tendencije reformi krivičnih procesnih zakonodavstava, u regionu i uopšte, usmjerene su i stavljuju u fokus zaštitu osnovnih ljudskih prava i sloboda svakog pojedinca bez obzira na njegovu nacionalnu, etničku, vjersku, ili rasnu pripadnost. Takođe, jedna od suštinskih promjena u odnosu na raniji krivični postupak, koja je predmet interesovanja u ovom master radu je izmijenjena uloga subjekata krivičnog postupka i prihvatanje tužilačkog koncepta istrage.

## 2 Istoriski aspekt pojma istrage na našim prostorima

Jedno od obilježja krivičnog procesnog zakonodavstva u državama na teritoriji bivše SFRJ u prvoj deceniji ovog vijeka je i stalnost procesa reformi kojima je cilj stvaranje normativne osnove za efikansiji krivični postupak (Simović, 2012). Ovako formulisan cilj reforme zasnovan je ne samo na činjenici da je efikasnost krivičnog postupka i jedan od važnijih opšteprihvaćenih pravnih standarda međunarodnog karaktera, već i na tome da je jedini efikasan krivični postupak instrument uspješne borbe protiv kriminaliteta i kao takav odgovara ciljevima i generalne i specijalne prevencije (Simović, 2012).

Raspad jugoslovenske federacije, nakon secesije bivših jugoslovenskih republika, stvaranje Republike Srpske i vrlo krupne promjene u političkom i pravnom sistemu, nastale prvo Ustavom Republike Srpske, od 28. februara 1992. godine, zahtijevali su donošenje potpuno novog republičkog zakonodavstva. U tom kontekstu, postavljalo se opšte pitanje kako doći do novih zakona, posebno kad je u pitanju Zakon o krivičnom postupku. Osnovna dilema je bila na koji način pripremiti novi Zakon o krivičnom postupku. Da li prihvati postojeci ZKP ići na njegovo noveliranje ili, pak, pristupiti donošenju sasvim novog zakona? I jedan i drugi put imao je dobrih i loših strana. Od 1953. godine do sada imali smo više novela ZKP-a, a pokazalo se da se brojnim izmjenama narušava koherentnost zakona, što otežava njegovu primjenu, ne samo neukim strankama nego i onima koji su kvalifikovani u pravničkoj struci. Bojazan od ovog bila je još veća kada se u izmjene išlo bez dovoljno proučavanja i sagledavanja mogućih konsekvenci i u odsustvu značajnijih empirijskih istraživanja sudske prakse. S druge strane, donošenje novog zakona pretpostavlja duži vremenski period, dugotrajan i kompleksan rad ekipe stručnjaka (teoretičara i praktičara). Odgovori na ova pitanja dati su u Ustavnom zakonu za provođenje Ustava Republike Srpske. (Prečišćeni tekst Ustavnog zakona) U članu 12. Ustavnog zakona propisano je da će se do donošenja odgovarajućih zakona i drugih propisa Republike Srpske primenjivati zakoni i drugi propisi SFRJ i SR BiH, koji su u saglasnosti sa Ustavom Republike i nisu u suprotnosti sa zakonima i drugim propisima koje je donijela Skupština srpskog naroda u Bosni i Hercegovini, odnosno Narodna skupština Na osnovu Ustavnog zakona, proizilazi da će novi zakon o krivičnom postupku nastati na taj način što će tada postojeci ZKP iz 1976. godine (sa izmjenama i dopunama iz 1985, 1987, 1989, 1990, 1993. i 1994. godine) uskladiti sa Ustavom Republike Srpske), a da do tada važi ZKP iz 1976. godine. U vezi sa ovim zaključcima otvorilo se nekoliko ustavnopravnih i procesnopravnih pitanja.

### 3 Pojmovno određenje i karakteristike istrage u tužilačkom konceptu

Definiciju istrage daje član 20 tačka j) ZKP BIH, ZKP BD, te član 21. tačka j) ZKP FBIH odnosno član 20 tačka j) ZKP RS, koji su suštinski identični, a koji glase: „istraga obuhvata aktivnosti poduzete od strane tužitelja ili ovlaštene službene osobe u skladu sa ovim zakonom, uključujući prikupljanje i čuvanje izjava i dokaza.“ Međutim, u članu 43. stav 2. tačka a) KZRS<sup>15</sup> te članovima 35. stav 2 tačka a) ZKP BIH<sup>16</sup> i, ZKPBD<sup>17</sup>, odnsono članu 45 stav 2. tačka a) ZKP FBIH predviđeno je da tužilac ima pravo i dužnost da „odmah po saznanju da je učinjeno krivično djelo preduzme potrebne mjere u cilju njegovog otkrivanja i sprovođenja istrage, pronalaženja osumnjičenog, rukovođenja i nadzora nad istragom, kao i radi upravljanja aktivnostima ovlaštenih službenih lica vezanih za pronalaženje osumnjičenog i prikupljanje izjava i dokaza“. Dok u članu 224. u stav 2. tački b) istih zakonskih članova , predviđa da „tužilac ima pravo da sproveđe istragu u skladu sa ovim zakonom“. Iz ovakve pravne norme mogu proizaći izvjesne nedorečenosti i nejasnoće, pa se onda postavlja pitanje šta to zakonodavac uopšte podrazumijeva pod pojmom istrage? Shodno navedenom pod pojmom istrage zakonodavac podrazumijeva skup svih radnji i mjera koje preduzima tužilac ili ovlaštena službena lica nakon saznanja da postoje osnovi sumnje da je izvršeno krivično djelo, usmjerenih na otkrivanje i rasvjetljavanje krivičnih djela i njihovih učinilaca, a u cilju njihovog krivičnog gonjenja.

Svrha prethodnog postupka - istrage je prikupljanje dokaza o vjerovatnom krivičnom djelu i njegovom učiniocu kako bi se u odnosu na učinioca moglo odlučiti hoće li biti podvrgnut suđenju ili će se postupak protiv njega obustaviti. Sadržina istrage (čl. 221-233. Zakona o krivičnom postupku Republike Srpske<sup>18</sup>) definisana je kao obuhvatanje aktivnosti preduzetih od strane tužioca ili ovlašćenog službenog lica (policijskih službenika) u skladu sa ovim zakonom, uključujući prikupljanje i čuvanje izjava i dokaza<sup>19</sup>. Zajedno sa postupkom optuživanja, istraga ulazi u stadijum prethodnog postupka koji je neophodan za stadijum glavnog postupka. Iako sadržina faze stavljanja pod optužbu nije u zakonu posebno definisana, ona se može odrediti na osnovu prirode procesnih radnji koje spadaju u ovu fazu postupka. U njoj sudija za prethodno saslušanje vrši prethodnu ocjenu zahtjeva tužioca, iznijetog u optužnici, da se optuženi izvede pred sud (Vasiljević, 1981). Opravdanost prethodnog postupka proističe, prije svega, iz činjenice da se njime spričava proizvoljno izvođenje optuženog pred sud i omogućava zasnivanje optužbe na procesnom materijalu, te kontrola optužbe (Simović, 2007).

U odnosu na glavni, u prethodnom postupku ne mogu se u potpunosti sprovesti načela javnosti, usmenosti i kontradiktornosti. Potpunim sprovođenjem ovih načela prethodni postupak bi izgubio svoj karakter i umjesto dva stadijuma postupka, prethodnog i glavnog, dobila bi se dva glavna stadijuma, bez prethodnog. (Vasiljević, 1981) Odvojenost prethodnog i glavnog postupka nije smetnja jedinstvenosti krivičnog postupka, tako da se spisi prethodnog postupka mogu koristiti i u glavnom postupku. Ne može se (*a priori*) zauzeti stav da istražni materijal, sakupljen u prethodnom postupku, nema dokazne vrijednosti ili da ima manju dokaznu vrijednost od materijala sakupljenog u glavnom postupku (Vasiljević, 1981).

<sup>15</sup> Službeni glasnik Republike Srpske broj 73/10

<sup>16</sup> Zakon o krivičnom postupku Bosne i Hercegovine nametnut je odlukom Visokog predstavnika i objavljen u Službenom glasniku BiH br. 3/03. Ispravka nametnutog zakona objavljena je u Službenom glasniku BiH br. 32/03. Tekst zakona usvojen od strane Parlamentarne skupštine BiH objavljen je u Službenom glasniku BiH br. 37/03.

<sup>17</sup> Službeni glasnik Brčko distrikta BiH, broj 10/03, 48/04, 6/05, 14/07, 19/07, 21/07, 2/08, 17/09 i 9/13

<sup>18</sup> Službeni glasnik Republike Srpske broj 53/12

<sup>19</sup> član. 20. tačka. j. Zakona o krivičnom postupku Republike Srpske

Temeljiti analiza pokazuje da unutar prethodnog postupka postoje posebne svrhe pojedinih radnji ili grupa radnji ili određenih podstadija prethodnog postupka. U procesnom smislu, prethodni postupak stvara uslove za prelaz u glavni stadijum, sređivanjem materijala i njegovim objedinjavanjem u optužbi, pribavljanjem podataka potrebnih za uredan tok glavnog stadijuma (Simović, 2007).

Istraga je faza prethodnog postupka koju sprovodi tužilac protiv određenog lica, zbog postojanja *osnova sumnje* da je izvršilo krivično djelo. Izvorni nosilac ovlašćenja za sprovođenje istrage je tužilac, koji može neposredno provoditi istragu ili pojedina ovlašćenja prenijeti na policijske službenike koji rade po nalogu tužioca, odnosno pod njegovim nadzorom i rukovođenjem. Tužilac odlučuje da li će pojedine istražne radnje provesti on neposredno ili će ih povjeriti policijskim službenicima. Obim istrage određen je ispunjenjem cilja. Istraga treba da traje dok cilj ne bude ostvaren. Istraga se može voditi protiv nepoznatog lica, ali i protiv više lica alternativno za isto krivično djelo, od kojih samo jedno može biti učinilac. Istrage nema u krivičnom postupku prema maloljetnicima, već se sprovodi pripremni postupak (Simović, 2007). Osnovni uslov za pokretanje istrage protiv određenog lica je postojanje *osnova sumnje* da je ono učinilo krivično djelo (član. 224. stav. 1. Zakona o krivičnom postupku Republike Srpske (Simović, 2007)), koja predstavlja polazni oblik sumnje za policijske službenike kojim obavezno započinje kriminalistička obrada. Radi se o obliku vjerovatnoće koji se zasniva na određenim okolnostima koje ukazuju na moguće postojanje krivičnog djela i nekog lica kao mogućeg izvršioca, odnosno o obliku sumnje koji je obilježen niskim diferencijalnim domašajem. Za razliku od toga, osnovana sumnja se ne može zasnivati na pretpostavkama, već na stvarnim, konkretnim podacima. Podaci na kojima se ima zasnivati zaključak o postojanju osnova sumnje u konkretnom slučaju su oni sadržani kako u prijavi, tako i u obavještenjima prikupljenim od raznih subjekata, kao i u zapisnicima o preduzetim istražnim radnjama, u slučajevima kada su one preduzete prije donošenja *naredbe* o sprovođenju istrage (Bejatović, 2003). Novi Zakon o krivičnom postupku Republike Srpske suštinski ne definiše pojam istrage niti njegovu svrhu, već u članu 20 tačka j) kaže da "istraga obuhvata aktivnosti preduzete od strane tužioca ili ovlašćenog lica u skladu sa ovim zakonom, uključujući prikupljanje i čuvanje izjava i dokaza". (Simović, 2007) Međutim, u Zakonu o krivičnom postupku Republike Srpske u članu. 43 stav. 2. tačka a) propisano je da tužilac ima pravo i dužnost da odmah po saznanju da je učinjeno krivično djelo preduzme potrebne mjere u cilju njegovog otkrivanja i sprovođenja istrage, pronalaženja osumnjičenog, rukovođenja i nadzora nad istragom, kao i radi upravljanja aktivnostima ovlašćenih službenih lica (policijskih službenika) vezanih za pronalaženje osumnjičenog i prikupljanje izjava i dokaza (Simović, 2007). Istraga ne služi samo prikupljanju materijala za odluku o obustavi postupka ili podizanje optužnice, već i da, u slučaju podizanja optužnice i iznošenja stvari na glavni pretres, olakša glavni pretres prethodno sprovedenom istragom - na taj način što će prikupljati osnovni dokazni materijal, oslobođiti glavni pretres suvišnog i nekorisnog materijala i blagovremeno provjeriti tvrđenja stranaka, koja čine glavni pretres suvišnim i obezbijediti prisustvo optuženog u postupku (Vasiljević, 1981). Istragom se želi izbjegići beskoristan glavni pretres i pripremiti nužni materijal za glavni pretres. Na ovaj način određen je i obim istrage, jer se u njoj ne izvode svi dokazi, niti utvrđuju sve činjenice da bi se samo ponovile na glavnom pretresu. U istrazi se ne prikupljaju svi dokazi i podaci koji mogu biti od koristi za donošenje presude, već samo oni koji su potrebni da bi se mogla donijeti odluka da li će se obustaviti postupak ili podići optužnica (Simović, 2007).

#### 4 Reforma krivičnog pravosuđa u Bosni i Hercegovini

Od prijema Bosne i Hercegovine u članstvo Ujedinjenih naroda u proljeće 1992. godine pa do prijema u članstvo Vijeća Evrope deset godina kasnije, kao i poslije toga s obzirom na procese oko uključenja Bosne i Hercegovine u druge evropske integracije, njen pravni poredak je suočen s potrebotom mjenjanja ili dogradnje instituta koji su postojali od ranije, kao i aktivnog prihvatanja instituta koji nisu do danas egzistirali na ovim prostorima, ali jesu u drugim državnim i pravnim zajednicama (Sijerčić-Čolić, 2012). Bosna i Hercegovina spada u red svega nekoliko evropskih država koje su u zadnje vrijeme donijele svoje nove, sistemske procesne zakone kojima je na bitno drugačiji način uređen krivični postupak. Poslije potpisivanja Dejtonskog mirovnog sporazuma u novembru 1995. godine, u Bosni i Hercegovini se intenzivnije preduzimaju reformski koraci u sistemu krivičnog pravosuđa i krivičnom (materijalnom, procesnom i izvršnom) zakonodavstvu.

Sveobuhvatnije, intenzivnije i radikalnije reforme krivičnog zakonodavstva, i naročito krivičnog procesnog prava, razvijaju se nakon donošenja Zakona o Sudu Bosne i Hercegovine<sup>20</sup> i Tužilaštву Bosne i Hercegovine<sup>21</sup>. Ne ulazeći detaljnije u program reformi u oblasti krivičnog pravosuđa i krivičnog zakonodavstva, možemo konstatovati da su dotadašnje duboke promjene u društvenom, ekonomskom i političkom životu Bosne i Hercegovine (ali i šire) potaknule donošenje novog krivičnog procesnog zakonodavstva (kao i materijalnog i izvršnog) kako na nivou Bosne i Hercegovine tako i u entitetima i Brčko distriktu Bosne i Hercegovine (Sijerčić-Čolić, 2012).

Reforme krivičnog pravosuđa, krivičnog zakonodavstva, i naročito, krivičnog procesnog prava u Bosni i Hercegovini odlikuju se mnogim specifičnostima. Uzroke reformi treba tražiti u složenim i naglim promjenama u društvenom, političkom, ekonomskom, socijalnom i pravnom sistemu BiH, kao složene multietničke države koja se sastoji od dva entiteta Republike Srpske i Federacije Bosne i Hercegovine i distrikta Brčko Distrikt (Sijerčić i Čolić, 2003). Primarni ciljevi reforme su bili: efikasnost krivičnog postupka u smislu propisivanja pravnog instrumentarija za borbu protiv kriminaliteta i suzbijanje njegovih negativnih i destruktivnih posljedica, zaštita temeljnih i međunarodnim pravom afirmisanih prava i sloboda učesnika u krivičnom postupku, naročito pretpostavaljenog izvršioca krivičnog djela, otklanjanje dugotrajnosti krivičnog postupka i uticanje na ubrzanje krivičnog postupka u smislu otklanjanja onih prepreka koje usporavaju tok konkretnog krivičnog postupka, rasterećenje krivičnog pravosuđa pojednostavljenjem procesnih oblika i instituta kroz koje se razvija krivični postupak za lakša krivična djela odnosno krivična djela koja u ukupnom fundusu materijalnog krivičnog prava čine 80% propisanih inkriminacija (Sijerčić-Čolić, 2012). Opsežna sistemska reforma krivičnog procesnog zakonodavstva u Bosni i Hercegovini okončana je donošenjem Zakona o krivičnom postupku Bosne i Hercegovine<sup>22</sup> koji je stupio na snagu 1. marta 2003. godine

<sup>20</sup> Sud Bosne i Hercegovine osnovan je Odlukom visokog predstavnika za Bosnu i Hercegovinu u decembru 2000. Godine. Zakon o sudu BiH je objavljen u „Službenom glasniku BiH“ br. 29/2000, 24/2002, 3/2003, 42/2003, 37/2003, 9/2004, 4/2004, 35/2004, 61/2004, 32/2007, 97/2009. Službena prečišćena verzija Zakona o sudu BiH objavljena je u „Službenom glasniku BiH“ br. 49/2009.

<sup>21</sup> Parlament Bosne i Hercegovine je u oktobru 2003. godine usvojio Zakon o tužilaštvu Bosne i Hercegovine, koji je donesen Odlukom visokog predstavnika avgustu 2002. godine. Zakon o tužilaštvu Bosne i Hercegovine objavljen je u „Službenom glasniku BiH“ br. 24/2002, 3/2003, 37/2003, 42/2003, 9/2004, 35/2004, 61/2004, 97/2009. Službena prečišćena verzija Zakona o tužilaštvu BiH objavljena je u „Službenom glasniku BiH“ br. 49/2009.

<sup>22</sup> Zakon o krivičnom postupku Bosne i Hercegovine, Službeni glasnik BiH“ br. 3/2003, 36/2003, 26/2004, 63/2004, 13/2005, 48/2005, 46/2006, 76/2006, 29/2007, 32/2007, 53/2007, 76/2007, 15/2008 i 58/2008.

Katić, M. i Marković, G. (2018). Karakteristike modela istrage sa akcentom na krivične istrage u Bosni i Hercegovini u periodu prije reforme pravosuđa iz 2003. godine. *Analji poslovne ekonomije*, br. 19, str. 59 - 73.

(U Republici Srpskoj Zakon<sup>23</sup> je stupio na snagu 1. jula 2003. godine, u Federaciji BiH<sup>24</sup> 1. avgusta 2003. godine, a u Brčko Distriktu<sup>25</sup> 1. jula 2003. godine). Tim je zakonom stvorena pravna osnova i normativni okvir za novi krivični postupak u BiH, bitno drugačiji od modela uređenog Zakonom o krivičnom postupku SFRJ iz 1977. godine koji je do tada bio u primjeni. Nakon nekoliko parcijalnih izmjena, zakonodavac je značajnije izmjenio i dopunio taj zakon donošenjem izmjena i dopuna Zakona o krivičnom postupku 2008. godine.

Savremeno krivično procesno zakonodavstvo razlikuje se i po modelu krivičnog postupka, te posebno po strukturi procesnih pravila kojima se uređuje krivični postupak. Prema modelu krivičnog postupka razlikuju se: akuzatorski, inkvizitorski i mješoviti evropsko-kontinentalni model krivičnog postupka. Nakon iščezavanja inkvizitorskog i akuzatorskog postupka preuzimanjem modifikovanih ranijih procesnih formi, došlo je do pojave novog modela krivičnog postupka koji se najčešće označava kao „akuzatorsko-inkvizitorski“ ili „mješoviti“ model krivičnog postupka. Svi aktuelni evropski sistemi krivičnog postupka sadrže i pojedine elemente iz drugih modela što je uzrokovano zajedničkim svojstvima evropskih sistema krivičnog postupka, ali i neophodnošću za sve većom saradnjom u području suzbijanje najtežih oblika kriminaliteta (Simović, 2009).

U tom kontekstu, reforma krivičnog procesnog zakonodavstva u Bosni i Hercegovini, odnosno u Republici Srpskoj, otvorila je potpuno novi pristup krivičnom postupku, u kome se akcenat stavlja ne samo na pojačavanje zaštite osnovnih ljudskih prava i sloboda, nego i na efikasnost samog postupka. Zakonodavac u Bosni i Hercegovini je efikasnost krivičnog postupka prvenstveno uredio propisujući situacije u kojima se postupak može završiti u određenoj fazi, kao i uvođenjem novih oblika skraćenog postupka (Simović, 2009).

## 5 Karakteristike istrage prije donošenja aktuelnog ZKP-a 2003. godine

Razvoj krivičnog prava na teritoriji današnje Bosne i Hercegovine usko je vezan za razvoj državne organizacije, čiji počeci sežu u vrijeme dolaska Slavena u ove krajeve. Kada su Slaveni došli u ove tada opustošene i rijetko naseljene krajeve svoj život su u prvim vijekovima organizovali u župama i oblastima kao odvojenim geografskim područjima u kojima su izgrađivali i svoju materijalnu kulturu. U okviru tih župa i plemena, kasnije povezanih u jednu cjelinu, počelo je formiranje klasnog društva i stvaranje prvih elemenata državne organizacije i vlasti koju je predviđao ban. Taj proces izgradnje državne organizacije trajao je negdje sve do XI vijeka.

BiH je imala Zakon o krivičnom postupku, od 1891. godine, sačinjen prema austrijskom Zakoniku o krivičnom postupku iz 1873. godine. Jedinstveni *Zakonik o krivičnom sudskom postupku za Kraljevinu Jugoslaviju* donijet je 16. februara 1929. godine, a stupio je na snagu 1. januara 1930. godine, osim za područje Apelacionog suda u Beogradu, gdje je stupio na snagu 1. januara 1931. godine, i za područja Apelacionog suda u Skoplju i Velikog suda u Podgorici, gdje je stupio na snagu 1. januara 1932. godine. Zakonik je pripadao tipu krivičnog postupka zasnovanog na austrijskom Zakoniku o krivičnom postupku od 1873. godine i odgovarao je njemačko-austrijskom tipu krivičnog postupka akuzatorskog procesnog sistema. Bio je u skladu sa savremenim standardima liberalne evropske države, sa nizom rješenja koja se ni danas ne mogu smatrati zastarjelim.

<sup>23</sup> Zakon o krivičnom postupku Republike Srpske, Službeni glasnik RS“ br. 50/2003, 111/2004, 115/2004, 29/2007, 68/2007, 119/2008, 55/2009, 80/2009, 88/2009, 92/2009, 100/2009; prečišćen tekst 53/2012.

<sup>24</sup> Zakon o krivičnom postupku Federacije Bosne i Hercegovine, Službene novine Federacije BiH“ br. 35/2003, 56/2003, 78/2004, 28/2005, 55/2006, 53/2007, 9/2009, 12/2010.

<sup>25</sup> Zakon o krivičnom postupku Brčko Distrikta Bosne i Hercegovine, Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH“ br. 10/2003, 48/2004, 6/2005, 12/2007, 14/2007, 21/2007, 2/2008, 17/2009; prečišćen tekst 44/2010,

Katić, M. i Marković, G. (2018). Karakteristike modela istrage sa akcentom na krivične istrage u Bosni i Hercegovini u periodu prije reforme pravosuđa iz 2003. godine. *Analji poslovne ekonomije*, br. 19, str. 59 - 73.

Postupak je zasnovan na optužnom principu i uvijek se pokreće na zahtjev ovlašćenog tužioca (javnog, privatnog ili supsidijarnog).

Za vrijeme Drugog svjetskog rata, na područjima koja su kontrolisale partizanske jedinice, suđenje krivičnih stvari vršili su narodnooslobodilački odbori i vojne vlasti. Doneseno je više propisa koji su segmentarno regulisali dio materije krivičnog postupka.

U tom periodu je od posebnog značaja donošenje Naredbe o osnivanju vojnih sudova iz 1942. godine (koja je regulisala tok krivičnog postupka pred prvostepenim vojnim sudom, a krivični postupak se dijelio na dva stadijuma: isljeđenje i suđenje) i Uredbe o vojnim sudovima iz 1944. godine (sa podjelom prvostepenog krivičnog postupka na stadijume prethodnog i glavnog krivičnog postupka).

Na osnovu Zakona o nevažnosti pravnih propisa donijetih prije 6. aprila 1941. godine i za vrijeme neprijateljske okupacije (Odluka Predsjedništva AVNOJ-a, od 3. februara 1945. godine), primjenjivana su i pravna pravila Zakonika o sudskom krivičnom postupku za Kraljevinu Jugoslaviju, iz 1929. godine, pod uslovom da nisu u suprotnosti sa Ustavom FNRJ, ustavima narodnih republika, zakonima i opštim važećim propisima donešenim od nadležnih organa nove države, kao i sa načelima ustavnog poretka FNRJ i njениh republika.

Prvi poslijeratni *Zakon o krivičnom postupku, donijet 12. oktobra 1948. godine*,<sup>26</sup> uz tzv. privremene mjere utvrđene Uvodnim zakonom za Krivični zakonik (od 27. februara 1951. godine),<sup>27</sup> bio je na snazi do 1. januara 1954. godine. Predstavljao je postupak u kom je tužilaštvo bilo sa ogromnim ovlašćenjima. Zakon je pripremljen u velikoj mjeri po ugledu na sovjetsko procesno zakonodavstvo, sa osnovnim ciljem uspostavljanja i zaštite novog društvenog poretka. Umjesto principa sudske nezavisnosti, tzv. princip partijnosti predstavlja osnovno načelo sudske organizacije i postupka (Simović, 2007).

*Zakonik o krivičnom postupku, od 10. septembra 1953. godine*,<sup>28</sup> zamjenio je Zakon o krivičnom postupku od 12. oktobra 1948. godine. Novim zakonikom je, pored ostalog, određivanje pritvora i istražnog zatvora i vodenje isljeđenja, koje je ranije obuhvatalo i izviđaj i istragu, izuzeto iz nadležnosti javnog tužilaštva i prenijeto u nadležnost suda (istraživa i istražni zatvor) i policije (izviđaj i pritvor). Trajanje istražnog zatvora do optuženja ograničeno je na devet mjeseci, sa pravom žalbe protiv rješenja o određivanju pritvora i istražnog zatvora. Dozvoljen je prigovor na optužnicu. U određenim slučajevima dozvoljena je i žalba protiv drugostepene presude. Priznato je pravo na naknadu imovinske štete neopravdano osuđenim licima i licima nezakonito lišenim slobode. Ovaj zakonik je noveliran 1959., 1962., 1965., 1967., 1970. i 1973. godine (Simović, 2003).

Poslije Ustava SFRJ iz 1974. godine donijet je novi *Zakon o krivičnom postupku, 24. decembra 1976. godine*.<sup>29</sup> Ustvari, radi se o izmijenjenom i dopunjrenom Zakoniku iz 1953. godine. I naziv "Zakonik" zamijenjen je nazivom "Zakon", sa obrazloženjem da jugoslovenski pravni sistem ne poznaje normativni akt sa takvim nazivom i zbog toga što cjelokupna procesna materija (npr. stvarna nadležnost) nije obuhvaćena tekstrom (Vasiljević, 1981).

Odredbama ovog zakona krivični postupak je usklađen sa Ustavom SFRJ i ustavima republika i autonomnih pokrajina. U prvom redu, izmijenjene su odredbe koje se tiču organizacije sudova, budući da to spada u nadležnost republika i pokrajina. Novi Zakon o krivičnom postupku ne određuje više ni stvarnu nadležnost sudova, jer to pripada republičkom i pokrajinskom zakonodavstvu. Nakon novele od 1985. godine bilo je još nekoliko promjena vezanih isključivo za usklađivanje procesnih novčanih kazni sa realnom ili nominalnom vrijednošću dinara.

<sup>26</sup> Službeni list FNRJ broj 97/48.

<sup>27</sup> Službeni list FNRJ broj 11/51

<sup>28</sup> Službeni list FNRJ broj 40/53.

<sup>29</sup> Službeni list SFRJ broj 4/77.

U Ustav BiH, od 14. decembra 1995. godine, uneseno je niz novih važnih pravila vezanih za krivični postupak, a određena pitanja ljudskih prava i sloboda rješena su na drugačiji način u odnosu na rješenja koja su bila sadržana u Ustavu SFRJ iz 1974. godine. Naime, Ustav BiH, Ustav FBiH i Ustav RS uvode nekoliko novih ljudskih prava i sloboda, a neka od dotadašnjih značajno proširuju. Uz to, kod nekih od ljudskih prava i sloboda potpuno se isključuje mogućnost njihovog ograničavanja. Riječ je o odredbama koje su sadržane u članu II/3 Ustava BiH, odjeljku II Ustava FBiH i odjeljku II Ustava RS, a odnose se na ljudska prava i slobode, odnosno na katalog ljudskih prava i osnovnih sloboda.

Ta pitanja vezana su, prije svega, za: pravo na upotrebu svog jezika, pritvor, pravo na odbranu osumnjičenog, odnosno optuženog, prava lica lišenog slobode, pretres stana, nepovredivost tajne pisama i drugih sredstava opštenja, javnost glavnog pretresa, prava na upotrebu pravnog lijeka, ponavljanje krivičnog postupka i naknadu štete neopravdano osuđenim licima i licima neosnovano lišenim slobode. Od tada do donošenja najnovijeg krivičnog procesnog zakonodavstva postojala je, posebno u RS, upadljiva nesaglasnost uzmeđu Ustava BiH i entitetskih zakona o krivičnom postupku - u pogledu prava i osnova za određivanje pritvora, nekih od prava koja se odnose na učešće branioca, razloga za pretresanje stana itd. (Simović, 2003)

ZKP FBiH, koji je stupio na snagu 28. novembra 1998. godine, predstavlja, u stvari, novelu Zakona o krivičnom postupku SFRJ iz 1976. godine, koji je nakon osamostaljivanja BiH preuzet kao zakon Republike BiH, i to gotovo u cijelosti, sa izuzecima koji su iskazani u Uredbi sa zakonskom snagom o preuzimanju Zakona o krivičnom postupku.<sup>30</sup>

Ovako preuzeti Zakon o krivičnom postupku noveliran je 1992. i 1995. godine, bez diranja u suštinu i koncept krivične procedure. Novi ZKP FBiH<sup>31</sup>, kao i u slučaju RS i BDBiH, predstavlja usaglašavanje krivične procedure sa ZKP BiH.

Nakon donošenja Ustava RS, 28. februara 1992. godine, izvršene su i brojne promjene u oblasti zakonske regulative koje se odnose na krivični postupak. Izmijenjen je i sam Zakon o krivičnom postupku bivše SFRJ (1993, 1994, 1997. i 2001. godine), koji se u RS primjenjivao do 1. jula 2003. godine, kada je stupio na snagu novi ZKP RS.<sup>32</sup>

Dilema kom modelu krivičnog postupka, a samim tim i kom modelu istrage dati prednost, sudske ili tužilačkoj, jedno je od čestih pitanja. Propisi, odnosno u ovom slučaju ZKP određuje krivični postupak i u njemu model istrage, ali i ulogu policije. Nakon 15 godina primjene „novog ZKP-a“ nije otklonjena dilema i nisu prestale rasprave na temu sudska ili tužilačka istraga, odnosno sudska protiv tužilačke istrage.

Sudska istraga karakteristična je za inkvizitorski postupak, u kojem je istražni sudija *dominus litis*, jer po službenoj dužnosti prikuplja sve dokaze koji su potrebni za rasvjetljavanje krivičnog djela i otkrivanje učinioca. Teoretičari prigovaraju da se osnovni nedostatak ovog modela istrage ogleda u okolnosti da je u ličnosti istražnog sudije kumulirano više različitih funkcija, te ukoliko istražni sudija u toku istrage prikupi određen nivo dokaza za koji on smatra da je dovoljan, to istovremeno podrazumijeva donošenje osuđujuće presude od strane drugog funcionalno nadležnog organa tog istog suda (sudećeg sudije ili vijeća). Opravdanost ovih prigovora naročito dobija na snazi ako se kumulacija više različitih funkcija suda posmatra u svjetlu primjene člana 6 Evropske konvencije za zaštitu ljudskih prava i osnovnih sloboda, pošto Konvencija obavezuje na primjenu standarda da u krivičnom postupku odluku donosi nepristrasan sud.<sup>33</sup>

<sup>30</sup> Službeni list Republike BiH broj 2/92.

<sup>31</sup> Službene novine Federacije BiH broj 35/03.

<sup>32</sup> Službeni glasnik RS broj 50/03.

<sup>33</sup> Član 6 Konvencije nosi naslov „Pravo na pravično suđenje“, te u tekstu doslovno stoji da „Prilikom utvrđivanja građanskih prava i obaveza ili osnovanosti bilo kakve krivične optužbe protiv njega, svako ima

Naime, okolnost da prema modelu sudske istrage samo sud pribavlja dokaze u toku istrage a nakon toga se pred sudom izvode isti prikupljeni dokazi i sud na osnovu tih dokaza donosi odluku, sama po sebi daje dovoljno povoda za sumnju da sud u svim situacijama možda i ne postupa nepristrasno. Ovaj prigovor sve češće se ističe kako u evropskim, tako i u drugim zakonodavstvima koja imaju istražnog sudiju, što u posljednjoj deceniji daje povoda za rasprave o ukidanju instituta istražnog sudije i dodjeljivanje navedene funkcije tužiocu. Tako je francuska vlada početkom 2009. godine najavila temeljite reforme, koje između ostalog obuhvataju ukidanje institucije istražnog sudije i prenos njegovih istražnih ovlaštenja na državno tužilaštvo. Mnoge druge evropske zemlje glavna istražna ovlaštenja već su prenijele na tužioce. Ključne osobine svih krivičnih postupaka inkvizitorskog tipa jesu tajnost, pismenost i nekontradiktornost, a ove osobine predstavljaju model po kojem se organizuje i sudska istraga. U posljednje dvije decenije, pojedini elementi ovog modela istrage postepeno nestaju iz gotovo svih savremenih krivičnih postupaka, ustupajući svoje mjesto pojedinim elementima tužilačkog modela istrage. Zbog toga, moglo bi se reći da danas u savremenim zakonodavstvima koja su zadržala institut istražnog sudije, ovlaštenja istražnog sudije sadržinski su bitno drugačija i po svom obimu daleko manja od ovlaštenja koja je ranije imao istražni sudija iz klasičnog modela sudske istrage, dok se model sudske istrage polako transformiše u istragu mješovitog tipa. U nastavku teksta, u kratkim crtama ćemo izložiti elemente istrage iz nekoliko zakonodavstava koja sadrže jasno izražene elemente modela sudske istrage. Model sudske istrage nekada je bio karakterističan za zakonodavstva zemalja bivšeg socijalističkog bloka koje su, bez izuzetka, pripadale kontinentalnom sistemu prava i krivični postupak organizovale prema inkvizitorskom ili pretežno inkvizitorskom modelu. Elementi inkvizitorskog modela i danas postoje u mnogim krivičnim postupcima, naročito u fazi istrage. Danas postoje mnoga zakonodavstva u kojima tužilac formalno rukovodi istragom, ali ipak neke odluke ne može donijeti bez naredbe suda. Jedna grupa teoretičara stoga smatra da se u takvim slučajevima radi o modelu sudske istrage, dok drugi smatraju da se radi o modelu istrage mješovitog tipa.

Prije stupanja na snagu Zakona o krivičnom postupku Republike Srbije iz 2003. godine, pretkrivični postupak bio je izdvojen u posebno poglavlje, čime je pretkrivični postupak postao zakonski pojam, a u njemu su obrađena pitanja vezana za prijavljivanje krivičnih djela i njihovih učinilaca, kao i ovlašćenja organa pretkrivičnog postupka. Pretkrivični postupak prethodio je formalnom krivičnom postupku koji ima dva stadijuma: prethodni krivični postupak i glavni krivični postupak. Pored policije, u pretkrivičnom postupku značajni subjekti u suzbijanju kriminaliteta su bili javni tužilac i istražni sudija. Javni tužilac bio je glavni subjekt pretkrivičnog postupka, ovlašćen da rukovodi pretkrivičnim postupkom. Organi koji učestvuju u pretkrivičnom postupku bili su dužni da o svakoj preduzetoj radnji obavijeste nadležnog javnog tužioca, a policija i drugi državni organi nadležni za otkrivanje krivičnih djela takođe su bili dužni da postupe po zahtjevu javnog tužioca (Mildragović, 2008). Istražni sudija funkcionalno je bio nadležan da sprovodi istragu, koja je jedan dio sudskega krivičnog postupka, ali on je imao određene dužnosti i u nesudskom krivičnom postupku. Njegova osnovna dužnost u tom postupku bila je svedena na odluku o mjerama javnog tužioca i drugih organa, koje su usmjerene na ograničavanje ustavnih prava i sloboda osumnjičenog. Kratko rečeno, u pretkrivičnom postupku istražni sudija je imao ulogu zaštitnika ljudskih prava. Pored toga, istražni sudija je bio ovlašćen da prije pokretanja formalnog krivičnog postupka preduzima procesne radnje koje ne trpe odlaganje (Grubač, 2002).

Kada bi istražni sudija primio zahtjev za sprovođenje istrage, razmotrao je spise i ako se složi sa zahtjevom, donosi rješenje o sprovođenju istrage. Dakle, može se reći da je istraga, u posmatranom periodu, bila organizovana po modelu sudske istrage te se može reći da je istražni sudija bio *dominis litis* istrage. Prenijećemo najprije argumente pristalica sudske istrage:

- nezavisni sud je najbolji garant građanskih sloboda i prava, koja se u istrazi više i češće ograničavaju nego u kasnijim fazama krivičnog postupka;
- odlučivanje o slobodama i pravima građana po Ustavu mora biti re-zervisano za sud; zato se i u slučaju tužilačke istrage sudske organi u jednom dijelu moraju zadržati, uslijed čega bi došlo do cijepanja istrage na dva dijela; da do toga ne bi došlo, istraga u cijelosti treba da ostane sudska:
  - istražni sudija je objektivniji istražitelj od javnog tužioca;
  - javni tužilac je nepogodan za prikupljanje podataka o ličnosti, što se smatra jednim od ciljeva istrage;
  - greške u istrazi često mogu biti uzrok pogrešnih presuda; kad je istraga sudska, uticaji na sudeći sud su po pravilu slučajni, a kad je u rukama upravnog organa, ti uticaji mogu biti i namjerni;
  - nepovjerenje u sudske istragu je posljedica brojnih slabosti u vršenju istrage (npr. kabinetски rad istražnog sudije); međutim, te slabosti nisu imanentne sudsakom modelu istrage, već su posljedica loše organizacije, koja se može popraviti;
  - prelazak na tužilački model istrage zahtijevao bi prethodno sprovođenje temeljne i skupe reforme policije i javnog tužilaštva, javno tužilaštvo bi moralo postati potpuno samostalan i nezavisan organ;
    - kadrovski, tehnički i prostorni kapaciteti javnog tužilaštva bi se morali ojačati;
    - nepostojanje nijednog međunarodnog pravnog dokumenta koji bi obavezivao na uvođenje tužilačke istrage;
    - argument da je tužilački model istrage postao svjetski trend, nije sam za sebe dovoljan;
    - priče o sporosti sudske istrage svode se na nepovjeren utisak, koji nije dokazan statističkim podacima;
  - nepostojanje empirijskih podataka o tome da je tužilačka istraga, koja je ranije uvedena u drugim zemljama, brža od sudske (Brkić, 2015).

Dakle, za pokretanje istrage bio je ovlašten istražni sudija opštinskog ili okružnog suda (zavisno od težine izvršenog krivičnog dela). Istragu je pokretao na osnovu zahtjeva ovlaštenog tužioca. Istraga se najčešće sprovodila po zahtjevu za sprovođenje istrage javnog tužioca. Ukoliko se istražni sudija saglasi sa zahtjevom za sprovođenje istrage javnog tužioca, jer je proučavanjem krivične prijave i ostalih priloga zaključio da postoji osnovana sumnja da je prijavljeni izvršio određeno krivično djelo, donosi *rješenje o sprovođenju istrage*. Momentom donošenja rješenja o sprovođenju istrage počinje krivični postupak, i to njegov prvi stadijum - prethodni krivični postupak, odnosno istraga. Međutim, ukoliko se istražni sudija ne saglasi sa zahtjevom za sprovođenje istrage javnog tužioca, predmet dostavlja na odluku vanraspravnog vijeću suda. Ovo vijeće je moglo donijeti rješenje o sprovođenju istrage, umjesto istražnog sudije, ako se steknu zakonski uslovi. U protivnom, donosi rješenje kojim odbija zahtjev za sprovođenje istrage. Nakon donošenja rešenja o sprovođenju istrage, istražni sudija sprovodi istragu po službenoj dužnosti, preduzimanjem predloženih istražnih radnji. Tako istražni sudija ispituje okrivljenog, saslušava svjedoček, određuje potrebna vještacenja, vrši uviđaj, izdaje naredbu o pretresanju stana i lica i privremenom oduzimanju predmeta i preduzima druge neophodne radnje radi prikupljanja određenih podataka i dokaza. U toku istrage, istražni sudija, po pravilu, povjerava organu unutrašnjih poslova izvršavanje naredbe o pretresanju stana i lica i naredbe o privremenom oduzimanju predmeta (Vujović, 1991).

O vremenu i mjestu preduzimanja istražnih radnji, istražni sudija je dužan obavijestiti stranke u krivičnom postupku: ovlašćenog tužioca i okrivljenog, kao i branioca okrivljenog. Stranke imaju pravo da prisustvuju preduzimanju procesnih radnji, kao i pravo da predlažu izvođenja određenih dokaza. Tako preduzimanju istražne radnje pretresanje stana i lica, bez obzira ko je vrši, mogu prisustvovati tužilac i branilac (Vujović, 1991).

Javno tužilaštvo je bilo definisano kao samostalni državni organ koji goni učinove krivičnih djela i drugih zakonom određenih kažnjivih djela, preduzima zakonom određene mjere za zaštitu interesa društvene zajednice i ulaže pravna sredstva radi zaštite ustavnosti i zakonitosti.

Istraga se vodila samo u pogledu onog krivičnog djela i protiv onog okrivljenog, na koje se odnosi rješenje o sproveđenju istrage. U pitanju je krivična stvar sadržana u zahtjevu za sproveđenje istrage. Tako ovlašćeni tužilac, podnošenjem zahtjeva za sproveđenje istrage, kao akta optužbe u širem smislu, usmjerava postupanje istražnog sudije u određenom pravcu. Međutim, ukoliko istražni sudija, u toku istrage, dođe do saznanja da je okrivljeni protiv koga se vodi istraga izvršio i neko drugo krivično djelo ili se otkriju njegovi saizvršioci, dužan je da o tome odmah obavijesti javnog tužioca (Vujović, 1991).

Samostalnost javnih tužilaštava, o kojoj su govorili ustavi, sastojala se u tome što javna tužilaštva vrše svoju funkciju na osnovu ustava i zakona, a u skladu sa politikom utvrđenom opštim aktom skupština društveno političkih zajednica. Iz činjenice da je javno tužilaštvo samostalni organ, izlazi da se drugi organi ili lica koja obavljaju druge državne ili samoupravne funkcije nisu mogla uplatiti u rad javnog tužilaštva, niti vršiti uticaj prilikom donošenja odluke. Javni tužilac je mogao da sarađuje sa drugim organima i vršiocima javnih funkcija, da se konsultuje, ali odluku donosi samostalno, i jedino on odgovara za nju.

Gonjenje krivičnih djela nije bilo samo osnovno pravo nego i osnovna dužnost javnog tužioca. U vršenju te funkcije on je bio vezan načelom legaliteta i dužan je bio da preduzme krivično gonjenje ako postoje dokazi da je učinjeno krivično djelo za koje se goni po službenoj dužnosti. Javni tužilac je bio ovlašćeni tužilac za sva krivična djela za koja se goni po službenoj dužnosti. Po službenoj dužnosti gonilo se za sva krivična djela, sem onih za koja je u propisima kojim su predviđena bilo određeno da se gone po privatnoj tužbi. Krivična djela čije je gonjenje bilo uslovljeno odobrenjem ovlašćenog organa, takođe su bila krivična djela za koja se goni po službenoj dužnosti (Vasiljević, 1977).

Odredba da javno tužilaštvo „preduzima potrebne mjere u vezi sa otkrivanjem krivičnih djela i pronalaženjem učinilaca“ tiče se podsticanja inicijative, obavlještanja o postignutim rezultatima, koordiniranja aktivnosti organa koji rade na ovim poslovima prije otpočetog krivičnog postupka (organi unutrašnjih poslova, inspekcijske službe, služba društvenog knjigovodstva, društvena samozaštita i dr.). Javno tužilaštvo je trebalo da povezuje aktivnosti raznih subjekata na otkrivanju krivičnih djela i pronalaženju učinilaca i da ih koordinira. To je operativna aktivnost javnog tužilaštva (pored procesne aktivnosti u samom krivičnom postupku), koja se sastojala u raznim oblicima saradnje, kontaktima, dogоворима i drugom.

Riječi „i radi usmjeravanja prethodnog krivičnog postupka“ značile su obavezu za javnog tužioca da aktivno prati istragu, i da stavljanjem prijedloga utiče na smjer u kome treba da teče, umjesto (kao što često biva) da stavi zahtjev za sproveđenje istrage, i čeka da mu budu dostavljeni spisi završene istrage, ne pokazujući, suprotno onome što čini odbrana, nikakvu aktivnost u međuvremenu.

Javni tužilac je bio stranka što je povlačilo sljedeće posljedice:

- javni tužilac nije imao nikakvih ovlašćenja prema okrivljenom kao suprotnoj stranci u postupku, niti prema ostalim učesnicima u postupku. Mjere koje treba preuzeti prema

okriviljenom, ili prema svjedocima ili vještacima, javni tužilac mogao je samo predložiti sudu. Tužilac sam nije mogao preduzeti istražne radnje, a činjenično stanje, potrebno radi vršenja njegovih prava i dužnosti, utvrđivalo se preko suda i drugih ovlašćenih državnih organa;

– okriviljeni i druga lica nisu imali pravo žalbe protiv akata javnog tužioca. Za akta koja bi mogla neopravdano oštetiti prava ovih lica date su odgovarajuće mjere. Okriviljeni je imao pravo prigovora protiv optužnice, radi zaštite od proizvoljnog izvođenja na glavni pretres. Oštećeni je bio zaštićen od proizvoljnog odustanka od gonjenja, ustanovom oštećenog kao tužioca. Ako bi rad javnog tužioca bio nezakonit ili nepravilan i tako nanosio štetu okriviljenom ili drugim licima u postupku (odugovlačenje postupka, proizvoljno neulaganje pravnog leka i sl.), zainteresovana lica bi mogla da ulože pritužbu na nepravilan rad nadzornom organu;

– javni tužilac je bio stranka i u isto vrijeme javni organ koji gonjenje vrši u javnom interesu. Zbog toga: 1) njegova je aktivnost usmjerena na postizanje pravilne i zakonite odluke i zakonitog postupanja uopšte, ne na postizanju nepovoljne odluke za okriviljenog u svakom slučaju. Kao državni organ koji učestvuje u postupku javni tužilac je bio dužan da pri utvrđivanju činjeničnog stanja ide na istinito i potpuno utvrđivanje činjenica koje su od važnosti za donošenje zakonite odluke, i da sa jednakom pažnjom ispituje i utvrđuje činjenice na teret i u korist okriviljenog;

– javni tužilac se kod pokretanja odnosno kod održavanja postupka u daljem toku opredjeljivao prema postojanju odnosno nepostojanju zakonskih uslova za vođenje postupka;

– javni tužilac je izjavljivao pravne lijekove (redovne i vanredne) samo ako bi našao da donesena odluka nije zasnovana na zakonu;

– teorijski, javni tužilac je imao pravo upotrebe pravnog lijeka i u korist okriviljenog;

– zbog toga što gonjenje javnog tužioca mora biti objektivno, bilo je moguće njegovo izuzeće;

– državni organi i sud, dužni su bili ukazivati pravnu pomoć javnom tužiocu. Javno tužilaštvo je bilo ovlašćeno da od državnih organa i radnih i drugih organizacija zahtijeva da mu dostave spise, kao i određena obavještenja koja su mu potrebna za preuzimanje radnji iz svoje nadležnosti;

odnos javnog tužioca i suda je bio odnos nezavisnih organa. Javni tužilac nije mogao izdavati naređenja sudu, koji je nezavisan i sudi po zakonu. Njegovo obraćanje sastojalo se u stavljanju određenih prijedloga i zahtjeva, i eventualno davanju mišljenja i prijedloga po pitanjima (predmetima). Sud je bio obavezan da prijedloge i mišljenja javnog tužioca pribavi ako je to propisano zakonom. Javni tužilac je mogao svoje prijedloge i mišljenja davati i tamo gdje zakonom nije izrično propisano, a sud je mogao tražiti takav prijedlog i mišljenje i kad zakon posebno ne nalaže. Prijedlozi i mišljenja nisu vezali sud, ali je sud bio dužan da doneše odluku po stavljenim prijedlozima;

– rad suda i rad javnog tužilaštva bio je potpuno odvojen. Javni tužilac nije mogao prisustvovati odlučivanju suda. Član javnog tužilaštva nije mogao kao zamjenik ući u sastav sudskog vijeća. Javno tužilaštvo nije imalo pravo nadzora nad radom suda. Obrnuto članovi javnog tužilaštva su bili potpuno nezavisni od suda, oni nisu mogli biti zamijenjeni osobljem suda ni onda kad je tužilaštvo sprečeno da vrši funkciju u pojedinom slučaju.

Iz dva potpuno suprotna razloga praktičnog reda (koji pored toga imaju i određeni politički značaj) istraga je morala biti dovoljna. Ako toga nema, javni tužilac bi ili proizvoljno odustao od gonjenja, da bi kasnije svoju odluku ispravljao zahtjevom za ponavljanje postupka (kad ga po zakonu može koristiti), odnosno zasniva svoju optužnicu na nedovoljnim podacima istrage sa rizikom da u postupku prigovora bude odbijena i postupak obustavljen, i on bude lišen mogućnosti da na glavnom pretresu iznese dalje

dokaze u prilog optužbe, ili isto tako proizvoljno izvodi okriviljenog pred sud, iako bi potpunija istraga dovela do obustave postupka, gdje dolazi do oslobođajuće presude, pošto okriviljeni ovakvim postupkom pretrpi neopravdanu i nepotrebnu štetu.

Međutim, način sprovođenja istrage sadržao je jednu stvarnu opasnost, ali sasvim druge vrste; opasnost da se istražni sudija ograniči na prosto registrovanje u procesnoj formi onoga što su otkrili organi unutrašnjih poslova, bez unošenja ikakvog intelektualnog npora da sam otkrije nove elemente analizom postojećeg materijala, i spostvenom aktivnošći doprinese utvrđivanju pravog stanja stvari (Vasiljević, 1977).

## 6 Zaključak

Može se zaključiti da je cijeli sudski postupak, u sudijskom konceptu istrage, bio vezan za određenu ličnost, za razliku od rada organa unutrašnjih poslova koji je prethodio krivičnom postupku, koji je vezan, zbog funkcija otkrivanja i pronalaženja okriviljenog, za krivično djelo.

Uslovi za pokretanje istrage bili su: postojanje osnovane sumnje da je određeno lice učinilo određeno krivično djelo.

Istraga nije bila nužna prelazna faza za optuženje. Istraga je izostajala u slučaju neposredne optužnice i u slučaju krivičnog djela učinjenog ili otkrivenog na samom glavnem pretresu. Za krivična djela koja se sude po skraćenom postupku, istraga je bila isključena. Istrage nije bilo ni u postupku prema maloljetnicima (zamjenjuje je pripremni postupak).

Istraga se sprovodila bez obzira na to da li se za krivično djelo goni po službenoj dužnosti (i da li je ovlašćeni tužilac javni tužilac ili oštećeni kao tužilac, odnosno da li se za to djelo goni po odobrenju), ili se goni po privatnoj tužbi.

Kao osnovni cilj istrage bilo je označeno prikupljanje dokaza i podataka da bi se moglo ocijeniti da li će tužilac podići optužnicu ili će se obustaviti postupak. Istraži su dati međutim i drugi ciljevi koji se svode na obezbjeđivanje nesmetanog toka glavnog pretresa, ako do glavnog pretresa dođe, gdje spada prikupljanje dokaza za koje postoji opasnost da se neće moći ponoviti na glavnom pretresu ili bi njihovo izvođenje bilo skopčano sa teškoćama, i drugi dokazi čije se prikupljanje pokazuje cjelishodnim. Sa ovako određenim ciljem istrage određen je i njen obim. Istraga se obavljala u onom obimu koji je potreban, s obzirom na konkretan slučaj, da se taj cilj postigne, što je istražni sudija cijenio u svakom pojedinačnom slučaju, vodeći računa o potrebama cjelokupnog postupka, prethodnog i glavnog. Istraga nije trebala da bude ni potpuna ni sumarna, već svedena na ono što se u pojedinom slučaju pokazuje potrebnim, pri čemu odlučujuću ulogu igra složenost, a ne težina stvari. Istražni sudija je davao svoju ocjenu o dovoljnosti istrage kad treba da je završi, odnosno neslaganjem sa prijedlogom tužioca da se istraga dopuni i izazivanjem odluke vijeća. Istraga nije trebala da bude takva da se glavni pretres svede na prosto ponavljanje i provjeravanje materijala istrage (pravilno gledano glavni pretres se na to ne bi ni mogao svesti: kontradiktornost glavnog pretresa čini da se ti dokazi i kada se ponavljaju javljaju u sasvim novoj svjetlosti. No istraga nije mogla biti ni takva da zbog nedostatka onoga što je za tok glavnog pretresa neophodno, dovodi do razvlačenja, do čestog i višestrukog prekidanja ili odlaganja glavnog pretresa, i do lošeg presuđenja, uprkos pokušajima da se činjenice koje su po svojoj prirodi morale da se rasprave u istrazi, rasprave na glavnom pretresu).

Katić, M. i Marković, G. (2018). Karakteristike modela istrage sa akcentom na krivične istrage u Bosni i Hercegovini u periodu prije reforme pravosuđa iz 2003. godine. *Analji poslovne ekonomije*, br. 19, str. 59 - 73.

## 7 Popis literature

- Bejatović, S. (2003). *Krivično procesno pravo*. Beograd: Savremena administracija.
- Brkić, S. (2015). Kritički osvrt na uređenje istrage u ZKP Srbije iz 2011. godine. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Novom Sadu*, str. 561.
- Grubač, M. (2002). *Krivično procesno pravo – posebni deo*. Beograd: Službeni glasnik.
- Milidragović, D. (2008). Kriminalistički i krivičnoprocесни aspekti osnova sumnje i osnovane sumnje u novom zakoniku o krivičnom postupku. *Nezbednost policija građani*, str. 106.
- Odluka Predsjedništva AVNOJ-a, od 3. februara 1945. godine, Službeni list FNRJ broj 1/45.
- Prečišćeni tekst Ustavnog zakona. (n.d.). Službeni glasnik Republike Srpske broj 21/92.
- Sijerčić-Čolić, H. (2003). *Rasprrava o reformi u krivičnom pravosuđu i krivičnom zakonodavstvu BiH s posebnim osvrtom na novo krivično procesno pravo*. Zagreb: Hrvatski ljetopis za kazneno pravo i praksu.
- Sijerčić-Čolić, H. (2012). *Aktuelna pitanja krivičnog postupka u Bosni i Hercegovini, Aktuelna pitanja krivičnog zakonodavstva (normativni i praktični aspekt)*. Zlatibor: Srpsko udruženje za krivičnopravnu teoriju i praksu.
- Simović, M. (2003). Krivični postupci u Bosni i Hercegovini (Zbirka krivičnih procesnih zakona Bosne i Hercegovine sa uvodnim kometarom i registrom pojmove). *Privredna štampa Sarajevo*, str. 28.
- Simović, M. (2007). *Krivično procesno pravo – drugo izmjenjeno i dopunjeno izdanje*. Banja Luka: Fakultet za bezbjednost i zaštitu.
- Simović, M. (2009). Pojednostavljene forme postupanja u krivičnom procesnom zakonodavstvu Bosne i Hercegovine (zakonska rješenja i iskustva u dosadašnjoj primjeni), Alternativne krivične sankcije i pojednostavljene forme postupanja. *Srpsko udruženje za krivičnopravnu teoriju i praksu*, str. 195.
- Simović, M. (2012). Aktuelna pitanja materijalnog i procesnog krivičnog zakonodavstva: normativni i praktični aspekt.
- Vasiljević, T. (1977). *Komentar Zakona o krivičnom postupku*. Beograd: Službeni list SFRJ.
- Vasiljević, T. (1981). *Sistem krivičnog procesnog prava SFRJ*. Beograd: Savremena administracija.
- Vujović, D. (1991). *Osnovi krivičnog procesnog prava*. Beograd-Zemun: Viša škola unutrašnjih poslova.
- Sistem krivičnog procesnog prava SFRJ*. (1981). Beograd: Savremena administracija.
- Zakon o krivičnom postupku Bosne i Hercegovine*, („Službeni glasniku BiH“ br. 3/2003, 36/2003, 26/2004, 63/2004, 13/2005, 48/2005, 46/2006, 76/2006, 29/2007, 32/2007, 53/2007, 76/2007, 15/2008 i 58/2008)
- Zakon o krivičnom postupku Brčko Distrikta Bosne i Hercegovine*, („Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH“ br. 10/2003, 48/2004, 6/2005, 12/2007, 14/2007, 21/2007, 2/2008, 17/2009; prečišćen tekst 44/2010)
- Zakon o krivičnom postupku Republike Srpske* („Službeni glasnik Republike Srpske“, broj 100/09)
- Zakon o krivičnom postupku Republike Srpske*, („Službeni glasnik Republike Srpske“ broj 53/12)
- Zakon o krivičnom postupku Republike Srpske*, („Službeni glasnik RS“ br. 50/2003, 111/2004, 115/2004, 29/2007, 68/2007, 119/2008, 55/2009, 80/2009, 88/2009, 92/2009, 100/2009; prečišćen tekst 53/2012)
- Zakon o krivičnom postupku SFRJ*, („Službeni list SFRJ“ broj 4/77)

Katić, M. i Marković, G. (2018). Karakteristike modela istrage sa akcentom na krivične istrage u Bosni i Hercegovini u periodu prije reforme pravosuđa iz 2003. godine. *Analji poslovne ekonomije*, br. 19, str. 59 - 73.

*Zakon o krivičnom postupku Federacije Bosne i Hercegovine, („Službene novine Federacije BiH“ br. 35/2003, 56/2003, 78/2004, 28/2005, 55/2006, 53/2007, 9/2009, 12/2010)*

*Zakon o krivičnom postupku FNRJ, donijet 12. oktobra 1948. godine („Službeni list FNRJ“ broj 97/48)*

*Zakonik o krivičnom postupku FNRJ, od 10. septembra 1953. godine, („Službeni list FNRJ“ broj 40/53)*

## UPUTSTVO AUTORIMA O NAČINU PRIPREME ČLANKA

## GUIDELINES FOR AUTHORS PREPARING ARTICLES

Marijana Žiravac Mladenović<sup>34</sup>  
Univerzitet za poslovni inženjerинг i menadžment Banja Luka

### Sažetak

Uputstvo autorima o načinu pripreme članka je oblikovano u skladu sa najboljom svjetskom izdavačkom praksom i Pravilnikom o publikovanju naučnih publikacija (Službeni glasnik Republike Srpske, broj 77/10). Uputstvo je nastalo radi uniformacije stila izdavanja članaka u svim brojevima i izdanjima naučno-stručnog časopisa „Anal poslovne ekonomije“. Časopis izlazi dva puta godišnje u štampanoj verziji, u tiražu od 300 primjeraka, a elektronska verzija izdanja je objavljena na stranici <http://univerzitetpim.com/anal-poslovne-ekonomije/>. Svi članci moraju biti oblikovani u skladu sa ovim Uputstvom i dostavljeni na email adresu glavnog i odgovornog urednika, nakon čega idu u proces anonimne recenzije od strane dva recenzenta. U časopisu se objavljaju radovi koji imaju najmanje dvije pozitivne recenzije. Listu recenzenata je usvojio Redakcioni odbor, a potvrdio Senat Univerziteta. Autorima se ne otkriva identitet recenzenta i obrnuto.

**Ključne riječi:** Anal poslovne ekonomije, recenzija, objava, naučne publikacije.

### Summary

Guidelines for authors preparing articles is formed in line with the world's best publishing practices and the Rules on publication of scientific publications (Official Gazette of the Republic of Srpska, No. 77/10). Guidelines are issued to ensure a uniform style of publication of articles in all issues of the journal Journal of Business Economics. The Journal is published twice a year in print, with a circulation of 300 copies and an electronic version of the edition is published on the site <http://univerzitetpim.com/anal-poslovne-ekonomije/>. All articles must be designed in accordance with these guidelines and sent to the email address of the editor in chief, and then go into the process of anonymous review by two reviewers. Only papers that have at least two positive reviews shall be published in the Journal. Editorial Board has adopted List of reviewers that has been confirmed by the Senate of the University. The identity of reviewers is not revealed to the authors, and vice versa.

**Keywords:** Journal of Business Economics, review, publishing, scientific publications.

### Uputstvo autorima o načinu pripreme članka

Prilikom pripreme ovih uputstava, uredništvo časopisa stavlja u prvi plan APA standarde akademskog pisanja, jer oni danas dominiraju u društvenim i humanističkim naukama. To

---

<sup>34</sup> Despota Stefana Lazarevića bb, Telefon/fax: +387 51 378 300, Email: marijana.mladenovic@univerzitetpim.com

znači da njihovom dosljednom primjenom približavamo i rade naših autora globalnoj publici, odnosno čitaocima.

Uputstvo autorima se sastoji iz dva dijela. Prvi dio se odnosi na sadržinski aspect rada, odnosno njegove neophodne osnovne elemente, na osnovu kojih recenzenti procjenjuju sadržinsku adekvatnost rada. Drugi dio uputstava se odnosi na tehnički aspekt formatiranja rada, na osnovu kojeg uredništvo, nakon zaprimanja rada odlučuje o upućivanju rada na recenziranje ili vraćanje autoru na tehničku doradu, prije recenziranja.

### **Osnovni elementi članka – sadržinski aspekt**

Svaki članak sadrži sljedeće elemente:

- Naslov rada;
- Podatke o autoru/autorima;
- Sažetak;
- Ključne riječi;
- Posebne informacije;
- Uvod;
- Teoretski okvir – pregled literature;
- Empirijski dio – istraživanje;
- Zaključak ili diskusija i
- Pregled literature.

#### *Naslov rada*

Naslov rada treba da što vjernije opiše sadržaj članka, prikladnim riječima za indeksiranje i pretraživanje. Dobar naslov je kratak naslov. Izbjegavajte skraćenice u naslovu. Naslov se daje na srpskom i engleskom jeziku, a u koliko je rad napisan na nekom drugom jeziku, obavezno se dodaje na engleskom jeziku.

#### *Podaci o autoru/autorima*

Za svakog autora rada je potrebno napisati sljedeće podatke:

Ime prvog autora

Institucija

Poštanska adresa

Telefon: ++ <broj telefona ovdje>; Fax: ++ <broj faxa ovdje>

E-mail: <e-mail adresa ovdje>

Ime drugog autora

Institucija

Poštanska adresa

Telefon: ++ <broj telefona ovdje>; Fax: ++ <broj faxa ovdje>

E-mail: <e-mail adresa ovdje>

Svi podaci navedeni u ovoj formi moraju biti ispunjeni. Preporučiva forma je da se navede ime autora, srednji inicijali a zatim prezime.

## *Sažetak*

Sažetak je svojevrsna vrsta malog ogledala u kome se sagledava cjelokupni rad (Suzić, 2010, str. 16). Sažetak se razlikuje s obzirom na vrstu naučnog sadržaja koji predstavljaju:

Sažetak *empirijskih studija* sadrži: a) problem istraživanja, b) ključni podaci o uzorku, c) metodologija i opis načina istraživanja, d) prikaz nalaza, e) ideje za nova istraživanja i f) zaključak, kao presjek onoga što je rad donio.

Sažetak *teorijskog rada* sadrži: a) temu rada, b) svrha, organizacioni konstrukt i struktura rada, c) izvedeni zaključak (kratko i jasno) i d) ukazati na aktuelnost i relevantnost izvora odnosno popisa literature.

Sažetak *metodološkog rada* mora da ima sažetak koji opisuje: a) generalni problem ili metod koji se opisuje, b) suštinske karakteristike metodologije o kojoj se radi, c) mogućnost aplikacije novog modela i d) zaključak o prednostima i nedostacima novog modela.

Sažetak mora biti napisan na engleskom i srpskom jeziku. Svaki sadrži do 300 riječi.

## *Ključne riječi*

Nakon glavnog dijela teksta navode se ključne riječi. Mora se navesti minimalno četiri, a maksimalno sedam ključnih riječi. Ključne riječi se navode na srpskom i engleskom jeziku.

## *Posebne informacije*

Ako je članak u prethodnoj veziji bio izložen na skupu u vidu usmenog saopštenja, pod istim ili sličnim nazivom, podatak o tome treba da bude naveden u ovoj posebnoj napomeni.

## *Uvod*

Uvod jasno definiše ciljeve rada i kontekst istraživanja. U uvodu se može raditi i pregled literature, ili autor može tom dijelu posvetiti posebno poglavlje.

Uvod treba da sadrži najmanje tri komponente: 1) pristup problemu, 2) osnovu ili bekgraund problema i 3) rješenje problema. Teoretski okvir istraživanja može sadržavati detaljan opis motiva istraživanja, identificujući pri tom jaz između postojeće literature istraživanja i potencijalne koristi od predložene teoretske osnove. U ovom dijelu autor navodi izvode iz korišćene literature, pridržavajući se standarda citiranja koji su definisani u ovom uputstvu.

## *Metodologija*

Ovo poglavlje opisuje korišćenu metodologiju istraživanja, opisuje uzorak i procedure analize prikupljenih podataka.

## *Rezultati istraživanja*

Ovo poglavlje sadrži prikaz dobijenih rezultata istraživanja.

## *Diskusija/Zaključak*

Završni dio rada sadrži kratak pregled ključnih zaključaka i njihovu važnost za to polje istraživanja, odnosno konkretno za problem koji je istraživan u članku.

### *Pregled literature*

Pregled korišćene literature je ograničen na članke, knjige i druge izvore relevantne za konkretnе teme obrađene istraživanjem.

Literatura se navodi po abecednom redu – po prezimenu autora, odnosno prvog autora, ako izvor literature ima više autora.

Reference se ne prevode na jezik kojim je članak napisan, nego se navode u originalu.

## **Uputstvo za formatiranje rada – tehnički aspekt**

### *Dostavljanje radova*

Radovi se dostavljaju u elektronskoj verziji u Microsoft Word® formatu (verzija 2007 ili starija).

### *Obim rada*

Cjelokupni rad, uključujući prvu stranu, sve priloge, grafičke prikaze i spisak literature ne smije imati više od 10 stranica A4 formata.

### *Formatiranje rada*

Rad pripremite poštujući sljedeće tehničke performanse:

- Format stranice je A4;
- Margine: 2,5 cm sa svih strana;
- Font: Times New Roman;
- Veličina fonta:
  - Tekst 12 pt;
  - Naslov rada 14 pt velikim slovima, bold;
  - Naslov dijela rada – prvog reda 14 pt, malim slovima, bold;
  - Podnaslov – drugog reda 12 pt, bold;
  - Podnaslov trećeg reda 12 pt, italic;
- Line spacing za naslove: 6 pt before paragraph, 12 pt after;
- Razmak između redova: 1 (single);
- Poravnanje teksta: Justified (obostrano);
- Paragrafi: Bez prostora između paragrafa. Uvučen prvi red paragrafa za 0,30.
- *Prazan red* nakon svakog dijela, naslova dijela, poddijela i njegovog naslova, tabele i slike.

Numeracija poglavlja se radi arapskim slovima, a najmanje dva naslova drugog reda su u okviru naslova prvog reda, odnosno najmanje naslova trećeg reda su u okviru jednog naslova drugog reda.

Prilikom uređivanja teksta, obavezno je korišćenje alatki za uređenje teksta – korišćenje Heading 1, Heading 2 i Heading 3 za naslove odgovarajućeg reda.

Primjer:

# NASLOV RADA

## Naslov dijela rada prvog reda

### Podnaslov drugog reda 1

*Podnaslov trećeg reda 1*

*Podnaslov trećeg reda 2*

### Podnaslov drugog reda 2

Naslovi i podnaslovi dijelova, nazivi tabela i slika moraju biti numerisani i pisani malim slovima, uz lijevo poravnanje.

### *Tabele, grafikoni i slike*

Tabele i slike moraju biti uključene u glavni tekst. Sve tabele i slike moraju biti numerisane. Veličina tabele mora biti prilagođena sadržaju (funkcija uređivača teksta: Auto fit to Content). Ispod svake tabele i slike mora stajati Izvor (tekst 10 pt, lijev poravnanje). Ako su u prikazu korišćene skraćenice, ispod prikaza se dodaje Legenda prikaza.

Sve tabele, grafikoni i slike koji su sastavni dio rada, moraju biti dostupni za tehničku obradu. To znači, da navedeni grafički prikazi *ne* smiju biti umetnuti u dokument kao slika.

Sve suvišne okvire i linije u tabelama treba izbjegavati. APA slijedi pravilo da se u tabelama uklone vertikalne linije, a od horizontalnih zadrže samo najnužnije (Suzić, 2010, str. 63).

Prilikom komentarisanja rezultata i podataka iz grafičkih prikaza, *ne* koristiti izraze „u prethodnoj tabeli“ ili „u slici koja slijedi“. Pravilno je formulisati: [...] prikazujemo u Tabeli 1 [...]. Pri tome se naziv grafičkog prikaza piše velikim slovom, jer je to njegovo ime.

Figure u slikama i grafikonima treba osjenčiti tako da koristimo tačkice ili linije, a ne nijanse sivih ili kolor tonova (Suzić, 2010, str. 66). Figure treba pripremiti u crno-bijeloj formi.

**TABELA 1: MARGIN SETTINGS FOR A4 SIZE PAPER**

Settings	A4 size paper	
	mm	inches
Top	25	1.0
Bottom	25	1.0
Left	25	1.0
Right	25	1.0

*Izvor: Univerzitet za poslovni inženjeringu i menadžment Banja Luka (2012).*

Napomene: U vidu fusnota - u tekstu označene arapskim brojevima.<sup>35</sup>

<sup>35</sup> Napomene se uvijek navode u fusnoti.

### *Citiranje referenci u tekstu*

Svi navodi u spisku literature moraju biti uključeni u tekst. Citiranje se radi u tekstu (**ne** u fusu noti). Prilikom navođenja referenci upotrebljavaju se puni formati referenci koji podržavaju vodeće međunarodne baze namijenjene vrednovanju, a koji su propisani uputstvima **Publication Manual of the American Psychological Association (APA)**.

Preporučujemo korišćenje funkcija Microsoft Word® uređivača teksta (reference, citation), čijim korišćenjem u toku pisanja teksta osiguravamo automatsko navođenje liste korišćene literature na kraju rada. Prilikom navođenja izvora u tekstu koristite model:

Članak/Article: (Avramović, 2011, str. 12),

Knjiga/Book: (Džombić, 2008, str. 25–27),

Knjiga sa dva autora/Book 2 authors: (Peterlin i Mladenović, 2007, str. 187),

Rad sa konferencije/Rad iz časopisa/ Conference Proceedings: (Harley, 1981, str. 58),

Poglavlje iz knjige/Book Section: (Saks, 2005, str. 478–489),

Dokument preuzet sa web stranice/Document from web site: (Zavod za statistiku Republike Srpske, 2009),

Elektronski izvor, sa web stranice/Electronic Source (from web site): (Pearlin & Schooler, 2011).

Kada u tekstu navodite više izvora jedan za drugim, autore razdvojite tačkom-zarezom; na primjer, „Several studies (Pearlin & Schooler, 1978; Petrović & Marić, 2003; Koh et al. 2005) support this conclusion.“

Kada se radi o tri ili više autora, navedite sva imena u zapis te reference, a u tekstu se pojavljuje ime prvog autora i „i saradnici“, ako se radi o djelu na našem jeziku, odnosno „et al.“ ako se radi o stranom izvoru.

Kod direktnog navođenja, tekst se obavezno stavlja u navodnike, a broj stranice se piše nakon godine, odvojen zarezom. Na primjer: „Bodewyn argues that for something to happen it must be not only 'favorable and possible but also wanted and triggered' (1988, pg. 538)“.

### *Popis literature*

Popis literature na kraju članka mora da sadrži *samo izvore na koje se autor pozivao* u tekstu članka.

Korišćene jedinice literature se navode abecednim redom.

Navodi se:

- Prezime autora, dodaje se zarez;
- Početno slovo imena iza koga ide tačka;
- Godina izdanja napisana u zagradi iza koje se dodaje tačka;
- *Naziv izdanja napisan italic slovima*. Ako se radi o članku objavljenom u časopisu, piše se prvo naziv članka. Slijedi tačka. *Onda se piše naziv časopisa – italic slovima*, slijedi zarez a iza njega volumen i sveska izdanja. Stavlja se zarez i iza njega navode stranice na kojima je članak objavljen u navedenom časopisu;
- Grad izdavača nakon kojeg ide dvotačka;
- Naziv izdavača.

Detaljniji prikaz obaveznog načina formiranja liste literature pogledajte u primjeru koji slijedi.

## **Popis literature**

*Članak:*

Avramović, D. (2011). Metode i okviri rasta vrijednosti banke. *Analisi poslovne ekonomije*, 5, 28–37.

*Knjiga:*

- Suzić, N. (2010). *Prvila pisanja naučnog rada: APA i drugi standardi*. Banja Luka: XBS.
- Džombić, I. (2008). *Ekonomска дипломатија у Босни и Херцеговини*. Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment.
- Peterlin, J. i Mladenović, M. (2007). *Finansijski instrumenti i menadžment finansijskih rizika*. Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment.

*Dio knjige – poglavlje u knjizi:*

Harley, N. (1981). Radon risk models. U A. Knight, & B. Harrad (Ur.), *Indoor air and human health* (str. 69–78). Amsterdam: Elsavier.

*On-line publikacija:*

Pearlin, L., & Schooler, C. (2011). The structure of coping. *Journal of Health and Social Behaviour*. Retrieved March 23, 2011, from <http://palgrave.jibs.1500217>.

*Zbornik ili knjiga sa urednicima:*

Saks, A. (2005). Job search success: A Review and Integration of the Predictors, Behaviours and Outcomes. U S. Brown, & R. Lent (Urednici), *Career development and counseling. Putting theory and research to work* (str. 125–190). New Jersey: John Wiley and Sons.

*On-line objava – institucionalni autor:*

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka. (2012). *Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment - O nama*. Preuzeto 2.10.2012. sa sajta Analisi poslovne ekonomije: <http://univerzitetpim.com/casopis/upustvo-autorima/>.

Zavod za statistiku Republike Srpske. (2009). *Saopštenja*. Preuzeto 10.02.2009. sa <http://www.rzs.rs.ba/SaopstenjaRadLAT.htm>.

*Anali poslovne ekonomije  
God. 10, br. 18 (2018)  
-bibliografija članaka-*

**1**

**BUDIMIR, Nemanja**

Obračun troškova ABC metodom = Calculation of Costs by ABC Methods / Nemanja Budimir. - Dostupno i na:<http://dx.doi.org/10.7251/APE1818014B>.

U: Anali poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 10, br. 18 (2018), str. 14-24.

657.474.5

COBISS.RS-ID [7812632](#)

**2**

**KOJIĆ, Dejan**

Strukturiranje alifatičnih poliuretanskih nanokompozita i ispitivanje njihovih dinamičko-mehaničkih i mehaničkih karakteristika = Structuring of aliphatic polyurethane nanocomposites and their dynamicmechanical and mechanical characterisation / Dejan Kojić, Jelena Pavličević, Mirjana Jovičić, Bojana Ikonić, Vladan Mićić, Vojislav Aleksić, Jaroslava Budinski-Simendić. - Dostupno i na:<http://dx.doi.org/10.7251/APE1818001K>.

U: Anali poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 10, br. 18 (2018), str. 1-13.

678.743.2

COBISS.RS-ID [7812376](#)

**3**

**LAKIĆ, Danijela**

Uticaj NATO-a na politiku proširenja Evropske unije = The Influence of NATO on the EU Enlargement Policy / Danijela Lakić. - Dostupno i na: <http://dx.doi.org/10.7251/APE1818052L>.

U: Anali poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 10, br. 18 (2018), str. 52-61.

327.7/.8(4-672EU)

COBISS.RS-ID [7813912](#)

**4**

**MILIĆ, Mladen**

Uticaj dizajna pakovanja proizvoda na ponašanje potrošača = The impact of the product packaging design to consumer consumption / Mladen Milić, Dražen Vrhovac. - Dostupno i na: <http://dx.doi.org/10.7251/APE1818046M>.

U: Analist poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 10, br. 18 (2018), str. 46-51.

621.798:658.512.2

COBISS.RS-ID [7813656](#)

**5**

**ŠEVKUŠIĆ, Ljubiša**

Stanje i problemi na tržištu osiguranja u Republici Srpskoj = Situation and problems in the insurance market in the Republic of Srpska / Ljubiša Ševkušić. - Dostupno i na: <http://dx.doi.org/10.7251/APE1818036S>.

U: Analist poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 10, br. 18 (2018), str. 36-45.

368:339.13(497.6RS)

COBISS.RS-ID [7813400](#)

**6**

**UBIPARIPOVIĆ, Suzana**

Krivično djelo otmica u krivičnom zakonu Republike Srpske s posebnim osvrtom na zakonska rješenja zemalja u okruženju = Criminal offense of abduction in the criminal code of the Republic of Srpska with a special emphasis on the legal solutions in neighboring countries / Suzana Ubiparipović, Anđelko Tadić. - Dostupno i na: <http://dx.doi.org/10.7251/APE1818062U>.

U: Analist poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 10, br. 18 (2018), str. 62-71.

343.432:343.341(497.6RS)

COBISS.RS-ID [7814168](#)

7

## ŽIRAVAC Mladenović, Marijana

Komparativna analiza trgovanja na banjalučkoj i sarajevskoj berzi =  
Comparative analysis of trading on the Banja Luka and Sarajevo stock exchanges /  
Marijana Žiravac Mladenović, Filip Đurica. - Dostupno i  
na: <http://dx.doi.org/10.7251/APE1818025Z>.

U: Anali poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 10, br. 18 (2018), str. 25-35.

336.763 (497.6)

COBISS.RS-ID [7812888](#)

---

## REGISTAR NASLOVA

- Calculation of Costs by ABC Methods [1](#)
- Comparative analysis of trading on the Banja Luka and Sarajevo stock exchanges [7](#)
- Criminal offense of abduction in the criminal code of the Republic of Srpska with a special emphasis on the legal solutions in neighboring countries [6](#)
  
- Komparativna analiza trgovanja na banjalučkoj i sarajevskoj berzi [7](#)
- Krivično djelo otmica u krivičnom zakonu Republike Srpske s posebnim osvrtom na zakonska rješenja zemalja u okruženju [6](#)
  
- Obračun troškova ABC metodom [1](#)
  
- Situation and problems in the insurance market in the Republic of Srpska [5](#)
- Stanje i problemi na tržištu osiguranja u Republici Srpskoj [5](#)
- Structuring of aliphatic polyurethane nanocomposites and their dynamicmechanical and mechanical characterisation [2](#)
- Strukturiranje alifatičnih poliuretanskih nanokompozita i ispitivanje njihovih dinamičko-mehaničkih i mehaničkih karakteristika [2](#)

- The impact of the product packaging design to consumer consumption [4](#)
  - The Influence of NATO on the EU Enlargement Policy [3](#)
- 
- Uticaj dizajna pakovanja proizvoda na ponašanje potrošača [4](#)
  - Uticaj NATO-a na politiku proširenja Evropske unije [3](#)

## IMENSKI REGISTAR

- Budimir, Nemanja [1](#)
- Đurica, Filip (autor) [7](#)
- Kojić, Dejan [2](#)
- Lakić, Danijela [3](#)
- Milić, Mladen [4](#)
- Pavličević, Jelena ( autor) [2](#)
- Ševkušić, Ljubiša [5](#)
- Tadić, Anđelko (autor) [6](#)

- Ubiparipović, Suzana [6](#)
- Vrhovac, Dražen ( autor) [4](#)
- Žiravac Mladenović, Marijana [7](#)