

Opravdanost privatizacije hrvatskog javnog sektora modelom outsourcinga

Croatian privatization of public sector outsourcing models

Marko Šarić

MEDIA DOM d.o.o.

Avenija V. Holjevcva 29, 10000 Zagreb

e-mail: marko1saric@net.hr

Sažetak: *U radu će biti prikazane prednosti i mogućnosti restrukturiranja javnog sektora putem izdvajanja netemeljnih djelatnosti. Također će biti obrađen i fenomen privatizacije javnih poduzeća. U svim zemljama koje su provodile izdvajanja netemeljnih djelatnosti iz javnog sektora, pružanje različitih usluga postao je jedan od najbrže rastućih industrijskih sektora, te motor ekonomskog rasta i zapošljavanja. Outsourcing netemeljnih aktivnosti hrvatskoga javnoga sektora ne samo da je opravdan, nego je strateški gledano i te kako nužan. Produktivnost javnih usluga u Republici Hrvatskoj iznimno je niska, pa je izdvajanje netemeljnih djelatnosti nužan prvi korak u procesu povećanja učinkovitosti hrvatskih javnih usluga.*

Ključne riječi: *izdvajanje netemeljne djelatnosti, Hrvatska, restrukturiranje javnog sektora*

Summary: *The paper presents the importance of outsourcing as privatization techniques in the public sector. The productivity of public services in the Republic of Croatia is very low, among the lowest in Europe, and the separation of non-core activities is a necessary first step in the process of increasing the efficiency of Croatian public services.*

Keywords: *Outsourcing, Non-core activities, Croatia, restructuring of the public sector*

1. Uvod

Teorijska istraživanja privatizacije nude brojne argumente zašto, državno vlasništvo ima niz slabosti, između ostalog to su: preveliki broj zaposlenih, intervencionizam, ograničeno tržište, stara tehnologija, loša kvaliteta proizvoda i slično. Državna poduzeća nužno trebaju organizacijsko preoblikovanje, neovisno o dinamici i metodi njihove privatizacije. Jedan od modela preoblikovanja je i izdvajanje netemeljnih poslova je tzv. outsourcing. Važno je istaknuti da veličinu i ustroj opće države karakterizira kontinuirani porast troškova, iznimna veličina, ali i ne baš visoka učinkovitost. Unatoč brojnim namjerama i pokušajima da se ti problemi riješe oni su ostali neriješeni zbog različitih okolnosti. To su (Šarić, 2013.):

1. visoka razina krutosti u organizacijskim ustrojima i sustavu nagrađivanja plaća,
2. množenje novih regulatorskih tijela i institucija za upravljanje strukturnim fondovima Europske unije radi provođenja i implementacije pravne stečevine,
3. decentralizacija funkcija središnje države na jedinice regionalne uprave koja ne podrazumijeva smanjenje broja službenika u središnjoj upravi.

Efikasnost organizacijske strukture opće države povezana je s kompleksnim ustrojstvom hrvatske države. Postoji tendencija da se operativni poslovi određenih ministarstva dislociraju putem agencija, premda za to ne postoje vrlo snažni razlozi, odnosno kada se to već dogodi nameće se pitanje zašto se broj službenika u predmetnom ministarstvu ne smanjuje. Prevelik javni sektor ne može učinkovito donositi odluke niti pružati usluge. Postoji i sedam drugih kategorija organizacijskih struktura unutar hrvatskoga javnoga sektora. To su (Šarić, 2013.):

1. državni uredi (13),
2. središnji državni uredi (4),
3. državne upravne organizacije (9),
4. agencije javnog sektora (24),
5. jedinice lokalne samouprave (576),
6. jedinice regionalne samouprave, županije (21),
7. javna društva u vlasništvu RH (financijska, monetarna, nemonetarna, nefinancijska i druga).

Višerazinska i kompleksna struktura stvara probleme za dodjelu funkcija i poteškoće u koordinaciji u smislu iskorištenja ljudskih i financijskih resursa. Komplicirana organizacijska struktura narušava protok informacija, a ovlasti za odlučivanje i dalje su previše raspršene, što može dovesti do paralize odlučivanja, posebno kada nije do kraja razvidno kako ministarstva upravljaju mnoštvom raznih agencija, fondova, zavoda i ureda. Rascjepkanost organizacije povezana je i s nedovoljnom analizom provedbe Vladinih odluka, što pak ograničava djelotvornost provedbe unaprijed utvrđene državne politike u našoj zemlji. U tom smislu strateški je važna odluka hrvatske Vlade da se provede izmjestažanje neosnovnih poslovnih aktivnosti i da se bar donekle putem outsourcing usluga poveća efikasnost hrvatskog javnog sektora.

Hrvatska Vlada nastojala je provesti fiskalnu konsolidaciju u razdoblju od 2014.-2016. putem sljedećih aktivnosti (Vlada RH, 2014.):

1. Integracija pratećih službi,
2. outsourcing usluga,
3. objedinjena javna nabava,
4. jedinstveni novčani centar,
5. reforma socijalnog ugovaranja,
6. EU fondovi kao podrška mjerama,
7. masterplan bolnica,
8. restrukturiranje mreže škola i programa,
9. reorganizacija pravosudnog sustava.

Vlada je dokumentom pod nazivom: „Modeli učinkovitog upravljanja neosnovnim djelatnostima u javnoj upravi – prilike za javni sektor i gospodarstvo“, uvela razlikovanje između osnovnih i neosnovnih poslovnih aktivnosti u hrvatskom javnom sektoru i zauzela stratešku poziciju da je upravljanje neosnovnim djelatnostima u javnoj upravi u Hrvatskoj u potpunosti **neučinkovito i neujednačeno (vidi tablice od 1 do 7)** te da zbog toga treba razmotriti nekoliko modaliteta obavljanja tih poslova, s time da se preferira model vanjskog ugovaranja (outsourcing). Predviđeno je ukupno šest djelatnosti u javnom sektoru (čišćenje, održavanje, pranje, glačanje, pripremanje hrane i pića, prijevoz, te zaštita) koje su trebale biti obuhvaćene ovim valom reforme.

2. Novi javni menadžment-strateški nacionalni interes Republike Hrvatske

Novi javni menadžment ili „menadžerizacija javne uprave“, ne dovodi u pitanje pojam javne uprave nego ga dopunjuje novom dimenzijom čiji je naglasak na učinkovitosti. Jedan od elemenata novog javnog menadžmenta je i već naglašeni outsourcing (engl.), odnosno izdvajanje neosnovnih djelatnosti. Novi javni menadžment putem izmještanja neosnovnih poslovnih procesa hrvatskog javnog sektora trebao bi imati tri strateška cilja i to:

- poboljšanje kvalitete usluge za krajnje korisnike - građane,
- bitne ušteda u sveukupnim proračunskim troškovima hrvatske države,
- razvoj tržišta i tržišnog natjecanja.

Strateški je nacionalni interes Republike Hrvatske izdvajanje netemeljnih djelatnosti iz obrazovnih, zdravstvenih i svih drugih sektora. Hrvatski javni sektor u cjelini, pa tako i netemeljne djelatnosti izrazito su neučinkovite (<http://www.worldbank.org/hr/news/press-release/2016/10/05/service-sector-reforms-could-boost-eu-and-croatia-productivity-by-average-of-5-says-world-bank>). Povećanje učinkovitosti javnih usluga, nije moguće ostvariti ako se javne usluge ne oslobode pomoćnih poslova, koje imaju zaseban poslovni model i svoju poslovnu logiku. Te djelatnosti za javni sektor postaju varijabilni rashod s kojim se može tržišno upravljati. Ako nekome poduzeću pomoćne djelatnosti u bolnicama, primjerice, izdvajanjem postaju glavna poslovna aktivnost, pretpostavka je da će tim dijelom poslovanja bolnica upravljati stručnije i učinkovitije. U svim zemljama koje su provodile izdvajanja netemeljnih poslova iz državnih institucija i poduzeća, a taj se proces dinamično odvijao u proteklom desetljeću u gotovo svim rastućim ekonomijama u Europi, pružanje različitih servisnih usluga, engleskom riječju taj se proces naziva facility-management, jedan je od ključnih motora pokretača ekonomskog rasta i zapošljavanja. Danas facility-management sektor u EU ostvaruje više od 130 milijardi eura prihoda (Novotny D. 2014.), a zapošljava stotine tisuća ljudi i raste po prosječnoj stopi rasta od 10 % godišnje unatoč krizi koja traje od 2008. godine.

Od najjednostavnijih usluga poput čišćenja i održavanja zgrada, usluga proizvodnje hrane-cateringa, poslova osiguranja i prijevoza novca, pa sve do kompliciranih poslova tehničkog održavanja, možemo kazati da se zapravo radi o snažnom ekonomskom sektoru koji ima odličnu budućnost i koji pokreće gospodarstvo. U tom smislu primjer izdvajanja netemeljnih poslova Plive i HT-a prema privatnim kompanijama koje su se danas, ne samo izborile za opstanak na tržištu, već se uspješno šire svoje poslovanje na tržištima izvan RH.

Zakonska zabrana izdvajanja netemeljnih poslova u javnom sektoru kojeg su pokušali organizirati mnogobrojni sindikati javnih službi, suprotna je tržišnim načelima, na kojima počiva gospodarski sustav RH. U tom smislu jasan je i zaključak Ustavnog suda, koji tumači da je cilj referenduma zaštititi parcijalne interese jedne skupine zaposlenika i onemogućiti Vladi i Saboru bilo kakve buduće intervencije u postojeći radnopravni model (<http://www.vecernji.hr/hrvatska/zabrana-outsourcinga-ne-moze-na-referendum-999299>).

3. Outsourcing u hrvatskom javnom sektoru

Eksternalizacija aktivnosti, odnosno odvajanje neosnovnih djelatnosti kao model restrukturiranja ili outsourcing (engl.) označuje proces prebacivanja aktivnosti koje su se do sada izvodile unutar organizacije vanjskim partnerima, koji će ih od sada obavljati umjesto matične organizacije. Ova vrlo snažna poslovna tendencija izravno je utjecala, na promjenu klasičnih granica organizacije i postala iznimno važno i jedno od temeljnih područja restrukturiranja (Šarić, 2012.).

Može se reći da je Hrvatska zemlja koja do sada, odnosno da budemo precizniji do lipnja 2010. godine., kad je Vlada izradila dokument programa gospodarskog oporavka naše zemlje u lipnju 2010. godine u kojem se po prvi puta spominje outsourcing u hrvatskom javnom sektoru, nije bila sklona eksternalizaciji uopće, a poglavito ne u javnom sektoru. Razlog tome je visok stupanj uključenosti Vlade i relativno nizak stupanj ekonomske slobode koji ne podržavaju outsourcing ili offshoring (Šarić, 2012.). Prvo izmještanje netemeljnih djelatnosti provedeno je 2003. godine u Ministarstvu pomorstva prometa i veza uz iznimno snažni i organizirani sindikalni otpor (<http://sdlsn.hr/index.php?category=1&article=1189>).

U hrvatskom javnom sektoru strateškom analizom sveukupnih aktivnosti u organizacijama i institucijama utvrđeno je da postoji kao što smo prethodno naveli u uvodu ovog rada šest neosnovnih djelatnosti, za koje je moguće usavršiti model poslovnog upravljanja. Vlada Republike Hrvatske, nakon analiziranog stanja kreće u realizaciju pripreme izmještanja netemeljnih poslova hrvatskog javnog sektora i to putem postupaka:

- izrade baze podataka na temelju koje se analizira postojeće stanje;
- razvrstavanja svih proračunskih korisnika po kategorijama i sektorima kojima pripadaju;

- izrade upitnika i prikupljanja osnovnih podataka o postojećem stanju kod svakog od 2300 subjekata tj. kod svih proračunskih korisnika (prikupljeno je ukupno oko 933.800 podataka, od čega se na mjeru izmještanja odnosi 311.266 podataka);
- provedbe dodatnih ispitivanja i razrada potrebnih za donošenje što točnijih zaključaka, analiza, a na temelju kojih se mogu donositi informirane daljnje odluke te moće pristupiti sljedećim fazama projekta outsourcinga;
- identifikacija područja u kojima evidentno postoji značajan prostor za povećanje učinkovitosti.

Sveukupno gledajući, hrvatski javni sektor, razvidno je ,kako troškovi neosnovnih poslovnih aktivnosti, opterećuju hrvatski državni proračun s 3,4 milijarde kuna godišnje (bez režijskih troškova) i zapošljavaju 26.500 ljudi. U okviru navedenih troškova treba istaknuti one najvažnije (Ninković, 2016.):

- 995 milijuna kn (29%) odnosi se na pripremu hrane i pića (najveći trošak),
- 975 milijuna kn (29%) godišnje stoji održavanje,
- 950 milijuna kn (28%) se odnosi na čišćenje,
- 280 milijuna kn (8%) dosežu troškovi prijevoza,
- 116 milijuna kn (4%) dosežu troškovi pranja i glačanja, i
- 122 milijuna kn (2%) dosežu troškovi zaštite.

U ukupnim troškovima vanjske usluge su iznosile 15% (508.859.000 kn), trošak ljudi 55% (1.877.501.000 kn), a ostali troškovi 30% (1.050.362.000 kn) (Vlada RH, 2014). U strukturi ukupnih troškova značajnu ulogu imaju troškovi čišćenja (Tablica 1.).

Tablica 1. Troškovi čišćenja u institucijama hrvatskoga javnoga sektora

1) Ukupan broj zaposlenika na poslovima čišćenja u javnom sektoru: 13.763
2) Ukupni direktni troškovi djelatnosti čišćenja (bez režijskih troškova): 950 milijuna kn godišnje
3) Ukupne površine objekata koji se čiste: 8,9 milijuna m ²
4) Prosječan trošak po satu čišćenja: 39,52 kn/h
po sektorima razlike od 26,49 kn/h do 86,51 kn/h
po pojedinim organizacijama razlike su od 15,09 kn/h do 319,24 kn/h

5) Površina za čišćenje po zaposleniku: 656,51 m² površine po zaposlenom variraju po sektorima od 324 m² do 3.040 m²

Izvor: *Ninković, 2016.*

Na potrebu za ujednačavanjem standarda čišćenja i optimizacije poslovnih procesa, a time i na značajan prostor za povećanje učinkovitosti ukazuju značajne razlike u troškovima po satu rada i značajne razlike u površini čišćenja po zaposlenom u različitim tijelima koja su korisnici državnog proračuna. U tom smislu važno je naglasiti da nam outsourcing donosi potencijalne prednosti koje pridonose standardizaciji usluga, rukovodeći se načelom specijalizacije rada i to (Šarić, 2012.):

1. omogućuje se da se organizacija koncentrira na ono što radi najbolje tj. da usredotoči sve svoje organizacijske sposobnosti na procese i aktivnosti u kojima je konkurentna (u slučaju javnog sektora da kvaliteta usluge prema građanima bude što učinkovitija), dok se svih ostalih aktivnosti može „osloboditi“ i prenijeti ih vanjskim partnerima;
2. dopušta se organizaciji odabrati i koristiti najbolje izvršitelje koji se mogu naći na tržištu za obavljanje drugih, sporednih ili pratećih aktivnosti, slijedeći pri -tom pravilo konkurentske prednosti te odabira najstručnije organizacije, bez obzira na činjenicu nalaze li se u matičnoj državi ili globalnom tržištu;
3. Nudi se značajna, često neposredna ušteda troškova; naime vanjski proizvođači i dobavljači usluga organizaciju mogu opskrbiti uz niže troškove nego što bi to napravio neki njezin unutarnji odjel, što omogućuje suvremena informacijsko-komunikacijska tehnologija;
4. Organizacije se oslobađaju operativnih problema i uskih grla, pa možemo kazati da je moguće eksternalizirati djelomično ili u potpunosti sve one procese i aktivnosti s kojima se u dugom roku ne postiže zadovoljavajući rezultat;
5. omogućuje se izbjegavanje problematičnih situacija u odnosima među zaposlenicima, kao i problema pomanjkanja menadžerskog kadra; treba istaknuti vrlo važnu činjenicu da su loši međuljudski odnosi često uzrok nezadovoljavajućih rezultata u tvrtkama, pri čemu Outsourcing nudi mogućnost da se takva organizacijska jedinica proda, a njezini proizvodi ili aktivnosti osiguraju iz drugog izvora ili od iste reorganizirane jedinice, što pridonosi poboljšanju loše organizacijske klime i prevladavanju sukoba u organizaciji;

6. prenoseći aktivnosti na vanjske partnere, pridonosi se smanjivanju organizacije što može rezultirati korištenjem svih prednosti koje imaju mala poduzeća u smislu povećanja posla i boljih poslovnih rezultata;

7. poboljšanje usluge u smislu standardizacije proizvoda i optimizacije poslovnih procesa.

Tablica 2. Pregled troškova čišćenja po satu rada kod korisnika državnog proračuna

	kuna /h	M2/Zaposleniku
DRŽAVNA TIJELA	36,65	911,83
Tijela izvršne vlasti	32,38	1.039,75
Tijela sudbene vlasti	47,39	663,83
JAVNA UPRAVA	39,83	628,47
Sustav obrazovanja	44,61	665,57
Sustav zdravstva i socijalne skrbi	54,34	794,92
Znanost i visoko obrazovanje	34,98	995,75
Agencije	86,51	3.040,42
Ostale javne ustanove	37,58	1.110,50
Kultura i zaštita prirode	46,66	1.353,86
SUSTAV ZDRAVSTVA	32,14	420,37
Primarna zdravstvena zaštita	29,09	547,69
Sekundarna zdravstvena zaštita	33,15	461,98
Tercijalna zdravstvena zaštita	30,60	324,43
Zdravstveni zavodi	49,25	496,84
PROSJEČNA VRIJEDNOST	39,52	656,51

Izvor: Ninković, 2016.

Posebno su istaknuti troškovi održavanja u institucijama hrvatskog javnog sektora koji se također mogu izmjestiti u smislu privatizacije i izložiti tržišnom natjecanju.

Tablica 3. Troškovi održavanja u institucijama hrvatskog javnog sektora

1) Ukupan broj zaposlenika na poslovima održavanja: 4.308
2) Prosječni godišnji izravni troškovi održavanja (bez režijskih troškova): 975 milijuna kn godišnje
3) Ukupne površine objekata koji se održavaju: 8,9 milijuna kn
4) Ukupan broj odrađenih popravaka u 2013. godini: 7,3 milijuna popravaka (-133,46 kn/popravku)
5) Prosječan trošak održavanja po satu: 108,77 kn/h

Izvor: *Ninković, 2016.*

U Tablici 3. prikazani su troškovi pranja i glačanja u institucijama javnog sektora.

Tablica 4. Troškovi pranja i glačanja u institucijama hrvatskog javnog sektora

1) Ukupan broj zaposlenika na poslovima pranja i glačanja: 995
2) Ukupni direktni troškovi održavanja (bez režijskih troškova): 115 milijuna kn godišnje
3) Ukupna količina opranog, izglačanog i kemijski očišćenog rublja u 2013. godini iznosi: 153 milijuna kg
4) Prosječan trošak pranja i glačanja po satu: 55,78 kn/h

Izvor: *Ninković, 2016.*

U strukturi ukupnih troškova u institucijama hrvatski javnog sektora nezaobilazni su troškovi pripremanja hrane i pića, što je vidljivo u Tablici 5.

Tablica 5. Troškovi pripremanja hrane i pića

1) Ukupan broj zaposlenika na poslovima pripremanja hrane i pića: 4.493
2) Ukupni izravni troškovi pripremanja hrane i pića (bez režijskih troškova): 995 milijuna kn godišnje

3) Ukupno pripremljeni broj obroka godišnje: 73,4 milijuna obroka
4) Prosječan trošak pripreme pripremanja hrane i pića po satu: 106,40 kn/h

Izvor: Ninković, 2016.

Glede usluga prijevoza izdvojen je tzv. prijevoz posebne namjene od prijevoza za potrebe administracije (dužnosnika, službenika) koji temeljem odgovarajućih akata imaju pravo na korištenje službenih vozila i vozača. Financijski pokazatelji nisu do kraja vjerodostojni jer hrvatska Vlada ne vodi evidenciju u smislu (Ninković I, 2016.):

- (1) nema amortizacije (trošak nabave se ne amortizira tijekom vremena);
- (2) visokih troškova održavanja starijih vozila;
- (3) namjenski preuređena vozila voze službenici, a ne nužno vozači (policija, pravosuđe i sl.);
- (4) smjenski rad i raspoloživost vozača i onda kada za takvim uslugama nema potrebe.

Kod ovih je troškova nužno razmatrati prednosti i nedostatke organiziranja „zajedničke službe“ (engl. *Shared Service*) radi povećanja efikasnosti i smanjenja „praznog hoda“. Iz svega proizlazi značaj navedenih troškova što je evidentno iz Tablice 6.

Tablica 6. Troškovi prijevoza u institucijama hrvatskog javnog sektora

1) Ukupan broj vozila u javnom sektoru (u vlasništvu i leasingu): 10.013
2) Ukupan broj vozača zaposlenika na poslovima prijevoza: 2.065
3) Izravni godišnji troškovi prijevoza (bez uključene nabave i najma vozila): 280 milijuna kn godišnje.
4) Ukupni broj prijeđenih km službenim vozilima: 373 milijuna km
5) Prosječan trošak usluge prijevoza po satu (bez uključenih troškova vozila): 65,10 kn/h

Izvor: Ninković, 2016.

U pogledu troškova zaštite moguće je utvrditi iste, sagledavajući ukupan broj izvršenih sati, broj zaposlenika, troškove zaštite, što je vidljivo iz Tablice 7.

Tablica 7. Troškovi zaštite u institucijama javnog sektora

1) Ukupan izvršenih broj sati poslova zaštite godišnje: 3,4 milijuna sati
2) Ukupan broj zaposlenika na poslovima održavanja: 877
3) Ukupni troškovi zaštite: 81 milijuna kn godišnje (plus 41 milijuna vanjski pružatelji usluga)
4) Prosječan trošak upravljanja u kući: 44,65 kn/h
5) Prosječan trošak upravljanja u izmještanju: 26,63 kn/h

Izvor: *Ninković, 2016.*

S obzirom na činjenicu da sveobuhvatno restrukturiranje hrvatskog javnog sektora zbog političkih, ekonomskih i šire društvenih razloga podrazumijeva strategiju radikalnih promjena, potrebna je politička volja da se postigne puna suglasnost za takvu vrstu društvene promjene, što je iznimno težak zadatak. Političke i upravljačke strukture svakako moraju razraditi odgovarajući sustav kompenzacija i nagrađivanja za sve koji budu obuhvaćeni promjenama. Realizacijom strukturalnih reformi (jedna od takvih je i outsourcing u hrvatskom javnom sektoru), što su ujedno i najvažniji ciljevi reforme hrvatskog javnog sektora hrvatska državna politika ima jedinstvenu priliku usmjeriti Hrvatsku na put održivog rasta kako bi se postigao bolji životni standard za sve hrvatske državljane. U tom smislu ključni bi prioriteti za hrvatski javni sektor bili (Šarić, 2013.):

- smanjenje veličine države i proračunskog manjka, što bi trebalo pridonijeti povećanju produktivnosti privatnog sektora i veće konkurentnosti zemlje, te
- poboljšanje troškovne efikasnosti i učinkovitosti hrvatskoga javnog sektora.

Sveukupno sagledavajući postojeće stanje hrvatska Vlada došla je do jedinstvenog zaključka i to:

1. unutar postojećeg javnog sektora evidentne su velike razlike u troškovima obavljanja neosnovnih poslovnih procesa;
2. povećanjem učinkovitosti i smanjenje troškova u znatnijoj se mjeri uvećava potreba za uvođenjem standarda;
3. potrebno je iznaći moderne mehanizme koji će stvoriti pozitivne promjene.

Kada su u pitanju prava radnika valja istaknuti da je u potpunosti potrebno primijeniti članak 133. Zakona o radu, odnosno Direktivu 2001/23/EC o pravima radnika pri prijenosu

gospodarske cjeline. Sa stajališta pružatelja usluga naglašene su odrednice po kojima se putem jednog ugovor a neće izdvajati sve djelatnosti niti svi sektori. Također, neće jedna organizacija obavljati sve djelatnosti za sve sektore, a organizacije u državnom/javnom vlasništvu koje posluju na tržištu imaju pravo konkurirati na natječaju kao i sve druge, domaće i strane (Vlada RH, 2014.).

Objava programske najave hrvatske Vlade izazvala je ogroman otpor sindikata javnih službi. Glavne premise sindikata javnih službi uglavnom se svode, da je u „igri“ nova privatizacijska pljačka u kojoj nema ušteda već samo štete za zaposlenike u javnim službama (HINA, 2014.).

Tvrdnja kako privatnicima nije u interesu kvaliteta posla pa će izmještanjem - outsourcingom narušiti postojeću razinu kvalitete obavljanja uslužnih djelatnosti u javnom i državnom sektoru, a korisnici će imati lošiju uslugu od one prije izdvajanja, nikako ne stoji. Naručitelj usluga (Vlada) putem natječaja određuje razinu kvalitete koju plaća, a kontrola kvalitete je u rukama naručitelja. Outsourcing otvara vrata uvođenju kontrole kvalitete usluga u javni i državni sektor jer prava kontrola u praksi trenutačno ne postoji. Tako su na primjer gotovo sve ustanove prepustile brigu oko tehničkog održavanja, klima, uređenja okoliša i sl., a kvaliteta je porasla jer privatni sektor radi po najvišim međunarodnim standardima (ISO 9001,14001,27001,18001).

Posebno valja naglasiti pogrešnu tvrdnju kako bi ljudi zaposleni u uslužnim djelatnostima u procesu izmještanja izgubili radna prava i ostali bez posla. Tako je HUP bio spreman preuzeti sve postojeće zaposlenike. Naime, u svim primjerima izdvajanja realiziranim do sada članice HUP-Koordinacije preuzele su postojeće zaposlenike, te su preuzimale socijalnu klauzulu u razdoblju između jedne i pet godina (HUP, 2014.).

4. Zaključak

Na tragu većine stavova kako tržištu treba ostaviti ono u čemu je isto najbolje, a država treba odrađivati one poslovne radnje koje obavlja bolje od tržišta, moguće je i sasvim izvjesno i opravdano tražiti rješenja usmjerena na učinkovitije upravljanje hrvatskim javnim sektorom. Javni sektor strateška je točka svih pogleda hrvatske ekonomske politike, bilo da je riječ o neophodnosti dubljih strukturnih reformi, ili pak vrlo ograničenim učincima mjera hrvatske državne ekonomske politike.

Primjena tržišnih mehanizama traži funkcionalni hrvatski javni sektor. Brojne prilagodbe važne su jer se na taj način usvajaju nove metode rada koje će staviti naglasak na pravilno vođenje poslovnih procesa i kontrolu privatnih subjekata koji se pojavljuju kao vanjski pružatelji tzv. neosnovnih djelatnosti u javnom sektoru.

Društvena opstojnost sindikata u potpunosti se repositionira u novim globalnim okolnostima društva znanja, opredjeljenim za permanentno i neograničeno obrazovanje. Sindikatima kako bi postali utjecajni, preostaje u budućnosti aktivnije uključivanje u kreiranje ekonomske politike, razvojem odnosa socijalnog partnerstva, kontinuiranog i proaktivnog sudjelovanja u koordinaciji politike plaća putem socijalnog ugovora s poslodavcima i Vladom, te konstruktivnim sudioništvom u kreiranju zakona o radu. K tomu valja dodati i promoviranje koncepta **flexisigurnosti**, što upućuje na obvezu sindikata da promoviraju sigurnost zapošljivosti, isticanjem važnosti ulaganja u samog sebe u svrhu povećanja konkurentnosti na tržištu rada.

Osnovni ciljevi privatizacije hrvatskog javnog sektora outsourcingom su:

1. rasteretiti rukovodstvo i osloboditi vrijeme za učinkovito upravljanje osnovnim djelatnostima;
2. unaprijediti poslovne procese i povećati učinkovitost;
3. omogućiti primjenu novih tehnologija, sredstava i alata;
4. primijeniti najbolje međunarodne standarde i osigurati jednaku razinu kvalitete usluge u svim subjektima;
5. povećati fleksibilnost u dostupnosti ljudskih resursa;
6. smanjiti troškove.

Očekivane koristi izmještanja neosnovnih djelatnosti hrvatskog javnog sektora uključuju prema HUP-u (2014):

- uštede za državni proračun – od 10 do 30 posto u prvoj fazi;
- povećanje kvalitete usluge – uvođenje standarda i kontrole;
- investicije privatnog sektora – godišnje oko 100 mil. kn;
- zadržavanje zaposlenika i dodatno ulaganje u ljudske potencijale;
- razvoj tržišta uslužnih djelatnosti i svijesti o potrebi učinkovitog upravljanja imovinom.

Možemo na kraju zaključiti da je izdvajanje netemeljnih poslova strateški nacionalni interes Republike Hrvatske jer može osigurati poboljšanje kvalitete usluge za krajnje korisnike - građane, ubrzati realizaciju ušteda u sveukupnim proračunskim troškovima hrvatske države te potaknuti razvoj tržišta, proizvoda, usluga i tržišnog natjecanja.

Literatura

1. HUP (2014). Mitovi i istine oko izdvajanja uslužnih djelatnosti iz javnog i državnog sektora. Konferencija „Modeli učinkovitog upravljanja neosnovnim djelatnostima u javnoj upravi – prilike za javni sektor i gospodarstvo“. Zagreb: Hrvatska udruga poslodavaca.
2. HINA (2014). Vladin plan reforme javne uprave: na udaru čistačice i kuhari, vozači i osiguranje! Jutarnji list 28.4.2014.
3. Jurasić, M. Zabrana outsourcinga ne može na referendum.
<http://www.vecernji.hr/hrvatska/zabrana-outsourcinga-ne-moze-na-referendum-999299>.
(1.9.2016.).
4. Ninković, I. (2016). Strateška uloga sindikata kao socijalnog partnera u procesu izmještanja neosnovnih djelatnosti javnog sektora Republike Hrvatske.
5. Novotny, D. (2014). Izdvajanje netemeljnih djelatnosti nacionalni je interes. Aktual 25.6.2014.
6. Reforme uslužnog sektora bi mogle ojačati produktivnost u EU, uključujući i Hrvatskoj u prosjeku za 5%, tvrdi Svjetska banka. <http://www.worldbank.org/hr/news/press-release/2016/10/05/service-sector-reforms-could-boost-eu-and-croatia-productivity-by-average-of-5-says-world-bank>. (5.7.2016.)
7. Sindikati državnih službi: "Zaustavite nelegalnu privatizaciju namješteničkih poslova!". <http://sdlsn.hr/index.php?category=1&article=1189> (3.9.2016.)
8. Šarić, M. (2013). Važnost restrukturiranja hrvatskog javnog sektora. Tranzicija, 15(32), 131-143.
9. Šarić, M. (2012). Eksternalizacija kao model restrukturiranja poduzeća. Tranzicija, 14(29), 122-131.
10. Vlada RH (2014). Modeli učinkovitog upravljanja neosnovnim djelatnostima u javnoj upravi – prilike za javni sektor i gospodarstvo. Zagreb: Vlada Republike Hrvatske.