

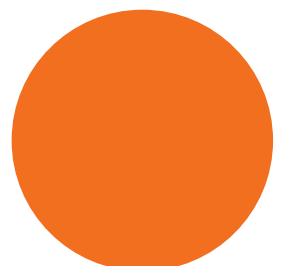
MREŽA POLITIČKIH PRITISAKA u centrima za socijalni rad



MREŽA POLITIČKIH PRITISAKA u centrima za socijalni rad

**Marija Stefanović,
Danilo Vuković**

Septembar 2023. godine



Sadržaj

Sažetak	4
Uvod	8
O istraživanju	9
Ciljevi i metodologija istraživanja	9
Kontekst: kako nastaju klijentelističke mreže?	9
Slabe institucije i kultura neformalnog	9
Siromaštvo i partijska zloupotreba javnih resursa i ovlašćenja	11
Modus operandi:	
kako funkcionišu političke klijentelističke mreže u centrima za socijalni rad?	15
Lako do posla: stranačko kadriranje i zapošljavanje	16
Pritisci na zaposlene: stručni ili stranački rad	21
Stranački aktivizam na radnom mestu	21
Kultura tišine i nezameranja	29
Pritisci na korisnike: građani ili glasači	32
Posledice:	
kako klijentelističke mreže utiču na rad CSR?	37
Podrivanje i zarobljavanje institucije CSR: tiha prevlast neformalnog	37
Prevlast neformalnih pravila i paralelne linije odgovornosti	37
Slabljenje ljudskih resursa	38
Pasivizacija struke i etike:	
nova profesionalna kultura ćutanja i snalaženja	39
Nejednakost među korisnicima, zaposlenima i ustanovama	40
Zaključak	41
Osnovni pojmovi: neformalne prakse i institucije i klijentelizam	42
Literatura	45

Sažetak

Predmet, ciljevi i metodologija istraživanja

Nalazi istraživanja koje je sproveda Crta uoči izbora 2022. godine sugerišu da su politički pritisci na građane konstantni i da nisu samo zastupljeni u predizbornom periodu. Političkim pritiscima su posebno izloženi zaposleni u javnom sektoru i građani iz najugroženijih kategorija društva. Politički klijentelizam i partijska patronaža, koji su već postali deo političkog folkloru u Srbiji, ne zaobilaze ni domene koji se na prvi pogled čine manje lukrativnim i atraktivnim za političke stranke. Jedan od tih domena je i socijalna zaštita u kojoj, uprkos oskudnim resursima kojima raspolaže, političke partije pronalaze svoj interes.

Istraživanje koje je sproveo istraživački tim Crte u periodu od maja do avgusta 2023. godine imalo je za cilj da ispita **načine na koje političke klijentelističke mreže funkcionišu u centrima za socijalni rad i u čemu se i kako ogleda njihov uticaj na rad centara**. U skladu sa ciljevima, korišćena je kvalitativna metoda polustrukturisanog intervjua. Obavljeno je 27 razgovora sa zaposlenima u CSR koji se nalaze na jednoj od pozicija: voditelja slučaja (12), supervizora (6), rukovodilaca službi u centrima (4), vršilaca dužnosti direktora (2) i direktora (1) kao i sa ekspertima u socijalnoj zaštiti (2).

Kontekst: kako nastaju klijentelističke mreže?

Veliki broj problema sa kojim se centri suočavaju: deficit stručnih radnika, male plate, opterećenost poslom, povećan broj predmeta i korisnika, loša infrastruktura ustanova, nedostatak opreme, nedostatak vozila i vozača, nestručnost kadrova na rukovodećim pozicijama, loši odnosi u kolektivu, loša organizacija rada, loša intersektorska saradnja, ograničena mogućnost napredovanja i profesionalnog usavršavanja, ugrožena bezbednost radnika, negativni publicitet u medijima itd. Sve to su **nedvosmisleni simptomi slabih i nefunkcionalnih institucija, ali i nemotivisuće organizacione kulture**.

Slabe formalne institucije koje ne uspevaju da ispune svoju ulogu postaju plodno tlo za uspostavljanje neformalnih praksi i klijentelističkih odnosa. Tada neformalni kanali služe kao instrument za nadomešćivanje nedostataka formalnih institucija ili za povećavanje njihove efikasnosti. Učesnici istraživanja su svedočili o brojnim situacijama kada su se služili neformalnim obrascima ne bi li zbrinuli svoje korisnike (npr. koristili su lična poznanstva, radili van svojih ingerencija, postupali mimo formalne procedure itd.). Kultura neformalnog je u nekim segmentima postala integralni deo organizacione kulture centara. **Siromaštvo** je drugi važan preduslov za nastanak i razvoj klijentelističkih mreža kakve nalazimo u centrima za socijalni rad. **Najugroženiji su najčešća meta političkih manipulacija, zloupotreba i ucena, ali i najčešći adresati populističkih poruka u predizbornim kampanjama**. Centri za socijalni rad su u ovom smislu od velikog interesa za političke stranke na vlasti, jer mogu da ih „povežu“ sa najugroženijim kategorijama stanovništva kroz zloupotrebu podataka o korisnicima, ali i da im pomognu da „potkupe“ korisnike, svoje potencijalno glasačko telo, kroz zloupotrebu javnih resursa.

Modus operandi: kako funkcionišu političke klijentelističke mreže u CSR?

U političkim klijentelističkim mrežama u CSR prepoznajemo **hijerarhijski model odnosa** i nekoliko ključnih aktera, od kojih svako ima svoju specifičnu ulogu, ali, u skladu sa ulogom, i određenu moć.

1) Rukovodstvo političke stranke, kao **patron**, ostvaruje svoj uticaj preko predstavnika opštine, i to prvenstveno preko predsednika opštine/gradonačelnika (koji ponekad deluje preko svojih posrednika, opštinskih političara, članova saveta mesnih zajednica i dr.).

2) Predsednik opštine („partijski nalogodavac“) vrši pritisak na direktora centra ili direktno na zaposlene u CSR koji rade na poslovima materijalnih davanja i lokalnih usluga koje finansira opština.

3) Direktor centra („gatekeeper“) je glavna spona između partije i institucije – razvija sopstvenu klijentelističku mrežu, vrši pritisak na ostale zaposlene i za stranački aktivizam i za stručni rad (prioritizacija „partijskih“ korisnika) i omogućava zloupotrebu javnih resursa (npr. nameštanje tendera podobnim firmama, korišćenje službenih prostorija i vozila za stranačko delovanje, „sistem donacija“ – deo plate „vraća“ stranci) i podataka o korisnicima (prosleđuje spiskove korisnika višim, partijskim i opštinskim, instancama).

4) Stručni radnici na poslovima materijalnih davanja i drugim poslovima koji se finansiraju iz opštine predstavlja sledeću važnu kariku u ovom lancu. Obično angažovani preko stranke, imaju važnu ulogu u realizaciji potkupljivanja glasačkog tela putem materijalnih davanja. Pored stručne, pružaju i finansijsku („sistem donacija“) i političku (stranački aktivizam: odlazak na mitinge, skupljanje glasova i sl.) podršku partiji.

5) Zaposleni angažovani od strane opštine i zaposleni po ugovoru o PPP i na određeno vreme, takođe najčešće angažovani preko stranke, u klijentelističkom lancu se koriste kao „sigurni glasovi“, ali i kao stranački aktivisti i finansijska podrška (npr. daju 5% od svoje plate stranci).

6) Korisnici usluga, „sigurni glasovi“ i „partijska vojska“, ali i pružaoci finansijske podrške stranci (primorani da „dele“ novčanu pomoć iz CSR sa partijom), zatvaraju mrežu. U ovom lancu, delovanje viših instanci je usmereno na partijsko „zarobljavanje“ institucije i kontroli nižih instanci. Iako ovaj model partijske kontrole ima dugu tradiciju i kontinuitet, intervjuisani primećuju da su politički klijentelistički odnosi u poslednjoj deceniji intenzivirani, ali i da su beskruplozniji.

Politički uticaj i partijske **klijentelističke mreže najizraženije su na vrhu** (prvenstveno direktori centara, ali i njihovi zamenici i rukovodioci) **i dnu** (nestručni, tehnički kadar) **hijerarhijske piramide** u centrima. **Partijsko kadriranje i zapošljavanje** glavni su mehanizmi jačanja partijske mreže i kontrole i nad zaposlenima i nad javnim resursima, ali i jedan od načina za vršenje stranačke kontrole nad sprovođenjem mera iz domena rada centara za socijalni rad, dok **pritislima na zaposlene i korisnike** ove mreže održavaju i ispunjavaju svoje ciljeve.

U ovim odnosima vrši se **razmena različitih resursa: glasova, novca** (npr. „sistem donacija“, nameštanje tendera, povišice i nadoknade za stranački aktivne zaposlene), **informacija**

(npr. spiskovi korisnika), **radnih mesta i pozicija i usluga** (urgiranje za pojedince povezane sa strankom, slobodni dani za stranački aktivne itd.). Iako su partijskim zahtevima najviše izloženi oni koji su dobili posao preko stranke, angažovani od opštine i oni koji imaju neregulisan konačni status u firmi (PPP i ugovori na određeno), pritisku su izloženi i ostali profili zaposlenih. Neki od njih su bez ikakvih posledica odbijali zahteve koji se kose sa profesionalnom etikom i strukom, dok su neki ipak bili suočeni sa sankcijama (npr. premeštanje na niže pozicije, gubitak posla). Pored pritiska za stranački i stručni rad, zaposleni u CSR su suočeni i sa nekom vrstom „**partijske omerte**“, koja podrazumeva zabranu komentiranja određenih tema i kritikovanja viših instanci (npr. ministarstva ili rukovodstva) i njihovih odluka. Crvene linije koje obeležavaju granice suprotstavljanja vlasti najčešće nisu eksplicitno postavljene, već se podrazumevaju ili anticipiraju.

Posledice: kako klijentelističke mreže utiču na rad CSR?

Od mnogobrojnih posledica političkog klijentelizma na rad CSR, izdvajamo nekoliko ključnih.

1) **Podrivanje i zarobljavanje institucije CSR** se ogleda u: *prevlasti neformalnih nad formalnim pravilima* (akteri klijentelističkih mreža ne poštuju formalna pravila i zakone; posao u CSR se ne dobija po zakonski definisanim kriterijumima; socijalne usluge dobijaju oni koji na to nemaju pravo; izražena je zloupotreba javnih resursa i korupcija); *nastajanju paralelnih linija odgovornosti* (zaposleni „polažu račune“ stranci; odgovaraju stranci i patronima, a ne rukovodiocima, zakonskim normama ili korisnicima). „Obavljanje poslova za stranku“ često se prioritizuje, zbog čega *radnici zapostavljaju svoje tekuće predmete i obaveze*. Zapošljavanje preko stranačkih veza postaje dominantan kanal za dobijanje posla u javnom sektoru, što kao za posledicu ima i *slabljenje ljudskih resursa* (politički kriterijumi potiskuju formalne kriterijume za dobijanje posla; produkuju se nekompetentni radnici i rukovodioci). Na taj način *institucija slabi, a njen rad postaje proizvoljan i neefikasan*.

2) **Pasivizacija struke i etike**, kao druga važna posledica, ogleda se u *stvaranju nove profesionalne kulture, kulture „ćutanja i nezameranja“*. Zaposleni nisu spremni da javno kritikuju nedostatke sistema i pogrešne odluke, niti da se bore za bolje uslove rada, jer *klijentelističke i partijske mreže koje vladaju javnim ustanovama i državom predstavljaju jasna ograničenja autonomnom profesionalnom radu i slobodi govora i kritike* (zaposleni tačno znaju gde su crvene linije suprotstavljanja stranačkim interesima i vlasti). Odsustvo kritičkog mišljenja i slobode govora dovodi i do *loših odluka*. U takvoj radnoj klimi, *kreiranje javnih politika na osnovu empirijskih nalaza gotovo je nemoguće*.

3) **Nejednakost među korisnicima, zaposlenima i ustanovama**. U istraživanju je zabeleženo da ljudi bliski stranci uživaju različite privilegije: dobijaju usluge ili davanja na koja nemaju prava ili ih dobijaju po ubrzanom postupku ili, pak, bez potrebne dokumentacije. Nejednakost među zaposlenima se ogleda u tome da su radnici čije plate obezbeđuje opština i koji se bave pravima iz nadležnosti lokalne samouprave češće angažovani na određeno i nalaze se pod većim pritiskom da učestvuju u klijentelističkoj razmeni, rade stranačke poslove ili da rade u interesu stranke. S druge strane, članovi klijentelističkih mreža mogu da ostvare privilegije kao što su bonusi, angažovanje na projektima i sl. Nejednakost među ustanovama se ogleda u tome da centri na čijem se čelu nalaze direktori sa boljim položajem u tim mrežama lakše obezbeđuju službena vozila, renoviranje prostora, opremu i projekte.

Ovako ustrojen sistem održava status quo i onemogućava suštinsku promenu i unapređenje rada CSR.

Zaključak

Klijentelizam se prepoznaje kao organizacioni princip lokalne socijalne zaštite. Klijentelizam se prepoznaje i kao organizacioni princip autoritarne vlasti, zajedno sa principima razaranja institucija, nasilja, straha i pasivnosti.

Uvod

Partijske klijentelističke mreže nisu novina na srpskoj društvenoj i političkoj sceni – one čine deo tehnologije vlasti i političkog folkloru najmanje dve decenije unazad (*mada je sasvim izvesno da se koreni nalaze dublje u savremenoj istoriji, uporedite Cvejić, ur. 2016; CRTA 2022*). One zahvataju gotovo sve segmente društva, od privrede, preko sporta i kulture, do, kao što će ovo istraživanje pokazati – socijalne zaštite.

Izučavanje klijentelističkih mreža u socijalnoj zaštiti je važno jer pokazuje do koje mere su stranačke mreže spremne da ovladavaju različitim društvenim sistemima, pa čak i onima u kojima, po svedočanstvima aktera, nema mnogo resursa, te stoga nisu ni preterano privlačne strankama i političarima. U tom smislu socijalna zaštita je daleko manje atraktivna u odnosu na infrastrukturu, privredu ili neke druge oblasti u kojima su državni budžeti veći. **Pored toga, izučavanje klijentelističkih mreža u socijalnoj zaštiti je važno jer može da ukaže na sposobnost sistema da pruži podršku građanima koji se nalaze u stanju potrebe, posebno zbog toga što u Srbiji beležimo visoke stope siromaštva (stopa rizika od siromaštva u 2021. godini iznosila je 21,2% i među najvišima je u Evropi, dok je stopa apsolutnog siromaštva 2020. godine iznosila 6,9%) i socijalne nejednakosti (Gini koeficijent je među najvišima u Evropi i iznosi 33,3).** Dakle, istraživanje klijentelističkih mreža u socijalnoj zaštiti treba da doprinese našem razumevanju kako strategija i sposobnosti političkih aktera da ovladaju svim segmentima društva, kao i sposobnosti institucija da rešavaju socijalne probleme građana, zajednica i društva u celini.

Centri za socijalni rad su ključna institucija u planiranju i sprovođenju mera socijalne zaštite. Njihova unutrašnja organizacija je specifična u tom smislu što faktički imaju dva osnivača: ministarstvo zaduženo za socijalnu zaštitu i lokalnu samoupravu. Ove dve institucije učestvuju u imenovanju direktora i finansiranju rada CSR. U nadležnosti CSR nalaze se prava koja su definisana zakonima na nivou države iz oblasti socijalne i porodično-pravne zaštite. Za njihovu realizaciju zaduženi su stručni radnici čije plate se isplaćaju iz državnog budžeta. Pored toga, centri sprovode i lokalne programe, kao što su materijalna davanja i usluge iz nadležnosti lokalne samouprave. Njihovu realizaciju sprovode stručni radnici čije plate se obezbeđuju iz budžeta lokalne samouprave.

U ovom relativno složenom kontekstu koji čine klijentelizmom protkana politička scena, složena institucionalna struktura koju čine dva osnivača i dve grupe zadataka, te rastući pritisci korisnika za uslugama, centri za socijalni rad nalaze se u kontinuiranim reformama koje treba da obezbede da usluge budu prilagođene potrebama korisnika, dostupne i efikasne. Ovo istraživanje treba da dodatno osvetli funkcionisanje kako klijentelističkih mreža u ovom specifičnom okruženju, tako i javnih institucija u čijem mandatu je obezbeđivanje socijalne sigurnosti građana.

O istraživanju

Ciljevi i metodologija istraživanja

Istraživanje je imalo dva cilja: da se ispita (1) kako klijentelističke mreže funkcionišu i (2) kako utiču na rad centara za socijalni rad. Pored pitanja koji je *modus operandi* klijentelističkih mreža u CSR, u okviru prvog cilja razmatrana su i pitanja motiva i razloga zbog kojih se ljudi uključuju u klijentelističke mreže, kao i kako ih percipiraju i racionalizuju. Drugi cilj istraživanja bio je ispitivanje obrazaca uticaja klijentelističkih mreža na rad CSR. Pošli smo od pretpostavke da klijentelističke mreže podrivaju formalne institucije tako što (1) stvaraju **paralelne linije lojalnosti**, prema mrežama, ne prema formalnim institucijama i zakonima; (2) slabe institucije jer se preko njih zapošljava **slabije kvalifikovani kadar**; i (3) stvaraju **specifičnu profesionalnu kulturu** koju oblikuju odsustvo ambicije, uverenje da se stvari ne mogu promeniti itd.

U skladu sa ciljevima istraživanja korišćena je kvalitativna metoda polustrukturisanog dubinskog intervjua. Pri izboru učesnika, korišćen je namerni uzorak i tehnika „snežne grudve“. U istraživanju je učestvovalo 27 učesnika (21 učesnica i 6 učesnika¹), iz 21 opštine, starosti od 31 do 63 godine (prosek starosti učesnika iznosi 49 godina), sa radnim stažom u CSR u rasponu od 8 do 30 godina (prosek staža učesnika iznosi 20 godina), koji trenutno obavljaju poslove stručnih radnika, odnosno, voditelja slučajeva (12), supervizora (6), rukovodilaca službi u centrima (4), vršilaca dužnosti direktora (2) i direktora (1). Obavljena su i dva razgovora sa ekspertima iz oblasti socijalne zaštite koji imaju višedecenijsko iskustvo u radu sa CSR. Intervjui su sprovedeni onlajn ili telefonskim putem, od maja do avgusta 2023. godine. Razgovori su snimani uz saglasnost učesnika, transkribovani, kodirani (u softveru QDA miner) i potom analizirani. Svi intervjui su anonimizovani. Instrument, vodič, po kome je intervjuer pitanjima i potpitanjima usmeravao razgovor sa učesnicima sadržavao je tri glavne tematske celine: zastupljenost neformalnih praksi i njihov uticaj na rad CSR i zapošljavanje, politički uticaj i zastupljenost klijentelističkih odnosa u CSR, način na koji ove mreže funkcionišu i kako ih intervjuisani percipiraju.

Kontekst: kako nastaju klijentelističke mreže?

Slabe institucije i kultura neformalnog

Sistem koji karakterišu brojni nedostaci, nejasne procedure i otežani uslovi rada predstavlja plodno tlo za uspostavljanje i razvijanje praksi koje se odvijaju van formalne sfere (**neformalne prakse**) i nepisanih pravila koja se stvaraju i primenjuju izvan zvaničnih kanala (**neformalne norme**). Nekada neformalne prakse bivaju ojačane normama i tako daju stabilne i trajne okvire za delovanje pojedinaca (**neformalne institucije**). Ovakvi neformalni obrasci prisutni su i vrlo razvijeni u centrima za socijalni rad i u mnogim segmentima čine

¹ U nastavku teksta korišćemo imenice u muškom rodu označavajući pritom i žene i muškarce.

integralni deo organizacione i profesionalne kulture. Štaviše, iskazi sagovornika ukazuju na to da kultura neformalnog u ovim ustanovama ima dugu tradiciju koja datira još iz socijalističkog perioda.

Neformalne prakse i institucije javljaju se kada su **formalne institucije slabe** i ne uspevaju da ispune svoje uloge. Tada neformalni kanali služe kao instrument za nadomešćivanje nedostataka formalnih institucija ili za povećavanje njihove efikasnosti. Intervjuisani svedoče o brojnim situacijama u kojima su – usled nedostatka resursa ili nepostojanja formalnih rešenja ili kapaciteta, a sa ciljem da kvalitetno obave svoj posao i adekvatno odgovore na potrebe korisnika – posezali za neformalnim rešenjima. Referisali su na slučajeve kada su koristili svoja lična poznanstva sa zaposlenima u institucijama sa kojima saraduju (prihvatišta, zdravstvene ustanove i sl.) kako bi, mimo formalne korespodencije, zbrinuli korisnike usluga centra, kada su čak obavljali poslove koji su van delokruga njihovih nadležnosti u urgentnim slučajevima kada je zdravlje ili život korisnika ugrožen, ili kada su bili u situaciji da mole kolege da obavljaju poslove van svojih ingerencija jer „nema ko drugi“; svedočili su o tome kada su morali da koriste svoje privatno vozilo kako bi otišli na teren jer im službeno vozilo nije uvek na raspolaganju, da „iz svog džepa“ plaćaju smeštaj ili prevoz za korisnike, kao i o tome da su morali da preuzimaju poslove rukovodilaca koji su nestručno ili nemarno obavili posao.

„Prednost je što je ovo mala sredina, pa se svi međusobno poznajemo. Ne moramo da čekamo, prepoznaju nas svi, pa možemo da uđemo gde god službeno. Svi imamo svačije brojeve telefona, ako treba da se pozovu pedijatri, psihijatri, neka vrsta saradnje sa svim službama postoji. Škole itd. (...) Znao sam, ja moram da zamolim kolegu vozača ako nam treba, koji nam trenutno nosi poštu, da ga zamolim da nam ide u dom zdravlja, kako bi ovom korisniku kojeg radim smeštaj... zamoliš lekara da mu uradi lekarsko uverenje. Ako nema niko drugi, to moram ja da radim.“ (supervizorka, 49 godina, 21 godina staža u CSR)

„I onda mi ako imamo neku hitnu intervenciju, ako je neko životno ugrožen, neko od kolega upali svoja kola, pa onda odemo na teren.“ (supervizorka, 51 godina, 23 godine staža u CSR)

„Mi nemamo svratište za beskućnike. Dom nam je pun. Palijativa radi na kratko. Pre neki dan smo imali situaciju čoveka koji je bio za palijativno zbrinjavanje, u teškom stanju, sam živi i oni od nas traže pretrage lekarske, između ostalog koprokulturu. I mi pitamo ko će to da uradi, to ne radi kućna nega jer je on na selu, a oni pokrivaju grad. Ne radi ni medicinska sestra na selu jer nije njen posao. Ne radi niko ni iz palijative ni iz laboratorije. Znao sam ko radi, CSR. Koleginica je uradila jer joj je bilo žao da umre sam u takvim bolovima, zbrinula ga je na odeljenje palijative, bio je tamo pet dana i umro. Barem je tih pet dana u nekim ljudskim uslovima proveo.“ (stručna radnica, 52 godine, 17 godina staža u CSR)

Ilustrativan je i primer socijalnog radnika, koji opisuje jednu svoju radnu „neformalnu“ noć:

„Po zakonu o socijalnoj zaštiti svaka lokalna samouprava je dužna da obezbedi: sigurnu kuću za žrtve nasilja, prihvatilište za decu i prihvatilište za odrasle. Većina lokalnih samouprava, pravdajući se da nemaju sredstava, ne osnuju to. Imaju i drugu mogućnost da pribave tu vrstu usluge putem javne nabavke. Neke

lokalne samouprave kažu: „Pa mi nemamo pare ni za javnu nabavku“. Nemamo ni pružaoca usluge na našoj teritoriji, onda oni nemaju. Naša lokalna samouprava tu uslugu prihvatilišta za odrasle pribavlja putem javne nabavke. Ali je prihvatilište malog kapaciteta, 5-6 mesta. U zimskom periodu po pravilu nemaju mesto. Stručni radnik koji je dežuran tu noć, on mora da obezbedi tog korisnika, onda on sedi mučenik u CSR sa njim celu noć. Što mu nije posao ali odgovoran je, predala mu ga je policija, on mora. Ja sam jednu noć putovao za XX (naziv grada) jer sam imao jednog čiču koji je dementan seo na autobus i zalutao u XX (naziv drugog grada). Nisam mogao da ga smestim u naše prihvatilište, jer sam morao da ga testiram na koronu, a noću ne rade kovid ambulante, nema testiranja. Ja sam morao da ga vodim za XX (ime grada). Ja sam tamo pronašao gde mu je ćerka, odakle je otišao. Pri tom sam išao taksijem, jer nemam ni službeno vozilo noću. Sve sam morao neformalno da radim, pored silnog sistema koji postoji.“ (stručni radnik, 58 godina, 25 godina staža u CSR)

Učesnici su posebno isticali važnost neformalnih odnosa u kontekstu solidarnosti i kolegijalnosti i pozitivne efekte koje ovakvi odnosi imaju na efikasnost i kvalitet rada (*na primer, neformalne konsultacije između kolega onda kada nisu sigurni pri donošenju neke odluke, „pokrivanje“ kolega i preuzimanje njihovog posla onda kada su oni sprečeni ili preopterećeni drugim zaduženjima i sl.*). U nekim iskazima učesnika se čak primećuje i intencija negovanja „kulture neformalnog“ (pogotovo u manjim sredinama) između zaposlenih u centrima i pojedinaca iz drugih institucija, kao i u odnosu sa korisnicima. Kultura neformalnog svakako nije specifičnost CSR, jer se javlja i u drugim sferama društvenog života. Neformalni odnosi se često percipiraju kao bezopasno i efikasno sredstvo „da se završe“ ili „ubrzaju stvari“ u korist korisnika usluga, ali i u ličnu korist. Neformalni ambijent između pojedinaca, u kome „činjenje usluge“ i „vraćanje usluge“ podrazumeva lični osećaj obaveze poštovanja nepisanog pravila, ponekad se doživljava i kao učvršćivanje saradnje između dve institucije:

„Zovem i ja njih, imam vrlo korektne odnose sa zaposlenima u opštini. Mi saradujemo u mnogim segmentima. Kada meni treba neka usluga, ja pozovem u opštini i obrnuto. Samo da se ubrza. To rade sve institucije, postoji ta neformalna atmosfera. Na primer, ja kad sam podnela zahtev za penziju mami, ja sam ga odnela. Meni brat radi, a njegova bliska saradnica je šefica i on mi je rekao da će biti sutra. Prosto je tako, isto će mene neko da pozove, ja ću to da radim, ali to ću raditi za korisnika.“ (stručna radnica, 44 godine, 14 godina staža u CSR)

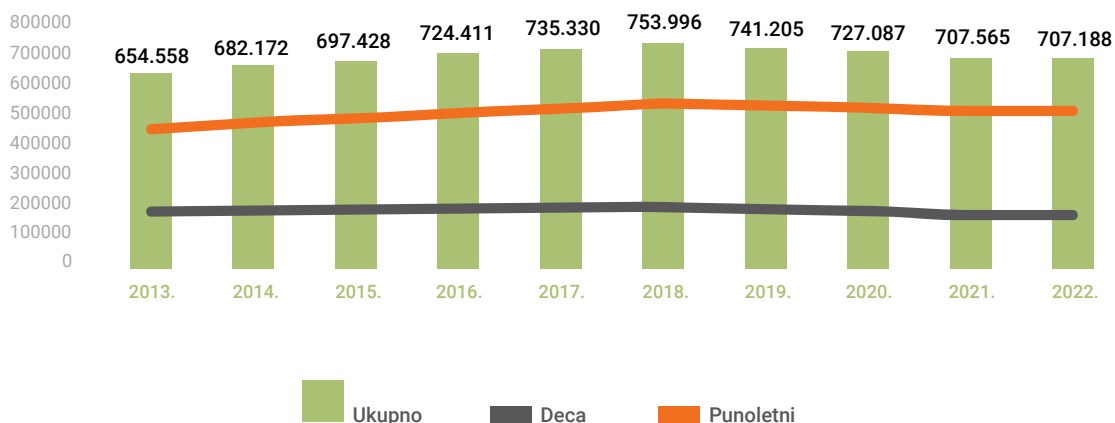
Iako ovakve prakse, iz perspektive zaposlenih, imaju u određenoj meri pozitivan efekat na efikasnost ustanova, one u isto vreme, zapravo, održavaju *status quo* i čine prepreku mogućnosti suštinskog unapređivanja formalnih struktura. One, takođe, stvaraju kulturu u kojoj se klijentelističke mreže lakše razvijaju i normalizuju.

Siromaštvo i partijska zloupotreba javnih resursa i ovlašćenja

Siromaštvo je drugi važan preduslov za nastanak i razvoj klijentelističkih mreža kakve nalazimo u centrima za socijalni rad. U Srbiji beležimo visoke stope siromaštva (stopa rizika od siromaštva u 2021. godini iznosila je 21,2% i među najvišima je u Evropi, dok je stopa apsolutnog siromaštva 2020. godine iznosila 6,9%) i socijalne nejednakosti (Gini koeficijent je među najvišima u Evropi i iznosi 33,3). Prema podacima Republičkog zavoda za

socijalnu zaštitu, broj korisnika na evidenciji CSR 2013. godine iznosio je 654.558, da bi pet godina kasnije dostigao vrhunac (753.996), a 2022. godine pao na 707.118.

Grafikon 1: Korisnici na evidenciji u toku godine, 2013–2022 (RZSZ, 2022)



Izvor: Izveštaji CSR

Broj korisnika na evidenciji CSR daleko je veći u manje razvijenim (siromašnijim) delovima zemlje, kao što su Južna i Istočna Srbija, nego u Beogradu. U Beogradu je 2022. godine bilo 68 korisnika usluga CSR na 1.000 stanovnika, u Šumadiji i Zapadnoj Srbiji 100, u Vojvodini 110, a u Istočnoj i Jugoistočnoj Srbiji 125 (RZSZ, 2022:7).

Ekonomska vulnerabilnost građana, pogotovo onih koji žive u apsolutnom siromaštvu (a takvih je u Srbiji blizu pola miliona), dovodi do toga da oni ulaze u klijentelističke odnose, koje percipiraju kao „način za preživljavanje“. Štaviše, u društvu u kome su institucije nefunkcionalne, korumpirane i kompromitovane različitim političkim aferama, poverenje građana u institucije opada (Vuković, 2022), stoga se neformalni kanali doživljavaju i kao jedini način za ostvarivanje prava ili dobijanje bilo koje vrste zaštite od strane države.

U takvim okolnostima, strah siromašnih od gubitka i to malo državne pomoći postaje glavno oružje u rukama političkih stranaka. Baš zato su najugroženiji i najčešća meta političkih manipulacija, zloupotreba i ucena, ali i najčešći adresati populističkih poruka u predizbornim kampanjama. Stranke na vlasti su zainteresovane za centre za socijalni rad jer mogu da ih „povežu“ sa najugroženijim kategorijama stanovništva kroz *zloupotrebu podataka o korisnicima*, ali i da im pomognu da „potkupe“ korisnike, svoje potencijalno glasačko telo, kroz *zloupotrebu javnih resursa*. Politički motivisane zloupotrebe su posebno izražene uoči izbora, kada je, kako ističu učesnici u ovom istraživanju, povećan broj korisnika koje „šalje“ opština, odnosno politička stranka, pa se tako dešava da građani očekuju neku vrstu pomoći jer im je to neko, van centra i mimo procedura, obećao.

Uključivanje siromašnih u klijentelističke odnose i kupovina glasova jeste praksa koja je duže vreme prisutna na srpskoj političkoj sceni. O tome svedoče i naši sagovornici, koji primjećuju da su se i prethodne vlasti služile sličnim klijentelističkim trikovima. Intervjuisana ekspertkinja objašnjava da političke stranke raspolažu gotovo svim podacima korisnika i

da to koriste kako za potkupljivanje potencijalnih birača među ugroženim slojevima, tako i za vršenje pritisaka na korisnike da učestvuju u različitim stranačkim aktivnostima.

„Da vam kažem, oni barataju svim mogućim podacima, kakva je zaštita podataka, pa od JMBG je još najmanji podatak... Imaju sve podatke. Oni te ljude mogu da zovu i telefonom, oni imaju sve spiskove. Tu se krenulo, znate, od onih podela ogreva, pa su onda oni počeli kao da dele ogrev, da idu ljudima po kućama. Znate, donesu ogrev, imaju spisak tih ugroženih, to je, evo mi delimo ogrev, dajte nam spisak ugroženih, to je tako i krenulo, ja mislim, po opštinama. E, onda kad su krenuli da dele tako ogreve i pakete, onda je bilo, naravno, i ustupke da traže... Intervjuer: A kakve ustupke su tražili? Sagovornica: Pa mislim, ustupke tog tipa političkog, znači da budu glasači, da dovedu još dvoje, troje na glasanje, da... Razumete, da idu na miting, da... Mislim, to je ono što se očekuje od njih, da.“ (ekspertkinja, 58 godina, 35 godina iskustva u socijalnoj zaštiti)

„Ali se sećam kad sam bila u gerontološkom, tad nisu bili XX (naziv stranke), bili su ovi drugi... Ja se sećam da sam došla sutradan na posao, moja kancelarija je bila puna pića, koka kole, čuda...Onda su mi oni rekli da su te neke kolege sedele popodne, pa su zvale te sigurne glasove i to. I da su tu sedeli, uživali i zvali... To se sećam, za ovde ne znam stvarno... Smenjivali su ti direktori, pa se niko nije toliko odomaćio.“ (stručna radnica, 37 godina, 12 godina staža).

Međutim, neki učesnici istraživanja primećuju i da su prakse „potkupljivanja“ glasača iz najugroženijih slojeva putem davanja jednokratnih novčanih pomoći sve učestalije, ali i beskrupuloznije:

„Nažalost, dolazimo u situaciju da se jednokratne pomoći dele i ljudima koji apsolutno ne zadovoljavaju te kriterijume, a dele se po nalogu predsednika opštine. Nažalost. I to je toliko, da kažem pre svega, mislim uočljivo da sada više... Na neki način ranije je to stizalo, kako da kažem, kroz pismene zahteve, pa se obrati lično korisnik, pa negde ne možete to da prepoznate, razmatrate taj zahtev kao svaki drugi zahtev građanina. Međutim, sada je to postalo toliko, ne znam kako bih nazvala... Drsko, bahato, da sam imala situaciju da mi građanin dođe i kaže „poslali su me iz XX (naziv stranke)“. Verujte. A zašto ja... I onda naravno kako ja mogu da se postavim prema tome svemu... Tada kažem ja ne znam koja je to stranka, izvinite, ja sam samo službenik ovde. Ali nažalost, zloupotrebe sredstava koja su namenjena oblasti socijalne zaštite na ovaj način, mislim, su toliko prisutne ja verujem i u drugim centrima.“ (stručna radnica, 63 godine, 35 godina staža u CSR)

„Znam za situacije da neki korisnik dođe iz opštine i na jednom papiriću napisano da mu se daje novac. U toj situaciji vi ne smete da date novac tom korisniku, ako on ne ispunjava zakonom propisane uslove. Sa takvim se problemom suočavate.“ (stručni radnik, 58 godina, 25 godina staža u CSR)

Pored toga što imaju dugu tradiciju i kontinuitet i što su postale intenzivnije, učesnici imaju utisak da se nelegitimne, ali i nezakonite prakse političkog uticaja na najugroženije kategorije sve više i normalizuju i tolerišu. Iskaz jedne sagovornice, kojoj je aktivistkinja političke stranke eksplicitno tražila spisak korisnika (i to po nalogu predsednika opštine, takođe člana iste stranke), ilustruje kako se ovakve prakse percipiraju kao vid legitimne pomoći

korisnicima. Neformalni način rada, u kome su zloupotrebe i krivotvorenje dokumentacije „legitimizovani“, u datom slučaju je u potpunosti zamenio formalne procedure i okvire. Specifičnost ovog primera je u tome i što se CSR nalazi u zgradi opštine, ispod kancelarije predsednika opštine, te je dinamika odnosa u klijentelističkoj mreži još očiglednija i „slikovitija“.

„Čak nije ni da mi dajemo spiskove. I to mi je tražila jednom iz XX (ime humanitarne organizacije koju je osnovala politička stranka). Kada se formirala organizacija XX, žena iz te stranke – mi se svi poznajemo ovde – došla je kod mene, s obzirom da zna da radim socijalnu pomoć. I došla je kod mene i rekla je da su oni osnovali XX i da žele da pomognu. Ja im kažem, super, fino, baš lepo. Ovaj, i ona, eto kao „samo im trebaju spiskovi“. (...) To su nosioci socijalnih pomoći koji se plaćaju iz budžeta. Da, i ja kažem, kako, pa ne mogu da čitam spiskove, pa ima drugih ljudi. Nađite vi druge ljude koji da li jesu, da li nisu... Ona meni, kažem ti sigurno znaš koji su to ljudi, koji su ugroženi. Kao, pa dobro eto, hteli bismo i mi... Pa dobro, reko, mi već ovim ljudima pomažemo, a ja te podatke ne mogu da kažem. I onda ona meni kaže: „Ali, poslali su me odoz gore.“

„I ovaj i onda, ja onda odem gore, ja retko idem kod njega (predsednika opštine), ja odem da mu kažem ne znajući ko je, kažem bila je... Imenujem je kako se zove, iz XX (ime organizacije). Kaže on, ja sam je poslao. A ja iznenađena kažem, a Vi ste je poslali. Ja reko, znate da su ti podaci zaštićeni i da nisu dostupni. On kaže, pa kako kad mi tim ljudima pomažemo, ovaj, zašto ne možemo da znamo ko su ti ljudi kad mi tim ljudima pomažemo? Ja kažem, ali ovo su podaci, koji su... Ovo što oni primaju od republike. Kaže, ali mi njima pomažemo i na drugi način. Kažem ja, ali to je prosto nezakonito. A on mene pita, a gde to piše? Ja kažem, ali ja znam da je tako, a vi nađite gde to piše. Mislim, baš sam onako ishitreno to rekla, ali stvarno. Na šta je on samo klimnuo glavom i rekao dobro. Intervjuer: Znači oni su ipak posle našli način preko direktorke da dođu do tih podataka? Sagovornica: Direktorka im je dala, čak i ova koleginica koja radi na tim lokalnim pravima i ona uzima te dosije i stavlja jednokratne pomoći u te dosije. To je, kako da kažem, njoj dostupno.“ (stručna radnica²)

Navedeni primer ilustruje i razgranatost klijentelističkog lanca u kome nužno učestvuje više pojedinaca na različitim pozicijama. Kako funkcionišu klijentelističke mreže u centrima za socijalni rad, ko i na koji način učestvuje u njima, kao i kakve razmene se vrše u ovim odnosima i kako ih učesnici istraživanja percipiraju, teme su kojima se detaljno bavimo u narednom poglavlju.

2 U ovom primeru su izostavljeni podaci o intervjuisanom jer bi mogli da otkriju njen identitet.

Modus operandi: kako funkcionišu političke klijentelističke mreže u centrima za socijalni rad?

S obzirom na broj i strukturu učesnika i ograničenja primenjene metode, analiza prikupljenog materijala pruža limitirani uvid u kompleksne klijentelističke odnose. Ipak, uz sva očekivana ograničenja, iskazi naših sagovornika omogućili su nam da rekonstruišemo i razumemo osnove obrasce po kojima funkcionišu političke klijentelističke mreže u centrima za socijalni rad. U njima prepoznamo hijerarhijski model odnosa i nekoliko ključnih aktera, od kojih svako ima svoju specifičnu ulogu, ali i, u skladu sa ulogom, određenu moć. U ovom lancu, delovanje viših instanci je usmereno na partijsko „zarobljavanje“ institucije i kontrolu nižih instanci.

**RUKOVODSTVO
POLITIČKE
STRANKE
(PATRON)**

na vrhu je klijentelističke mreže



**PRESEDNIK
OPŠTINE/
GRADONAČELNIK**

najčešći kanal partijskog uticaja, vrši pritisak na direktora centra ili na niže instance u CSR direktno ili preko svojih posrednika (npr. opštinski političari i službenici, članovi saveta mesnih zajednica) i za stranački rad (npr. daje instrukcije o stranačkim aktivnostima, kvote za mitinge, kvote za sigurne glasove i sl.) i stručni rad (direktno ili posredno utiče na stručne odluke u centrima (one koji se finansiraju iz opštine i koje se odnose na distribuciju materijalne pomoći), „šalje“ korisnike, (potencijalno) glasačko telo, u CSR za različite usluge; raspolaže spiskovima korisnika CSR;



**DIREKTOR
CENTRA**

ključna karika između institucije i stranke, imenovan od strane lokalne samouprave, „čuvar“ mreže koji „otvara vrata“ za politički uticaj i zloupotrebu javnih resursa u stranačke svrhe, radi na učvršćivanju i razvijanju klijentelističke mreže (npr. preko stranačkog zapošljavanja); vrši pritisak na ostale zaposlene u hijerarhijskom lancu; učestvuje i omogućava zloupotrebu javnih resursa („sistem donacija“, nameštanje tendera podobnim firmama; korišćenje službenih prostorija i vozila za stranačko delovanje) i podataka o korisnicima;



**STRUČNI RADNICI
NA POSLOVIMA
MATERIJALNIH DAVANJA
I DRUGIM POSLOVIMA
KOJI SE FINANSIRAJU
IZ OPŠTINE**



(uključujući i pravnike) – obično angažovani preko stranke ili su (ponekad iz straha) kooperativni i ne pružaju otpor stranačkim zahtevima, važni za realizaciju potkupljivanja glasačkog tela putem davanja ili obećavanja materijalne pomoći najugroženijima; učestvuju u „sistemu donacija“ i kao podrška u stranačkim aktivnostima (mitinzi, skupljanje glasova);

**ZAPOSLENI
ANGAŽOVANI OD
STRANE OPŠTINE
I ZAPOSLENI PO
UGOVORU O PPP I
NA ODREĐENO VREME**

takođe najčešće angažovani preko stranke, koriste se kao „partijska vojska“ u političkom delovanju (odlazak na mitinge i učešće u drugim stranačkim aktivnostima) i kao „sigurni glasovi“; oni učestvuju i u „sistemu donacija“ koji podrazumeva prelivanje novca iz državne u stranačku kasu (npr. 5% od plate im se odbija za stranku);



**KORISNICI
USLUGA
CSR**

„sigurni glasovi“ i „partijska vojska“ (odlazak na stranačka okupljanja, skupljanje glasova, deljenje promo materijala i sl.).

Lako do posla: stranačko kadriranje i zapošljavanje

Postavljanje direktora po stranačkoj liniji se u intervjuima javlja kao „opšte mesto“ i nepisano pravilo koje važi za ceo javni sektor, te tako i za ustanove socijalne zaštite. Iz iskaza učesnika se potvrđuje da se javne ustanove na lokalnu dele kao „politički plen“, a neki od sagovornika ističu i da se u njihovim opštinama uvek zna koja politička partija „polaže pravo“ na određenu ustanovu ili instituciju na lokalnu. Pritom, prema rečima učesnika, pozicija direktora u CSR uopšte nije atraktivna, kako zbog prirode ustanove, velike odgovornosti i medijske izloženosti centara i teških uslova rada, tako i zbog oskudnih resursa kojima ove ustanove raspolažu. Zbog toga neki od intervjuisanih ističu da se na mesto direktora neretko ljudi postavljaju „po kazni“ (npr. *prebačeni sa mesta direktora javnih preduzeća*) ili mlađi i neiskusni „stranački ljudi“ koji tek treba da dokažu svoju partijsku lojalnost.

„Naravno, da od kad sam u centru, uvek su bili podobni ljudi. Nikad nije bio neko ko je to zaslužio na osnovu svog znanja, struke, profesionalnosti.“ (supervizorka, 51 godina, 23 godine staža u CSR)

„Sagovornik: I svi se žale na direktore, naravno. Intervjuer: Da li pominju da se direktori postavljaju po političkoj liniji? Sagovornik: Da, i većina njih ne krije to, već smatra to normalnim. Moj omiljeni slučaj je kada mi se direktor centra za socijalni rad požalio kako je tu prebačen po kazni sa mesta direktora javnog komunalnog.“ (ekspert, 49 godina, 18 godina iskustva u socijalnoj zaštiti)

Kao dodatni mehanizam kontrole i osiguravanja lojalnosti svojih kadrova, političke stranke često koriste i v.d. status, o čemu svedoči i materijal prikupljen u ovom istraživanju. „Partijski“ direktori centara su u obavezi da postupaju u skladu sa stranačkim interesima, ali se preko njih ostvaruju i partikularni interesi koji katkad podrazumevaju zloupotrebu javnih resursa i funkcije. Eksperti i zaposleni u centrima svedoče da se uloga (i bivših i sadašnjih) direktora u njihovim centrima, koji su neretko nekompetentni i bez formalnih kvalifikacija i potrebnog radnog iskustva postavljeni na to mesto, svodi na ulogu „partijskih menadžera“ čiji je prioritet održavanje klijentelističkih odnosa sa „partijskim kolegama“ na lokalnu i akterima na različitim hijerarhijskim pozicijama (prvenstveno sa predstavnicima opštine i lokalne samouprave) i kontrola resursa u korist ili interes političke stranke. Kao primer, **neki od sagovornika navode i da direktori njihovih centara uopšte nisu upoznati sa poverenim poslovima od strane ministarstva, već se isključivo bave poslovima koje finansira opština (materijalna davanja, socijalno stanovanje i ostale lokalne usluge), sa čijim predstavnicima i stupaju u klijentelističke odnose.** Sugerisano je i da stranke na rukovodeća mesta obično postavljaju ljude bez integriteta, koji će biti „kooperativni“ i neće pružati otpor pred stranačkim zahtevima.

„On je defektolog, specijalni pedagog, nema nikakvog radnog iskustva u socijalni. Došao je odmah da bude direktor. Onda je kao zadržao neko mesto. Ali ta odluka nije doneta na upravnom odboru ili nešto je sporno bilo. On sada ima mogućnosti da se vrati. Ali on je nezadovoljan što su ga sklonili i ima viziju da će on da se vrati na direktorovo mesto. Ne vraća se na posao, nego je sve vreme na bolovanjima. Trebalo bi sad da se vrati. Ne znam šta će da radi i da li će da se zadrži na tom mestu. Nisam sigurna da je stručan, a nije se mnogo ni mešao. Njemu je najvažnije bilo da se ne zameri opštini i lokalnoj samoupravi. Da ti opštinski poslovi idu, ovo drugo njemu nije bitno. Oni ne razumeju šta mi radimo preko ministarstva, koji su nam povereni poslovi, njima su najbitnija neka novčana davanja, socijalno stanovanje, to su lokalne usluge, gde opština daje novac. Tako sam razumela njegovu ulogu i zadatke tokom mandata. (...) Sadašnja direktorka je sociolog po struci, ali je u međuvremenu, pošto nije mogla da radi kao socijalni radnik, išla u privatnu socijalnu školu. Dala razliku ispita i kao sociolog je sada direktorica. Ona sve što zna u socijalni su materijalna davanja, ništa nije radila, nema ni licencu.“ (supervizorka, 60 godina, 30 godina staža u CSR)

„Opština je naložila da se direktorka vrati u centar. Posle nekih dve godine ona je vraćena u centar. Počela je da radi na poslovima novčane socijalne pomoći, baš kao socijalni radnik pokriva jedan deo terena koji je jako interesantan zato što selo (naziv sela) pokriva veliki deo romske populacije, a mi znamo da je to njima i glasačko telo.“ (socijalna radnica, 52 godine, 17 godina staža u CSR)

„Ne znam, to je bilo davno kad sam čula, ne znam ni iz kog centra, da je direktor profesor geografije. Ja sam se šokirala misleći da to nije moguće. Jasno je propisano ko može da bude direktor CSR. Oni su mi rekli da jeste profesor geografije, koji nikad nije ni radio u centru. To mi je bilo šokantno.“ (v.d. direktorka3)

Intervjuer: Koliko se političko stranačko kadriranje odražava na vaš posao? Sagovornica: Utiče puno. Jako je degradirajuće kad vaš predmet uzme da proverava neko ko ima manje radnog iskustva od vas, ko uopšte nije vaše struke. Uz dužno poštovanje svake struke, ne može meni specijalni pedagog ili pravnik ili ko god da procenjuje šta sam ja kao psiholog propustila. To je prvo i osnovno pravilo da pravnika procenjuje pravnik, a psihologa psiholog. Ali psiholog koji procenjuje drugog psihologa mora da ima i veće radno iskustvo i veće zvanje i veće ingerencije da meni može da ukaže na to šta sam pogrešila. A ne neko ko je došao pre dve godine u ministarstvo da meni ukaže na to šta sam nisam uradila, a verujte nama je nekad smešno šta nam napišu da treba da uradimo. (supervizor, 51 godina, 23 godine staža u CSR)

U ovim odnosima, direktorima su delegirani poslovi vezani za stranački rad koji podrazumeva organizovanje odlazaka na stranačke mitinge i slična dešavanja (npr. „pravljenje gužve“ pri svečanom otvaranju fabrika), skupljanje sigurnih i kapilarnih glasova i druge stranačke aktivnosti. Potvrde za ovakav mehanizam dobili smo i u razgovoru sa jednom v.d. direktorkom koja otkriva kako izgleda njeno stranačko delovanje:

„Intervjuer: Da li je bilo, kad su izbori, moraš da mi skupiš toliko i toliko potpisa, kapilarnih glasova, da li je to bilo moranje? Sagovornica: Daju ti samo broj ljudi, a ne listu. Intervjuer: Kako će oni da znaju da si skupila te glasove? Sagovornica: Nikako. Nisu mi tražili da slikam glasačke listiće, ako to hoćeš da me pitaš. Intervjuer: Ne samo to, daju ljudima da skupe deset kapilarnih glasova. Kako oni znaju da si ti prikupio deset glasova? Sagovornica: Oni imaju kol centar i proveravaju, da li ste vi za XX (ime stranke), oni kažu jesmo, i to je to. Intervjuer: Da li ti dostaviš spisak ljudi koje oni zovu? Sagovornica: Da. Ali te iste spiskove imaju i druge stranke. Ja ne znam kako će to da se iskoreni, da funkcioniše na drugi način. To rade svi. (...) Bilo je, ako ti se ne sviđa ti možeš da ideš. Ja sam i htela da se pomerim sa te pozicije. Na kraju sam ostala jer smo uradili dosta dobrih stvari za centar. (...) Na primer, juče kad je bio Beograd, ja moram, mislim neće niko da mi odseče glavu ali ne bi valjalo da ne odem.“ (v.d. direktorka, 38 godina, 10 godina iskustva u CSR)

Intervjuisani svedoče da su njihovi direktori često koristili službeni auto u svojim stranačkim aktivnostima, ali i da su u radno vreme obavljali aktivnosti u okviru kampanje (npr. obilazili su domaćinstva i delili humanitarne pakete, delili su stranački promotivni materijal zaposlenima u centru, ali i korisnicima), kao i da su koristili službene prostorije za stranačko delovanje (pozivanje „sigurnih“ i kapilarnih glasova iz kancelarije i slično).

„On donosi poštu, odnosi dopis sudu, tužilaštvu... On ima auto kod sebe, autom dolazi kući. Zgrada pored moje. Ja idem privatnim autom na posao, koristi službeni auto sve vreme od kada je kod nas, voza se po gradu sve vreme. Mi znamo da ga koristi u vreme izbora za stranačke poslove, ide na sastanke i on to ne

3 Informacije o godinama starosti i dužini staža za direktore nisu prikazane zbog zaštite identiteta.

krije. Oni razvoze pakete, kad pitate za pakete, paketići za Novu godinu, paketi hrane koji se dele pred izbore, to sve oni iz stranke, oni su tim kao sa lokala, sa lokala su svi u stranci, oni to razvoze na adrese, mi nemamo uvid kuda oni nose.” (stručna radnica, 52 godine, 17 godina staža u CSR)

Zabeležen je i slučaj tzv. sistema donacija, u kome se novac iz državne kase preliva u stranku tako što direktor centra deo svoje plate „vraća“ stranci koja ga je i postavila na ovu funkciju. Takođe, preko direktora se kontrolišu i drugi poslovi koji su pod patronatom političke stranke i u kojima se državna sredstva zloupotrebljavaju, kao što su javni tenderi i „saradnja“ sa podobnim firmama izvođačima. Nekoliko primera beleži i slučaj nenamenskog trošenja budžeta sa projekata, pri čemu su direktori javna sredstva koristili za stranačke proslave, ali i za „potkupljivanje“ svojih zaposlenih, ne bi li dodatno osigurali njihovu „lojalnost“.

„Ja sam radila jednu nabavku za neke radove na nekoj rekonstrukciji, nije bila nabavka od velike vrednosti, ali zna se s kim se radi u gradu, s njima se i zaključuje ugovor o poslovno-tehničkoj saradnji. Da li se favorizuje, ne znam kako to da vam kažem, znam za situacije da je ona (direktorka) raskidala ugovore kad je bila nezadovoljna, ali obično se zna šta se od koga nabavlja.” (stručna radnica (pravnik), 44 godine, 14 godina staža u CSR)

„Kolega pravnik mislim da je slikao raznorazna rešenja. Tipa, mi dugujemo po 2-3 godine bakama i dekama koji su korisnici socijalne pomoći po pet hiljada, pošto su to minimalne jednokratne, pošto opština nema para i u blokadi je, a onda isplatimo nekom XX (ime stranke) 70.000 dinara zato što je bilo neko slavije, neka slava.” (stručni radnik, 39 godina, 15 godina staža).

„Mi smo imali situaciju da naša direktorka, pošto direktori, kada su po političkoj liniji odabrani da budu direktori, moraju jedan deo plate da daju stranci. Mi smo imali direktorku koja nije htela da da novac stranci, naravno. Zašto bi davala, studirala u Beogradu, ima fakultetsku diplomu... Što bi davala? I koja je bila prozvana, bila je takva frka oko razrešenja i žena je morala da iskešira i da plati 20.000 dinara, da da stranci.” (stručna radnica, 48 godina, 29 godina staža u CSR)

„To je već uveo ovaj prethodni direktor pre nje i on da bi kupio radnike, on je rekao, meni treba plata 100.000, ovim ljudima povećajte platu za 4.000, ne znam, rukovodiocima 10.000 možda, tako je on nagrađivao ljude i to je ostalo, razumete, oni umesto da taj novac usmere na usluge, oni u stvari time, kako bih rekla, trguju, to je trgovina uticajem.” (ekspertkinja, 58 godina, 35 godina iskustva u socijalnoj zaštiti)

Preko direktora i njihovih klijentelističkih lanaca, koji na prvom mestu podrazumevaju uži pouzdan krug saradnika, partije na vlasti utiču na raspolaganje i distribuciju usluga i resursa centara, kao i na način rada (*npr. urgiranje da se, van formalnih kanala, nekom korisniku dodeli pomoć ili da se ubrza određeni postupak i slično*).

„Kako da vam kažem, ona (direktorka) ima svog čoveka koji prima poštu, svog rukovodioca koji neće mimo nje ništa uraditi, svog pravnika. Voditelj ne može ni saznati za te, kako bih rekla, koruptivne radnje i te neke porodice i ne dođu

do njega. Tako da su to vrlo, vrlo, onako sad, što bih ja rekla, izveštali su se. Ne svi, govorim konkretno za ovaj centar, tu je, verujte mi, jako, jako prisutno.“ (ekspertkinja, 58 godina, 35 godina iskustva u socijalnoj zaštiti)

„Počela sam sad tu priču, vratila sam se na to da je direktorka tadašnja koja je došla na predlog XX (ime stranke) ili kako već, uradila i priznala socijalnu pomoć bez nalaza i mišljenja. Mislim, mora da postoji nalaz i mišljenje i ona je uradila i priznala za neki određeni vremenski period i sada vidim da se ta osoba koja uopšte ne živi na teritoriji, ali samo ima tu prebivališe, da joj se redovno odobrava socijalna pomoć. Ta jednokratna pomoć. Ne znam koliko redovno, ali uglavnom videla sam njeno ime.“ (stručna radnica, 61 godina, 12 godina staža u CSR)

Kao protivuslugu za rad u korist političke stranke, direktori imaju mogućnost da zadrže rukovodeću poziciju ili da napreduju u unutarstranačkoj hijerarhiji i da time uvećaju svoj socijalni kapital i moć. Privilegije koje sa tom moći dolaze uglavnom se odnose na ličnu korist: napredovanje u profesionalnoj i političkoj karijeri, poboljšanje sopstvenog ekonomskog položaja itd.

„Ne mogu da kažem da je bilo pritisaka ali je bilo ponuda. U smislu da će se birati poslanik za pokrajinsku skupštinu, neke tako stvari. Ja mislim, jer sam orijentisana na karijeru u socijalnoj zaštiti, a ne na nešto drugo, da bi to meni više odmoglo nego... U smislu iskustva, rada, napredovanja.“ (direktorka)

„Ni sam direktor nije neko ko ideološki podržava celu tu priču XX (ime stranke). Prosto mislim da su ljudi na nižim pozicijama – od nečega mora da se živi, a ovi drugi koji su na višim pozicijama – zarad nekih još boljih pozicija, poznanstava, održavanja nekih veza sa svim tim ljudima koji mogu da im, da kažem, završe... Mislim da tu niko, ja bar tako mislim, ne radi to ideologije radi ili tih nekih pobuda, samo prosto interesi, ništa drugo. Jer znate kako, nikad se nije, znate ja 12 godina radim, zakačila sam i neke druge periode, nikad se nije desilo da neko zameni sve direktore u nekom sistemu preko noći, nego ostane negde neki iz prethodnih nekih stranaka. Sada je to... Bukvalno su svi, svi direktori su smenjeni.“ (stručna radnica, 37 godina, 12 godina staža u CSR)

Intervjuisani svedoče i da njihovi direktori uživaju i druge materijalne i nematerijalne benefite, kao što su korišćenje službenog automobila u privatne svrhe, odsustvo s posla i slično. Međutim, ponekad i sami centri za socijalni rad imaju korist od svog „podobnog lidera“. Prema rečima učesnika, zahvaljujući „dobrim vezama i odnosima“ direktora, neki centri su renovirani i raspolažu savremenijom opremom.

Na osnovu analize prikupljenog materijala, možemo zaključiti da je osnovna uloga direktora centra uloga „čuvara mreže“. On je glavna spona između stranke i institucije, on otvara vrata za politički uticaj, vrši trijažu podobnih i nepodobnih i jemči da će i javni resursi i zaposleni biti pod stranačkom kontrolom. Zbog toga su i intervjuisani u razgovorima, opisujući profil svojih direktora, najčešće isticali njihov podanički i servilni mentalitet i njihovu spremnost da prave kompromise u korist političkih interesa.

Preko podobnih direktora se omogućava i **stranačko zapošljavanje** u centrima. Međutim, nalazi sugerišu da je zapošljavanje preko stranke u CSR izraženije u pogledu angažovanja

lica na višim pozicijama, koji su i najbliži saradnici direktora, kao i za tehničke poslove i one koji nisu usko stručni. Iako se i za rukovodeće pozicije traže određeno obrazovanje i radno iskustvo, čini se da ti zakonski uslovi ne predstavljaju nepremostivu prepreku za zapošljavanje neadekvatnog kadra.

S druge strane, zapošljavanje stručnih radnika odvija se po različitim obrascima. Jedan važi za male lokalne samouprave u kojima su specifični profili deficitarni (socijalni radnici, defektolozi, psiholozi itd.), a drugi za velike, u kojima takvog deficita nema, pa je stranačka veza, pored odgovarajućih kvalifikacija, nužan uslov za dobijanje posla. Jedan obrazac važi za radnike koji se bave javnim ovlašćenjima (*na državnom nivou*) i čije plate plaća resorno ministarstvo, a drugi za radnike koji se bave pravima i uslugama u nadležnosti lokalne samouprave (*a to su jednokratna materijalna davanja i lokalne usluge socijalne zaštite*), čiji rad i položaj mnogo direktnije kontrolišu i direktori i predstavnici opštine. U tim slučajevima je posebno izraženo stranačko zapošljavanje.

Relacija patron (politička stranka) – klijent (u ovom slučaju direktor CSR) se na taj način spušta i preslikava na celu hijerarhijsku vertikalu u ustanovi, pa tako i direktori, sada kao patroni, stvaraju sopstvene klijentelističke mreže sa zaposlenima, ali i korisnicima usluga. U tim mrežama, kao što ćemo videti, obezbeđuje se armija stranačkih aktivista i glasača. Pored toga, one služe kao osnova za različite koruptivne radnje.

Pritisци na zaposlene: stručni ili stranački rad

Pritisци na zaposlene da rade za stranku ili u interesu stranke na vlasti predstavljaju sledeći mehanizam klijentelističkih mreža. Stranačka i opštinska rukovodstva daju naloge stručnim radnicima da direktno rade za stranku, tako što će radno mesto i javne resurse koristiti za svoj stranački aktivizam, ili vrše pritisak na njih da svoje stručne odluke prilagode interesima stranke. U takvim okolnostima nastaje specifična kultura tišine i nezameranja koja dalje perpetuiira i u životu održava klijentelističke mreže.

Stranački aktivizam na radnom mestu

Intervjuisani svedoče da su zaposleni u centrima izloženi različitim zahtevima od strane direktora, ili njihovih posrednika (npr. zamenik direktora), za stranački rad. Međutim, nisu svi zaposleni podjednako izloženi ovakvim zahtevima. Zaposleni koji su dobili posao preko stranke, kao i oni koji su angažovani od strane opštine, uglavnom su deo klijentelističkog lanca. U ovim odnosima oni učestvuju ne bi li ostvarili korist, kao što je zadržavanje posla ili pozicije na poslu, produžetak ugovora, održavanje dobrih odnosa sa nadređenima zahvaljujući čemu uživaju razne druge privilegije i „nagrade“ (odsustvo s posla, mogućnost napredovanja, učešće na projektima, povišice i sl.). Deo zaposlenih, pogotovo oni koji imaju ugovor na određeno vreme i čiji status nije konačno regulisan, učestvuju u stranačkim aktivnostima jer su ucenjeni i uplašeni. Ipak neki, bez ikakvog eksplicitnog zahteva nadređenog da je to njihova obaveza, učestvuju u stranačkim aktivnostima jer anticipiraju da će od toga imati neku korist ili da će izbeći eventualne sankcije. Takođe, neki od intervjuisanih objašnjavaju da stranke ponekad namerno zapošljavaju veći broj radnika nego što je potrebno (*pogotovo za tehničke i administrativne poslove, i to na ugovorima o privremenim i povremenim poslovima i na određeno vreme*), stvarajući na taj način kompetitivnu atmos-

feru među zaposlenima, koji moraju da se bore za radna mesta. Produžetak ugovora u tom slučaju dobija onaj koji je bio najaktivniji u stranačkim aktivnostima.

„Pogotovo ljudi koji su, da kažem, niža stručna sprema, neko ko radi na pisarnici, neko ko radi na evidenciji, ne znam, žena u računovodstvu... To su vrlo manipulativne metode, znači, koruptivne... Ne znam, ja ću tebi poklončić ili ja ću da te stavim u projekat, iako ništa ne radiš, ali ti ćeš, znaš, pet kapilarnih glasova meni da skupiš. I tako dalje. Znači, ljudi su zaista kod nas, nažalost, skloni tome da vrlo lako prihvataju te neke male, sitne, pa ne znam kako to da ne zovem, usluge, neki vid poklona, pomoći, čega god. Tako da vam kažem, oni su dobili određene ruke od opštine što se tiče novca u jednom delu, to sam isto čula za projekat. Projekat se dobija, nije bitno šta je napisano, projekat prođe u pokrajini tako što ona 10% od projekta uzima sebi, a 10% ide tom nekom u pokrajini koje omogućuje da projekat prođe.“ (ekspertkinja, 58 godina, 35 godina iskustva u socijalnoj zaštiti)

„Kod nas ima viška radnika. Mislim da oni se plaše promene vlasti – da li će zadržati te pozicije koje imaju sada. To je zaista izraženo kod ovih što su u XX (ime stranke).“ (stručna radnica, 44 godine, 14 godina staža u CSR)

„Uplašeni su prvo egzistencijalno. Drugo, mnogi su još uvek na određeno vreme, to je način kako oni njih ucenjuju... Sledeći mesec ne moraš da radiš. Njih bukvalno nateraju da idu autobusom na miting, zato što im kažu – još dva meseca, ističe ti tvoj ugovor, ja imam troje koje mogu da primim. Prema tome ili biraj radno mesto ili putovanja autobusom. To je ta priča. Ili dovedi sa sobom 3-4 ljudi, babe, dede, ujne, tetke, ko već hoće i može da se tamo potpiše, upiše na te njihove spiskove.“ (ekspertkinja, 58 godina, 35 godina iskustva u socijalnoj zaštiti)

Učesnici su referisali na slučajeve kada je direktor od zaposlenih tražio da budu „siguran glas“ i glasaju za određenu stranku, da idu na mitinge (u okviru radnog vremena), da na društvenim mrežama „botuju“ za stranku, ali i da vode članove svoje porodice na stranačka dešavanja. Zabeležen je i slučaj kada zaposleni moraju da daju deo plate stranci (tzv. sistem donacija).

„Imaju sigurne glasove, to vidim, da ih ucenjuju da moraju da pokazuju listiće, da slikaju, moraju porodice da vode. Skoro se komentarisalo u centru, koleginića koja nije regulisala status u firmi, mora da vodi bolesnu majku na miting. Pretpostavljam i kad je glasanje isto, ne bi bilo razlike.“ (supervizorka, 60 godina, 30 godina staža u CSR)

„Indirektno mogu da zaključim kada su periodi kampanja, kad je period pred izbore, da postoji grupa ljudi koja ide na mitinge, koja izlazi sa posla i za neke ljude sa kojima popričam ponekad, verujem da to rade nevoljno, zato što moraju ili se nadaju da će dobiti ugovor za stalno, ili tako nešto. Postoje ljudi, mislim, čim idu oni na te skupove, ja to znam da njih to ne interesuje, nego idu jer moraju.“ (stručna radnica, 37 godina, 12 godina staža u CSR)

„Od svih kolega znam samo da jedna koleginića zaista voli tu stranku. Ona čak nije ni stručni radnik. Ona je administrativni radnik. Jako je dobra i vredna. Za

nju imam samo reči hvale. Ali ona žena stvarno voli tu stranku. Ostali, osim direktora, svi kažu da ga ne vole i da su ucenjeni. I plaćaju tih 5% svakog meseca. Intervjuer: Da li plaćaju i ovi koji su na neodređeno zaposleni, ili svi? Sagovornica: Samo ovi mlađi koji su na određeno.” (stručna radnica, 39 godina, 15 godina staža u CSR)

Posebno je ilustrativan jedan od primera u kome sagovornica ističe kako je odlazak na mitinge, ali i na druga dešavanja (npr. otvaranje fabrika), imperativ u njenom centru. Iz ovog primera saznajemo i da zaposleni dobijaju slobodne dane kao „nagradu“ za učešće u stranačkoj aktivnosti, što doživljavaju kao „moralnu dužnost“ prema stranci i nadređenima. Sagovornica opisuje i atmosferu u njenom kolektivu uoči nedavnog stranačkog dešavanja, kada je centar morao da funkcioniše bez gotovo polovine zaposlenih. Da centri moraju da rade sa smanjenim kapacitetima zbog stranačkih aktivnosti potvrđuje i socijalna radnica iz jedne male opštine. Takođe, još jedna stručna radnica navodi primer iz svog centra u kome su zaposleni gotovo primorani da zapostave svoje profesionalne obaveze ne bi li otišli na miting.

„Ja sam čula od koleginice koja je bila u X (ime grada), na mitingu. Pitala sam je da li ide u Beograd, rekla je ne. U X je trebala kvota, ali sad neko drugi ispunjava kvotu. Znamo da je cifra pedeset, da naš direktor vodi. Intervjuer: Pedeset ljudi direktor centra mora da dovede? Sagovornica: Tako je, to je za našeg direktora, ovog sad. Išli su u prošli petak za Beograd. Tako sam ja čula od koleginice koja je bila u X. Ovog puta je bila pošteđena, pa u Beograd nije išla. Rekla mi je, znam da sad treba pedesetoro ljudi da vodi. Za X je obećala da će ići, da popuni broj. Intervjuer: Kome je obećala, direktorici? Sagovornica: Zamenik to traži, ona je imenom i prezimenom v.d. direktorica. Ali ona čak ni sastanak ne vodi u centru, ona sedi tu, on donosi odluke. On menja sve što treba: radnike, pozicije, kancelarije, javne nabavke. Intervjuer: Sve on (zamenik) vodi i za stranku kad je potrebno? Sagovornica: Sve on. Oni su oboje u stranci, zajedno rade sve što treba. On je taj koji je agilniji, preduzimljiviji, aktivniji, ona je tu, ne znam šta je njen deo posla. Intervjuer: Da li su vas zamolili latentno, u šali rekli, sadašnji ili prethodni direktor, tražili neku kvotu za miting, za glasanje? Sagovornica: Bilo je priče. Ovi koji su stariji radnici, koji su preko ministarstva, koji nisu članovi partije... Nisu imali smelosti da od nas to traže. Možda su tražili od onih koji podržavaju njihovu opciju. Ove za koje su znali da su opozicija ili neopredeljeni, njih nisu direktno, mada je bilo pokušaja. Ne za ove mitinge, nego kad su Kinezi dolazili u XX (ime firme). To je bilo bitno jer je to naš direktor organizovao. Da pravi gužvu ispred centra, ne on lično, zbog stranke je imao kvotu. Bilo je priče ko bi, pa su se nudili ti slobodni dani. Pa su išli ljudi zbog toga. Nije bilo primoravanja, kad su mene pitali ja sam rekla: „Ja sam bolesna“, i nisam htela da se izlažem suncu, zaista. Ja sam pre deset godina preležala tešku bolest. Sad se na to vadim. Kad radim mogla bih i na miting, ali ne želim. Intervjuer: To je prethodni direktor nudio slobodne dane za odlazak na miting, koliko dana? Sagovornica: Mislim da je bilo dva dana za nekog ko ide na skup ili miting. Ima dva dana slobodno. Ovi sad im daju jedan dan. Ne sviđa im se što je smanjen broj dana. Intervjuer: To nije loša ponuda. (ironično) Odu na par sati, imaju za to dva dana slobodno. I taj dan kad je miting ne rade? Sagovornica: I taj dan ne rade, naravno. Možda se oni tu promovaju, onda ih vode. Vode ih pre kraja radnog vremena. Vidim i da se maltretiraju, vratili su se tek oko ponoći. Bili su tamo po kiši, džabe i pet slobodnih dana. Intervjuer: Koliko je ljudi sad išlo iz centra? Sagovornica: Ne znam tačan broj ispred centra. Mislim da su išli svi članovi partije, sve mlađe

osobe koje nisu regulisale radni odnos, koji rade PP poslove ili su nedavno dobili posao, oni su iz moralnih razloga išli. Više se ne postavlja pitanje hoće ili neće, nego baš ako si bolestan ne ideš, ako je potrebno za njih se zna da moraju da idu. Skoro pola centra nije bilo na poslu u petak.” (supervizorka, 60 godina, 30 godina staža u CSR)

„Znam za kolege iz X (ime grada), znam za neke kolege iz Y (ime grada), iz tako nekih gradova gde su ljudi maltene u 10, 11 izlazili sa posla... Intervjuer: To su ljudi koji su vam pričali. Je l' su se oni požalili da su bili uslovljeni da idu ili su ipak neki od njih išli slobodno, samovoljno? Sagovornica: Koleginica s kojom se družim, koja je tako kao ja, mi se bukvalno žalila da su članovi stručnog tima otišli na miting, da je ona sa još valjda troje kolega ostala da radi i poludela.” (stručna radnica, 48 godina, 29 godina staža u CSR)

„Ljudi se izivljavaju nad svojim radnicima. On ih je vodio, ne mogu tačno da se setim, kad je dolazio predsednik u XX (naziv grada), otišle su sve kolege, osim mene i još jedne koleginice. S posla su izašli u 10-11, nisu se ljudi vratili. Znači ostao je centar prazan. Ustanova koja ima 20 i nešto zaposlenih, samo koleginica i ja smo ostale. (...) Morali su da odu. Svi su morali da odu. Na kraju, koleginica koja je morala da ode sa jednim kolegom na suđenje u XX (naziv grada), rekla je da neće stići, jer ko zna dokle će trajati suđenje, direktor je rekao: „Ne zanima me! Kad se budete vratili, odmah da ste došli!”. Oni su došli i imali su jako neprijatnu situaciju jer su stigli malo kasnije. Batinaši su ih ugurali u tu masu. I oni ljudi pitali da li mogu da stanu tu s kraja, a ovi su se drali na njih: „Ne možete, sklanjajte se!”. I posle toga nisu smeli ništa da kažu, što mi je isto fascinantno kako čovek ne može da se izbori ni za neka najosnovnija prava.” (stručna radnica, 39 godina, 15 godina staža u CSR)

Pored slobodnih dana, u intervjuima saznajemo i da je „nagrada“ za zaposlene ponekad i novac, i to ne novac u vidu povišice, već jednokratna isplata nakon mitinga, pri čemu se opet vrši zloupotreba javnih sredstava. Kako ističe jedna od učesnica, ovaj benefit uživaju tzv. „VIP-ovci“, zaposleni koji su agilni i lojalni članovi stranke.

„Oni koji su bliži i istog partijskog opredeljenja, imaju, pretpostavljam, i beneficije. I prema njima su zahtevni, oni idu na mitinge, šalju ih da rade sve i svašta, to je isto problematično. Hvala Bogu da nisam u tome. Sve se to oseća, oni odu na miting i onda dva dana imaju slobodno. Dele im jednokratne novčane pomoći za odlazak na miting. Moraju da im plate, to su neki takozvani VIP-ovci, kod nas. Tako ih zovemo, znaju da će da dobiju novac i određene usluge za to, popunjavaju te kvote ili šta god. Posle svakog mitinga su tu da dobiju novac i kolege. Mislim, nisam lično videla. Sticajem okolnosti danas u kolima slušam da po tri hiljade dobijaju, da li naše kolege ili korisnici nisam sigurna.” (supervizorka, 60 godina, 30 godina staža u CSR)

Ipak, razgovori u okviru istraživanja potvrđuju da ni drugi profili zaposlenih nisu imuni na pritiske za stranački rad od strane nadređenih. Prema rečima učesnika, neki od njih su bez ikakvih posledica odbili ovakve zahteve.

„Ja sam imala problem 2017. kada me je tadašnji v.d. pozvao u kancelariju – ja sam tada postala predsednik sindikata – da me pita da budem siguran glas. Ja

sam mu rekla to je moje pravo, ne želim da se izjašnjavam za koga ću ja da glasam, neću biti ni na jednom spisku, ja ću glasati za koga ja smatram da treba. Izlazim na izbore sigurno." (stručna radnica, 52 godine, 17 godina staža u CSR)

„Uvek idu ljudi. Neko se izvuče, neko kaže da je bolestan. Imate vi i dobre ljude, i dobre kolege, moje kolege koji su iz nekih porodica... koji su stručni pa njih pozovu... koji su (zaposleni) preko opštine. Desilo se da su koleginice odbile, nisu imale posledice.” (stručna radnica, 44 godine, 15 godina staža u CSR)

„Evo otvoreno da vam kažem, i ja sam išla jednom. Niko me nije pitao. Ja sam išla iz kolegijalnosti prema ostalim mladim kolegama. Zato što su išli, a ja nisam išla. Mene niko nije ni pitao. Nisam imala potrebe da se izjašnjavam. Ali sam išla. Sa svima sam dobra. Bilo mi je bezveze da idu, a ja da ne odem sa njima.” (rukovodilac, 54 godine, 22 godine staža u CSR)

Međutim, neki zaposleni se, po prećutnom pravilu i zbog straha da ne ugroze svoj položaj u kolektivu, povinuju ovim pritiscima. Neki, kao što se vidi iz poslednjeg primera, učestvuju u stranačkim aktivnostima iz solidranosti sa ostalim kolegama, ili kako kaže naša sagovornica, iz „kolegijalnosti“ prema mlađim kolegama koji moraju da idu.

Pritiske za stranački aktivizam trpe i pružaoci usluga, u ovom slučaju hranitelji i gerontodomačice. Nekoliko sagovornika ističe da su oni često eksplicitno ucenjeni da će izgubiti licencu ukoliko ne učestvuju u stranačkim aktivnostima. Takođe, zabeležen je i bizaran slučaj u kome je hraniteljica opomenuta zbog „stranački neprihvatljivih“ aktivnosti na društvenim mrežama.

„Ono što mi lično smeta, što mislim da su hranitelji zloupotrebjeni. Hraniteljske porodice. Jer oni duboko veruju da bi im se uzela licenca, ako ne bi bili lojalni CSR i partiji. Ja ne znam zbog čega oni tako veruju. Jer stručni radnici ih obrađuju i daju podobnost. Ali vidim da se direktori tu prilično muče da ih drže u šaci. Oni su im isto kao naši korisnici, glasačko telo. Ljudi za te mitinge. Oni ih vode. Imamo udruženje hranitelja, i oni očekuju da ta hraniteljica, koja je predsednica udruženja, dovede ne znam koliko hranitelja, za miting. To je meni prosto nedopustivo. Probala bih da ih pitam ali neću da se mešam. Zašto to rade? Čisto sumnjam da svi baš iz nekih pobuda, nesebičnih. Nego verovatno misle da neće dobiti decu, licencu, pravo da rade.” (supervizorka, 60 godina, 30 godina staža u CSR)

„Pre dve tri nedelje jedna žena koja je bila hraniteljica 100 godina u centru, kaže: „Znaš šta mi se desilo neki dan u centru? Čim sam ušla, rekla mi XX (ime), ta supervizorka, videli smo da XY (ime politički nepodobnog zaposlenog u centru) lajkuješ objave na Fejsbuku. Intervjuer: Znači, to ide i dotle? Sagovornik: Neke moje objave su bile gde je uopšteno govoreno, stanje u socijalnoj zaštiti, su bile odštampane i stajale danima na oglasnoj tabli centra, da svi mogu da vide, i stranke i ljudi. Svi. Štampali. Stave po dva tri dana da stoji, pa stave sledeću... Intervjuer: Znači postoji i ta vrsta pritiska, da ljudi ne smeju da se druže, da lajkuju statuse drugih ljudi, koji su nepodobni, politički neprijatelji? Sagovornik: Apsolutno. Da, da, svi se boje. Kaže joj „lajkuješ njemu statuse“, ženi koja je hraniteljica od 2002. godine.” (stručni radnik, 52 godine, 20 godina staža u CSR)

Stranački interesi iznad struke i etike

Pored toga što trpe pritiske da se bave stranačkim aktivizmom, od zaposlenih u CSR se traži da, van procedura, prioritizuju određene predmete koji se tiču pojedinaca povezanih sa strankom. Pored urgiranja direktora i predstavnika opštine i lokalne samouprave da se izvesnim korisnicima dodeli materijalna pomoć, npr. slučaj kada je centar morao da prioritizuje korisnike („sigurne glasove“) iz direktorovog sela, kao i da se bez potrebne dokumentacije nekome odobri materijalna pomoć, zabeleženi su i slučajevi urgiranja za uticajne finansijere stranke.

„Ja znam da je bilo mešanje kod razvoda braka, što je najstrašnije, kome da se dete poveri, to znam. To mi je koleginica koja radi upravo na razvodima rekla – prosto insistira da se tu dete, vrlo malo dete poveri ocu. Znači bukvalno dobjete, znate, taj neko je nju nečim zadužio u političkom smislu, u interesnom smislu, ona će za njega da učini ovo... To su krupne odluke, znate, poveravanje dece, znači tu nema morala, tu nema... To treba tako da se uradi. Mislim, to je strašno. Koleginica je, pošto je dugo radila s porodicom, zaista odolela. E sad, nisam sigurna za mlađe kolege da mogu da odole, iskreno da kažem, pogotovo ne za kolege i koleginice koje su radile tu na određeno, to sigurno ne.“ (ekspertkinja, 58 godina, 35 godina iskustva u socijalnoj zaštiti)

Pritisak za stručni rad se, kao i u slučaju za stranački, vrši po hijerarhijskoj liniji. Kako objašnjava jedna učesnica, direktor je u obavezi da „neguje“ svoju mrežu i vrši usluge pojedincima iz različitih institucija, koji su ili u stranačkoj ili organizacionoj hijerarhiji na višem položaju. U ovakvim situacijama se direktori oslanjaju na svoj pouzdan krug ljudi (*zaposleni koji su takođe članovi stranke ili su dobili posao preko stranke*). Jedan primer slikovito prikazuje na koji način stranka – preko direktora CSR, socijalnih radnika koji su zaduženi za materijalna davanja i članova mesnih zajednica – kontroliše raspodelu novčane pomoći.

„Socijalni radnici koji daju novčanu socijalnu pomoć su sada podeljeni po mesnim zajednicama, po selima. I kad neko dođe i kaže ti si iz A (naziv sela), dobro ti idi kod B (ime socijalnog radnika). Ti si iz tog sela, ti idi kod V (ime drugog socijalnog radnika). Onda kad vam B uradi za A, vi znate da je ona ispod žita uradila. Jer ona ne znam ni da li je otišla na teren, a uradila je po nalogu direktora. Te notifikacije koje su stigle u socijalne karte, koje treba proveriti: da li je osoba umrla, a da ima socijalnu pomoć, da li je osoba zaposlena, to su situacije koje isključivo mogu da kače stranku.“ (socijalna radnica, 52 godine, 17 godina staža u CSR)

Intervjuisani sa većim iskustvom u CSR primećuju da su mlađe kolege u ovom smislu sklonije da izađu u susret zahtevima stranke – što zbog manjka iskustva i nedovoljnog poznavanja procedura, što zbog osećaja da se na taj način odužuju stranci i dokazuju svoju lojalnost. Ipak, iz nekoliko primera se vidi da su slični zahtevi upućivani, i to često van radnog vremena i iz stranačkih prostorija, i onima koji nisu iz lojalnog direktorovog kruga i koji nisu dobili posao preko stranke.

„Poruke mi šalje na Viber. To šalje mimo radnog vremena, nedeljom mi piše. Neko je njega obavestio, oni imaju prijem u prostorijama stranke, prijem građana imaju subotom, ako se pojavi neka stranka koja je vezana za moj posao onda on javi bez problema vikendom.“ (stručna radnica, 52 godine, 17 godina staža u CSR)

„Bila je gomila tih nenormalnih stvari. Sećam se da je ta bivša direktorka mene u nekom trenutku, pošto sam ja deo tima za novčana davanja, da uradim neko mišljenje za jednu porodicu, bez ijednog papira, samo ime i prezime i broj telefona. Ja sam rekla da neću to da radim. „Moraš, moraš!“, a ja rekla da nema šanse. Pošto je vršila pritisak, ja sam napisala izveštaj na osnovu dostupnih podataka i napisala neka direktor razmatra. Nisam dozvolila ni u jednom trenutku da uradim nešto što sam mislila da ne treba da uradim. E onda su došli ovi mlađi i onda su oni pisali svima sve i donosila su se rešenja za ljude za koje nemaju podatke. Osnovne podatke, nikakve podatke.“ (stručna radnica, 39 godina, 15 godina staža u CSR)

„Pritisaci oko kampanja sa ovim prethodnim direktorom su bili grozni. On ovde nije mogao da radi ništa ogoljenije, ali sama atmosfera. A i u drugim centrima, mislim da su goreli u toj predizbornoj kampanji. Od tog da se jednokratne pomoći koriste za motivisanje članova, i ne znam ni ja šta, nagrađivanje. Pritisaka da se reše neki predmeti. Ne moraju biti čak ni vezani za materijalna davanja.“ (rukovodilac, 60 godina, 17 godina staža u CSR)

„Pozovu, ili dođu u kancelariju, pošto smo uglavnom sami, svako ima svoju, mislim ne baš svi, ali većina nas ima svoju kancelariju. Ili pozovu na razgovor, ili dođu u kancelariju, i onda vam kažu da je to preko nekoga iz neke druge institucije. Mislim druge neke institucije koja je najčešće nama, ovaj, nadzorna, jer mi imamo više nadzornih organa. Imamo prvo tu našu centralu, analitiku, pa imamo sekretarijat, imamo ministarstvo, i onda prosto, nije toliko ni bitno ime i prezime, samo je bitno da su iz tih institucija. Tako da mi vrlo često i ne znamo čija je to veza, samo se čuje da se očekuje da se to reši. Intervjuer: Znači to dolazi po hijerarhiji negde? Sagovornica: Jeste. Intervjuer: Onda i ona zapravo trpi pritisak. Ona mora to da reši kako joj je rečeno... Sagovornica: Jeste, jer u stvari kad bi se ona suprotstavila, onda se ljudi plaše da oni ne bi izgubili svoju poziciju, i onda prosto čine sve da oni ostave dobar utisak. Intervjuer: Znači to bukvalno ide kao po piramidi. Jedni drugima čine uslugu da svako zadrži svoju poziciju i da ne snosi neke konsekvence. Da se ne suoče sa sankcijama nekim. Sagovornica: Tako je.“ (supervizorka, 51 godina, 23 godine staža u CSR)

„Obavljanje posla za stranku“ se u nekim kolektivima u potpunosti integrisalo u radnu dužnost. Intervjuisani svedoče o svojim kolegama koji smatraju da je njihova dužnost da urade sve što od njih nadređeni traži. Kooperativnost tako postaje „vrlina“ koja je, u ovakvoj radnoj klimi, iznad profesionalnosti i etike.

„Iako deluje ružan izraz tunjavo, u odnosu na drugu koleginicu koja je borbena, otvorena, energična, vidite da barata poslovima socijane zaštite na drugom nivou, ona nije dobila posao za stalno, ali prva je ona kojoj direktor može da kaže ajde malo brže mi odradi ovo selo, gradonačelnik je iz tog sela, iz njegovog sela ljudi imaju prioritet. Jer bože moj to selo je važno, to radimo odmah. Intervjuer: To je on neformalno pozvao i kazao? Sagovornica: Verovatno. Verovatno dođe iz kabineta gradonačelnika, onda direktor pozove ovu „ajde molim te to odradi“. Bilo je situacija. Intervjuer: To ona oseća kao dužnost jer je dobila posao, jel tako? Sagovornica: Ja mislim da ona misli da mi to tako svi radimo sa svojim kapacitetom inteligencije, ne kapira da ne mora tako da radi i da ne mora to tako da funkcioniše.“ (stručna radnica, 52 godine, 17 godina staža u CSR)

„Ne mogu sad da grešim dušu, ova žena koja je sad, ona jeste isto podobna, ali radna je, imam utisak da nije nepoštena, ali naravno ako će se pojaviti neko ko će od nje očekivati da se donese određena odluka vršiće pritisak. E sad, zavisi koliko kolege popuštaju tom pritisku. Ona je pokušala to i kod mene, ali ja sam ostala pri svom mišljenju i onda je ona odustala. E šta sad ona radi? Kad naleti na nekoga ko neće da promeni svoje mišljenje, ona promeni voditelja slučaja i tako to reši. Intervjuer: Znači njoj dođe neko pretpostavljam ko je poznaje, ko ima neke kontakte i želi da se reši određeni slučaj onako kako njemu to odgovara. Onda kontaktira direktora ustanove, a onda ona pokušava na voditelja slučaja da utiče? Sagovornica: Jeste! E sad ako voditelj slučaja pristane, sve je u redu, a ako ne pristane, ona promeni voditelja i nađe nekoga za koga misli da će to rešiti kako treba i tako se problem reši. Hvala Bogu, meni je dobro što je tako, jer u suprotnom prevelik pritisak trpim. Mene nije promenila, ne mogu da kažem, jer to je bila njena procena loša i ona je obećala na nekom sastanku sa opštinom i sa policijom da će se vratiti na određeni način, ali nije se sa mnom konsultovala. Pa ja kad sam joj rekla da ne može tako i da ja ne prihvatam da se na taj način slučaj reši, jer je bilo o odraslima – hteli su da se neki čovek reši poslovne sposobnosti zato što je previše često pisao dopise policiji za neke probleme koje je imao u komšiluku. I oni su mislili da će se rešiti problem tako što će se pokrenuti postupak njegovog lišavanja poslovne sposobnosti, pa neće morati više da intervenišu i da mu odgovaraju. Pa sam se ja tu suprotstavila i rekla da kao psiholog ne mogu da stanem iza toga i onda je ona popustila. Intervjuer: Znači ona se bila malo istrčala, da tako kažemo. Sagovornica: Jeste, ona je njima obećala: „Rešićemo mi to. Napisaćemo mi takav zahtev“. Pri tom ona je pravnik po struci. Po meni, ne može ni da napravi procenu, kao što mora psiholog, a ja moram i da stanem iza toga što napišem. Onda se nekako presabrala, pa je popustila.“ (supervizorka, 51 godina, 23 godine staža u CSR)

„Evo da Vam ispričam jednu situaciju. To je bilo prošle godine kad smo ja i jedan kolega, mi smo odlučili da nećemo više da dajemo te jednokratne pomoći, i pozove nas predsednik opštine... Mene, direktora i tog kolegu da vide u čemu je reč. Nisu nas pritiskali, to je bio konstruktivan razgovor. Ja imam 48 godina i po profesiji sam diplomirani psiholog i trebala bih da mogu da iskontrolišem sebe da u svim situacijama ne kažem šta mislim. Ja nikad ne govorim šta ne mislim, ne pretvaram se ali ne kažem uvek i u svim situacijama, to je potpuno sumanuto reći šta mislim kad me niko nije ni pitao. Ali što je viši predstavnik vlasti, moji užasi i gađenje su sve veći. I kad dođem u kabinet predsednika opštine i vidim sliku XX (ime predsednika stranke), ja ne mogu da nateram sebe da vodim maltene civilizovan razgovor. U boji moga glasa se vidi da ja te ljude ne volim. Ništa ja, ne konfrontiram se ja, ja iznosim stav kao što sam rekla – preopterećenost, nemamo zakonsku obavezu da radimo, mi pričamo o konkretnom, mi ne pričamo o politici, ali vidim da kolega koji verovatno pretenduje da bude sledeći direktor... On je sposoban radnik. I ako bude ja nemam nikakav problem, nemam ja ništa protiv toga. Ali on se uvek predstavlja kao podoban kooperativan. To je lepo kad čovek može, ali možeš ili ne možeš, ili hoćeš ili nećeš. Ja neću.“ (supervizorka, 49 godina, 21 godina staža u CSR)

Međutim, iako neki intervjuisani svedoče da su bez ikakvih posledica odbijali ovakve zahteve (kada procene da se kose sa njihovom stručnom procenom i profesionalnom etikom), u nekim slučajevima „nesaradljivi“ i „neposlušni“ ipak bivaju kažnjeni. Intervjuisana ekspertkinja to ilustruje sopstvenim primerom, kada je, dok je radila u jednom centru, bila

onemogućena da zadrži mesto supervizora, ali je potom i smenjena sa mesta voditelja slučaja na mesto trijažera, jer nije želela da se povinuje pritisku i pravi kompromise oko stručnih odluka u korist partijskih interesa.

„Pa jeste, to je bio razlog što je on mene sa mesta voditelja slučaja prebacio da budem trijažer. Kada je on mene pitao, ne znajući, znate kada neko prvi put dođe, pa mislite, ajde, krećete pozitivno, neka bude tu kao menadžer već ako to tako mora. Ja sam zaista rekla da bi najveći efekat bio za centar da ostanem na mestu supervizije. Nekako ću moći da dajem smernice mlađim kolegama u tim teškim predmetima itd. On to nije, naravno, uvažio. Okej, ja sam nastavila da radim kao voditelj slučaja u službi za decu i mlade i već na prvom predmetu razvoda braka gde je bilo nasilje, on mene poziva u kancelariju i pokušava da mi nekako skrene pažnju: „Pa znate, kaže, nije taj čovek, pa znate, vi ste njega opisali nasilno...“ Ja kažem, pa to jeste nasilje, to što je taj čovek radio sad. Ja, znate, pričam sa nekim ko nije iz struke, ali naravno, svojim jezikom razumljivim. On kaže: „Ne, ne, ako vi to možete malo da promenite, da to sad ne ide to tako, pa, znate“. Ne, ne, nijedno slovo ne sme da se promeni iz mog izveštaja, to je moj mišljenje i to je, apsolutno, ja neću promeniti ništa od toga. Vidim na šta aludira. Sad, da ja izbrišem, smanjim, ne znam šta već uradim, oko nasilja, koje je bilo evidentno, tog čoveka prema ženi. Ja ne znam sad kakve, ne, kaže on, taj čovek verovatno ima neke veze s XX (ime stranke), ili je finansijer ili je član, sad, nebitno. Pošto ja ostajem pri tome, sledeći dan zove me koleginica koja je supervizor i sad je njoj vrlo neprijatno, ona je meni rekla: „Ja zaista ne želim ništa tu da menjam kod tebe, ali prosto, da znaš da sam zamoljena i ja ću da tražim da ne budem supervizor“. Ona je to njemu i rekla, ja ne mogu učiti ženu koja je mene učila, jer ja sam sa njom sve učila i uvodila je u posao. I on je nakon toga doneo odluku da ja pređem, da budem na trijaži bez ikakvog obrazloženja. Tako da, ništa, ja sam prešla posle tri meseca tog rada da radim na trijaži. Na trijaži sam uočila naravno opet niz nepravilnosti, pa sam onda radila tu da uspostavim taj pravilnik koji nije bio, oko jednokratnih pomoći. Naravno oni su mimo mene, pošto nije jednokratna išla preko mene, nego je išla preko pravnika, koga su isto doveli iz opštine... On je primao ljude iz opštine koji dođu s papirićem, radio sve to naravno mimo mene.“ (ekspertkinja, 58 godina, 35 godina iskustva u socijalnoj zaštiti)

Primoravanja, ucene i pritisci i za stručni i za stranački rad su u nekim kolektivima postali gotovo svakodnevica koja se više i ne problematizuje. Međutim, to nije jedino sa čim se zaposleni u centrima suočavaju. „Stranački uzusi“ na radnom mestu nisu samo usmereni na podstrekivanje za učešće u stranačkim aktivnostima ili postupanje u korist partije, već oni podrazumevaju i određene zabrane i imaju tendenciju da regulišu ne samo organizaciju rada, već i slobodu mišljenja i govora.

Kultura tišine i nezameranja

Partijska kontrola javnog sektora ograničava profesionalne i lične slobode zaposlenih i stvara jednu novu profesionalnu kulturu „tišine“ i „nezameranja“. Ta kultura podrazumeva postojanje imaginarnih i simboličnih granica koje definišu poželjno ili dopustivo delovanje i razmišljanje. Ove granice definišu i teme o kojima se sme ili ne sme diskutovati, ali i način na koji se sme ili ne sme govoriti o izvesnim temama.

Ona se javlja najpre na vrhu, u resornom ministarstvu, pa se potom prenosi i usvaja od strane svih instanci u centrima – direktora, rukovodilaca i ostalih zaposlenih. U intervjuima je posebno istaknuto da je malo prostora za kritički osvrt na stanje i rad u socijalnoj zaštiti i da je ova tema u potpunosti tabuizirana.

„...Ti ljudi koji sede u ministarstvu, ljudi sa kojima sam ja saradivala, tu ima stvarno sjajnih stručnjaka koji tamo rade, koji su očigledno na nekim pozicijama koje nisu atraktivne toliko pa ih niko i ne dira, jer neko i u tom ministarstvu mora nešto da radi... Ali ako i ti ljudi koji sede u ministarstvu gledaju kako im se smenjuju ministri i vrte se kao na ringišpil, svako malo dođe neko novi kao što je došla Darija, kao što je došao Dmitrović, i ako vidite da vam po centrima na isti način menjaju direktore, vi svi ćutite, pa i ti ljudi su očigledno zaplašeni, ne smeju ništa da kažu. A kad oni u ministarstvu ne smeju ništa da kažu, ljudi koji nešto rade, i gledaju kako im se smenjuju ministri i direktori svuda po Srbiji... Svako iole pametan će da vidi da tek on ne sme da ništa da kaže.“ (stručna radnica, 37 godina, 12 godina staža u CSR)

„Intervjuer: Da li vi zaposleni lično smete da objavite neku kritiku, šta fali u centru ili šta ne funkcioniše u Ministarstvu? Da se požalite na neke nepravilnosti? Koliko ima slobode? Sagovornica: Šta ne funkcioniše u Ministarstvu, to ne smemo. Mislim ništa nam dobro nije donelo i ne bi. Ovo je meni treći od kada sam na funkciji direktora. Nikada ja nisam imala utisak da postoji sluh sa druge strane za probleme centara. Ne kažem da nije bilo pokušaja da se nešto poboljša ali ja ih nisam osetila. Nešto strukturalno, sistemski da se menja nisam videla. Svaki put kada pričamo zašto nema dovoljno zaposlenih, zašto se ne zapošljavaju novi ljudi, ja dobijem odgovor da su prošli na konkursu za oportunitet.“ (direktorka)

Iskustvo pritisaka i dugotrajnog ukidanja autonomije stručnih radnika u javnom sektoru učvrstilo je i među ostalim zaposlenima „kulturu nezameranja“. Ona se javlja kako među starijima, tako i među mlađim radnicima. Čini se da su i jedni i drugi prihvatili da postoje implicitne granice autonomnog delovanja, neformalne norme koje proističu iz partijskih mreža, i koje ograničavaju njihovu slobodu i samostalnost u radu, razmišljanju i delovanju.

„A šta mislite, druge Vaše kolege, da li se oni ustručavaju, da li se autocenzurišu? Sagovornica: Mislim da ima toga. Posebno među starijim kolegama, što je meni jako čudno, ali moj je utisak da toga ima više među njima, nego među mlađima. Intervjuer: Kako to objašnjavate, pošto su stariji verovatno zaposleni na neodređeno vreme? Sagovornica: Jeste, ne znam, ja nemam objašnjenje za to. Baš sam dosta razmišljala o tome, jer sam uvek smatrala da, posebno oni, moje mišljenje je bilo ti imaš 30 godina radnog staža u socijalnoj zaštiti i dođe neko ko ne poznaje socijalnu zaštitu, nema veze da li je direktor ili kako god. Nije mi bilo nikad jasno kako oni ustuknu, mislim da je trebalo, generalno mislim na socijalnu zaštitu, ne samo na centre, da sve ovo što se dešava sa socijalnom zaštitom, da mi nije jasno kako su ove starije kolege to dopustile. Da nijednog trenutka nisu rekle ljudi stanite ovo je previše, ovo više ovako ne ide, kao što npr. ljudi u prosveti rade. Kažu štrajk, obustava rada, ne možemo više ovako, e to fali u socijalnoj zaštiti. A zbog čega, nemam odgovor“. (stručni radnik, 31 godina, 8 godina staža).

„Pa ja, znate kako, dugo sam u ovom kolektivu... Sada imate mlade ljude, sve više dolaze. Prosto je neka smena generacija, naravno. I sada imate mlade ljude koji, na neki način verovatno imaju možda i taj stav „Bolje je da se ne mešam“ ali znate kako, opet s druge strane mnoge se odluke u centrima donose i timski. Znači imamo i timske odluke gde bi negde konačno rešenje za nekakav problem trebala biti zajednička, timska odluka. Znači u tim koji se uključuje pedagog, psiholog, socijalni radnik pravnik – i tu kada su u pitanju te timske odluke, tu je onda, da kažem prilika da se mi ujedinito i da ukoliko imamo zajednički stav da nekako možemo da se više izborimo, ukoliko direktor insistira da to bude drugačije“. (stručni radnik, 63 godine, 35 godina staža).

„Ja mislim kada je u pitanju naš centar, da ljudi nisu ni motivisani... Ja mislim i za te veće aktivnosti (nerazumljivo) dobijete poene za te neke licence koje mi skupljamo, a ne dobijete nikakav novac... Onda ljudi ako nema novca, a treba da se uloži neki trud, prosto nikog to ne interesuje. Mislim da je to demotivisanost, generalno mislim da su ljudi u socijalnoj zaštiti vrlo inertni i vrlo plašljivi, kad god se spomene ministarstvo, to se štrečne, kao da seku glave. Tako da, niko se tu nešto ne busa...Svi kukaju na hodnicima, a kad imamo sastanak svi ćute. Mislim da nije to do straha, verovatno je bilo perioda kada je bio uteran strah u kosti, sada to nije slučaj nego prosto ljude ne interesuje. I onako, sto puta kada se pokretala neka inicijativa, nikada se ništa nije promenilo na bolje, uvek se promenilo na gore. I onda niko i ne veruje da išta može da se promeni. Mislim, ne verujem ni ja, ali eto hoću da pričam...“ (stručni radnik, 37 godina, 12 godina staža).

Strah i autocenzura, ali i cenzura od strane rukovodilaca, ograničavaju i stručne rasprave među samim zaposlenim u centrima za socijalni rad. Kao i u javnosti, i u socijalnoj zaštiti postoje granice slobodnog govora i stvari koje se ne izgovaraju javno. Stručnjaci iz centara za socijalni rad nekada „znaju“ gde su granice suprotstavljanja vlasti iako im niko te granice nije eksplicitno postavio. U susretu sa agresivnom ličnom ili političkom kontrolom javne ustanove, stručni radnici se neretko povlače i pasiviziraju.

„Pa morate vrlo oprezno o tome da pričate, ja sam neko ko se pojavljuje na skupovima i pričam o problemima, ali ne pričam onako kako mislim da treba, pričam onako kako bi me pustili da pričam, a da opet kažem šta sam mislila... Sagovornica ističe kako joj je jednom prilikom direktor tražio prezentaciju koju je spremala za skup: Pa mi je onda iskasapio prezentaciju da se slučajno ne bi neko našao prozvanim. Intervjuer: Jasno, jasno, on je pregledao i to je neka vrsta cenzure da ne biste nešto rekli... Sagovornica: Cenzura, naravno, postoji. Naš je centar takav da ljudi naravno nemaju inicijative i nemaju entuzijazma, onako, rade to što što treba da rade, a van toga nisu nešto proaktivni... Niti se ko negde pojavljuje, nešto priča, ja jedina to radim. (stručni radnik, 37 godina, 12 godina staža).

„Ja se sećam, kad sam ja dobijala ugovor za stalno, pre toga je tadašnji direktor dobio neku anonimnu prijavu koju sam pomenula, koja je otišla u ministarstvo. Bila sam mlada i meni je bilo logično da ovi iz ministarstva pošalju dva inspektora za XX (ime grada) i da kažu obavite razgovor kao što Vi sada pričate sa mnom i videćete kako stoje stvari. Međutim, to se nije rešilo tako, nego je direktor napisao sam sebi pismo, da to nije tačno, i rekao – svojim potpisom

potvrđujem da navodi u anonimnoj prijavi nisu tačni. I onda je rekao svima da potpišemo. Ja se tada nisam slagala sa tim, a potpisala sam, zato što nisam htela da izgubim i taj posao, jer sam već u gerontološkom pre toga izvisila zbog nekog ko je imao vezu (...) Sazvan je sastanak, svi smo bili tu... I on je rekao: „Da li ima neko da se slaže sa ovim što piše u prijavi?“ Kad je ceo kolektiv, a vi tek ste došli... Svi znaju da je to tačno, ali niko neće da kaže... (...) Da, i sad ću ja koja imam dvadeset i nešto godina da ustanem i da kažem - da, sve je tačno... A svi znaju da je sve tačno, to je toliko očigledno bilo, toliko jasno... I niko nije potvrdio... I on kaže: „Znači niko se ne slaže... Ništa, onda se lepo potpišite kad se ne slažete.“ I vi šta ćete, potpišete se. A sada, na primer, sada verovatno tako ne bih uradila, jer znam da ne mogu tek tako da me sklone...” (stručna radnica, 37 godina, 12 godina staža).

„Ja ne mogu da kažem da nemaju slobodu da kritikuju, ali se to ne čuje nigde.“ (supervizor, 51 godina, 23 godine staža).

Pritisci na korisnike: građani ili glasači

Na kraju, kao što je već naznačeno u prethodnim primerima, i korisnici usluga CSR postaju deo klijentelističkih mreža. Na meti stranaka su oni kojima je i najlakše izmanipulisati: stariji građani i socijalno i ekonomski deprivirani korisnici socijalne pomoći.

Razmena glasa za uslugu (*najčešće jednokratna finansijska pomoć ili neka druga materijalna pomoć – drva za ogrev, humanitarni paketi itd.*) dominantna je u ovim odnosima. Korisnici se ucenjuju da moraju da glasaju za određenu stranku, jer u suprotnom neće dobiti materijalnu pomoć (*čak i ako ispunjavaju sve uslove*), pa je politička podobnost predstavljena kao dodatni, ali i primarni uslov za ostvarivanje prava.

„I to, znate, kažu im: „Nećeš da dobiješ novčanu socijalnu pomoć ako to ne odradiš.“ Čak i ne kriju. Onda ti ljudi idu. Da li veruju u to kako im je predstavljeno, ne znam.“ (supervizorka, 60 godina, 30 godina staža u CSR)

„Ali znam, dok sam bila u kancelariji sa devojkom koja je bila u stranci, da su nama u kancelaraju ulazili svakodnevno ljudi koji su u situaciji da nemaju posao. Ti ljudi jesu neko ko treba da prima takve pomoći, ali ih pošalje neko iz grada pravo kod nje, jer znaju da je ona jedina na našem spratu koja je u stranci... I onda ona mene zamoli da izađem ili izađe ona i onda ona njima objasni šta treba da se uradi, koje papire da donesu da bi nešto dobili... Znam da to nisu ljudi koji su građani koji su kod nas došli po pomoć, nego ih je neko poslao iz gradske uprave ili tih njihovih nekih tela stranačkih. Mislim da su to, prosto, ljudi kojima je najlakše manipulirati, jer su u situaciji da ne mogu da biraju. Prosto, ako hoćeš da glasaš za nas, idi javi se tamo, tom i tom u centru i on će da ti pomogne. Da li će da da 1.000, 2.000 ili 5.000, nije ni važno... To sam viđala...” (stručna radnica, 37 godina, 12 godina staža u CSR)

Građani nekada aktivno učestvuju u ovoj razmeni novca za glas i to ne predstavljaju kao tajnu. Jedna sagovornica svedoči da su uoči izbora kod nje dolazili ljudi koji su eksplicit-

no tražili novac „za glasanje“, odnosno kojima je politička stranka obećala pomoć preko CSR ukoliko im daju glas. Jedan učesnik deli živopisni primer trijaže korisnika na osnovu njihove političke podobnosti, koja se uoči izbora dešava u direktorovoj kancelariji, dok druga učesnica prepričava razgovor sa svojim korisnicima, koji su joj se „požalili“ kako ih se direktor CSR, član stranke, „seti“ samo za vreme izbora.

„Poslednji izbori kad su bili to je bilo nenormalno. Dolazili su u kancelariju, to su, mislim, bili neki nepismeni ljudi. Ja im kažem: „Izvolite, šta vam treba?“ „Došao sam po moji pet iljade“. „Kako? Zašto? Šta vam tačno treba?“ „Rekli mi da dođem po pet iljade“. Ljudi ni ne znaju zašto su došli, ni šta treba. Intervjuer: A ko im je rekao? Sagovornica: Pa ovi iz stranke. A to su neki ljudi koji ne znaju čak ni da treba da podnesu zahtev. (...) Da, pa za glasanje je i bilo. Dolazili su i ti koji su rekli: „Za glasanje“. I ja šta da kažem. Mi to ne smemo da radimo. I ja nisam to ni uradila. Došlo mi je da uhvatim i da snimam te ljude i da kažem: „Aman, više, stvarno dosta!“ (stručna radnica, 39 godina, 15 godina staža u CSR)

„Kad su bili izbori, koji su izbori bili, ne znam ni ja sam... Zadnji, predzadnji... Ovde su svaki dan izbori. Svi koji su dobijali, koji su bili u kancelariji za socijalnu pomoć, bio ih pun hodnik, svi su išli kod direktora na razgovor...Onda sam jednog tipa koga znam pitao: „Šta ti je rekao?“ Njemu, konkretno je rekao: „Znam da si ti u XX (ime stranke), ali OK je.“ Ali svi su, znači, išli da im kaže verovatno za koga da glasaju. Nemam pojma. Intervjuer: Znači, ljudi, stranke, korisnici, bez obzira što postoje ljudi koji su stručni da odrede ko je, da kažemo, ko može da primi tu jedнокratnu pomoć, ili socijalnu, bilo kakvu pomoć, oni ipak moraju da odu i kod direktora? Sagovornik: Kod direktora, da se... Ko zna šta im on kaže... Ovom drugaru, poznaniku, koji je u XX (ime stranke), je to rekao, znam da si u XX (ime stranke), u redu je... Ajde, čao. E, sad, šta drugima kaže, ne znam.“ (stručni radnik, 51 godina, 20 godina staža u CSR)

To je ono što nama Romi bez pardona znaju da ispričaju. Onaj naš XX (ime korisnika) kaže, „samo nas se seti pred izbore, mi smo čuli da uzima pare a nama ništa nije dao pred izbore, a ovi u drugom selu dobiju 50 eura za izlazak na izbore, a mi ništa“. Onda žena kaže, „nije baš ništa, on je poslao nama taksi pa nas posle taksi doveze na glasanje i vrati“. Ja ih pitam a jel vam kažu oni za koga morate glasati? Žena kaže bude tamo onaj što vam pomaže, on sve uradi za vas.“ (socijalna radnica, 52 godine, 17 godina staža u CSR)

Klijentelistička „trampa“ se najčešće „dogovara“ i vrši putem neformalnog kontakta između korisnika i političke stranke, odnosno predsednika opštine ili gradonačelnika koji ih upućuje na CSR, članova saveta mesnih zajednica, ili korisnika i direktora CSR. Iz intervjuja saznajemo i da su obično direktori, ali i rukovodioci, ti koji kontrolišu spiskove korisnika koji se prosleđuju drugim institucijama i organizacijama (opštine, mesne zajednice, humanitarne organizacije...) ili oni, pak, delegiraju svoje najbliže saradnike, „svoje stranačke ljude“ iz centra (kojima su povereni poslovi davanja ili službenog evidentiranja ovakve vrste pomoći) da budu u direktnom kontaktu sa drugim „partijskim kolegama“ na višim instancama.

„Da, traže spiskove... Pa možda je bilo par, ali ja sam to znao i nisam imao nikakvih problema. Znači, ako zatraže, ja odgovorim da imaju zvanični spiskovi korisnika u Ministarstvu, zato što Ministarstvo finansira i novčanu socijalnu pomoć, i dodatak za tuđu negu i pomoć i smeštaj u ustanove i sve, a evidencija što se tiče jednokratnih novčanih pomoći ima u Opštini, i nisam nikad imao problema. U par navrata, koliko se sećam, bilo je da mi neko traži, ili ono informacija od javnog značaja.“ (rukovodilac, 60 godina, 34 godine staža u CSR)

U ovom lancu, predsednici opština se najčešće javljaju kao partijski kanal putem koga se utiče na direktore centara, rukovodioce ili direktno na zaposlene zadužene za materijalna davanja (*pri čemu se apriori podrazumeva da je direktor sa tom odlukom saglasan*). Mogućnosti zloupotrebe podataka o korisnicima i vršenja političkog uticaja i pritiska na korisnike u ovim slučajevima su svakako velike, na šta je ukazalo nekoliko sagovornika u istraživanju.

„Ako je to njima potrebno, njima je to skroz dostupno. Naše rukovodstvo to može da im da. Ne treba oni od mene da traže. Tako da ja mislim, ja nisam upoznata, ali verujem da se to dešava. Kako bi inače došli do tih ljudi nego preko spiskova. Oni njih javno ucenjuju sa tim vanrednim pomoćima. Tu apsolutno ništa nije skriveno. Ja mislim da se to radi ali se lično nisam uverila. Ne mogu da tvrdim ali verujem duboko da je tako.“ (supervizorka, 60 godina, 30 godina staža u CSR)

„Ono što je u stvari bitno i što je meni problematično, i što je stvarno... Kažem, to je najteže mesto, najnezahvalniji posao, znate, jer ne postoje sada tu neki kriterijumi na osnovu kojih će se davati. Ima za lekove deci, sve se to sa uputom daje. Međutim, ima perioda: „sad nema, potrošili smo pare“, to sad čujem od koleginica, sad nema ovo, sad nema ono. Vidim da ne želi nekom da da, sad da li je to... Znam da je često to i njena odluka zato što smatra, i nekad je u pravu, da nekome ne treba dati. Ovaj, a nekad je i to zato što predsednik opštine sa njom komunicira, ni sa kim od nas, sa mnom ne, već dugi vremenski period. Da i sa pravnikom isto, ne znam da li sa ovim ostalim, koji rade na porodično-pravnoj zaštiti, bilo je možda par slučajeva. Ali uglavnom predsednik komunicira sa osobom koja daje jednokratne pomoći. (...) Ali naročito kada su izbori onda se to, ovaj onda samo ta osoba bude iz Centra sa socijalni rad ili kada je neka promocija, kao neko iz Centra za socijalni rad.“ (stručna radnica, 61 godina, 12 godina staža u CSR)

„Mi se trudimo da izbegnemo da dajemo bilo kakve spiskove, osim kada je zvanično nešto. E, sad, čak i da se to desi, najčešće kada Crveni krst pošalje, onda, ali i tu se trudimo da što manje dajemo podataka, jer u principu treba da bude, mislim korisnik mora da da saglasnost da je stavimo na spisak. Za paketiće je bilo, oni sami krenu na nas kad hoće paketiće, i onda znamo da možemo da ih stavimo na spisak. I to je to. Ali i ti paketići, i to ima veze sa politikom. To je zloupotreba porodica oko Nove godine.“ (stručna radnica, 39 godina, 15 godina staža u CSR)

Međutim, zabeleženi su i drugi oblici manipulacije u kojima se kao akteri javljaju i privatne firme, kojima se uplaćuje jednokratna pomoć koju oni potom dele ugroženima, ali i izvesne nevladine organizacije koje posreduju u „animiranju“ i zastrašivanju korisnika.

„Centar je delio, to je bila korupcija... To su se slučajno pogodili neki izbori pre par godina... Opština je dala pare za jednokratne pomoći, međutim pare su prebačene privatnoj farmi pilića, i onda su ljudi umesto para dobijali matore, iznošene koke nosilje. Kum od direktora. A to se možda dogodilo nešto pred izbore.“ (stručni radnik, 51 godina, 20 godina staža).

„Da, ja verujem da im prete, ali ja mislim da oni za to nisu koristili naše ustanove. Koristili su neke nevladine organizacije koje se bave manjinama, tako da su preko njih možda to radili. Intervjuerka: Mislite da neke nevladine organizacije koje se bave zaštitom Roma, da one zloupotrebljavaju... Sagovornica: Da, one imaju ulogu da animiraju te ljude, i eto možda su im one na taj način ukazale da treba da... Intervjuerka: A zašto, kako, da li onda one imaju uticaj ko će dobiti socijalnu pomoć, ako mogu da ucenjuju tim? Sagovornica: Ne, nemaju. Intervjuerka: Znači, mislite da je to samo zastrašivanje? Sagovornica: Mislim, da. Kod nas zastrašivanje pali, tako da... Na svim nivoima, zaista.“ (rukovodilac, 54 godine, 22 godine staža u CSR)

Povrh toga, radnici iz različitih centara za socijalni rad svedoče o tome kako jednokratnu materijalnu pomoć primaju ljudi koji nisu siromašni, koji, dakle, ne ispunjavaju uslove koje propisuje država, a da njihove partijske obaveze nisu sasvim jasne. Neformalni uslovi koji se moraju ispuniti ostaju donekle nejasni, ali se čini se da bliskost sa strankama ili lična bliskost sa rukovodstvom opštine i centra za socijalni rad utiču na ovakvo nenamensko trošenje opštinskih budžeta.

„(...) Tip koji ima, recimo, dva lokala u centru XX (ime mesta), vozi Mercedes ML-a i golfa, deset meseci zaredom dobija po 20.000. Intervjuer: Deset meseci po 20.000, kao jednokratnu pomoć? Sagovornik: Kao jednokratnu pomoć. Tada je stvarno predsednik opštine posle popiz..., kad moram reći. Zašto, pita on. Rekoh, ne znam, nemam pojma. I tužilaštvu sam to dao isto. Ceo spisak. Izvodi iz tog programa, Integral. Deset meseci, XX (ime korisnika) dobija i u nalazima samo piše da je u potrebi za parama. A on dva lokala u autima ima, kao moja kuća vredi. E, sad, zašto, ne znam.“ (stručni radnik, 51 godina, 20 godina staža)

„Razumite, oni u opštini imaju osobu koja prima te ljude, onda odrede cifru koja će da mu se da, nije to za siromaštvo, čovek nije, nema razloga, čovek nije siromašan, kako da vam kažem, ne samo po izgledu nego je po onome kad ga neko pita, nije neko ko je ugrožen, ali oni dođu u centar i oni znaju, idu kod tog pravnika, ne idu oni na trijažu gde inače ljudi dolaze... (...) Ja sam govorila o tome da mnoge te jednokratne novčane pomoći dobijaju ljudi koji apsolutno nisu materijalno ugroženi, te podatke ja nemam iz izveštaja, ali su to podaci koje ja imam sa terena. Tako da, mislim, to je obesmišljeno sve.“ (ekspertkinja, 58 godina, 35 godina iskustva u socijalnoj zaštiti)

U razgovorima sa zaposlenima u CSR saznajemo i da se sa korisnicima ne vrši samo razmena „glas za uslugu“, već se u nekim slučajevima, pored političke, od korisnika traži i finansijska podrška. U jednom razgovoru je zabeleženo da korisnici svoju jednokratnu pomoć, koju im „stranka“ obezbedi, moraju da podele sa strankom. Mehanizam je sličan „sistemu donacija“ koji nalaže da direktori i zaposleni preko stranke deo plate „vraćaju“ stranci.

„Čula sam u prethodnom odeljenju dok sam bila, da je čovek samoinicijativno uslovljavao ljude da će im dati jednokratnu novčanu pomoć, da je oni stvarno zaslužuju, pod uslovom da mu daju polovinu od iznosa koji on bude odredio.“
(supervizorka, 51 godina, 23 godine staža u CSR)

Političke stranke „mobilišu“ korisnike CSR i za druge stranačke aktivnosti, ne samo za glasanje. Jedan sagovornik svedoči o CSR koji je bio prepun ljudi, korisnika, koji su došli po svoju „nagradu“ za odlazak na stranački miting. Druga sagovornica sa nama deli iskustvo korisnice usluga CSR koju su predstavnici mesne zajednice ucenjivali uskraćivanjem materijalne pomoći preko CSR ukoliko ne ode na miting.

„Juče sam razgovarao sa jednom zaposlenom iz centra i ona mi je rekla da kad je bio miting, ona taj dan nije imala nijedan zahtev od tih osoba koje dolaze iz marginalnih grupa. Dakle, Romi, socijalno ugroženi. Taj dan, dakle petak, pojavila se samo jedna osoba, koja je visoko obrazovana. Ostali su bili na mitingu. Zato što je lako tu grupu motivisati nekim niskim iznosom novca, da recimo, eto učestvuje u mitingu. Zar ne? Teško da meni možete da date dve hiljade dinara i da ja odem na miting, ali neko ko živi ispod granice siromaštva, što je nekih 7% populacije u Srbiji, njemu kad date toliko on će da ode na miting. I tog dana nema vremena za centar za socijalni rad.“ (ekspert, 49 godina, 18 godina staža u CSR)

Intervjuer: Da li postoje periodi kad su pritisci, zahtevi korisnika intenzivniji, u predizbornom periodu? Da li tada dolazi više korisnika? Zahtevi za jednokratne pomoći? Za mitinge, da li se tu pravi gužva? Sagovornica: Da, pravi se. Pravi se jer im se isplaćuje taj novac, koji oni očekuju, da li je ugovoren ranije ja to ne znam. Gužve su, komentarisala je koleginica, jedna. Direktorica je bila ljuta, što je to ona malo glasno i javno rekla. Ne znam da li je to još neko čuo. Ona je rekla: „Evo došli... ovi naši su došli da im se plati što su išli na miting.“ I direktorica je bila prilično ljuta, rekla je: „Kako ona sme to tako da priča. Kako tako glasno?“ Sigurno je to, nema dileme da se to radi.“ (supervizorka, 60 godina, 30 godina staža u CSR)

„Evo ja sam sada imala ženu koja je žrtva nasilja, ima dete od pet godina, i ona je nižih intelektualnih kapaciteta, nema podršku svoje porodice. Na kraju se vratila nasilniku. Trudna je i zvala me pre neki dan i kaže: „Ali ja ne mogu, zvala sam pre neki dan ove u mesnoj zajednici, rekli su mi da ja neću dobiti paket hrane jer nisam bila na mitingu. Ja sam trudna nisam mogla da idem“. Intervjuer: Ko je to njoj rekao? Sagovornica: Njoj su to rekli u mesnoj zajednici. Crveni krst deli pakete hrane, daje pakete mesnim zajednicama, CSR i opština pokrivaju grad, petnaest sela i petnaest salaša. I sad vi imate mesne zajednice po selima. Ovo konkretno je mesna zajednica XX (naziv mesne zajednice). Žena meni javlja da njoj u XY neće da daju. Onda ja zovem, i izokola pitam, oni kažu znate savet mesne zajednice doneo je odluku da će po spisku kako nam je XX, to je moj kolega, dostavio spisak. Sad nek porodice koje imaju dve socijalne pomoći, što znači i da ima dva nosioca u porodici, što ne bi smelo da bude. Sad je pitanje da li se to radi po političkoj liniji ili je socijalni radnik procenio da oni žive u dva odvojena domaćinstva, samo se isto zovu. Ali i muž i žena će dobiti paket, ja kažem: „Jel vam nije bezveze što će oni sada dobiti paket pa opet mesecima neće dobiti paket. Dajte rasporedite to bolje da oni dobijaju redovnije te pakete svaka dva

meseca ili svaki mesec, a da onda i drugima date sada". Ona je rekla da će meni izaći u susret pa će videti da li toj ženi može da da paket, jer kao trudna je i ima dete ne može da radi." (stručna radnica, 52 godine, 17 godina staža u CSR).

Na taj način se trgovina uslugama CSR pretvara u pravi biznis u kome se javni resursi zloupotrebljavaju na različite načine. **Socijalno ugroženi građani se ucenjuju da stranačkom lojalnošću „zasluže“ materijalna davanja i usluge na koje po zakonu imaju prava; državni fondovi se direktno koriste za stranačke aktivnosti i ciljeve; firme bliske vlasti se angažuju na distribuciji humanitarne pomoći itd.** Klijentelističke mreže u socijalnoj zaštiti tako dobijaju dvostruki oblik: one služe i za ucenjivanje glasača i obezbeđivanje podrške stranci u vidu aktivista, birača i donatora, dok se firme bliske vlasti angažuju čak i u ovoj, ne preterano lukrativnoj oblasti, da po preferencijalnom položaju učestvuju u sprovođenju mera socijalne zaštite.

Posledice: kako klijentelističke mreže utiču na rad CSR?

Podrivanje i zarobljavanje institucije CSR: tiha prevlast neformalnog

Analiza istraživačkih nalaza ukazuje da klijentelističke mreže, prvo, *podrivaju formalna pravila* koja stoje u osnovi institucije i zamenjuju ih neformalnim pravila koja imaju suprotstavljene ciljeve u odnosu na formalna pravila i, drugo, one na različite načine *podrivaju ljudske resurse* s kojima institucije raspolažu.

Prevlast neformalnih pravila i paralelne linije odgovornosti

Istraživanje pokazuje da članovi partijskih klijentelističkih mreža ne poštuju formalna pravila, odnosno, zakone kojima je definisan rad centara za socijalni rad. Posao u centrima za socijalni rad ne dobija se na osnovu zakonski definisanih kriterijuma; materijalnu pomoć ili usluge dobijaju i oni koji na to nemaju pravo, ili se to pravo uslovljava glasanjem za stranku; resursi centara se ne koriste po zakonu (kola, prostorije itd.); zaposleni u svom radu računepolažu stranci, a ne direktoru ustanove itd. Sva ta formalna pravila zamenjuju neformalna pravila koja su deo klijentelističkih mreža: posao dobijaju stranački ljudi koji zauzvrat moraju da rade u korist stranke (tako što će obezbediti određen broj glasova, učestvovati u stranačkim aktivnostima, donirati deo svoje plate stranci itd.); materijalna davanja dobijaju glasači stranke; posao u centrima dobijaju stranački ljudi nezavisno od kvalifikacija itd.

Klijentelističke mreže deluju na osnovu neformalnih pravila koja daju uputstva za delovanje kako akterima unutar klijentelističkih mreža, tako i drugim. Na primer, učesnici u istraživanju navode da im je jasno šta se sme ili ne sme reći upravo iz straha od odmazde od strane političara ili predstavnika stranaka; oni znaju ko može da dobije tender ili pomoć, koji su uslovi za dobijanje posla itd. Neformalne norme, dakle, zamenjuju formalne i posta-

ju osnova institucionalnog delovanja. Može se čak reći da neke od tih neformalnih normi koje se odnose na „obavljanje posla za stranku“ u nekim kolektivima u potpunosti postaju deo radne rutine i radnih obaveza.

Neformalne prakse i norme koje smo do sada identifikovali ugrožavaju ili poništavaju temeljne norme i ciljeve socijalne zaštite i rada CSR. To se dešava onda kada se pomoć pruža onome koji ne ispunjava usluge, kada se materijalna davanja ili paketi tajno dele bez kriterijuma ili se uslovljavaju glasanjem i sl. Nekada se kroz neformalne prakse krše neka manje temeljna „pravila igre“ kao kada se pomoć deli bez odgovarajuće odluke, kada se zapošljavaju ljudi koji ne ispunjavaju zakonom propisane uslove i sl. U oba slučaja neformalne prakse postaju dominantan obrazac po kome rade centri za socijalni rad. Razlika leži u „težini“ i značaju normi. U prvom slučaju, poništavanje temeljnih normi u vezi sa socijalnim pravima i materijalnim davanjima zapravo poništava same temelje socijalne zaštite. Ako se pomoć daje onima koji je ne zaslužuju ili ako se socijalno ugroženi politički ucenjuju da bi dobili pomoć, onda to, zapravo, više nije socijalna zaštita kakvu mi danas poznajemo.

Klijentelističke mreže počivaju na lojalnosti i razmeni, i međusobna lojalnost članova mreže može biti toliko jaka da nastanu paralelne linije odgovornosti (engl. accountability) ne prema rukovodiocima, zakonskim normama ili korisnicima, već prema patronima (partijskim šefovima, predsednicima opština itd.). Upravo takav fenomen beležimo i u ovom istraživanju, posebno onda kada je reč o pravima i davanjima koja obezbeđuje lokalna samouprava. Stručni radnici koji su zaposleni na tim poslovima i direktori centara za socijalni rad polažu računa za svoj rad više opštini nego resornom ministarstvu i građanima (*ovo je tek još jedan primer obrtanja odgovornosti, odnosno, polaganja računa u klijentelističkim mrežama*). Mnoge od ovih zaposlenih opština drži u zavisnom stanju (*tako što su zaposleni na određeno, a ne na neodređeno vreme*), dok oni ispunjavaju političke zahteve predstavnika lokalne samouprave, materijalna davanja (a donekle i usluge) prilagođene su potrebama opštine, a ne korisnika itd. „Obavljanje poslova za stranku“ utiče i na dinamiku rada u centrima, jer su zaposleni, pogotovo uoči izbornog ciklusa, u obavezi da prioritizuju ovakve zahteve i da zapostavljaju svoje tekuće obaveze.

Slabljenje ljudskih resursa

Kada klijentelističke mreže prodru u institucije, one, dakle, formalne norme zamenjuju neformalnim pravilima i na taj način podrivaju normativne osnove institucija i stvaraju paralelne linije odgovornosti. Pored toga, klijentelističke mreže slabe ljudske resurse s kojima institucije raspolažu. Zapošljavanje preko stranačkih veza postaje dominantan kanal za dobijanje posla u javnom sektoru. I kao po pravilu, kada politički kriterijum biva uveden u formulu zapošljavanja, on polako potiskuje kriterijume koji se tiču obrazovanja, radnog iskustva, znanja i veština. Tako se dešava da nestručni ljudi rade ne samo tehničke i administrativne poslove, već i rukovodeće. Neki od njih prolaze kroz ubrzani proces doškolovanja, te „preko noći“ dobijaju kvalifikacije potrebne za rad u centru za socijalni rad.

Loši ljudski resursi, nekompetentni radnici i rukovodioci, slabe ljudske kapacitete institucija i, samim tim, slabe i same institucije. Istraživanje daje pregršt uvida u to kako nestručni rukovodioci donose neadekvatne ili nezakonite odluke i kako nestručno vode kolektiv, stvarajući podele među zaposlenima i lošu radnu kulturu koja nije usmerena na uspehe, već na „nezameranje“, „netalasanje“ i slične pasivne strategije.

Kadrovsko slabljenje institucije vrši se i raširenom praksom imenovanja direktora u v.d. stanje. Time se oni dovode u stanje produžene ili trajne zavisnosti i lojalnosti strankama i njihovim interesima. Da paradoks bude veći, mesto direktora CSR nije osobito privlačno, kako zbog prirode ustanove, tako i zbog niza problema s kojima se suočava (*pre svega, mali resursi i velike potrebe korisnika*). Zato se mesto direktora CSR nekada dobija „po kazni“ (*npr. prebačeni sa mesta direktora javnih preduzeća*) ili sa na to mesto dovode mladi, neiskusni „stranački ljudi“ koji tek treba da dokažu svoju partijsku lojalnost.

Kada je reč o socijalnoj zaštiti, sreća u nesreći donekle leži u tome što je partijsko zapošljavanje najintenzivnije na vrhu i dnu piramide. Preko stranačkih veza najlakše i najčešće se zapošljavaju direktori i tehničko osoblje, dok se za stručne radnike još uvek traži pre svega potvrda stručnosti. Međutim, i u tom polju beležimo promene. Nekada su, kako svedoče naši sagovornici, nepotizam ili lična veza predstavljali glavni kanal neformalnog zapošljavanja. Danas, pak, to mesto zauzima stranačka veza.

Pasivizacija struke i etike: nova profesionalna kultura ćutanja i snalaženja

Klijentelističke mreže zahvataju velike segmente društva, od javnog sektora, preko sporta i kulture, do privrede i postavljaju jasna „pravila igre“ kojima se zahteva lojalnost stranci i učestvovanje u razmeni (stranačka aktivnost ili glas za radno mesto, na primer). Iz intervjua je jasno da su stručni radnici centara za socijalni rad svesni tih pravila i da su skloni da im se povinuju. Neki su učestvovali u stranačkim aktivnostima i kada se to od njih nije tražilo, dok drugi svedoče da postoje jasne granice šta se sme i šta se ne sme reći ili uraditi.

S druge strane, paradoksalno je to što smo zabeležili i slučajeve odbijanja da se povinuje zahtevima klijentelističkih mreža i stranaka na vlasti i da je to odbijanje prošlo bez posledica. Neki sagovornici svedoče da se koristi strategija izbegavanja bez konfrontacije. To su slučajevi kada zaposleni različitim razlozima pravdaju svoje neučestvovanje u partijskim aktivnostima (na primer, bolovanje). Neki pak, ulaze u otvorenu konfrontaciju. Nekada konfrontacija prođe bez posledica, ali smo zabeležili i pojedine slučajeve u kojima su radnici koji su se bunili trpeli ozbiljne posledice.

Iako nisu jednoznačna, svedočanstva učesnika istraživanja ukazuju da dolazi do pasivizacije stručnih radnika u socijalnoj zaštiti, te da su oni nesporni da javno kritikuju nedostatke sistema i pogrešene odluke i da se bore za bolja rešenja i bolje uslove rada. Izvori straha su resorno ministarstvo, opštinsko rukovodstvo i rukovodstvo centra za socijalni rad. Ministarstvo postavlja granice slobodnog govora i inicijative stručnim radnicima u ministarstvu i centrima za socijalni rad, ali i direktorima, dok direktori i predsednici opština postavljaju slične zahteve stručnim radnicima. Drugim rečima, klijentelističke i partijske mreže koje vladaju javnim ustanovama i državom postavljaju jasna ograničenja autonomnom profesionalnom radu.

Partijska kontrola javnih ustanova stvara jednu profesionalnu kulturu „tišine“ i „nezamernja“. Ona se javlja u čitavoj hijerarhiji socijalne zaštite, od resornog ministarstva do centara za socijalni rad. Zaposleni u ministarstvu ne dovode u pitanje odluke ministara i drugih rukovodilaca, direktori centara i zaposleni ne dovode u pitanje odluke ministarstva, zaposleni u centrima za socijalni rad ne dovode u pitanje odluke direktora i stavove i odluke

opštinskog rukovodstva. Istraživanje beleži ne samo direktnu cenzuru, već i autocenzuru, što ukazuje na normalizaciju i prihvatanje ograničenja.

Postoje jasna ograničenja slobode govora u kontekstu kreiranja i sprovođenja javnih politika. Stručne ili političke odluke, kako ministarstva, tako i centra za socijalni rad ili opštine, na ovaj način ostaju bez kritičkog osvrta. U takvim okolnostima jako teško nastaju dobre odluke, a kreiranje javnih politika na osnovu empirijskih nalaza je gotovo nemoguće. Atmosfera odsustva slobode i otvorenog dijaloga je atmosfera u kojoj nastaju netransparentne i neadekvatne odluke za koje, kasnije, niko ne polaže račune.

Pored toga što dovodi do loših odluka, odsustvo kritičkog mišljenja i slobode govora podriva instituciju centra za socijalni rad. Najpre se formalni kanali planiranja i odlučivanja zaobilaze, odluke koje se donose mogu biti neadekvatne ili nezakonite, zaposleni ih ne kritikuju niti se socijalizuju na taj način, ne stvaraju se uslovi za institucionalno pamćenje itd.

Nejednakost među korisnicima, zaposlenima i ustanovama

Klijentelističke mreže produbljuju društvene nejednakosti. Ovo konkretno istraživanje o klijentelističkim mrežama u centrima za socijalni rad ukazuje na tri dimenzije nejednakosti: među korisnicima, zaposlenima i samim ustanovama.

Klijentelističke mreže omogućavaju stranačkim članovima, aktivistima i glasačima da dobiju usluge i davanja na koja ili nemaju prava ili im bliskost sa vladajućim strankama daje određenu prednost. Time se građani koji nisu na ove načine bliski strankama stavljaju u nejednak položaj. Prvi oblik nejednakosti odnosi se na ljude bliske vladajućim strankama koji ne ispunjavaju uslove za različita materijalna davanja, a ipak ih primaju. Uvođenje informacionog sistema ograničilo je mogućnosti zloupotrebe državnih davanja (*pre svega socijalne pomoći, odnosno, programa materijalnog obezbeđenja porodice*). Materijalna davanja iz nadležnosti lokalne samouprave ne obrađuju se pomoću informacionog sistema i zato postoji veći domen diskrecije, pa samim tim i mogućnosti zloupotreba.

Nejednak položaj beleži se i među zaposlenima u centrima za socijalni rad, kako u pogledu radno-pravnog statusa, tako i u pogledu primanja. Radno-pravna dimenzija nejednakosti ogleda se u tome što se u boljem položaju nalaze stručni radnici čije se plate pokrivaju iz republičkog budžeta i koji se bave poslovima poverenim sa republičkog nivoa. Oni imaju ugovore na neodređeno i imaju veći manevarski prostor da izbegnu zahteve klijentelističkih mreža. S druge strane, radnici čije plate se obezbeđuju iz opštinskih budžeta i koji se bave pravima iz nadležnosti lokalne samouprave češće su angažovani na određeno i nalaze se pod većim pritiskom da učestvuju u klijentelističkoj razmeni, da rade stranačke poslove ili da rade u interesu stranke. Lošiji ugovori i mogućnost prekida finansiranja radnih mesta predstavljaju dva mehanizma kojima ih lokalne samouprave i stranke na vlasti eksplicitno ili implicitno ucenjuju. Zato su oni češće deo klijentelističkih mreža i na njih se vrši veći pritisak da rade za stranku, tako što će odlaziti na mitinge ili sakupljati kapilarne glasove. Ili pak da stručne odluke podrede stranačkim interesima, tako što će, na primer, materijalna davanja usmeravati ka glasačima ili simpatizerima vladajuće stranke.

Radno-pravna nejednakost među zaposlenima pretvara se i u ekonomsku nejednakost. Članovi klijentelističkih mreža ostvaruju različite beneficije, kao što su bonusi ili angažovanje na projektima, te tako unapređuju svoj materijalni položaj. U jednom od intervjua ovi

članovi klijentelističkih mreža nazivaju se VIP-ovcima. Te razlike u profesionalnom statusu su vidljive, nekada dovode do podele u kolektivu, a nekada do akata solidarnosti (*kao kada jedan od učesnika kaže da je na stranački miting išao iz solidarnosti sa mlađim kolegama koji su bili prinuđeni*).

Infrastrukturalna opremljenost institucije takođe zavisi od klijentelističkih mreža. Prema iskazima učesnika, od sposobnosti direktora centra za socijalni rad i njegovog položaja u partijskoj i klijentelističkoj strukturi, zavisi i materijalna i infrastrukturna opremljenost ustanove. Centri na čijem čelu se nalaze direktori s boljim položajem u tim mrežama lakše obezbeđuju službena vozila, renoviranje prostorija, opremu i projekte. Nejednakost među ustanovama pretvara se u nejednakost među zaposlenima, jer stručni radnici koji rade sa manje resursa (*na primer, nemaju vozilo ili prostoriju za smeštaj i razgovor s korisnicima*) ili koriste neformalne kanale i lične resurse ili ne uspevaju da izađu u susret pravima i potrebama korisnika. Tako se, u krajnjoj instanci, nejednakost među institucijama pretvara u nejednakost među korisnicima.

Zaključak

Istraživanje političkog klijentelizma u centrima za socijalni rad omogućava nekoliko važnih uvida.

Klijentelizam kao organizacioni princip lokalne socijalne zaštite. Dosadašnja istraživanja klijentelizma otkrila su kako ove mreže funkcionišu u svetu privrede u kome se ostvaruju visoki profiti (*na primer, Cvejić, ur. 2016; Pešić i Milošević, 2021*). Ovo istraživanje pokazuje da se ista logika „izvlačenja profita“ za partije i njihove članove i simpatizere uočava i u manje profitabilnim oblastima kao što je socijalna zaštita. I ovde, jednako kao i u energetici ili građevini, preferencijalni tretman pri dobijanju državnih ugovora imaju firme koje su bliske vladajućim strankama, a državni poslovi se posmatraju kao partijski resurs. To znači da je klijentelizam možda već postao organizacioni princip velikih segmenata društva i privrede, uključujući i socijalnu zaštitu. Osvojivši lokalnu socijalnu zaštitu, klijentelističke mreže su uspele da podriju neke od njenih temeljnih pretpostavki, tako da se pravo na socijalnu pomoć u punom smislu ostvaruje tek političkom podobnošću, glasanjem ili aktivizmom ili se ta pomoć deli tajno, bez jasnih kriterijuma.

Razaranje institucija kao organizacioni princip vlasti. Čuveni filozof Karl Popper svojevremeno je govorio da je svaka dugoročna politika – institucionalna politika. Dobrih odluka i društvenog i ekonomskog napretka nema bez jakih institucija, ali ni bez institucionalnog pamćenja kojim će se obnavljati ljudski resursi u tim institucijama. Ovo istraživanje pokazuje kako klijentelističke mreže razaraju institucije (*u ovom slučaju centre za socijalni rad*), tako što slabe njihove unutrašnje kapacitete, uključujući i ljudske, stvaraju paralelne linije odgovornosti prema partiji, podjarmljujući javne ustanove partijskom interesu, te generišući novu neproduktivnu radnu kulturu.

Nasilje kao organizacioni princip vlasti. Istraživanje klijentelističkih mreža u centrima za socijalni rad pokazuje nam koliko su nemilosrdne partijske mreže. One ucenjuju najranjivije građane, uslovljavaju dobijanje socijalne pomoći partijskim angažmanom, glasanjem ili stranačkim aktivizmom, vraćanjem dela novčane pomoći stranci i sl. One ne biraju gde

će i na koji način obezbediti političku podršku. No, one ne ucenjuju samo korisnike, već i zaposlene u socijalnoj zaštiti, na isti nemilosrdan način, tražeći od njih da rade u interesu stranke, a ne javnom interesu, da se stranački angažuju ili da deo svoje plate uplaćuju stranci kao donaciju. Ovo istraživanje otkriva ne po prvi put koliko je srpska politika nemilosrdna, ali ovaj put ne prema političkim suparnicima iz opozicije, već prema građanima.

Strah i pasivnost kao organizacioni princip vlasti. Ispitanici svedoče da postoje jasne granice govora i akcije, stvari koje se ne smeju javno reći ili uraditi. Ta ograničenja postavljaju klijentelističke mreže koje se zasnivaju na principima lojalnosti i reciprociteta. Partijske mreže počivaju na principima lojalnosti i uzajmanosti i sadrže norme šta se sme, a šta ne sme uraditi, te izriču neformalne ili formalne sankcije onima koji se bune (na primer, pobunjenici gube posao ili beneficije). Autoritarna vlast počiva na strahu i pasivnosti, a klijentelističke mreže ove osnove uspešno šire i u domenu socijalne zaštite i u javnom sektoru.

Klijentelizam kao organizacioni princip autoritarne vlasti. Klijentelističke mreže donose glasove, stranačke aktiviste, profit stranci i s njom povezanim licima, pasiviziraju građane i zaposlene u javnom sektoru, postavljaju granice kritici i slobodnom govoru, generišu autocenzuru. Ovo su sve elementi autoritarne vlasti, a klijentelizam se pokazuje ne samo kao jedan od mehanizama vladanja, već kao jedan od temeljnih organizacionih principa vlasti.

Osnovni pojmovi: neformalne prakse i institucije i klijentelizam

Neformalnim praksama nazivamo one prakse koje se odvijaju van formalne sfere, bilo da je reč o ekonomiji, politici ili društvu uopšte (Aliev, 2015). Formalne prakse su regulisane normama koje donosi država, međunarodne organizacije (UN ili EU) ili institucije (kao što su preduzeća, škole, crkva itd.). Nasuprot tome, neformalne prakse nastaju spontano i van tih formalnih institucionalnih okvira. U našem kontekstu, tipične neformalne prakse jesu veze, davanje napojnice, švercovanje u javnom prevozu, čašćavanje zaposlenih u javnim ustanovama itd.

Neformalne prakse se razlikuju od **neformalnih institucija**. Ako odlučimo da službenika u opštini „častimo“ nakon što smo završili posao, to je neformalna praksa. Ako, pak, ne uspevamo da završimo posao u javnoj ustanovi, ako ne uspevamo da ostvarimo svoja zakonska prava jer neko to opstruira, i ako se opstrukcija otkloni onda kada „častimo“ ili damo mito, onda smo se suočili sa nekom vrstom sankcije jer nismo izvršili neformalno plaćanje ili na neki drugi neformalni način „kompenzovali“ ispunjenje prava ili dobijanje usluge. Tada se neformalna praksa „čašćavanja“ pretvara u neformalnu instituciju korupcije. **Neformalna institucija** sastoji se od: 1) **neformalne norme**, odnosno, pravila da se ponaša na određeni način i sankcija povezanih s tim pravilom i 2) **uobičajenog ponašanja** koje je u skladu s tom normom.

Neformalne institucije predstavljaju neformalne prakse koje su osnažene neformalnim normama. One su važne jer trajnije i snažnije deluju na formalne institucije i zakone. One

daju trajne i normama ojačane okvire za ponašanje, vrlo jasna uputstva koja, ako ih ne sledimo, povlače za sobom neku vrstu sankcije.

Centralna tema našeg istraživanja jeste **klijentelizam**. U svakodnevnom govoru, ovu pojavu označavamo na različite načine, kao partijske mreže, partijsko ovladavanje državom i društvom, partokratiju i sl. No, za potrebe ovog istraživanja koristićemo sledeću, nešto precizniju odredbu: klijentelizam je odnos između dve osobe ili grupe ljudi koje nazivamo patronima i klijentima. Patron je osoba na višem društvenom položaju koja koristi svoju moć i uticaj da obezbedi zaštitu ili beneficije osobi na nižem socio-ekonomskom položaju – klijentu. Klijent, zauzvrat, daje podršku i pomoć patronu (Scott, 1972: 91). Patroni i klijenti razmenjuju različite resurse, kao što su novac, ugovori, radna mesta, usluge itd. Partijske klijentelističke mreže funkcionišu tako što partijski i državni funkcioneri daju poslove, državne ugovore i slične resurse firmama i pojedincima od kojih zauzvrat očekuju političku ili finansijsku podršku (na primer, usluge tokom predizborne kampanje, finansiranje stranke ili rad u partijskoj organizaciji i sl.) (Cvejić, ur. 2016; CRTA, 2022). Klijentelizam je neformalna institucija, jer sadrži element normativnosti, odnosno, prinude.

Bez razgranatih klijentelističkih mreža nema ni systemske korupcije, jer mreže koje čine patroni i klijenti predstavljaju kanal u kome se razmenjuju usluge i sprovode koruptivne radnje (della Porta i Vanucci, 2010: 7). Dakle, klijentelističke mreže čine osnovu korupcije. U srpskom kontekstu one nastaju zahvaljujući **partijskoj patronaži**. Pod partijskom patronažom podrazumevamo praksu da se partijski kadar postavlja na mesta u državnoj upravi (Christiansen and Piattoni, 2003), ili, šire posmatrano, na mesta u državi, u koja spadaju državna služba, javna preduzeća, upravni odbori, univerziteti, savetodavni odbori i komisije, regulatorna tela i druga mesta (Kopecký and Scherlis, 2008: 356).

Na prvi pogled, klijentelizam, veze i druge neformalne prakse i institucije deluju negativno na sprovođenje zakona i rad, na primer, javnih ustanova. Međutim, odnos između neformalnih i formalnih institucija daleko je složeniji. One se, zapravo, mogu naći u četiri vrste odnosa: 1) **komplementarne**, kada neformalne institucije povećavaju efikasnost formalnih; 2) **omogućavajuće**, kada neformalne institucije utiču na funkcionisanje formalnih institucija tako što menjaju njihove ishode, ali ne kršeći zakone; 3) **kompetitivne**, kada neformalne institucije proizvode efekte koji su suprotni efektima koje je trebalo da proizvedu formalne i 4) **supstitutivne**, kada neformalne institucije zamenjuju formalne (Helmke and Levitsky, 2004: 728–729).

Klijentelizam ima niz negativnih posledica:

Onemogućava normalno funkcionisanje institucija.

Brojne neformalne institucije imaju suprotne ciljeve od formalnih institucija, te im podrivaju rad i smanjuju efikasnost (Helmke and Levitsky, 2004). Nekada neformalne institucije potiskuju formalne, kao što je slučaj u delovima Italije u kojima mafija kreira vlastite sisteme upravljanja i paralelne norme (Catino, 2015). Slično tome, partijske klijentelističke mreže mogu ometati ili potisnuti državne institucije.

Prodire u formalne institucije i kontrolišu njihov rad.

Klijentelističke mreže nose veliku političku i ekonomsku moć, zahvaljujući kojoj uspevaju da svoje interese nametnu instituciji. U tim situacijama, odluke se ne donose formalnim

kanalima, već u okviru neformalnih mreža koje postoje u samim institucijama. Kasnije se te odluke mogu „ozakoniti“ ili „formalizovati“ propisanim procesom odlučivanja. Na kraju, i njihova primena će zavisiti od neformalnih mreža. U klijentelističkim strukturama, moć imaju političari, a ne građani, privrednici ili sudije, i zato se linije odgovornosti preokreću (Aliyev, 2015: 190 i dalje; Fox, 2014; Peruzzoti and Smulovitz, 2006; Vuković and Babović, 2018).

Ugrožava ili čak ukida jednakost pred zakonom i institucijama.

Neformalne prakse i institucije mogu uneti proizvoljnost i subjektivnost u rad državnih institucija (Rajagopal, 1999: 499). Klijentelizam, konkretno, predstavlja izvor diskriminacije i nepravilne raspodele javnih resursa. To se dešava onda kada se državni ugovori ne dodeljuju najboljim ponuđačima, nego članovima klijentelističkih mreža, kada se ne zapošljavaju najbolji kandidati, već članovi stranaka i slično.

Produbljuje nejednakosti.

To je posebno slučaj sa velikom ili političkom korupcijom. Ali, i klijentelističke mreže mogu produbljivati nejednakosti. Jedno istraživanje o klijentelizmu u sektoru bezbednosti otkriva neke od mehanizama: na primer, firme koje pružaju usluge obezbeđenja uspevaju da daju dovoljno niske ponude i osvoje ugovore tako što smanjuju radna i socijalna prava radnika ispod minimuma koje propisuju zakoni: ne isplaćuju im minimalne zarade, kasne u isplatama i slično (Pešić i Milošević, 2021: 124).

Stvara specifičnu kulturu oslanjanja na neformalne prakse i institucije.

Neka istraživanja pokazuju da je oslanjanje na veze i neformalne mreže pri rešavanju svakodnevnih praktičnih pitanja postalo jedna vrsta navike. Tome doprinose istorijske okolnosti oskudice, to jest nedostatka materijalnih dobara i javnih usluga, i neodgovornog upravljanja društvenim imovinom. S prelaskom u kapitalizam i demokratiju, kultura korupcije nije nestala (Grødeland, 2013: 539–540). Nju dodatno osnažuje rašireno uverenje da stanje u našem društvu nije normalno ni moralno (Greenberg, 2014; Fridman and Hercigonja, 2017; Vuković, 2020).

Podriva demokratiju i poverenje u institucije, kao i građansko društvo.

Klijentelizam i korupcija krše osnovne pretpostavke demokratije tako što se, prvo, kupovinom glasova obesmišljavaju slobodni izbori i odgovornost vlasti i, drugo, tako što se slabi građansko društvo, jer se građani podstiču da se ne učlanjuju u udruženja i da ne budu aktivni u javnoj ili političkoj sferi (Fox, 2008: 41–42). Klijentelizam podriva građansko društvo tako što podstiče ljude da se uzdrže od građanskog ili političkog aktivizma. Klijentelističke mreže navode građane da odbace sve druge metode kojima bi mogli da ostvare svoje interese (glasanje, organizovanje i protestovanje) i da ih svedu na jedan metod: direktan dogovor sa patronom. Klijentelizam takođe podriva poverenje građana u državu i njene institucije, tako što podriva osnovne pretpostavke demokratije: pravične procedure i jednakost pred zakonom (Kitschelt and Wilkinson, 2007: 339).

Literatura

- RZSZ, 2022:
- RZSZ, 2019
- Brie, M., & Stölting, E. (2012). Formal institutions and informal institutional arrangements. *International handbook on informal governance*, 19-39.
- Rajagopal, Balakrishnan (1999). "Corruption, legitimacy and human rights: the dialectic of the relationship." *Connecticut Journal of International Law* 14(2): 495–508.
- Christiansen Thomas and Simona Piattoni (eds.). *Informal Governance in the European Union*. Edward Elgar
- Aliyev, Huseyn (2015). "Post-Soviet informality: towards theory-building." *International Journal of Sociology and Social Policy* 35 (3–4): 182–198.
- CRTA (2022) Pritisci na birače. <https://pritisoci.cрта.rs/>
- CRTA (2022b). Pritisci i izborna korupcija istrajniji od izborne kampanje: Preliminarni izveštaj dugoročnih posmatrača. Beograd: Crta, <https://cрта.rs/wp-content/uploads/2022/03/Posmatracka-misija-Crte-Preliminarni-izvestaj-o-izbornom-nasilju-i-korupciji-mart-2022.pdf>
- Fox, Johnathan (2014). *Social accountability: What does evidence really say?* Global Partnership for Social Accountability Working Paper 1. Washington DC: The World Bank.
- Lawson, Chappell and Kenneth F. Greene (2014). "Making Clientelism Work: How Norms of Reciprocity Increase Voter Compliance". *Comparative Politics* 47 (1): 61-77
- Pešić, Jelena and Marko Milošević (2021). "Political Clientelism and Private Security Sector in Serbia", u: Bliznakovski, Jovan (ed.) *Political Clientelism in the Western Balkans*, Skopje: ISI, https://reff.f.bg.ac.rs/bitstream/id/8095/bitstream_8095.pdf
- Peruzzotti, E., & Smulovitz, C. (Eds.). (2006). *Enforcing the rule of law: social accountability in the new Latin American democracies*. University of Pittsburgh Press
- Vuković, Danilo and Marija Babović (2018). The Trap of Neo-patrimonialism: Social Accountability and Good Governance in Cambodia. *Asian Studies Review*, 42 (1), 144–160.
- Catino, Maurizio (2015). "Mafia rules. The role of criminal codes in mafia organizations." *Scandinavian Journal of Management* 31(4): 536–548.
- della Porta, Donatella i Alberto Vanucci (2010). Politička korupcija i loša uprava u Italiji. *Političke analize* 1 (2): 6–11.

- Kopecký, Petr and Gerardo Scherlis (2008). Party patronage in contemporary Europe. *European Review* 16 (3): 355–371.
- Scott, James C. (1972). "Patron-client politics and political change in Southeast Asia." *American political science review* 66.1: 91-113.
- Cvejić, Slobodan (ed.) (2016). *Informal Power Networks, Political Patronage and Clientelism in Serbia and Kosovo**. Beograd: SeConS.
- Vuković, Danilo (2021). *Pravna država i poredak u senci: pravo, institucije i društveni otpori u Srbiji*. Novi Sad: Mediterran
- Helmke, Gretchen, and Steven Levitsky (2004). "Informal institutions and comparative politics: A research agenda." *Perspectives on Politics* 2 (4): 725–740.
- Grødeland, Åse B. (2013). "Public Perceptions of Corruption and Anti-Corruption Reform in the Western Balkans." *The Slavonic and East European Review* 91 (3): 535–598.
- Fox, Johnathan (2008). *Accountability politics: Power and voice in rural Mexico*. Oxford University Press.
- Kitschelt, Herbert and Wilkinson, Steven I. (Eds.). (2007). *Patrons, clients and policies: Patterns of democratic accountability and political competition*. Cambridge University Press.