



Broj: 02-05-18311-3/12
Sarajevo, 23.05.2012. godine

Na osnovu čl. 22. i 24. stav 4. Zakona o Vladi Kantona Sarajevo ("Službene novine Kantona Sarajevo", broj: 24/03 - Prečišćeni tekst), Vlada Kantona Sarajevo, na **70. sjednici održanoj 23.05.2012. godine**, donijela je sljedeći

ZAKLJUČAK

1. Prihvata se Informacija Ministarstva prostornog uređenja i zaštite okoliša u vezi sa pripremom i donošenjem Zakona o sanaciji i konsolidaciji kantonalnih javni komunalnih preduzeća u Kantonu Sarajevo.
2. Navedena Informacija dostavlja se Skupštini Kantona Sarajevo informativno.

PREMIJER

Fikret Musić

Dostaviti:

1. Predsjedavajuća Skupštine Kantona Sarajevo
2. Skupština Kantona Sarajevo
3. Premijer Kantona Sarajevo
4. Ministarstvo prostornog uređenja i zaštite okoliša
5. Evidencija
6. A r h i v a



web: <http://vlada.ks.gov.ba>
e-mail: premijer@ks.gov.ba;
Tel: + 387 (0) 33 562-068, 562-070
Fax: + 387 (0) 33 562-211
Sarajevo, Reisa Džemaludina Čauševića 1



INFORMACIJA
U VEZI PRIPREME I DONOŠENJA ZAKONA O SANACIJI I
KONSOLIDACIJI KANTONALNIH JAVNIH KOMUNALNIH
PREDUZEĆA U KANTONU SARAJEVO

Programom rada Vlade Kantona Sarajevo za period od 01.01.2012. do 31.12.2012. godine koji je donesen na 59. Sjednici održanoj 08.03.2012. godine i Programom rada Skupštine Kantona Sarajevo za 2012. godinu, koji je usvojen na sjednici održanoj dana 30.01.2012. godine, u Oblasti prostornog uređenja i zaštite okoliša, u normativnom dijelu između ostalog predviđeno je da Zakon o sanaciji i konsolidaciji Kantonalnih javnih komunalnih preduzeća u Kantonu Sarajevo bude utvrđen u formi nacрта od strane Vlade Kantona Sarajevo u septembru 2012. godine, a da isti zakon u formi nacрта bude usvojen od strane Skupštine Kantona Sarajevo u novembru 2012. godine.

Razlog predlaganja i uvrštavanja navedenog Zakona u programe rada Vlade i Skupštine Kantona Sarajevo, jeste loš položaj većine javnih komunalnih preduzeća u pogledu njihovog poslovanja, tj. većina od javnih komunalnih preduzeća čiji je osnivač Kantona Sarajevo posluje sa gubitkom (za 2010. godinu gubitci su iznosili 65,8 miliona KM, dok za period od 2003-2010. gubitci iznose 376,5 miliona KM) koji se pokriva na račun kapitala preduzeća (ukupan javni kapital u tim firmama je sa 1.264,5 mil. KM u 2003. Godini pao na nivo 1.014,1 mil. KM, odnosno manji je za 25,4 mil. KM), a određena dugovanja preduzeća koja postoje prema drugim pravnim licima se većim dijelom pokrivaju sredstvima iz Budžeta Kantona Sarajevo.

Ovakav negativan tok za pojedina preduzeća postoji od 2003. godine i nastavlja se sa negativnim poslovanjem, tako da se sistem komunalne privrede na području Kantona Sarajevo nalazi u jednom stanju neodrživosti, pogotovo sa aspekta ekonomske i socijalne održivosti, a to kao posljedicu kod većine komunalnih preduzećima proizvodi ugrožavanje osnovne funkcije pružanja javnih usluga na području Kantona Sarajevo.

Aktivnosti koje je Ministarstvo prostornog uređenja i zaštite okoliša vodila se Ekonomskim institutom u Sarajevu i drugim sličnim pravnim licima, sa ciljem iznalaska rješenja za ovakvo stanje u komunalnoj privredi, te na osnovu Izvještaja o poslovanju Komunalnih preduzeća, pokazalo je da su osnovni uzroci gubitka u Komunalnim preduzećima politika koja održava postojeće stanje, neekonomska cijena, kroz koju se ujedno sprovodi socijalna politika, zastarjelost postojećih kapaciteta i nedozvoljavanja unapređenja efikasnosti kroz promjenu poslovnih

koncepta i strategija komunalnih preduzeća, kao i neefikasnost menadžmenta preduzeća sa lošim pristupom strateškog upravljanja u samim preduzećima i **neadekvatna organizacija i problematičan pravni i svojinski status većine poduzeća.**

Zbog lošeg stanja u komunalnoj privredi zakazano je i održavanje tematske sjednice na kojoj će se raspravljati o stanju u komunalnoj privredi.

Navedena sjednica je održana kao Druge tematske sjednice Skupštine Kantona Sarajevo dana 29.01.2009. godine na kojoj se razmatrala Informacija o poslovanju kantonalnih javnih komunalnih preuzeća u 2007. i 2008. godini, te je jedan od zaključaka bio da se zadužuje Vlada Kantona Sarajevo da pripremi Zakon o finansijskoj konsolidaciji kantonalnih javnih komunalnih preduzeća.

Postupajući po navedenom zaključku, Ministarstvo prostornog uređenja i zaštite okoliša pripremio je prijedlog Zakon o finansijskoj konsolidaciji kantonalnih javnih komunalnih preduzeća, te da se isti od strane skupštine usvoji po hitnom postupku.

Zakon o finansijskoj konsolidaciji kantonalnih javnih komunalnih preduzeća se odnosio na kantonalno javno komunalno preduzeće „Vodovod i kanalizaciji“ d.o.o. Sarajevo, Kantonalno javno komunalno preduzeće „Toplane Sarajevo“ d.o.o. Sarajevo i Kantonalno javno komunalno preduzeće „Sarajevogas“ d.o.o. Sarajevo.

Navedenim Zakonom je bio definisan akumulirani gubitak preduzeća koja su obuhvaćena Zakonom sa danom 31.12.2009. godine, način pokrivanja gubitka, politika cijena komunalnih usluga, planiranje sredstava za sanaciju i racionalizacija troškova poslovanja u kantonalnim javnim komunalnim preduzećima.

Navedeni zakon je dostavljen Vladi Kantona Sarajevo 21.04.2010. godine i isti nikada nije stavljen u proceduru razmatranja i usvajanja od strane Vlade Kantona Sarajevo.

Smatramo da donošenje zakona na principu kako je to bilo predviđeno Zakonom o finansijskoj sanaciji i konsolidaciji kantonalnih javnih preduzeća ne bi dalo pozitivne rezultate, jer i kada bi se navedeni zakon mogao u potpunosti provesti stanje kantonalnih javnih komunalnih preduzeća bi ostalo isto jer bi se navedenim zakonom samo izdvojila sredstva za pokrivanje postojećeg gubitka, a sama politika, vlasnička struktura i menadžment u tim preduzećima bi ostali nepromijenjeni, i dalje bi se zadržao negativan trend, a to bi značilo i dalje proizvođenje gubitka i konstanto izdvajanje sredstava iz Budžeta Kantona Sarajevo za poslovanje komunalnih preduzeća. **Provođenjem toga zakona ništa se ne bi promijenilo u kvalitetu usluga koje ta preduzeća pružaju niti u stavu građana u odnosu na njihove usluge i spoobnost vlasti da taj problem riješi.**

Obzirom da je Programima rada Vlade i Skupštine Kantona Sarajevo za 2012. godinu predviđeno donošenje Zakona o sanaciji i konsolidaciji kantonalnih javnih komunalnih preduzeća u Kantona Sarajevo, naručena je izrada elaborat o reformi i restrukturiranju javnog komunalnog sektora na Kantonu Sarajevo, koji bi trebao da bude osnov za donošenje određenih zakonskih propisa i da se vide mogućnosti rješavanja nastalog stanja u komunalnoj privredi, a nosilac izrade elaborata je Ekonomski institut u Sarajevo.

Ekonomski institut u Sarajevu je izradio **Koncept reformi i restrukturiranja javnog komunalnog sektora na Kantonu Sarajevo**, koji je obuhvatio 8 (osam) kantonalnih javnih komunalnih preduzeća i to : KJKP „Vodovod i kanalizaciju“ d.o.o. Sarajevo, KJKP „Toplane Sarajevo“ d.o.o Sarajevo, KJKP „Sarajevogas“ d.o.o. Sarajevo, KJKP „Rad“ d.o.o. Sarajevo, KJKP „Park“ d.o.o. Sarajevo, KJKP „Pokop“ d.o.o. Sarajevo, KJKP „Tržnice pijace“ d.o.o. Sarajevo i KJKP „GRAS“ d.o.o Sarajevo.

Navedeni Koncept je obuhvatio:

1. PRIKAZ REZULTATA POSLOVANJA KOMUNALNIH PREDUZEĆA NA KANTONU SARAJEVO;
2. KLASTERSKI PRISTUP RESTRUKTURIRANJU JAVNIH KOMUNALNIH PREDUZEĆA ;
3. REFORME I RESTRUKTURIRANJE – VRSTE I MOGUĆNOSTI;
3.1.OPERATIVNO NASPRAM STRATEŠKOG RESTRUKTURIRANJA;
4. ORGANIZACIJA UPRAVLJANJA KOMUNALNOM PRIVREDOM NA KANTONU SARAJEVO
5. ZAKLJUČCI

Konceptom reformi i restrukturiranja javnog komunalnog sektora na Kantonu Sarajevo jasno je konstatovano stanje komunalne privrede na području Kantona Sarajevo, te ukazano na negativnosti koje prate ovakav način funkcionisanja i poslovanja komunalnih preduzeća.

Navedenim Konceptom predviđena je na mogućnost podjele preduzeća na homogene grupe i to postupkom objedinjavanja u različite klasterne (data su tri primjera klastera).

U djelu Koncepta koji se odnosi na reforme i restrukturiranje – vrste i mogućí, kao prve aktivnosti se predviđaju da promjene trebaju da budu inicirane od strane Vlade Kantona Sarajevo i to da se usvoje novi regulatorni okvira kroz dokument politika funkcioniranja i razvoja komunalnog sektora i Zakona o komunalnim djelatnostima, da se usvoji novi tarifni sistem koji omogućava ekonomsku održivost pružanja komunalnih usluga, usvajanje Zakona o finansijskoj

konsolidaciji komunalnih preduzeća, usvajanje Programa razvoja komunalne privrede do 2017. godine, izrada Programa socijalnog zbrinjavanja uposlenika koji postanu tehnološki višak, realizacija projekta osobnog imovinskog – dohodovnog stanja građana u Kantonu Sarajevo, koji će služiti za subvencioniranje građana, izrada programa privatizacije i izrada koncepta upravljanja komunalnim preduzećima.

Također je navedeno da samo restrukturiranje ima dva aspekta i to: operativno restrukturiranje i strateško restrukturiranje, te su naveni aspekti obrazloženi i dati primjeri mjera za iste, sa akcentom da operativno restrukturiranje može imati pozitivan efekat za kartkoročni period, za razliku od strateškog restrukturiranja.

U djelu Koncepta koji se odnosi na organizaciju upravljanja komunalnom privredom data su tri modela (decentralizirani ili tradicionani, dualni i centralizirani) organizovanja vršenja tih prava i da isti mogu biti dobra osnova za način organizovanja upravljanja državnim preduzećima.

Smatramo da je Konceptom reformi i restrukturiranja javnog komunalnog sektora na Kantonu Sarajevo dat dobar presjek stanja komunalne privrede, kao i put i način kojim bi se trebalo krenuti u pogledu uspostavljanja stabilnijeg stanja u komunalnoj privredi, ali isti ne može biti osnov za izradu brojnih dokumenat i zakona koje je potrebno donijeti, a još manje za pravno – statusno, organizacijsko, tehnološko i svojinsko prestrukturiranje jer ne sadrži konkretne mjere sa svako od preduzeća, niti analizu efekata koji bi se postigli, kao i to da li ovakav pristup restrukturiranja će imati za posljedicu stavljanje komunalne privrede na zdrave osnove za budući rad i poslovanje.

Obzirom da Koncept nije ponudio konkretna rješenja, odlučeno je da se održi sastanak sa **dugogodišnjim konsultantom Konsultantske kuće Deloitte i Instituta za organizaciju i ekonomiku Sarajevo, prof. dr. Hasanom Muratovićem**, kako bi razmotrili mogućnosti da se restrukturiranje javnog komunalnog sektora povjeri konsultantskoj kući koja bi napravila cjelokupan program restrukturiranja komunalnog sektora

Sastanak sa profesorom Muratovićem održan je 24.04.2012. godine, na kome je profesor Muratović u kratkim crtama iznio da treba **uraditi i implementirati Projekat (radikalnog) prestrukturiranja i istakao kratke teze šta bi Projekat sadržavao:**

Projekat restrukturiranja bi trebao sadržavati:

1. Dijagnostička analiza

- Pravni status;
- **Vlasništvo i upravljanje**
- Organizacija preduzeća
- **Menadžment**
- **Ekonomski pokazatelji poslovanja**
- **Nivo cijena i usluga**
- **Finansiranje i finansijski rezultati**
- Zaposlenost, efikasnost, tehnologija;
- Potrebe novih ulaganja;
- **Mjere za poboljšanje za brzo poboljšanje efikasnosti**

2. Strategija organizacije

- **Optimalni oblik organizovanja (zasebna preduzeća, udruživanja, fragmentacije, djelatnosti i funkcije izvan statusa javnih preuzeća)**
- Izdvajanje javnih funkcija

2.1 Strategija restrukturiranja i razvoja

- Investicijske potrebe;
- **Tehnološko restrukturiranje**
- Organizacija do radnog mjesta;
- Dinamički plan restrukturiranja;
- Plan informatizacije;
- Upravljanje resursima;
- Korištenje međunarodnih fondova,
- Plan privatizacije.

3. Planovi i projekti brzih koristi

- Poboljšanje upravljanja;
- Smanjenje gubitka;
- Unapređenje planiranja;
- Prestrukturiranje dugova;
- Prodaja nepotrebne imovine - hitno;
- Promjena rukovođenja;
- Centralizacija nabavki;
- Optimalizacija finansiranja;
- **Konsolidacija međusobnog fakturiranja i međusobnih dugovanja i potraživanja**
- **Upravljanje imoviom.**

Ovakav projekat restrukturiranja mogao bi se platiti korištenjem određenih fondova ili da se plaćanje vrši 50% odmah, a 50% iz dobiti od 3-5 godina. **Projekat bi se mogao financirati i zajednički od strane svih subjekata,**

proporcionalno ukupnom prihodu, ili na bazi nekog drugog ključa, uz participaciju Kantona

Izbor Konsultantske kuće bi se vršio putem javnog natječaja, a trajanje realizacije ovoga projekta bi bilo oko 1,5 godina, koji bi se podijelio u tri faze.

Finansijska sredstva za realizaciju ovakvog projekta iznosila bi od 500 000,00 EUR do 1. Milion EUR.

ZAKLJUČAK

Kao zaključag svega iznesenog smatramo da se Zakona o sanaciji i konsolidaciji kantonalnih javnih komunalnih preduzeća ne može se donijeti bez cjelokupnog projekta restrukturiranja preduzeća, a sam Projekat bi ujedno pokazao da li takav zakon treba donijeti ili bi se gubitci mogli pokriti na drugi način. **Osim toga pokrivanje gubitaka je besmisleno ako se njihovo stvaranje neće zaustaviti. Zakon o tome uopće i ne govori. Stvaranje gubitaka se neće zaustaviti bez ekonomskog, vlasničkog, tehnološkog, organizacijskog i upravljačkog restrukturiranja. Sve dok se takvo restrukturiranje ne dogodi ostat će nivo usluga i ekonomska neefikasnost isti sa tendencijom pogoršanja.**

Smatramo da se Vlada Kantona Sarajevo treba opredijeliti na koji način želi izvršiti restrukturiranje javnog komunalnog sektora, te na osnovu toga što prije započeti određene aktivnosti u pogledu pregovaranja i iznalaženja **optimalnog** rješenja za trenutnu situaciju u javnom komunalnom sektoru.

MINISTAR

Abid Jusić, dipl. pravnik

Sarajevo, 11.05.2012. godina

[Koncept reforme i restrukturiranja javnog komunalnog sektora na Kantonu Sarajevo](#)