

GLAVNE TEME, IZAZOVI I PORUKE STRUČNOG SKUPA

Izlaganja s jedne strane i diskusija učesnika po pitanjima koja su bila predmet seminar daju osnov za sumiranje stavova i preporuka.

I

Reforma javno komunalnih preduzeća i izazovi

✓ Reforma javnih i javno komunalnih preduzeća traži novu upravljačku odgovornost

Učesnici skupa ukazali su da sprovođenje novog regulatornog okvira neće zavisiti samo od formalnog usklađivanja sa zakonom, već pre svega *od stvarnog unapređenja upravljanja, odgovornosti i kapaciteta organa upravljanja i rukovođenja.*

✓ Investicije i održavanje sistema više ne mogu biti odlagani

Posebno je naglašeno da veliki broj komunalnih sistema funkcioniše zahvaljujući dugogodišnjem „apsorbovanju problema“ kroz pojačano održavanje, improvizacije i odlaganje investicija, što dugoročno povećava infrastrukturne i finansijske rizike.

Ukazano je na potrebu:

- dugoročnog investicionog planiranja
- boljeg povezivanja razvoja i finansijskih mogućnosti
- kao i usklađivanja investicija sa realnim stanjem infrastrukture.

✓ Kontrole moraju postati alat upravljanja, a ne administrativna forma

Jedna od važnih poruka skupa je da sistemi finansijskog upravljanja i kontrola moraju imati praktičnu upravljačku funkciju

- identifikaciju rizika
- praćenje problema
- podršku donošenju odluka
- i zaštitu održivosti sistema.



Ukazano je da formalno postojanje procedura bez njihove stvarne primene ne može obezbediti stabilnost i efikasnost javnih sistema.

✓ Upravljanje prihodima postaje jedno od ključnih pitanja održivosti JKP

Tokom diskusija posebno je istaknuto da održivost javnih komunalnih preduzeća više nije moguće posmatrati samo kroz pitanje cena usluga, već kroz:

- kvalitet upravljanja prihodima
- organizovanu naplatu potraživanja
- efektne kontrolu troškova
- investicionu disciplinu
- i dugoročno finansijsko planiranje.

✓ Potrebna je veća povezanost tehničkog, finansijskog i upravljačkog sistema

Ukazano je da se problemi često rešavaju parcijalno, bez dovoljne povezanosti:

- tehničkih službi
- finansija
- investicionog planiranja
- i sistema upravljanja i kontrola.

Jedan od važnih zaključaka skupa jeste da *razvoj komunalnih sistema zahteva integrisan pristup upravljanju, a ne izolovano rešavanje pojedinačnih problema.*

✓ Stručni skupovi i razmena iskustava imaju sve veći značaj

Učesnici su ocenili da postoji potreba za većim brojem stručnih skupova posvećenih praktičnim problemima javnih i javno komunalnih preduzeća, posebno u periodu regulatornih i organizacionih promena koje očekuju ovaj sektor.

II

Javno-privatno partnerstvo – između razvojnih potreba i sposobnosti pripreme projekata

✓ Javno-privatna partnerstva zahtevaju ozbiljnu pripremu i dugoročno upravljanje

Tokom izlaganja i diskusija ukazano je da javno-privatna partnerstva predstavljaju *jedan od mogućih modela za realizaciju infrastrukturnih i razvojnih projekata*, posebno u uslovima ograničenih budžetskih kapaciteta lokalnih samouprava i javnih preduzeća.



Posebno je naglašeno da uspešnost JPP projekata ne zavisi samo od izbora modela finansiranja, već pre svega od:

- kvaliteta pripreme projekata
- realne procene rizika
- dugoročne održivosti
- i sposobnosti javnog partnera da upravlja ugovornim odnosima.

✓ **JPP ne sme biti posmatran kao „brzo finansijsko rešenje“**

Ukazano je na značaj:

- kvalitetnih analiza opravdanosti
- jasnog definisanja javnog interesa
- pravilne raspodele rizika
- i dugoročne zaštite interesa javnog partnera.

Posebno je naglašeno da javno-privatna partnerstva zahtevaju *kontinuirano praćenje realizacije ugovora i aktivnu upravljačku ulogu javnog sektora tokom celog trajanja projekta.*

✓ **Jačanje institucionalnih kapaciteta postaje ključno pitanje**

Učesnici su posebno istakli potrebu za:

- jačanjem stručnih kapaciteta lokalnih samouprava i javnih preduzeća,
- boljom koordinacijom pravnog, finansijskog i tehničkog dela sistema,
- i razvojem praktičnih znanja za pripremu i upravljanje JPP projektima.

III

Javne nabavke – između formalne usklađenosti i stvarnih razvojnih potreba

✓ **Javne nabavke predstavljaju važan upravljački i razvojni instrument**

U okviru teme javnih nabavki posebna pažnja posvećena je izazovima planiranja, sprovođenja i upravljanja postupcima javnih nabavki u uslovima rastućih investicionih potreba i sve složenijih zahteva sistema javnog sektora.

Ukazano je da *javne nabavke imaju mnogo širi značaj od same proceduralne usklađenosti i da predstavljaju važan instrument.*



- realizacije investicija
- upravljanja troškovima
- zaštite javnih sredstava
- ukupne efikasnosti javnih sistema.

✓ **Problemi često nastaju mnogo pre samog postupka nabavke**

Posebno je naglašeno da problemi u praksi često proizlaze iz:

- nedovoljne pripreme nabavki
- neusklađenosti tehničkog, finansijskog i pravnog dela sistema
- slabog planiranja
- i nedovoljne procene rizika tokom realizacije ugovora.

Ukazano je i na značaj kvalitetne pripreme tehničke dokumentacije i jasnog definisanja potreba i ciljeva nabavki.

✓ **Potrebna je profesionalizacija i veće povezivanje sa razvojnim planiranjem**

Učesnici su ukazali na potrebu:

- dalju profesionalizacije funkcije javnih nabavki
- boljeg povezivanja nabavki sa investicionim i razvojnim planovima
- većeg korišćenja analiza tržišta
- i snažnijeg upravljanja rizicima u procesu pripreme i sprovođenja nabavki.