



# ELABORAT O OPRAVDANOSTI OSNIVANJA JAVNOG PREDUZEĆA „CENTAR“ DRUŠTVO SA OGRANIČENOM ODGOVORNOŠĆU SARAJEVO

Juli 2025



ENOVIA

<b>1.</b>	<b>UVOD.....</b>	<b>5</b>
<b>2.</b>	<b>ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1.</b>	<b>Čišćenje i održavanje javnih površina.....</b>	<b>6</b>
2.1.1.	Održavanje javnih površina saobraćajnica .....	6
2.1.2.	Održavanje dječijih igrališta i sportskih terena.....	7
2.1.3.	Održavanje zelenih površina.....	7
2.1.4.	Povremene intervencije održavanja javnih prostora.....	7
<b>2.2.</b>	<b>Popravke i održavanje objekata .....</b>	<b>8</b>
2.2.1.	Zgrada Općine Centar, prostori mjesnih zajednica, Vila Braun, Panjina kula i Evropska kuća kulture i nacionalnih manjina .....	9
2.2.2.	Stanovi u vlasništvu Općine Centar .....	9
2.2.3.	Poslovni prostori .....	10
2.2.4.	Kosi lift Ciglane .....	10
2.2.5.	Skloništa.....	10
<b>2.3.</b>	<b>Popravke i održavanje javnih prostora .....</b>	<b>11</b>
<b>2.4.</b>	<b>Saobraćaj i saobraćaj u mirovanju.....</b>	<b>13</b>
2.4.1.	Saobraćaj u mirovanju (parking).....	13
2.4.2.	Saobraćaj.....	13
<b>2.5.</b>	<b>Fizička zaštita.....</b>	<b>14</b>
2.5.1.	Fizička zaštita objekata u vlasništvu Općine Centar .....	14
2.5.2.	Videonadzor i tehnička zaštita javnih prostora i objekata.....	15
<b>2.6.</b>	<b>Zaključak analize postojećeg stanja.....</b>	<b>15</b>
<b>3.</b>	<b>STRATEŠKI PRAVCI I CILJEVI FORMIRANJA JAVNOG PREDUZEĆA .....</b>	<b>16</b>
<b>4.</b>	<b>ANALIZA EKONOMSKE OPRAVDANOSTI FORMIRANJA JAVNOG PREDUZEĆA</b>	<b>18</b>
<b>4.1.</b>	<b>Tržišna opravdanost osnivanja javnog preduzeća .....</b>	<b>18</b>
<b>4.2.</b>	<b>Pravni okvir za osnivanje javnog preduzeća Općine Centar .....</b>	<b>19</b>
4.2.1.	Ustav Kantona Sarajevo.....	20
4.2.2.	Zakon o principima lokalne samouprave u Federaciji BiH.....	20
4.2.3.	Statut Općine Centar .....	21
4.2.4.	Zakon o javnim preduzećima u Federaciji BiH.....	21

4.2.5.	Zakon o privrednim društvima Federacije BiH .....	21
<b>4.3.</b>	<b>Zaključak i preporuke .....</b>	<b>21</b>
<b>5.</b>	<b>ORGANI UPRAVLJANJA I INTERNI AKTI JAVNOG PREDUZEĆA.....</b>	<b>23</b>
<b>5.1.</b>	<b>Organi upravljanja.....</b>	<b>23</b>
5.1.1.	Skupština javnog preduzeća.....	23
5.1.2.	Nadzorni odbor.....	24
5.1.3.	Uprava.....	24
5.1.4.	Odbor za reviziju .....	24
5.1.5.	Vanjski revizor.....	25
<b>5.2.</b>	<b>Interni akti .....</b>	<b>25</b>
5.2.1.	Način donošenja i izmjena statuta Statuta i Odluke o osnivanju.....	26
<b>5.3.</b>	<b>Način angažovanja javnog preduzeća od strane službi Općine .....</b>	<b>26</b>
<b>5.4.</b>	<b>Zaključak.....</b>	<b>27</b>
<b>6.</b>	<b>DJELOKRUG RADA JAVNOG PREDUZEĆA.....</b>	<b>27</b>
<b>7.</b>	<b>ORGANIZACIONA STRUKTURA .....</b>	<b>32</b>
<b>7.1.</b>	<b>Analiza kadrovskih kapaciteta i potreba .....</b>	<b>32</b>
7.1.1.	Čišćenje i održavanje javnih površina .....	32
7.1.2.	Održavanje i popravke objekata.....	32
7.1.3.	Održavanje javnih prostora i mobilijara .....	32
7.1.4.	Saobraćaj i saobraćaj u mirovanju.....	33
7.1.5.	Fizička i tehnička zaštita.....	33
7.1.6.	Komercijalne aktivnosti.....	33
7.1.7.	Uprava i administracija .....	33
7.1.8.	Ukupna procjena potrebnog kadra .....	34
<b>7.2.</b>	<b>Sistematizacija radnih mjesta sa kvalifikacionom strukturom .....</b>	<b>35</b>
<b>8.</b>	<b>FINANSIJSKI PLAN .....</b>	<b>38</b>
<b>8.1.</b>	<b>Plan investicija .....</b>	<b>38</b>
8.1.1.	Ulaganja u opremu i mehanizaciju.....	38
8.1.2.	Ulaganja u parking prostore .....	40
8.1.3.	Ulaganja u komercijalne aktivnosti .....	42

8.1.4.	Rekapitulacija investicija.....	43
8.1.5.	Izvori finansiranja investicija.....	43
<b>8.2.</b>	<b>Projekcija prihoda .....</b>	<b>44</b>
8.2.1.	Prihod od preuzimanja postojećih poslova održavanja .....	44
8.2.2.	Prihodi po osnovu naplate korištenja parkinga.....	47
8.2.3.	Prihodi od kosog lifta na Ciglanama.....	51
8.2.4.	Prihod od komercijalnih aktivnosti.....	51
8.2.5.	Projekcija ukupnih prihoda.....	52
<b>8.3.</b>	<b>Projekcija troškova .....</b>	<b>53</b>
8.3.1.	Proračun plata i naknada.....	53
8.3.2.	Rekapitulacija troškova poslovanja.....	55
<b>8.4.</b>	<b>Pojednostavljena projekcija bilansa uspjeha .....</b>	<b>55</b>
<b>9.</b>	<b>ZAKLJUČAK .....</b>	<b>58</b>

## 1. UVOD

Općina Centar Sarajevo (u daljem tekstu: Općina) u vršenju svojih zakonskih funkcija i nadležnosti u kontinuitetu poduzima kapitalna ulaganja u javne prostore i površine, te objekte od javnog interesa za građane Općine, za koje je potrebno obezbijediti adekvatno upravljanje i održavanje. Općina posjeduje značajnu imovinu u svome vlasništvu kao i imovinu koja joj je data na upravljanje, te je nadležna za javne prostore i površine, kao i različit imobilijar za koju trenutno ne postoji adekvatan model upravljanja i održavanja.

Stoga je Općina, u skladu sa najboljim svjetskim praksama, te sagledavajući slična iskustva drugih jedinica lokalne samouprave u BiH, pokrenula inicijativu za osnivanje javnog preduzeća, te pokrenula izradu Elaborata o opravdanosti osnivanja Javnog preduzeća „Centar“ društvo sa ograničenom odgovornošću Sarajevo (u daljem tekstu: Elaborat).

Glavni cilj izrade Elaborata je analiza mogućnosti samoodrživog poslovanja budućeg javnog preduzeća osnovanog od strane Općine te sagledavanje i planiranje tehničkih, organizacionih i finansijskih aspekata osnivanja i poslovanja tog preduzeća.

Projektnim zadatkom utvrđeno je koje oblasti poslovanja bi buduće javno preduzeće pokrivalo što uključuje ali se ne ograničava na slijedeće:

- > Čišćenje i održavanje javnih površina
- > Popravke i održavanje objekata i javnih prostora
- > Upravljanje saobraćajem u mirovanju
- > Fizička zaštita javnih prostora i objekata
- > Iznajmljivanje reklamnih prostora i tezgi

U nastavku dokumenta, izvršena je analiza postojećeg stanja sa aspekta upravljanja navedenim oblastima, te je data analiza potreba i razloga za formiranje javnog preduzeća, te strateških ciljeva i pravaca daljeg djelovanja.

U okviru pravne i institucionalne analize dat je pregled zakonskog okvira, te su date preporuke po pitanju oblika osnivanja, sjedišta, te načina formiranja i djelovanja organa javnog preduzeća. U nastavku je dat okvir poslovnog plana djelovanja javnog preduzeća uključujući djelatnosti kao i procjene po pitanju unutrašnje organizacije i sistematizacije radnih mjesta. Data je i procjena potrebne opreme, te vrijednost njene nabavke u fazama. U cilju sagledavanja tržišne opravdanosti osnivanja pravnog lica data je projekcija očekivanog obima, strukture i vrijednosti prihoda, te projekcija troškova i poslovnog rezultata.

Na kraju Elaborata izvedeni su i zaključci o ekonomskoj opravdanosti osnivanja javnog preduzeća sa preporukama za naredne korake. Potrebno je na kraju uvodnog dijela još naglasiti da ovaj elaborat sadrži analize, procjene i projekcije koje su rađene na osnovu mogućeg konzervativnog ali ambicioznog scenarija kako bi se utvrdilo da li postoji okvir i osnova za osnivanja javnog komunalnog preduzeća Općine Centar. U skladu s tim ovaj elaborat sadrži procjene koje trebaju služiti kao vodič

za općinske organe i službe kako i buduće organe upravljanja od kojih će zavisiti stvarna realizacija aktivnosti uspostave i poslovanja budućeg preduzeća.

## 2. ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA

Pri izradi analize postojećeg stanja prevashodno su korišteni podaci koji su dostavljeni od strane stručnih službi Općine kroz popunjavanje upitnika potrebnim podacima o objektima, kao i podaci prikupljeni online, te podaci prikupljeni prilikom sastanaka sa radnom grupom Općine.

Utvrđivanje postojećeg stanja upravljanja bitno je iz aspekta sagledavanja potrebe i opravdanosti osnivanja javnog preduzeća Općine. U nastavku je dat pregled i analiza postojećeg stanja s aspekta trenutnog načina upravljanja javnim površinama prostorima i objektima u Općini Centar, te povezanim djelatnostima po oblastima.

### 2.1. Čišćenje i održavanje javnih površina

Navedena oblast uključuje aktivnosti održavanje čistoće javnih prostora, ulica, pješačkih staza, stepeništa, dječijih igrališta, te uključuje uklanjanje snijega i leda u zimskom periodu kao i održavanje zelenih površina i povremene intervencije poput uklanjanja divljih deponija, skidanja grafita i uklanjanje olupina automobila.

#### 2.1.1. Održavanje javnih površina saobraćajnica

Po pitanju čišćenje i pranje javnih površina, te unutarnaseljskih pješačkih staza i stepeništa kao i uklanjanje snijega i leda, održavanje se vrši prema programu upravljanja javnih površina KJKP Rad (Plan poslovanja KJKP Rad 23.-25. godina)<sup>1</sup>. Prema ovom planu a na osnovu sporazuma gradskih općina Stari Grad, Centar, Novo Sarajevo i Novi Grad sa Kantonom Sarajevo (Kanton), navedene aktivnosti ljetnog i zimskog održavanja javnih saobraćajnica i površina u potpunosti je finansirano od strane Kantona.

Prema programu obuhvaćeno je cijelo područje općine uključujući sve javne površine i saobraćajnice na području Općine međutim imajući u vidu ograničene kapacitete i resurse KJKP Rad kvalitet održavanja javnih površina tokom godine nije na potrebnom nivou. Navedeno rezultira nezadovoljstvom građana što rezultira čestim žalbama kao i ukupnim nezadovoljstvom javnosti po pitanju kvalitete javnih usluga što je redovna tema u medijima i na socijalnim mrežama.

---

<sup>1</sup> <https://rad.com.ba/documents/download/112/plan-poslovanja-kjkp-rad-d.o.o.-sarajevo-za-period-2023.-2025.-godine>

Imajući u vidu navedeno potrebno je da buduće javno preduzeće Općine preuzme aktivnosti održavanja svih javnih površina koje nisu ili su nedovoljno tretirane od strane KJKP Rad kako bi se kvalitet javne usluge održavanja javnih prostora podigao na nivo koji građani očekuju.

### 2.1.2. Održavanje dječijih igrališta i sportskih terena

U cilju poboljšanja kvalitete održavanja javnih prostora Općina je već poduzela niz aktivnosti uključujući čišćenje i dezinfekciju dječijih igrališta, te čišćenje sportskih ploha i terena, koje je regulisano ugovorom sa Javnom ustanovom Centar za sport i rekreaciju (CSR). Ugovor obuhvata ukupno 30 igrališta i podrazumijeva osnovno čišćenje i prikupljanje otpadaka, a Općina za ovu namjenu izdvaja 100.000KM godišnje. Obzirom da je CSR<sup>2</sup> kao ustanova prvenstveno fokusirana na razvoj sporta i rekreacije mladih te organizaciju i upravljanje sportskim objektima i događajima navedene aktivnosti fizičkog održavanja javnih otvorenih površina treba biti prebačena budućem Javnom preduzeću Općine.

### 2.1.3. Održavanje zelenih površina

Obzirom da programom KJKP Rad nije obuhvaćena i košnja svih javnih površina Općine odnosno nije obuhvaćeno cijelo područje Općine ugovorena je košnja dodatnih lokacija od strane KJKP Park prema prema ponudi za 2025. godinu. Trošak košenja dodatnih lokacija na godišnjem nivou za Općinu iznosi 250.000 KM što bi u cijelosti bilo prenešeno na novo javno preduzeće Općine.

Sve dodatne aktivnosti održavanja zelenih površina uključujući sadnju cvijeća i održavanje postojeće horikulture (okopavanje, podrezivanje, sječa šiblja) bilo bi također prenešeno na novo javno preduzeće.

Za sječu drveća nadležan je isključivo KJKP Park i Općina će nastaviti da dodatno plaća ove usluge ukoliko se sječa vrši na općinskoj zemlji.

Vezano za održavanje korita rijeka i potoka, općina je jedino nadležna za čišćenje Koševskog potoka što se raspisuje kroz postupak javne nabavke i u 2025. godini iznosi 490.000 KM. Ova aktivnost se u potpunosti prebacuje novom javnom preduzeću uključujući i čišćenje i održavanje drugih potoka na području općine.

### 2.1.4. Povremene intervencije održavanja javnih prostora

Ova oblast obuhvata specifične i povremene intervencije koje se realizuju prema potrebi, a koje se odnose na aktivnosti poput skidanja grafita, uklanjanja divljih deponija i uklanjanja olupina automobila. Ove aktivnosti su neophodne za očuvanje estetskog izgleda i funkcionalnosti javnih

---

<sup>2</sup> <https://csrsa.ba/o-nama/>

prostora, te često zahtijevaju brze i fleksibilne intervencije koje prevazilaze okvire redovnog održavanja.

Skidanje grafita do sada je bilo pod ingerencijom Službe za komunalne poslove, a realizovalo se po javnim pozivima, uz budžet od 20.000 KM godišnje, što se pokazalo kao nedovoljno za obim potreba. Uklanjanje divljih deponija i olupina automobila realizovano je putem ugovora sa KJKP Rad, prema potrebama koje identificira Služba za komunalne poslove. Za uklanjanje divljih deponija bilo je izdvojeno 30.000 KM, dok je za uklanjanje olupina automobila planirano 10.000 KM.

U svim navedenim slučajevima, planirano je potpuno prebacivanje ovih aktivnosti na novo javno preduzeće, što će omogućiti efikasnije upravljanje, brže reakcije na terenu te racionalizaciju troškova kroz objedinjavanje usluga i centralizovano planiranje.

U narednoj tabeli dat je pregled postojećih godišnjih izdvajanja Općine za održavanje javnih prostora:

Oblast / Objekti	Vrste radova	Godišnji iznos (KM)
Javne površine i saobraćajnice	> Čišćenje i pranje javnih površina	Ugovor sa KJKP Rad / KJKP Park – Finansirano od strane Kantona.
	> Uklanjanje snijega i leda	
	> Košnja i održavanje zelenih površina	
Dječija igrališta i sportske plohe (30 lokacija)	> Osnovno čišćenje i prikupljanje otpadaka– Dezinfekcija igrališta	100.000
Dodatne javne zelene površine (van Plana KJKP Park)	> Košnja trave– Sadnja cvijeća– Održavanje hortikulture (okopavanje, podrezivanje, sječa šiblja)	250.000
Koševski potok	> Čišćenje korita Koševskog potoka	300.000
Povremene intervencije održavanja javnih prostora	> Skidanje grafita– Uklanjanje divljih deponija– Uklanjanje olupina automobila	60.000

Tabela 1: Pregled postojećih godišnjih izdvajanja Općine za održavanje javnih prostora

## 2.2. Popravke i održavanje objekata

Obuhvata redovno održavanje i manje građevinsko–obrtničke popravke/adaptacije objekata u vlasništvu Općine Centar Sarajevo. U okviru radova se redovno izvode sitniji elektro i vodoinstalaterski radovi, molerisanje, zamjena dotrajalih dijelova, hitne popravke i druge intervencije.

Održavanje se odnosi na sljedeće objekte:

- > Zgrada Općine Centar
- > Prostorije i objekti mjesnih zajednica
- > Vila Braun
- > Panjina kula
- > Evropska kuća kulture i nacionalnih manjina
- > Stanovi u vlasništvu Općine Centar
- > Poslovni prostori (519 prostora)
- > Kosi lift u Ciglanama
- > Skloništa (50 prostora)

### 2.2.1. Zgrada Općine Centar, prostori mjesnih zajednica, Vila Braun, Panjina kula i Evropska kuća kulture i nacionalnih manjina

Ovim objektima upravlja Služba za zajedničke poslove. Održavanje se realizira putem sljedećih okvirnih sporazuma:

- > Okvirni sporazum s firmom HVAClab d.o.o. na tri godine, u ukupnom iznosu od 180.000,00 KM bez PDV-a, za održavanje i popravke hidroinstalacija, elektroinstalacija i mašinskih instalacija.
- > Okvirni sporazum s firmom Dinalsa d.o.o. na tri godine, u ukupnom iznosu od 555.000,00 KM bez PDV-a, koji obuhvata montažu, demontažu, zidarske, betonske, podopolagačke, izolaterske, molersko-farbarske, tesarske, stolarske, bravarske, limarske i druge usluge manjih intervencija.
- > Okvirni sporazum s firmom DVG ALM Company d.o.o. na dvije godine, u ukupnom iznosu od 18.485,00 KM bez PDV-a, za redovno održavanje liftova u zgradi Općine Centar i objektu Evropske kuće kulture i nacionalnih manjina.

Sva tri ugovora će u potpunosti biti prenesena na novo preduzeće.

### 2.2.2. Stanovi u vlasništvu Općine Centar

Stanovima upravlja Služba za komunalne poslove. Putem javnog poziva planirano je održavanje u vrijednosti od 400.000 KM, ali nije moguće sve aktivnosti prenijeti na novo preduzeće. Prenos će obuhvatiti isključivo redovno održavanje stanova.

### 2.2.3. Poslovni prostori

Služba za privredu i poslovne prostore upravlja održavanjem 519 poslovnih prostora kroz pet aktivnih okvirnih sporazuma:

- > Građevinsko-zanatske usluge održavanja: 300.000 KM bez PDV-a
- > Instalaterske usluge (hidroinstalacije): 40.000 KM bez PDV-a
- > Instalaterske usluge (elektroinstalacije – LOT 1): 40.000 KM bez PDV-a
- > Usluge prenosa, prevoza, čišćenja i srodne usluge: 30.000 KM bez PDV-a
- > Usluge stručnog nadzora: 30.000 KM bez PDV-a

Svi navedeni ugovori vezani za redovno održavanje i manje popravke i zahvate će u potpunosti biti prebačeni na novo preduzeće dok će usluge izvođenja građevinskih i kompleksnijih instalaterskih radova koji su van okvira kapaciteta novog preduzeća biti ugovarani sa vanjskim ugovaračima.

### 2.2.4. Kosi lift Ciglane

Liftom upravlja Služba za komunalne poslove općine zajedno sa Ministarstvom saobraćaja Kantona Sarajevo. Upravljanje i održavanje se vrši putem javne nabavke, a ukupna vrijednost uložених sredstava je u 2024. godini iznosila 163.727,04 KM, od čega od naplate karata 73.775,80 KM, a od sredstava Općine i Kantona preostali iznos od 89.951,24 KM. Na novo preduzeće će biti prenesen dio koji se odnosi na upravljanje uključujući i naplatu karata.

### 2.2.5. Skloništa

Skloništima upravlja Služba za civilnu zaštitu. Do sada su se održavala putem građevinskih firmi odabranih kroz postupak javne nabavke. S firmama se zaključivao okvirni sporazum. Trenutno su u toku aktivnosti na pripremi nove specifikacije radova za sklapanje novog okvirnog sporazuma, budući da je prethodni istekao.

Godišnji troškovi održavanja iznose približno 20.000 KM, uz varijacije iz godine u godinu jer se skloništa rijetko koriste i rijetko zahtijevaju intervencije. Godišnji prihodi od zakupa skloništa iznose oko 110.000 KM, i očekuje se da će u narednom periodu ostati na tom nivou bez većih oscilacija.

U narednoj tabeli dat je pregled postojećih godišnjih izdvajanja Općine za održavanje po objektima i vrstama radova:

Objekti	Vrste radova	Godišnji iznos (KM)
Zgrada Općine Centar, prostorije i objekti mjesnih zajednica, Vila Braun, Panjina kula, Evropska kuća kulture i nacionalnih manjina	> Redovno održavanje- Elektro, hidro i mašinske instalacije- Građevinsko-zanatski radovi (zidarski, molerski, stolarski, bravarski, limarski)- Održavanje liftova	254.242
Stanovi u vlasništvu Općine Centar	> Redovno održavanje (sitne popravke i intervencije)	133.333
Poslovni prostori (519 prostora)	> Građevinsko-zanatski radovi- Hidro instalacije- Elektro instalacije- Čišćenje, transport, srodne usluge- Stručni nadzor	146.666
Kosi lift Ciglane	> Upravljanje i održavanje	80.000
Skloništa (50 prostora)	> Građevinsko održavanje po potrebi (periodično)	20.000
	> Godišnji prihodi od zakupa skloništa	100.000

Tabela 2: Pregled postojećih godišnjih izdvajanja Općine za održavanje po objektima i vrstama radova

## 2.3. Popravke i održavanje javnih prostora

Redovno održavanje i manji građevinsko-obrtnički popravci/adaptacije urbanih javnih prostora u vlasništvu Općine Centar u potpunosti se prebacuju na novo općinsko preduzeće. Obuhvataju sitne građevinske i obrtničke popravke, održavanje, farbanje, zamjenu dotrajalih dijelova, zamjenu rasvjete, elektro i vodoinstalaterske radove, zamjenu vijaka i drugog sitnog pričvrstnog materijala, bojenje i slične intervencije.

- > Nadležnost za održavanje novog preduzeća prebacuju se sljedeći prostori:
- > Šetnica „Sarajevski ćilim“
- > Arheološki park Kalin-hadži Alijine džamije
- > Most „Festina Lente“
- > Muzičko stepenište (Prušćakova ulica)
- > Pjesničko stepenište (Kaptol)
- > Dječija igrališta
- > Sportski tereni i plohe
- > Stepeništa i ograde
- > Drveni most (Koševski potok)
- > Javne česme (2 kom)
- > Fontane (3 kom)

- > Javni satovi
- > Skulptura „Srce“ na Eiffelovom mostu
- > Biste
- > Klupe
- > Kante za otpatke i drugi sitni urbani mobilijar

Ispod je tabela sa procjenom godišnjih troškova održavanja za svaki od navedenih prostora:

Prostor / objekat	Napomena	Godišnji trošak (KM)
Šetnica „Sarajevski ćilim“, Arheološki park, Most Festina Lente, Muzičko i pjesničko stepenište, 3D instalacija na Eiffelovom mostu	Do sada nisu bili održavani ili su bili pod garancijom	200.000 – 300.000
		(procjena)
Dječja igrališta i sportski tereni/plohe	Do sada: popravke i izgradnja po javnom pozivu (1.200.000 KM). Popravke se prebacuju na novo preduzeće, izgradnja ostaje po javnom pozivu.	2.000.000
		(procjena)
Javne česme (2 kom) i fontane (3 kom)	Redovno vodoinstalatersko i mehaničko održavanje	30.000
Stepeništa i ograde	Građevinske sanacije, zamjena ograda i rukohvata, farbanje	1.000.000
Drveni most (Koševski potok)	Zaštita i održavanje drvene konstrukcije	10.000
Eiffelov most (skulptura „Srce“)	Popravke i održavanje instalacije	20.000
Javni satovi (2 kom)	Održavanje mehanizama i kućišta	5.000
Biste	Zamjena i ponovno montiranje po potrebi	20.000
Klupe	Popravke, farbanje, zamjena dasaka	30.000
Kante za otpatke i drugi sitni urbani mobilijar	Zamjena, pričvršćivanje, čišćenje	20.000

Tabela 3: Procjena godišnjih troškova održavanja za svaki od javnih prostora

Ukupni godišnji iznos koji će Općina Centar plaćati novom preduzeću za održavanje navedenih javnih prostora iznosi približno 1.500.000 KM.

## 2.4. Saobraćaj i saobraćaj u mirovanju

Za oblast saobraćaja i saobraćaja u mirovanju nadležna je Služba za komunalne poslove Općine Centar. U cilju povećanja efikasnosti, transparentnosti i funkcionalnosti, određene nadležnosti u ovoj oblasti u potpunosti se prebacuju na novo općinsko preduzeće.

### 2.4.1. Saobraćaj u mirovanju (parking)

U potpunosti se prebacuje novom preduzeću i uključuje:

- > Kontrolu pristupa i naplatu parkinga
- > Organizaciju i ocrtavanje parking zona
- > Postavljanje rampi, parking stubića, parkomata i slične opreme

### 2.4.2. Saobraćaj

Novo preduzeće će preuzeti:

- > Asfaltiranje i manje popravke prokopa
- > Postavljanje saobraćajnih znakova
- > Postavljanje numeracije objekata

Tabela okvirnih godišnjih troškova:

Opis aktivnosti	Vrsta troška	Iznos (KM)
Postavljanje rampi (min. 2 kom), parkomata (min. 2 kom po parkingu)	Inicijalna investicija	250.000
		(procjena)
	Godišnje održavanje	20.000
		(procjena)
Investicija po parkingu (cca. 100.000 KM x 8 parkinga)	Inicijalna investicija	800.000
		(procjena)
	Godišnje održavanje	20.000
		(procjena)
	Tekuće intervencije	100.000

Opis aktivnosti	Vrsta troška	Iznos (KM)
Sprečavanje nelegalnog parkiranja, formiranje pješačkih zona (po potrebi)		(procjena)
Manji obim saobraćajnih intervencija (po potrebi)	Godišnje	300.000
		(procjena)
Postavljanje saobraćajnih znakova, numeracija objekata	Godišnje	50.000
Prilagođavanje saobraćaja kod izgradnje novih ulica i objekata	Po potrebi	10.000

Tabela 4: Okvirni godišnji troškovi za saobraćaj i saobraćaj u mirovanju

Nadležnost za navedene aktivnosti održavanja Općina Centar prenijeti na novo preduzeće čime se omogućava sistematsko upravljanje parking prostorima, pješačkim zonama, saobraćajnim znakovima i komunalnim saobraćajnim intervencijama na području Općine Centar. Općina će na preduzeće u potpunosti prenjeti troškove održavanja navedene u prethodnoj tabeli.

Prihodi on naplate parkinga biće uplaćivani direktno na račun Općine dok će preduzeće prihodovati naknade za upravljanje i održavanje te potrebne radove koje izvrši.

## 2.5. Fizička zaštita

Općina Centar Sarajevo trenutno realizira fizičku i tehničku zaštitu svojih objekata i javnih prostora kroz više ugovora sa eksternim firmama. U cilju centralizacije, bolje kontrole i smanjenja troškova kroz internu operativnu efikasnost, svi poslovi fizičke i tehničke zaštite u potpunosti se prebacuju novom općinskom preduzeću.

### 2.5.1. Fizička zaštita objekata u vlasništvu Općine Centar

Odnosi se na stalnu fizičku prisutnost zaštitara u objektima u vlasništvu Općine, uključujući:

- > Zgradu Općine Centar
- > Vila Braun i druge objekte po potrebi

Dosadašnji ugovor:

- > Partner: Sword Security d.o.o.
- > Vrsta ugovora: Okvirni sporazum o fizičkom i tehničkom obezbjeđenju objekata
- > Trajanje: 1 godina
- > Vrijednost ugovora: 109.842,00 KM bez PDV-a

### 2.5.2. Videonadzor i tehnička zaštita javnih prostora i objekata

Obuhvata kontrolu nad video nadzorom i alarmnim sistemima na javnim prostorima i objektima koji su predmet održavanja od strane novog preduzeća.

Aktuelni ugovori:

Stavka	Godišnja vrijednost (KM bez PDV-a)
Najam opreme video nadzora i alarmnog sistema za objekte od značaja za OCS	31.164
Protivprovalno i protivpožarno obezbjeđenje objekta Panjina kula	700
Održavanje IS video nadzora i sistema radnog vremena za OCS	6.837

Tabela 5: Ugovori o tehničkoj zaštiti

Ukupno godišnje: 38.701,50 KM bez PDV-a.

## 2.6. Zaključak analize postojećeg stanja

Analiza trenutnog načina upravljanja javnim površinama, objektima i povezanim uslugama u Općini Centar Sarajevo ukazuje na značajan broj razuđenih nadležnosti i ugovora koji se realizuju putem više javnih preduzeća i ustanova. Kroz prenesene nadležnosti i budžetska izdvajanja, novo javno preduzeće Općine Centar bi preuzelo odgovornost za niz operativnih aktivnosti održavanja i upravljanja, s ciljem podizanja efikasnosti, kvaliteta javnih usluga i direktne kontrole nad trošenjem sredstava.

Kao glavni nedostaci postojećeg načina upravljanja i održavanja putem javnih nabavki te ugovora vanjskih pružalaca usluga identifikovane su sljedeće situacije:

- > Veoma često „ne pokrivaju“ stavke u smislu kvarova i popravki koje se dešavaju u praksi, a koje nisu ugovorene i predviđene okvirnim sporazumima, te se iste moraju naknadno ugovarati i dodatno plaćati;
- > Iako je period odziva izvođača za vršenje ugovorenih usluga, odnosno za otklanjanje kvarova, u sporazumima ugovoren na način da se isti na osnovu pismene ili usmeno iskazane potrebe vrše odmah, a najduže u roku od 2 do 48 sati, u praksi to nije slučaj, te se sam izlazak izvođača i otklanjanje kvarova čeka po nekoliko dana;
- > Zbog trenutnog načina provođenja sistema javnih nabavki, veoma često, procedure izbora pojedinog izvođača i zaključenja okvirnih sporazuma i ugovora traju po nekoliko mjeseci zbog žalbi drugih sudionika u postupku izbora najpovoljnijeg izvođača, čime se potrebni poslovi na tekućem i investicionom održavanju ne mogu obavljati blagovremeno;

- > Nestavljanje u prioritet i nedostatak brzog čišćenja padinskih i perifernih ulica Općine, posebno se to odnosi na zimsko čišćenje trotoara i sl.

Prenos troškova sa ranije podugovaranih trećih lica na novo javno preduzeće Općine daje stabilnu osnovu za rad novog preduzeća, uz značajan potencijal za unapređenje kvalitete i brzine isporuke javnih usluga, bolju koordinaciju resursa te dugoročnu racionalizaciju troškova.

### 3. STRATEŠKI PRAVCI I CILJEVI FORMIRANJA JAVNOG PREDUZEĆA

U procesu definisanja strateških pravaca formirana javnog preduzeća za upravljanje i održavanje javnih objekata i prostora Općine Centar, potrebno je istovremeno uzeti u obzir dva osnovna aspekta:

Ekonomski aspekt, koji podrazumijeva efikasnije i efektivnije upravljanje javnom imovinom,

Društveni aspekt, odnosno očuvanje i unapređenje javnog interesa.

S obzirom na trenutno stanje i nivo iskorištenosti postojećih javnih resursa, neophodno je uspostaviti sistem upravljanja koji će omogućiti ekonomično i finansijski efikasno gazdovanje predmetnom imovinom. Dugoročni cilj je postizanje što većeg stepena finansijske samostalnosti i održivosti u korištenju općinske imovine.

Jedan od ključnih strateških ciljeva budućeg javnog preduzeća biće generisanje prihoda koji će omogućiti finansiranje kvalitetnog upravljanja i održavanja objekata – kako u tekućem, tako i u investicionom smislu. U tom kontekstu, sistem finansiranja tekućeg poslovanja treba unaprijed definirati kroz jasna rješenja i mehanizme u oblasti upravljanja i održavanja objekata, prvenstveno iz vlastitih prihoda.

Međutim, imajući u vidu javnu namjenu objekata i njihovu funkciju u zadovoljavanju potreba građana, rad budućeg javnog preduzeća pravnog lica mora biti planiran tako da maksimalno doprinese realizaciji njegove društvene uloge. Parametri uspješnosti upravljanja uključuju visok stepen iskorištenosti objekata u skladu s njihovom društvenom svrhom.

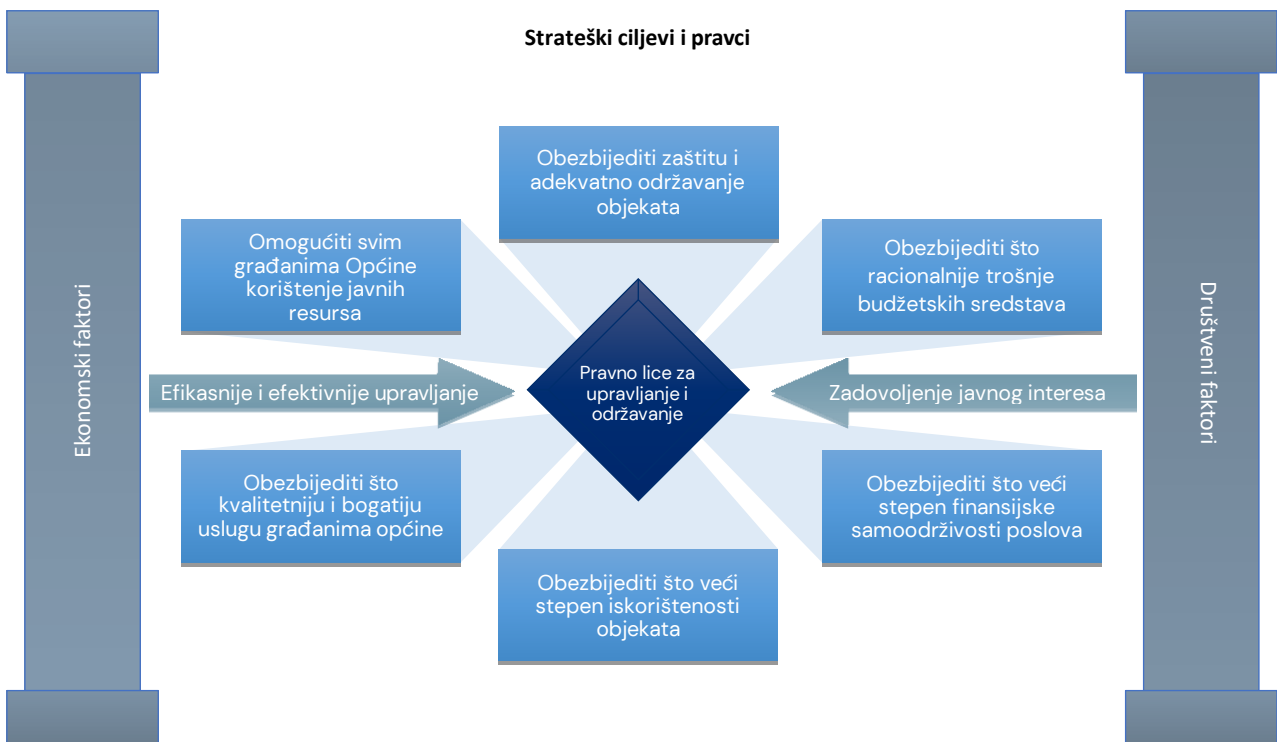
Na osnovu navedenog, osnovni strateški ciljevi formiranja pravnog lica mogu se sažeti na sljedeći način:

- > Osigurati zaštitu i adekvatno održavanje objekata;
- > Omogućiti racionalnu potrošnju budžetskih sredstava;
- > Povećati finansijsku samoodrživost upravljanja objektima;
- > Maksimalno iskoristiti kapacitete objekata u okviru njihove javne namjene;
- > Unaprijediti kvalitet i dostupnost usluga građanima Općine;
- > Osigurati jednak pristup i mogućnost korištenja javnih resursa za sve građane.



U tom smislu potrebno je prilagoditi način poslovanja budućeg javnog preduzeća na način da se u isto vrijeme teži zadovoljenju svih navedenih strateških ciljeva.

Ilustrativni prikaz strateških ciljeva i pravaca formiranja javnog preduzeća dat je u nastavku kroz grafički prikaz.



Slika 1. Strateški ciljevi i pravaca formiranja javnog preduzeća

Formiranje posebnog javnog preduzeća predstavlja strateški iskorak ka unapređenju upravljanja javnom imovinom Općine, kojim se nastoji postići ravnoteža između efikasnosti, finansijske održivosti i ispunjavanja društvene funkcije u interesu svih građana.

## 4. ANALIZA EKONOMSKE OPRAVDANOSTI FORMIRANJA JAVNOG PREDUZEĆA

### 4.1. Tržišna opravdanost osnivanja javnog preduzeća

Kao glavni argument opravdanosti osnivanja i poslovanja budućeg pravnog lica identifikovano je postojanje jasne potrebe za kvalitetnijim upravljanjem i održavanjem javnih objekata i prostora u cilju poboljšanja javne usluge građanima Općine. U skladu s navedenim postoji jasna opredijeljenost i vizije Općine u pogledu poboljšanja efikasnosti upravljanja navedenom imovinom.

Općine kao jedinice lokalne samouprave u BiH prema trenutno važećoj zakonskoj regulativi se nemogu operativno pojaviti kao subjekti koji bi namjenski održavali i vršili prikupljanje i naplatu prihoda po osnovu korištenja i eksploataisanja objekata u svome vlasništvu. Konkretno, navedeni argument opravdanosti i razlog osnivanja i poslovanja budućeg javnog preduzeća je posebno izražen zbog objekata za koje je predviđeno da pravno lice vrši prikupljanje i naplatu prihoda po osnovu korištenja i eksploataisanja istih. Iz navedenog razloga nameće se potreba za formiranjem namjenskog pravnog lica koje će vršiti navedene poslove.

Nadalje, Općina po osnovu održavanja objekata, a koji će preći u nadležnost budućeg pravnog lica planira izdvojiti ukupno cca 1,9 miliona KM. S druge strane, zbog utvrđenih glavnih nedostataka okvirnih sporazuma i ugovora o održavanju navednih objekata javlja se neefikasnost u pogledu njihovog održavanja. Osnivanjem navedenog pravnog lica Općina će biti u mogućnosti obezbijediti racionalnije trošnje budžetskih sredstava, a istovremeno postići i efikasnost u pogledu održavanja istih.

Kroz efikasnije upravljanje Općinskom imovinom javnog preduzeća će povećati prihode od imovine, te znatno smanjiti potrebu za sufinansiranjem troškova održavanja istih od strane Općine u odnosu na sadašnja izdvajanja po osnovu istog. Također, jedan od ključnih ciljeva koji će biti ostvaren osnivanjem pravnog lica jeste upravo finansiranje troškova održavanja svih objekata u najvećoj mjeri putem ostvarenih prihoda po osnovu njihovog korištenja.

Na osnovu prethodnog, argumenti tržišne opravdanosti osnivanja i poslovanja budućeg javnog preduzeća mogu se sažeti u slijedećem:

- > Potreba Općine za efikasnijim upravljanjem i održavanjem imovine u njenom vlasništvu;
- > Iznos novčanih sredstava koje sada Općina izdvaja za tekuće održavanje objekata u svom vlasništvu a koji mogu biti znatno manji u odnosu na sadašnja izdvajanja upravo zbog efikasnosti upravljanja, ostvarivanja dodatnih prihoda, i racionalnijeg trošenja budžetskih sredstava;
- > Prelazak sa budžetskog na tržišni način održavanja objekata.

S druge strane kao moguće slabosti i opasnosti u poslovanju budućeg javnog preduzeća identifikovane su slijedeće okolnosti:

- > Neiskustvo u obavljanju poslova održavanja, relativno visoka početna ulaganja i fiksni troškovi poslovanja;
- > Efikasnost naplate prihoda.

Prevazilaženje slabosti se može provesti na način da se angažiraju stručni kadrovi i menadžment sa relevantnim iskustvom u oblasti u kojoj treba da posluje buduće javno preduzeće. Finansijske slabosti je moguće prevazići kroz finansijsku disciplinu i optimizaciju troškova, finansijski menadžment i kontrolu. Prijetnje sa kojima se buduće javno preduzeće može suočiti su više sistemske prirode i one negativno utiču na sve poslovne subjekte koji posluju u oblasti u kojoj se očekuje da će poslovati buduće javno preduzeće.

Obzirom da je daleko veći broj tržišnih prilika u odnosu na slabosti i moguće prijetnje u poslovanju budućeg javnog preduzeća, može se zaključiti da postoji tržišna opravdanost osnivanja navedenog pravnog lica. S druge strane efikasnim održavanjem i upravljanjem navedenom imovinom očekuje se da će se postići više pozitivnih društvenih efekata kako za Općinu tako i za građane Općine. To su prije svega povećanje kvaliteta usluga u segmentima u kojim bude poslovalo buduće javno preduzeće, kvalitetno snabdijevanje pitkom vodom, kvalitetnije upravljanje objektima i javnim površinama, poboljšanje kvaliteta življenja građana Općine i sl.

## 4.2. Pravni okvir za osnivanje javnog preduzeća Općine Centar

U svrhu predlaganja najadekvatnijeg pravnog oblika organizovanja budućeg pravnog lica koje bi vršilo tekuće i investiciono održavanje i namjenski upravljalo objektima u vlasništvu Općine Centar odnosno vršilo naplatu prihoda po osnovu korištenja i eksploataisanja istih, analizirani su sljedeći pravni propisi kako slijedi.

Naziv propisa	Službeni list u kojem je objavljen i broj	Predmet propisa
Ustav Kantona Sarajevo	„Službene novine Kantona Sarajevo“, broj 1/96, 2/96, 3/96, 16/97, 14/00, 4/01, 28/04 i 6/13	Uređuje organizaciju i status Kantona Sarajevo, njegove nadležnosti i strukturu vlasti
Zakon o principima lokalne samouprave u FBiH	„Službene novine FBiH“, broj 49/06 i 51/09	Uređuje definiciju lokalne samouprave, samoupravni djelokrug, organe jedinica lokalne samouprave (JLS), međusobne odnose vijeća i načelnika/ca JLS, mjesnu samoupravu, finansiranje i imovinu, javnost rada, neposredno učestvovanje građana u odlučivanju, upravni nadzor, saradnju JLS i viših organa vlasti, odnos i saradnju federalnih i kantonalnih vlasti i JLS, nadzor nad primjenom zakona i druga pitanja

Naziv propisa	Službeni list u kojem je objavljen i broj	Predmet propisa
Zakon o javnim preduzećima u FBiH	„Službene novine FBiH“, broj: 08/05, 81/08, 22/09, 109/12	Uređuje određena pitanja upravljanja i poslovanja u javnim preduzećima
Zakon o privrednim društvima FBiH	„Službene novine FBiH“, broj: 81/15	Uređuje osnivanje, poslovanje, upravljanje i prestanak privrednih društava u FBiH
Statut Općine Centar	„Službene novine Kantona Sarajevo“, broj 10/02, 2/04, 13/4, 17/04, prečišćeni tekst 23/04	Utvrđuje samoupravni djelokrug Općine, organizaciju, nadležnosti, ovlaštenja i način rada organa Općine, neposredno učešće građana u lokalnoj samoupravi, finansiranje i imovinu Općine, propise i druge akte Općine, javnost rada, nadzor i zaštitu lokalne samouprave i druga pitanja od značaja za organizaciju, rad i ostvarivanje lokalne samouprave u Općini
Zakon o porezu na dobit Federacije BiH	„Službene novine FbiH“, broj 15/16	Definira obveznike poreza na dobit, osobe koje ne podliježu porezu na dobit, utvrđivanje porezne osnove, plaćanje i naplatu poreza na dobit, otklanjanje dvostrukog oporezivanja

Tabela 6: Analizirani pravni propisi

U nastavku je dat sažet pregled ključnih odredbi relevantnih propisa koji predstavljaju pravni temelj za osnivanje javnog preduzeća koje bi imalo zadatak održavanja i namjenskog upravljanja objektima u vlasništvu Općine.

#### 4.2.1. Ustav Kantona Sarajevo

Ustav Kantona Sarajevo utvrđuje da općine, kao jedinice lokalne samouprave, mogu imati izvorne nadležnosti kao i nadležnosti koje im prenese Kanton. Kako osnivanje, upravljanje, unapređenje i finansiranje ustanova i objekata za zadovoljenje potreba građana nisu eksplicitno navedeni među isključivim nadležnostima Kantona (član 12), Općina ima ustavni osnov za donošenje odluke o osnivanju pravnog lica s navedenom funkcijom.

#### 4.2.2. Zakon o principima lokalne samouprave u Federaciji BiH

Ovaj zakon potvrđuje da Općine imaju pravo da samostalno, u skladu sa zakonom, uređuju i upravljaju poslovima od lokalnog značaja, uključujući osnivanje ustanova i objekata koji služe potrebama građana. Također, zakon predviđa mogućnost vršenja ovih poslova putem različitih oblika organizacija s javnim ovlaštenjima. Općine imaju pravo slobodnog raspolaganja imovinom i finansijama, a Općinsko vijeće odlučuje o načinu upravljanja općinskom imovinom.

### 4.2.3. Statut Općine Centar

Statut predviđa da Općinsko vijeće može osnovati preduzeća i ustanove za obavljanje poslova iz samoupravnog djelokruga koji su od interesa za Općinu (član 10). Vijeće ima nadležnost da osniva pravna lica, odlučuje o njihovim promjenama i vrši nadzor nad njihovim radom, dok načelnik prati rad putem općinskih službi. Ustanove i preduzeća upravljaju imovinom prenesenom na upravljanje u skladu s njenom namjenom, zakonom i odlukama Vijeća.

### 4.2.4. Zakon o javnim preduzećima u Federaciji BiH

Prema ovom zakonu, javno preduzeće se osniva kao pravno lice koje obavlja djelatnost od javnog interesa, u okviru nadležnosti Općine. Može biti organizovano kao dioničko društvo (d.d.) ili društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.). Zakon propisuje organe upravljanja javnog preduzeća i njihove nadležnosti, uključujući obavezu podnošenja godišnjih izvještaja Općinskom vijeću. U slučaju pravnih praznina, primjenjuju se odredbe Zakona o privrednim društvima FBiH.

### 4.2.5. Zakon o privrednim društvima Federacije BiH

Ovaj zakon detaljno definiše organizacione oblike, način osnivanja, upravljanja i poslovanja privrednih društava, uključujući d.d. i d.o.o., koji su dozvoljeni oblici organizovanja javnih preduzeća. Dioničko društvo mora imati osnovni kapital od najmanje 50.000 KM, dok osnovni kapital za društvo s ograničenom odgovornošću iznosi najmanje 1.000 KM.

Na osnovu važećih ustavnih i zakonskih propisa na kantonalnom i federalnom nivou, kao i na osnovu Statuta Općine Centar, postoji jasan pravni osnov za osnivanje javnog preduzeća koje bi obavljalo djelatnosti održavanja i upravljanja objektima u vlasništvu Općine. Takvo preduzeće može se formirati kao d.o.o. ili d.d., uz potpuno poštivanje zakonskih procedura i pod nadzorom Općinskog vijeća, čime bi se omogućilo efikasnije upravljanje javnom imovinom i pružanje kvalitetnijih usluga građanima.

## 4.3. Zaključak i preporuke

Prilikom razmatranja optimalnog pravnog oblika budućeg pravnog lica koje će biti osnovano od strane Općine u cilju vršenja tekućeg i investicionog održavanja i namjenskog upravljanja javnim objektima i prostorima Općine inicijalno su je razmatrano nekoliko opcija oblika pravnog lica za upravljanje i održavanje javnih objekata i prostora Općine uključujući javnu ustanovu te javno preduzeće u oblicima doo i dd.

Razmatrajući relevantna zakonska rješenja očigledno je da oblik javnog preduzeća nudi prednosti po pitanju prelaska sa budžetskog na tržišni način poslovanja odnosno poslovanja vlastitim sredstvima što je jedan od glavnih strateških ciljeva osnivanja pravnog lica za upravljanje i održavanje objekata u vlasništvu Općine. Također činjenica da će osnovna

djelatnost budućeg pravnog lica biti održavanje i upravljanje objektima, ukazuje na to, da javna ustanova, ne bi bila adekvatan organizacioni oblik. Iako javne ustanove mogu ostvarivati komercijalne prihode, u praksi većina finansiranja za redovan rad ustanova dolazi iz javnih prihoda.

Opcija osnivanja javnog preduzeća u formi dioničkog društva nije dalje razmatrana, obzirom da je ovaj oblik organizovanja privrednih društava ujedno i najskuplji, te zahtijeva složeniju internu organizaciju javnog preduzeća u odnosu na društvo sa ograničenom odgovornošću, a posljedično i veće operativne troškove.

S tim u vezi donesen je zaključak i data preporuka da pravni oblik novog pravnog lica za upravljanje i održavanje javnih objekata i prostora bude pravni oblik javnog preduzeća u obliku društva sa ograničenom odgovornošću (d.o.o.).

## 5. ORGANI UPRAVLJANJA I INTERNI AKTI JAVNOG PREDUZEĆA

### 5.1. Organi upravljanja

U skladu sa Zakonom o privrednim društvima Federacije BiH i Zakonom o javnim preduzećima, buduće javno preduzeće u vlasništvu Općine Centar imat će pet ključnih organa upravljanja i nadzora:

- > Skupštinu
- > Nadzorni odbor
- > Upravu
- > Odbor za reviziju
- > Vanjskog revizora

Svaki od ovih organa ima svoju zakonski utvrđenu ulogu i nadležnosti, a osnivački akti i statut preduzeća trebaju ih dodatno definisati u skladu s principima profesionalnog upravljanja i ograničavanja političkog utjecaja, uz poštovanje domaćih zakona i međunarodnih preporuka (npr. OECD smjernica za upravljanje javnim preduzećima).

#### 5.1.1. Skupština javnog preduzeća

Zakonski gledano, Skupština društva u vlasništvu jedinice lokalne samouprave predstavlja vlasnika kapitala – u ovom slučaju Općinu Centar. U praksi, ova uloga se može delegirati na načelnika, predsjedavajućeg Općinskog vijeća ili komisiju imenovanu od strane Općinskog vijeća. Međutim, s obzirom na rizik političkog utjecaja, preporučljivo je da se u statutu predvidi imenovanje Skupštine kao profesionalnog tijela sastavljenog od nepolitičkih stručnih članova, koji djeluju u interesu Općine kao vlasnika kapitala, a ne političkih stranaka.

Preporučuje se da Općinsko vijeće prilikom imenovanja članova Skupštine javnog preduzeća primijeni princip višestrukog glasanja, po uzoru na kumulativno glasanje propisano za izbor nadzornog odbora u dioničkim društvima prema Zakonu o privrednim društvima FBiH. Svaki vijećnik bi imao pravo dati glas onolikom broju kandidata koliko se članova bira, a izabrani bi bili kandidati s najviše osvojenih glasova. Ova procedura omogućava transparentan, meritokratski i manje politički obojen izbor, posebno u slučajevima kada svi kandidati ispunjavaju tražene kriterije, te je preporučljivo da se uvrsti u odluku o osnivanju i statut javnog preduzeća.

Preporuka je da Skupština broji tri člana, koji se biraju putem javnog i transparentnog postupka na osnovu profesionalnih kvalifikacija, integriteta i iskustva u javnoj upravi, pravu, ekonomiji ili upravljanju. Članove Skupštine imenuje Općinsko vijeće na mandat od četiri godine, ali se u statutu može jasno precizirati da članovi Skupštine ne mogu biti vijećnici, politički imenovani dužnosnici, niti članovi političkih organa stranaka. Kako bi se osigurala transparentnost i nepristrasnost, preporučuje se da Općinsko vijeće objavi javni poziv za

kandidate i dokumentuje kriterije izbora, u skladu s OECD principima otvorenih i fer procedura.

Također, u statutu treba propisati kriterije za razrješenje članova Skupštine – ne proizvoljno, nego na osnovu utvrđenog sukoba interesa, kršenja etičkog kodeksa, neispunjavanja obaveza ili negativne ocjene učinka u upravljanju društvom. Na ovaj način, Skupština može biti profesionalni nosilac vlasničkog nadzora, sa stvarnom odgovornošću za imenovanje i kontrolu uprave i nadzornog odbora.

### 5.1.2. Nadzorni odbor

U skladu sa Zakonom o privrednim društvima, Nadzorni odbor je obavezan organ u društvima s ograničenom odgovornošću u javnom vlasništvu i ima ključnu ulogu u nadzoru rada Uprave, donošenju strateških odluka, odobravanju finansijskih izvještaja i nadziranju zakonitosti rada preduzeća. Broj članova Nadzornog odbora određuje se statutom, a najčešće se radi o tri do pet članova.

Preporučuje se da članove Nadzornog odbora imenuje Skupština društva, ponovo putem javnog poziva i uz jasno definisane kriterije – stručnost u upravljanju, finansijama, reviziji, pravu, poznavanje sektora u kojem preduzeće posluje. U skladu s OECD smjernicama, većina članova nadzornog odbora trebala bi biti neovisna od politike i menadžmenta, a uloga predstavnika radnika može se urediti u skladu sa zakonom i kolektivnim ugovorom.

Mandat članova Nadzornog odbora može biti četiri godine, uz mogućnost ponovnog imenovanja, ali samo na osnovu evaluacije učinka. U statutu treba jasno navesti osnov za razrješenje, uključujući sukob interesa, odsustvo s sjednica, neispunjavanje obaveza, te utvrđeni gubitak povjerenja zbog rezultata poslovanja.

### 5.1.3. Uprava

Upravu čini direktor (ili više izvršnih direktora), koji je zadužen za svakodnevno operativno upravljanje, provođenje odluka Nadzornog odbora i zakonito poslovanje preduzeća. Direktora imenuje Nadzorni odbor, na osnovu javnog konkursa, u skladu s pravilima utvrđenim statutom.

Preporučuje se da se već u statutu propiše da se direktor bira na osnovu jasno definisanih kvalifikacija i iskustva, uz poseban naglasak na integritet, upravljačke vještine i poznavanje sektora. Proces treba biti transparentan, s objavom kriterija, bodovanjem kandidata i objavom rezultata izbora. Direktor se razrješava prije isteka mandata samo ako ne ispunjava ciljeve poslovanja, povrijedi zakon ili djeluje protiv interesa preduzeća.

### 5.1.4. Odbor za reviziju

U skladu s članom 20. Zakona o javnim preduzećima FBiH, Odbor za reviziju je stalno radno tijelo Nadzornog odbora, osnovano s ciljem osiguravanja nezavisnog nadzora nad finansijskim izvještavanjem, internom kontrolom i postupkom revizije.

Odbor za reviziju ima najmanje tri člana a članove imenuje Nadzorni odbor iz reda svojih članova i/ili vanjskih stručnjaka s iskustvom u oblasti računovodstva, revizije, financija ili prava. Većinu članova trebaju činiti nezavisni članovi, koji nisu uključeni u dnevno upravljanje preduzećem. Mandat članova Odbora za reviziju je četiri godine, uz mogućnost ponovnog imenovanja.

Nadležnosti uključuju:

- > Pregled i nadzor nad pripremom finansijskih izvještaja.
- > Praćenje rada vanjskog revizora i saradnja s njim.
- > Predlaganje imenovanja vanjskog revizora Nadzornom odboru.
- > Nadzor nad sistemom unutrašnjih kontrola, upravljanjem rizicima i postupkom usklađenosti s propisima.
- > Izvještavanje Nadzornog odbora i Skupštine o nalazima i preporukama.

#### 5.1.5. Vanjski revizor

Sva javna preduzeća u Federaciji BiH dužna su, u skladu sa Zakonom o javnim preduzećima, imenovati nezavisnog vanjskog revizora koji će godišnje vršiti reviziju finansijskih izvještaja u skladu s međunarodnim računovodstvenim i revizijskim standardima.

Vanjskog revizora imenuje Skupština društva na prijedlog Nadzornog odbora, na osnovu preporuke Odbora za reviziju. Postupak izbora mora biti transparentan, putem javnog poziva a odabrani revizor mora biti nezavisan, bez poslovnih ili rodbinskih veza sa upravom. Revizor obavlja finansijsku reviziju godišnjih izvještaja društva i sastavlja izvještaj o nalazima koji se dostavlja Odboru za reviziju, Nadzornom odboru i Skupštini, kao i Načelniku i Općinskom vijeću. Preporučuje se periodična rotacija revizorske kuće (npr. nakon maksimalno 3 do 5 godina) kako bi se očuvala njena nezavisnost.

## 5.2. Interni akti

Funkcionisanje pravnog lica treba da bude u skladu sa propisanim pravilnicima, procedurama i sa uobičajenom poslovnom praksom. U skladu sa tim potrebno je donijeti i usvojiti sljedeće akte:

- > Odluka o osnivanju javnog preduzeća,
- > Statut,

- > Pravilnik o organizaciji,
- > Sistematizacija radnih mjesta,
- > Pravilnik/Politika o utvrđivanju cijena – cjenovnik,
- > Pravilnik o radu,
- > Pravilnik o finansijskom poslovanju i raspodjeli prihoda i pokriću gubitka,
- > Pravilnik o nabavkama,
- > Pravilnik o poslovnoj tajni,
- > Pravilnik o zaštiti od požara,
- > Pravilnik o zaštiti na radu.

### 5.2.1. Način donošenja i izmjena statute Statuta i Odluke o osnivanju

Odluka o osnivanju i Statut javnog preduzeća su najvažniji interni pravni akti kojima se regulišu osnovna pitanja uključujući način imenovanja i razrješavanja organa preduzeća uključujući Skupštinu, Nadzorni odbor i Upravu. Način na koji navedena pitanja budu riješena determinisaće funkcionalnost rada budućeg preduzeća. Kao što je navedeno u diskusiji vezano za organe preduzeća od ključni cilj uspješnog upravljanja i funkcionisanja javnim preduzećima je depolitizacija načina imenovanja i razrješavanja organa upravljanja, a prije svega same skupštine i nadzornog odbora društva koja hijerarhijski imenuje i razrješava ostale organe. Iz tog razloga potrebno je ključnim internim aktima (odlukom o osnivanju za skupštinu i statutom za nadzorni odbor) propisati meritokratske principe i transparentne principe i procedure imenovanja ovih organa.

U isto vrijeme neophodno je obezbijediti da politički uticaj u budućnosti nema lako dostupne poluge izmjena ključnih akata a prije svega samog statute društva. Iz tog razloga preporučuje se da Statut javnog preduzeća donosi Općinsko vijeće prostom većinom glasova, zajedno sa Odlukom o osnivanju, a da se Osnivačkim aktom utvrdi da se izmjene i dopune Statuta usvajaju kvalificiranom većinom od dvije trećine. Ovakav pristup omogućava da se ključni principi transparentnosti, stručnosti i depolitizacije – uključujući jasan način izbora i razrješavanja članova organa upravljanja – ugrade u statut većinskom odlukom, ali da ostanu zaštićeni od političkog uticaja kroz visoki prag potrebne većine za buduće izmjene. Time se osigurava institucionalna stabilnost i profesionalno upravljanje javnim preduzećem.

### 5.3. Način angažovanja javnog preduzeća od strane službi Općine

Dosadašnji poslovi održavanja koji se prenose na novo javno preduzeće do sada su bili u nadležnosti niza općinskih službi uključujući Službu za zajedničke poslove, Službu za komunalne poslove, Službu za prostorno uređenje i Službu za civilnu zaštitu. Nakon osnivanja javnog preduzeća, te njegovog osposobljavanja i kapacitiranja za početak operativnog djelovanja, te preuzimanja obaveza na poslovima održavanja općinske službe će i dalje koordinirati i nadzirati realizaciju planiranih aktivnosti održavanja od strane javnog preduzeća.

Način angažmana javnog preduzeća biće okvirno sličan načinu na koji je vršen angažman vanjskih podgovarača s tim da se neće provoditi proces javnih nabavki već proces planiranja i dogovaranja angažmana na godišnjem nivou te realizacijom i kontrolom realizacije planiranih aktivnosti te plaćanjem po realizaciji. Nadležne službe izdavaće radne naloge dok će javno preduzeće voditi građevinske dnevnik te sačinjavati izvještaje o realizovanim aktivnostima na osnovu čega će se vršiti plaćanje od strane Općine. Službe će također vršiti kontrolu izvršenih usluga te u skladu s tim i na osnovu dostavljene dokumentacije izdavati saglasnosti i naloge za plaćanje.

Cijene usluga javnog preduzeća usvajaće se na godišnjem nivou u skladu sa aktuelnim tržišnim cijenama od strane Skupštine društva. Cijene ne trebaju odstupati od tržišnih kako bi se ostvarila dugoročna održivost javnog preduzeća uključujući finansijske kapacitete za nabavku i održavanje opreme i mehanizacije, te održavanje potrebnih kadrovskih i tehničkih kapaciteta.

## 5.4. Zaključak

OECD preporuke ukazuju na važnost transparentnosti u svim fazama – od objave konkursa i kriterija, preko protokola procjene kandidata, do javnog izvještavanja o imenovanjima i razrješenjima. Preporučuje se uvođenje jasnih ključnih pokazatelja uspjeha (KPI), godišnjih evaluacija i povezivanje dijela naknade sa ostvarenim rezultatima, čime se jača kultura odgovornosti i usmjerava menadžment na kontinuirano poboljšanje. Jasne odredbe o razrješenju članova upravljačkih organa, usmjerene na ostvarenje poslovnih ciljeva i poštivanje etičkih standarda, dodatno osiguravaju da odgovornost bude mjerljiva i provjerljiva. Time buduće javno preduzeće stječe institucionalnu snagu, povjerenje javnosti i stabilnu osnovu za dugoročno, profesionalno i društveno odgovorno upravljanje imovinom Općine Centar.

Politički utjecaj na javna preduzeća predstavlja jedan od ključnih uzroka neučinkovitosti i gubitaka. Kako bi se on minimalizirao, već u fazi osnivanja potrebno je statutarno postaviti jasan okvir za profesionalizaciju i odgovornost organa upravljanja. To podrazumijeva:

- > Nezavisno i stručno tijelo Skupštine, koje ne uključuje političkim i javnim funkcijama,
- > Transparentan izbor članova Nadzornog odbora i Uprave putem javnih konkursa,
- > Mandate vezane za rezultate i profesionalno ponašanje,
- > Precizne osnove za razrješenje, uključujući poslovne rezultate, a ne političke odluke.

Takav model upravljanja stvara temelj za dugoročnu održivost i kvalitetan rad javnog preduzeća, u interesu građana i zajednice.

## 6. DJELOKRUG RADA JAVNOG PREDUZEĆA

Prema analizi postojećeg stanja i potreba za upravljanje i održavanjem javnim objektima i prostorima u Općini te srodnim djelatnostima utvrđen je slijedeći okvir djelovanja budućeg javnog preduzeća:

Red. br.	Oblast	Podoblast / Aktivnost	Opis aktivnosti
1	Čišćenje i održavanje javnih površina	Održavanje javne čistoće	Čišćenje i pranje javnih površina van nadležnosti KJKP Rad i Park
			Čišćenje i pranje unutarnaseljskih pješačkih staza i stepeništa
			Čišćenje i dezinfekcija dječijih igrališta
			Čišćenje sportskih ploha i terena
		Uklanjanje snijega i leda	Sa pješačkih staza i stepeništa unutar naselja
		Održavanje zelenih površina	Košnja, sadnja cvijeća, sječa drveća i šiblja, održavanje korita rijeka i potoka
Sporadične intervencije	Skidanje grafita, uklanjanje divljih deponija, uklanjanje olupina automobila		
2	Popravke i održavanje objekata	Održavanje objekata u vlasništvu Općine Centar	Zgrada Općine Centar, prostorije mjesnih zajednica, Vila Braun, Panjina kula, Evropska kuća kulture i nacionalnih manjina, stanovi u vlasništvu Općine Centar, poslovni prostori, skloništa
			Kosi lift Ciglane
3	Popravke i održavanje javnih prostora	Održavanje javnih urbanih prostora	Šetnica Sarajevski ćilim, arheološki park, mostovi, stepeništa, igrališta, tereni, fontane, skulpture
			Klupe, kante, javni satovi i ostali urbani mobilijar
4	Saobraćaj i saobraćaj u mirovanju	Saobraćaj u mirovanju	Parking kontrola, naplata, ocrtavanje zona, rampe, stubići, asfaltiranje manjih prokopa
		Saobraćaj	Postavljanje saobraćajnih znakova i numeracije objekata
5	Fizička zaštita	Fizička i tehnička zaštita	Zaštita objekata Općine, videonadzor i kontrola
6	Komercijala	Komercijalne aktivnosti	Iznajmljivanje i naplata tezgi i reklamnih površina u vlasništvu Općine Centar

Tabela 7: Okvir djelovanja budućeg javnog preduzeća

Pored navedenog razmatran je i prijedlog da se u nadležnost javnog preduzeća da i djelatnost zbrinjavanja napuštenih pasa na području Opštine. Međutim u diskusijama sa radnom grupom za pripremu ovog Elaborata zaključeno je da je za obavljanje navedene aktivnosti potrebna dodatna priprema a prije svega izgradnja azila za napuštene pse prema važećim propisima te kadrovsko popunjavanje i osposobljavanje. U skladu s navedenim ostavljena je

mogućnost da preduzeće u budućnosti preuzme nadležnost nad ovim poslovima te je prporučeno da se odlukom o osnivanju predvidi i navedena djelatnost.

Uzevši u obzir navedene oblasti i podoblasti djelovanja budućeg javnog preduzeća dat je okvirni prijedlog osnovnih djelatnosti, u skladu sa Klasifikacijom djelatnosti BiH 20103, kako je prikazano u narednoj tabeli. Dati prijedlog je indikativan i može biti proširen sa dodatnim djelatnostima koje Općina potencijalno ima namjeru obavljati u budućnosti.

Oblast	Grana	Razred	Naziv
33			Popravak i instaliranje mašina i opreme
	33.1		Popravak proizvoda od metala, mašina i opreme
		33.11	Popravak proizvoda od metala
		33.12	Popravak mašina
		33.13	Popravak elektroničke i optičke opreme
		33.14	Popravak električne opreme
		33.17	Popravak i održavanje ostalih prijevoznih sredstava
		33.19	Popravak ostale opreme
42			Gradnja građevina niskogradnje
	42.2		Gradnja cjevovoda, vodova za električnu struju i telekomunikacije
		42.21	Gradnja cjevovoda za tečnosti i plinove
		42.99	Gradnja ostalih građevina niskogradnje, d. n.
43			Specijalizirane građevinske djelatnosti
	43.1		Uklanjanje građevina i pripremni radovi na gradilištu
		43.12	Pripremni radovi na gradilištu
	43.2		Elektroinstalacijski radovi, uvođenje instalacija vodovoda, kanalizacije i plina i ostali građevinski instalacijski radovi
		43.21	Elektroinstalacijski radovi
		43.22	Uvođenje instalacija vodovoda, kanalizacije i plina i instalacija za grijanje i

<sup>3</sup> KD BiH 2010 je objavljena u "Službenom glasniku BiH" broj 47/10 od 08.06.2010. godine

Oblast	Grana	Razred	Naziv
			klimatizaciju
		43.29	Ostali građevinski instalacijski radovi
	43.3		Završni građevinski radovi
		43.31	Fasadni i štukatorski radovi
		43.32	Ugradnja stolarije
		43.33	Postavljanje podnih i zidnih obloga
		43.34	Bojenje i staklarski radovi
		43.39	Ostali završni građevinski radovi
	43.9		Ostale specijalizirane građevinske djelatnosti
		43.99	Ostale specijalizirane građevinske djelatnosti, d. n.
49			Kopneni prijevoz i cjevovodni transport
	49.3		Ostali kopneni prijevoz putnika
		49.39	Ostali kopneni prijevoz putnika, d. n.
	49.5		Cjevovodni transport
		49.50	Cjevovodni transport
68			Poslovanje nekretninama
	68.2		Iznajmljivanje i upravljanje vlastitim nekretninama ili nekretninama uzetim u zakup (leasing)
		68.20	Iznajmljivanje i upravljanje vlastitim nekretninama ili nekretninama uzetim u zakup (leasing)
	68.3		Poslovanje nekretninama uz naknadu ili na osnovu ugovora
		68.32	Upravljanje nekretninama uz naknadu ili na osnovu ugovora
71			Arhitektonske i inženjerske djelatnosti; tehničko ispitivanje i analiza
	71.1		Arhitektonske i inženjerske djelatnosti i s njima povezano tehničko savjetovanje
		71.12	Inženjerske djelatnosti i s njima povezano tehničko savjetovanje

Oblast	Grana	Razred	Naziv
	71.2		Tehničko ispitivanje i analiza
		71.20	Tehničko ispitivanje i analiza
75			Veterinarske djelatnosti
	75.0		Veterinarske djelatnosti
		75.00	Veterinarske djelatnosti
81			Usluge u vezi s upravljanjem i održavanjem zgrada te djelatnosti uređenja i održavanja zelenih površina
	81.1		Pomoćne djelatnosti upravljanja zgradama
		81.10	Pomoćne djelatnosti upravljanja zgradama
	81.2		Djelatnosti čišćenja
		81.21	Osnovno čišćenje zgrada
		81.22	Ostale djelatnosti čišćenja zgrada i objekata
		81.29	Ostale djelatnosti čišćenja
	81.3		Uslužne djelatnosti uređenja i održavanja zelenih površina
		81.30	Uslužne djelatnosti uređenja i održavanja zelenih površina

Tabela 8: Prijedlog djelatnosti javnog preduzeća Općine u skladu sa Klasifikacija djelatnosti BiH 2010



## 7. ORGANIZACIONA STRUKTURA

### 7.1. Analiza kadrovskih kapaciteta i potreba

Analiza kadrovskih kapaciteta i potreba izvršena je na temelju podataka iz upitnika stručnih službi, važećih ugovora sa vanjskim izvođačima i procjena angažmana na pojedinim aktivnostima. Cilj analize je utvrditi minimalan broj izvršilaca potrebnih za preuzimanje obima poslova planiranih za novo javno preduzeće, uz postepeno smanjenje oslanjanja na vanjske usluge.

#### 7.1.1. Čišćenje i održavanje javnih površina

Za svakodnevno održavanje čistoće, uključujući čišćenje ulica, igrališta, uklanjanje snijega, košnju, održavanje hortikulture te povremene intervencije (grafiti, deponije, olupine), procjenjuje se potreba za:

- > 1 koordinator operativnog održavanja
- > 25 radnika u javnoj higijeni
- > 5 vozača sa C kategorijom

#### 7.1.2. Održavanje i popravke objekata

Uzimajući u obzir broj i raznolikost objekata, potreban je tim koji može pokrivati manje popravke te koordinirati veće zahvate s eksternim firmama:

- > 1 koordinator tehničkog održavanja
- > 2 radnika u građevinskom sektoru
- > 2 bravara
- > 2 električara
- > 2 vodoinstalatera

#### 7.1.3. Održavanje javnih prostora i mobilijara

Za redovno održavanje igrališta, sportskih terena, stepeništa i mobilijara:

- > 6 radnika na održavanju (raznih profila)
- > 1 tehnički nadzornik javnih površina



#### 7.1.4. Saobraćaj i saobraćaj u mirovanju

Za potrebe upravljanja i nadzora nad parking zonama, opremom i signalizacijom:

- > 3 radnika za kontrolu i naplatu
- > 2 radnik na upravljanju i nadzoru rada lifta (Ciglane)
- > 1 tehničar za saobraćajnu opremu
- > 1 IT tehničar za sistem naplate

#### 7.1.5. Fizička i tehnička zaštita

Planirano je preuzimanje postojećih ugovora uz minimalan tehnički nadzor:

- > 1 stručnjak za nadzor tehničke zaštite
- > 6 zaštitara

#### 7.1.6. Komercijalne aktivnosti

Za upravljanje zakupima, reklamama i prihodima:

- > 1 komercijalista
- > 1 administrativni radnik za naplatu i ugovore

#### 7.1.7. Uprava i administracija

Za rukovođenje, finansije, nabavke i pravnu podršku:

- > 1 direktor
- > 1 izvršni/tehnički direktor
- > 1 stručni savjetnik za ekonomske poslove
- > 1 stručni savjetnik za pravne poslove
- > 1 stručni savjetnik administrativne/kadrovske poslove
- > 1 referent za računovodstvene poslove
- > 1 referent za JN
- > 1 tehnički sekretar
- > 1 administrativni radnik

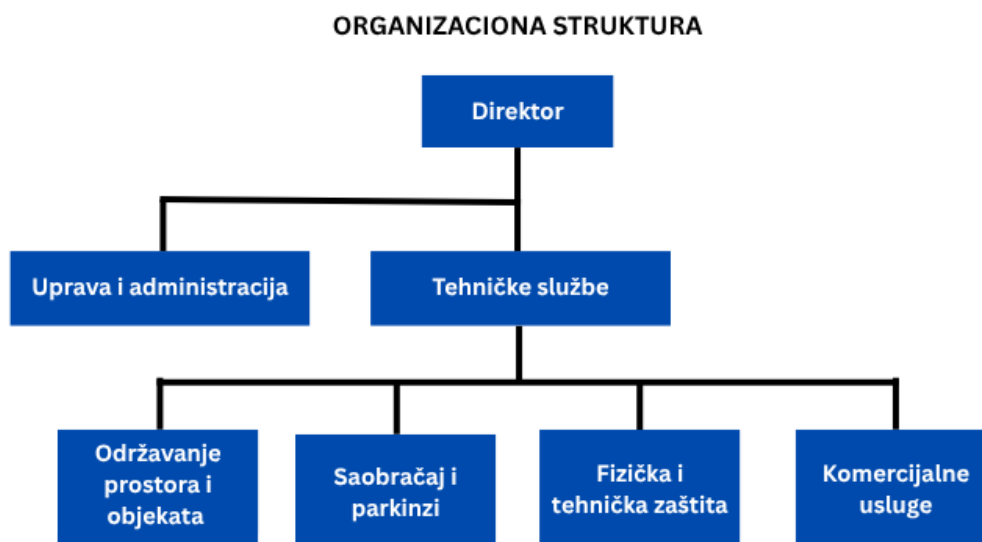


### 7.1.8. Ukupna procjena potrebnog kadra

Ukupno: 72 zaposlenika

U prvoj fazi osnivanja, preporučuje se zapošljavanje prioriternog kadra za operative aktivnosti (čišćenje, komunalno održavanje, parking) i upravu, uz kasnije fazno širenje tima u skladu s rastom obima rada i dostupnosti budžeta.

Slika 2: Organizaciona struktura



## 7.2. Sistematizacija radnih mjesta sa kvalifikacionom strukturom

Na osnovu prethodno prikazane organizacione strukture pravnog lica u nastavku je data predložena mikro – organizaciona struktura, odnosno sistematizacija radnih mjesta (sa brojem izvršilaca, stručnom spremom i kratkim opisom radnog mjesta).

Naziv radnog mjesta	Broj izvršilaca	Stručna sprema	Opis radnog mjesta
Direktor	1	VSS	Organizuje i rukovodi radom pravnog lica.
Izvršni direktor	1	VSS	Organizuje i rukovodi operativno-tehničke poslove.
Koordinator operativnog održavanja	1	VSS	Rukovodi svakodnevnim poslovima održavanja javnih površina i radom terenskog osoblja.
Koordinator tehničkog održavanja	1	VSS	Koordinira timom za tehničko održavanje objekata; planira i nadzire manje intervencije i eksternu saradnju.
Tehnički nadzornik javnih površina	1	VSS/SSS	Vrši terenski nadzor i kontrolu održavanja sportskih terena, igrališta, stepeništa i mobilijara.
Radnik u građevinskom sektoru	2	SSS	Vrši manje građevinske popravke objekata, u saradnji sa drugim profilima.
Bravar	2	KV/SSS	Održavanje bravarskih i metalnih instalacija na objektima i infrastrukturi.
Električar	2	KV/SSS	Održavanje elektro instalacija i opreme.
Vodoinstalater	2	KV/SSS	Održavanje vodovodnih instalacija.
Radnik na održavanju javnih površina	25	NSS/KV	Čišćenje ulica, igrališta, košnja trave, uklanjanje otpada i snijega, hortikulturni radovi, povremene intervencije.
Vozači sa C kategorijom	5	KV/SSS	Upravljanje komunalnim vozilima: kamioni, Unimog, cisterne, pick-up itd.
Radnik na održavanju javnih površina i mobilijara	6	KV/NSS	Rad na održavanju igrališta, sportskih terena, klupa, ograda, stepeništa itd.

Naziv radnog mjesta	Broj izvršilaca	Stručna sprema	Opis radnog mjesta
Radnik za kontrolu i naplatu (parking)	3	SSS/KV	Kontrola i naplata u zoni javnog parkinga.
Radnik na upravljanju i nadzoru rada lifta (Ciglane)	2	SSS/KV	Upravljanje i nadzor na kosom liftu.
Tehničar za saobraćajnu opremu	1	SSS	Održavanje vertikalne i horizontalne signalizacije i druge opreme.
IT tehničar za sistem naplate	1	SSS/VSS	Održavanje i podrška sistemu za automatsku naplatu i parking softverima.
Stručnjak za nadzor tehničke zaštite	1	VSS	Praćenje i nadzor sistema tehničke zaštite (kamere, alarmi), saradnja s eksternim firmama.
Zaštitar	6	SSS	Fizičko i tehničko obezbjeđenje objekata i lokacija.
Komercijalista	1	VSS/SSS	Upravljanje zakupima, reklamnim površinama, komercijalnim ugovorima.
Administrativni radnik za naplatu i ugovore	1	SSS	Administrativni poslovi vezani za komercijalu, ugovore i praćenje naplate.
Stručni savjetnik za ekonomske poslove	1	VSS	Obavljanje finansijskih i računovodstvenih poslova.
Stručni savjetnik administrativne/kadrovske poslove	1	VSS	Aministrativni poslvi vezani za
referent za računovodstvene poslove	1	SSS	Vođenje računovodstvenih evidencija i dokumentacije, priprema izvještaja u skladu zakonskim i poreznim obvezama.
Referent za javne nabavke	1	VSS	Priprema i provođenje javnih nabavki.
Stručni savjetnik za pravne poslove	1	VSS	Pružna pravnu podršku i vodi kadrovske i pravne poslove.
Tehnički sekretar	1	VSS	Opšti administrativni poslovi, podrška rukovodstvu.
Administrativni radnik	1	SSS	Opšti administrativni poslovi

Tabela 9: Sistematizacija radnih mjesta javnog preduzeća

Ukupan predloženi broj stalno zaposlenih u budućem pravnom licu iznosi 72 zaposlenik, u trenutku kada pravno lice bude obavljalo predviđene poslove u punom kapacitetu. Stoga se očekuje postepeno zapošljavanje navedenih radnika kako se obim poslova budućeg pravnog lica bude povećavao. U 2025. godini je pretpostavka da će doći do zapošljavanja direktora i rukovodioca službi i određenog broja dodatnih radnika, obzirom da se u 2025. godini ne očekuje značajan obim poslova. Zatim kako se obim poslova bude povećavao pretpostavka je da će tokom 2026. i 2027. doći do popunjavanja značajnog broja sistematizovanih radnih mjesta te da će se u 2028/2029. kompletirati predložena organizaciona struktura.

## 8. FINANSIJSKI PLAN

### 8.1. Plan investicija

#### 8.1.1. Ulaganja u opremu i mehanizaciju

Za uspješno pokretanje i operativno funkcionisanje komunalnog preduzeća u 2026. godini neophodna je ozbiljna početna investicija u specijaliziranu mehanizaciju, alate, radnu opremu, vozila i informatičku infrastrukturu. Uzimajući u obzir obim predviđenih aktivnosti – održavanje zelenih površina, čišćenje ulica, rad u zimskom periodu, prikupljanje i odvoz otpada – planirana oprema mora biti dovoljno raznovrsna, robusna i prilagođena različitim terenima i vremenskim uslovima.

Predložena ukupna vrijednost investicija iznosi približno 1.6 miliona KM, što predstavlja realnu i odgovornu procjenu potrebnog ulaganja za temeljito opremanje firme. Cijene su bazirane na tržišnim vrijednostima nove opreme dostupne u BiH i regiji u 2025. godini, s naglaskom na dugoročnu isplativost i sigurnost radnika. Obzirom da je procedura osnivanja preduzeća, te minimalno kadrovsko popunjavanje kao i budžetiranje, planiranje i priprema provođenja nabavki opreme, predviđeno u 2025. godini, konkretne investicije u opremu i mehanizaciju planirani su od 2026. godine.

Za ravnomjernije budžetsko opterećenje i racionalno planiranje, predlaže se fazna nabavka kroz tri godine. Za početak rada novoosnovanog komunalnog preduzeća u 2026. godini, nužno je planirati faznu nabavku opreme i vozila kako bi se omogućila operativna spremnost, a istovremeno ravnomjerno rasporedio budžet. Ukupna vrijednost investicija iznosi 1.622.000 KM, a preporučuje se približno ravnomjerna raspodjela u period pokretanja preduzeća, te u naredne tri godine.

Ovaj pristup omogućava funkcionalan start u 2026. godini i postepeno povećanje kapaciteta sve do potpune opremljenosti u 2028. Potrebne investicije u opremu i mehanizaciju do 2028. godine prikazane su u narednoj tabeli.

Kategorija	Stavka	2026	2027	2028
<b>1. Vozila i mehanizacija</b>	Putar kamion (2 kom) 3t i 4t	125.000		
	Pick-up vozila (2 kom)	110.000		
	Traktor sa priključcima (3 kom)		190.000	95.000
	Auto prikolice (2 kom)		14.000	
	Unimog vozilo sa setom za čišćenje snijega i leda (2 kom)	180.000	180.000	

Kategorija	Stavka	2026	2027	2028
	Unimog priključak za čišćenje ulica (2 kom)		50.000	50.000
	Kiper kamion 5t			79.000
	Komunalno vozilo s cisternom			170.000
<b>2. Zimska i ručna oprema</b>	Oprema za zimsko održavanje	10.000		
	Ručni alat	12.000		
<b>3. Zaštitna oprema radnika</b>	Zaštitna oprema (50 radnika)	25.000		
	Dodatna zaštitna oprema (10 radnika)		5.000	
<b>4. IT i administracija</b>	Laptopi, štampači (8 kom)	16.000		
	Softveri	10.000		
	Namještaj, svlačionice	20.000		
<b>5. Oprema za održavanje zelenih površina</b>	Trimeri (10 kom)	9.000		
	Dodatni trimeri (10 kom)		9.000	
	Makaze za živu ogradu (20 kom)		14.000	
	Drobilica grana		12.000	
	Profesionalne kosačice samohodne (6 kom)		27.000	
	Profesionalne kosačice sjedeće (2 kom)			
<b>6. Oprema za čišćenje i održavanje</b>	Usisivači za ulice (5+5 kom)	35.000	35.000	
	Uređaji za pranje pod pritiskom (5 kom)		11.000	
	Kolica za čišćenje ulica (10 kom)	7.000		
	Dodatna kolica (10 kom)		7.000	
	Startni set kanti i kontejnera		15.000	

Kategorija	Stavka	2026	2027	2028
<b>7. Alati i ručna oprema za tehničko održavanje</b>	Alati i ručna oprema za bravarske, električarske, vodoinstalaterske i molerske poslove.	5.000	5.000	5000
<b>7. Ostalo</b>	Ostalo nepredviđeno			100.000
<b>Ukupno po godini:</b>		<b>564.000</b>	<b>574.000</b>	<b>499.000</b>
<b>Ukupno do kraja 2027</b>				<b>1.637.000</b>

Tabela 10: Potrebne investicije u opremu i mehanizaciju

Ova vrijednosti pojedinih stavki mogu varirati  $\pm 15\%$  u zavisnosti od izbora brendova, nabavke nove ili polovne opreme, te mogućnosti povoljnijih tendera/nabavki.

Planirani investicioni ciklus osigurava da komunalno preduzeće već u prvoj godini bude operativno i funkcionalno, s dovoljnim kapacitetima za obavljanje osnovnih komunalnih aktivnosti.

U drugoj i trećoj godini bi se kroz dopunu i proširenje kapaciteta postigla puna funkcionalnost i samoodrživost. Ovako strukturiran plan omogućava postupno opremanje, bez ugrožavanja kvaliteta usluge ili preopterećenja lokalnog budžeta.

Općina je u prethodnom periodu ulagala u opremu KJKP Rad i KJKP Park koja je data na raspolaganje ovim preduzećima. Uprava budućeg javnog preduzeća Općine sagledaće mogućnost eventualnog preuzimanja određene opreme za svoje potrebe od navedenih Kantonalnih preduzeća.

### 8.1.2. Ulaganja u parking prostore

Prema elaboratu o parking prostorima data su slijedeća potrebna ulaganja:

Rb	Lokacija parkinga	
1	Ulica Kranjčevićeva 17-19	3.299,75
2	Ulica Tešanjaska kod broja 9	3.465,35
3	Ulica Čekaluša	37.623,80
4	Ulica Josipa Vancaša	7.572,47
5	Ulica Gabelina	4.820,88

Rb	Lokacija parkinga	
6	Ulica Hadžiidrizova	4.135,38
7	Ulica Patriotske lige iza i ispred zgrade na broju 22	4.807,37
8	Ulica Patriotske lige prema objektu austrijska kuća	3.642,75
9	Ulica Bolnička 32-34	6.535,62
10	Ulica Višnjik kod broja 44-46 i 45-47	8.416,21
11	Ulica Hasana Sušića	10.500,82
12	Ulica Hasana Sušića kod brojeva 19-25	4.097,44
13	Ulica Jovana Bijelića 4-8	2.999,51
14	Ulica Branilaca Šipa 16-18	7.139,06
15	Parking kod klinike za pedijatriju i porodiljstvo Jezero	17.002,69
16	Ulica Asima Ferhatovića	13.415,22
17	Ulica Himze Polovine (Kod raskrsnice sa ulicom Breka Čikma	8.483,87
18	Ulica Himze Polovine kod broja 7-9 i kod raskrsnice ulica Himze Polovine i Bardakčije	4.549,77
19	Ulica Himze Polovine 25	1.965,60
20	Parking u ulici Husrefa Redžića	19.073,69
21	Parking Merhemića trg	25.198,99
22	Parking prostor između ulica La Benevolencija i Radićeva	4.895,47
23	Parking kod Narodnog pozorišta	7.912,52
24	Ulica Jukićeva 126	5.066,33
25	Ulica Nusreta Šišića Dede i ulica Braće Begić	19.705,51
26	Ulica Šekerova 40-44	2.273,95
27	Ulica Kalemova	3.191,64
28	Ulica Omera Stupca	4.855,03

Rb	Lokacija parkinga	
<b>Ukupno</b>		<b>246.646,71</b>

Tabela 11: Planirana ulaganja u parking prostore

Navedene stavke obuhvataju potrebno uređenje parking prostora, te kompletnu vertikalnu i horizontalnu signalizaciju, kao i 7 automatskih pokretnih rampi. Ovim investicijama biće označeno i numerisano 1220 parking mjesta koja će se onda moći komercijalno iznajmljivati od strane javnog preduzeća Općine.

Prema informacijama od nadležnih službi Općine trenutno je u toku izrada studije za okvirno približan broj dodatnih parking mjesta na području Općine a u narednom periodu će biti pripremljen i program parking zona za stanare na području Općine čime će se omogućiti označavanje i iznajmljivanje velikog broja dodatnih parking mjesta. Upravljanje navedenim parking prostorima biće preneseni javnom preduzeću a naknade će se direktno uplaćivati na račun Općine. U skladu s tim potrebno je planirati dodatne investicije u vertikalnu i horizontalnu signalizaciju, te preuređenje parking prostora što će omogućiti ubiranje dodatnih prihoda po ovom osnovu za javno preduzeće.

### 8.1.3. Ulaganja u komercijalne aktivnosti

Općina Centar raspolaže sa 50 atraktivnih lokacija na kojima je moguće postaviti Digitalne City Lights panoje za oglašavanje od čijeg se iznajmljivanja mogu ostvariti značajni prihodi. Upravljanje navedenim digitalnim panoima, njihovo održavanje i iznajmljivanje biće preneseno na novoosnovano preduzeće. Procjena potrebnih investicija u ovu aktivnost data je u nastavku:

Aktivnost	Broj Jedinica	Investicija po Jedinici (KM)	Ukupna Investicija (KM)
Digitalni City Light panoi	50	7.000	350.000
<b>Ukupno</b>			<b>350.000</b>

Tabela 12: Procjena ulaganja u komercijalne aktivnosti

Izgradnja navedenih panoa biće realizovana u skladu sa svim relevantnim zakonskim propisima i procedurama. Procjena prihoda koji se mogu ostvariti najmom navedenih oglasnih prostora data je u nastavku u dijelu koji se bavi prihodima preduzeća.

#### 8.1.4. Rekapitulacija investicija

Cilj ovih investicija je pokretanje preduzeća te njegovo osposobljavanje za vršenje preuzetih obaveza, što uključuje nabavku neophodne mehanizacije, opreme i drugih resursa. Paralelno, planira se značajno poboljšanje komunalne infrastrukture – prije svega u oblasti parking prostora, te ulaganje u digitalne City Light panoi. Ovim se osiguravaju dodatni prihodi za preduzeće, čime se jača njegova finansijska stabilnost i mogućnost održivog razvoja.

Kategorija	2026 (KM)	2027 (KM)	2028 (KM)
1. Vozila i mehanizacija	415.000	434.000	394.000
2. Ostala oprema	149.000	147.000	105.000
3. Ulaganje u parking prostore	246.647	300.000	200.000
4. Digitalni City Light panoi	0	150.000	200.000
Ukupno po godini:	806.206	1.172.647	994.000
Ukupno do kraja 2028:			2.740.647

Tabela 13: Rekapitulacija potrebnih investicija

Vozila i mehanizacija čine najveći udio svake godine, s ciljem modernizacije voznog parka i jačanja kapaciteta za održavanje javnih površina i infrastrukture.

Ostala oprema obuhvata alate, informatičku opremu, zaštitna sredstva i uređaje za specifične radne zadatke. Ova kategorija osigurava podršku osnovnim aktivnostima i radnim timovima.

Parking prostori su identificirani kao dugoročno održiv izvor prihoda Općine. Ulaganje u 2026. godini oslanja se na već izrađen elaborat, dok je za 2027. i 2028. godinu planirana dodatna alokacija sredstava od 300.000 KM i 200.000KM, na osnovu predviđenog proširenja parking zona za stanare.

Digitalni City Light panoi, planirani za 2027. godinu, predstavljaju inovativni izvor prihoda kroz komercijalno oglašavanje. Ukupna investicija od 350.000 KM omogućit će instalaciju 50 digitalnih panoa na frekventnim lokacijama, s procijenjenim godišnjim prihodima višim od 600.000 KM. Navedena investicija realizovaće se u 2027. i 2028. godini.

#### 8.1.5. Izvori finansiranja investicija

Obzirom na upravljačke i vlasničke ingerencije Općine kao osnivača budućeg pravnog lica i vlasnika prava raspolaganja nad objektima i opremom, kao i činjenicu da se pravnom licu daje isključivo pravo na održavanje i upravljanje predmetnom imovinom, sva predviđena početna ulaganja potrebno je inicijalno finansirati iz budžeta Općine te drugih dostupnih izvora, uključujući i sredstva Civilne zaštite.

Inicijalna investicija planirana za 2025. godinu stoga treba da bude obezbijedena kroz ove izvore, s ciljem osnivanja i osposobljavanja preduzeća za preuzete obaveze.

U narednim godinama, nakon osnivanja, ključno je uspostaviti i balansirati politiku cijena usluga koje će preduzeće pružati, a koje Općina kao korisnik plaća. Ova politika treba omogućiti da preduzeće postepeno i u što većoj mjeri samostalno finansira nabavku, održavanje i zamjenu potrebnih alata, opreme i mehanizacije.

Sistem finansijskog planiranja tekućeg poslovanja budućeg pravnog lica treba biti jasno definisan, uključujući upravljanje tekućim i investicionim održavanjem objekata, prvenstveno iz vlastitih prihoda. Neophodno je da akti pravnog lica sadrže detaljnu politiku cijena, planove ostvarivanja prihoda, kao i godišnje i višegodišnje planove tekućeg i investicionog održavanja sa jasno definisanim izvorima finansiranja.

Također, bitno je regulisati i način korištenja akumuliranog dobitka, pokrivanja eventualnih gubitaka, te definisati mogućnosti kreditnog zaduživanja pravnog lica, čime se omogućava dodatna fleksibilnost u finansiranju budućih potreba.

S obzirom na planirana ulaganja u modernizaciju infrastrukture, kao i u razvoj dodatnih prihoda kroz digitalne City Lights panoje, preduzeće ima potencijal da postane samoodrživo. Ulaganja u ove izvore prihoda omogućavaju smanjenje zavisnosti od budžetskih sredstava i otvaraju prostor za nove izvore finansiranja i održivi razvoj.

Ukratko, iako inicijalna investicija u 2025. godini treba biti obezbijedena od strane Općine kao osnivača, kroz pažljivo definisanu i primjenjivu politiku cijena usluga, preduzeće u narednim godinama može ostvariti suficit koji će mu omogućiti samostalno finansiranje većine potrebnih investicija, čime se osigurava dugoročna stabilnost i razvoj.

## 8.2. Projekcija prihoda

Projekcija očekivanog obima, strukture i vrijednosti prihoda urađena je za period 2026. – 2030. godina. Pretpostavka je da će javno preduzeće početi sa radom od septembra 2025. godine te da će do kraja 2025. godine teći osnovne pripreme, minimalno kadrovsko popunjavanje, te pokretanje nabavki osnovne opreme i u skladu sa tim su urađene projekcije prihoda sa početkom od 2026. godine. Projekcija očekivanog obima, strukture i vrijednosti prihoda od objekata za koje je predviđeno da pravno lice obavlja samo tekuće održavanje i objekata za koje je predviđeno da javno preduzeće održava i njima namjenski upravlja je prikazana u nastavku. Buduće pravno lice će biti u mogućnosti ostvarivati i dodatne prihode, kao što su prihodi po osnovu iznajmljivanja reklamnih površina na objektima i lokacijama koje će održavati i njima namjenski upravljati.

### 8.2.1. Prihod od preuzimanja postojećih poslova održavanja

Općina Centar planira da od septembra 2025. preusmjeri upravljanje i finansiranje ključnih komunalnih i drugih usluga sa dosadašnjih vanjskih dobavljača na novoosnovano javno preduzeće. Na taj način, godišnji iznosi koje je Općina do sad plaćala trećim licima postaće prihod novog preduzeća, uz mogućnost efikasnije interne organizacije i optimizacije troškova. Slijedi kratak pregled svake od pet glavnih oblasti i zbirna tabela s procijenjenim godišnjim iznosima.

Dosadašnje ugovore za održavanje javnih površina, saobraćajnica, dječijih igrališta i zelenih površina, Općina će prebaciti na javno preduzeće. To obuhvata čišćenje i pranje pločnika i ulica, uklanjanje snijega i leda, košnju trave, čišćenje korita Koševskog potoka, te povremene hitne intervencije (skidanje grafita, uklanjanje divljih deponija i olupina).

Na novo preduzeće biće preusmjereni troškovi za redovne i interventne radove na objektima uključujući zgradu Općine, prostorije mjesnih zajednica, Vila Braun, Panjina kula, Evropska kuća kulture i nacionalnih manjina što obuhvata instalaterske i zanatske usluge, kao i održavanje liftova. Uz to, pridružuju se troškovi održavanja stanova u vlasništvu Općine, poslovni prostori i skloništa uključujući i prihode od održavanja skloništa.

Upravljanje i održavanje kosog lifta uključujući prihod od naplate karata za korištenje kosog lifta biće u potpunosti preneseni na novo preduzeće.

Također će biti preusmjereni troškovi održavanja javnih prostora uključujući sitne građevinske radovi na urbanim javnim sadržajima (šetnice, parkovi, stepeništa, česme, fontane, skulpture, klupe, kante). Dosadašnji troškovi, uključujući sanacije stepeništa i ograda, čišćenje 3D instalacija i popravke javnih satova.

Iz oblasti saobraćaja i saobraćaja u mirovanju, troškovi koje Općina plaća za postavljanje rampi i parkomata, asfaltiranje prokopa, organizaciju parking zona, sprečavanje nelegalnog parkiranja, postavljanje saobraćajnih znakova i numeraciju objekata iznose biće preusmjereni na javno preduzeće kao i prihodi od naplate zakupa parking mjesta.

Vezano za fizičku zaštitu biće preusmjerena dosadašnja ulaganja u najam video nadzora, alarmne sisteme i obezbjeđenje (Panjina kula) te trošak fizičkog obezbjeđenja zgrade Općine te Vile Braun.

Zbirna tabela potencijalnih godišnjih prihoda novog preduzeća od preuzimanja postojećih troškova podugovarača koje je do sada plaćala Općina:

Oblast	Stavka / Opis	Godišnji prihod (KM)
1. Čišćenje i održavanje javnih površina	Dječija igrališta i sportske plohe (30 lokacija) – čišćenje i dezinfekcija	100.000
	Dodatne zelene površine – košnja, sadnja cvijeća, hortikultura	250.000
	Koševski potok i ostali potoci – čišćenje korita	300.000

Oblast	Stavka / Opis	Godišnji prihod (KM)
	Povremene intervencije – grafiti, divlje deponije, olupine automobila	60.000
<b>Ukupno oblast 1</b>		<b>710.000</b>
2. Popravke i održavanje objekata	Zgrada Općine Centar, mjesne zajednice, Vila Braun, Panjina kula, EKCNM – instalacije i zanatski radovi + liftovi	254.242
	Stanovi Općine Centar – redovno održavanje	133.333
	Poslovni prostori (519 jedinica) – građevinsko-zanatski radovi, instalacije, čišćenje, nadzor	146.666
	Skloništa (50 prostora) – održavanje	110.000
<b>Ukupno oblast 2</b>		<b>644.241</b>
3. Popravke i održavanje javnih prostora	Šetnica, arheološki park, mostovi, stepeništa, 3D instalacije – inicijalne sanacije	250.000
	Dječija igrališta i sportski tereni – popravke	200.000
	Javne česme (2 kom) i fontane (3 kom) – održavanje	30.000
	Stepeništa i ograde – sanacije i farbanje	1.000.000
	Drveni most Koševski potok – zaštita i održavanje	10.000
	Eiffelov most (skulptura "Srce") – popravke	20.000
	Javni satovi (2 kom) – održavanje mehanizma	5.000
	Biste – zamjena i montaža po potrebi	20.000
	Klupe – popravke i farbanje	30.000
	Kante za otpatke i urbani mobilijar – održavanje	20.000
<b>Ukupno oblast 3</b>		<b>1.585.000</b>
4. Saobraćaj i saobraćaj u mirovanju	Godišnje održavanje rampi i parkomata	20.000
	Godišnje održavanje parking stubića i parkomata	20.000
	Sprečavanje nelegalnog parkiranja, formiranje pješačkih zona	100.000

Oblast	Stavka / Opis	Godišnji prihod (KM)
	Manje saobraćajne intervencije	300.000
	Postavljanje saobraćajnih znakova i numeracija objekata	50.000
	Prilagođavanje saobraćaja kod novih ulica i objekata	10.000
<b>Ukupno oblast 4</b>		<b>500.000</b>
5. Fizička zaštita	Najam video nadzora i alarmnih sistema	31.164
	Protivprovalno i protivpožarno obezbjeđenje (Panjina kula)	700
	Održavanje video nadzora i radnog vremena	6.837
	Fizička zaštita objekata	109.842
<b>Ukupno oblast 5</b>		<b>38.701</b>
<b>Ukupno</b>		<b>3.587.784</b>

Tabela 14: Zbirna tabela potencijalnih godišnjih prihoda od usluga održavanja Općine

Ukoliko bi Općina nastavila u 2026. godini plaćati javnom preduzeću iznose za održavanje iz prethodnih godina, preduzeće bi preuzelo godišnje prihode od preko 3,5 miliona KM. Međutim u cilju ostvarivanja ušteta u Općinskom budžetu nakon osnivanja preduzeća i preduzimanja navedenih obaveza i stavki od vanjskih dobavljača u kalkulaciji Prihoda po ovdje navedenim stavkama računali smo 3 miliona KM godišnje. Na taj način ostvarivala bi se ušteta u odnosu na postojeće troškove od oko 15% odnosno preko 500.000KM godišnje. Međutim imajući u vidu realan okvir za pokretanje poslovanja javnog preduzeća, kadrovsko popunjavanje, te nabavku potrebne opreme, ostvarivanje punog potencijalno prihoda po osnovu preuzimanja postojećih poslova održavanja računato je u trećoj godini poslovanja u skladu sa konzervativnim pristupom finansijskom planiranju.

### 8.2.2. Prihodi po osnovu naplate korištenja parkinga

Prema Elaborat parkinga na području Općine Centar Sarajevo iz jula 2024. godine, predviđeno je investiranje u osposobljavanje 28 parking prostora na području općine na lokacijama kako sijedi:

Rb	Lokacija parkinga	Broj parking mjesta
1	Ulica Kranjčevićeva 17-19	21
2	Ulica Tešanjska kod broja 9	31

Rb	Lokacija parkinga	Broj parking mjesta
3	Ulica Čekaluša	69
4	Ulica Josipa Vancaša	49
5	Ulica Gabelina	19
6	Ulica Hadžiidrizova	27
7	Ulica Patriotske lige iza i ispred zgrade na broju 22	22
8	Ulica Patriotske lige prema objektu austrijska kuća	20
9	Ulica Bolnička 32-34	26
10	Ulica Višnjik kod broja 44-46 i 45-47	29
11	Ulica Hasana Sušića	64
12	Ulica Hasana Sušića kod brojeva 19-25	28
13	Ulica Jovana Bijelića 4-8	13
14	Ulica Branilaca Šipa 16-18	69
15	Parking kod klinike za pedijatriju I porodiljstvo Jezero	68
16	Ulica Asima Ferhatovića	61
17	Ulica Himze Polovine (Kod raskrsnice sa ulicom Breka Čikma	40
18	Ulica Himze Polovine kod broja 7-9 i kod raskrsnice ulica Himze Polovine i Bardakčije	33
19	Ulica Himze Polovine 25	16
20	Parking u ulici Husrefa Redžića	67
21	Parking Merhemića trg	121
22	Parking prostor između ulica La Benevolencija i Radićeva	28
23	Parking kod Narodnog pozorišta	83
24	Ulica Jukićeva 126	51
25	Ulica Nusreta Šišića Dede i ulica Braće Begić	56

Rb	Lokacija parkinga	Broj parking mjesta
26	Ulica Šekerova 40-44	17
27	Ulica Kalemova	41
28	Ulica Omera Stupca	51
Ukupno		1220

Tabela 15: Lista parking prostora predviđenih za investiranje

Upravljanje navedenim parking prostorima biće u potpunosti povjereno novoosnovanom javnom preduzeću uključujući i međutim ubiranje prihoda od iznajmljivanja parking mjesta ići će direktno na račun Općine odnosno u općinski budžet. Zavisno od parking zone prema kantonalnoj odluci o zonama javnih parkinga<sup>4</sup> i odluci o cijenama korištenja parkinga<sup>5</sup>.

Vrsta prihoda	Broj mjesta	Prihod KM godišnje
Prihod od najma parking Zona I	173	311.400
Prihod od najma parking Zona II	964	867.600
Satni najam parking kod Narodnog pozorišta	83	1.166.874
<b>Ukupno</b>	<b>1.220</b>	<b>2.345.874</b>

Tabela 16: Procjenjeni prihodi od iznajmljivanja parking prostora

Parking mjesta u zonama 1 i 2 unutar naselja naplaćivaće se prema Kantonalnoj odluci o cijenama korištenja parkinga po cijeni sa PDV-om od 150KM mjesečno za Zonu I i 75KM mjesečno za Zonu II. Prema članu 31. Odluke o zonama javnih parkinga navedene cijene odnose se na povlaštena parking mjesta za stanare i lokalne poslovne prostore.

Za parking kod Narodnog pozorišta imajući u vidu njegovu lokaciju u nultoj zoni cijena će se obračunavati isključivo satno po cijenama sa PDV-om 3KM po satu od 7-23h i 2KM po satu od 23-7h. Kalkulacija prihoda za parking kod Narodnog pozorišta prikazana je u narednoj tabeli:

Opis	Jedinica mjere	Broj sati	Broj parking mjesta	Cijena (KM bez PDV-a)	Godišnje	Očekivana popunjenost	Iznos zakupa (KM)
------	----------------	-----------	---------------------	-----------------------	----------	-----------------------	-------------------

<sup>4</sup> [https://propisi.ks.gov.ba/sites/propisi.ks.gov.ba/files/odluka\\_o\\_zonama.pdf](https://propisi.ks.gov.ba/sites/propisi.ks.gov.ba/files/odluka_o_zonama.pdf)

<sup>5</sup> [https://propisi.ks.gov.ba/sites/propisi.ks.gov.ba/files/odluka\\_o\\_cijenama\\_parkinga.pdf](https://propisi.ks.gov.ba/sites/propisi.ks.gov.ba/files/odluka_o_cijenama_parkinga.pdf)

Parking mjesto od 07:00-23:00	sat	16	83	2,57	1.228.666	80,00%	982.932
Parking mjesto od 23:00-07:00	sat	8	83	1,71	408.758	45,00%	183.941
<b>Ukupno</b>							<b>1.166.874</b>

Tabela 17: Kalkulacija prihoda za parking kod Narodnog pozorišta

Navedeni način satne naplate moguć je i na drugim lokacijama na kojima će biti ugrađene rampe uključujući parkinge u ulici Husrefa Redžića, Merhemića trg, Višnjik 44-46, te klinike za pedijatriju i porodiljstvo Jezero međutim obzirom da u ovom trenutku nije utvrđen detaljan plan organizacije parkinga na području Općine Centar za potrebe ovog Elaborata neće se detaljnije razrađivati odnosno prejudicirati način buduće organizacije odnosno mogući dodatni prihodi o ovom osnovu. Međutim ono što se može pretpostaviti jeste da će prihodi po osnovu naplate mjesečnih zakupa parking prostora u naseljima imaju značajan dodatni potencijal zavisno od načina uređenja sistema parking na području Općine.

Potrebno je još jednom naglasiti da će se prihodi od naplate najma parking mjesta u potpunosti slijevati direktno na račun Općine a da će javno preduzeće upravljati i održavati parking prostorima. Kao što se može vidjeti iz prethodno prikazane rekapitulacije radi se o veoma visokom iznosu sredstava od preko 2,3 miliona KM samo za navedenih 1220 parking mjesta. Imajući u vidu da je ovim obuhvaćen samo mali dio potencijalnih parking prostora koji će se obilježiti i moći iznajmljivati može se računati da će se navedeni iznos prihoda od parkinga značajno uvećati.

Prema kalkulacijama prihoda i troškova odnosno pojednostavljenog bilansa uspjeha javnog preduzeća prihodi od održavanja te komercijalnih djelatnosti trebali bi biti dovoljno za rentabilno poslovanje uključujući i investicionu akumulaciju od strane javnog preduzeća, pod uslovom da se cijene održavanja koje će plaćati općina formiraju u skladu sa tržišnim cijenama što preporučujemo. Potrebno je istaći da su javna preduzeća zakonski obavezna plaćati porez na dobit što je osnova da bi općina mogla povući dividendu i ostvariti budžetske prilive od dobiti javnog preduzeća.

Ukoliko bi se javnom preduzeću stavili na raspolaganje navedeni prihodi od parkinga to bi rezultovalo višemilionskom dobiti koja bi se ostvarila po osnovu najma općinske imovine te shodno tome i obavezu plaćanja poreza na dobit. U tom kontekstu smatramo da je tržišno i operativno ispravnije da se navedeni prihodi direktno vraćaju u budžet Općine nego da se povlače kao dividenda nakon obračunate neto dobiti, te poreza na dobit. Smatramo da je ispravnije da Općina po fer tržišnim cijenama plaća usluge javnog preduzeća a da dobit od iznajmljivanja parkinga naplaćuje direktno. Sa druge strane ukoliko se pokaže da navedeni pristup ne omogućava rentabilno poslovanje javnog preduzeća moguće je naknadno preusmjeriti određeni dio prihoda po osnovu parkinga na javno preduzeće.

### 8.2.3. Prihodi od kosog lifta na Ciglanama

Prema podacima iz prethodnog period prihodi od prodaje karata za korištenje kosog lifta na Ciglanama iznose oko 70.000KM godišnje. Ostatak iznosa potrebnog za upravljanje i održavanje kosim liftom od oko 90.000KM sufinansiraju Kantonalna Vlada i Općina. U skladu sa dosadašnjom troškovima na ime upravljanja i održavanja kosim liftom novo preduzeće će planirati ukupne prihode po ovom osnovu od 160.000KM godišnje.

### 8.2.4. Prihod od komercijalnih aktivnosti

Ove aktivnosti obuhvataju iznajmljivanje i naplatu tezgi te iznajmljivanje i naplatu reklamnih površina u vlasništvu Općine Centar, pri čemu se posebno ističe prelazak na digitalne City Light panele. U skladu s planiranim prijenosom nadležnosti, ove aktivnosti, uključujući upravljanje i prihod, u potpunosti se prenose na novo javno preduzeće, uz preuzimanje odgovornosti Službe za komunalne poslove.

Iznajmljivanje i naplata tezgi u vlasništvu Općine Centar uključuje operativno upravljanje s najviše 20 pokretnih prodajnih stolova / tezgi koje se koriste povremeno, u zavisnosti od sezonskih i manifestacionih potreba. Aktivnosti podrazumijevaju transport i postavljanje na lokaciju, kao i osnovno redovno održavanje (popravke, zamjene i čišćenje). Prosječna cijena najma iznosi između 100 i 300 KM mjesečno po tezgi, uz očekivanu godišnju iskorištenost od 40.000 KM. Troškovi održavanja procijenjeni su na 5.000 KM godišnje.

Iznajmljivanje i naplata digitalnih reklamnih površina (City Light panoi) u vlasništvu Općine Centar planirana je nakon nabavke i postavljanja 50 digitalnih City Light panoa na atraktivnim lokacijama, novo preduzeće će upravljati cjelokupnim procesom – od zakupa, naplate i odnosa s oglašivačima, do tehničkog održavanja i upravljanja digitalnim sadržajem. Ukupna investicija u opremanje i postavljanje procijenjena je na oko 350.000 KM, uključujući nabavku opreme i montažu, uz predviđeni količinski popust i niže lokalne troškove montaže.

Očekivani godišnji prihod, uz prosječnu zauzetost od 70% i cijenu zakupa od 1200 KM mjesečno po panou, iznosi 504.000 KM. Godišnji operativni troškovi održavanja procijenjeni su na 70.000 KM uključujući troškove električne energije. Neto prihod iznosi oko 434.000 KM godišnje, što omogućava povrat investicije za manje od godinu dana.

Ukupni procijenjeni prihodi od komercijalnih aktivnosti prikazani su u narednoj tabeli:

Aktivnost	Godišnji prihod (KM)	Godišnji troškovi održavanja i struje (KM)	Neto prihod (KM)
Iznajmljivanje tezgi	40.000	5.000	35.000

Digitalni City Light panoi	504.000	70.000	434.000
<b>Ukupno</b>	<b>544.000</b>	<b>75.000</b>	<b>469.000</b>

Tabela 18: Procijenjeni prihodi od komercijalnih aktivnosti

Ukupno gledano, komercijalne aktivnosti novog preduzeća mogu generirati dodatni godišnji prihod od 469.000 KM, uz održive troškove od oko 75.000 KM, sa značajnim prostorom za rast i unapređenje.

### 8.2.5. Projekcija ukupnih prihoda

Na osnovu prethodno predstavljenih prihoda po oblastima poslovanja, pripremljena je rekapitulacija i projekcija ukupnih prihoda za naredni petogodišnji period. Projekcija prihoda obuhvata dvije osnovne grupe djelatnosti koje će novoosnovano javno preduzeće obavljati:

čišćenje, održavanje i fizička zaštita javnih prostora i objekata, te komercijalne djelatnosti poput iznajmljivanja tezgi i reklamnih panoa.

Stavka	2026	2027	2028	2029	2030
Čišćenje i održavanje javnih prostora i objekata, fizička zaštita objekata, kosi lift Ciglane	1.500.000	1.900.000	2.400.000	2.700.000	2.750.000
Iznajmljivanje tezgi i City Light panoa	0	254.880	365.978	477.297	588.843
<b>Ukupno prihodi preduzeća</b>	<b>1.502.026</b>	<b>2.156.907</b>	<b>2.768.006</b>	<b>3.179.326</b>	<b>3.340.873</b>

Tabela 19: Projekcija ukupnih prihoda 2026. – 2030.

U prihodima preduzeća projektovano je preuzimanje usluga koje se trenutno nabavljaju putem vanjskih dobavljača. Godišnja vrijednost tih usluga za Općinu iznosi približno 3 miliona KM. Ova stavka uključuje redovno čišćenje i održavanje dječijih igrališta, zelenih površina, mostova, objekata u vlasništvu Općine, kao i fizičku zaštitu pojedinih lokacija.

Uzimajući u obzir da se čišćenje i održavanje trenutno finansira kroz Općinski budžet, osnivanjem preduzeća i preuzimanjem tih poslova, ostvarila bi se značajne direktne budžetske uštede od u odnosu na troškove angažmana vanjskih dobavljača. –

U projekcijama prihoda za period 2026–2030. godine primijenjen je konzervativni godišnji rast od 2%, u skladu s očekivanim povećanjem troškova rada, inflatornim pritiscima i indeksacijom usluga koje preduzeće pruža.

Za stavku „Čišćenje i održavanje javnih prostora i objekata, fizička zaštita objekata, kosi lift Ciglane“, iznos prihoda je planiran u visini od 1.500.000 KM za 2026. godinu, uz godišnji rast prihoda po ovim

osnovama u skladu sa jačanjem kapaciteta preduzeća za preuzimanje poslova od vanjskih dobavljača.

Za stavku „Iznajmljivanje tezgi i City Light panoa“, prvi prihodi računati su od 2027. godine kada će biti realizovana investicija i uspostavljeni kapaciteti za poslovanje u ovoj oblasti. Sa nastavkom investicija u narednim godinama povećavaju se i predviđeni prihodi koji u 2030. godini dosežu 588.843KM.

Ovaj pristup omogućava realističnu i fiskalno odgovornu procjenu prihoda, uzimajući u obzir stabilan rast poslovanja i minimalan rizik od precijenjenih očekivanja.

## 8.3. Projekcija troškova

### 8.3.1. Proračun plata i naknada

U skladu sa sistematizacijom radnih mjesta obračunat je trošak plata na mjesečnom i godišnjem nivou kako slijedi:

Radno mjesto	Broj izvršilaca	Bruto plata mjesečno (KM)	Godišnji trošak plata(KM)
Direktor	1	5.982,91	71.794,92
Izvršni direktor	1	5.104,62	61.255,44
Koordinator operativnog održavanja	1	3.760,69	45.128,24
Vozači (C kategorija)	5	2.564,10	153.864,00
Radnici za čišćenje i održavanje javnih površina	25	1.709,40	512.820,00
Koordinator tehničkog održavanja	1	3.760,69	45.128,24
Radnik u građevinskom sektoru	2	2.367,13	56.811,12
Bravari	2	2.393,16	57.435,84
Električari	2	2.564,10	61.538,40
Vodoinstalateri	2	2.564,10	61.538,40

Radno mjesto	Broj izvršilaca	Bruto plata mjesečno (KM)	Godišnji trošak plata(KM)
Radnici na održavanju javnih prostora i mobilijara	6	1.709,40	123.076,80
Tehnički nadzornik javnih površina	1	3.076,93	36.923,10
Kontrolori i naplata parkinga i lifta	5	2.051,28	123.076,80
Tehničar za saobraćajnu opremu	1	2.735,04	32.820,53
IT tehničar za sistem naplate	1	3.076,93	36.923,10
Stručnjak za nadzor tehničke zaštite	1	3.760,69	45.128,24
Zaštitari	6	1.880,34	135.384,48
Komercijalista	1	2.735,04	32.820,53
Administrativni radnik za naplatu i ugovore	1	2.735,04	32.820,53
Stručni savjetnik za ekonomske poslove	1	3.760,69	45.128,24
Stručni savjetnik administrativne/kadrovske poslove	1	3.760,69	45.128,24
Stručni savjetnik za pravne poslove	1	3.760,69	45.128,24
Referent za računovodstvene poslove	1	2.735,04	32.820,53
Referent za javne nabavke	1	3.760,69	45.128,24
Tehnički sekretar	1	3.760,69	45.128,24
Administrativni radnik	1	2.735,04	32.820,53
<b>Ukupno godišnje</b>			<b>2.017.570,97</b>

Tabela 20: Trošak plata na mjesečnom i godišnjem nivou

Iznosi neto plata za pojedinačne pozicije utvrđeni su okvirno i ne moraju predstavljati stvarni nivo plata koji će biti ponuđen i ugovoren u toku provođenja konkursnih procedura. Stvarni nivo plata koji će biti ponuđen mora biti usklađen sa ponudom i potražnjom radne snage na tržištu kako bi se obezbijedio potreban broj ljudi kao i njihova kvalifikaciona struktura u skladu sa sistematizacijom. Popunjavanje predviđene kadrovske strukture predviđeno je u trećoj godini poslovanja odnosno

2029. imajući u vidu stanje na tržištu rada kao i potrebno vrijeme za postepeni rast i kapacitiranje preduzeća.

### 8.3.2. Rekapitulacija troškova poslovanja

U nastavku je prikazana projekcija osnovnih godišnjih troškova poslovanja novog pravnog lica za period od 2026. do 2030. godine. Troškovi su planirani na osnovu dosadašnjih operativnih podataka i očekivanih potreba za efikasno pružanje komunalnih usluga u punom kapacitetu. Za određene troškovne stavke (poput plata, goriva, režija i potrošnog materijala), primijenjen je godišnji rast od 2%, što odražava očekivani inflatorni pritisak i porast cijena na tržištu rada i roba.

Stavka	2026	2027	2028	2029	2030
Troškovi plata	1.008.785	1.387.000	1.750.000	2.017.571	2.118.450
Gorivo i održavanje	140.000	216.000	272.120	318.362	324.729
Amortizacija vozila i opreme	75.000	140.000	290.000	305.000	312.000
Troškovi električne energije	28.000	45.200	52.424	63.672	64.946
Materijali, rezervni dijelovi	21.000	25.400	30.262	40.789	50.759
Režijski troškovi	30.000	40.900	46.818	47.755	48.710
Zaštitna oprema	20.000	30.800	35.616	42.448	43.297
Oprema za održavanje	17.500	25.700	30.414	37.142	37.885
Ostali troškovi	20.000	30.800	35.616	42.448	43.297
Ostali troškovi ukupno	87.500	128.200	148.464	169.793	173.189
Ukupno	1.360.285	1.941.800	2.543.270	2.915.187	3.044.073

Tabela 21: Rekapitulacija troškova poslovanja

### 8.4. Pojednostavljena projekcija bilansa uspjeha

Na osnovu očekivanih izvora prihoda i gore prikazanih troškova, izrađena je projekcija bilansa uspjeha za period od 2026. do 2030. godine. Uzimajući u obzir stabilne izvore prihoda i planirani rast troškova, projekcija pokazuje da preduzeće može poslovati s pozitivnim finansijskim rezultatom, uz ostvarenje dobitka koji omogućava dalji razvoj i investicije u infrastrukturu.

#### PRIHODI

Stavka	2026	2027	2028	2029	2030
1. Čišćenje i održavanje javnih prostora i objekata, fizička zaštita objekata, kosi lift Ciglane	1.500.000	1.900.000	2.400.000	2.700.000	2.750.000
2. Iznajmljivanje tezgi i City Light panoa	0	254.880	365.978	477.297	588.843
<b>Ukupno prihodi preduzeća</b>	<b>1.502.026</b>	<b>2.156.907</b>	<b>2.768.006</b>	<b>3.179.326</b>	<b>3.340.873</b>
TROŠKOVI					
Stavka	2026	2027	2028	2029	2030
Troškovi plata	1.008.785	1.387.000	1.750.000	2.017.571	2.118.450
Gorivo i održavanje vozila	140.000	216.000	272.120	318.362	324.729
Amortizacija vozila i opreme	75.000	140.000	290.000	305.000	312.000
Troškovi električne energije	28.000	45.200	52.424	63.672	64.946
Materijali, rezervni dijelovi	21.000	25.400	30.262	40.789	50.759
Ostali troškovi	87.500	128.200	148.464	169.793	173.189
<b>Ukupni troškovi</b>	<b>1.360.285</b>	<b>1.941.800</b>	<b>2.543.270</b>	<b>2.915.187</b>	<b>3.044.073</b>
Dobit prije poreza	141.741	215.107	224.736	264.139	296.800
Porez na dobit (10%)	14.174	21.511	22.474	26.414	29.680
<b>Dobit nakon poreza</b>	<b>127.566</b>	<b>193.596</b>	<b>202.262</b>	<b>237.725</b>	<b>267.120</b>

Tabela 22: Pojednostavljena projekcija bilansa uspjeha

Projekcija bilansa uspjeha pokazuje da je planiran uravnotežen pristup poslovanju koji omogućava ostvarivanje dovoljno dobiti za reinvestiranje u opremu, mehanizaciju i unapređenje usluga, ali bez stvaranja nepotrebnog viška akumulirane dobiti na koju bi se plaćao porez, a da pritom ne doprinosi razvoju preduzeća.

Upravo iz tog razloga, prihodi od parkinga ostavljeni su na upravljanje direktno Općini, dok je visina naknade za održavanje infrastrukture pažljivo definirana i kroz cjenovnu politiku balansirana tako da pokrije troškove i omogući osnovna ulaganja, ali bez akumulacije viška sredstava.

Ovakav model osigurava finansijsku održivost, izbjegava fiskalno neefikasna rješenja i omogućava da se sva sredstva koriste u funkciji poboljšanja javnih usluga i komunalne infrastrukture, u skladu s razvojnim ciljevima Općine.

## 9. ZAKLJUČAK

Osnivanje pravnog lica predstavlja ključni strateški korak u unapređenju organizacije i pružanja komunalnih usluga u općini. Ekonomsko-financijska opravdanost ovog poduhvata potvrđena je detaljnom projekcijom očekivanih prihoda, strukture i obima poslovanja, kao i proračunom troškova za period od 2026. do 2030. godine. Predviđeni obim poslovanja i preuzimanje materijalnih resursa omogućavaju samoodrživi razvoj preduzeća, usklađen sa univerzalnim ekonomskim principima i lokalnim razvojnim potrebama.

Strateški značaj osnivanja preduzeća ogleda se u njegovoj sposobnosti da profesionalno i efikasno upravlja javnim prostorima, objektima i infrastrukturom, čime direktno doprinosi poboljšanju kvaliteta života građana i jačanju povjerenja u lokalne institucije. Samostalno pravno lice omogućava fokusirano i transparentno vođenje poslovanja, a ujedno doprinosi i političkoj nezavisnosti upravljanja komunalnim uslugama, što je od izuzetne važnosti za stabilnost i kontinuirani razvoj.

Financijski, uspostavljen je balansiran model prihoda i rashoda koji garantuje ostvarenje dovoljno dobiti za neophodna reinvestiranja u opremu i mehanizaciju, bez stvaranja viška akumulirane dobiti koja bi predstavljala nepotreban fiskalni teret kroz porez na dobit. Ovaj pristup doprinosi optimalnom korištenju javnih sredstava i osigurava održivost poslovanja.

Posebno je značajno da prihodi od parking prostora ostaju u nadležnosti Općine, dok se kroz pažljivo definisanu cjenovnu politiku naknada za održavanje infrastrukture postiže financijska ravnoteža koja podupire osnovne operativne troškove i investicije. Time se osigurava efikasna raspodjela odgovornosti i transparentnost u upravljanju financijskim tokovima.

U konačnici, osnivanje pravnog lica predstavlja temelj za modernizaciju i unapređenje lokalnih komunalnih usluga, postavljajući čvrste temelje za dugoročnu održivost, efikasnost i društvenu korist. Ovaj model može služiti kao primjer dobre prakse i doprinijeti daljem razvoju lokalne zajednice kroz profesionalno, odgovorno i transparentno upravljanje javnim resursima.



ENOVA d.o.o. Sarajevo  
Podgaj 14, 71000 Sarajevo BiH  
Phone: +38733279100  
Fax: +38733279108  
E-mail: [info@enova.ba](mailto:info@enova.ba)  
Reg. No. 065-01-0347-08