



Obilježavanje 22. marta - Svjetskog dana voda

**LJUDSKI RESURSI – GARANCIJA
ODRŽIVOSTI VODNIH USLUGA,
JAVNIH VODOVODNIH PREDUZEĆA I
KAPITALNIH INFRASTRUKTURNIH
INVESTICIJA**

Sandi Zulić, Emilija Mazar, Aida Moranjkić

Zenica, 22. i 23. 3. 2017. godine



Ključni pojmovi

- Nadležnost
- Vodne usluge (vodoopskrba i odvodnja i prečišćavanje otpadnih voda)
- Kapitalne infrastrukturne investicije
- Ljudski resursi
- Održivost
- EU direktive
- Obučavanje
- Razvoj.



Polazište

- Prije 2000. godine – veoma centraliziran sistem upravljanja vodosnabdijevanjem i odvodnjom i prečišćavanjem otpadnih voda u zemljama Jugoistočne Europe (JIE)
- Nakon 2000. godine – postepena decentralizacija:
 - ✓ Odgovornosti / nadležnosti,
 - ✓ Izvora financiranja.
- Implementacija EU direktiva,
- Posljedice na lokalnom nivou:
 - ✓ Nedostatak efikasne i održive organizacije oblasti voda i otpadnih voda (oblasti komunalnih djelatnosti),
 - ✓ Nedostatak institucionalnih i ljudskih (upravljačkih i tehničkih) kapaciteta.





Jačanje lokalnih donosioca odluka u Jugoistočnoj Evropi (LL SEE) Studija procjena potreba za obukom



Implemented by:



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra





Sadržaj

- Analiza organizacija oblasti komunalnih djelatnosti na lokalnom nivou
 - ✓ Uloge i izazovi za JLS
 - ✓ Uloge i izazovi za JKP/JVP,
 - ✓ Zajednički izazovi za JLS i JKP/JVP.
- Potrebe za znanjem i vještinaom upravljanja projektima i promjenama u svrhu unapređenja pripreme i implementacije kapitalnih infrastrukturnih investicija (projekata)
- Neophodnost jačanja višeg upravljačkog osoblja JLS i JKP/JVP u oblasti vodnih usluga
- Preporuke za razvoj ljudskih kapaciteta organizaciju i provođenje programa obučavanja i osposobljavanja.



Ključni problem

Jedinice lokalne samouprave (JLS) i javna vodovodna/komunalna preduzeća (JVP/JKP) u BiH su suočeni sa

poteškoćama u snabdijevanju vodom i pružanju usluga odvodnje i prečišćavanja otpadnih voda, koje bi bile u skladu sa potrebom

za savremenim standardima i usklađenosti sa zahtjevima Europske Unije.



Najveći izazovi

- Unaprijediti legislativu u oblasti komunalnih djelatnosti na entitetskom nivou, odnosno stvoriti **podržavajući pravni okvir** na lokalnom nivou,
- Organizirati **efikasne i održive usluge** u oblasti vodosnabdijevanja i odvodnje i prečišćavanja otpadnih voda (oblasti komunalnih djelatnosti),
- Proširiti **pokrivenost uslugom** odvodnje i prečišćavanja otpadnih voda,
- **Poboljšati** kvalitet i prečišćavanje vode za piće,
- Uspostaviti tarifni sistem utemeljen na **principu pokrivanja troškova**,
- Pripremiti i implementirati **kapitalne infrastrukturne investicijske**

Najveći izazovi (nastavak)

- Pristupiti sistematičnim, dobro strukturiranim i na utvrđenim potrebama fokusiranim **mjerama razvoja ljudskih kapaciteta**,
- Ojačati **upravljačke i tehničke sposobnosti** visokog i srednjeg upravljačkog osoblja JVP/JKP-a,
- Entitetska udruženja (**savezi općina i gradova / udruženja JVP/JKP**) nemaju dovoljne resurse za osmišljavanje **politika razvoja ljudskih kapaciteta** i za planiranje **mjera razvoja ljudskih kapaciteta**,
- Ojačati **kapacitete ovih udruženja**, da bi bila sposobna sistematično i efikasno koordinirati i implementirati na utvrđenim potrebama fokusirane mjere razvoja ljudskih kapaciteta,
- Ojačati koordinaciju inicijativa za razvoj kapaciteta od strane donatora i međunarodnih finansijskih institucija (MFI), koje su često povezane sa kapitalnim infrastrukturnim investicijama, **ali ne uzimaju u obzir šire institucionalno okruženje**. Ovo bi u narednom periodu moglo omesti sveobuhvatno i održivo unapređenje kompetencija.

Procijenjeni nivo znanja, vještina i sposobnosti višeg upravljačkog osoblja JLS i JVP u oblasti vodnih usluga

Tabela 1: Opću procjena znanja, vještina i sposobnosti višeg upravljačkog osoblja

Br.	Oblast	1	2	3	4	5
1.	Poznavanje propisa iz oblasti komunalnih djelatnosti	X	X			
2.	Organizacija (na nivou sektora, institucija, JKP, JIP, projekta)	X	X	X		
3.	Planiranje (strateško, poslovno)	X	X	X		
4.	Financijsko planiranje i budžetiranje (planiranje i realizacija)	X	X			
5.	Upravljanje projektnim ciklusom	X	X			
6.	Upravljanje ljudskim resursima	X	X			
7.	Interna i eksterna komunikacija	X	X			
8.	Umrežavanje	X				
9.	Upravljanje promjenama	X				
10.	Informacije i znanje o trendovima i inovacijama	X	X			

(1-nedovoljan/najniža, 2-ispod prosječan/loša, 3-prosječna/dobar, 4-vrlo dobar, 5-izvrstan/najviša)

Opća ocjena procijenjenog nivoa znanja, vještina i sposobnosti višeg upravljačkog osoblja JLS i JKP je između 2 i 3. Ova procjena ukazuje na određene nedostatke koje je potrebno nadoknaditi kroz programe razvoja ljudskih kapaciteta.

Trenutne potrebe i rješenja JLS i JVP/JKP-a

- Uporedba pokazatelja poslovanja (*benchmarking*)
- Podrška podržavajućem pravnom okruženju (na entitetskom i na lokalnom nivou)
 - ✓ Zakoni o vodama i o komunalnim djelatnostima na entitetskom nivou, uključujući uspostavljanje regulatornih tijela, tarifne metodologije,
 - ✓ Podzakonski akti na lokalnom nivou,
 - ✓ Ugovori o pružanju javnih vodnih usluga (JLS i JVP/JKP), uključujući FOPIP
- Unaprijeđenje organizacije sistema komunalnih djelatnosti na lokalnom nivou



Preporuke za organizaciju i provođenje obuka JLS i JKP

- **Generičke obuke**
 - ✓ Ciklus javne politike i upravljanja,
 - ✓ Organizacija rada i menadžment,
 - ✓ Upravljanje ljudskim resursima,
 - ✓ Javne nabavke,
 - ✓ Informacione tehnologije.



Preporuke za organizaciju i provođenje obuka JLS i JKP

- **Specifične obuke**
 - ✓ Efikasna i održiva organizacija sistema komunalnih djelatnosti,
 - ✓ Osnovni elementi i instrumenti za planiranje i implementaciju kapitalnih investicijskih projekata,
 - ✓ Upravljanje projektnim ciklusom/procesom,
 - ✓ Izrada poslovnog plana za JKP,
 - ✓ Upravljanje imovinom,
 - ✓ Upravljanje troškovima (troškovno računovodstvo, energetska efikasnost, ne-prihodovana voda i sl.)
 - ✓ Određivanje cijena vodnih usluga (tarifa).

**Kreiranje zlatnog
triangla partnerstva
nagradiće razvoj**

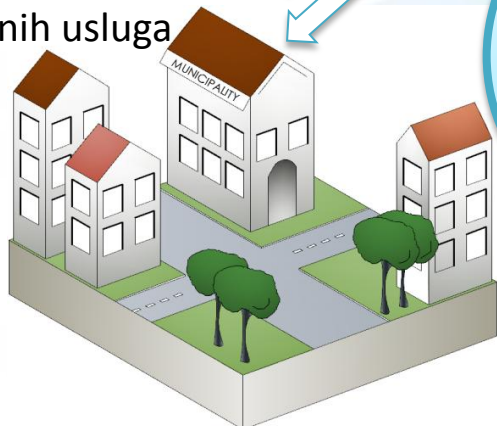
KORISNICI USLUGA
(domaćinstva & industrija)
Imaju koristi od usluge

**UPRAVLJANJE
TERITORIJEM**

Procjena

**JEDINICA LOKALNE
SAMOUPRAVE**

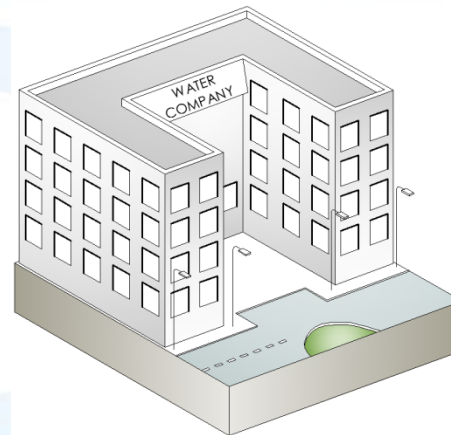
Organizira uslugu i usvaja
tarifu vodnih usluga



**PRINCIPI
DOBRE
UPRAVE
&
KVALITETA
USLUGA**

USLUGE
Pružaju usluge, Fakturiraju,
Naplaćuju i Informiraju

PRUŽATELJ USLUGE
(Javni ili Privatni)
Upravljaju uslugom



Zahtijeva / Plaća

Informacije i Izvještaji

Skupština, Nadzorni odbor, Direktor

UPRAVLJANJE IMOVINOM



Zaključak

- Postoji **stvarna potreba** za unapređenjem institucionalne i kadrovske kompetencije JVP/JKP i JLS u BiH koja bi omogućila pružanje održivih vodnih usluga.
- Preduslov za isporuku kvalitetnih i održivih usluga, za održivost poslovanja JKP, kao i za kvalitetnu i održivu pripremu i implementaciju kapitalnih infrastrukturnih investicija, **je da JLS uspostave dobro organiziranu oblast komunalnih djelatnosti na lokalnom nivou.**
- Potrebna znanja, vještine i kapaciteti višeg upravljačkog osoblja JLS i njihovih JKP, ali i ostalih zaposlenika, mogu se postići **kroz ciljane programe osposobljavanja.**
- Kontinuirani razvoj kapaciteta JLS i JKP, njihove organizacije i mehanizama u oblasti vodnih usluga treba biti utemeljeni **na principima dobre uprave i unapređenja kvaliteta usluga, te integriran u strateško-planski i regulatorni okvir viših nivoa.**



HVALA NA PAŽNJI!

Sandi Zulić, dipl.ing.građ.

Una Consulting d.o.o. Bihać
Resursni centar za vode i okoliš

Tel. + 387 37 224 038

sandi.zulic@unaconsulting.ba

www.unaconsulting.ba

Zenica, 22. i 23. 3. 2017. godine