



**CRNA GORA**  
**Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja**

**Program reorganizacije koncesionog korišćenja šuma**

Podgorica, Jun, 2020.godine

## SADRŽAJ

SKRAĆENICE	3
1. UVOD	4
2. SISTEMSKO-ORGANIZACIONI OKVIR	5
2.1. Koncept uspostavljanja izabranog organizacionog modela	5
2.2. Djelatnosti privrednog društva	5
2.3. Definisanje poslova organa uprave i poslova od javnog interesa u šumarstvu	6
2.4. Definisanje poslova od javnog interesa u lovstvu	8
2.5. Finansiranje, povjeravanje i vršenje poslova od javnog interesa	8
2.6. Definisanje komercijalnih poslova u gazdovanju odnosno korišćenju državnih šuma	9
2.7. Postupci za davanje šumskih radova (od strane privrednog društva) na izvođenje	10
2.8. Postupci prodaje drveta odnosno drvnih sortimenata (od strane privrednog društva)	10
3. KADROVSKI OKVIR	11
3.1. Plan kadrova organa uprave šuma	11
3.2. Plan kadrova privrednog društva	11
3.2.1. <i>Plan stručno-tehničkog kadra za vršenje javne funkcije u šumarstvu</i>	13
3.2.2. <i>Plan stručno-tehničkog kadra za vršenje komercijalne funkcije u šumarstvu</i>	13
3.2.3. <i>Plan ukupnog stručno-tehničkog kadra za vršenje javne i komercijalne funkcije u šumarstvu</i>	14
3.2.4. <i>Plan kadra javnog i komercijalnog sektora vezanog za lovstvo i upravljanje LPN, korišćenje NDŠP i sjemensku i rasadničku proizvodnju</i>	14
3.2.5. <i>Plan kadra javnog i komercijalnog sektora vezanog za zajedničkih poslovne funkcije privrednog društva i administrativnu, logističku i ostalu podršku</i>	14
3.2.6. <i>Ukupni plan kadra po sektorima i nivoima privrednog društva i edukaciji</i>	14
3.2.7. <i>Obrazovna struktura planiranog šumarskog kadra na poslovima privrednog društva i postojećeg šumarskog kadra na poslovima Uprave za šume</i>	16
4. EKONOMSKI OKVIR	16
4.1. Ključne pretpostavke	16
4.2. Ekonomika privrednog društva	22
4.3. Ekonomika organizacionog modela sektora	23
4.4. Fiskalni uticaj organizacionog modela sektora	26
4.5. Uticaj ekonomike organizacionog modela na nacionalni bruto društveni proizvod	27
5. REZIME KLJUČNIH PREDUSLOVA, TROŠKOVA I KORISTI PREDLOŽENOG ORGANIZACIONOG MODELA	27
6. ZAKLJUČCI I PREPORUKE	29

## **SKRAĆENICE**

CJ - Centralna jedinica

DŠ - državne šume

DOO - privredno društvo sa ograničenom odgovornošću

LPN - Lovišta posebne namjene

MPRR - Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja

NDŠP - nedrvni šumski proizvodi

PGŠ - programi gazdovanja šumama

PRŠ - programi razvoja šuma

PJ - Područna jedinica

PŠ - privatne šume

RG - Radna grupa

UzŠ - Uprava za šume

VDS - vrijednost drvnih sortimenata na kamionskom putu (k.p.)

VPŠ - vlasnici privatnih šuma

ŠCG DOO - Šume Crne Gore DOO

## 1. UVOD

Predstojeći Program reorganizacije koncesionog korišćenja šuma pretpostavlja reorganizaciju Uprave za šume (UzŠ) u privredno društvo „Šume Crne Gore DOO“ (skraćeno ŠCG DOO) u vlasništvu države, koje bi obavljalo javne i komercijalne funkcije u upravljanju i gazdovanju šumama, a u skladu sa principima funkcionisanja privrednih društava. Funkcije državne uprave, uključujući *regulisanje* postojećeg sistema koncesija, koje se ne mogu prenositi na privredno društvo, ostale bi i dalje u nadležnosti organa uprave. Organizacioni model sektora sa ovakvim privrednim društvom i organom uprave nazvaćemo integralnim.

Privredno društvo ŠCG DOO bi se uspostavilo za komercijalno korišćenje državnih šuma (DŠ) van koncesija, uključujući obavezu za obezbjeđivanje tehničkih i bioloških investicija u DŠ (iste i u šumama pod koncesijama, osim 30-godišnje), kao i za sjemensku i rasadničku proizvodnju. U okviru javne funkcije, privredno društvo bi vršilo *usluge* za upravljanje svim šumama i lovištima posebne namjene (LPN).

Zadati organizacioni model je posljedica procjene da tzv. podijeljeni model organizovanosti - na javnu upravu šuma i privredno društvo, koje bi se bavilo samo korišćenjem šuma - koji je obrađen i kao najoptimalniji predložen u prethodnim studijama u okviru projekta Reforme šumarskog sektora u Crnoj Gori (GISS/Ferlin, 9/2018, Ferlin, 12/2018 i GISS/Golob, 11/2018), zbog nepogodne obrazovne (premalo šumarskih inženjera) i starosne strukture kadra (prosječna starost iznad 50 godina), a posebno i zbog premalog sopstvenog potencijala šumarskih inženjera na tržištu, na kratak rok nije lako sprovodljiv. U tom smislu, zadati integralni model može da se smatra prolaznim - ka optimalnom, podijeljenom modelu organizovanosti – a pod određenim uslovima čak i konačnim.

Uspostavljanje novog organizacionog modela je u skladu sa Programom reorganizacije koncesionog korišćenja šuma, koji je u 2017. godini usvojila Vlada. Pored promjene koncepta korišćenja državnih šuma, koja se ovim programom uvodi, biće neophodna i promjena koncepta upravljanja šumama, sa njim vezanog obezbjeđivanja poslova od javnog interesa, kao i budžetskog finansiranja istih. Naime, UzŠ sada u svojstvu organa uprave vrši upravne poslove, uključujući poslove od javnog interesa u svim šumama, kao i poslove na korišćenju državnih šuma, koji su ekonomske prirode. Svi ovi poslovi se finansiraju iz budžeta. U buduću, poslovi na korišćenju šuma ne bi trebalo da se finansiraju iz budžeta, nego direktno iz prihoda od prodaje drveta odnosno drvnih sortimenata. Na taj način bi se uštedjela i značajna budžetska sredstva, koja bi posljedično ostala na raspolaganju za optimalnije finansiranje (nekomercijalnih) poslova i mjera od javnog interesa. Kod kreiranja novog organizacionog modela će se sve navedeno uzeti u obzir.

Uspostavljanjem novog organizacionog modela će se omogućiti da se državnim šumama kao dobrom od javnog interesa gazduje na ekološki održiviji, socijalno odgovorniji i ekonomski efikasniji način. Kreiranje nove organizovanosti će svakako uzeti u obzir i postojeće stanje šuma i šumarstva, šumarsku tradiciju, postojeće kadrovske potencijale, kao i ograničenja i realne mogućnosti šumarstva i potrebe razvoja drvne industrije. Na odgovarajući način će se uzeti u obzir i postojeće koncesione ugovore, koji će, ukoliko budu poštovani, ostati u trajanju do njihovog isticanja. U tom smislu će se zapravo raditi na uspostavljanju složenog, dualnog sistema korišćenja državnih šuma - preko državnog privrednog društva i koncesionara.

Organizacione osnove za javni i komercijalni dio organizacionog modela se za djelatnost šumarstva i pripadajući stručno-tehnički kadar nalaze u „Predlogu mogućih rješenja za reorganizaciju šumarstva u Crnoj gori« (GISS/Golob, 11/2018). Ekonomske osnove za integralni model, kao i odvojene modele su obrađene u okviru „Studije ekonomske izvodljivosti organizacionih modela“ (GISS/Ferlin, 9/2018) i „Studije ekonomike slovenačkog modela“ (Ferlin, 12/2018). Za potrebe definisanja organizacionih,

kadrovskih i ekonomskih okvira integralnog organizacionog modela, pomenute osnove će se odgovarajuće prilagoditi.

Konkretni cilj ove studije jeste da se analizira, predloži i na odgovarajući način elaborira sistemsko-organizacioni, uključujući pravni, kao i kadrovski i ekonomski okvir za uspostavljanje novog organizacionog modela sektora, koji se bazira na integralnom modelu privrednog društva, preostalim koncesijama i jako redukovanom organu uprave šuma.

## 2. SISTEMSKO-ORGANIZACIONI OKVIR

### 2.1. Koncept uspostavljanja izabranog organizacionog modela

Izabrani organizacioni model pretpostavlja uspostavljanje privrednog društva ŠCG DOO<sup>1</sup>, na koje bi se **prenijeli javni i komercijalni poslovi** i posledično sa tim najveći dio zaposlenih UzŠ. Radi se dakle o privrednom društvu velikog kadrovskog obima. Koncept organizacije privrednog društva se bazira na interno **odvojenom vršenju javne i komercijalne funkcije** odnosno uspostavljanju javnog i komercijalnog sektora, koji - uz podršku opštih stručnih i ostalih službi - treba da obezbjeđuju vršenje poslovnih funkcija relativno samostalno odnosno nezavisno.

**Tipični upravni poslovi**, uključujući sadašnje poslove UzŠ i Direkcije za monitoring u šumarstvu i lovstvu, koji se sistemski ne mogu prenositi na privredno društvo, vršili bi se i dalje u MPRR odnosno Direktoratu za šumarstvo, lovstvo i preradu drveta. Ova upravna funkcija bi, između ostalog, uključivala i *regulatornu* (plansku, administrativnu, finansijsku i kontrolnu) nadležnost za upravljanje koncesionim ugovorima. U tom smislu se dakle radi o (jako) redukovanom organu uprave do kojeg bi se došlo nakon restrukturiranja sadašnje UzŠ.

### 2.2. Djelatnosti privrednog društva

ŠCG DOO bi kao osnovnu djelatnost obavljao **komercijalnu funkciju** u gazdovanju DŠ odnosno uže, **korišćenju DŠ van koncesija**, u prvoj fazi naročito davanjem radova na izvođenje i sopstvenom otpremom i prodajom drvnih sortimenata, a u kasnijoj fazi i sopstvenim izvođenjem radova (u obimu do 20%). ŠCG DOO bi uz to bio u obavezi za obezbjeđivanje izgradnje i održavanja šumske infrastrukture u DŠ van koncesija, davanjem ovih radova odnosno projekata na izvođenje, a u kasnijoj fazi (u slučaju izgradnje vlaka) i sopstvenoj režiji, takođe u slično manjem obimu.

ŠCG DOO bi dalje bio u obavezi i za **obezbjeđivanje radova na pošumljavanju, uzgoju i zaštiti DŠ**, osim u šumama koje su pod 30-godišnjom koncesijom, takođe davanjem ovih radova na izvođenje.

Kao dodatnu komercijalnu djelatnost, ŠCG DOO bi obavljao i **djelatnost sjemenske i rasadničke proizvodnje**. Dodatna komercijalna djelatnost bi mogla da bude i korišćenje NDŠP u sopstvenoj režiji.

ŠCG DOO bi, u skladu sa svojim statusom, vršilo i **javnu funkciju, naročito** poslove od javnog interesa odnosno javnu službu u **šumarstvu i lovstvu** odnosno **upravljanju LPN**.

---

<sup>1</sup> Prema uzoru na privredno društvo „Željeznička infrastruktura Crne Gore“ (ŽICG DD).

### 2.3. Definisanje poslova organa uprave šuma i poslova od javnog interesa u šumarstvu

Za uspostavljanje novog organizacionog modela bi bilo potrebno da se Zakonom o šumama definišu poslovi od javnog interesa odnosno javne službe i redefinišu poslovi organa uprave šuma. Predlaže se sljedeća podjela ovih poslova:

A) Poslovi od javnog interesa odnosno poslovi javne službe u šumarstvu odnose se, naročito, na:

1. Sprovođenje nacionalne inventure i monitoringa stanja šuma;
2. Izradu planova razvoja šuma (PRŠ), programa gazdovanja šumama (PGŠ) za DŠ i planova gazdovanja PŠ (za posjede iznad 5 ha);
3. Vođenje i održavanje baza podataka kao elemenata informacionog sistema za šume i šumarstvo;
4. Stručne poslove kod pošumljavanja, uzgoja, zaštite, sanacije i održivog korišćenja svih šuma, izgradnje i održavanja šumske infrastrukture u svim šumama, kao i održavanja i unaprjeđenja funkcija šuma;
5. Izradu godišnjih planova gazdovanja PŠ, a na osnovu predloga vlasnika PŠ za sječu i stručne procjene stanja i potencijala šuma;
6. Doznaku stabala za sječu u svim šumama, izradu izvođačkih projekata za DŠ i izdavanje usmjerenja za sječu u PŠ sa izvodom iz knjige doznake;
7. Premjer drvnih sortimenata i prijem sječišta u svim šumama;
8. Izdavanje zapisnika o prijemu sječišta sa izvodom iz knjige premjera drvnih sortimenata u svim šumama, koji predstavlja uvjerenje o porijeklu drveta;
9. Stručnu i savjetodavnu pomoć vlasnicima šuma za održivo gazdovanje šumama;
10. Čuvanje DŠ i PŠ;
11. Opšte poslove aktivnosti i ostalu podršku, koja je neophodna za efikasno sprovođenje poslova pod tačkom 1 – 10.

Ove poslove će na uslužni način da vrše pravna lica – naročito privredna društva, koja ispunjavaju propisane uslove. Isti će se uzeti u obzir kod definisanja djelatnosti ŠCG DOO, koje će da vrši sve poslove, osim izrade PRŠ, PGŠ i planova gazdovanja PŠ.

B) Poslovi organa uprave šuma odnose se, naročito, na:

1. Pripremu predloga propisa, planova i programa, koje donose MPRR i Vlada;
2. Obezbjedivanje vršenja poslova od javnog interesa odnosno javne službe u šumarstvu;
3. Upravljanje sredstvima budžetskog Fonda za šume, uključujući dodjelu, praćenje i nadzor korišćenja ovih sredstava;
4. Razvoj, vođenje i održavanje *centralnog* informacionog sistema za šume i šumarstvo;
5. Sprovođenje upravnih poslova, vezanih za gazdovanje šumama;
6. Obezbjedivanje mjera za zaštitu i unaprjeđenje PŠ;
7. Obezbjedivanje mjera za sanaciju šuma koja je u nadležnosti organa uprave, uključi izradu plana sanacije;
8. Obezbjedivanje šumskog reproduktivnog materijala rijetkih i ugroženih vrsta drveća za sve šume i uobičajenih vrsta drveća za PŠ;
9. Upravljanje, praćenje i nadzor postojećih koncesionih ugovora (u ime Vlade kao koncudenta);

10. Sprovođenje postupaka za davanje prava na korišćenje NDŠP, šumskog zemljišta i ostalih potencijala šuma i šumskog zemljišta trećim<sup>2</sup> licima (u ime Vlade);
11. Usmjeravanje, praćenje i nadzor ispunjavanja ugovora o gazdovanju državnim šumama sa ŠCG DOO
12. Sprovođenje monitoringa stanja šuma i gazdovanja šumama.

Poslovi organa uprave bi se obavljali u okviru Direktorata za šumarstvo, lovstvo i preradu drveta.

Za obezbjeđivanje poslova javne službe u šumarstvu, a poželjno bi bilo i za obezbjeđivanje predloženih šumarskih mjera, koje su takođe u javnom interesu, predlaže se osnivanje posebnog budžetskog fonda - Fonda za šume - kojim upravlja organ uprave. U ovaj fond će se naročito skupljati projektovana sredstva koja od komercijalne djelatnosti uplaćuje ŠCG DOO. Ekonomska kalkulacija će međutim dati odgovor, da li je – u okviru predloženog organizacionog modela - moguće očekivati dovoljno sredstava fonda i za obezbjeđivanje navedenih mjera od javnog interesa.

Kod redefinisavanja upravnih poslova vezanih za gazdovanje šumama (tačka 5), trebalo bi uzeti u obzir da novi organizacioni model sa krajnje redukovanim organom uprave, neće imati kapacitet za vršenje operativnih upravnih poslova, kao što je primanje zahtjeva i izdavanje rješenja za sječu VPŠ i izdavanje uvjerenja o porijeklu drveta. Zbog toga je potrebno da se ove postupke i dokumente prilagodi na način da ih mogu sprovoditi ovlašćena odnosno licencirana pravna lica - privredna društva, a da se s tim ne ugrozi očuvanje i održivo gazdovanje PŠ. U tom smislu, bilo bi potrebno da se izmjenom Zakona o šumama definiše da VPŠ, umjesto zahtjeva, podnose predlog za sječu ovlašćenim odnosno licenciranim pravnim licima (za vršenje stručnih poslova u PŠ), a da pravna lica na tom osnovu - u skladu sa stanjem odnosno potencijalom šuma i potrebama vlasnika šuma – izvrše procjenu moguće sječe. Ista se onda uključuje u godišnji plan<sup>3</sup> gazdovanja PŠ, kojim se posredno i odobrava sječa. Zakonom o šumama dalje treba da se definiše, da pravno lice vlasniku šume, na osnovu godišnjeg plana izdaje usmijerenje za sječu (umjesto sadašnjeg rješenja) sa izvodom iz knjige doznake, koje sadrži i ostale elemente sadašnjeg rješenja za sječu (uslove za sječu stabala i izvoz sortimenata, mjere uzgoja, zaštite šuma i šumskog reda, kao i iznos naknade za vršenje stručnih poslova). Zakonom o šumama takođe treba da se definiše da pravno lice vlasniku šume, nakon prijema sječišta, izdaje zapisnik o prijemu, koji sadrži izvod iz knjige premjera drvnih sortimenata i predstavlja uvjerenje o porijeklu. Usmijerenje za sječu i zapisnik o prijemu sječišta, koje izdaje ovlašćeno pravno lice, vlasniku šume služe i kao dokazi o zakonitosti sječe i porijeklu<sup>4</sup> drveta u kontekstu EUTR.

---

<sup>2</sup> Imajući u vidu da će ŠCG DOO, uz pravo korišćenja šuma dobiti i pravo korišćenja NDŠP.

<sup>3</sup> Ključni podaci iz godišnjeg plana, kao što su obim sječe i šumskih radova, će se upotrebiti za izradu godišnjeg programa upravljanja šuma odnosno javne šumarske službe.

<sup>4</sup> Dokazivanje porijekla drveta u prometu je prema EUTR obaveza vlasnika šuma odnosno privrednog lica koje stavlja drvene sortimente u promet odnosno na tržište. U Sloveniji, kao dokaz o porijeklu drveta služi rješenje za sječu, koje sadrži konkretnu količinu i strukturu drvene mase (u bruto), sa „prijemom“ sječišta. Vlasnik ili korisnik šume onda – prema EUTR – mora sam da vodi evidenciju o stavljanju drveta iz ovog izvora u promet (jednostavno upisuje datume, kupce, vrste i količine odnosno namjenu prometa drvnih sortimenata, a ovu evidenciju mora da čuva 5 godina). Ako se u Crnoj Gori smatra da VPŠ još nisu sazreli za takav koncept, trebalo bi da popunjavanje ovakvih evidencija ili čak ispisivanje propratnica (slično kao u Srbiji i Hrvatskoj) obezbjeđuju ovlašćena/licencirana lica. U tom smislu se naravno poslovi javne službe ne bi završavali kod prijema sječišta, nego kod otpreme, što je dodatni posao (koji se zapravo sa izmjenom Zakona o šumama ukinuo).

Kod obezbjeđivanja javne službe (tačka 2), upravljanje koncesijama (tačka 9) i davanja prava na korišćenje NDŠP, šumskog zemljišta i ostalih potencijala šuma (tačka 10), pretpostavlja se da stručne i operativne poslove odnosno usluge za organ uprave vrši ŠCG DOO. Kod obezbjeđivanja mjera za sanaciju šuma (tačka 7), takođe se pretpostavlja da organizovanje izvođenja istih vrši ŠCG DOO. Šumski reproduktivni materijal (tačka 8) će takođe za potrebe organa uprave da proizvodi ŠCG DOO. Sve ovo će se uzeti u obzir kod definisanja djelatnosti ŠCG DOO.

Organ uprave će, slično kao uslučaju koncesija, da upravlja, prati i nadzire ugovor<sup>5</sup> o gazdovanju državnim šumama sa ŠCG DOO.

## 2.4. Definisane poslova od javnog interesa u lovstvu

Podjela poslova od javnog interesa u lovstvu, koje vrši ministarstvo kao organ, Lovački savez Crne Gore i korisnici lovišta, u Zakonu o divljači i lovstvu već postoji. Obaveza korisnika lovišta, uključujući LPN, koja su data na korišćenje organu uprave nadležnom za gazdovanje šumama, među ostalom jeste i čuvanje lovišta i vršenje drugih poslova zaštite u skladu sa propisima. Međutim, obezbjeđivanje stručnog upravljanja LPN, koje je ključno za ispunjavanje ciljeva LPN, nije definisano kao posao od javnog interesa. Izmjenom ovog zakona bi dakle bilo preporučljivo da se ovo dopuni. Ovo bi naročito bilo potrebno u kontekstu uslužnog vršenja poslova upravljanja i čuvanja LPN od strane privrednog društva.

## 2.5. Finansiranje, povjeravanje i vršenje poslova od javnog interesa

**Izmjenom Zakona o šumama bilo bi potrebno da se definiše da se finansiranje poslova od javnog interesa odnosno javne službe u šumarstvu, obezbjeđuje iz budžeta.**

Budžetsko finansiranje poslova od javnog interesa je Zakonom o divljači i lovstvu načelno već predviđeno. **Bilo bi međutim potrebno da se izmjenom ovog zakona omogući i budžetsko finansiranje upravljanja LPN i čuvanja divljači** u okviru istog, koje se prema predloženom konceptu daje na korišćenje pravnom licu – privrednom društvu. Naime, LPN su sada data na korišćenje UzŠ kao organu uprave, dok finansiranje ovih poslova prema obavezama na osnovu zakona o divljači i lovstvu obezbjeđuje korisnik, a to je sama Uprava. Kada se radi o pravnom licu – privrednom društvu koje bi vršilo ove usluge, neophodno je da se finansiranje ovih poslova javne službe i zakonski obezbijedi, između ostalog i zbog toga što korišćenje LPN realno može da pokrije jedino vrlo mali dio troškova upravljanja LPN.

Potrebno bi dalje bilo da se izmjenom Zakona o šumama **obezbijedi da poslove odnosno usluge javne službe** – nakon restrukturiranja UzŠ u ŠCG DOO – mogu da **vrše i pravna lica - privredna društva**, koja ispunjavaju propisane uslove. U tom smislu bi se – kada je u pitanju privredno društvo u privatnom vlasništvu – radilo o **privatizaciji poslova javne službe** za koju se vjeruje da će doprinijeti konkurentnosti, unaprjeđenju kvaliteta i efikasnosti u vršenju ovih poslova.

Kada je u pitanju ŠCG DOO kao budući **ovlašćeni izvođač usluga javne službe**, istom će Vlada moći direktno da dodjeli vršenje usluga u DŠ, kao i usluga upravljanja LPN.

---

<sup>5</sup> Ovakav ugovor je uobičajeni način regulisanja odnosa između organa uprave i državnog preduzeća.



Za izbor izvođača ovih usluga za PŠ primijenice se na **Zakon o javnim nabavkama**. Isti, između ostalog, omogućava da se - uz posjedovanje traženih uslova - izabere izvođač sa **najmanjom ponuđenom cijenom ili sa tzv. ekonomski najpogodnijom ponudom** (u kojoj cijena predstavlja najmanje 50% težine), što je za šumarstvo vrlo značajno. Polazeći od činjenice da bi za naručilaca, a posebno i za izvođača ovih usluga, bio poželjniji odnosno održiviji pristup ugovaranja za vršenje usluga javne službe **na duži rok**, predlaže se, u skladu sa ovim zakonom, upotreba „instituta“ **okvirnog ugovora** (*engl.: framework contract*). Isti dozvoljava **trajanje do četiri godine**. Nakon toga, konkurencija u vršenju ovih poslova bi se ponovo otvarala i vršenje usluga ponovo regulisalo.

**Osnova za vršenje i finansiranje poslova javne službe bio bi godišnji program upravljanja šumama i LPN** (ili program sprovođenja javne službe u šumarstvu i lovstvu/LPN), **koji priprema MPRR i usvaja Vlada**. Isti bi trebao da se usvaja prije kreiranja i usvajanja državnog budžeta.

**Priprema javnih poziva** odnosno **ugovaranje** poslova sa izabranim izvođačima vršice se u skladu sa osnovama i procedurama u zakonu o javnim nabavkama: **planom javne nabavke odnosno tenderskom dokumentacijom** sa pripadajućim specifikacijama.

## **2.6. Definisane komercijalne poslove u gazdovanju odnosno korišćenju državnih šuma**

U skladu sa prethodno definisanim poslovima od javnog interesa odnosno javne službe u šumarstvu, koji su nekomercijalne prirode, komercijalnim poslovima će se smatrati, naročito, sljedeći poslovi:

1. Davanje radova na korišćenju šuma, izgradnji šumskih vlaka i održavanju šumskih puteva u DŠ van koncesija, radova na pošumljavanju, uzgoju i zaštiti DŠ van 30-godišnje koncesije, kao i projekata za izgradnju šumskih puteva u DŠ van koncesija, na izvođenje (u prvoj fazi);
2. Izvođenje radova na korišćenju šuma odnosno proizvodnju drvnih sortimenata, izgradnji šumskih vlaka i održavanje šumskih puteva u DŠ van koncesija, kao i radova na pošumljavanju, uzgoju i zaštiti šuma, osim DŠ pod 30-godišnjom koncesijom, sve u sopstvenoj režiji (u kasnijoj fazi) i malom obimu;
3. Izrada godišnjih planova korišćenja DŠ van koncesija, poslovno planiranje i vođenje poslovnog informacionog sistema, projektovanje, koordinisanje i vođenje poslova korišćenja šuma i izgradnje i održavanja šumske infrastrukture u DŠ van koncesija, kao i pošumljavanja, uzgoja i zaštite šuma, osim DŠ pod 30-godišnjom koncesijom;
4. Priprema operativnih osnova za davanje radova na korišćenju šuma, izgradnji šumskih vlaka i održavanju šumskih puteva u DŠ van koncesija, kao i radova na pošumljavanju, uzgoju i zaštiti DŠ, osim DŠ pod 30-godišnjom koncesijom, na izvođenje; praćenje i prijem ovih radova;
5. Sprovođenje javnih nabavki za izbor izvođača šumskih radova i postupaka prodaje drveta na panju i prodaje drvnih sortimenata na kamionskom putu odnosno privremenim stovarištima;
6. Prodaja drvnih sortimenata iz DŠ van koncesije, naročito na kamionskom putu odnosno privremenom stovarištu (upotreba ovog načina prodaje drveta u velikom obimu);
7. Prodaja drveta na panju u DŠ van koncesije (upotreba ovog načina prodaje u malom obimu);
8. Premjer, klasifikovanje, obilježavanje i otprema drvnih sortimenata iz DŠ van koncesije;
9. Organizovanje prevoza drvnih sortimenata iz šuma van koncesije do kupaca (u slučaju prodaje *fco* kupac);
10. Planiranje, vođenje i praćenje proizvodnje šumskog sjemena i sadnica;
11. Proizvodnja i prodaja šumskog sjemena i sadnica;
12. Korišćenje NDŠP (u sopstvenoj režiji);

13. Marketing i praćenje cijena drveta, sjemena i sadnica, kao i troškova šumskih radova;
14. Opšte poslovne aktivnosti i podrška poslovanju, koje su neophodne za efikasno sprovođenje poslova pod tačkom 1 – 13.

Ove poslove će se uzeti u obzir kod definisanja odnosno regostrovanja djelatnosti ŠCG DOO.

Kod poslova pod tačkom 8, pretpostavlja se da će u prvoj fazi da se sprovede na klasični način. U kasnijoj fazi, premjer sortimenata kod otpreme će možda i da otpadne, a u zavisnosti od očekivanog (digitalnog) mjerenja kod prijema i praćenja drvnih sortimenata do kamionskog puta i kupca.

## **2.7. Postupci za davanje šumskih radova (od strane privrednog društva) na izvođenje**

ŠCG DOO će kao privredno društvo u vlasništvu države da bude u **obavezi da davanje šumskih radova**, a i eventualnih (stručnih i ostalih) **poslova na izvođenje, sprovodi u skladu sa Zakonom o javnim nabavkama**. Među načinima za zaključivanje ugovora o javnoj nabavci, značajno je ponovo pomenuti **okvirni ugovor**, koji se zaključuje u trajanju do 4 godine. Isti se posebno preporučuje za nabavku usluga za izvođenje šumskih radova kada su u pitanju kvalitetni i provjereni izvođači, posebno u kombinaciji sa kriterijumom **ekonomski najpogodnije ponude**. Izabrani izvođači će na taj način moći da srednjeročno planiraju svoje poslovne procese, investiraju u opremu i unaprijeđuju kvalitet svojih usluga, što je značajno olakšanje u odnosu na postojeće stanje.

Inače, upotrebljava se ostale načine javnih nabavki ovih usluga u skladu sa zakonom.

## **2.8. Postupci prodaje drveta odnosno drvnih sortimenata (od strane privrednog društva)**

ŠCG DOO će takođe biti u obavezi da **prodaju drvnih sortimenata** sprovodi u skladu sa odredbama **Zakona o šumama** i postupcima za prodaju pokretne državne imovine (javno nadmjetanje i pribavljanje ponuda) u skladu sa **Zakonom o državnoj imovini**. Zakonom o šumama će u tom smislu morati da se ŠCG DOO **ovlasti za raspolaganje** drvnim sortimentima kao pokretnom državnom imovinom.

ŠCG DOO bi pored **prodaje drvnih sortimenata preko javnog nadmjetanja** (licitacija) trebao da koristi i **prodaju preko pribavljanja ponuda**. Kada bi bili u pitanju tzv. strateški kupci odnosno podrška ŠCG DOO-a razvoju domaće drvne industrije, prodaja drvnih sortimenata na osnovu pribavljenih ponuda bi trebala da se sprovodi **naročito preko dugoročnih ugovora** (primjer Hrvatske i Slovenije), vodeći pri tom računa o odredbama EU prava u pogledu distorzije (izobličenja) tržišta - izbjegavanja prodaje drvnih sortimenata sa pre niskim cijenama u ovom slučaju.

Za **podaju drveta na panju**, iako bi obim ove prodaje u buduće trebao da bude minimalan, ŠCG DOO će takođe da bude u obavezi da istu sprovodi u skladu sa **Zakonom o javnim nabavkama**. U tom smislu će ŠCG DOO-u takođe, na osnovu izmjene **Zakona o šumama**, a u skladu sa Zakonom o državnoj imovini, trebati **ovlašćenje za raspolaganje** drvetom kao nepokretnom državnom imovinom.

### 3. KADROVSKI OKVIR

#### 3.1. Plan kadrova organa uprave šuma

Predlog plana kadrova za predložene poslove organa uprave (Tabela 1) pripremljen je na osnovu slobodne procjene obima posla, uzimajući u obzir sadašnje stanje i raspoloživost akademskog šumarskog kadra na domaćem tržištu.

Ukupno bi za navedene poslove bilo potrebno **15 zaposlenih inženjera**, od toga 12 - 13 šumarskih. Ovaj broj uključuje sadašnje zapošljene u Direkciji za monitoring u šumarstvu i lovstvu (od 1.1.2019 samo 3 lica). Od strane UzŠ može da se očekuje prelazak 7 - 8 zaposlenih: 1 šumarski inženjer za planiranje, 1 šumarski inženjer za uzgoj, zaštitu i sanaciju šuma, 1 šumarski inženjer za usmjeravanje i nadzor poslova doznake stabala i prijema sječišta, 1 šumarski inženjer ili pravnik za upravne poslove, 1 šumarski inženjer za upravljanje i nadzor koncesionih ugovora, 1 šumarski inženjer za upravljanje i nadzor ugovora o gazdovanju državnim šumama sa ŠCG DOO, 1 diplomirani ekonomista i 1 diplomirani inženjer informatike. Preostatak šumarskog kadra (4 – 5) trebao bi da se nađe na tržištu.

Tabela 1: Predlog plana kadra za organ uprave šuma

Vrsta posla	Broj kadra
Obezbjedivanje vršenja poslova od javnog interesa odnosno javne službe u šumarstvu	2
Obezbjedivanje mjera za zaštitu i unaprjeđenje PŠ	1
Obezbjedivanje mjera za sanaciju šuma (kroz programe sanacije)	
Obezbjedivanje šumskog reproduktivnog materijala rijetkih i ugroženih vrsta drveća za sve šume i uobičajenih vrsta drveća za PŠ	
Upravljanje sredstvima budžetskog Fonda za šume, uključujući dodjelu sredstava, praćenje i nadzor	2
Sprovođenje upravnih poslova, vezanih za gazdovanje šumama	1
Sprovođenje postupaka za dodjelu prava na korišćenje NDŠP, šumskog zemljišta i ostalih potencijala šuma	1
Upravljanje, praćenje i nadzor ispunjavanja postojećih koncesionih ugovora	
Upravljanje, praćenje i nadzor ugovora o gazdovanju državnim šumama sa ŠCG DOO	2
Razvoj, vođenje i održavanje <i>centralnog</i> informacionog sistema za šume i šumarstvo	2
Sprovođenje monitoringa stanja šuma i gazdovanja šumama	4
<b>Ukupno</b>	<b>15</b>

#### 3.2. Plan kadrova privrednog društva

Predlog plana kadrova ŠCG DOO po sektorima, djelatnostima i poslovima, odnosno radnim mjestima, dat je u Tabelama 2 a - e. Pripremljen je na osnovu liste javnih i komercijalnih poslova u šumarstvu (poglavlje 2.3. i 2.6.) i lovstvu/LPN (poglavlje 2.5.), uz korišćenje predloga šumarskog stručno-tehničkog kadra za odvojeni organizacioni model koji je elaborisan u okviru „Predloga mogućih rješenja za reorganizaciju šumarstva u Crnoj Gori“ (GISS/Golob, 11/2018), sa nadogradnjom kadrova za lovstvo/LPN i rasadničku proizvodnju, kao i kadrova za opšte stručne poslove i ostalu podršku sprovođenju djelatnosti privrednog društva.

Tabela 2 a: Pregled planiranih poslova i stručno-tehničkog kadra javnog i komercijalnog sektora odnosno funkcija ŠCG DOO vezanih za upravljanje i korišćenje šuma (Varijanta 1)

Vrsta poslova	Sektor		Ukupno DOO
	Javni	Komerc.	
<b>Javna funkcija - vršenje sljedećih javnih poslova upravljanja svih šuma, od čega:</b>	<b>269</b>	<b>0</b>	<b>269</b>
Planiranje gazdovanja šumama (CJ)	2	0	2
Koordinisanje poslova za upravljanje PŠ (CJ)	1	0	1
Koordinisanje poslova uzgoja i zaštite šuma (CJ)	3	0	3
Koordinisanje poslova korišćenja šuma i izgradnje i održavanja šumske puteva (CJ)	2	0	2
Vođenje poslova upravljanja šumama (na PJ)	16	0	16
Vođenje poslova za upravljanje PŠ (na PJ)	10	0	10
Doznaka, prijem sječišta i izvođački projekti u DŠ pod koncesijom	18	0	18
Doznaka i prijem sječišta i izvođački projekti u DŠ van koncesije	31	0	31
Doznaka i prijem sječišta u privatnim PŠ	19	0	19
Čuvanje šuma i premjer sortimenata kod prijema u DŠ pod koncesijom	33	0	33
Čuvanje šuma i premjer sortimenata kod prijema u DŠ van koncesije	65	0	65
Čuvanje šuma i premjer sortimenata kod prijema u PŠ	40	0	40
Stručno-tehnička podrška vršenju ovih poslova na CJ (4) i PJ (16+10)	30	0	30
<b>Komercijalna funkcija - vršenje sljedećih poslova na korišćenju DŠ van koncesije, od čega:</b>	<b>0</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
Poslovno planiranje i koordinisanje (na CJ) poslova korišćenja šuma, izgradnje i održavanja šumskih puteva, pošumljavanja, uzgoja i zaštite šuma	0	2	2
Poslovno-operativno planiranje i vođenje (na PJ) poslova korišćenja šuma, izgradnje i održavanja šumskih puteva, pošumljavanja, uzgoja i zaštite šuma, koje se daje na izvođenje, kao i sprovođenje prodaje drvnih sortimenata	0	8	8
Priprema operativnih osnova za davanje radova na izvođenje, praćenje i prijem ovih radova, kao i podrška sprovođenju prodaje drvnih sortimenata	0	25	25
Marketing i koordinisanje prodaje i prevoza drvnih sortimenata (na CJ)	0	3	3
Premjer, klasifikovanje, obilježavanje i otprema drvnih sortimenata	0	24	24
Stručno-tehnička podrška vršenju ovih poslova na CJ (2) i PJ (8)	0	10	10
<b>Ukupno kadra na javnoj i komercijalnoj funkciji za djelatnost šumarstva</b>	<b>269</b>	<b>72</b>	<b>341</b>

Napomena:

- 1) Normativi i klasifikacija poslova u glavnom su preuzeti iz dokumenta „Predlog mogućih rješenja za reorganizaciju šumarstva u Crnoj Gori“ (GISS/Golob, 11/2018). Izmjenjen je jedino normativ za doznaku i prijem u PŠ, koji je sada identičan normativu za DŠ. Prosječni normativi su sljedeći:
  - Doznaka, IP i prijem sječišta  $\approx 13\ 000$  bruto  $m^3/FTE$  (nakon korekcije, normativ je isti i za PŠ).
  - Premjer sortimenata za prijem sječišta -  $14\ 000$  neto  $m^3/FTE$
  - Čuvanje šuma: DŠ -  $5\ 000$  ha/FTE, PŠ -  $10\ 000$  ha/FTE
  - Vođenje korišćenja DŠ van koncesije -  $50\ 000$  bruto  $m^3/FTE$
  - Priprema, praćenje i prijem uslužnih radova i organizovanje terenskih licitacija za prodaju drveta u DŠ van koncesije -  $16\ 000$  bruto  $m^3/FTE$
  - Klasiranje, premjer, obilježavanje i otprema sortimenata u DŠ van koncesije -  $14\ 000$  neto  $m^3/FTE$
- 2) Za preračun iz bruto u neto masu upotrijebljen je, prema Golobu, koeficijent od 0,86.
- 3) Broj stručno-tehničkog kadra u odnosu na predlog Goloba je izmijenjan jedino kod premjera sortimenata kod prijema u šumama van koncesija.

Zbog preuzimanja klasifikacije poslova iz citiranog predloga, koja je u uskoj korelaciji sa karakterističnim radnim mjestima (npr. revirnog šumarskog inženjera, tehničara i čuvara šuma), kao i zbog činjenice da se radi o poslovima ŠCG DOO, ovi su poslovi detaljniji od opšte definisanih javnih (poglavlje 2.3.) i komercijalnih poslova (poglavlje 2.6.). Sa odgovarajućim udruživanjem se iste može grupisati u opšte definisane poslove.

Ključna pretpostavka za izradu plana kadrova za ŠCG DOO jeste da koncept korišćenja šuma, prema kojem se normativno kalkuliše broj potrebnog stručno-tehničkog kadra, ne sadrži prodaju drveta na panju. Normativi za kalkulisanje potrebnog kadra po pojedinim poslovima dati su ispod Tabele 2 a.

### **3.2.1. Plan stručno-tehničkog kadra za vršenje javne funkcije u šumarstvu**

Kao što se vidi iz Tabele 2 a, za vršenje javne funkcije u okviru ŠCG DOO, planirano je - na osnovu „slovenačkog“ modela odnosno prilagođene varijante 1 (iz dokumenta „Predlog mogućih rješenja za reorganizaciju šumarstva u Crnoj Gori“ (GISS/Golob, 11/2018) - **269 FTE stručno-tehničkog kadra**.

Za stručnu koordinaciju poslova planiranja, uzgoja i zaštite šuma, korišćenja šuma i izgradnje i održavanja šumske infrastrukture, kao i upravljanja PŠ na centralnoj jedinici (CJ) je predviđeno **8 šumarskih inženjera**. Za vođenje poslova upravljanja svim šumama na teritoriji PJ (ujedno i vođenje iste) predviđeno je **16 zapošljenih** (šefovi PJ), a za vođenje poslova upravljanja PŠ u PJ - **10 zapošljenih**. Sve ove poslove bi trebalo da vrše šumarski inženjeri, ali je sada za vođenje PJ preuzeto zatečeno stanje.

Za doznaku, prijem sječišta (bez premjera sortimenata) i izradu izvođačkog projekta u DŠ, predviđeno je **49 zapošljenih**, od čega 41 šumarskih inženjera. Preostalih 8 su šumarski tehničari - za vršenje manje zahtjevne doznake kod snabdijevanja lokalnog stanovništva i u izdanačkim šumama. Za doznaku, prijem sječišta (bez premjera) i izradu usmjerenja za sieču u PŠ, predviđeno je **19 šumarskih tehničara**.

Za poziciju čuvanja šuma i premjer sortimenata kod prijema u svim šumama predviđeno je **138 zaposlenih sa završenom šumarskom školom (lugari)**, od čega 40 njih u PŠ.

Za ukupnu stručno-tehničku podršku vršenju javnih poslova upravljanja svim šumama, predviđeno je **30 ne-šumarskih tehničara**.

U DŠ, u pojedinim područnim jedinicama, predlaže se formiranje šumskih revira koji uključuju jednu ili više gazdinskih jedinica, a za koje su izrađeni programi gazdovanja šumama. Revirni šumarski stručnjak će u tom smislu da bude odgovoran za sprovođenje stručnih poslova u svom reviru. Kvantitativne osnove u tu svrhu, sa pripadajućim softverskim alatom, pripremljene su u okviru „Predloga mogućih rješenja za reorganizaciju šumarstva u Crnoj Gori“ (GISS/Golob, 11/2018).

Za sprovođenje stručnih poslova u PŠ, odgovoran je vođa ovih poslova u okviru PJ (kao pomoćnik šefa PJ).

### **3.2.2. Plan stručno-tehničkog kadra za vršenje komercijalne funkcije u šumarstvu**

Kao što se vidi iz Tabele 2 b, za vršenje komercijalne funkcije ŠCG DOO, koji se odnose na korišćenje DŠ van koncesija, planirano je - na osnovu „slovenačkog“ modela odnosno prilagođene varijante 1 - **72 FTE stručno-tehničkog kadra**.

Za poslovno planiranje i koordinisanje korišćenja šuma i izgradnje i održavanje šumske infrastrukture van koncesija, kao i pošumljavanja, uzgoja i zaštite DŠ van 30-godišnje koncesije, predviđena su dva šumarska inženjera u okviru CJ, a za poslovno-operativno planiranje i vođenje ovih poslova, koje se

daje na izvođenje, kao i sprovođenje prodaje drvnih sortimenata (koja se vrši preko PJ), predviđa se 8 šumarskih inženjera na PJ. Iste se planira ujedno i za vođe pripadajućih 8 poslovnih jedinica za korišćenje DŠ (u okviru PJ).

Za pripremu operativnih osnova, praćenje i prijem radova vanjskih izvođača, kao i operativnu podršku prodaji drvnih sortimenata, planirano je **25 šumarskih tehničara**. Za marketing, prodaju i organizovanje prevoza drvnih sortimenata iz DŠ planirana su tri šumarska inženjera na CJ. Za premijer, klasifikovanje, obilježavanje i otpremu drvnih sortimenata planirana su **24 lugara**, a za stručno-tehničku podršku vršenju svih ovih poslova - **10 ne-šumarskih tehničara**, od čega 8 na PJ.

### **3.2.3. Plan ukupnog stručno-tehničkog kadra za vršenje javne i komercijalne funkcije u šumarstvu**

Ukupno se – za vršenje javne i komercijalne funkcije u šumarstvu odnosno za javni i komercijalni sektor za ŠCG DOO – **planira 341 zaposleni** (Tabela 2 a).

### **3.2.4. Plan kadra javnog i komercijalnog sektora vezanog za lovstvo i upravljanje LPN, korišćenje NDŠP i sjemensku i rasadničku proizvodnju**

Iz Tabele 2 b se vidi, da je za ostale poslove javnog sektora ŠCG DOO, među kojima dominira upravljanje i čuvanje LPN (sa 4 upravnika i 8 lovočuvara), planirano **16 FTE zaposlenih**, a za djelatnost komercijalnog sektora sa sjemenskom i rasadničkom proizvodnjom - **5 zaposlenih**. Ukupno dakle **21 zaposleni**, od čega **18 FTE stručno-tehničkog** kadra. U predlogu „Predlogu mogućih rješenja za reorganizaciju šumarstva u Crnoj Gori“ (GISS/Golob, 11/2018), kadrovi za ove poslove odnosno djelatnosti nisu uključeni.

### **3.2.5. Plan kadra javnog i komercijalnog sektora privrednog društva vezan za zajedničke poslovne funkcije i administrativnu, logističku i ostalu podršku**

Iz Tabele 2 c se vidi, da se za zajedničke poslovne funkcije ŠCG DOO (menadžment, plansko-računovodstvena, kadrovska i pravna služba, služba za javne nabavke i prodaju, informacioni sistem i podršku) ukupno planira **26 zaposlenih**, od čega pola za javni i pola za komercijalni sektor. Za administrativnu, logističku i ostalu podršku funkcionisanju privrednog društva, ukupno se planira **43 zaposlena**, od čega 22 FTE potpadaju na javni i 21 FTE na komercijalni sektor. Ukupno se dakle planira **69 zaposlenih** na zajedničkim poslovnim funkcijama i podršci funkcionisanju privrednog društva. U „Predlogu mogućih rješenja za reorganizaciju šumarstva u Crnoj Gori“ (GISS/Golob, 11/2018), administrativna, logistička i ostala podrška nije uključena. U kalkulacije ukupnih troškova javnih poslova ŠCG DOO, uključice se dakle - pored osnovnih poslova od javnog interesa (Tabela 2 a i b) - i ove zajedničke poslove i podršku.

### **3.2.6. Ukupni plan kadra po sektorima i nivoima privrednog društva i obrazovanju**

Iz Tabele 2 d se vidi, da se planira **ukupno 431 zaposleni** u ŠCG DOO (u odnosu na 477 sistematizovanih u okviru UzŠ), od čega **320 FTE u javnom** i **111 FTE u komercijalnom** sektoru. Kadar zajedničkih stručnih i ostalih službi ŠCG DOO, koji (može da) dođe iz dosadašnje Sistematizacije MPRR, odnosno koji sada radi na poslovima UzŠ, obuhvaćen je u postojećoj visini od **35 zaposlenih**.

Na područnim jedinicama bi ukupno bilo **375 (87 %)** zaposlenih, od čega 287 (90 %) u javnom i 88 (79 %) u komercijalnom sektoru. Razlog planiranog većeg postotka centralnog kadra u komercijalnom

sektoru jeste u potrebi za jačom centralnom poslovnom funkcijom i podrškom. Ukupno se za **300 odnosno 70% zaposlenih** u ŠCG DOO planira **šumarsko obrazovanje**.

Tabela 2 b: Pregled planiranog kadra javnog i komercijalnog sektora ŠCG DOO vezanog za lovstvo i zaštitu prirode, upravljanje i čuvanje LPN, korišćenje NDŠP i sjemensku i rasadničku proizvodnju

Vrsta poslova	Sektor		Ukupno ŠCG DOO
	Javni	Komerc.	
Usmjeravanje lovstva i zaštite prirode (CJ)	2	0	2
Upravljanje i čuvanje LPN	12	0	12
Obezbeđivanje održivog korišćenja NDŠP (CJ)	2	0	2
Sjemenska i rasadnička proizvodnja (2 rasadnika)	0	5*	5
<b>Ukupno kadra za sprovođenje ovih djelatnosti</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>21</b>

Napomena: \* Uključuje 2 stručna lica i 3 fizička radnika.

Tabela 2 c: Pregled planiranog kadra javnog i komercijalnog sektora ŠCG DOO vezanog za zajedničke poslovne funkcije privrednog društva, kao i administrativnu, logističku i ostalu podršku

Vrsta poslova	Sektor		Ukupno ŠCG DOO
	Javni	Komerc.	
<b>Zajedničke poslovne funkcije, od čega:</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>26</b>
Upravljanje privrednog društva (glavni direktor, direktor za gazdovanje šumama, direktor za korišćenje DŠ)	1.5	1.5	3
Finansijsko planiranje i analiza, računovodstvo, kadrovska i pravna služba, posl. sekretar i PR (CJ)	6	5	11
Javna nabavka i prodaja (CJ)	0.5	3.5	4
Informacioni sistem (CJ) i informatička podrška područnim jedinicama (PJ)	5	3	8
<b>Administrativna, logistička i ostala podrška, od čega:</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>43</b>
Administrativna podrška (referent)	10	9	19
Logistička podrška (vozač)	9	9	18
Ostala podrška (portir, domar, čistačica ...)	3	3	6
<b>Ukupno kadra za zajedničke poslovne funkcije i podršku</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>69</b>

Tabela 2 d: Sumarni pregled planiranog kadra javnog i komercijalnog sektora ŠCG DOO po djelatnostima i nivoima privrednog društva i edukaciji, u odnosu na sistematizovani kadar Uzš

Vrsta djelatnosti	Sektor		Ukupno ŠCG DOO
	Javni	Komerc.	
Kadar na djelatnosti šumarstva	269	72	341
Kadar na ostalim djelatnostima	16	5	21
Kadar na zajedničkoj poslovnoj funkciji i podršci funkcionisanju privrednog društva	35	34	69
<b>Ukupan kadar za javnu i komercijalnu funkciju DOO-a, od čega:</b>	<b>320</b>	<b>111</b>	<b>431</b>
- Kadar na područnim jedinicama	287	88	375
- Kadar na centralnoj jedinici	33	23	56
- Kadar koji (može da) dolazi iz službi MPRR	22.5	12.5	35
- Kadar sa šumarskom edukacijom	236	64	300
<b>Sistematizovani kadar UZŠ (429) sa dosadašnjim službama MPRR (48)</b>			<b>477</b>

Tabela 2 e: Sumarni pregled obrazovne strukture planiranog šumarskog kadra na poslovima ŠCG DOO-a i postojećeg kadra sadašnje Uprave za šume

Status kadrova	Šum. inž.	Šum. teh.	Lugar	Ukupno
Ukupno planirani šumarski kadar za DOO	86	53	161	300
Postojeći zaposleni šumarski kadar UzŠ	71	57	179	307
Razlika do plana	-15	+4	+18	+7
Postojeći zaposleni i ugovorno angažovani šumarski kadar UzŠ	71	57	227*	355
Razlika do postojećeg stanja	-15	+4	+66	+55

Napomena: \*Potrebno dodatno provjeriti kod UzŠ koliko je lugara angažovano na ugovorima!

### 3.2.7. Obrazovna struktura planiranog šumarskog kadra na poslovima privrednog društva i postojećeg šumarskog kadra na poslovima Uprave za šume

Iz Tabele 2 e se vidi, da se ukupno planira **86 šumarskih inženjera, 53 šumarska tehničara i 161 lugar**, što je čak nešto manje od sadašnjeg stanja zaposlenih šumarskih kadrova. Međutim, potrebno bi bilo **dodatnih 15 šumarskih inženjera**, kojih na tržištu Crne Gore nema.

Ako se ovaj plan uporedi sa sadašnjim stanjem zaposlenih i ugovorno angažovanih šumarskih kadrova u UzŠ, onda se – uz pomenuti manjak šumarskih inženjera – pokazuje mali višak šumarskih tehničara (4) i **veliki višak lugara odnosno čuvara šuma (66)**. Ovi kadrovi dakle ne bi bili potrebni za ŠCG DOO.

## 4. EKONOMSKI OKVIR

### 4.1. Ključne pretpostavke

#### Preduslovi za ekonomsku izvodljivost privrednog društva

Ključni preduslovi za uspostavljanje finansijski izvodljivog modela ŠCG DOO sa komercijalnim i javnim funkcijama su sljedeći:

- a) **Javni poslovi odnosno poslovi od javnog interesa u šumarstvu definišu se Zakonom o šumama**, a prema ti. **slovenačkom konceptu javne službe u šumarstvu**, pri čemu javna služba uključuje sve šumarske stručno-tehničke poslove od planiranja do doznake i prijema sječišta, dok se poslove vezane za prodaju i otpremu sortimenata normalno smatra komercijalnim;
- b) **Obaveza za obezbjeđivanje šumarske javne službe definiše se za sve DŠ i PŠ;**
- c) **Zakonom o šumama se definiše obavezu za obezbjeđuje budžetskog finansiranja poslova javne službe, a na osnovu programa, koji usvaja Vlada;**
- d) **Usluge za vršenje javne šumarske službe u DŠ dodjeljuju se ŠCG DOO-u na osnovu programa Vlade;**
- e) **ŠCG DOO-u se na isti način dodjeljuje vršenje poslova od javnog interesa u LPN (upravljanje lovištima); iste takođe treba da se definiše Zakonom o divljači i lovstvu, uključujući budžetsko finansiranje;**
- f) **ŠCG DOO konkuriše sa licenciranim izvođačima za vršenje usluga javne službe u PŠ; pri tom se u prvoj fazi i ne očekuje (posebne) konkurencije od strane privatnih izvođača.**



Ovim se stiču uslovi za **održivo i multifunkcionalno gazdovanje šumama** koje uključuje unaprjeđenje šumskog fonda u pogledu kvantiteta i kvaliteta i uvećavanje prinosa, unaprjeđivanje vitalnosti i ekološke stabilnosti šuma, očuvanje biološke raznovrsnosti šuma i vodnog režima, jačanje otpornost šuma na klimatske promjene, kao i povoljnog uticaja šuma na životnu sredinu, ruralnu ekonomiju i stanovništvo.

Takođe, stiču se i uslovi za **održivo upravljanje LPN odnosno efikasniju zaštitu divljači** kao i prirode u okviru LPN.

*Na osnovu gornjih pretpostavki, očekuje se odgovarajuće budžetske prihode za održivo funkcionisanje ŠCG DOO. Isti će društvu da omoguće ostvarivanje neto prihoda od komercijalne djelatnosti, koji će zatim moći da se usmjeri u javne svrhe, tj. lokalnim samoupravama i u budžetski Fond za šume odnosno budžet države. Pri tom će budžet da se koristi kao „protočna“ stanica, u koju iz DŠ dolaze i iz koje - za finansiranje javne službe - izlaze potrebna sredstva.*

Bez ovakvog definisanja, budžetskog finansiranja i dodjeljivanja poslova javne službe ŠCG DOO-u, kao i opisanog načina korišćenja budžeta, integralni model privrednog društva ekonomski neće biti izvodljiv.

### **Odvojeno finansijsko poslovanje komercijalnog i javnog sektora privrednog društva**

**U sistemu organizacije ŠCG DOO predviđa se odvojeno finansijsko poslovanje i računovođenje (knjigovodstvo) javnog i komercijalnog sektora.** Pri tom, budžetski prihodi za vršenje javne funkcije ne mogu da se koriste u komercijalne svrhe, dok je obrnuto moguće.

U kalkulaciji ekonomskog bilansa ŠCG DOO-a se komercijalni sektor posmatra odvojeno od javnog, slično kao da se radi o odvojenom organizacionom modelu DOO-a i UzŠ.

### **Vrste usluga javne službe koje vrši javni sektor privrednog društva**

ŠCG DOO će uslužno da **vrši sve poslove javne službe, osim izrade PGŠ i PRŠ**, koje će i dalje da vrše spoljni izvođači. U finansijskoj kalkulaciji se u tom smislu pretpostavlja da ŠCG DOO u prvoj fazi bude jedini izvođač javne službe za DŠ i za PŠ.

Potrebna sredstva za izradu PGŠ/PRŠ ne ulaze u ekonomsku kalkulaciju za ŠCG DOO, nego samo u ekonomski bilans sektora.

### **Standard za obračun troškova usluga javne službe privrednog društva**

**Troškovi usluga javne službe**, koje će da vrši javni sektor ŠCG DOO (u šumarstvu i upravljanju LPN), **finansiraju se iz budžeta države odnosno budžetskog Fonda za šume i to u visini potrebnih troškova** za vršenje ovih usluga u okviru privrednog društva, koji uključuju troškove ličnih primanja, materijala, opreme i investicija za vršenje ovih poslova. Ovo troškovi se dakle kalkulišu prema tzv. **komercijalnom standardu**.

Obzirom, da će ove usluge za državne šume i LPN ŠCG DOO-u da dodjeljuje Vlada, bez javnog nadmetanja, moraće da se obezbijedi da cijena istih ne bude u suprotnosti sa članom 74 Sporazuma i stabilizaciji i pridruživanju Crne Gore u EU.

*Naime, citirani član SSP zahtjeva da se na preduzeća kojima su dodijeljena posebna i ekskluzivna prava (kao što će biti slučaj sa ŠCG DOO), primjenjuje principe utvrđene Ugovorom o osnivanju Evropske zajednice, s posebnim osvrtom na član 86 (koji se odnosi na mjere koje država ne smije preduzimati, ako su u suprotnosti sa EU pravilima o slobodnoj konkurenciji odnosno sprječavanju monopolnog položaja, kao i o nedozvoljenoj državnoj pomoći). Ovo, na primjer, konkretno znači, da cijena usluga, koju Vlada priznaje ŠCG DOO-u, ne bi smela da bude veća od cijene za koju su spremna da rade privatna privredna društva kao izvođači. Obzirom da isti (za sada) ne postoje, uzeće se u obzir uporedivi troškovi stručnih službi (naročito njihovo učešće u cijeni drvnih sortimenata) u državnim preduzećima u okruženju, Hrvatskoj i Sloveniji. U kasnijoj fazi će se priznata cijena usluga za DŠ moći provjeravati i sa (na tenderima) postignutim cijenama usluga u PŠ.*

### **Obaveza privrednog društva za obračunavanje PDV-a na budžetske prihode**

Kalkulacija uzima u obzir činjenicu, da su **budžetski prihodi** ŠCG DOO-a za **vršenje javnih usluga takođe predmet PDV-a**. Sve **budžetske prihode** ŠCG DOO-a, kao i transfere ostalim PDV obveznicima, se zbog toga **smatra** kao iznose koje **uključuju PDV**.

### **Planirani obim sredstava za javnu službu koja obezbjeđuje budžet države**

Kalkulacija pretpostavlja da budžet države, uključujući budžetski Fond za šume, realno može da obezbjeđuje finansiranje javne službe ŠCG DOO-u u iznosu od 4.3 miliona EUR (što je blizu sadašnjih troškova funkcionisanja Uzš), odnosno u iznosu od 5.2 miliona EUR - kada se tome dodaju i sredstva za izradu PGŠ/PRŠ (Vidjeti i Tabelu 3!). -

Obzirom da se navedeni budžetski prihod ŠCG DOO-a smatra kao prihod sa PDV, društvo mora na isti da obračuna (izlazni) PDV u visini od 0.75 miliona EUR, što rezultira u neto prihodu od 3.6 miliona EUR. Potrebno bi međutim bilo za troškove javne službe ŠCG DOO 4.3 miliona EUR, kako bi se **javnom sektoru obezbijedilo ista lična primanja odnosno isti standard funkcionisanja kao komercijalnom sektoru. Nastalu razliku treba društvo da pokrije iz komercijalnih prihoda**. Posljedično, odgovarajuće se umanju neto prihod ŠCG DOO-a. Pomenuta kompenzacija troška javne službe ŠCG DOO iz komercijalnih prihoda uključena je u kalkulaciju (kroz navedeni trošak javne službe prema komercijalnom standardu).

### **Metodologija kalkucije ekonomskog bilansa**

**Kalkucije ekonomskog bilansa** ŠCG DOO (kao i sektora) će i dalje, a u skladu sa računovodstvenim standardom, da **se vrši bez PDV**. Međutim, PDV će se ipak obračunati posebno, a zbog potrebe sagledavanja cjelovitog javno-finansijskog bilansa odnosno fiskalnog uticaja organizacionog modela, koji posljedično sadrži i značajni uticaj PDV-a.

**Metodologija** kalkucije ekonomskog bilansa se u suštinskom smislu **bazira na prethodno korišćenoj**, „standardnoj“ šumarskoj metodologiji, prilagođenoj za ovu svrhu u okviru Studije ekonomske izvodljivosti organizacionih modela (GISS/Ferlin, 9/2018).

### **Ulazni parametri i podaci za kalkucije ekonomskog bilansa**

Kada su u pitanju ulazni parametri za kalkucije, kao što su cijene i troškovi, oni su definisani u “Studiji ekonomske izvodljivosti organizacionih modela” (GISS/Ferlin, 9/2018). Nekoliko je sada uvećana jedino cijena ogrjevnog drveta (sa 27.0 EUR/m<sup>3</sup> na 27.9 EUR/m<sup>3</sup>), a na osnovu podataka MPRR po opštinama.

Ulazni podaci, koji se odnose na šume, takođe su definisani u citiranoj studiji, s tim da je ukupni obim sječe, sa kojim se kalkuliše u predloženoj studiji, zbog harmonizacije sa obimom iz „Predloga mogućih rješenja za reorganizaciju šumarstva u Crnoj Gori“ (GISS/Golob, 11/2018), u DŠ uvećan za 1000 m<sup>3</sup>, a u PŠ za 86000 m<sup>3</sup>).

Broj kadrova ŠCG DOO po radnim mjestima, koji je planiran u citiranom predlogu Goloba, dopunjen je sa određenim poslovima, kao što je navedeno u poglavlju organizacije i prilagođen ovom organizacionom modelu. Ukupni obim planiranog kadra (431) se međutim sada neznatno razlikuje od obima (428), koji je uključen u prvu studiju (GISS/Ferlin, 9/2018).

Visina sredstava za lična primanja zaposlenih je sada precizno kalkulirana, a na osnovu zvanične visine ličnih primanja u UzŠ (primjer za novembar, 2018). Ovako obračunata bruto lična primanja, koja zapravo predstavljaju budžetski standard, uvećana su za potrebe ŠCG DOO za **30%**, što za kalkulaciju studiju predstavlja komercijalni standard. Sredstava za materijalne troškove, opremu i investicije za obavljanje poslova ŠCG DOO, preuzeta su iz Studije izvodljivosti organizacionih modela (GISS/Ferlin, 9/2018).

*Obračun ličnih primanja, materijalnih troškova, opreme i investicija potrebnih za funkcionisanje ŠCG DOO-a, dat je u narednoj tabeli (3).*

*Tabela 3: Pregled troškova funkcionisanja ŠCG DOO po poslovima i djelatnostima (bez PDV)*

Djelatnosti / poslovi	Broj FTE	Trošak bruto ličnih primanja		Trošak materijala, opreme i investicija		Ukupni trošak funkcionisanja	
		Ukupno €	Prosječno na god. €	Ukupno €	% ličnih primanja	Ukupno €	Prosječno na god. €
<b>Ukupno šumarstvo, od čega:</b>	<b>414</b>	<b>4,018,107</b>	<b>9,703</b>	<b>1,616,124</b>	<b>0.40</b>	<b>5,634,231</b>	<b>13,606</b>
<i>Komercijalni poslovi korišćenja DŠ van koncesije</i>	106	1,035,579	9,779	434,161	0.42	1,469,740	13,879
<i>Usluge javne službe u DŠ pod koncesijom</i>	74	722,438	9,776	302,878	0.42	1,025,316	13,874
<i>Usluge javne službe DŠ van koncesije</i>	139	1,356,811	9,775	569,627	0.42	1,926,438	13,879
<i>Usluge javne službe u PŠ</i>	91	846,024	9,246	300,359	0.36	1,146,382	12,529
<i>Usluge javne službe zaštite prirode i korišćenja NDŠP</i>	4	46,900	11,725	19,454	0.41	66,354	16,589
<b>Usluge javne službe u LPN</b>	<b>12</b>	<b>103,640</b>	<b>8,637</b>	<b>54,473<sup>1</sup></b>	<b>0.53</b>	<b>158,113</b>	<b>13,176</b>
<b>Ukupno usluge javne službe u šumarstvu i LPN</b>	<b>320</b>	<b>3,075,813</b>	<b>9,606</b>	<b>1,246,791</b>	<b>0.41</b>	<b>4,322,604</b>	<b>13,500</b>
<b>Komercijalna proizvodnja sjemena i sadnica*</b>	<b>5</b>	<b>42,098<sup>2</sup></b>	<b>8,420</b>	<b>179,655<sup>1</sup></b>	<b>4.27</b>	<b>221,753</b>	<b>44,351</b>
<b>Ukupno sve djelatnosti</b>	<b>431</b>	<b>4,163,844</b>	<b>9,659</b>	<b>1,850,252</b>	<b>0.44</b>	<b>6,014,097</b>	<b>13,951</b>

Napomena:

- 1) Uključeni i troškovi radova odnosno proizvodnje, što kod šumarstva ovdje nije slučaj.
- 2) Uključeni i troškovi trojice proizvodnih radnika.

Iznos ovako, precizno obračunatih bruto ličnih primanja (npr. 9 703 EUR / FTE godišnje ili ukupno 13 606 EUR / FTE kada je u pitanju šumarstvo) je za 25% niži od kalkulisanog u prethodne dvije studije (GISS/Ferlin, 9/2018, Ferlin 12/2018). Naime, u pomenutim kalkulacijama, za osnovicu je uziman budžet

za ukupna bruto lična primanja iz nacrtu budžeta Uzš za 2020. godinu. Isti je za potrebe ekonomske kalkulacije uprosječen na broj FTE i uvećan za 30%. Međutim, nakon naknadnog provjeravanja i upoređivanja sa sadašnjim nivoom ličnih primanja u Uzš, ispostavilo se da je ukupni bruto iznos za lična primanja u navedenom nacrtu odgovarao punoj sistematizaciji kadrova od 476 zaposlenih, umjesto 422 zaposlena (na koliko navodi prikaz obračuna neto ličnih primanja u okviru istog nacrtu). Uz to, pomenuti iznos je, sudeći prema visini istog, već sadržao i određeni procenat uvećanja neto primanja. Sve ovo je rezultiralo u tome, da je prosječni iznos ličnih primanja u okviru navedenih studija previsok (za 32%). U okviru predložene studije, ovo se ispravlja i dalje operiše sa pravim nivoom ličnih primanja, koji se onda za DOO uvećava za 30%, kako bi se došlo na tzv. komercijalni standard. Što se projektovanja ličnih primanja u narednim godinama tiče, uzelo se u obzir Strategiju Vlade Crne Gore za javnu upravu, prema kojoj se lična primanja do 2020. godine neće uvećavati.

### **Vrste prihoda u kalkulacijama ekonomskog bilansa**

Prihode ŠCG DOO u kalkulaciji ekonomskog bilansa će predstavljati **prihodi od korišćenja šuma i sjemenske i rasadničke proizvodnje (komercijalni prihodi) i prihodi za vršenje usluga javne službe u šumarstvu i upravljanju LPN (javni prihodi).**

Za kalkulaciju javnih prihoda ŠCG DOO se uzima 100% planiranog troška (bez PDV) za vršenje usluga javne službe za upravljanje DŠ i LPN, kao i 100% troška za vršenje usluga javne službe u PŠ (iz Tabele 3). Ovaj prihod DOO-a se smatra prihodom sa PDV.

Za prihod ŠCG DOO od **korišćenja šuma** se u predloženoj kalkulaciji pretpostavlja da se realizuje **isključivo od prodaje drvnih sortimenata na kamionskom putu.**

*Ovaj koncept kalkulacije dakle ne uključuje davanje šuma na korišćenje putem prodaje drveta u dubećem stanju, jer u skladu sa Zakonom o državnoj imovini, šume na korišćenje može da daje jedino organ uprave. Ovo je bitna razlika u odnosu na okvirnu ekonomsku kalkulaciju prihoda koju je, uz predlog mogućih rješenja za reorganizaciju šumarstva, uradio Golob (11/2018). Naime, ista pretpostavlja da ŠCG DOO 50% obima sječe liščara i 10% četinara prodaje na panju, a preko pripadajućeg sistema naknada i izdvajanjem 70% ovih sredstava lokalnim samoupravama. Prihod ŠCG DOO iz tog naslova je zbog toga znatno manji.*

*Inače, određeni obim prodaje drveta na panju će ŠCG DOO, pogotovo na početku svog poslovanja, svakako morati da sprovodi. Prodaja na panju će međutim morati da se vrši na drugačiji - komercijalni - način odnosno u skladu sa poslovnim statusom i pripadajućim ovlašćenjem ŠCG DOO. U tom smislu će biti potrebna i odgovarajuća dopuna Zakona o šumama. Očekivani prihodi od ove prodaje na panju će, pod uslovom podjednake efikasnosti DOO-a u odnosu na privatne izvođače, da budu identični neto prihodima od prodaje drvnih sortimenata. Do (manje) razlike će doći jedino kod potrebnog broja kadra ŠCG DOO, kojeg kod prodaje drveta na panju treba manje, jer otpadaju poslovi prodaje i otpreme drvnih sortimenata (u sopstvenoj režiji).*

### **Finansijske obaveze privrednog društva prema državi i lokalnim samoupravama**

Obzirom da će ŠCG DOO šume da **koristi u sopstvenoj režiji, naročito prodajom drvnih sortimenata** na k.p., **isti neće imati obavezu plaćanja naknade za korišćenje šuma**, kao što je to sada slučaj kod koncesionara. Ako nekim drugačijim tumačenjem Zakona o finansiranju lokalne samouprave to ne bi

bilo tako, finansijska održivost ŠCG DOO-a nikako ne bi mogla da se obezbijedi, pa bi na komercijalizaciju šumarstva kroz osnivanje DOO-a trebalo da se zaboravi.

Međutim, u cilju **ispunjavanja finansijskih obaveza prema državi** (kao vlasniku šuma) i **lokalnim samoupravama** (koje imaju zakonsko pravo na sticanje finansijskih koristi iz DŠ) **na održivom osnovu** za šume i šumarstvo, ŠCG DOO će morati da **izdvaja** određeni dio svog prihoda u budžet države odnosno budžetski **Fond za šume** (koji treba da se osnuje izmjenom Zakona o šumama) i u budžete lokalnih samouprava (na području kojih su šume koje će ŠCG DOO da koristi). Konkretna visina izdvajanja sredstava - od prodaje drvnih sortimenata - će se odrediti na osnovu kalkulacije ekonomske održivosti organizacionog modela. Što se tiče relativne visine izdvajanja sredstava za lokalne samouprave, ista će se prethodno odrediti i na osnovu postojećeg stanja u Crnoj Gori kod koncesija i prakse u državama u okruženju i EU.

### **Praksa u izdvajanju sredstava od korišćenja državnih šuma lokalnim zajednicama u državama u okruženju**

*Države u okruženju, za određene namjene vezane na šume odnosno šumarstvo, lokalnim zajednicama izdvajaju sljedeće iznose sredstava:*

- *Srbija: 30% od 3% prihoda od korišćenja šuma (što, obzirom da se radi o prihodu od prodaje drvnih sortimenata, za lokalne samouprave iznosi **0.9 % vrijednosti drvnih sortimenata**. Ova sredstva mogu da se koriste za unaprjeđenje funkcija šuma koje su od značaja za lokalnu samoupravu.*
- *Federacija BiH: zbog ne-usvojenog Zakona o šumama, nema obaveze za izdvajanje sredstava lokalnim zajednicama. Inače, nacrtu Zakona o šumama (2017) kantona Sarajevo na primjer lokalnim zajednicama predlaže izdvajanje **5% cijene drveta na panju**, s tim da namjena ne bi bila definisana.*
- *BiH - Republika Srpska: za razvoj nerazvijenih djelova lokalnih zajednica se izdvaja **10% vrijednosti drvnih sortimenata** fco kamionski put. Sredstva mogu da se koriste za izgradnju i održavanje infrastrukture u ruralnim područjima, sa kojih potiču drveni sortimenti, kao i za razvoj zaštićenih područja u okviru lokalnih zajednica.*
- *Hrvatska: lokalnim zajednicama se izdvaja **5% cijene drveta na panju**, izuzev 'potpomognutih' područja, kojima se daje **10%**. Sredstva mogu da se koriste namjenski za finansiranje izgradnje i održavanja komunalne infrastrukture.*
- *Slovenija: lokalnim samoupravama se izdvaja **5% vrijednosti od prodaje drveta**, u praksi od **prodaje drvnih sortimenata** (odnosno 25% sredstava budžetskog Fonda za šume, u koji državno preduzeće uplaćuje 20% od prodaje drveta iz DŠ). Sredstva mogu da se koriste namjenski za izgradnju i održavanje lokalne putne infrastrukture.*

### **Predlog visine izdvajanja sredstava lokalnim samoupravama iz prihoda privrednog društva od korišćenja državnih šuma**

Obzirom na postojeće stanje u Crnoj Gori - sa izdvajanjem 70% naknada od koncesija (uključujući naknade od korišćenja šuma prodajom drveta u dubjećem stanju), koje teoretski dostižu čak **39% vrijednosti drveta na panju** odnosno **25% vrijednosti drvnih sortimenata** (što je **dva i po puta više nego u Republici Srpskoj, pet puta više nego u Sloveniji, 4 – 8 puta više nego i Hrvatskoj i 40 puta više nego u Srbiji**), a imajući u vidu neophodnu ekonomsku održivost odnosno izvodljivost ŠCG DOO odnosno novog organizacionog modela sektora - predlaže se da **ŠCG DOO za potrebe lokalnih**

**zajednica izdvaja po slovenačkoj metodologiji tj. vrijednosti prodaje drvnih sortimenata** iz šuma (van koncesija), koje će društvo da koristi.

#### **Način i obim podjele neto prihoda privrednog društva u javne svrhe**

Način podjele komercijalnog neto prihoda ŠCG DOO u javne svrhe i za potrebe privrednog društva će da bude sljedeći:

- a) od komercijalnog neto prihoda od prodaje drvnih sortimenata se prvo izdvaja predložena sredstva za finansiranje lokalnih samouprava .;
- b) prema uobičajenom pravilu za privredna društava u vlasništvu države, vezanom za podjelu ukupnog profita, **50% ukupnog profita ŠCG DOO se izdvaja u budžet države** (kao vlasnika preduzeća), dok se drugih **50% ostavlja na korišćenje DOO-u** (za investicije, koje nisu uključene u ovaj ekonomski bilans, kao i za stimulacije odnosno podjelu radnicima);
- c) u svrhu obezbjeđivanja ekonomske održivosti ŠCG DOO-a, za preostatak profita od komercijalnog neto prihoda planira se **najmanje 3% vrijednosti drvnih sortimenata**;
- d) u zavisnosti od gornjih pretpostavki odnosno pripadajućeg ekonomskog bilansa ŠCG DOO, kalkulativno se dolazi do iznosa sredstava, koji ŠCG DOO može da izdvaja u budžetski Fond za šume; postotak ovih sredstava se na kraju, a u odnosu na cijenu drvnih sortimenata na k.p., zaokružuje na cijelu vrijednost, sa očekivanjem od najviše 15%, kako bi se dobilo osnovicu za definisanje istog Zakonom o šumama.

Konkretne iznose daće cjelovita ekonomska kalkulacija.

#### **4.2. Ekonomika privrednog društva**

Projekcija bruto prihoda ŠCG DOO za 2020. god. (Tabela 4 a) je sljedeća:

- a) prihodi od korišćenja DŠ van koncesija i ostale djelatnosti (komercijalni prihodi) iznose **12.9 miliona EUR** (bez PDV) ili 32.5 EUR / bruto m<sup>3</sup> (za 396 000 m<sup>3</sup> planirane sječe);
- b) prihodi za vršenje usluga javne službe u šumarstvu i lovstvu/LPN (javni prihodi) iznose **3.6 miliona EUR** (bez PDV), što daje
- c) **ukupni očekivani prihod od 16.4 miliona EUR.**

Projekcija rashoda ŠCG DOO za 2020. god. (Tabela 4 a) je sljedeća:

- a) rashodi od vršenja komercijalne funkcije u gazdovanju DŠ van koncesija iznose **8.6 miliona EUR** (bez PDV), od čega za komercijalne stručno-tehničke poslove 1.5 miliona EUR;
- b) rashodi od vršenja usluga javne službe iznose **4.3 miliona EUR** (bez PDV), što daje
- c) **ukupni očekivani rashod od 12.9 miliona EUR.**

Na osnovu upoređenja prihoda za vršenje javne službe sa rashodom, može da se primjeti da je rashod, kalkulisan prema upotrijebljenom komercijalnom standardu za troškove javne službe, veći od prihoda (za 0.7 miliona EUR). Zbog toga je i pripadajući ukupni rashod ŠCG DOO odgovarajuće veći.

Nakon oduzimanja ovih troškova (rashoda) od bruto prihoda, **neto prihod** ŠCG DOO, koji je na raspolaganju za dalju podjelu odnosno korišćenje, iznosi **3.5 miliona EUR** (bez PDV) ili 4.0 EUR / bruto m<sup>3</sup> odnosno **27.5 % bruto komercijalnog ili 21.5 % ukupnog prihoda. Ovo je prilično visok neto prihod, do kojeg dolazi prije izdvajanja sredstava u javne svrhe i koji ukazuje na to, da bi privredno društvo bez planiranih opterećenja moglo da posluje dosta profitabilno.**

Na osnovu predloženog ključa podjele bruto prihoda u **javne svrhe**, u budžetski **Fond za šume se izdvaja 1.92 miliona EUR odnosno 15.0 % vrijednosti drvnih sortimenata (VDS)**.. Od planiranog ukupnog profita, ŠCG DOO izdvaja 50% odnosno 0.49 miliona EUR ili **3.8 % VDS** u budžet države, dok drugih 50% profita preostaje DOO-u. **Ukupno dakle u javne svrhe može da se izdvaja 23.8 % VDS odnosno bruto komercijalnog prihoda, uz 3.8 % VDS kao preostatka profita DOO-u.** Pri tom, 20% VDS se izdvaja tokom godine, a preostatak vezan za profit, na kraju godine.

### 4.3. Ekonomska organizacionog modela sektora

Ukupni projektovani bruto prihodi organizacionog modela sektora sa privrednim društvom i preostalim koncesijama za 2020. god. (Tabela 4 b) iznose **16.2 miliona EUR**. Isti pored prihoda od korišćenja DŠ i ostalih djelatnosti ŠCG DOO, u iznosu od 12.9 miliona EUR, sadrže i budžetske prihode od koncesija u iznosu od 2.8 miliona EUR (ili 12.0 EUR / bruto m<sup>3</sup>) i ostale budžetske prihode u iznosu od 0.44 miliona EUR. Ukupni prihod sektora je dakle blizu ukupnog prihoda samog ŠCG DOO. Ako se za ŠCG DOO ne bi projektovale javnih prihoda (iz Fonda za šume i integralnog budžeta), ukupni prihod DOO-a bio bi daleko manji, a ekonomski bilans istog u dubokom minusu.

Ukupni rashodi organizacionog modela sektora, prije izdvajanja sredstava u javne svrhe, iznose **13.6 miliona EUR**, a pripadajući bilans prihoda i rashoda odnosno **neto prihod sektora 2.5 miliona EUR ili 15.7 % bruto prihoda**. Iz ovoga se posredno vidi **samo-održivi finansijski kapacitet sektora za izdvajanje sredstava u javne svrhe**. Naime, ako se 3.8 % bruto prihoda ostavi privrednom društvu kao profit, što je neophodno, onda **ukupna izdvajanja u javne svrhe ne bi mogla, niti smela da prelaze 2.0 miliona EUR**, što je ekvivalentno iznosu od 70% koncesione naknade, koja će se izdvajati prema važećem zakonu i koja odgovara 9 % ukupne<sup>6</sup> VDS. **Ako se dakle poštuje samo-održivost sektora kao osnovno načelo, većih ukupnih izdvajanja od tog iznosa ne bi uopšte smelo da se traži.**

Ukupno planirana, uključujući i postojeća (obavezna u slučaju koncesija) **izdvajanja u javne svrhe** iznose **5.0 miliona EUR** ili 7.9 EUR / bruto m<sup>3</sup>, od čega **2.6 miliona EUR lokalnim samoupravama i 2.4 miliona EUR u budžetski Fond za šume odnosno budžet države.**

Nakon svih izdvajanja sredstava u javne svrhe, **ukupni ekonomski bilans sektora iskazuje manjak sredstava od 2.5 miliona EUR**. Ako se planirana,  dodatna sredstva za javne svrhe (od 3.1 milion EUR), koja uključuju postojeća sredstva od koncesionih naknada (od 2.0 miliona EUR), iz šumarskog sektora ne bi izdvajala, sektor bi bio u pozitivu od 0.58 miliona EUR (ili 3.6 % bruto prihoda od korišćenja DŠ), a preostatak ovih sredstava bi mogao da posluži kao podsticaj za funkcionisanje i razvoj ŠCG DOO.

**Imajući međutim u vidu postojeće i projektovane obaveze prema lokalnim samoupravama, jasno je da će funkcionisanje novog organizacionog modela biti moguće jedino na način da se ova sredstva ŠCG DOO-u vraćaju preko budžeta, i to u obliku naknada za vršenje usluga javne službe. Pri tom je jasno i to, da javna služba mora da se definiše za upravljanje svih šuma i LPN, kako bi se dobila osnova za potrebni iznos budžetskih sredstava.**

---

<sup>6</sup> Ako bi se obim sječe od 632,000 m<sup>3</sup> prodao u sortimentima na k.p..

Tabela 4 a: Ekonomski bilans ŠCG DOO sa komercijalnom funkcijom u šumarstvu i rasadničkoj proizvodnji i javnom funkcijom u šumarstvu i lovstvu/LPN (scenarij za 2020. god.)

Računovodstvene stavke	Bruto m <sup>3</sup>	Iznos bez PDV (€)	Iznos €/bto m <sup>3</sup>	Iznos PDV <sup>1</sup> (€)
<b>Komercijalni i javni prihodi DOO-a, od čega:</b>	<b>882,000</b>	<b>16,457,741</b>	<b>18.66</b>	<b>3,446,746<sup>2</sup></b>
<b>Prihodi od korišćenja DŠ i ostale djelatnosti, od čega:</b>	<b>396,000</b>	<b>12,885,341</b>	<b>32.54</b>	<b>2,696,542</b>
Prodaja drvnih sortimenata na k.p.	331,000	11,594,642	35.03	2,434,875
Maloprodaja drvnih sortimenata na k.p.	65,000	1,203,700	18.52	252,777
Ostali prihodi (od lova, sjemena i sadnica)		87,000		8,890
<b>Prihodi iz budžeta za vršenje usluga javne službe u šumarstvu i lovstvu/LPN (320 FTE), od čega:</b>	<b>882,000</b>	<b>3,572,400</b>	<b>4.05</b>	<b>750,204</b>
<u>Usluge</u> upravljanja DŠ (Varijanta 1) VAN koncesija (139 FTE)	396,000	1,592,097	4.02	334,340
Usluge upravljanja DŠ (Varijanta 1) POD koncesijama (74 FTE)	236,000	847,369	3.59	177,947
<u>Usluge</u> upravljanja PŠ (Varijanta 1) (91 FTE)	250,000	947,423	3.79	198,959
Usluge vođenja službi za lovstvo, zaštitu prirode i NDŠP (4 FTE)		54,838		11,516
Usluge upravljanja LPN (12 FTE)		130,672		27,441
<b>Rashodi od komercijalne i javne djelatnosti - prije svih izdvajanja sredstava, od čega:</b>	<b>882,000</b>	<b>12,913,599</b>	<b>14.64</b>	<b>1,839,623<sup>3</sup></b>
Komercijalni poslovi DOO-a u DŠ van koncesija (106 zaposlenih)	396,000	1,469,740	3.71	86,715
Komercijalna djelatnost u rasadničkoj proizvodnji DOO-a (5 zap.)		221,753 <sup>3</sup>		37,698
Usluge DOO-a u vršenju javne službe u šumarstvu u svim šumama i lovstvu/LPN (320 zaposlenih)	882,000	4,322,604	4.90	266,418
Usluge izvođača radova na korišćenju DŠ van koncesija	396,000	5,024,585	12.69	1,055,163
Usluge izvođača radova na uzgoju, zaštiti i sanaciji DŠ van 30-g. Koncesije	427,000	1,133,400	2.65	238,014
Usluge izvođača radova na šum. infrastrukturi u DŠ van koncesija	331,000	741,518	2.24	155,719
<b>Izdvajanja sredstava sektora u javne svrhe, od čega:</b>	<b>396,000</b>	<b>3,051,905</b>	<b>7.71</b>	<b>0</b>
Izdvajanje 15% VDS kao prihoda DOO u budžetski Fond za šume	396,000	1,919,751	4.85	0
Izdvajanje VDS kao prihoda DOO-a opštinama	396,000	639,917	1.62	0
Izdvajanje 50% od ukupnog profita DOO-a u budžet države	396,000	492,237	1.24	0
<b>Rashodi od komercijalne i javne djelatnosti - nakon izdvajanja sredstava u javne svrhe</b>	<b>882,000</b>	<b>15,965,504</b>	<b>18.10</b>	<b>1,839,623<sup>4</sup></b>
<b>Bilans prihoda i rashoda DOO prije svih izdvajanja sredstava (neto prihod)</b>	<b>882,000</b>	<b>3,544,142</b>	<b>4.02</b>	<b>1,607,123<sup>5</sup></b>
% komercijalnog bruto prihoda		27.5%		
% ukupnog bruto prihoda		21.5%		
<b>Bilans prihoda i rashoda DOO nakon izdvajanja sredstava u javne svrhe (preostatak profita)</b>	<b>882,000</b>	<b>492,237</b>	<b>0.56</b>	<b>1,607,123<sup>4</sup></b>
% komercijalnog bruto prihoda		3.8%		
% ukupnog bruto prihoda		3.0%		

Napomene:

- 1) PDV od prodaje šumskih proizvoda i usluga = 21%, sa izuzetkom sadnica = 7%;
- 2) Zbir izlaznog PDV;
- 3) Iznos koji – pored troškova stručnih poslova za 2 zaposlena (24 hiljade EUR) - uključuje i sve troškove proizvodnje.
- 4) Zbir ulaznog PDV (PDV je obračunat na materijalne troškove i investicije kod poslova, radova i usluga ŠCG DOO-a u soptvenoj režiji i na ukupne troškove usluga izvođača radova);
- 5) Prihod od PDV-a u budžet države (izlazni minus ulazni PDV).



Tabela 4 b: Ekonomski bilans organizacionog modela sektora sa ŠCG DOO i preostalim koncesijama (scenarij za 2020. god.)

Računovodstvene stavke	Bruto m <sup>3</sup>	Iznos bez PDV (€)	Iznos (€/bto m <sup>3</sup> )
<b>Ukupni prihodi sektora<sup>1</sup>, od čega:</b>	<b>882,000</b>	<b>16,170,486</b>	<b>18.33</b>
<b>Prihodi DOO-a od korišćenja DŠ i ostalih djelatnosti, od čega:</b>	<b>396,000</b>	<b>12,885,341</b>	<b>32.54</b>
Prodaja drvnih sortimenata na k.p.	331,000	11,594,642	35.03
Maloprodaja drvnih sortimenata na k.p.	65,000	1,203,700	18.52
Ostali prihodi (od lova, sjemena i sadnica)		87,000	
<b>Budžetski prihodi od koncesionog korišćenja DŠ, od čega:</b>	<b>236,000</b>	<b>2,844,545</b>	<b>12.05</b>
Koncesiona naknada	236,000	2,807,894	11.90
Posebna naknada za doznaku, prijem i izradu izvođačkog projekta <sup>2</sup>	236,000	36,651	0.16
<b>Ostali budžetski prihodi, od čega:</b>		<b>440,000</b>	
Posebna naknada VPŠ za doznaku i prijem	250,000	390,600	1.56
Naknada za pravo korišćenja NDŠP i šumskog zemljišta		50,000	
<b>Rashodi<sup>3</sup> sektora<sup>1</sup> prije svih izdvajanja sredstava, od čega:</b>	<b>882,000</b>	<b>13,624,343</b>	<b>15.45</b>
Komercijalni poslovi DOO-a u DŠ van koncesija	646,000	1,469,740	2.28
Komercijalna djelatnost u rasadničkoj proizvodnji DOO-a		221,753 <sup>4</sup>	
Usluge DOO-a u vršenju javne službe u šumarstvu u svim šumama i lovstvu/LPN	882,000	4,322,604	4.90
Usluge izvođača na poslovima izrade PGŠ u svim DŠ	646,000	710,744 <sup>5</sup>	1.10
Usluge izvođača radova na korišćenju DŠ van koncesija	396,000	5,024,585	12.69
Usluge izvođača radova na uzgoju, zaštiti i sanaciji DŠ van 30-g. koncesije	427,000	1,133,400	2.65
Usluge izvođača radova na šumskoj infrastrukturi u DŠ van koncesija	331,000	741,518	2.24
<b>Bilans prihoda i rashoda sektora prije svih izdvajanja sredstava - neto prihod</b>	<b>882,000</b>	<b>2,546,143</b>	<b>2.89</b>
<b>% ukupnog bruto prihoda</b>		<b>15.7%</b>	
<b>Izdvajanja sredstava iz neto prihoda sektora u javne svrhe, od čega:</b>	<b>632,000</b>	<b>5,017,431</b>	<b>7.94</b>
Izdvajanje 70% od koncesionih naknada opštinama	236,000	1,965,526	8.33
Izdvajanje VDS kao prihoda DOO-a opštinama	396,000	639,917	1.62
Izdvajanje 15% VDS kao prihoda DOO-a u budžetski Fond za šume	396,000	1,919,751	4.85
Izdvajanje 50% od ukupnog profita DOO-a u budžet države	396,000	492,237	1.24
<b>Konačni bilans prihoda i rashoda sektora nakon izdvajanja sredstava u javne svrhe (manjak sredstava)<sup>6</sup></b>	<b>882,000</b>	<b>-2,471,288</b>	<b>-2.80</b>
<b>% ukupnog bruto prihoda</b>		<b>-15.3%</b>	

*Napomene:*

- 1) Ne uključuje rashoda za upravne poslove (organa uprave šuma).
- 2) U obzir uzeto oslobođenje od posebne naknade za doznaku, prijem i izvođački projekat za koncesionare, koje su ispunili uslove u skladu sa Odlukom Vlade (iz 2009. god.).
- 3) Nisu uključeni rashodi za planirani kadar na upravnim poslovima (5 zaposlenih) (ovaj iznos se uključuje u budžet MPRR), kao ni rashodi za kadar na poslovima monitoringa (koji su već uključeni u budžet MPRR).
- 4) Iznos koji – pored troškova stručnih poslova za 2 zaposlena (24 hiljade EUR) - uključuje i sve troškove proizvodnje.
- 5) Iznos bez PDV od 860 000 EUR.
- 6) Obzirom da preostatak profita za DOO (= 50% od ukupnog profita) nije izdvojen, ovaj manjak sredstava je za 492 hiljade manji.

Tabela 5: Fiskalni uticaj ukupnog organizacionog modela sektora šumarstva sa organom uprave, ŠCG DOO i preostalim koncesijama (scenarij za 2020. god.)

Budžetske stavke	Iznos (€)
Primici budžeta od koncesija (30% koncesione naknade + posebna naknada)	879,019
Primici budžeta od naknada PVŠ za doznaku i prijem	390,600
Primici budžeta od naknada za korišćenje NDŠP i šumskog zemljišta	50,000
Primici budžeta od (50%) profita DOO	492,237
Primici budžetskog Fonda za šume (15 % VDS kao prihoda DOO)	1,919,751
Primici budžeta od PDV-a od djelatnosti DOO (uključujući javne usluge)	1,607,123
Primici budžeta od PDV-a od usluga vanjskih izvođača (za izradu PGŠ)*	119,405
<b>Ukupni primici budžeta države od korišćenja DŠ i ostale djelatnosti (sa PDV)</b>	<b>5,458,135</b>
<b>Ukupni primici budžeta države od korišćenja DŠ i ostale djelatnosti (bez PDV)</b>	<b>3,731,607</b>
Primici budžeta opština od (70 %) naknada od koncesija u DŠ	1,965,526
Primici budžeta opština od prodaje drvnih sortimenata iz DŠ preko DOO	639,917
<b>Ukupni primici budžeta opština iz naslova korišćenja DŠ</b>	<b>2,605,443</b>
Izdaci budžeta za usluge upravljanja DŠ (uključujući NDŠP i zaštitu prirode)	3,018,108
Izdaci budžeta za usluge izrade PRŠ i PGŠ i planova gazdovanja PŠ	860,000
Izdaci budžeta za usluge upravljanja PŠ	1,146,382
Izdaci budžeta za usluge upravljanja LPN	158,113
Izdaci budžeta za poslove organa uprave šuma	175,000
<b>Ukupni izdaci budžeta države za vršenje usluga javne službe i poslove organa uprave</b>	<b>5,357,604</b>
<b>Javno-finansijski bilans (uključujući prihod od PDV) na nivou budžeta države</b>	<b>100,531</b>
<b>Javno-finansijski bilans (bez prihoda od PDV) na nivou budžeta države</b>	<b>-1,625,997</b>
<b>Javno-finansijski bilans (uključujući PDV) na nivou budžeta države i opština</b>	<b>2,705,974</b>
<b>Javno-finansijski bilans (bez PDV) na nivou budžeta države i opština</b>	<b>979,446</b>

Napomena:

\* Obračun prema pretpostavci da polovinu usluga izvrše strani izvođači, koji plaćaju puni PDV, a drugu polovinu domaći, koji plaćaju 60% PDV (nakon odbitka ulaznog PDV u visini od 40% prihoda).

#### 4.4. Fiskalni uticaj organizacionog modela sektora

Ukupno projektovani **primici** budžeta na nivou države (Tabela 5) **od korišćenja DŠ** preko koncesija i ŠCG DOO te ostale djelatnosti istog (za 2020. god.), **uključujući primitak od PDV**, iznose **5.5 miliona EUR**. Bez prihoda od PDV-a, primici bi bili manji za 1.7 miliona EUR.

Ukupno projektovani **izdaci** budžeta države za **vršenje usluga javne službe u šumarstvu i lovstvu/LPN** iznose **5.2 miliona EUR**. Ako se ovim izdacima doda i planirane izdatke za funkcionisanje organa uprave<sup>7</sup> (15 zaposlenih), ukupni izdaci iznose **5.4 miliona EUR**.

**Budžetski bilans sektora na nivou države, ako se posmatra sa PDV, je dakle u pozitivu za 100 hiljada EUR odnosno 2 %** (u odnosu na projektovane izdatke). Ako se isti **posmatra bez primitaka od PDV, u negativu je za 1.6 miliona EUR odnosno 30 %**.

<sup>7</sup> Isti u Tabeli 4 b nisu uključeni.

Na osnovu ovoga može se konstatovati, **da je sistem javnog finansiranja organizacionog modela sektora** na ovom nivou - **pod pretpostavkom da se planovi u potpunosti ostvaruju – samo-održiv u slučaju da se uzima u obzir i primitke od PDV, dok bez PDV nije.**

Obzirom da se prema javno-fiskalnom bilansu ovog organizacionog modela sektora (Tabela 5), za **finansiranje poslova javne službe potrebni svi prihodi Fonda za šume** (kao i budžeta), ova namjena Fonda ostaje kod ovih prihoda i jedina. **Ostale namjene Fonda**, naročito finansiranje određenih **šumarskih mjera i aktivnosti od javnog interesa** koje obezbjeđuje organ uprave, **zahtijevaće dodatna sredstva** (IPARD-a, donatorskih projekata i integralnog budžeta).

Ukupno projektovani **primici** budžeta države i lokalnih samouprava, sa **prihodom od PDV**, iznose **8.1 miliona EUR**. **Bez PDV**, ovih **primitaka** je **6.3 miliona EUR**. **Bilans ovih primitaka i izdataka je u pozitivu** za 2.9 miliona EUR. Isti je u pozitivu i bez da se uzimaju u obzir primici od PDV i to za 1.2 miliona EUR. **Uticaj predloženog organizacionog modela na budžete države i lokalnih samouprava je dakle jako pogodan.**

#### **4.5. Uticaj ekonomike organizacionog modela sektora na nacionalni bruto društveni proizvod**

Planirani bruto prihod sektora (bez PDV) od korišćenja DŠ i ostale djelatnosti (za 2020. god.) predstavljao bi 0.39 % BDP<sup>8</sup>. U odnosu na 0.16% BDP (6.8 miliona EUR) u 2017. godini, ovo bi bilo **više nego dvostruko uvećanje!**

Ako se doda prodajna vrijednost za sječu planirane drvene mase na k.p. iz PŠ (7.0 miliona EUR), dobije se 0.56 % BDP.

### **5. REZIME KLJUČNIH PREDUSLOVA, TROŠKOVA I KORISTI PREDLOŽENOG ORGANIZACIONOG MODELA**

Ključni preduslovi i troškovi za uspostavljanje i funkcionisanje predloženog, komercijalizovanog organizacionog modela sektora, koji treba da doprinesu ka unaprjeđenju kvaliteta i efikasnosti u upravljanju i gazdovanju (državnim) šumama i LPN, boljoj zaštiti, očuvanju i održivijem razvoju šuma i LPN, razvoju drvene industrije i ostalih, na šumarstvu i lovstvu baziranih djelatnosti, kao i održivijem ruralnom razvoju u Crnoj gori, su sljedeći:

- 1) Definisani poslovi javne službe u šumarstvu i lovstvu/LPN, koje mogu da vrše ovlašćena pravna lica – privrednih društava, a za koje je obezbijeđeno odgovarajuće budžetsko finansiranje. *Za vršenje ovih poslova, uključujući izradu PRŠ i PGŠ, potrebno je da se u budžetu obezbijedi 5.4 miliona EUR godišnje. Ova sredstva su 11% veća od sadašnjeg ukupnog budžeta Uprave za šume, ali se očekuje da će se sva pokriti od primitaka šumarskog sektora u budžet. U suštinskom smislu, koncept javne službe obezbjeđuje najefikasniju zaštitu, očuvanje i održivo gazdovanje i razvoj svih šuma kao dobra od opšteg interesa odnosno državnih šuma kao javnog dobra. Sličan koncept poslova javne službe postoji u Sloveniji zadnjih 25 godina.*
- 2) Definisani upravni poslovi u šumarstvu, uključujući i poslove monitoringa šuma, koji ne mogu da se prenose na privredno društvo, a koje će (i dalje) da vrši organ uprave. *Jedino ovi poslovi i kadrovi će, u odnosu na sadašnje stanje u Upravi za šume, da prestanu u organu uprave. Ovo će da predstavlja veliki doprinos (od oko 365 - 370 zaposlenih prema stanju u*

---

<sup>8</sup> Vrijednost za 2017. godinu = 4.14 milijarde €.

2018. godini) šumarskog sektora ka racionalizaciji ukupnog kadrovskog obima državne uprave. Za ove poslove se predviđa 15 zaposlenih, uključujući kadrove sadašnje Direkcije za monitoring u šumarstvu i lovstvu. Ukupni optimalni budžet iznosi 175 hiljada EUR godišnje, od čega 130 hiljada EUR dodatnih sredstava (u odnosu na postojeći budžet ove Direkcije).

- 3) Definirani komercijalni poslovi u šumarstvu i sjemenskoj i rasadničkoj proizvodnji, koje će da obavlja ŠCG DOO.
- 4) Planiran potrebni obim kadra i sredstava za vršenje poslova u okviru javne i komercijalne funkcije ŠCG DOO.

Za optimalno vršenje poslova u okviru javne funkcije se predviđa 320 zaposlenih, u okviru komercijalne 111 zaposleni, odnosno ukupno 431 zaposleni. Optimalno potrebna sredstva za finansiranje poslova javnog sektora iznose 4.3 miliona EUR (bez PDV), komercijalnog sektora 1.5 miliona EUR (bez PDV) i ukupno 5.8 miliona EUR. Ovaj model DOO je kadrovski nekoliko racionalniji od podijeljenog modela (sa DOO-om za javne i DOO-om za komercijalne funkcije).

- 5) Planiran potrebni obim sredstava za vršenje radova odnosno aktivnosti u okviru komercijalne funkcije ŠCG DOO, koja istovremeno može da generiše dovoljno sredstava za finansiranje istih. Za optimalno izvođenje radova na korišćenju državnih šuma (van koncesija) i sprovođenje planiranih investicija u DŠ, koje su u nadležnosti ŠCG DOO, potrebno je ukupno 6.9 miliona EUR. Ukupno sa rasadničkom proizvodnjom - 7.1 miliona EUR. Ovaj obim omogućava gazdovanje državnim šumama na daleko održiviji način., kao i podizanje rasadničke proizvodnje do nivoa koji zadovoljava potrebe sektora.

- 6) Obezbijeđen transfer potrebnog kadra Uprave za šume, koji sada vrši poslove na javnim i privrednim funkcijama, kao i opreme i osnovnih sredstava na novoosnovani ŠCG DOO sa odvojenim javnim i komercijalnim sektorima.

Transfer od oko 365 - 370 (od ukupno 375) zaposlenih i odgovarajući broj ugovorno angažovanih kadrova u odnosu na usvojeni plan odnosno sistematizaciju kadrova ŠCG DOO.

- 7) Obezbijeđeno vršenje usluga javne službe odnosno planiranog prihoda ŠCG DOO iz tog naslova. Isto bi trebalo da dostigne 22% godišnjeg prihoda ŠCG DOO, uz komercijalno korišćenje DŠ (van koncesija) i rasadničku proizvodnju sa 82% prihoda.  
Bez vršenja usluga javne službe prema navedenom konceptu odnosno bez odgovarajućeg javnog prihoda iz ovog naslova, predloženi model ŠCG DOO nije izvodljiv, jer uopšte ne bi mogao da generiše sredstva za javne svrhe, ni profit za vlastite potrebe.

- 8) Obezbijeđeno realizovanje planova korišćenja državnih šuma i ulaganja u šume u planiranom, optimalnom obimu.

Ako bi npr. realizacija planova korišćenja šuma i pripadajućih troškova korišćenja i ulaganja u šume u okviru ŠCG DOO dostigla 80%, uz nesmanjeni kadrovski obim i troškove funkcionisanja društva, isto bi u javnu svrhe, na održivom nivou, moglo ukupno da izdvoji samo 20% VDS (ili 2.1 milion EUR), što je 1.0 miliona EUR manje nego u slučaju 100%-ne realizacije planova. Posljedično, primici budžeta bi bili za toliko niži, a bilans primitaka (uključujući PDV) i izdataka budžeta za toliko negativan.

- 9) Obezbijeđeno generisanje sektorski održivog obima izdvajanja sredstava od korišćenja državnih šuma u javne svrhe.

Ukupni obim (bez PDV) trebao bi da dostigne 5.0 miliona EUR godišnje, od čega 2.6 miliona EUR ili 52% za lokalne samouprave. Obim za lokalne samouprave je najveći mogući u okviru ekonomske održivosti sektora, a značajno je manji od sadašnjeg, koji je apsolutno neodrživ za funkcionisanje sektora šumarstva.

- 10) Obezbijeđeno generisanje tolikog obima budžetskih primitaka od strane šumarskog sektora, koji bi (zajedno sa prihodom od PDV) pokrivali sve planirane izdatke budžeta.

Ovaj obim bi trebao da dostigne 5.5 miliona EUR godišnje, što je 2% više od planiranih izdataka.

Ključne potencijalne koristi predloženog organizacionog modela sektora su sljedeće:

- 1) Značajno, a na održivi način uvećan obim sječe u državnim šumama (na 632,000 m<sup>3</sup>) odnosno drvnj industriji razpoložljive drvene mase iz državnih šuma; dostupnost iste daleko širem broju prerađivača i s tim znatno veća podrška razvoju drvene industrije; posljedično, značajan doprinos ka otvaranju novih radnih mjesta u šumarstvu i drvnj industriji;
- 2) Višestruko uvećan obim bioloških i tehničkih ulaganja u državne šume, bez kojih održivog gazdovanja šumama nema;
- 3) Kroz komercijalizaciju podignut standard u vrednovanju poslova i radova u šumarstvu, kao i socijalni standard zaposlenih (30% veća lična primanja);
- 4) Kroz privatizaciju i otvaranje konkurencije, poboljšan kvalitet i efikasnost u vršenju stručno-tehničkih poslova odnosno usluga javne službe;
- 5) Izuzetan doprinos šumarskog sektora ka smanjenju kadrovsog obima državne uprave; Smanjenje od 375 (u 2018.god.) na 15 zaposlenih (96%).
- 6) Kroz otvorenu ponudu i potražnju postignute veće cijene drveta odnosno bolje vrednovanje drvene sirovine i s tim veći prihodi za šumarski sektor;
- 7) Značajno uvećan ukupni finansijski doprinos sektora šumarstva (uključujući PDV kao dodatni izvor) u javne svrhe;  
*Uvećanje od 4.8 (u 2017.god.) na 8.1 miliona EUR (70%).*
- 8) Više nego dvostruko uvećan ukupni prihod sektora od korišćenja državnih šuma i s tim nacionalnog bruto društvenog proizvoda.  
*Uvećanje od 6.8 miliona EUR (u 2017.god.) na 16.2 miliona EUR.*

## 6. ZAKLJUČCI I PREPORUKE

Na osnovu predstojećeg predloga sistemsko-organizacionih, kadrovskih i ekonomskih okvira za restrukturiranje Uprave za šume u privredno društvo ŠCG DOO odnosno njegove pravne i ekonomske analize, može se zaključiti odnosno preporučiti sljedeće:

- 1) **Model privrednog društva ŠCG DOO za vršenje komercijalne funkcije u šumarstvu i rasadničkoj proizvodnji i javne funkcije u šumarstvu i lovstvu/LPN jest ekonomski izvodljiv pod uslovima da se: (a) poslove javne službe u šumarstvu definiše prema tzv. slovenačkom modelu, uključujući sve šume; (b) zakonski definiše obaveza za budžetsko finansiranje istih; (c) DOO-u za vršenje usluga javne službe u šumarstvu i lovstvu/LPN obezbijedi odgovarajuće zakonsko ovlašćenje i (d) DOO-u dodjeljuje potrebna budžetska sredstva za vršenje ovih usluga, u skladu sa pripadajućim programom Vlade. Iznos ovih sredstava trebao bi da dostigne 4.3 miliona EUR, što je 3% više od sadašnjeg budžeta za funkcionisanje Uprave za šume.**
- 2) **Za obezbjeđivanje poslova javne službe, koja uključuje i izradu programa gazdovanja i planova razvoja šuma, ukupno je potrebno da se iz budžeta odnosno Fonda za šume obezbijedi 5.2 miliona EUR. Ukupno sa poslovima organa uprave šuma, ovaj iznos dostiže 5.4 miliona EUR. Ovo je 11% više od sadašnjeg budžeta Uprave za šume, uključujući kapitalne investicije.**
- 3) **Potrebna sredstva za obezbjeđivanje poslova javne službe i organa uprave šuma se – pod pretpostavkom da se planovi u potpunosti realizuju - u cjelini obezbjeđuju iz šumarskih primitaka u budžet, ako se uzimaju u obzir i primici od PDV. Nešto sredstava (2 %) u tom slučaju i preostane u budžetu. Ako se, međutim, ovaj finansijski bilans na nivou države posmatra bez**

primitaka od PDV, isti ostaje u značajnoj negativu (od 30 %). Sistem javnog finansiranja na nivou budžeta države dakle sa primicima od PDV jeste samo-održiv, dok bez istih nije.

- 4) Ukupno projektovana, uključujući postojeća izdvajanja sredstava od korišćenja šuma u javne svrhe, prema predloženom organizacionom modelu sektora sa ŠCG DOO i preostalim koncesijama, iznose 5.0 miliona EUR (7.9 EUR / bruto m<sup>3</sup>), od čega 2.6 miliona EUR lokalnim samoupravama i 2.4 miliona EUR u budžetski Fond za šume odnosno budžet države.
- 5) Nakon izdvajanja sredstava ŠCG DOO u javne svrhe, ekonomski bilans sektora sa privrednim društvom i koncesijama (ne računajući izdatke organa uprave) iskazuje manjak od 2.5 miliona EUR. Isti bi gotovo u cjelini mogao da se pokrije sa izdvojenim sredstvima Fonda za šume i budžeta. Bez dodatnih izdvajanja u javne svrhe (u odnosu na sadašnje stanje), sektor bi zapravo mogao da ostvari višak sredstava (od 3 – 4 % vrijednosti drvnih sortimenata).
- 6) Samo-održivi finansijski kapacitet sektora za izdvajanje sredstava u javne svrhe iznosi 2.0 miliona EUR, što je ekvivalentno iznosu od 70% koncesione naknade, koja će se izdvajati prema važećim obavezama, odnosno 9 % vrijednosti svih drvnih sortimenata. Ako bi se pratilo načelo finansijske samo-održivosti na nivou sektora, dodatna izdvajanja sredstava iz naslova korišćenja državnih šuma preko ŠCG DOO ne bi bila moguća. Izdvajanje sredstava u javne svrhe prema postojećim i dodatno projektovanim obavezama - kako bi se u što u većoj mjeri zadovoljila očekivanja lokalnih samouprava – će biti moguće jedino na način da se ova sredstva ŠCG DOO-u vraćaju preko budžeta i to u obliku naknada za vršenje usluga javne službe.
- 7) Obzirom da za finansiranje javne službe u okviru ovog organizacionog modela trebaju svi prihodi Fonda za šume i budžeta, ovo kod postojećih izvora finansijskih prihoda preostaje i jedina namjena Fonda. Ostale namjene Fonda, naročito finansiranje određenih šumarskih mjera i kativnosti od javnog interesa, koje obezbjeđuje organ uprave, zahtijevaće dodatna sredstva (IPARD-a, donatorskih prijekata i integralnog budžeta).
- 8) Za definisanje zakonskog okvira za izdvajanje prihoda ŠCG DOO iz državnih šuma u javne svrhe, ne ulazeći pri tom u postojeću obavezu za izdvajanje 70% koncesione naknade lokalnim samoupravama, predlaže se sljedeća podjela komercijalnog prihoda odnosno vrijednosti drvnih sortimenata (VDS): Ukupno se prema ovom modelu, u javne svrhe izdvaja 23.5 % VDS. Predloženi postotak izdvajanja u Fond za šume i lokalnim zajednicama (20 %), koji se izvaja tokom godine, je i maksimalno moguću. Ovaj postotak je inače isti kao u Sloveniji.
- 9) Predloženi organizacioni model sektora sa ŠCG DOO i preostalim koncesijama može da generiše preko 16 miliona EUR ukupnog prihoda od korišćenja državnih šuma godišnje, što predstavlja više nego dvostruko uvećanje prihoda (u odnosu na 2017. godinu) i s tim nacionanog bruto društvenog proizvoda sektora šumarstva.
- 10) Predloženi organizacioni model sektora može pod naprijed navedenim uslovima i na ekonomski održiv način, ukupno da generiše do 8.1 miliona EUR primitaka u budžet države (ako se uzimaju u obzir i primici od PDV) i budžete lokalnih samouprava. Bez PDV, ovih primitaka može da bude do 6.3 miliona EUR. Bilans projektovanih primitaka i izdataka je u značajnoj pozitivu i bez uticaja PDV. Ukupni uticaj organizacionog modela na budžete države i lokalnih samouprava je dakle jako pogodan.

Na osnovu rezultata ove cjelovite analize, predlaže se izbor ovog modela za restrukturiranje Uprave za šume odnosno reorganizacije sektora šumarstva.

Model ŠCG DOO je nekoliko kadrovski racionalniji od odvojenog modela organizovanosti, generiše iste prihode od korišćenja šuma i nešto veće primitke budžeta. Ovaj model na nivou sektora iskazuje nekoliko pogodniji javno-finansijski uticaj od podijeljenog modela (u kojem bi se javne i komercijalne funkcije obavljale u odvojenim privrednim društvima). Predloženi integralni model ŠCG DOO, koji se bazira na postojećem kadrovskom potencijalu i iskustvima, može da se smatra i manje rizičnim za ostvarivanje poslovnih funkcija i programa gazdovanja i korišćenja šuma.

Model ŠCG DOO jeste pogodniji i u stručno-organizacionom smislu, jer će poslovi upravljanja i gazdovanja šumama u okviru istog (i dalje) da se vrše integralno, što je najracionalnije, pri čemu će - u okviru predloženih poslova javne šumarske službe - najlakše moći da se uspostavi i revirni sistem. Sa druge strane, komercijalni poslovi će interno da budu odvojeni i kontrolisani od strane javnog sektora DOO-a, a eksterno od strane organa uprave, uključujući monitoring službu, kao i od strane šumarske inspekcije MPRR.