



# JAVNO-PRIVATNO PARTNERSTVO



Ministarstvo  
finasija



 MINISTRY  
OF FINANCE  
OF THE SLOVAK REPUBLIC



Ministarstvo finansija u saradnji sa UNDP-om (Projekat "Jačanje transparentnog i odgovornog upravljanja javnim finansijama u Crnoj Gori" podržava Ministarstvo finansija Republike Slovačke)



Od samog početka, još 2017. godine, saradnja između Ministarstva finansija i UNDP-a u Crnoj Gori bila je ključna u pokretanju značajnog napretka u upravljanju javnim finansijama i održivom razvoju. U okviru projekta pod nazivom „Jačanje transparentnog i odgovornog upravljanja javnim finansijama u Crnoj Gori“, koji je podržan od strane slovačkog Ministarstva finansija, postignut je izuzetan napredak. Naime, tokom sedam godina, partnerstvo je omogućilo reforme u računovodstvu u javnom sektoru, što je rezultiralo izradom relevantnih zakona i podzakonskih akata i programa obuke za računovođe u javnom sektoru. Štaviše, zajednički naponi doveli su do razvoja Programa ekonomskih reformi, koji je dobio priznanje Evropske komisije za svoju efikasnost u vođenju ekonomskih politika i reformi. Kontinuirana saradnja je evidentna kroz tekuće aktivnosti usmjerene na konsolidaciju reformskih napora i rješavanje ključnih izazova. Pored navedenih aktivnosti, redovne obuke o procjeni uticaja propisa dodatno naglašavaju posvećenost izgradnji kapaciteta i institucionalnom jačanju. Kroz ove zajedničke napore i istraživanje novih oblasti kao što je javno-privatno partnerstvo, Ministarstvo finansija i UNDP u Crnoj Gori spremni su da dalje unaprede reforme upravljanja javnim finansijama i doprinesu rezultatima održivog razvoja u Crnoj Gori.

**UNDP**





Partnerski okvir koji je kreiran kroz javno-privatno partnerstvo pruža mogućnosti za umrežavanje snage autoriteta javnih institucija i ekspertize i efikasnosti privatnog sektora. Ova saradnja bazirana na jasnim osnovama podjele rizika, dobiti i finansijskim potencijalom privrede, ima za cilj bržu i odlučniju izgradnju javne infrastrukture. Kvalitet javne usluge koja se kroz ovaj model obezbjeđuje prioritet je javnih tijela, a dostupnost iste osnova za dalji razvoj ekonomskih tokova.

Izražavamo zahvalnost UNDP-u na podršci našim reformama u ovoj oblasti.

***mr Jelena Jovetić***

*GENERALNI DIREKTOR*

*Direktorat za upravljanje javnim investicijama i politiku javnih nabavki*





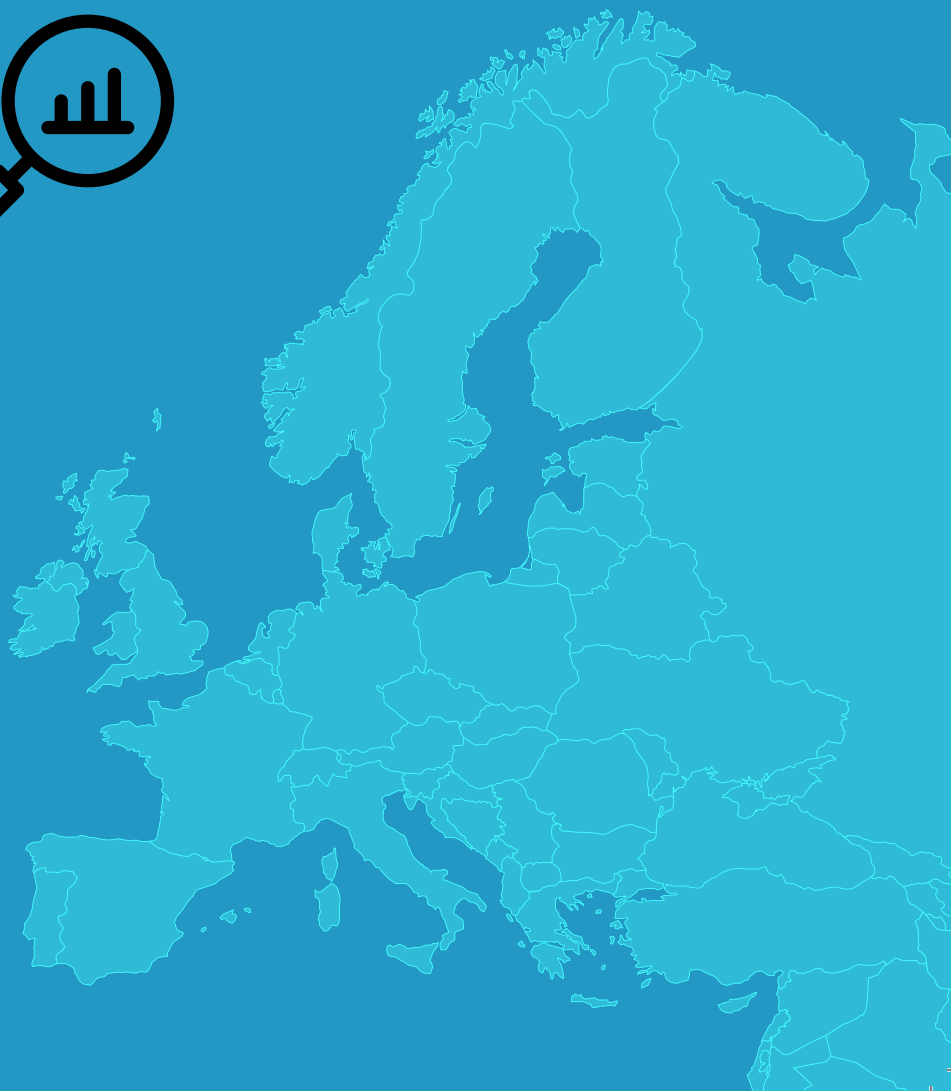
## **Šta je javno-privatno partnerstvo (JPP)?**

Dugoročni ugovorni odnos između javnog i privatnog partnera, zasnovan na podjeli prava, obaveza i rizika radi izvođenja radova od javnog interesa, na javnoj infrastrukturi i objektima i/ili pružanja usluga od javnog interesa.

### **Modeli javno-privatnog partnerstva:**



*Iskustva o primjeni javno-privatnog partnerstva, kao modela za realizaciju investicionih poduhvata, razmijenjena tokom studijskih posjeta predstavni-ka Ministarstva finansija Crne Gore, Ministarstvu gospodarstva i održivog razvoja Republike Hrvatske, Ministarstvu finansija Republike Slovačke i Centralnoj agenciji za finansiranje i ugovaranje (Central Finance and Contracting Agency - CFCA) Republike Letonije.*





PROJEKAT 1



**REPUBLIKA SLOVAČKA**

*PUTNA OBILAZNICA  
OKO BRATISLAVE*



IZVOR: WWW.FCP.AT

### NAZIV PROJEKTA:

*Zero Bypass*

### IDEJA ZA PROJEKAT:

*Projekat JPP-a osmislili su i realizovali slovačko Ministarstvo saobraćaja i Nacionalna kompanija za autoputeve.*

### CILJ PROJEKTA:

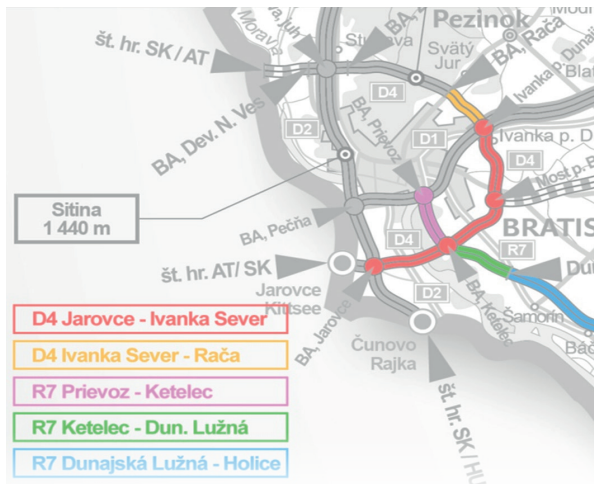
- } *Izgradnja obilaznice u dužini od 59km oko Bratislave;*
- } *Povezivanje sjevernog autoputa D1 sa obilaznicom i mrežom autoputeva Austrije i Mađarske;*
- } *Rasterećenje grada od velikog udjela tranzitnog saobraćaja čime se postiže ubrzanje saobraćaja.*

MODEL JPP-a:

**Koncesija**

FINANSIRANJE  
PROJEKTA:

**Projekt je dijelom  
finansiran iz  
sredstava Evropske  
investicione  
banke (EIB).**



PREDNOST JPP-a:

- ✎ **Smanjenje opterećenja državnog budžeta, gdje se CAPEX<sup>1</sup> i OPEX<sup>2</sup> posmatraju kao redovna plaćanja, a što doprinosi boljem planiranju novčanih tokova;**
- ✎ **Modeli JPP-a su pogodni za projekte kako na državnom, tako i na lokalnom nivou.**



IZVOR: WWW.FCP.AT

1 Capex - kapitalni izdaci

2 Opex - tekući, operativni troškovi





IZVOR: WWW.FCP.AT

### KLJUČNI PORUKE:

- ⌋ **Najvažniji dio postupka je *priprema projekta i procjena mogućnosti finansiranja*;**
- ⌋ **Važan dio implementacije JPP-a je i *izbor koncesionara, koji je odgovoran kako za kvalitet izvedenih radova, tako i za održavanje* infrastrukture u dužem vremenskom periodu;**
- ⌋ **Precizno definisanje *procesa predaje infrastrukture sa privatnog na javnog partnera nakon isteka ugovora o koncesiji*, je važan dio ugovora.**

## **1. Identifikacija prilika:**

- Identifikacija mogućih projekta;
- Analiza projekta sa stanovišta pogodnosti za JPP;
- Odobrenje projekta od strane nadležnih državnih organa;
- Imenovanje upravnog odbora i menadžera projekta.

## **2. Procjena mogućnosti:**

- Angažovanje eksternih konsultanata;
- Izrada studije izvodljivosti;
- Odobrenje prijedloga projekta (sa rezultatima studije izvodljivosti) od strane Vlade Republike Slovačke.

## **3. Priprema projekta:**

- Sačinjavanje finalne verzije informativnog dokumenta i nacrtu ugovora o koncesiji;
- Priprema strategije pregovaranja u vezi sa dodjelom koncesije.

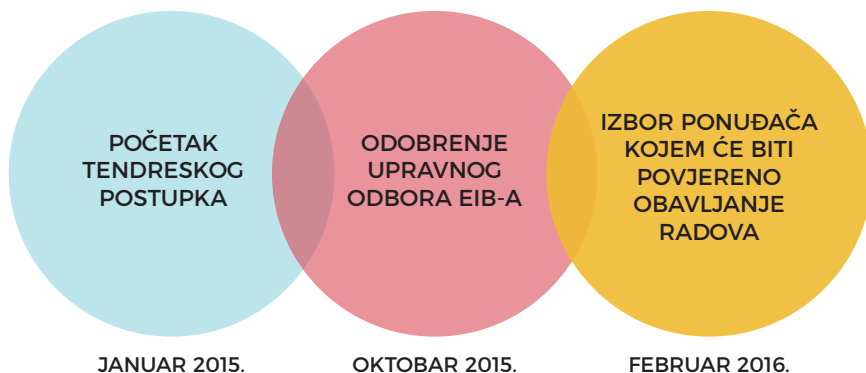
## **4. Javna nabavka:**

- Predkvalifikacija učesnika (izbor učesnika za pregovore);
- Vođenje pregovora sa kvalifikovanim učesnicima;
- Dijalog sa učesnicima postupka;
- Objašnjenje finalne verzije informativnog dokumenta i nacrtu ugovora o koncesiji;
- Prikupljanje ponuda zainteresovanih partnera iz privatnog sektora;
- Vrednovanje dostavljenih ponuda.

## **5. Zaključenje ugovora:**

- Odobrenje ugovora od strane Vlade Republike Slovačke;
- Potpisivanje koncesionog ugovora.

PROCES PRIPREME JPP PROJEKTA  
OSVRT NA FINANSIRANJE PROJEKTA:



*U postupku analize projekta, EIB je došao do zaključaka:*

- › Autoput D4 se nalazi na transevropskoj transportnoj mreži (TEN-T);*
- › U skladu sa svojom politikom kreditiranja transporta, EIB je utvrdila da može podržati D4 komponentu projekta;*
- › Iako je početna procijenjena cijena D4 bila visoka, ocijenjeno je da je u skladu sa politikom kreditiranja transporta EIB;*
- › Tokom procjene službe EIB-a su preporučile optimizaciju sa tehničkog i finansijskog aspekta;*
- › Preporuke EIB-a su prihvaćene od strane javnog partnera;*
- › Ponuđač je uključio tehničku optimizaciju kroz ponudu kako bi se smanjili troškovi projekta, kao dio procesa pregovora i preporuka EIB-a;*
- › EIB je zaključio da komponenta brze ceste R7 nije dio TEN-T, odnosno da se značajan dio puta nalazi u razvijenijoj regiji Bratislave, što nije u skladu sa ciljevima EIB-ove politike kreditiranja transporta u vezi sa sektorom puteva.*

## PROCES REALIZACIJE JPP PROJEKTA



PROCJENA INVESTICIJE  
I IZGRADNJA  
INFRASTRUKTURE



PRAĆENJE  
IMPLEMENTACIJE  
PROJEKTA



ZAVRŠETAK I  
EVALUACIJA JPP  
PROJEKTA

## VRIJEDNOST PROJEKATA:

**1.900 miliona eura**

## PARTNERI:

- *Ministarstvo saobraćaja Repulike Slovačke;*
- *Zero Bypass Limited - konzorcijum građevinskih kompanija Cintra, Macquarie, Aberdeen i PORR.*

## VREMENSKA DIMENZIJA

**Maj 2016. godine**

*Potpisivanje ugovora o koncesiji*

**Jun 2016. godine**

*Finansijsko zatvaranje*

**Jul 2020. godine**

*Preliminarno otvaranje dionice 1*

**Decembar 2021. godine**

*Preliminarno otvaranje ostalih dionica*



PROJEKAT 2



**REPUBLIKA HRVATSKA**

*PUTNIČKI TERMINAL  
U ZRAČNOJ LUCI  
ZAGREB*



IZVOR: PREUZETO IZ MATERIJALA RAZMIJENJENIH  
TOKOM STUDIJSKE POSJETE

### NAZIV PROJEKTA:

***Novi putnički terminal (NPT)***

### IDEJA ZA PROJEKAT:

***Država se odlučila za javno-privatno partnerstvo zagrebačkog aerodroma, s ciljem racionalizacije CAPEX-a i poboljšanja finansijskih parametara poslovanja, a sve koristeći stručnost međunarodnog konzorcijuma.***

### CILJ PROJEKTA:

- ✧ ***Izgradnja samoodrživog modernog aerodroma;***
- ✧ ***Ostvarenje prihoda budžeta kroz koncesione naknade;***
- ✧ ***Postizanje visokih operativnih standarda koji se prate kroz definisane ključne indikatore.***

MODEL JPP-a:

*Koncesija*

PREDMET PROJEKTA:

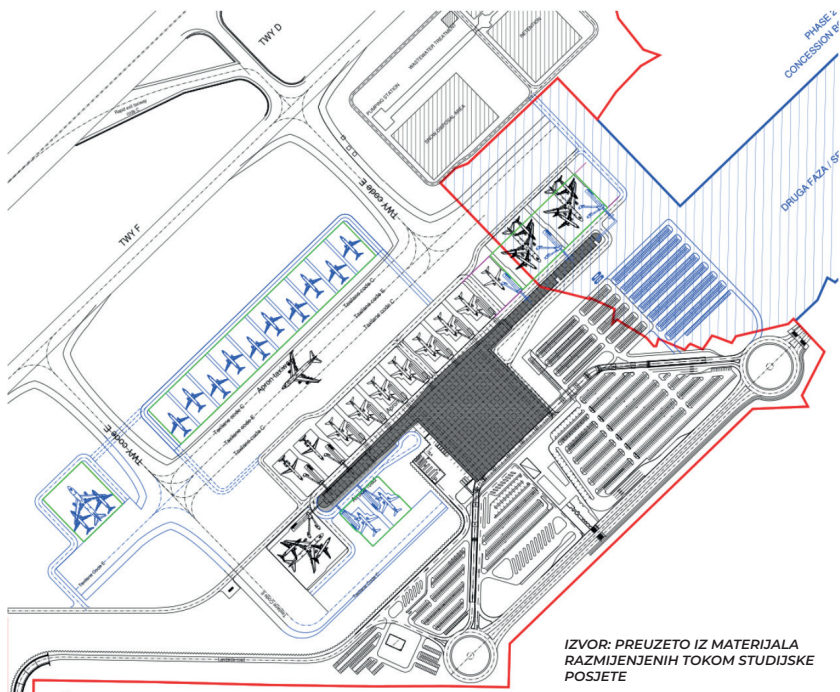
*Finansiranje, projektovanje, gradnja, upravljanje i održavanje novog terminala i pripadajuće infrastrukture.*

FINANSIRANJE PROJEKTA:

*Ukupni Capex EUR 180 miliona, 20% vlastitih sredstava (equity).*



IZVOR: PREUZETO IZ MATERIJALA RAZMIJENJENIH  
TOKOM STUDIJSKE POSJETE



✂ *Projekat JPP-a se odnosi na modernizaciju postojećih aerodromskih instalacija i izgradnju Faze 1 novog putničkog terminala (NPT) u Zračnoj luci Zagreb na 65.000m<sup>2</sup> bruto površine;*

✂ *Gradnja je počela u decembru 2013. godine i trajala je 36 mjeseci, nakon čega su uslijedile pripreme za otvaranje, pa je terminal otvoren u martu 2017. godine;*

✂ *Inicijalno opremljen za 3,5 miliona putnika godišnje u Fazi 1A, u Fazi 1B predviđeno je da bude ugrađena dodatna oprema i da sistem za obradu prtljaga bude proširen za 5 miliona putnika godišnje.*

**Projekat dodatno obuhvata:**

✂ *Izgradnju nove platforme za vazduhoplove (12 pozicija), sa pratećim stazama za vožnju i ostale vanjske radove;*



} *Kompletno odvođenje vode sa svih operativnih površina aerodroma (uzletno-sletna staza, staze za vožnju vazduhoplova i platforme), uključujući postojeće i novoizgrađene površine a prema zahtjevima iz studije uticaja na životnu sredinu;*

} *Radovi poboljšanja starog putničkog terminala, do preseljenja prometa u NPT;*

} *Radovi izgradnje podvožnjaka i mosta za stazu za vožnju vojnih vazduhoplova.*



POTPISAN  
UGOVOR O  
KONCESIJI

IZGRADNJA



**APRIL 2012.**



**DECEMBAR 2013.**



**2014 - 2016.**



POČETAK  
RADOVA



ISTEK  
GARANTNOG  
ROKA

UPOTREBNA  
DOZVOLA I  
OTVARANJE NPT



**DECEMBAR 2021.**



**SEPTEMBAR 2017.**



**MART 2017.**



KONAČNI  
ZAVRŠETAK  
RADOVA



## NAREDNE FAZE PROJEKTA:

### **FAZA 1B**

⌘ *Proširenje sistema za obradu prtljaga, po jedan dodatni karusel za sortiranje i izdavanje prtljaga, 15 dodatnih check-in šaltera, 1 dodatni EDS uređaj;*

⌘ *Datum početka - nakon što promet dostigne 3,5 miliona putnika godišnje.*

---

### **FAZA 2A**

⌘ *Proširenje zapadnog krila sa 3 nova izlaza, s potrebnim proširenjem platforme;*

⌘ *Datum početka - nakon što promet dostigne 5 miliona putnika godišnje ili najkasnije do 2032. godine.*

---

### **FAZA 2B**

⌘ *Proširenje istočnog krila sa 3 nova izlaza i proširenje platforme za 3 pozicije vazduhoplova;*

⌘ *Datum početka - nakon što promet dostigne 6,1 miliona putnika godišnje.*

---

### **FAZA 2C**

⌘ *Proširenje istočnog krila sa 2 nova izlaza i proširenje platforme za 2 pozicije vazduhoplova;*

⌘ *Datum početka - nakon što promet dostigne 7,3 miliona putnika godišnje.*

---

### **FAZA 2D**

⌘ *Proširenje platforme na ukupno 300.000 m2, uključujući površinu izgrađenu u prethodnim fazama;*

⌘ *Datum početka - 01.01.2032. + 90 dana.*

## VRIJEDNOST KONCESIJE:

**300 miliona eura**

## VREMENSKA DIMENZIJA

### **Period koncesije:**

**30 godina, počevši od aprila 2012. godine;**

### **Datum početka radova:**

**decembar 2013. godine;**

### **Datum otvaranja NPT:**

**mart 2017. godine.**

## PARTNERI:

- *Republika Hrvatska, Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture;*
- *Međunarodna zračna luka Zagreb d.d. je akcionarsko društvo registrovano u Republici Hrvatskoj, čiji su vlasnici 6 akcionara koji posjeduju međunarodno iskustvo i ekspertizu u vođenju i finansiranju projekata, izgradnji, upravljanju i razvoju aerodroma;*
- *Bouygues Batiment International, glavni izvođač radova na projektu.*

## GLAVNI PODIZVOĐAČI NA PROJEKTU:

- *Viadukt – zadužen za sve spoljne radove;*
- *Kamgrad – radovi na betonskoj konstrukciji i unutrašnjim pregradama;*
- *ZM - krovna čelična konstrukcija i fasada;*
- *KFK - izvođač krova.*

## KONSULTANTI:

*Intervistas*



PROJEKAT 3



**REPUBLIKA LETONIJA**

*PUTNA OBILAZNICA  
OKO GRADA KEKAVA*



NAZIV PROJEKTA:

*Kekava Bypass*

IDEJA ZA PROJEKAT:

*Vlada Letonije*

CILJ PROJEKTA:

*Rješavanje „uskog grla“ Trans-European Transport Network (TEN-T) mreže gradnjom nove dionice koja osigurava najefikasniju putnu vezu između glavnog grada Letonije (Rige) i susjedne države Litvanije, kao i ostatka Evrope. Dionica puta je bila opasna, bila je izvor zagađenja i otežavala je pružanje usluga na vrijeme.*

MODEL JPP-a:

*DBFM - Dizajniraj-Izgradi-Finansiraj-Održavaj (Design-Build-Finance-Maintain)*

FINANSIRANJE PROJEKTA:

*Evropska investiciona banka (kredit);  
Nordijska investiciona banka (kredit);  
Kekava ABT (sopstvena sredstva).*

## POJEDINAČNI CILJEVI IZGRADNJE OBILAZNICE

*Ušteda vremena  
za učesnike u  
saobraćaju*

*Povećanje  
mobilnosti  
ljudi*

*Smanjenje  
uticaja  
saobraćajne  
buke na lokalno  
stanovništvo*

*Obezbeđenje  
sigurnije  
infrastrukture  
za pješake i  
bicikliste*

*Smanjenje  
emisija CO<sub>2</sub>*

*Borba protiv  
invazivnih otrovnih  
biljaka (proces  
gradnje značajno  
je smanjio stanište  
otrovne biljke  
Heracleum)*

## ŠTA DONOSI PROJEKAT?

### 1.

#### **Bolji pristup osnovnim uslugama, uz promociju inkluzivnosti:**

- ⌘ *Povećana je mobilnost ljudi kroz brži pristup uslugama kao što su vrtići, škole, zdravstvene usluge itd;*
- ⌘ *Održano je više krugova javnih konsultacija u okviru procesa procjene uticaja na životnu sredinu;*
- ⌘ *Vođeni su dijalozi sa različitim zainteresovanim stranama, uz uvažavanje mišljenja lokalne zajednice, uključujući njihovo informisanje o napretku projekta;*
- ⌘ *Uspostavljena je bliska saradnja sa opštinom kako bi se poboljšali uslovi života stanovnika.*

### 2.

#### **Finansijku održivost:**

- ⌘ *Evropska investiciona banka i Nordijska investiciona banka izvršile su sopstveni due diligence projekta i izabranog privatnog partnera;*
- ⌘ *Nova sigurnija transportna infrastruktura i veza na nivou EU*
- ⌘ *Procesom javnih nabavki je osigurana fer konkurencija među ponuđačima;*
- ⌘ *Država u ime zajednice plaća visokokvalitetnu i dostupnu infrastrukturu-nema putarine za učesnike u saobraćaju;*



} *Maksimalni iznos novčanih sredstava koja se izdvajaju je bio fiksiran već tokom faze nabavke;*

} *Ugovor o JPP se odnosi na period od 20 godina i dodatnih 5 godina garancije;*

} *U slučaju problema s kvalitetom, privatni partner ne dobija ukupnu naknadu za maksimalnu raspoloživost;*

} *Strogi mehanizmi praćenja i kontrole su sastavni dio JPP ugovora, gdje i finansijeri projekta vrše sopstvenu kontrolu nad implementacijom projekta.*

### 3.

#### **Izgradnju kvalitetne infrastrukture uz očuvanje životne sredine:**

} *Urađena je procjena uticaja na životnu sredinu i implementiran plan upravljanja životnom sredinom;*

} *Sprovedene su specifične mjere za smanjenje CO2 emisija i otpada;*

} *Tranzitni saobraćaj se preusmjerava iz grada Kekava, čime se minimizira zagađenje zbog saobraćajne gužve i buke, a na dionicama pored naseljenih mjesta postavljaju se akustične barijere (djelimično iz obnovljivih izvora);*

} *Obnovljeni asfaltni materijal sa postojeće dionice puta se reciklira tokom izgradnje, dok je tokom održavanja predviđeno da se cjelokupna količina gornjeg sloja asfalta reciklira za radove presvlačenja;*

} *Tokom faze održavanja radi se centar za upravljanje saobraćajem u realnom vremenu kako bi se nadgledala situacija na obilaznici i smanjile gužve.*



RAZVOJ PROJEKTA KROZ VRIJEME:

**MART 2017.**  
.....

IZRAĐENA PROCJENA  
UTICAJA NA ŽIVOTNU  
SREDINU

**DECEMBAR 2018.**  
.....

RASPISAN JAVNI  
POZIV

**JUL 2021.**  
.....

FINANSIJSKO ZATVARANJE  
POSTIGNUTO I UGOVOR O  
JPP-U POTPISAN

**NOVEMBAR 2021.**  
.....

POČETAK  
GRADNJE

**OKTOBAR 2023.**  
.....

PUŠTANJE OBILAZNICE  
U SAOBRAĆAJ





IZVOR: WWW.LNK-INDUSTRIES.LV

## VREMENSKA DIMENZIJA

**Početak gradnje - novembar 2021. godine.**

**Puštanje u saobraćaj – oktobar 2023. godine.**

### PARTNERI:

- *Republika Letonija, koju predstavlja Ministarstvo saobraćaja i državno doo “Latvian State Roads”;*
- *Konzorcijum KEKAVA ABT, ad;*
- *Binders doo;*
- *A.C.B. ad;*
- *TIIC kompanija za ulaganje u transportnu infrastrukturu iz Luksemburga.*





***Mogućnost primjene  
JPP-a u Crnoj Gori?***

- 1.**  **Putevi, putni i prateći objekti**

---
- 2.**  **Željeznička infrastruktura**

---
- 3.**  **Aerodromi**

---
- 4.**  **Objekti vodnog saobraćaja i luka**

---
- 5.**  **Elektronske komunikacione mreže  
i/ili elektronska komunikaciona  
infrastruktura i povezana oprema**

---
- 6.**  **Informaciono-komunikacione  
tehnologije**

---
- 7.**  **Zdravstvena zaštita i  
socijalna zaštita i staranje**

---
- 8.**  **Obrazovanje i naučne djelatnosti**

---
- 9.**  **Komunalna infrastruktura  
i/ili komunalna oprema**

---
- 10.**  **Komunalne djelatnosti**

---

- 11.**  **Sportski i rekreativni objekti i objekti kulture**
- 
- 12.**  **Žičare**
- 
- 13.**  **Infrastruktura koja se odnosi na proizvodnju, prenos ili distribuciju energije ili energenata**
- 
- 14.**  **Socijalno stanovanje i drugi oblici stanovanja**
- 
- 15.**  **Poštanske usluge**
- 
- 16.**  **Turizam i ugostiteljstvo**
- 
- 17.**  **Kupališta, marine, privezišta, pristaništa i drugi objekti obalne infrastrukture**
- 
- 18.**  **Slobodne ekonomske zone i industrijski parkovi**
- 
- 19.**  **Energetska efikasnost**
-



Ministarstvo  
finasija

Ministarstvo finansija u saradnji sa UNDP-om (Projekat  
"Jačanje transparentnog i odgovornog upravljanja javnim  
finansijama u Crnoj Gori" podržava Ministarstvo finansija  
Republike Slovačke)

