

Poslovno i financijsko restrukturiranje cestovnog sektora

Vlada Republike Hrvatske (VRH) predana je optimizaciji duga javnih trgovačkih društava u cestovnom sektoru i želi postići održivi model financiranja kroz poslovno i financijsko restrukturiranje cestovnog sektora.

Namjera VRH-a je također uvesti reforme u cestovni sektor, ojačati nadzor kao i planiranje unutar sektora, povećati operativnu učinkovitost trgovačkih društava i popraviti financijsku sliku sektora.

VRH je zatražila potporu Međunarodne banke za obnovu i razvoj (IBRD) za projekt modernizacije i restrukturiranja cestovnog sektora. Tijekom prošle godine ostvarena je izvrsna suradnja s IBRD-om i drugim Međunarodnim financijskim institucijama (IFI) u određivanju elemenata restrukturiranja cestovnog sektora, a VRH je također konzultirala i Europsku komisiju (Glavnu upravu za tržišno natjecanje).

Poslovno i financijsko restrukturiranje cestovnog sektora predstavlja glavna područja restrukturiranja, kao i planove za provedbu mjera koje će VRH i trgovačka društva poduzeti u tom sektoru.

Kontekst

U godinama nakon stjecanja neovisnosti Republike Hrvatske (RH), a posebice nakon 1997. godine, mrežu autocesta i državnih cesta kojima upravlja država izgradila su tri poduzeća: Hrvatske ceste d.o.o., (HC), Hrvatske autoceste d.o.o. (HAC) i Autocesta Rijeka – Zagreb d.d. (ARZ) - koja je ujedno i koncesionar. Financiranje izgradnje je većim dijelom bilo osigurano komercijalnim zajmovima te zajmovima međunarodnih financijskih institucija uz jamstvo RH. Dugovi trgovačkih društava Hrvatskih autocesta i Autoceste Rijeka - Zagreb konsolidirani su 2014. godine u dug opće države, sukladno zahtjevima Europskog sustava nacionalnih i regionalnih računa (ESA 2010). Dug ova tri trgovačka društva na kraju 2015. godine prema ESA 2010 metodologiji iznosio je 40,5 milijardi kuna, odnosno 12,1 % BDP-a te se isti ne može podmirivati samo prihodima koje izravno ostvaruju trgovačka društva. Krajem rujna 2016. godine ukupan dug ova tri trgovačka društva, sukladno ESA metodologiji iznosio je 39,6 milijardi kuna. Uz to, dodatni rizici također proizlaze iz postojeće strukture duga (rokovi dospeljeća od oko sedam godina, promjenjive kamatne stope i valutni rizik zbog denominacije zajmova u eurima).

Ciljevi VRH-a su (i) poboljšati strukturu financiranja dugova HC-a, HAC-a i ARZ-a i optimizirati udio duga koji sektor može otplaćivati iz vlastitih izvora, (ii) progresivno smanjiti razinu godišnje otplate duga i time smanjiti utjecaj ovoga sektora na javne financije i (iii) ograničiti razinu do koje država jamči za budući ili postojeći dug trgovačkih društava u cestovnom sektoru.

Mreža autocesta u Republici Hrvatskoj je najvećim dijelom izgrađena u odnosu na početne planove države, te kratkoročno nisu potrebna značajnija nova ulaganja. Mreža državnih cesta je također sveobuhvatna i u dobrom stanju prema nacionalnim standardima i standardima EU-a. Slijedom toga, glavne investicije u mrežu državnih cesta će se usmjeriti na projekt Pelješkog mosta i nekoliko neophodnih obilaznica na ključnim točkama mreže, pri čemu će se iskoristiti značajna sredstva iz europskih fondova predviđena za te aktivnosti.

Operativno poslovanje i održavanje – nužni za očuvanje vrijednosti imovine i razine usluge, održivi su, i provode se u skladu s nacionalnim zakonodavstvom i zakonodavstvom EU-a.

Operativno poslovanje (uključujući naplatu cestarina) i redovno održavanje mreže autocesta kojom upravlja Republika Hrvatska provodi trgovačko društvo Hrvatske autoceste održavanje i naplata cestarine d.o.o. (HAC-ONC), čiji vlasnici poslovnih udjela su trgovačka društva HAC i ARZ. Na većini dionica je u primjeni zatvoreni sustav naplate cestarina, pri čemu je cijena cestarine proporcionalna stvarnom ili prijedenom putu. HAC se djelomično financira i iz dijela trošarina za gorivo koji se izdvaja za cestovni sektor, a veći dio tih trošarina predstavlja glavni izvor prihoda za HC. Poslove redovnog održavanja na hrvatskim cestama izvode konzorciji izvođača radova održavanja, temeljem godišnjih ugovora, a prema okvirnom sporazumu. Neki od izvođača radova su u djelomičnom vlasništvu jedinica područne (regionalne) samouprave – županija. Smatra se da su ukupni operativni troškovi cestovnog sustava previsoki, posebice u području redovnog održavanja, dok se dugoročno planiranje izvanrednog održavanja i sanacije mreže cesta ne provodi na dovoljno učinkovit način.

Kako bi se osigurao doprinos cestovnog sektora ukupnom gospodarstvu, pored financijske održivosti samog sektora, potrebna su operativna poboljšanja u sljedećim ključnim područjima:

- (a) upravljanju sektorom cestovne infrastrukture
- (b) planiranju, financiranju i provedbi investicija u cestovnom sektoru
- (c) upravljanju trgovačkim društvima i njihovom poslovanju.

Glavni elementi poslovnog i financijskog restrukturiranja cestovnog sektora

a. Upravljanje cestovnim sektorom

(i) Strategija prometnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje od 2017. do 2030. godine

Strategija prometnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje od 2017. do 2030. godine (Strategija) daje viziju, glavne ciljeve, dugoročne investicijske planove i načela poslovanja cestovnog sektora i ostalih vidova prometa. Glavne smjernice Strategije usuglašene su s Europskom komisijom i Vlada Republike Hrvatske će revidirati tekst Strategije odobriti do listopada 2017. godine. Strategija će se usvojiti nakon provedbe Strateške procjene utjecaja na okoliš i faze javne rasprave koja je planirana za lipanj-srpanj 2017. godine. Strategija će potvrditi načela poslovnog i financijskog restrukturiranja cestovnog sektora, a ujedno je i uvjet Europske komisije za pristupanje sredstvima namijenjenih sektoru u sklopu Operativnog programa Konkurentnost i kohezija 2014-2020.

(ii) Jedinstveni sustav kategorizacije cesta i standarda održavanja / upravljanje javnim cestama s ciljem osiguranja odgovarajućeg i isplativijeg održavanja imovine

Jedinstveni sustav kategorizacije i standarda održavanja je neophodan. Ceste s određenim prometnim opterećenjem i funkcionalnim značajem ovim sustavom, na rentabilan i financijski učinkovit način dobivaju jednaku razinu kvalitete održavanja, bez obzira tko upravlja cestom. Standardi redovnog održavanja cesta su tijekom vremena postali previše opsežni i različito tumačeni među izvođačima radova.

Radna skupina sastavljena od predstavnika Ministarstva mora, prometa i infrastrukture, trgovačkih društava u cestovnom sektoru i županijskih uprava za ceste predložila je jedinstvene kriterije za tehničku kategorizaciju cesta. Svrha je bila utvrditi jasne funkcionalne kategorije, neovisne o trenutnim administrativnim (geografskim) okvirima, kako bi se omogućila primjena jedinstvenih standarda za održavanje i gradnju. Odluka o pokretanju postupka o tehničkom razvrstavanju cesta bit će donesena do kraja ožujka 2017. godine. Standardi za tehničko razvrstavanje cesta biti će

osnovno polazište za izradu propisa i pravilnika do listopada 2017. a izrada samih standarda do listopada 2018. godine. Njima će se regulirati redovno i izvanredno održavanje svih državnih cesta, bez obzira na način ugovaranja poslova održavanja. Standardi će biti definirani na način da osiguravaju „zadovoljavajuću“ razinu održavanja cesta, sličnu razini primjenjivoj na drugim cestovnim mrežama u EU. Standardi će doprinijeti poboljšanju kvalitete, racionalizaciji jediničnih cijena i promicanju kvalitetnijeg tržišnog natjecanja.

(iii) Jačanje uloge Ministarstva mora, prometa i infrastrukture kao tijela odgovornog za planiranje i kontrolu poslovanja javnih trgovačkih društava u cestovnom sektoru

Mreža javnih cesta razvijana je temeljem srednjoročnih planskih dokumenta cestogradnje (Program građenja i održavanja javnih cesta koji donosi VRH za četverogodišnje razdoblje). Da bi se ispunili zahtjevi održivosti i budućeg razvoja cestovne mreže, Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture će Vladi Republike Hrvatske predlagati dugoročne strateške ciljeve cestovnog sektora, kao i dugoročni koordinirani plan tih ciljeva, kako bi se osigurala usklađenost investicijskih planova trgovačkih društava.

Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture će osnovati odjel koji će definirati dugoročne strateške ciljeve, planirati sukladno tim ciljevima te osigurati da se srednjoročni planovi drugih trgovačkih društava usklade s radom odjela. Odjel će također koordinirati investicijske planove, poboljšati kontrolu upravljanja javnim investicijama primjenom visokih načela upravljanja javnim investicijama, te će kontrolirati učinkovitost upravljanja projektima putem korisnika. Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture (MMPI) će donijeti odluku o osnivanju odjela koji će početi s radom do lipnja 2017. godine.

Učinkovitost države kao vlasnika i naručitelja usluga trgovačkih društava iz cestovnog sektora može se unaprijediti uspostavom sustava nadzora i definiranjem kriterija poslovnih i financijskih rezultata trgovačkih društava. Za to je potrebno unaprijediti instrumente računovodstvenog i financijskog upravljanja koji se koriste u trgovačkim društvima sektora. Ovo obuhvaća i aktivnosti jačanja vlasničke uloge unutar MMPI-a, definiranje ključnih pokazatelja uspješnosti (KPU) radi određivanja razine uspješnosti poslovanja trgovačkih društava, te uspostavu praćenja poslovanja od strane MMPI-a. Ovi će se elementi navesti i u ugovorima o uspješnosti koje će potpisati MMPI i HAC/HC do kraja rujna 2017. godine, a čija će primjena omogućiti javno dostupno, transparentno izvještavanje.

(iv) Reorganizacija trgovačkih društava u sektoru autocesta

Nakon analize rezultata Studije koju je financirala Europska banka za obnovu i razvoj (EBRD), VRH ovime potvrđuje svoju namjeru spajanja trgovačkih društava HAC-a i HAC-ONC-a, te prijenos operativnih poslova ARZ-a na HAC putem delegiranja odgovornosti. Reorganizacija trgovačkih društava nadležnih za autoceste provest će se prema tržišnim pravilima te zakonodavstvu EU-a i RH, uz konzultacije s Europskom komisijom ako bude potrebno. Spajanjem trgovačkih društava optimizirat će se poslovni procesi, osigurati ekonomija razmjera i smanjiti ukupni troškovi. Pravni koraci za spajanje HAC-a i HAC-ONC-a te racionalizaciju ARZ-a bit će dovršeni do srpnja 2017. godine. Uz provedbu spajanja trgovačkih društava, zakonskim izmjenama će se definirati monopolistički položaj novih trgovačkih društava u području njihovih pojedinačnih autocestovnih mreža. Onemogućit će se rad na drugim tržištima izvan RH ili bilo kojem tržištu otvorenom tržišnom natjecanju, ili izdvajanje računa za takve poslove, kako bi se izbjegla mogućnost unakrsnog subvencioniranja. Izmjenama i dopunama zakona definirat će se, između ostalog, načela vođenja financija kako bi se osiguralo da se knjigovodstveno, imovina iskazuje prema poslovanju. Ovi pravni postupci dovršit će se najkasnije od rujna 2017.

Detaljnijom studijom utvrdit će se akcijski plan za operativnu i institucionalnu racionalizaciju novoosnovanog trgovačkog društva za upravljanje i održavanje autocesta. Racionalizacija će se temeljiti na funkcionalnoj analizi glavnih poslovnih aktivnosti, unaprjeđenju provedbe poslova održavanja, posebice preventivnog održavanja te usvajanja i primjene standarda i specifikacija održavanja kako je navedeno u točki „(ii)“. Ovime će se optimizirati troškovi upravljanja, povećati korištenje vanjskih usluga/održavanja (*outsourcing*), smanjiti broj i struktura pojedinačnih tehničkih jedinica za redovito održavanje te racionalizirati administrativni poslovi (uključujući objedinjenu javnu nabavu i IT). Očekivani krajnji ishod ovih unaprjeđenja su manji operativni troškovi održavanja cesta za određenu razinu usluge od najmanje 7% do kraja 2017. godine, 15% do kraja 2018. godine i 30% do kraja 2020. godine te značajnije racionalizacije broja radnih mjesta.

Proces racionalizacije nužno obuhvaća i smanjenje broja zaposlenika. Prvi korak bit će kroz dobrovoljni raskid ugovora o radu, gdje se očekuje smanjenje i do 120 radnih mjesta. Slijedom temeljite analize funkcionalnih potreba trgovačkih društava, bit će nužna dodatna smanjenja broja zaposlenih i prekvalifikacija zaposlenika. Ovime se potvrđuje odluka o provedbi procesa smanjenja broja zaposlenika dobrovoljnim raskidom ugovora o radu koja će se provesti do prosinca 2017. godine. Daljnja racionalizacija broja zaposlenika i optimizacija poslovnih procesa provoditi će se prema izrađenim smjernicama studije za poslovno i financijsko restrukturiranje (koju je financirala Europska banka za obnovu i razvoj EBRD) koje će započeti u 2018. godini i treba se završiti do kraja 2020. godine.

(v) Strategija optimizacije dugova HAC-a, ARZ-a i HC-a

MMPI je putem međunarodnog javnog natječaja odabralo i potpisalo Ugovor sa financijskim savjetnikom s ciljem: (i) potvrde i unaprjeđenja strateških financijskih smjernice koje je VRH donijela u 2016. godini, (ii) definiranja smjernica za financiranje dugova u skladu sa strategijom (iii) predlaganja strategije i strukture financiranja cestovnog sektora na odobrenje, te (iv) pomoći provođenju optimizacije dugova trgovačkih društava cestovnog sektora.

Strategija optimizacije dugova može se temeljiti između ostalog na: (i) refinanciranju postojećih zajmova u omjeru i prema uvjetima koje će preporučiti financijski savjetnik, (ii) osiguranju dodatnih neto novčanih tokova na osnovi predloženih mjera financiranja sektora i poslovanja trgovačkih društava, (iii) korištenju instrumenata za smanjenje rizika kao što je jamstvo Svjetske banke na način kako je zatraženo dopisom Ministarstva financija na zahtjev Ministarstva mora, prometa i infrastrukture Međunarodnoj banci za obnovu i razvoj 23. travnja 2015. godine. Cilj ove strategije je optimizacija duga za koji jamči RH, uz istovremeno omogućavanje dugoročnog financiranja cestovnog sektora.

Prvo prikupljanje kapitala se očekuje u drugoj polovici 2017. godine. Uvjet za takvo prikupljanje kapitala, uz potpunu ili djelomičnu garanciju Svjetske banke, je poslovno i financijsko restrukturiranje cestovnog sektora.

b. Planiranje, financiranje i provedba investicija u cestovnom sektoru

(vi) Sustav gospodarenja cestovnom imovinom (SGCI) u svrhu osiguravanja točnosti planiranja investicija

SGCI za autoceste, državne i županijske ceste će se razviti kroz ugovor koji će se zaključiti do ožujka 2018. godine, a koji će se, nakon prikupljanja podataka o imovini i stanju imovine, operativno provesti do ožujka 2020. godine. SGCI će koristiti sve postojeće elemente sustava

gospodarenja imovinom trgovačkih društava u cestovnom sektoru i HC-a. SGCI će osigurati dostupnost ažuriranih podataka o stanju mreže i služiti kao osnova za kontinuirano ažuriranje procijenjenih periodičnih planova održavanja autocesta i državnih cesta. SGCI će također biti dostupan za ceste kojima upravljaju županije i to za unošenje podataka o imovini i stanju imovine te za donošenje vlastitih budućih programa održavanja. Obnova i izvanredno održavanje cesta i autocesta će se ovim pristupom programirati na temelju stvarnog stanja cesta, a ne na unaprijed definiranim normama.

(vii) Odobreni investicijski plan cestovnog sektora za razdoblje 2017.-2020.

MMPI planira do kraja ožujka 2017. godine dostaviti VRH-u, na donošenje Program građenja i održavanja javnih cesta za razdoblje 2017. – 2020. Njegove glavne značajke su: (i) financiranje izvanrednog, investicijskog održavanja od strane svakog trgovačkog društva vlastitim sredstvima, bez zaduživanja; (ii) ograničiti izgradnju u sektor autocesta na projekte koji su već u tijeku i investicije koje se financiraju iz EU fondova; (iii) ograničiti HC-ove nove projekte izgradnje na već započete projekte i investicije koje se financiraju iz EU fondova, dopunjene projektima koji su odabrani na temelju dogovorenih kriterija unutar određenog limita financiranja.

Kapitalni izdaci HC-a, osim investicijskog održavanja i projekata koje se financiraju EU sredstvima i već započelih projekata, financirat će se kreditima koje HC uzima po mogućnosti iz najisplativijih dostupnih izvora financiranja. Nova zaduženja otplaćivat će se iz državnog proračuna Republike Hrvatske. Granica zaduženja HC-a za razdoblje 2017.-2020. iznosi 1.232 mil. kn.

Osim Program građenja i održavanja javnih cesta za razdoblje 2017.-2020., trgovačka društva će uz suglasnost MMPI-a i Ministarstva financija pripremiti godišnji okvirni investicijski plan koristeći opravdane ekonomske i društvene kriterije za procjenu i prioritizaciju svih predloženih novih investicija, u skladu s multikriterijskim okvirom koji mora biti definiran do svibnja 2017. godine. Budući investicijski planovi također će uključivati troškove izvanrednog, investicijskog održavanja i obnove na temelju Sustava gospodarenja cestovnom imovinom (točka (vi) gore), do ožujka 2020. godine.

(viii) Prihodi i naplata cestarine

HC i HAC trenutno ostvaruju prihode od raspodjele trošarina na gorivo. HC koristi svoj udio u trošarinama za troškove održavanja i financiranja investicija, dok HAC koristi svoj udio u trošarinama isključivo za investicije. VRH potvrđuje da će ta sredstva i dalje biti dostupna, uzevši u obzir potrebe ovih dvaju trgovačkih društava, i to na razini koja je utvrđena Zakonom o cestama.

Planira se uvođenje sezonskog povećanja cijena cestarina za 10% između 1. srpnja i 30. rujna za autoceste HAC-a i ARZ-a počevši od 2017. godine nadalje. Cijene cestarine za kategorije II, III i IV uskladit će se do 2020. godine. Daljnje promjene, kao što je smanjenje popusta za elektroničko plaćanje cestarine (ENC) uvest će se postupno, počevši od lipnja 2018. godine, u cilju usklađivanja s normama EU. Analizirat će se i dodatni izvori prihoda za cestovni sektor.

Budući (potpuno automatizirani elektronički i u skladu sa Studijom - EBRD) sustav naplate cestarine definirat će se do prosinca 2017. godine. Natječajna dokumentacija za sustav naplate cestarine pripremit će se do srpnja 2018. godine, a cilj je da se sustav počne primjenjivati do 2020.-2021. godine ili ranije ovisno o odabranoj tehnologiji. Budući (automatizirani elektronički) sustav naplate cestarine zadržat će osnovna načela naplate cestarine na temelju udaljenosti, koji su uglavnom primjenjivani i u trenutnom sustavu naplate, ali će smanjiti broj djelatnika u naplati

cestarine i prometne gužve, osobito tijekom ljetnog razdoblja, te unaprijediti rješenja zaštite okoliša, naročito u pogledu emisije plinova iz vozila. Cijene cestarine će se razmatrati barem jednom godišnje.

Budući da će se postojeći sustav naplate cestarine unaprijediti u kratkoročnom i srednjoročnom razdoblju, investicije će se ograničiti na održavanje trenutne funkcionalnosti, i poticanje korištenja elektroničke naplate cestarine.

(ix) Sigurnost na cestama

Primjena inicijativa o sigurnosti na cestama i sigurnosti u prometu, sukladnih direktivama EU-a za hrvatski dio transeuropske cestovne mreže (TEN-T) sastavni su dio plana cestovnog sektora te već koriste financiranje iz EU fondova. Ciljevi nacionalnog plana sigurnosti cestovnog prometa 2011-2020 nastaviti će se akcijskim planom, koji će službeno usvojiti Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture do sredine ožujka 2017. godine. Akcijski plan uključuje različite mjere za autoceste i državne ceste kao što je unaprjeđenje zaštitnih ograda, poboljšanje sigurnosti na cestama na dijelu autoceste Zagreb-Karlovac, kontrola osovinskog opterećenja i uklanjanje crnih točaka. Zajedničke aktivnosti na cestovnoj mreži uključivat će reviziju sigurnosti na cestama i inspekcije, poboljšanje sigurnosti u tunelima te proširenje informacijskih sustava za upravljanje prometom na razini RH. Revizije i inspekcije obaviti će se na najmanje 10% autocesta i 10% državnih cesta do srpnja 2018. godine, s ciljem pokrivanja čitave mreže TEN-T do kraja 2020. godine.

c. Upravljanje trgovačkih društava i njihovo poslovanje

(x) Načela korporativnog upravljanja

Korporativno upravljanje prvenstveno ovisi o uravnoteženoj provedbi unutarnjih i vanjskih mehanizama. Time se osigurava uravnotežen odnos između vlasnika, nadzornog odbora i uprave trgovačkog društva. To rezultira učinkovitim mehanizmima upravljanja i kontrole te rješava probleme i moguće konflikte koji se pojavljuju između upravljačkih struktura.

Korporativni planovi upravljanja koji se temelje na načelima Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD) usvojiti će sve Uprave trgovačkih društava u cestovnom sektoru tijekom ožujka 2017. godine. Planovi će biti u skladu s postojećom Odlukom o donošenju kodeksa korporativnog upravljanja trgovačkim društvima u kojima Republika Hrvatska ima dionice ili udjele (Narodne novine, broj 112/10). Korporativni planovi upravljanja uključuju primjenu ugovora s upravama temeljenih na ostvarenim poslovnim rezultatima, kao i povećanu transparentnost kroz češće objavljivanje odluka, financijskih podataka i uspješnosti rada te godišnjom kontrolom njihove provedbe.

Korporativni planovi upravljanja koji se odnose na uprave i nadzorne odbore će također uključivati definiranje i provedbu sljedećih elemenata: strukturu, upravljanje i nadzorposlovanja, transparentnost i objavljivanje informacija, revizije i unutarnje kontrole, naknade članovima nadzornog odbora, upravljanje rizicima i društveno odgovorno poslovanje.

(xi) Instrumenti upravljanja ljudskim resursima

Upravljanje ljudskim resursima ključni je element upravljanja cestovnim sektorom. Usvojiti će se moderni sustavi upravljanja ljudskim resursima i radom, uključujući politiku plaća te sustave za kontrolu rada, planiranje i procjenu poslova.

U kontekstu poslovnog i financijskog restrukturiranja cestovnog sektora, bilo kakvo smanjivanje

broja radnih mjesta i/ili prekvalifikacija vršit će se na učinkovit i socijalno prihvatljiv način.

(xii) Učinkovitiji sustav održavanja

Dio restrukturiranja trgovačkih društava prema točki (iv), donosi učinkovitije i isplativije održavanje autocestovne mreže. Na ostalim dijelovima cestovne mreže održavanje javnih cesta i upravljanje prometom organizirati će se tako da se optimiziraju operativni troškovi i broj radnih mjesta. Ovime se potvrđuje da će se sljedeći krug ugovora za održavanje cesta, koji treba početi u travnju 2018. godine, realizirati na razini regionalnih poslovnih jedinica. Daljnji koraci u operativnom poboljšanju definirat će se do ožujka 2018. godine, uzimajući u obzir iskustvo iz pilot – projekta u Istri, (ugovora na temelju učinka) i standarda i specifikacija održavanja određenih točkom (ii).

HC i Županijske uprave za ceste (ŽUC) nastavit će suradnju s ciljem razvoja tehničke kategorizacije cesta i standarda održavanja primjenjivih na cijelom području RH kao u točki “(ii)” gore. Suradnja će rezultirati sporazumom o uvjetima zajedničke nabave usluga održavanja koji će se finalizirati do listopada 2017. godine. Navedenim sporazumom bi se definirala osnovna načela i uvjeti zajedničke nabave usluga održavanja na način da će HC i ŽUC ostati odgovorni za svoje pojedinačne ugovore o održavanju dok će se postupak vršiti na razini regionalnih poslovnih jedinica u okviru neovisnog zajedničkog povjerenstva za nabavu koji uključuje predstavnike HC-a i ŽUC-a. Proces će započeti u drugoj polovici 2017. godine, a ugovaranje usluga održavanja HC-a i ŽUC-eva, kojima ugovori o održavanju ističu prije travnja 2018. godine (ili od datuma prestanka trenutnih ugovora za ŽUC-eve čiji ugovori ističu u 2018. godine) provest će se u travnju 2018. godine. Ostali ŽUC-evi (kojima ugovori o održavanju ističu nakon 2018. godine) bi trajanje svojih ugovora o održavanju uskladili s trajanjem zajedničkog ugovora sklopljenog između HC-a i dijela ŽUC-eva s pružateljima usluga održavanja, tako da bi se u narednom postupku nabave proveo postupak ugovaranja održavanja cesta u kojem bi sudjelovali HC i svi ŽUC-evi. Time će se povećati konkurencija na tržištu i otvoriti prilike za lokalne izvođače radova. Novi način ugovaranja stupit će na snagu u srpnju 2018. godine.

Konkretne i pojedinačne planirane aktivnosti

Kako bi se postigli gore navedeni ciljevi, definirane su sljedeće aktivnosti te će se one provoditi kako je navedeno u tablici u nastavku.

Element restrukturiranja	Aktivnost	Vremensko razdoblje
<i>Upravljanje cestovnim sektorom</i>		
<i>(i) Strategija prometnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje od 2017. do 2030. godine</i>	<i>(i) Strategija prometnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje od 2017. do 2030. godine odobrena od VRH</i>	<i>listopad 2017.</i>
<i>(ii) Jedinstveni sustav kategorizacije</i>	<i>Kategorizacija cesta</i>	<i>ožujak 2017.</i>

<i>cesta i standarda održavanja / upravljanje javnim cestama s ciljem osiguranja odgovarajućeg i isplativijeg održavanja imovine</i>	<i>Standarda za održavanje i gradnju javnih cesta</i>	<i>listopad 2018.</i>
<i>(iii) Jačanje uloge Ministarstva mora, prometa i infrastrukture (MMPI) kao tijela odgovornog za planiranje i kontrolu poslovanja javnih trgovačkih društava u cestovnom sektoru</i>	<i>Odobrenje Ministarstva mora prometa i infrastrukture za organizaciju odjela</i>	<i>ožujak 2017.</i>
	<i>Početak rada odjela</i>	<i>lipanj 2017.</i>
<i>(iv) Reorganizacija trgovačkih društava u sektoru autocesta</i>	<i>Dovršetak pravnih postupaka za restrukturiranje ARZ-a te spajanje HAC-a i HAC-ONC-a</i>	<i>srpanj 2017.</i>
	<i>Provedba prvog kruga smanjenja zaposlenika – prva faza</i>	<i>prosinao 2017.</i>
	<i>Implementacija druge faze operativnog restrukturiranja-smanjenje broja zaposlenih i troškova održavanja</i>	<i>kraj 2020.</i>
<i>(v) Strategija optimizacije dugova HAC-a, ARZ-a i HC-a</i>	<i>Pripremljena finacijska strategija od strane finacijskog savjetnika MMPI-a</i> <i>Primjena finacijske strategije se očekuje u više faza s početkom u rujnu 2017. godine</i>	<i>svibanj 2017.</i>

Element reforme	Aktivnost	Vremensko razdoblje
<i>Planiranje, financiranje i provedba investicija u cestovnom sektoru</i>		
<i>(vi) Sustav gospodarenja cestovnom imovinom (SGCI) u svrhu osiguravanja točnosti planiranja investicija</i>	<i>Dodjela ugovora</i>	<i>ožujak 2018.</i>
	<i>SGCI u funkciji</i>	<i>ožujak 2020.</i>
<i>(vii) Odobreni investicijski plan cestovnog sektora za razdoblje 2017.-2020.</i>	<i>Okvirni investicijski plan i finacijska strategija za investicije, kako bi se uključili</i>	<i>ožujak 2020.</i>

	<i>troškovi proizašli iz SGCI-a</i>	
<i>(viii) Prihodi i naplata cestarine</i>	<i>Uvođenje sezonskog povećanja cijena cestarine za 10%</i>	<i>srpanj 2017.</i>
	<i>Dovršen odabir potpuno automatiziranog elektroničkog sustava naplate cestarine (i definiranje prijelaznog procesa s trenutnog sustava, uključujući reviziju cijene cestarine za prijelazno razdoblje – sezonske cijene i naplata za zastoje)</i>	<i>prosinač 2017.</i>
	<i>Priprema natječajne dokumentacije za javnu nabavu automatiziranog elektroničkog sustava naplate cestarine</i>	<i>srpanj 2018.</i>
<i>(ix) Sigurnost na cestama</i>	<i>Ministarstvo predstavlja Akcijski plan o sigurnosti</i>	<i>ožujak 2017.</i>
	<i>Priprema natječajne dokumentacije za kontrolu osovinskog opterećenja</i> <i>Završetak revizija ili inspekcija na najmanje 10% autocesta i 10% državnih cesta</i>	<i>srpanj 2018.</i>

Element reforme	Aktivnost	Vremensko razdoblje
<i>Upravljanje i poslovanje trgovačkim društvima</i>		
<i>(x) Načela korporativnog upravljanja</i>	<i>Usvajanje plana korporativnog upravljanja za trgovačka društva</i>	<i>ožujak 2017.</i>
<i>(xii) Učinkovitiji sustav održavanja</i>	<i>Sporazum o zajedničkoj javnoj nabavi između HC-a i ŽUC-a</i>	<i>listopad 2017.</i>
	<i>Izmijenjena natječajna dokumentacija za dodjelu</i>	<i>listopad 2017.</i>

	<i>ugovora o jednogodišnjem redovnom održavanju cesta (po poslovnoj jedinici), – zajednička javna nabava sa ŽUC-om.</i>	
	<i>Javna nabava za dodjelu ugovora za održavanje prema novom načinu ugovaranja</i>	<i>srpanj 2018.</i>