

# Izvještaj Specijalnog revizora o POSLOVANJU ELEKTROPRIVREDE RS

## SAŽETAK NAJVEĆIH PROBLEMA

1. Loša kontrola gotovine, loše finansijsko rukovođenje, evidentiranje i izvještavanje zbog kojih se može desiti da se gotovinska i druga sredstva neprimjetno preusmjere,
2. Manipulacija tenderskog procesa omogućava angažovanje preferiranih preduzeća. Ugovori i fakture koji proističu iz takvih tendera premašuju iznose prvobitnih ponuda,
3. Prodaja viškova energije preferiranom preduzeću po cijeni nižoj od tržišne cijene, nižoj od tarife i nižoj od cijene proizvodnje, ostvarena manipulacijom tendera, što za rezultat ima gubitke miliona dolara potencijalne zarade,
4. Distributivni gubici za oko tri puta veći od međunarodne norme,
5. Netačno iskazivanje naplate i loša praksa naplate, što za rezultat ima ogroman iznos nenaplaćenih potraživanja,
6. Naglasak na utrošku sredstava za izgradnju novih proizvodnih kapaciteta i druge građevinske poduhvate, iako postojeći kapaciteti proizvode tri puta više od plaćene potražnje domaćeg tržišta, a sredstva se mogu svrsishodnije utrošiti na unapređenje postojećeg poslovanja i povrat značajnih gubitaka,
7. Obimna upotreba vrlo loše kontrolisanih kompenzacionih aranžmana za poslovanje, dok se gotovina upućuje preferiranim dobavljačima,
8. Neefikasni sistemi i operacije,
9. Uplitanje Vlade RS-a u poslovanje donošenjem odluka o obaveznom doprinosima, otpisima, multilateralnim kompenzacijama i reprogramiranju potraživanja,
10. Više podrške Srbiji/Cmoj Gori nego Bosni i Hercegovini.

## PREGLED

Loše rukovođenje, sukobi interesa, krađa i nemar koštaju Elektroprivredu RS-a (ERS) najmanje 166 miliona KM izgubljene dobiti. Poboljšanje efikasnosti može donijeti značajne dodatne uštede. Međutim, loše stanje računovodstva, informacionih sistema i evidencije skoro su u potpunosti onemogućili pravljenje procjene o dodatnoj zaradi koja bi bila rezultat poboljšanja efikasnosti.

Svi viškovi prodaju se u inostranstvo, preduzeću "Energy Financing Team" (EFT) iz Londona i to često ispod najniže tržišne cijene i ispod tarife. Manipulacijom tendera, EFT kao jedini "validan" ponuđač dobio je ugovor o razmjeni energije za RS. Ovaj ugovor EFT-u je omogućio potpunu kontrolu nad prenosnim kapacitetima RS. ERS potpisivanjem takvog ugovora nije ostvarila nikakve privilegije. Kao rezultat ugovora EFT je tokom 2002. godine ubrao profit od 40% od preprodaje električne energije Republike Srpske, što je astronomska zarada, posebno u poređenju sa tipičnom zaradom u prometu energije koja se kreće od 1 do 5 odsto.

Ovakvo visoku zaradu EFT je ostvario iskorišćavajući u potpunosti stanje monopola nastalo zbog postojanja ograničenih prenosnih kapaciteta prema istoku, istovremeno sprečavajući druga preduzeća da učestvuju. Dobar položaj EFT-a dodatno je pomogla ERS-a, neprimjetno prodavajući ugovore o kupoprodaji energije sa EFT-om i manipulacijama tenderskih procesa koje su omogućile da EFT dobije i ugovore o izgradnji kapaciteta. Ostatak ostvarene zarade EFT-a proističe iz klauzula ugovora koje definišu posebne uslove prema kojima ERS prodaje električnu energiju EFT-u po znatno nižim cjenama u situacijama kada su značajni proizvodni kapaciteti ERS-a van funkcije, kao što je to bio slučaj sa Gackom tokom 4 do 5 mjeseci u 2002. godini.

Preko 91% od ukupno 130 miliona gotovine doznačeno na račun Direkcije u Trebinju od potrošača i izvoza tokom 2002. godine, upućeno je doznakom ili utrošeno na korist rudnika/ter-

Loše rukovođenje, sukobi interesa, krađa i nemar koštaju Elektroprivredu RS-a (ERS) najmanje 166 miliona KM izgubljene dobiti. Poboljšanje efikasnosti može donijeti značajne dodatne uštede. Međutim, loše stanje računovodstva, informacionih sistema i evidencije skoro su u potpunosti onemogućili pravljenje procjene o dodatnoj zaradi koja bi bila rezultat poboljšanja efikasnosti.



Sjedište Elektroprivrede RS u Trebinju

moenergetskih postrojenja u Gacku i Ugljeviku. Za određeni broj ovih transakcija, kao što su nabavke goriva od dviju podružnica preduzeća NIRS i to "Petrol"- Trebinje i "Petrol"- Pale ne postoji odgovarajuće pokrivenje, a iznosi koji su utrošeni znatno premašuju iznos koji plaćaju slične, veće operacije širom BiH. U jednoj od nabavki za Ugljevik, ministar energetike I rudarstva je, suprotno zakonu, zaobišao odluku odbora za analizu ponuda i odredio da se angažuje dobavljač za nabavku 7 velikih kamiona što je rezultiralo plaćanjem od 2 miliona dolara više u odnosu na najnižu ponudu i 1,7 miliona dolara više u odnosu na cjenovnik istog tog dobavljača. Ovu transakciju odobrio je generalni direktor ERS, a transakcija je izvršena uz posredovanje preduzeća "Premar Services".

"Premar Services" je posredničko preduzeće koje je odabrano da izvrši aprilski plan remonta postrojenja "Gacko" za 2003. godinu, što je ponovo postignuto zaobilazanjem zahtjeva tenderskog procesa. Gotovinska plaćanja odobrava lično generalni direktor koji obezbjeđuje da "Petrol"- Pale i "Petrol"-Trebinje, svako preduzeće ponaosob, dnevno dobiju između 20.000 KM i 120.000 KM, dok ostali računi ostanu na čekanju.

Dok se najveći dio gotovinskih sredstava upućuje u Gacko i Ugljevik, ostatak poslovanja obavlja se putem kompenzacija. Prioritet se daje dobavljačima koji pristaju na plaćanje putem kompenzacije, zbog čega se cijene za robu i usluge uvećavaju za 30%. U nekim slučajevima dobavljačima se dopušta pristup evidenciji ERS-a da bi na taj način pronašli partnere za kompenzacije. Računi se često ne plaćaju dugi vremenski period, a dugovanja se nagomilavaju. Da bi dobavljač dobio gotovinu, u slučajevima kada potrebni iznos premašuje iznos gotovine koju lokalni ogranak preduzeća ima na raspolaganju, dobavljač mora da dobije saglasnost Direkcije u Trebinju o preuzimanju dugovanja datog ogranka putem cesije. Ovakva neefikasnost i kompleksnost dalje uvećava troškove i prikriva pravu prirodu mnogih transakcija.

Situaciju dalje pogoršava vrlo loše stanje finansijske kontrole i evidencije, zbog čega je doslovno nemoguće znati šta se dešava u poslovanju i gdje se sredstva upućuju. Na primjer, mjere kontrole gotovinskih sredstava ne obezbjeđuju da se sredstva naplate deponuju na račun. Kada se sredstva deponuju na račun, kontrola praznjega računa može da se zaobiđe, što se i desilo. Stopa se naplata pogrešno izračunava i pogrešno iskazuje. Našli smo primjere da je iskazana stopa naplate 116%, dok se nakon istrage pokazalo da ona zapravo iznosi 65%. Direkcija ERS-a i operativne jedinice nisu mogli da nam pokažu listu dugovanja i potraživanja u kašnjenju. Mjere kontrole su slabe, nepostojeće ili se zanemaruju u praksi. Loše stanje kontrole nije novost i na takvo stanje godinama su skretali pažnju finansijski revizori, interni revizori i međunarodni konsultanti. Iako već godinama nakon izvještaja uslijede obećanja, ništa sadržajno se još uvijek nije desilo.

Iako su distributivni gubici od preko 30% u prosjeku tri puta veći od međunarodne norme (1.400 MWh tokom 2002. godine), ništa se nije desilo na poboljšanje stanja distributivne mreže, da bi se takvi gubici umanjili. Umjesto toga, ogromne sume novca se troše na izgradnju dodatnih proizvodnih kapaciteta i zgrada, iako se samo dvije trećine lokalno proizvedene energije

troši na domaćem tržištu, od čega se polovina ili izgubi, ili ukrađe.

Postoji značajno uplitanje Vlade u poslovanje ERS-a. Vlada Republike Srpske usvojila je niz odluka koje utiču na poslovanje preduzeća, uključujući tu i odluke kojima se od preduzeća traži da reprogramira dug velikih dužnika i kojima se ERS-u nameće obaveza da snosi troškove penzionerskih bonova za plaćanje električne energije. Vlada RS-a preuzela je od ERS-a nadležnost nad projektima izgradnje brana "Buk Bijela" i "Vrbas", što će dovesti Vladu u poziciju konkurenta ERS-a.

Čini se da je lojalnost ERS-a usmjerena prema Srbiji u većoj mjeri nego prema Bosni i Hercegovini. Razvojna strategija na koju se u svom godišnjem izvještaju za 2001. godinu poziva generalni direktor, izrađena je 1998. godine i ne sadrži planove vezane za restruktuiranje za moguću privatizaciju. Iako se planom zahtijeva saradnja sa Srbijom, nema ni pomena o promoviisanju saradnje sa Sarajevom ili Mostarom. Uglavnom se preferiraju dobavljači iz Beograda. ERS pruža gotovo dvostruko veću finansijsku podršku Koordinacionom centru iz Beograda, u odnosu na koordinacioni odbor Bosne i Hercegovine.

## SAŽETAK PREPORUKA

1. Finansijska policija i Odjeljenje za privredni kriminal Velike Britanije treba da ispituju transakcije i vezu sa preduzećem EFT.
2. Dovesti osnovnu djelatnost u sklad sa međunarodnim standardima i sanirati gubitke prije investiranja u dodatne i nepotrebne proizvodne kapacitete i građevinske poduhvate.
3. Zaustaviti nenamjerne isplate i/ili protivzakonito uplitanje u tenderske procese.
4. Ispitati i sravniti nabavke goriva za ERS i njena pridružena preduzeća.
5. Eliminirati metode plaćanje putem kompenzacionih aranžmana i ozbiljno ograničiti kompenzacione aranžmane između dva lica.
6. Unaprijediti finansijsku kontrolu i tačnost i adekvatnost finansijskog i rukovodnog izvještavanja.
7. Poboljšati kontrolu mjerenja, očitavanja i dostave računa.
8. Poboljšati profitabilnost i protok novca.
9. Osigurati blagovremenu i sadržajnu ispravku problema uočenih tokom revizije.
10. Onemogućiti Vladino uplitanje i postojanje podijeljene lojalnosti.

## CILJ I OBIM

Cilj ove ograničene revizije bio je da se ocijeni adekvatnost odabranih internih kontrola, nad prihodima i rashodima, na odabranim lokacijama. Prema tome, ispitani smo procese prodaje električne energije, rukovanja gotovinom, fakturisanja, naplate, troškova i tenderske procese. Metodom uzorka birali smo transakcije kako bismo utvrdili da li sistem kontrole funkcioniše kako je to zamišljeno, te da li je pouzdan. Tamo gdje smo našli dovoljno dokaza da sistem kontrole nije pouzdan i/ili da se sistem kontrole zanemaruje, dalje testiranje je obustavljeno. Vremenski okvir naše revizije ograničili smo na posljednje

dvije godine, sa primarnim fokusom na posljednjih 12 mjeseci poslovanja. Elektroprivredu RS čini 12 odvojenih pravnih lica, i to jedne roditeljske organizacije, i 11 pridruženih preduzeća. Našl resursi bili su ograničeni i zbog toga nismo ispitivali svako pravno lice. Neka pravna lica odabrali smo za testiranje, a u okviru testiranja odabrali smo neke od većih transakcija za nešto detaljniju analizu. Nismo ni pokušali da otkrijemo svaki problem ili ispitamo svaku transakciju, a na osnovu naših rezultata imamo razloga da vjerujemo da značajni problemi vjerovatno postoje i u drugim pravnim licima unutar preduzeća. Nekim oblastima posvetili smo više pažnje u odnosu na druge, usljed nepostojanja kontrole i dokaza problema na koje smo naišli u ranim fazama našeg rada. Na primjer, dobar dio našeg rada na terenu posvetili smo prodaji električne energije, zbog obima transakcija i većeg broja problema na koje smo naišli.

Rad na terenu trajao je od 19. septembra 2002. godine do 31. januara 2003. godine. Ovo nije finansijska istraga koja ima za cilj utvrđivanje postojanja kriminalnih radnji niti je ovo revizija ispravnosti ili tačnosti završnog računa, prema tome mi ne izražavamo svoje mišljenje o završnom računu.

Tamo gdje smo naišli na dokaze o potencijalnim kriminalnim radnjama, preporučili smo istragu nadležnih organa.

## NALAZI I PREPORUKE

### 1. Finansijska policija i Odjeljenje za privredni kriminal Velike Britanije treba da ispituju transakcije i vezu sa preduzećem EFT

EFT uživa prioritet u svim najvažnijim ugovorima, uključujući i nabavku električne energije i ugovore o gradnji novih proizvodnih kapaciteta. Ovakav povlašteni položaj omogućio im je da postignu stanje monopola nad kupoprodajom električne energije na istočnoj dalekovodnoj mreži. Njihovo učešće u velikim građevinskim projektima omogućilo im je da rezervišu buduće viškove energije, u narednih 30 do 50 godina. Ovakvi novi projekti vjerovatno će imati negativan uticaj na eventualna nastojanja privatizacije, i mogu da omoguću EFT-u da bude jedini ponuđač.

Prodaja energije EFT-u ERS je dobavljač značajne količine električne energije koju EFT prodaje istočnoj dalekovodnoj mreži. Preračunata prosječna cijena koju je plaćao EFT za električnu energiju kupljenu od ERS-a bila je 21,59 USD/MWh tokom 2001. godine i 21,96 USD/MWh tokom 2002. godine, što je ispod cijene na tržištu i ispod cijene koju je EFT plaćao Javnim preduzeću "Elektroprivreda" (JPEP) u Sarajevu, tokom 2002. godine. Ove cijene niže su od iznosa definisanog odredbama člana 27. Statuta ERS u kojem se kaže da prodajna cijena mora biti viša od cijene proizvodnje.

U ugovoru EFT-a o kupovini električne energije od ERS-a navodi se da je mjesto isporuke električne energije granica Bosne i Hercegovine u Republici Srpskoj. U Ugovoru o prodaji električne energije koji EFT ima sa Crnom Gorom (po cijeni od otprilike 26 USD/MWh u 2001. godini, 30,85 USD/MWh u 2002. godini i 33 EVR/MWh u 2003. godini) navodi se da je mjesto isporuke električne energije granica Bosne i Hercegovine u Republici Srpskoj.

Tokom 2001. godine EFT je ostvario dobit od otprilike 3,91 USD/MWh (18%) ili 5,8 miliona USD od preprodaje električne energije Republike Srpske. Tokom 2002. godine dobit EFT-a od preprodaje električne energije Republike Srpske Crnoj Gori, više se nego udvostručila i dostigla iznos od 8,89 USD/MWh (40%) ili 10,8 miliona USD. Dobit EFT-a od preprodaje električne energije mogla bi dostići "fantastičnih" 45%, ako se nastavi trenutna praksa. Iako je za očekivati da će preduzeće koje se bavi prometom električne energije ostvarivati dobit, dobit koju ostvaruje EFT puno je veća od uobičajenih 1-5%, koliko ostvaruju druga preduzeća koja se bave prometom električne energije.

Prema navodima EFT-a Crnoj Gori su odredbama ugovora dati povoljni uslovi plaćanja, međutim čak ni takvi povoljni uslovi ne daju zadovoljavajuće objašnjenje ovako velikih razlika.

Draštican porast dobiti EFT-a, tokom 2002. godine, omogućio je ERS, ustupajući EFT-u Ugovor o razmjeni energije Repu-

blike Srpske, do marta 2003. godine. Ovaj Ugovor EFT-u daje potpunu kontrolu nad dalekovodima Republike Srpske, jer je jedino putem ugovora o razmjeni energije moguće vršiti tranzit energije teritorijom Republike Srpske. Osim onoga što je navedeno odredbama Ugovora, ne postoje klauzule o dodatnim obavezama EFT-a u zamjenu za značajnu prednost na tržištu u korist EFT-a. Svako elektroprivredno preduzeće koje želi da prodaje svoju energiju istočnoj dalekovodnoj mreži mora da koristi posredovanje EFT-a.

Budući da je u interesu EFT-a da za sebe zadrži postojeći poslovni aranžman, takvi zahtjevi uglavnom se odbijaju. Razmjena električne energije trebala bi da bude dio funkcije ZEKC koordinacionog odbora Bosne i Hercegovine, a ne EFT-a. Ovakvi aranžmani sa EFT-om bili su nepotrebni jer je ERS mogla zadržati najveći dio dobiti. Umjesto toga, velika zarada i konkurentna prednost, koji su bez sumnje pripadali ERS jednostavno su preneseni na EFT putem "tendera" u kojem je EFT bio jedini ponuđač.

Ugovori sa EFT-om sadrže vrlo zanimljivu napomenu u kojoj se EFT-u daje znatno niža cijena električne energije za kupovinu energije, u slučajevima kada su veliki proizvodni kapaciteti ERS-a van funkcije, što se dešavalo, skoro redovno, tokom 2001. i 2002. godine.

Kontrola nad prodajom i razmjenom energije je slaba, čime je proces otvoren za manipulacije i podmićivanje. S obzirom da nemamo pristup knjigovodstvenoj evidenciji EFT-a nemoguće je utvrditi da li je neko iskoristio navedene slabosti. Međutim, nemoguće je objasniti postupke ERS-a prema EFT-u i vjerujemo da je potrebna dalja istraga odgovarajućih organa.

### Buk Bijela

Tender za Projekat Buk Bijela (koji se sastoji od dviju brana) namješten je u korist EFT-a. Osim tri zaključena ugovora sa EFT-om, ukupne vrijednosti preko 36 miliona EVRA, stvarna cijena trenutnog tendera procijenjena je na preko 375 miliona EVRA. Jedan od uslova tendera je da se plaćanje za izgradnju izvrši u budućim isporukama električne energije.

Osim toga, uslovi nalazu da pobjednik u tenderu osnuje posebno preduzeće koje će izgraditi branu i njome upravljati. Ovo preduzeće mora da bude najmanje 20% u vlasništvu starijeg partnera i 20% u vlasništvu ERS-a. Ovakvi uslovi ozbiljno ograničavaju broj preduzeća koja mogu da učestvuju u tenderu. Četiri preduzeća zatražila su tendersku dokumentaciju: EFT, "Hidrogradnja", "Hidrotehnika hidroenergetika" iz Beograda i "Porr Technobau". Jedno od preduzeća, "Hidrogradnja", angažovao je EFT za izgradnju odvodnog tunela u Fatničkom polju.

Lista pitanja, odgovora i izmjena tendera objavljena je nekoliko mjeseci nakon tendera. Najzanimljivija izmjena bila je u odredbi u kojoj se kaže, da će se, u slučaju da je u procesu primljena samo jedna valjana ponuda, započeti pregovori sa tim ponuđačem.

U godišnjem izvještaju za 2001. godinu, generalni direktor g. Acimović napominje da su tenderi za projekte izgradnje brana Buk Bijela Srbije (Foča), kao i drugi projekti u skladu sa Razvojnim strategijom energetskog sektora za Republiku Srpsku. Pregledali smo sažetu verziju navedene razvojne studije na engleskom i srpskom jeziku i utvrdili da je studiju pripremio "Energoprojekt" 1998. godine, te da je u oktobru 1998. godine usvojila Narodna skupština Republike Srpske.

"Energoprojekt" je preduzeće sa sjedištem u Beogradu, koje zapošljava neke od inženjera koji su radili na razvoju originalnih jugoslovenskih elektroenergetskih projekata tokom 70-ih i 80-ih. ERS je platio 500 000 KM za "novu" studiju za Buk Bijelu, mada se čini da je nova studija, tek, prepis studije iz kasnih 80-ih. "Energoprojekt" je pripremao različite studije da bi opravdao nove projekte. Tokom 2002. godine ukupan iznos koji su fakturirali ERS-u iznosio je 1,1 milion KM. U Ugovoru sa "Energoprojektom" se navodi da se sva plaćanja moraju vršiti doznakom na bankovni račun "Energoprojekta" na Kipru. (U biografiji direktora EFT-a, Vuka Hamovića, navodi se da je nekada radio za "Energoprojekt").

Razvojna studija pokazuje da ERS-u trebaju 2,2 milijarde USD, da bi okončao seriju remonta, unapređenja i novih projekata do 2020. godine. U razvojnoj studiji ne pominju se privatizacioni planovi Svjetske banke ili drugih međunarodnih finansijskih institucija ili donatora. Zapravo se čini da su načela razvojne studije u suprotnosti sa ciljevima privatizacije. Kada smo zatražili dokumentaciju u vezi sa projektom izgradnje brane Buk Bijela, rečeno nam je da je u novembru 2002. godine predsjednik Vlade potpisao odluku kojom je navedeni projekat prešao iz nadležnosti ERS-a u nadležnost Vlade RS.

Mi dovodimo u pitanje potrebu za ovakvim projektom. Projekat predviđa izgradnju dviju brana, Buk Bijela i Srbije uzvodno od Hidroelektrane "Piva" u Crnoj Gori. Međutim, nivo akumulacije iza Hidroelektrane "Piva" u Crnoj Gori, u posljednjih nekoliko godina vrlo je nizak, uprkos normalnim padavinama. Malo je vjerovatno da postojeća elektrana može funkcionisati sa više od 50% kapaciteta, sa koliko sada funkcioniše elektrana Piva. Ipak, predlaže se izgradnja dodatnih brana na istom vodotoku. Imajući u vidu postojeće uslove sumnjamo da je moguće postići predviđenu prosječnu godišnju proizvodnju od 1350 MWh. Ne postoji studija o izvodenju radova, finansijska analiza ili studija o uticaju na okolinu. U studiji nema ni pomena o troškovima koji bi proistekli iz izmještanja autoputa ili obližnjeg sela, pri izgradnji dviju novih brana.

Isto tako, za hidroelektrane: "Trebinje I i II", "Čapljin" i "Piva" date su pretjerano visoke procjene proizvodnje, prije izgradnje. Situaciju dodatno pogoršava činjenica da će se ugovorom o izgradnji brane Buk Bijela u korist odabranog ponuđača rezervisati budući viškovi električne energije i rad brane u slje-

Tokom 2001. godine EFT je ostvario dobit od otprilike 3,91 USD/MWh (18%) ili 5,8 miliona USD od preprodaje električne energije Republike Srpske. Tokom 2002. godine dobit EFT-a od preprodaje električne energije Republike Srpske Crnoj Gori, više se nego udvostručila i dostigla iznos od 8,89 USD/MWh (40%) ili 10,8 miliona USD. Dobit EFT-a od preprodaje električne energije mogla bi dostići "fantastičnih" 45%, ako se nastavi trenutna praksa.

dećih 30 godina, sa opcijom produženja do 50 godina. Ovaj aranžman, vjerovatno, će imati izuzetno loš uticaj na pokušaj privatizacije, jer ne vjerujemo da će bilo koji kupac, osim EFT-a, biti zainteresovan za kupovinu preduzeća, nad čijim viškovima proizvodnje neće imati uticaja u predstojećem periodu. Konačni korisnik ovakvog aranžmana je EFT, a ne građani Republike Srpske.

Vrlo je vjerovatno da je cilj ovog projekta da se EFT dovede u položaj jedinog preduzeća koje može da kupi ERS. Čak i u slučaju da EFT ne kupi ERS, ova transakcija veliki dio vrijednosti ERS-a stavlja na raspolaganje EFT-u, i prema tome, umanjuje vrijednost preduzeća i cijenu koja će biti plaćena za njega, u postupku privatizacije.

Osim toga, predložena je izgradnja dodatnih kotlova za TE "Gacko" i "Ugljevik", iako je kvalitet uglja u Gacku loš, a troškovi proizvodnje na obje lokacije vrlo visoki.

Imajući u vidu činjenicu da je preko 34% električne energije koja se proizvede u RS višak, u ovom trenutku dovodimo u pitanje potrebu izgradnje dodatnih proizvodnih kapaciteta. Preporučujemo da se Buk Bijela i drugi hidroenergetski građevinski projekti, uključujući tu i izgradnju odvodnog tunela u Fatničkom polju, zaustave do restrukturiranja za eventualnu privatizaciju.

### Napomena o odvodnom tunelu u Fatničkom polju

"Hidrogradnja" je partner EFT-u u izgradnji odvodnog tunela u Fatničkom polju. Prema njihovom sporazumu EFT će platiti "Hidrogradnji" za radove, dok će EFT primiti naknadu u obliku viškova električne energije. Međutim, pred kraj naše revizije, tokom naše posjete Elektrodistrikciji Pale, kada smo postavili pitanje velikog obima kompenzacija sa "Hidrogradnjom" rečeno nam je da "Hidrogradnja" prima uplate za radove na odvodnom tunelu u Fatničkom polju i u Rudniku "Gacko", putem kompenzacija sa ERS-om, a ne sa EFT-om.

Ukoliko se ispostavi da je to tačno, preduzeće EFT dobija kompenzaciju u viškovima električne energije za radove koje nije platio. Imajući u vidu vrlo loše evidentiranje gotovinskih i kompenzacionih plaćanja tokom vremena koje nam je bilo na raspolaganju, nismo bili u mogućnosti da potvrdimo navedene informacije. Stoga preporučujemo da Finansijska policija savrni sva plaćanja, kako u korist, tako i na teret EFT-a i "Hidrogradnje" u gotovini i u kompenzacijama.

### 2. Dovedi osnovnu djelatnost u sklad sa međunarodnim standardima I sanirati gubitke prije investiranja u dodatne i nepotrebne proizvodne kapacitete i građevinske poduhvate

Novi proizvodni kapaciteti Približno 65% električne energije koju proizvodi ERS (4 600 MWh) je, ili višak (35% ili približno 1.600 MWh), ili se izgubi u procesu distribucije (30% ili približno 1 400 MWh). I pored navedenih činjenica, ERS pokušava da poveća proizvodne kapacitete završetkom odvodnog tunela u Fatničkom polju po cijeni od preko 24 miliona EVRA i predloženom izgradnjom (tender u toku) nove brane na lokaciji Buk Bijela po cijeni od preko 375 miliona EVRA. Prema navedenim ugovorima sredstvo plaćanja biće razmjenjeno za viškove električne energije čime će svi viškovi električne energije ERS-a biti rezervisani u sljedećih 30 do 50 godina.

Projektom izgradnje odvodnog tunela u Fatničkom polju, finansiranjem nabavke kamiona u Ugljevik i predstojećim remontom u Gacku EFT je rezervisao viškove električne energije najmanje do 2009. godine.

Dalje širenje proizvodnih kapaciteta nije opravdano u trenutku kada su postojeći kapaciteti skoro tri puta veći u odnosu na trenutnu potražnju domaćeg tržišta za koju se ostvari naplata. Usmjeravanje sredstava u povećanje proizvodnih kapaciteta uskratice prijeko potreban kapital za održavanje i unapređenje postojeće infrastrukture koja je u veoma lošem stanju, i otežati naplatu trenutnih potraživanja.

Monopolizacija budućih proizvodnih viškova i sve lošije stanje postojeće infrastrukture imaću negativan uticaj na sposobnost ERS-a da se privatizuje. Usmjeravanje kapitala prema modernizaciji postojećih postrojenja i naplata trenutnih potraživanja učiniće preduzeće puno "atraktivnijim" za nezavisne investitore.

### Preporučujemo:

- Da se obustave radovi na odvodnom tunelu u Fatničkom

Ugovorom o izgradnji brane Buk Bijela u korist odabranog ponuđača rezervisace se budući viškovi električne energije i rad brane u sljedećih 30 godina, sa opcijom produženja do 50 godina. Ovaj aranžman, vjerovatno, će imati izuzetno loš uticaj na pokušaj privatizacije, jer ne vjerujemo da će bilo koji kupac, osim EFT-a, biti zainteresovan za kupovinu preduzeća, nad čijim viškovima proizvodnje neće imati uticaja u predstojećem periodu. Konačni korisnik ovakvog aranžmana je EFT, a ne građani RS. Vrlo je vjerovatno da je cilj ovog projekta da se EFT dovede u položaj jedinog preduzeća koje može da kupi ERS.

polju, te da se povuče tender za branu Buk Bijela.

- Da se ispita postojeća infrastruktura da bi se utvrdilo koje vodove je potrebno modernizovati i/ili remontovati sa naglaskom na obezbjeđenju finansiranja i provođenju radova.

- Da se usmjeri pažnja na prenosne kapacitete koji vode prema zapadu.

- Da se unaprijedi mjerenje protoka električne energije modernizacijom postojećih brojila i instalacijom dodatnih brojila na ključnim mjestima u prenosnoj i distributivnoj mreži, da bi se odredila problematična područja i vodovi.

- Da se identifikuju protivzakoniti priključci, te da se protiv korisnika protivzakonitih priključaka podnese krivična prijava.

- Da se razvije, i dosljedno i agresivno provodi praksa i politika naplate, u skladu sa najboljom međunarodnom praksom.

Distributivni gubici

ERS ima distributivne gubitke od preko 30% (30,6% tokom prvog kvartala 2002. godine). U nekim radnim jedinicama distributivni gubici iznose čak 47,35%. Ovakvo visoki gubici uzrokovani su različitim okolnostima, prije svega krađom električne energije (putem protivzakonitih priključaka) i gubljenjem energije usljed loše, zastarjele opreme. Navedeni gubici dva do tri puta su veći od međunarodne norme. Problem dalje uslozjava pomanjkanje odgovarajućeg mjerenja protoka energije na ključnim mjestima u sistemu, čime se onemogućeno tačno lociranje problematičnih vodova. Problem gubitaka nije bio adekvatno rješavan, i oni su i dalje na neprihvatljivo visokom nivou.

Preporučujemo da rukovodstvo energično provede mjere za smanjenje gubitaka, prije nego što se utroše dodatna sredstva na povećanje proizvodnih kapaciteta, čime će se proizvesti samo dio energije koji se izgubi u distributivnoj mreži.

### Naplata

Ne postoji politika, ni procedura naplate od potrošača. Praksa koju koriste odjeljena naplate u okviru ERS-a je loša. Evidencija o potrošačima je decentralizovana po različitim distributivnim centrima. Distributivni centri koriste različit kompjuterski softver za praćenje potrošača, što za rezultat ima malo ili nimalo kontrole nad prihodima preduzeća. Ne postoji standardizovan proces nadzora i ocjene naplativosti dugovanja. Proces izračunavanja stope naplate je netačan. Slijede primjeri koje smo uočili tokom rada na terenu:

- "Elektrodistribucija" Pale

Finansijski direktor "Elektrodistribucije" Pale priznao je da na teritoriji koju pokriva Elektrodistribucija postoji 34.000 malih potrošača koji ne plaćaju za utrošenu električnu energiju, i samo oko 45 velikih potrošača čiji računi prelaze 10.000 KM. Finansijski direktor sada tvrdi da je broj dužnika među domaćinstvima manji, ali nije u stanju da utvrdi tačan broj. Zakašnjela dugovanja iznose otprilike 20 miliona KM. Kada smo zatražili objašnjenje za tako veliki iznos potraživanja, finansijski direktor je izjavio da se stopa naplate "Elektrodistribucije" Pale nepravdano upoređuje sa stopom naplate u Sarajevu. On je tvrdio da Vlada Federacije BiH, policija i sudovi omogućavaju osoblju JPEP u Sarajevu pristup brojilima, zbog očitavanja potrošnje. Iako je komentar o sudovima možda primjeren, veći je problem koji proizilazi iz prakse "Elektrodistribucije" Pale da fakturiše nultu potrošnju, u slučajevima kada čitač brojila ne može da pristupi brojilu da bi izvršio očitavanje potrošnje. Zbog toga nije začudujuće što im je vrlo često pristup brojilima uskraćen.

Veći problem od nepravdnog upoređivanja leži u činjenici da ERS nije uspio da razvije, implementira i provede prikladnu praksu naplate. Oni odbijaju da isključe sa mreže potrošače koji ne izmiruju svoje obaveze.

Finansijski direktor nam je rekao da je pokušao da pokrene akciju isključenja 30 dužnika, svakog dana. Taj plan je propao, jer ga nisu provodile radne jedinice regiona Pale, koje su iskazale otpor prema provođenju odlučnijih mjera naplate. Iako je finansijski direktor tvrdio da su većina brojila stara, netačna i/ili locirana unutar stambenog prostora potrošača, tokom 2002. godine kupljeno je samo 300 novih brojila.

Navedeno stanje dodatno pogoršava činjenica da je evidentiranje, kako kompjutersko, tako i ručno, netačno i različito među različitim radnim jedinicama.

Naišli smo na slučajeve da nekoliko velikih dobavljača "Elektrodistribucije" Pale ne vrši plaćanje za utrošenu električnu energiju. Dva najveća primjera su:

- "Elektrodistribucija" Pale izvršila je plaćanje Olimpijskom skijaškom centru na Jahorini (tri hotela, restorani, ski liftovi itd.) 114.000 KM u vrijeme kada je njihovo dugovanje za utrošenu električnu energiju iznosilo preko 108.000 KM.

Glavni hoteli upravo su renovirani i trenutno je zimska sezona u špicu a svi oni imaju dugovanja u kašnjenju.

- "Famos" Koran (tvornica metala u državnom vlasništvu) imala je dugovanje na ime utroška električne energije u iznosu od preko 300.000 KM, što je naraslo do 705.422 KM do kraja 2002. godine. I pored vrlo velikog iznosa dugovanja "Famos" Koran je 2001. godine naplatio 351.892 KM od "Elektrodistribucije" Pale u gotovini i/ili kompenzacijama.

S obzirom da preduzeće koristi kompenzacije kao sredstvo plaćanja, postavljamo pitanje, zbog čega nije prikladno i dosljedno izvršena kompenzacija dugovanja, prije nego što su izvrše-



**Boško Lemež, bivši ministar energetike RS i predsjednik Odbora za izgradnju Buk Bijele**

ERS je platio beogradskom "Energoprojekt" 500 000 KM za "novu" studiju za Buk Bijelu, mada se čini da je nova studija, tek, prepis studije iz kasnih 80-tih. "Energoprojekt" je pripremao različite studije da bi opravdao nove projekte. Tokom 2002. godine ukupan iznos koji su fakturirali ERS-u iznosio je 1,1 milion KM. U Ugovoru sa "Energoprojektom" se navodi da se sva plaćanja moraju vršiti doznakom na bankovni račun "Energoprojekta" na Kipru. (U biografiji direktora EFT-a, Vuka Hamovića, navodi se da je nekada radio za "Energoprojekt").

na navedena plaćanja. Stanje evidencije preduzeća tako je loše da oni sada tvrde da bi evidencija mogla biti netačna i pokušavaju da konstruišu novu evidenciju.

Sudeći po postupcima koje smo uočili, možemo zaključiti da pitanje naplate nije shvaćeno sa dovoljno ozbiljnošću. Nije izvršena nabavka prijeko potrebnih brojila, interna kontrola i dalje je slaba, principi najbolje svjetske prakse još uvijek nisu usvojeni, a sistem evidentiranja i dalje je loš. Ipak, tokom 2002. godine "Elektrodistribucija" Pale uspjela je da pronade 4 miliona KM u gotovini i ostatak potrebnih sredstava u kompenzacijama aranžmanima za kupovinu i izgradnju novih zgrada. Navedeni problemi nisu novost, oni postoje godinama. Iste probleme u svojim izvještajima navodili su revizori i konsultanti.

- "Elektrokrajina" Banja Luka

Situacija u Banjoj Luci sa slabom naplatom, tvrdnjama o nepravdnom poređenju i vrlo malo urađenog slična je situaciji koju smo uočili u "Elektrodistribuciji" Pale. Ne postoji politika naplate, a proces koji je trenutno u upotrebi vrlo je slab. Samo 56,9% od ukupnog broja od 193.000 domaćinstava na distributivnoj mreži plaća račune za utrošenu električnu energiju. Otprilike 15.000 potrošača (7,7%) koji ne mogu da plate za utrošenu električnu energiju pokriveno je odlukom Vlade. Zbog toga se dodatnih 10% obračunava ostalim potrošačima da bi se izvršila nadoknada za potraživanja od ugroženih potrošača. Osim toga, otprilike 48.000 potrošača (24%) krađe električnu energiju, a još 22.000 (11,4%) odbijaju račune, ali ih ne plaćaju.

Željeznica je najveći potrošač na visokonaponskoj 110 kV mreži (sa udjelom od 25% u ukupnom dugovanju), i najgori platiša. Najveći dio uplata željeznice izvrši se putem kompenzacija, a svega nekoliko uplata izvršeno je u gotovini. Deset odsto od svake uplate trebalo bi da bude izvršeno u gotovini, ali to se

ne dešava svaki put. Uslove plaćanja dogovora Trebinje, a aranžman obično uključuje, čak, i do pet učesnika, uključujući tu i preduzeća koja iskopavaju ugalj u TE "Gacko" i "Ugljevik".

"Elektrokrajina" je posljednja karika u lancu. Prema tome, napore Banje Luke da naplati rastuća potraživanja od ovog velikog dužnika sastoj se od čekanja na instrukcije iz Trebinja.

- Sumnjivi otpisi

Na sastanku Upravnog odbora održanom 7. februara 2002. godine dogovoren je otpis 2,4 miliona potraživanja na ime utrošene električne energije iz 2000. godine, za 750 domaćinstava iz stambenih zgrada u Dobrinji I i IV u Srpskom Sarajevu. Navedeni stanovi locirani su u blizini sarajevskog aerodroma i nekada su bili na dijelu teritorije grada Sarajeva. Prema odredbama Arbitražne odluke o Dobrinji stanovi su vraćeni Federaciji BiH. Rečeno nam je da su stanari pretežno ratni veterani, invalidi i porodice poginulih boraca. ERS je odlučio da neće insistirati na naplati, i da će otpisati dugovanje. Problem je u činjenici da je 750 domaćinstava imalo prosječnu potrošnju od 3.200 KM tokom 2000. godine. Druga domaćinstva u regiji imala su prosječnu potrošnju od manje od 400 KM godišnje. ERS nije objasnio, ni istražio razliku od oko 2 miliona KM.

- Građevinski projekti

ERS će morati da uloži puno truda da bi se popravilo stanje kontrole i spriječili gubici u poslovanju. Međutim, umjesto toga, prioritet se daje građevinskim poduhvatima. "Elektrodistribucija" Pale okončala je gradnju ogromne nove upravne zgrade za mermernim holom (zgradu "Elektrodistribucija" dijeli sa Penzionim fondom). "Elektrodistribucija" Pale kupila je novu zgradu u Srpskom Sarajevu, a nova zgrada u Sokocu upravo se završava.

ERS Trebinje već četiri godine zaredom ima orgomne troškove, ali i pored toga trenutno završava gradnju velike trospratne upravne zgrade. Gacko gradi veliku sedmospratnu stambenu zgradu. ERS plaća 750.000 KM za izgradnju sportskog centra u Srpskom Sarajevu.

Ukupni troškovi koje iziskuju navedeni građevinski projekti iznose preko 16,5 miliona KM.

Imajući u vidu činjenicu da ERS zapošljava preveliki broj ljudi i da je prijeko potrebno neposredno i trajno poboljšanje osnovne djelatnosti, preporučujemo da se rukovodstvo skoncentriše na usklađivanje osnovne djelatnosti sa međunarodnim standardima i najboljom praksom, prije utroška dodatnih sredstava na proizvodne kapacitete, zgrade i druge aktivnosti koje nisu u direktnoj vezi sa unapređenjem postojećeg poslovanja.

### 3. Zaustaviti nenamjenske isplate i/ili protivzakonito uplitanje u tenderske procese

ERS rutinski vrši uplitanje u tenderske procese kreiranjem uslova tendera u korist pojedinačnog ponuđača, produžavanjem važanja ugovora nakon isteka ugovora, dodavanjem aneksa i amandmana, odgovlačenjem do trenutka kada je tehnički nemoguće provesti tender da bi se provela "hitna procedura nabavke" ili jednostavnim uplitanjem u odabir ponuda ili izdavanjem odluka i protokola koji specificiraju uslove nabavke bez tendera. Vrlo često krajnji korisnik ovakvih aranžmana je EFT.

Evo nekoliko primjera:

Kreiranje posebnih uslova tendera

U tenderskoj dokumentaciji za projekat izgradnje brane Buk Bijela, finansiranje bi bilo obezbjeđeno BOT šemom (izgradnja, upotreba i transfer) sa primarnim interesom za pristup viškovima energije koju će elektrana proizvesti u narednih 30 do 50 godina. Postoji svega nekoliko preduzeća koja bi bila zainteresovana za takav način finansiranja.

Prema tome, ovakav aranžman namjerno isključuje većinu preduzeća koja se bave izgradnjom elektrana. EFT, nastupajući zajedno sa "konzorcijumom za izgradnju" bio je jedini ponuđač, ali je konkurs proizveden do 20. marta 2003. godine "u nadi" da će se javiti i drugi ponuđači.

U slučaju sklapanja ugovora za izgradnju odvodnog tunela u Fatničkom polju, plaćanje je trebalo da bude izvršeno u viškovima energije. Ovakva metoda plaćanja ozbiljno je ograničila broj zainteresovanih ponuđača koji bi mogli da se nadmeću. Ugovor je dodijeljen EFT-u.

Produženje važanja ugovora

Ugovori sa EFT-om, o kupovini viškova energije od ERS-a, za 2001. i 2002. godinu proizvedeni su tokom prva dva mjeseca naredne godine (2002. i 2003.), jer je ERS primio avansne uplate. Ovakva praksa omogućila je EFT-u prednost u tenderu za narednu godinu, jer ostali ponuđači nisu mogli da potražuju energiju za prva dva mjeseca, u godini kada su viškovi najveći.

### Uplitanje ministra energetike u izbor ponuđača

Ministarstvo energetike i rudarstva umiješalo se u tender i odabir ponuđa za kupovinu sedam kamiona za TE "Ugljevik" što je za rezultat imalo plaćanje veće za više od dva miliona dolara. TE "Ugljevik" raspisala je tender za nabavku 15 dampera i prateće opreme 1. septembra 2001. godine. Rok za podnošenje prijavi bio je 3. oktobar 2001. godine. Deset preduzeća javilo se na tender. 27. novembra 2001. godine Upravni odbor TE "Ugljevik" usvojio je zaključak u kojem se kaže da je tender okončan i da će se konačna odluka bazirati na listi najboljih ponuđača

### Komisije za odabir ponuda

Šest dana prije nego što je objavljena lista najboljih ponuda Ministarstvo energetike i rudarstva je objavilo Protokol kojim kaže da se ugovor za nabavku 7 kamiona treba sklopiti sa preduzećem Premar, "zbog teške finansijske situacije u RS i potreba TE "Ugljevik"". Dalje obrazloženje nije dato, a nije jasno na koji način ponuda preduzeća Premar ublažava navedene probleme. Protokol su potpisali generalni direktor ERS-a i ministar energetike i rudarstva.

Komisija za odabir ponuda objavila je listu najboljih ponuda 31. decembra 2001. godine i odabrala "Terex Mining" kao najboljeg ponuđača za isporuku 15 dampera. Objavljen je i doatak u kojem se kaže da ponudu preduzeća "Premar" treba razmotriti sa Ministarstvom energetike i rudarstva (ali sudeći po otisku faksa, dodatak nije faksiran do 29. januara 2002. godine). Upravni odbor ERS-a objavio je, 7. februara 2002. godine, odluku kojom se nabavka kamiona dijeli na dvije nabavke i to: prva od 7 kamiona od Preduzeća "Premar" u ukupnom iznosu od 6.033.048 evra, dok je za nabavku 8 kamiona angažovan "Terex" u ukupnom iznosu od 4.429.336 evra.

Nadležni u TE "Ugljevik" su, 11. februara 2002. godine, zatražili pravno mišljenje o navedenoj transakciji od Ministarstva finansija. U zahtjevu su se navodili Protokol Ministarstva energetike i rudarstva kao i druga relevantna dokumentacija uključujući tu i Odluku Upravnog odbora ERS od 7. februara 2002. godine. U svom odgovoru Ministarstvo finansija navodi da prema odredbama Zakona o nabavkama Ministarstva finansija nije ovlašteno da ocijeni koja je najpovoljnija ponuda u datom tenderu. U mišljenju se kaže da je izbor trebao da izvrši kupac, na osnovu odluke Komisije za odabir najpovoljnije ponude. TE "Ugljevik" zaključila je ugovor o nabavci 7 kamiona sa preduzećem "Premar" 28. marta 2002. godine usprkos premije od 2,1 miliona evra i odluke Komisije za odabir ponuda.

Nedjelju dana kasnije, obaveze prema Preduzeću "Premar AG" preuzima EFT u zamjenu za viškove energije. Izuzeci u posebnim hitnim slučajevima

Tenderski proces tokom 2001. godine za nabavku petroleja otkazan je, a postojeći ugovor produžen, jer tender nije blagovremeno bio pripremljen. Rukovodstvo ERS-a je 12 mjeseci znalo da će ugovor isteći 31. decembra 2001. godine, ali ipak nije preduzelo ništa da bi obezbijedilo kompletiranje neophodne dokumentacije, čime su stvoreni uslovi za "izuzete" u hitnim slučajevima" prema odredbama Zakona o nabavkama.

### TE "Gacko" popravke i održavanje

Tokom 2002. godine kada je TE "Gacko" bila van funkcije, period od pet mjeseci, ukupno 7,5 miliona KM utrošeno je na popravke i održavanje kada je kupljen "novi" rotor od Preduzeća "Rade Končar" iz R Hrvatske. Rotor je za potrebe drugog bloka TE "Ugljevik" proizveden (ali prema navodima nadležnih u TE "Gacko", nije i plaćen) kasnih 80-tih godina, od kada stoji u skladištu. Rotor je kupljen po ubrzanju proceduri, za 954.000 USD, prema odluci Vlade o "okolnostima hitne potrebe", čime je izbjegnuta tenderski proces.

Za april 2003. godine pripremljen je sveobuhvatan plan zamjene dijelova, kojim će se ponovo izbjeći tenderski proces. Zamjena kotla i cijevi koštaće 10 miliona KM, a nabavka će se izvršiti od prvobitnog ruskog dobavljača, uz posredovanje preduzeća "Premar Services" iz Švajcarske. ("Premar" je isto preduzeće koje je angažovano za nabavku kamiona po znatno 14 većim cijenama, što je za ERS prouzrokovalo nepotrebne troškove, u iznosu od preko 2 miliona dolara.)

Ovaj ugovor povlači nekoliko pitanja. U ugovoru se navodi da će se kotao nabaviti od tačno određenog ruskog preduzeća, i nije jasna potreba za angažovanjem preduzeća "Premar Services". Direktni ugovor sa Preduzećem "Premar Services" u suprotnosti je sa zahtjevima nabavke. U Protokolu Ministarstva energetike i rudarstva navodi se ugovor sa ruskim preduzećem.

Mi dovodimo u pitanje ovakve nabavke i metode nabavke. Zašto bi preduzeće prozvalo rotor za TE "Ugljevik" tokom '80-tih, bez barem, djelimične naplate? Da li je dio proizveden '80-tih zaista i najbolje rješenje za zamjenu, u okolnostima koje su nastale tokom 2003. godine? Pošto se TE "Gacko" suočavala sa brojnim i dobro poznatim problemima i kvarovima tokom 20-godišnje prakse korišćenja ruske opreme, pitamo se koliko je pametno nabaviti kotao od istog dobavljača.

Takođe je važno pomenuti klauzulu u ugovoru o prodaji viškova energije EFT-u u kojoj se navodi da će se prodaja viškova energije EFT-u vršiti po nižim cijenama u situacijama kada su

Komplicovana procedura, zajedno sa geološkim procjenama, stvara uslove za veće fakturisanje i veće plaćanje od realnog. Interna revizija ERS-a ocijenila je u martu 2002. godine da je iskopano 360.000 tona uglja za koji ne postoji evidencija, i koji nije iskorišćen u TE. Do 17. januara 2003. godine članovi rukovodstva TE "Gacko" nisu odgovorili na navode izvještaja interne revizije, a rečeno je da će komisija analizirati izvještaj do 28. februara 2003. godine.

ERS će morati da uloži puno truda da bi se popravilo stanje kontrole i spriječili gubici u poslovanju. Međutim, umjesto toga, prioritet se daje građevinskim poduhvatima. "Elektrodistribucija" Pale okončala je gradnju ogromne nove upravne zgrade za mermernim holom. "Elektrodistribucija" Pale kupila je novu zgradu u Srpskom Sarajevu, a nova zgrada u Sokocu upravo se završava. ERS Trebinje već četiri godine zaredom ima ogromne troškove, ali i pored toga trenutno završava gradnju velike trospratne upravne zgrade. Gacko gradi veliku sedmospratnu stambenu zgradu. ERS plaća 750.000 KM za izgradnju sportskog centra u Srpskom Sarajevu. Ukupni troškovi koje iziskuju navedeni građevinski projekti iznose preko 16,5 miliona KM.

veliki proizvodni kapaciteti, kakav je TE "Gacko" van funkcije. Prema tome, adekvatno održavanje da bi se spriječili kvarovi, kao i kvalitet i pouzdanost popravki od izuzetnog su značaja za bilo koje veliko proizvodno postrojenje.

Preporučujemo da Finansijska policija ispita ove nabavke za potrebe TE "Gacko", kao i vezu sa Preduzećem "Premar Services".

### Zgrada u Gacko

Na samom ulazu u mali grad Gacko nalazi se sedmospratna zgrada koja je u izgradnji, i na kojoj su radovi završeni otprilike 30%. Na znaku ispred zgrade navodi se da je izgradnja zajednički projekat TE "Gacko" i Opštine Gacko. Kada smo zatražili da vidimo listu uplata za navedeni građevinski projekat rečeno nam je da tokom 2002. godine nisu vršena nikakva plaćanja. Kasnije smo saznali da izgradnja zgrade traje od 1998. godine, uz očigledno prekoračenje troškova. Tokom 2001. godine posljednji izvođač iz Beograda obavio je avansnu uplatu od 2,1 miliona KM, nakon čega je uslijedila dodatna uplata u iznosu od 1,1 milion KM, izvršena suprotno onome što nam je rečeno, krajem 2002. godine. Članovi rukovodstva rekli su nam da će se troškovi gradnje konačno podijeliti između TE "Gacko" i grada Gacka, kao što će biti slučaj i sa stanovima.

Preporučujemo da Finansijska policija ispita plaćanja koja su preostala iz ovog ugovora.

### TE "Gacko" ispravke ugovora i problemi u vezi sa tenderima

Mnogi ugovori korigovani su po završetku radova da bi se izmijenio iznos – uvijek navije, nikada nanize. Na primjer, 25. maja potpisan je ugovor sa preduzećem "TrafiHolding, Ltd" (sa sjedištem na Kipru) o popravci refrakcionog izolacionog zida kotla TE "Gacko", u ukupnom iznosu od 62.000 EVRA. Ovakva vrsta intervencije trebala bi da bude prilično poznat i dobro definisan dio uobičajenih popravaka. Međutim, 26. septembra 2002. godine potpisan je Aneks I kojim se konačan obim posla i vrijednost radova povećavaju za 277% do iznosa od 172.108 EVRA. "TrafiHolding, Ltd" preuzeo je navedeni ugovor od preduzeća "Samot" iz Srbije koje je najveći dobavljač "Elektrodistribucije" Pale, putem kompenzacija. Odjeljenje interne kontrole ERS-a navelo je da je "Samot" bio u pretplati u iznosu od 200.000 KM, kada je "TrafiHolding, Ltd" preuzeo ugovor.

Komisija za analizu ponuda ERS-a svima objavljuje koje su vrijednosti primljenih ponuda i kasnije ponuđačima saopštava koliko mora da iznosi njihova nabojna cijena da bi dobili ugovor. Iako se ovo može čitati kao dobar način da se dobije najpovoljnija cijena, na ovaj način ugovor se može dati i određenom povlašćenom ponuđaču. Kao što je navedeno u ovom Izvještaju, stvarne cijene često su puno više od cijena navedenih u ponudama, posebno u slučajevima kada se koriste kompenzacije.

Jedan dobavljač žalio se da je bio prinuđen da na donaciju Crkvi i fudbalskom klubu da bi mogao da nastavi poslovanje.

Jedan od dobavljača TE "Gacko" kojeg smo posjetili, a koji fakturiše otprilike 3 miliona KM godišnje i sa Rudnikom uglja radi od 1997. godine, trenutno ima sjedište u dvosobnoj baraci, bez tekuće vode. Iako taj dobavljač trenutno gradi veliku trospratnu upravnu zgradu od materijala koji je dobio putem razmjene, ipak dovodimo u pitanje sposobnost preduzeća takve veličine da posluje sa Rudnikom u ovakvom obimu, tokom proteklih pet godina.

### Gacko - geološke procjene odvoza uglja i jalovine

Tokom analize faktura osam najvećih dobavljača TE "Gacko", otkrili smo da je kontrola fakturisanja za usluge odvoza uglja i jalovine slaba. Na početku ugovora radi se preliminarna procjena sa geoložima/inžinjerima Rudnika uglja, koja se usa-

glašava sa predstavnikom izvođača. Na zidu Rudnika ucrtava se površina (kocka) za svakog izvođača, koja se kasnije ucrtava na kartu. Na osnovu uzorka radi se procjena eksploatacije uglja (nečistoća-kamen i glina). Onda se vrši procjena odvoza u kubnim metrima. Rukovodilac Rudnika uglja, koji obavlja posao sa nepotpunim radnim vremenom dodjeljuje se svakom od izvođača. Rukovodilac vodi dnevnik rada. Dnevnik ne sadrži podatke o isporukama ili količinama, iako je vaga smještena blizu izlaza. Osim toga, jedan od izvođača nam je rekao da je česta praksa da rukovodioci Rudnika traže brze izmjene lokacija i preuzimanje manjkova drugih izvođača. Cesta je pojava da se prave aneksi i amandmani na originalne ugovore, nakon potpisivanja ugovora. Izvođač sa kojim smo razgovarali radio je prema četvrtom aneksu koji je potpisao za 2002. godinu. Kako napreduju radovi na originalnim "kockama" pripremaju se fakture u vrijeme kada je lako izvršiti procjenu radova na odvozu materijala. Nakon toga grupa rukovodilaca potpisuje fakturu koju je već potpisao izvođač.

Ovakva komplikovana procedura, zajedno sa geološkim procjenama, stvara uslove za veće fakturisanje i veće plaćanje od realnog. Interna revizija ERS-a ocijenila je u martu 2002. godine da je iskopano 360.000 tona uglja za koji ne postoji evidencija, i koji nije iskorišćen u TE. Do 17. januara 2003. godine članovi rukovodstva TE "Gacko" nisu odgovorili na navode izvještaja interne revizije, a rečeno je da će komisija analizirati izvještaj do 28. februara 2003. godine.

Kada se radi o navedenom problemu, mi dovodimo u pitanje potrebu angažovanja izvođača na odvozu uglja i jalovine, kada Gacko već ima višak radnika, od kojih su mnogi nedovoljno ili nikako iskorišćeni.

Preporučujemo da rukovodstvo preispita potrebu angažovanja izvođača. Takođe preporučujemo da se pojača kontrola dok su navedeni ugovori na snazi. Neophodno je da se kamioni kojima se odvozi uglj i jalovina izvažuju, evidentiraju i da se količine sravne prije fakturisanja i izvršenja plaćanja. Svi kamioni moraju se izvagati. Evidenciju dobavljača potrebno je voditi kompjuterski i sravnjivati mjesečno.

### "Termogradung d.o.o." Beograd – Izvođač za iskopavanje

"Termogradung" je izvođač koji radi na iskopavanju uglja sa Gacka dugi niz godina. Tokom 2002. godine dugovanje TE "Gacko" prema "Termogradungu" iz 1999., 2000., i 2001. godine iznosilo je preko 4,2 miliona KM. Sredinom 2002. godine "Termogradung" je podnio tužbu nadležnom sudu, tražeći presudu. U jednoj od najbržih građanskih parnica u skrajnoj istoriji Republike Srpske, "Termogradung" je dobio presudu sa zateznom kamatom i kamatom u ukupno iznosu od preko pet miliona EVRA.

"Termogradung" je, sredinom decembra, tražio od suda da blokira glavni račun ERS-a i ERS je vrlo brzo postigao sporazum o izvršenju plaćanja u ratama. Prva rata od 500.000 EVRA (otprilike milion KM) uplaćena je prije kraja godine.

Kada smo se sastali sa zaposlenima u Odjeljenju finansija u Gacko i dobili objašnjenje problema o navedenom dugovanju, rečeno nam je da ne bринemo, jer oni više ne poslušaju sa "Termogradungom" iz Beograda. Rečeno nam je da sada imaju ugovor sa "Termogradungom" iz Gacka, novim preduzećem koje je u vlasništvu istih ljudi, kao i preduzeće iz Beograda.

"Termogradung" Gacko ima vrlo lijepu i modernu upravnu zgradu, sa pogledom na TE "Gacko".

### Ugovor o softveru

U januaru 1999. godine ugovor vrijedan nešto manje od 5 miliona USD potpisan je sa preduzećem SB Soft iz Beograda, bez odgovarajućeg tenderskog procesa. Ugovor je potpisan za isporuku informacionog sistema i jedinstvenog sistema za fakturisanje za pet elektrodistribucija i direkciju preduzeća. Početkom 2000. godine SB Soft raskinuo je ugovor, tvrdeći da ERS nije ispunio odredbe ugovora o plaćanju. Do maja 2001. godine SB Softu plaćeno je ukupno 1,8 miliona USD. Tokom naše revizije sistem je bio samo djelimično implementiran u dvije elektrodistribucije (u Banjoj Luci i Trebinju). Dio sistema koji je implementiran je nepotpun, neadekvatan i ne funkcioniše u cjelosti. Dio sistema koji funkcioniše nije integrisan i ne može dati, čak ni najosnovnije informacije neophodne za rukovodjenje. Osim toga, ovaj "novi" sistem bazira se na Oracle 7 and Windows 95-98 operativnim sistemima koji su već sada zastarjeli. Za Oracle 7, firma Oracle više ne daje podršku.

TE Gacko tokom 2002. godine fakturisala je 5,9 miliona KM na ime nabavke dizela, što je otprilike 2,9 miliona KM više od potrošnje na ime nabavke goriva u Banovićima. Izgleda da je prekomjerna potrošnja goriva još veća u rudniku u Ugljeviku, koji je po veličini jednak četvrtini rudnika u Banovićima. Ugljevik je tokom 2002. godine utrošio 8,3 miliona KM za nabavku goriva iako bolji kvalitet uglja u Ugljeviku ne zahtijeva veliku potrošnju goriva za paljenje.

Jedno od postrojenja  
Elektroprivrede



Potrebe preduzeća nisu bile adekvatno definisane, niti su nadležni u ERS-u proučili i razmotrili alternative, prije nego što su dodijelili ugovor ovom jedinom ponuđaču. Nepostojanje adekvatno definisanih zahtjeva rezultovalo je u neuspjeloj implementaciji I sistema koji nema potrebne performanse, što je slučaj sa sistemom SF Sfoita.

Preporučujemo da rukovodstvo u saradnji sa timom Evropske unije, koji radi na definisanju zahtjeva korisnika za tri elektroprivredna preduzeća detaljno sagleda svoje trenutne i buduće potrebe da bi se zajednički saglasili sa odgovarajućim softverskim rješenjem koje je u potpunosti integrirano i koje ispunjava zahtjeve najbolje međunarodne prakse izvještavanja, monitorin- ga, evidentiranja i fakturiranja.

Preporučujemo da Finansijska policija ispita okolnosti do- djele ovog ugovora.

#### "Mobil komerc" – "Elektrodistribucija" Pale

"Mobil komerc", jedan od najvećih dobavljača "Elektrodistribucije" Pale primio je, u decembru 2001. godine, uplatu od 956.813 KM za 13 velikih kolutova kabla i drugu elektro opremu koja je isporučena u novembru 2001. godine. Ovo plaćanje rezultat je činjenice da je finansijski direktor "Elektrodistribucije" Pale poštovao odredbe tendera iz 1999. godine po kojem roba nije nikada isporučena, zbog spora oko kompenzacionog aranžmana. Cijena roba izražena je u vrijednostima iz 1999. godine, primijenjen je kurs dinara iz 1999. godine, što je za rezultat imalo preplaćeni iznos od 112.000 KM, samo zbog razlike u kursu dinara. Nove procedure o nabavkama putem javnog tendera i Zakon nisu poštovani, jer je finansijski direktor, Ljuban Turanjanin, vjerovao da, za nabavku koja je izvršena sredinom 2001. godine, treba primjenjivati odredbe tendera iz 1999. godine. Provjerom sudske registracije preduzeća došli smo do informacije da je "Elektro Panonija" osnivač i vlasnik "Mobil komerca", a da je direktor "Elektro Panonije" Ognjen Turanjanin, sin finansijskog direktora "Elektrodistribucije" Pale. Ovo plaćanje izvršeno je u hitnom postupku krajem godine, otprilike četiri mjeseca nakon što je Ljuban Turanjanin preuzeo dužnost finansijskog direktora "Elektrodistribucije" Pale.

Preporučujemo da Finansijska policija ispita ovu transakciju.

#### Beta i Lord – "Elektrodistribucija" Pale

Beta d.o.o. pobijedila je na tenderu za pružanje usluga prevoza radnika "Elektrodistribucije" Pale za 2002. godinu. Prema sudskoj registraciji vlasnik Bete je Zorka Kovačević za koju vjerujemo da je supruga Dobre Kovačevića, generalnog direktora "Elektrodistribucije" Pale. U isto vrijeme ona radi u Odjeljenju naplate "Elektrodistribucije" Pale. Vidjeli smo dvije kopije ugovora između "Elektrodistribucije" i Bete d.o.o. Gospodin Kovačević je bio potpisnik u ime "Elektrodistribucije", dok je gospođa Kovačević bila potpisnik u ime Bete d.o.o. Lord d.o.o. dobio je ugovor na tenderu za nabavku sitne elektroopreme u vrijednosti od 130.000 KM za "Elektrodistribuciju" Pale za 2001. i 2002. godinu. Prema registraciji kod suda, vlasnik Preduzeća Lord je Živana Klepić, koja je u isto vrijeme zaposlena u "Elektrodistribuciji" Pale, i za koju vjerujemo da je supruga Đorđa Klepića, glavnog dispečera "Elektrodistribucije" Pale.

Preporučujemo da Finansijska policija ispita navedene transakcije i da se uvede i provede politika o sukobu interesa. Zaposlene koji koriste svoj položaj u preduzeću u svrhu svog vlastitog finansijskog interesa ili finansijskog interesa svoje rodbine i prijatelja treba odmah otpustiti.

#### "Šamot" Sokolac – "Elektrodistribucija" Pale

Najveći dobavljač, "Šamot" Sokolac, primio je avansnu uplatu u iznosu od 2,7 miliona KM za malu zgradu koja se gradi u Sokocu, radove asfaltiranja ispred nove upravne zgrade u Palama i malu upravnu zgradu i ogradeni parking u Srpskom Sarajevu. Ponuda "Šamota" za izgradnju zgrade u Sokocu prihvaćena je jer je "Šamot" pristao da se plaćanje u iznosu od 1,2

miliona KM izvrši u cijelosti putem kompenzacija. Iako je ova mala zgrada završena tek 40-50% do kraja godine, već je izvršeno plaćanje u iznosu od 900.000 KM (75%). Da bi "Šamot" mogao da dobije potrebne kompenzacije njegovim zaposlenim data je dozvola da izvrše uvid u stanje dugovanja potrošača električne energije "Elektrodistribucije" Pale I da stupe u kontakt sa potrošačima, kako bi mogli sa njima da izvrše razmjenu dugovanja za robu. Nakon izvršenja kompenzacije, dobijenu robu "Šamot" prodaje širom Srbije, Crne Gore, BiH i Hrvatske. Do 31. decembra 2002. godine "Elektrodistribucija" Pale platila je "Šamotu" ukupno 1.483 miliona KM u gotovini, i 1.175 miliona KM u kompenzacijama. Osim problema u evidentiranju ovog konkretnog računa koji je pomenut ranije u izvještaju, uočavamo i problem sa postojećim međusobnim odnosima. Zašto je dobavljaču koji je treće lice dozvoljen pristup evidenciji potrošača? Mi smo obišli gradilišta i uočili da zgrade u Sokocu i Srpskom Sarajevu izgledaju manje od onih definisanih ugovorom. Takođe smo obišli stovarište građevinskog materijala Preduzeća "Šamot" Sokolac, i ne čini nam se da Preduzeće raspolaže skladišnim prostorom ili teretnim vozilima, neophodnim za razmjenu preko 1,1 miliona KM u robi preko teritorije Srbije, Crne Gore, Bosne I Hercegovine i Hrvatske.

Preporučujemo da Finansijska policija ispita navedene transakcije.

#### 4. Ispitati i savniti nabavke goriva za ERS i njegova pridružena preduzeća.

Tokom naše revizije, pregledali smo fakture za gorivo za 2002. godinu za dobavljače TE "Gacko" koje su bile arhivirane u Odjeljenju računovodstva Termoelektrane. Prema našem pregledu, ukupno šest miliona KM utrošeno je za nabavke goriva. Dvije nedjelje kasnije, iz Gacka smo putem faksa dobili dopunjenu listu nabavki goriva, u ukupnom iznosu od 7,1 milion KM. Međutim, izgleda da je centrala ERS-a izvršila plaćanje u iznosu od 8,9 miliona KM u korist NIRS Petrola tokom 2002. godine na ime navedenih aktivnosti u "Gacku". Razliku od 1,8 miliona KM nisu mogli potkrijepiti dokumentacijom, niti na drugi način objasniti.

Postoji i veliki broj drugih zanimljivih problema oko nabavke goriva. Prvi računi koje ERS plaća bankovnim transferom su računi Petrola Pale i Petrola Trebinje koji dobijaju od 20.000 do 120.000 svakoga dana. Generalni direktor gospodin Aćimović svakodnevno lično pregleda i odobrava navedena plaćanja. Sudeći po transakcijama koje smo ispitili očigledno je da navede-

"Mobil komerc", jedan od najvećih dobavljača "Elektrodistribucije" Pale primio je, u decembru 2001. godine, uplatu od 956.813 KM za 13 velikih kolutova kabla i drugu elektro opremu koja je isporučena u novembru 2001. rovjermom sudske registracije preduzeća došli smo do informacije da je "Elektro Panonija" osnivač i vlasnik "Mobil komerca", a da je direktor "Elektro Panonije" Ognjen Turanjanin, sin finansijskog direktora "Elektrodistribucije" Pale Ljubana Turanjanina. Ovo plaćanje izvršeno je u hitnom postupku krajem godine, otprilike četiri mjeseca nakon što je Ljuban Turanjanin preuzeo dužnost finansijskog direktora "Elektrodistribucije" Pale.

Tokom 2002. godine dugovanje TE "Gacko" prema "Termogradiću" Beograd iz 1999., 2000., i 2001. godine iznosilo je preko 4,2 miliona KM. Sredinom 2002. godine "Termogradiću" je podnio tužbu nadležnom sudu, tražeći presudu. U jednoj od najbržih građanskih parnica u skorijoj istoriji Republike Srpske, "Termogradiću" je dobio presudu sa zateznom kamatom i kamatom u ukupno iznosu od preko pet miliona EVRA. TE Gacko više ne posluje sa "Termogradićem" iz Beograda. Oni sada imaju ugovor sa "Termogradićem" iz Gacka, novim preduzećem koje je u vlasništvu istih ljudi, kao i preduzeće iz Beograda.

na preduzeća imaju prioritet u plaćanju.

Obim nabavki goriva za TE "Gacko" nije se izmijenio u 2002. godini u odnosu na 2001. godinu, uprkos činjenici da je TE bila van pogona 4-5 mjeseci. Mi dovodimo u pitanje njihovu tvrdnju da su isti izvođači radili puno radno vrijeme na odvozu gornjih slojeva jalovine, tokom perioda kada je TE bila van pogona. Vrlo iskusan profesionalac u domenu finansija tvrdio je da je tender za dizel i mazivo za TE "Gacko" i "Ugljivik" provela centrala u Trebinju i da je tender bio zasnovan za političkim okolnostima, kao i da TE "Gacko" nije bilo dozvoljeno da ima svog člana u Komisiji za analizu ponuda. Naša analiza nabavki goriva u Gacku pokazala je da je plaćeno ukupno 1,7 miliona KM više, u odnosu na iznos odabrane ponude.

Još jedna interesantna činjenica je da je Rudnik uglja "Banovići" u Federaciji BiH dva puta veći od rudnika u Gacku i najmanje tri do četiri puta veći u pogledu obima proizvodnje od TE "Ugljivik", pa ipak godišnja potrošnja rudnika Banovići na ime nabavke goriva iznosi za 1-3 miliona KM, 2,9 miliona KM manje u odnosu na TE "Gacko" i "Ugljivik". Zbog lošeg kvaliteta uglja koji se iskopava u Gacku potrebne su veće količine goriva da bi se ugaj zapalio i to dodatno gorivo odgovara otprilike 12% ukupne nabavke goriva u 2002. godini.

To znači da je 5,9 miliona KM fakturisano tokom 2002. godine na ime nabavke dizela, što je otprilike 2,9 miliona KM više od potrošnje na ime nabavke goriva u Banovićima. Izgleda da je prekomjerna potrošnja goriva još veća u rudniku u Ugljiviku, koji je po veličini jednak četvrtini rudnika u Banovićima. Ugljivik je tokom 2002. godine utrošio 8,3 miliona KM za nabavku goriva iako bolji kvalitet uglja u Ugljiviku ne zahtijeva veliku potrošnju goriva za paljenje. U toku pripreme za objavljivanje izvještaja rukovodstvo ERS tvrdilo je da su prethodni iznosi netačni i da žele da dostave nove iznose.

Imajući u vidu činjenicu da navedena dva preduzeća primaju najveće gotovinske transfere tokom godine, smatramo da je zanimljivo da rukovodstvo nije moglo dati zadovoljavajuće objašnjenje. Osim toga, iznosi koje navodimo izraženi su sa najvećom mogućom dozom rezervne. Ostala dokumentacija ukazuje na činjenicu da je razlika još veća. Preporučujemo da Finansijska policija istraži i savni fakturirane iznose goriva sa stvarnom potrošnjom.

Isto tako preporučujemo da se ispita konačni korisnik svakodnevnih gotovinskih transfera. Preporučujemo da Finansijska policija ispita veze između NIRS-a, Momčila Mandića i "Manco Petroleuma".

#### 5. Eliminirati metode plaćanje putem kompenzacionih aranžmana I ozbiljno ograničiti kompenzacione aranžmane između dvaju lica.

##### Ers

Proces obrade kompenzacija slabo se kontroliše i puno košta. Prinuda primjene plaćanja putem kompenzacija, da bi se obavljala osnovna djelatnost, uzasadila je osnovnu djelatnost I u isto vrijeme stvorila pretpostavke da se gotovina usmjerava odabranim dobavljačima. ERS i njegova pridružena preduzeća izvršili su transakcije u ukupnoj vrijednosti od 145,4 miliona KM putem kompenzacija tokom 2001. godine, a tokom prvih 11 mjeseci 2002. godine zaključno sa 30. novembrom kompenzacione transakcije iznosile su ukupno 161,6 miliona KM. (Napomena: Rukovodstvo nam je dostavilo nekoliko različitih iznosa kompenzacija za isti vremenski period na osnovu različitih izvještaja kako tokom, tako i nakon naše revizije.)

Kompenzacijama se ostvaruje preko 40% ukupne naplate u mnogim elektrodistribucijama. Osim toga, sva proizvodna postrojenja vrlo često koriste kompenzacije kao sredstvo plaćanja dobavljačima. Rukovodstvo nas je informisalo da plaćanje za robu putem kompenzacionog aranžmana ublaženo košta preduzeće 30% više od vrijednosti ponude, što smo potvrdili testiranjem i razgovorima sa dobavljačima. ERS preferira kompenzacione aranžmane, čak i kada to znači da će konačni troškovi na teret ERS-a biti znatno veći. Na primjer, Komisija za analizu

Beta d.o.o. pobijedila je na tenderu za pružanje usluga prevoza radnika "Elektrodistribucije" Pale za 2002. godinu. Prema sudskoj registraciji vlasnik Bete je Zorka Kovačević za koju vjerujemo da je supruga Dobre Kovačevića, generalnog direktora "Elektrodistribucije" Pale. U isto vrijeme ona radi u Odjeljenju naplate "Elektrodistribucije" Pale. Vidjeli smo dvije kopije ugovora između "Elektrodistribucije" i Bete d.o.o. Gospodin Kovačević je bio potpisnik u ime "Elektrodistribucije", dok je gospođa Kovačević bila potpisnik u ime Bete d.o.o.

ponuda odabrala je preduzeće "Elvako" Bijeljina da učestvuje u velikom remontu TE "Gacko". "Elvako" Bijeljina primio je 36,4% više, u odnosu na njihovu vlastitu prvobitnu ponudu, zbog odluke Komisije da se plaćanje izvrši putem kompenzacija. Konačna cijena plaćena u korist navedenog preduzeća iznosila je skoro dvostruko više od najmanje ponude koju je dao drugi izvođač koji je zahtijevao avansno plaćanje.

Tokom našeg ograničenog testiranja koje smo izvršili u Rudniku uglja u Gacku, naišli smo na primjere da veliki izvođači imaju ogromne iznose nenaplaćenih potraživanja koja imaju stopu rasta od 75% godišnje. Ti izvođači nisu sigurni kada će naplatiti svoja potraživanja i na koji način.

U jednom trenutku "Elektrodistribucija" Pale je na osnovu pisma ERS od 18. oktobra 2002. godine u kojem se kaže da je potrebno umanjiti obim kompenzacija odbila da odobri kompenzaciju dobavljaču, za plaćanje koje je potraživao. S obzirom da dugovanje navedenom izvođaču nije plaćeno gotovinom, dug je ostao neizmiren. U okolnostima kakve su ove, lako je razumjeti zašto su prodajne cijene znatno uvećane kada se kompenzacije koriste kao metoda plaćanja. Samo vrlo dobro organizovano preduzeće koje odlično posluje može podnijeti da kontinuirano ne naplaćuje 30% fakturiranih potraživanja, uz bezgotovinske kompenzacije 40% ukupnog prometa. Ponude je potrebno značajno uvećati da bi se pokrije nastale razlike, a radovi se fakturišu daleko više od realne vrijednosti.

Kompenzacioni ugovori obično su dokumenti od jedne do dviju strana koji sadrže podatke o iznosima, popisima i pečatima učesnika u transakciji. ERS tvrdi da ima saznanja samo o iznosima svojih dugovanja i potraživanja, uprkos činjenici da mnoge kompenzacije uključuju učešće nekoliko drugih preduzeća. Ovakva slabost lako bi mogla da ima za posljedicu zloupotrebu sredstava. Nema opisa imovine kojom se trguje, niti postoje validne procjene stvarne vrijednosti imovine ili usluga kojima se trguje. Nema kontrole nad kumulativnom vrijednošću kompenzacionih aranžmana do koje svako pojedinačno preduzeće može da ude sa ERS-om ili nekim od njegovih pridruženih preduzeća, niti centrala ispituje kompenzacione aranžmane između pridruženih preduzeća i drugih preduzeća i lica. Osim toga, ovakvi aranžmani koriste se da bi se finansirali prekomjerni troškovi i produženja ugovora i da bi se zakomplikovala, zakamuffirala ili na drugi način sakrila neovlašćena plaćanja i/ili naknade. Upotreba ovakvih aranžmana rezultovala je neevidentiranjem stotina miliona KM u evidenciji ERS-a i nemogućće je utvrditi da li je primljena vrijednost jednaka vrijednosti koja je plaćena. U operativne jedinice ERS sa različitim partnerima imaju nekoliko hiljada ugovora o kompenzaciji.

Mjere kontrole nad kompenzacijama su slabe i kompenzacija se vrlo lako mogu iskoristiti za zloupotrebu sredstava i skrivanje stvarne svrhe transakcija. O upotrebi kompenzacija bilo je pomena i u revizorskom mišljenju koje je o poslovanju ERS-a tokom 2001. godine dala revizorska kuća PricewaterhouseCoopers. Preporučujemo da ERS prestane da koristi multilateralne kompenzacije sa tri ili više učesnika i da ozbiljno ograniči kompenzacije sa dva učesnika na situacije apsolutne potrebe i to samo onda kada su obje strane transakcije u potpunosti dokumentovane.

### Obaveza multilateralne kompenzacija Vlade Republike Srpske

Tokom 2002. godine distribucija "Elektrokrajina" (Banja Luka) bila je učesnik u obaveznoj multilateralnoj kompenzaciji gdje je preduzeće izvršilo "prebijanje" svojih dugovanja na ime poreza i drugih dugovanja prema državi sa potraživanjima na ime potrošnje električne energije budžetskih korisnika. Vrijednost ove transakcije iznosila je 7,6 miliona KM i uključivala je dugovanja 300 potrošača-budžetskih korisnika.

Vlada Republike Srpske provela je ovu multilateralnu kompenzaciju pri kojoj su svi budžetski korisnici i javna preduzeća poslali podatke o svojim dugovanjima i potraživanjima od drugih budžetskih korisnika i javnih preduzeća Ministarstvu finansija koje je onda pronašlo način da otpiše međusobna dugovanja i potraživanja. Ukupan iznos cjelokupne transakcije bio je oko

94 miliona KM. Ovaj iznos skoro je dvostruko veći od iznosa obavezne multilateralne kompenzacije izvršene u 2001. godini. (U to vrijeme transakcija iz 2001. godine trebala je da bude posljednja multilateralna kompenzacija, što je dogovoreno nakon brojnih problema koji su bili navedeni u Izvještaju OHR-a/OEBS-a o reviziji računa Vlade od juna 2001. godine). Kada se na ovaj način izvrši otpisivanje međusobnih dugovanja i potraživanja, iznos za koji su umanjena dugovanja trebala bi da se oduzme od iznosa u budžetu predviđenog za svakog budžetskog korisnika jer su svoja dugovanja izmirili putem kompenzacije, a ne gotovinom. Međutim, ništa takvo se ne dešava. Prema tome, ovakvo otpisivanje dugovanja nije ništa drugo nego skriveni način da se između dodatna sredstva finansiranja za svakog budžetskog korisnika koji je učestvovao u transakciji. Jedan od najvećih korisnika ovakvog načina finansiranja bilo je Ministarstvo odbrane kojem je 2002. godine otpisano dugovanja u iznosu od 13 miliona KM.

Osim toga, budući da se praksa izmirivanja obaveza putem obavezne multilateralne kompenzacije nastavlja, i da nije prestala kako je ranije dogovoreno, može se očekivati da će se ovakav skriveni način finansiranja nastaviti, omogućavajući dodatno finansiranje ministarstvima koja nagomilavaju dugove koji se kasnije otpisuju putem kompenzacije, a ne odbijaju iz njivo-hog budžeta. Ovakva praksa stvara poteškoće u poslovanju preduzeća kakvo je distribucija "Elektrokrajina" (Banja Luka) koje ne prima blagovremene uplate po osnovu svojih potraživanja.

Prema našim saznanjima, Međunarodni monetarni fond tražio je da se ovakva praksa kompenziranja prekine. Mi podržavamo njihovu preporuku.

### 6. Unaprijediti finansijsku kontrolu i tačnost i adekvatnost finansijskog i rukovodećeg izvještavanja

Tokom naše revizije uočilo smo brojne primjere postojanja nedosljednih i netačnih finansijskih informacija ili primjere nepostojanja informacija uz kontradiktorna i nedosljedna objašnjenja. Na mišljenje koje je o završnom računu ERS-a za 2001. godinu izrazila Revizorska kuća PricewaterhouseCoopers u velikoj mjeri su uticali problemi sa nedosljednim i netačnim izvještavanjem. Slijede neki od primjera problema na koje smo naišli



tokom našeg rada. Navedeni primjeri samo su uzorci problema ovog tipa na koje smo naišli tokom rada na terenu. Pismo rukovodstvu Revizorske kuće PricewaterhouseCoopers, koje je upućeno sa njihovim mišljenjem o završnom računu ERS-a za 2001. godinu, sadrži puno više primjera o problemima koji i dalje nisu riješeni. Stanje evidentiranja i finansijska kontrola izuzetno slabi, što u velikoj mjeri otežava, ako ne i u potpunosti onemogućava, stvaranje jasne slike o tome šta se dešava u poslovanju, i kako se troše sredstva i pomaže da se kamufliraju mnogi problemi koji su ovdje navedeni.

#### Netačno navedena stopa naplate

Rukovodstvo je objavilo da su stope naplate u distributivnim centrima u visini od 98% do 116%. Međutim, tokom našeg testiranja naišli smo da su stope naplate znatno niže. Stope naplate u gotovini kreću se od 25 do 50%, a i naplata putem kompenzacija sličnog je obima. Ostale stavke, koje su tretirane kao naplata, bile su uplate vezane za reprogramirane dugove i otpisi. Na primjer, Elektrodistribucija "Elektrokrajina" (Banja Luka) objavila je da je njihova stopa naplate za 2001. godinu bila 88,5%. Međutim, nakon odgovarajućih usklađivanja ispostavilo se da je stvarna stopa iznosila 75,7%. Za 2002. godinu objavili su da su imali stopu naplate od 95,9%, a usklađivanja su pokazala da je stvarna stopa iznosila 83,2%. Direktor finansija na Palama zadovoljno je izjavio da je njihova Elektrodistribucija postigla najbolje rezultate naplate od 116% od fakturiranih iznosa.

Međutim, nakon što smo raščlanili iznose, on je opozvao osvoju izjavu i priznao da je stopa naplate bila samo 65% u 2002. godini, što pokazuje da nije bilo poboljšanja u odnosu na 2001. godinu.

Sredinom 2001. godine Vlada Republike Srpske donijela je odluku da svi potrošači, koji su dugovali više od 60.000 KM na ime utroška električne energije, mogu da reprogramiraju svoj dug na period od 24 mjeseca, bez kamate. Novi traženi minimalni iznos otplate na 24 rate bio je 30.000 KM. Ova odluka je rezultovala time da je 33,6 miliona KM duga reprogramirano, a

5,5 miliona KM obračunate kamate je otpisano. Dio ovog duga u iznosu od 19,8 miliona KM odnosi se na Elektrodistribuciju u Banjoj Luci, čiji je 3,3 miliona KM potraživanja na ime kamate otpisano. I poslije izvršenog reprogramiranja, otplate se ne prate adekvatno. Do kraja 2002. godine Banja Luka je naplatila samo 43% od reprogramiranih potraživanja koja je do tada trebala da naplati u cijelosti.

Na Palama je situacija takva da veći dio onoga što je reprogramirano nije uplaćeno, a ti isti potrošači ponovo imaju ogromne iznose neplaćenih računa u 2002. godini. Direktor finansija na Palama nije imao informaciju da postoje neki pokušaji da se naplati reprogramirani dug i priznao je da je 140.000 KM reprogramiranog iznosa od velikog dugovanja "Famos-a" bilo pogrešno knjiženo dva puta, i to i na kontu reprogramiranog duga, i na kontu novog fakturiranja. Reprogramiranjem duga mijenja se stanja računa, odgoda otpis i omogućava laka manipulacija stope naplate brisanjem iz evidencije dijela duga koji je klasifikovan kao reprogramiran. Pored toga, otplate reprogramiranog duga ulaze u proračun stope naplate, iako se one odnose na ukupno stanje koje je prethodno izbrisano iz evidencije.

Preporučujemo da politiku reprogramiranja duga određuje uprava preduzeća, a ne Vlada.

Takode preporučujemo da uprava razvije i implementira politiku mjera kojima će se definisati uslovi koje dužnik treba da ispuni da bi stekao pravo na reprogramiranje ostatka duga, što uključuje obavezu potrošača da izvrši značajnu (a ne simboličnu) uplatu na ime otplate postojećeg duga da bi ispunio uslove za reprogramiranje ostatka duga. Kada dužnici ispunio uslove za reprogramiranje ostatka duga, ne trebali da im se tolerišu propusti u izmirivanju mjesečnih obaveza. Potrebno je implementirati odgovarajuće sisteme da bi se omogućilo da se na potraživanja primjenjuju odgovarajuće stope zastarjevanja, da se otplate evidentiraju na odgovarajuća konta i da se popravi tačnost izračunavanja stope naplate.

#### Politike i procedure

Ne postoje pisane finansijske, obračunske, knjigovodstvene, niti bilo kakve druge procedure i sigurno nema priručnika o procedurama ni na jednom mjestu koje smo mi posjetili tokom naše revizije. U Elektrodistribuciji u Trebinju nisu postojale procedure, već je samo postojao vodič za evidentiranje gotovine koji je napisan na jednoj strani, a čiji se odredaba osoblje nije pridržavalo. U Elektrodistribuciji "Elektrokrajina" u Banjoj Luci nisu postojala uputstva u pisanoj formi. Zaposleni su tvrdili da su dobijali instrukcije iz Trebinja svaki put kad bi se nešto izmijenilo. Međutim, ove instrukcije nisu čuvane na jednom mjestu, i zaposleni su pronašli samo jedan primjer takvih instrukcija tokom naše posjete. Procedure za naplatu nisu pronađene ni u jednoj od distribucija koje smo posjetili, a stopa naplate pokazuje da se tom području posvetila nedovoljna pažnja. U "Elektrokrajini" je generalni direktor očigledno zanemario kontrolu nad prolaznim računom. Stanje izvještavanja o informacijama ključnim za rukovođenje je očajno u cijelom preduzeću. Ovaj osnovni princip poslovanja nije novost, ali se ipak godinama ignoriše.

Preporučujemo da se prioritet da razvoju, širenju, obuci i provođenju politike i procedura vezanih za osnovnu djelatnost. Ova politika i procedure trebaju da budu u skladu sa međunarodno prihvaćenom najboljom praksom za industriju. Potrebno je proučiti zahtjeve informacione tehnologije i organizacione strukture da bi se omogućilo da organizacija pronađe sveobuhvatnu, integrisanu i rentabilnu metodu za implementaciju i provođenje najbolje prakse. Zamarnarivanje kontrola ne treba tolerisati na bilo kojem nivou.

#### Automatsko pražnjenje bankovnih računa

Tokom naše posjete Elektrodistribuciji "Elektrokrajina" (Banja Luka) otkrili smo da je direktor izbjegavao dnevno automatsko pražnjenje bankovnog računa za uplate. Tvrdio je da je banka bila prespora i da nije vršila dnevno pražnjenje. Stoga je direktor pripremao svoje naloge za plaćanje i prezentovao ih banci prije dnevnog automatskog pražnjenja računa. Programiranim pražnjenjem 32% sredstava šalje se na operativni račun Elektrodistribucije u Banjoj Luci, a preostalih 68% sredstava

Kompenzacijama se ostvaruje preko 40% ukupne naplate u mnogim elektrodistribucijama. Osim toga, sva proizvodna postrojenja vrlo često koriste kompenzacije kao sredstvo plaćanja dobavljačima. Rukovodstvo nas je informisalo da plaćanje za robu putem kompenzacionog aranžmana uobičajeno košta preduzeće 30% više od vrijednosti ponude, što smo potvrdili testiranjem i razgovorima sa dobavljačima. ERS preferira kompenzacione aranžmane, čak i kada to znači da će konačni troškovi na teret ERS-a biti znatno veći

šalje se u Trebinje. U vrijeme naše revizije, generalni direktor je, izbjegavajući praznjenje, upućivao 50% sredstava na operativni račun Elektrodistribucije, a samo 50% u Trebinje. Generalni direktor je tvrdio je da je bio primoran da tako postupi, jer je zbog pritiska poreskih vlasti bio primoran da izmiri svoje dugovanje prema njima. Generalni direktor je tvrdio da će ostatak nadoknaditi putem kompencijacija tokom godine. Direktor je tvrdio da je dobio prečutni pristanak iz Trebinja za njegov način poslovanja. Pokazao nam je formular na kome se vidi promet sredstava na računu. Rekao nam je da se navedeni obrazac svaki dan šalje faksom u Trebinje.

Automatsko praznjenje računa za uplate predstavlja jednu od mjera interne kontrole nad prijemom uplata. Mogućnost da se interna kontrola zanemari po vlastitom nahođenju negira kontrolu. Takva pojava takođe šalje nedvosmisleni poruku o stavu rukovodstva, prema provođenju mjera interne kontrole. Banka treba da ima instrukciju da direktor nije vlašćen da izdaje naloge za plaćanje sa prolaznog računa.

### Kontrole gotovine

Kontrola gotovine u Elektrodistribuciji u Trebinju praktično ne postoji. Stav rukovodstva kontroli gotovine je slab, čime se sredstva preduzeća izlažu riziku. oktobru 2002. godine izvršili smo nenajavlvenu kontrolu i brojanje gotovine. Rezultat ašeg brojanja ne može da se uskladi ni sa ručno vođenim dnevnikom (EVRO i KM), ni sa ompjuterizovanim sistemom za naplatu. Pojednostoj brojanja i problemi na koje smo naišli u sljedeći:

- U blagajni radne jedinice našli smo gotovinu u otključanoj ladi, koja je bila u većem iznosu nego što je bilo navedeno u ručno vođenom blagajnički dnevniku za taj dan. Blagajnica je objasnila da je šef blagajne bila odsutna nekoliko dana, tako da ona nije bila u mogućnosti da prikaže njene gotovinske ulaze u blagajnu. Onda je blagajnica prezentovala dva dodatna dana ručno vođenog blagajničkog dnevnika. Kada smo sabrali ulaze za prethodne dane, u kasi je bio manjak od 2.788 KM što je, prema objašnjenju blagajnice, uzrokovano isplatom avansa zaposlenima. Da bi potkrijepila svoje tvrdnje, blagajnica je za ove transakcije odštamovala tri nepotpisana komada trake iz "računske mašine", s imenima i iznosima. Pošto je manjak i dalje iznosio 2.088 KM (27,4%), ona je otkrila još jedan komad trake iz "računske mašine", napisala svoje ime na njega i rekla da je posudila 2.000 KM za sahranu svog ujaka. Kada smo napomenuli da preostali manjak iznosi još 88 KM, odgovorila je da je vjerovatno posudila 2.088 KM, nakon čega je ručno promijenila "potvrdu".

- Kada smo otvorili drugi sto u blagajni našli smo manjak od 1.100 KM (25%) za taj dan. Tu se nalazila i rukom napisana lista "avansa zaposlenicima" priložena uz dnevnik čiji je ukupni iznos bio 1.100 KM.

- U stolu šefa blagajne ponovo je iznos sredstava bio manji od iznosa navedenog u dnevniku za 39,2%, ili 19.271 KM. Pored toga, blagajnica nas je obavijestila da je imala u svom domu 7.500 EVRA koji su pripadali preduzeću. Na pitanje zašto, odgovorila je da je krenula u banku da položi novac prethodne nedjelje, ali je umjesto tamo otišla u bolnicu jer je njen sin bio na rendgenskom snimanju. Otišli smo u njen dom da uzmemo novac. Umjesto da je novac bio u svežnju složenom po novčanicama kako smo očekivali da bi trebalo biti pri rješenoj gotovinskoj depozita na banku, novac je bio u tri svežnja od po po 2.500 EVRA. Nakon ovoga, manjak je još uvijek iznosio oko 4.271 KM, uz primjenu kursa valute na taj dan. Blagajnica nam je rekla da su iznosi u EVRIMA uključeni u evidenciju za KM, i više puta nas je uvjeravala da nije bilo drugog novca na nekom drugom mjestu u zgradi. Međutim, sljedećeg jutra izvršene su dvije uplate na banku od 47.292 KM i 18.845 EVRA, koje su premašile manjak prethodnog dana za 25.000 KM. Takođe, saznali smo da EVRI nisu bili evidentirani zajedno sa KM kako nam je prethodno rečeno, već da je postojao poseban dnevnik za EVRE.

Nismo bili u mogućnosti da sravnimo razlike koje su zabilježene tokom brojanja, ili depozite koji su izvršeni dan nakon brojanja. Sljedećeg dana direktor finansija je najavio da je formirao "Komisiju" za istraživanje manjka u blagajnama. Kao što se i očekivalo, Komisija je utvrdila da nije bilo manjka. I postupak blagajnika nije bio krajnje nepriladan. Međutim, u svojoj istrazi Komisija nije uključila manjak šefa blagajne, što ilustruje da je Komisija formirana u pokušaju da se prikriju manjkovi, i da se opravda praksa oskudne kontrole.

Osim toga, saznali smo da je direktor finansija svakog mjeseca lično odlazio u bazu SFOR-a koja je locirana na izlazu iz Trebinja kako bi u gotovini naplatio (u EVRIMA) račune za utrošenu električnu energiju. Gotovinu je donosio nazad šefu blagajne bez potvrde, ili neke druge dokumentacije. Iako je postojala procedura od jedne stranice za rukovanje gotovinom, od 19. aprila 2002. godine nijedna od mjera kontrole koje su sadržane u proceduri nije primijenjena. Kada su konačno priznali da se ne primjenjuje nijedna od mjera kontrole, rečeno je da su procedure jednostavno nešto što oni pokušavaju da dostignu. U ovoj situaciji kontrola ne postoji, čime se omogućava da gotovina lako zaluta, a da se ne evidentira ili izbroji. Sumnjamo da je novac koji je nađen u domu šefa blagajne u tri svežnja od po 2.500 EVRA bio namijenjen za depozit kako nam je rečeno.

### Pored smjene nekih ključnih ljudi, mi preporučujemo:

- Istragu Finansijske policije i uskladjivanje dokumentacije o primljenoj gotovini I depozitima Elektrodistribucije u Trebinju, sa posebnim osvrtom na račune EVRIMA i depozite šefa blagajne.

- Reviziju procedura od 19. aprila da bi se uključila pojedinačna nenajavlvena brojanja gotovine i uskladjivanje naplate sa

Tokom 2002. godine distribucija "Elektrokrajina" (Banja Luka) bila je učesnik u obaveznoj multilateralnoj kompencijaciji gdje je preduzeće izvršilo "prebijanje" svojih dugovanja na ime poreza i drugih dugovanja prema državi sa potraživanjima na ime potrošnje električne energije budžetskih korisnika. Vrijednost ove transakcije iznosila je 7,6 miliona KM i uključivala je dugovanja 300 potrošača-budžetskih korisnika. Vlada RS rovela je ovu multilateralnu kompencijaciju, a Ministarstvo finansija je onda pronašlo način da otpiše međusobna dugovanja i potraživanja. Ukupan iznos cjelokupne transakcije bio je oko 94 miliona KM.

depozitima koje će vršiti lice koje nema pristup gotovini. Reviziranu proceduru treba implementirati i provoditi.

Ne treba tolerisati bilo kakva odstupanja.

- Obezbijediti da se uplate SFOR-a vrše preko bankovnih transfera. Ako se uplata vrši u gotovini, onda se mora vršiti ili lično na šalteru banke, ili na blagajni Elektrodistribucije uz izdavanje odgovarajuće potvrde o prijemu uplate. Praksu direktora finansija da lično preuzima gotovinu treba odmah zaustaviti.

- Implementirati kompjuterski sistem koji će zahtijevati da se izvrši knjiženje prije prijeme nego štampanja potvrde o uplati. Tražiti da se svakom potrošaču uruč sistemski napravljena potvrda.

- Obezbijediti da se gotovinska sredstva čuvaju u sefu. Ne dozvoliti da se gotovina iznosi iz prostorija, osim ako se ne nosi direktno na banku.

- Zabraniti blagajnicima da daju pozajmice zaposlenima i uzimaju sebi, ili da čuvaju gotovinu koja pripada preduzeću u svojim domovima.

### Sistemi

Kompjuterski sistemi ERS-a su sasvim neadekvatni. Sistemi nisu integrirani niti olakšavaju poslovanje, što ima za rezultat neefikasnost i oskudno izvještavanje. Mnoge poslovne jedinice još uvijek koriste ručno vođenu evidenciju i knjigovodstvene kartice.

Direkcija u Trebinju nije u stanju da izlista čak i jednostavan izvještaj o zastarjelim potraživanjima ili izvještaj o dugovanjima, evidencija o dobavljačima vodi se ručno i ne postoji kompjuterski sistem za evidentiranje hiljada kompencijacija čiji je ukupni iznos preko 160 miliona KM.

Predlažemo da ERS saraduje sa službenicima Evropske Unije koji rade na definisanju zahtjeva korisnika koji bi služili kao osnova za nabavku ili razvoj softvera za sva tri elektroprivredna preduzeća. Svaki sistem koji se usvoji treba da bude integrisan i da omogućuje prihvatanje najbolje međunarodne prakse za industriju.

### Penzionerski bonovi - Pale

Kada smo se na Palama raspitivali o bonovima za penzionere, direktor finansija je tvrdio da nisu primali bonove, i rekao nam je da je odluka Vlade o 18 miliona KM u bonovima povučena. Nakon što smo naveli da je ova odluka bila zamijenjena odlukom na manji iznos I da druge elektrodistribucije primaju bonove, on je pokazao izvještaj na jednoj strani iz kojeg se vidi da su do tog datuma primili bonove u ukupnoj vrijednosti od 800.000 KM. Njegov direktor naplate pokazao je drugi izvještaj za isti vremenski period na kome se vidi da su primljeni bonovi u ukupnoj vrijednosti od oko 1.100.000 KM. Direktor finansija obavio je nekoliko telefonskih razgovora tražeći stvarnu cifru, nakon čega je obćao pojašnjenje koje nikada nije uslijedilo. U odgovoru na ovaj izvještaj, nekoliko nedjelja kasnije, oni su iskazali vrijednost penzionerskih bonova u iznosu od 1.072.119 KM.

Kontrola gotovine u Elektrodistribuciji u Trebinju praktično ne postoji. Stav rukovodstva kontroli gotovine je slab, čime se sredstva preduzeća izlažu riziku, oktobru 2002. godine izvršili smo nenajavlvenu kontrolu i brojanje gotovine. Rezultat ašeg brojanja ne može da se uskladi ni sa ručno vođenim dnevnikom (EVRO i KM), ni sa ompjuterizovanim sistemom za naplatu.

### Dokumentacija o dobavljačima Elektrodistribucije Pale

Elektrodistribucija Pale održava nekoliko jednostavnih tabela vođenih u Excel-u za prodavače, dobavljače i izvođače. Ne postoji odvojena evidencija gotovinskih uplata I kompencijacija, a razne "analitičke kartice" ne upoređuju se međusobno. Čini se da ne postoji nadležno lice koje odobrava višestruke uplate, a revizija ugovora pokazuje da većina ugovora ima amandmane koji omogućavaju prekoračenje originalnog iznosa ponude. Na dan 17. januara 2003. godine za najvećeg dobavljača/izvođača u 2002. godini, "Samot" Sokolac, nisu bile knjižene sve transakcije, a trebalo je nekoliko časova da bi se utvrdilo stanje ukupnih dugovanja i uplata u 2002. godini.

### Elektrodistribucija "Elektrokrajina" (Banja Luka)

Rukovodstvo nije bilo u mogućnosti da odredi koliki su godišnji troškovi po raznim kategorijama, jer njihov sistem ne podržava sortiranje po vrsti troškova. Na primjer, u budžetu za 2002. godinu 250.000 KM bilo je predviđeno za održavanje kompjuterskih sistema, međutim, oni nisu imali pojma o tome koliko je tačno utrošeno za ovu budžetsku liniju, iako je takva vrsta troškova bila vrlo česta. U budžetu nisu imali raspoloživih sredstava za hitne opravke, ali su svrstavali troškove u ovu kategoriju. Objasnjenje nepostojanja sredstava za ovu kategoriju je to da oni ne znaju koje će hitne situacije imati.

Takođe smo uočili da postoji razlika u stanju potraživanja zaključno sa 31. decembrom 2001. godine u iznosu od 2 miliona KM, u odnosu na stanje navedeno u izvještaju o raspodjeli prihoda od prodaje električne energije od 1. januara 2003. godine.

### 7. Poboļšati kontrolu mjerenja, očitavanja i dostave računa

Izvršiti procjenu potrošnje električne energije za one potrošače kod kojih ne može da se izvrši očitavanje brojila.

I na Palama i u Banjoj Luci čitači brojila prijavljuju utrošak električne energije ukoliko nisu u mogućnosti da, zbog nepristupačnosti ili zabrane pristupa brojilu, izvrše očitavanje, tako da se faktura ne ispostavlja potrošaču. Imajući u vidu, uopšte nije neobično da čitači brojila imaju poteškoća, jer im potrošači ne dozvoljavaju pristup brojilu.

Ukoliko brojilo ne može da se očita, mi preporučujemo da se potrošnja struje procijeni I fakturiše potrošaču. Procjene bi trebale da budu zasnovane na najvišem stepenu dosadašnje potrošnje.

### Provođenje ispravne podjele dužnosti

Svaki čitač brojila radi na određenom terenu. Njegova dužnost je da očita brojilo I ispostavi račun. Rute se rijetko mijenjaju. Prosječan broj čitača brojila na 1000 potrošača je 17 u poređenju sa međunarodnim standardom koji broji 6 čitača na 1000 potrošača.

Ovakva praksa nije produktivna i predstavlja neadekvatnu podjelu dužnosti, a osim toga, nije u skladu sa najboljom praksom za industriju. Ono što može da do pristekne iz ovakvog stanja jeste uzimanje novca u zamjenu za ilegalno priključivanje i/ili prijavljivanje manjeg od stvarnog utroška električne energije. Nesavjestan čitač bi mogao da uspostavi svoje vlastite priključke i da ubire prihode.

Preporučujemo usvajanje potpuno automatizovanog sistema očitavanja. Sve dok se ne bude raspolagalo opremom koja bi dovela do uspostavljanja ovog sistema, preporučujemo propisno razdvajanje dužnosti. Čitačima se ne bi smjelo dopustiti da stalno pokrivaju ista područja.

Trebali bi često da se mijenjaju. Trebalo bi takođe angažovati kvalifikovane nezavisne inspektore koji bi svakodnevno i po izboru, bez znanja čitača, vršili dvostruko očitavanje na istom terenu. Takvu praksu trebalo bi provoditi čiji bi dva nomena što čitač završio očitavanje. Rezultati ova dva očitavanja trebali bi da se uporede, a neslaganja I odstupanja nezavisno da se ispituju i prate, a nepoštene čitače trebalo bi odmah otpustiti.

Inspektori bi takođe mogli da izvrše i vizuelnu provjeru brojila da bi utvrdili ilegalna prespajanja i priključke.

### Mjerenje utroška električne energije

Osim nedovoljnog broja i neispravnosti brojila, takođe nas brinu i izvještaji o proizvodnji i mjerenju utroška električne energije na različitim tačkama dalekovodara elektroenergetske mreže. Otkrili smo da od Hidroelektrane "Trebinje 1" do Crne Gore vodi direktna dalekovodna linija. Uprava je tvrdila da se taj dalekovod ne koristi i da je on tu samo zbog toga što je Hidroelektrana tako konstruktivno koncipirana. Međutim, kontrolno osoblje brane nam je reklo da dalekovod prema Crnoj Gori može da se uključi paralelno sa dalekovodom koji vodi do dispečerske stanice. Na naše pitanje da li je to dalekovodna linija nedavno bila korišćena, odbili su da daju odgovor.

Tokom rata, Hidroelektrana "Višegrad" imala je instaliran transformator snage 220 V i 17 kilometara dugu dalekovodnu liniju radi povezivanja sa dalekovodnom električnom mrežom Srbije. Objasnili su nam da je trenutna situacija takva da je proizvodni kapacitet Hidroelektrane "Višegrad" znatno veći od kapaciteta koji zadovoljava okolna seoska potrošačka područja, i da sav višak ide u Srbiju, ali da se sav taj višak bilježi u njihovim poslovnim knjigama kao razmjena ili faktura prema EFT-u. Smatramo da se električna energija mogla lako transportovati vani, preko ovih dalekovoda, a nepropisno obračunavati. Primijetili smo da se na zahljevu Svjetske banke postavljena brojila na velikoj Hidroelektrani "Trebinje", što bi trebalo da popr-

vi sistem kontrole.

### Isključenja

Čini se da širom RS postoji otpor prema isključenju potrošača koji ne izmiruju svoja dugovanja. Potrebno je da se agresivno počne provoditi praksa isključivanja sa naponske mreže.

### 8. Poboljšati profitabilnost i protok novca

Brojna su područja u kojima bi mogla da se povećati dobit ERS-a. Slijedi spisak mogućih načina uštede novca. Takođe smatramo da bi se dodatna sredstva mogla uštedjeti primjenom odgovarajuće opreme za nadzor, usvajanjem sveobuhvatnog računovodstveno-administrativnog informativnog paketa, koji je u skladu sa najboljom praksom za industriju i poboljšanjem sistema unutrašnje kontrole i rukovođenja.

### Milioni KM

Eliminisati kompenzacije; na taj način će se izbjeći plaćanja uvećana za 30%, koje je neophodno izdvojiti da bi dobavljač prihvatio kompenzaciju

Preveliki broj zaposlenih u Gacku i Ugljeviku (1400 zaposlenih sa mjesečnim primanjima od 400 KM)

Prodavati višak električne energije direktnim putem  
Penzionerski bonovi po odluci Vlade  
Otpisana kamata po odluci Vlade  
Poboljšati naplatu i smanjiti otpise  
Smanjiti distributivne gubitke i dovesti ih na nivo međunarodne norme

Smanjiti ili eliminirati neodgovarajuće i previsoke priloge  
Postupati u skladu sa Zakonom o nabavci roba, materijala i usluga

Smanjiti izdatke za naftu

Gore navedene cifre dajemo sa najvećom mogućom dozom rezervne, s obzirom da su zasnovane isključivo na osnovu dokumenata koje smo pregledali, samo na nekoliko izabranih lokacija.

Smatramo da bi neke od naših procjena moguće uštede, kao što je, na primjer, provođenje Zakona o nabavci roba, materijala i usluga, vjerovatno bile veće ukoliko bi se povećao broj lokacija i dokumenata za pregled.

### 9. Obezbijediti blagovremeno i sadržajno ispravljanje problema uočenih tokom revizije

U posljednje tri godine, ERS je dobila brojne prijedloge za poboljšanje poslovanja iz različitih izvora, uključujući tu PricewaterhouseCoopers (vanjska revizija), Svjetsku banku, USAID, kao i vlastito Odjeljenje interne kontrole. Priroda korektivne akcije bila je više formalna nego sadržajna. Mi smatramo da je glavni razlog zbog kojeg se promjene ne dešavaju blagovremeno u krajnje bahatom odnosu rukovodstva prema sistemu unutrašnjih kontrola, što stvara osnovu za razvoj neadekvatnog okruženja. Čak je i najbolji kontrolni sistem na svijetu osuđen na propast, ukoliko mu nedostaje vidljivo učesće i podrška sistemu unutrašnjih kontrola, koji ne može da se prekorači po nečijem nahodjenju.

Jedan od malog broja realizovanih prijedloga bio je stvaranje Odjeljenja interne kontrole u januaru 2001. godine. Zaposlena su dva lica kojima je dodijeljen zadatak da osnuju Odjeljenje interne kontrole pod rukovodstvom generalnog direktora. I pored pored toga što nisu bili potpuno nezavisni u izvještavanju, ova dva revizora ukazala su na značajan broj nedostataka kontrole, sačinivši odgovarajuće prijedloge za njihovo uklanjanje. Međutim, njihovi prijedlozi nisu primijenjeni na odgovarajući način i u odgovarajućem periodu. Mnogi nalazi ova dva revizora su, izgleda, bili potpuno zanemareni. Od šefova pojedinih službi ne zahtijeva se da na revizorski izvještaj odmah odgovore planom za rješavanje problema.

Mnogi su problemi godinama ostali nerazriješeni, uprkos uvjeravanju rukovodstva da o njima treba da se raspravlja.

Kada smo uporedili finansijski plan akcije koji je pripremila ERS kao odgovor na izvještaj PricewaterhouseCoopers za 1999. godinu i Aid-Memoire koji je objavila Misija Svjetske banke za polugodišnji pregled Drugog projekta rekonstrukcije energetskog sistema, s aktuelnim nalazima, otkrili smo da su praktično svi dosadašnji problemi i danas, poslije tri godine, ve-

Direktor finansija svakog mjeseca je lično odlazio u bazu SFOR-a koja je locirana na izlazu iz Trebinja kako bi u gotovini naplatio (u EVRIMA) račune za utrošenu električnu energiju. Gotovinu je donosio nazad šefu blagajne bez potvrde, ili neke druge dokumentacije... U ovoj situaciji kontrola ne postoji, čime se omogućava da gotovina lako zaluta, a da se ne evidentira ili izbroji. Sumnjamo da je novac koji je nađen u domu šefa blagajne u tri svežnja od po 2.500 EVRA bio namijenjen za depozit kako nam je rečeno.

Branislav Grkavac i Mirko Mijatović, pomoćnici generalnog direktora Elektroprivrede RS



Novembra 2002. godine predsjednik Vlade je donio odluku kojom se od ERS-a izuzimaju projekti: "Vrbas" (cjelokupni projekat obuhvata otprilike 30 hidroelektrana) i "Buk Bijela" i stavlja u nadležnost Vlade RS-a. Jedini ponuđač za izgradnju je EFT, trenutni kupac viškova energije.

oma prisutni i aktuelni. Ozbiljni neriješeni problemi obuhvataju sljedeće:

- Nedostatak kontrole nad troškovima proizvodnje, o čemu svjedoče i dokazi u ovom izvještaju, uključujući veliki broj kompenzacionih ugovora, prekoračenje troškova termoelektrana, te zaoblazjenje tenderskog procesa, što sve utiče na povećanje troškova.
- Potreba za smanjenjem distributivnih gubitaka, koji stalno ostaju na 30%, ili su čak veći.
- Potreba da se poveća stopa naplate. Odgovor ERS-a 1999. godine ukazuje da niko nije mogao da odredi stvarni nivo naplate zbog potpunog nedostatka kontrole nad naplatom, kao i zbog neuspjelog pokušaja identifikacije prihoda ostvarenih putem cesijskih i kompenzacionih ugovora. Stanje je ostalo nepromijenjeno.

Uprava ERS-a poznata je po prihvatanju nužnosti preduzimanja aktivnosti kojima bi se ispravili postojeći problemi, ali po tom pitanju praktično preduzimaju veoma malo, ili gotovo ništa. Poslovanje se i dalje loše vodi. Proces privatizacije se odugovlači, a rukovodstvo nastavlja da prekoračuje ovlaštenja kada god poželi.

### Preporučujemo:

1. Sadašnje članove uprave i Upravnog odbora treba zamijeniti obrazovanim ljudima koji će se pobrinuti da se odgovarajuće promjene ostvare brzo i efikasno. Prije imenovanja trebalo bi ispitati njihovu životnu istoriju i porijeklo, kako bi se otklonila mogućnost postojanja sukoba interesa.
2. Odjeljenje interne kontrole treba da odgovara direktno Upravnom odboru.
3. Osnovati Revizorski komitet Upravnog odbora (čiji bi članovi bili članovi Upravnog odbora koji nisu zaposleni u ERS-u), a čiji bi zadatak bio da provjeravaju revizijske nalaze, kao i da obezbijede blagovremeno provođenje neophodnih korektivnih mjera.
4. Uvjertiti se da Revizorski komitet Upravnog odbora aktivno učestvuje i da ima odgovornost za izbor vanjskih revizora i da ne postupa prema instrukcijama rukovodstva.
5. Od uprave bi se trebalo zahtijevati da obezbijedi detaljne planove korektivnih mjera, kao odgovor na revizorske izvještaje, i oni bi trebali da budu odgovorni za efikasno i blagovremeno provođenje istih.
6. Provesti provjeru osoblja kontrole da bi se obezbijedilo da oni imaju traženo obrazovanje i radno iskustvo i da u potpunosti ispunjavaju uslove Standarda nezavisnosti internih revizora Međunarodnog instituta.
7. Služba interne kontrole bi se trebala proširiti stvarajući tako mogućnost djelovanja u svim kriznim sferama.
8. Uvesti strogu politiku o etici i sukobu interesa koju će godišnje revidirati, usaglašavati i potpisivati rukovodstvo, osoblje i članovi Upravnog odbora.

### 10. Onemogućiti Vladino uplitanje i postojanje podijeljene lojalnosti.

Sukobljeni interesi  
Novembra 2002. godine predsjednik Vlade je donio odluku kojom se od ERS-a izuzimaju projekti: "Vrbas" (cjelokupni projekat obuhvata otprilike 30 hidroelektrana) i "Buk Bijela" i stavlja u nadležnost Vlade RS-a. Veoma je zanimljivo da Vlada RS-a planira izgradnju brojnih hidroelektrana, što će dovesti do direktnog nadmetanja s ERS u prodaji viškova energije i ko-

rištenju prenosnih kapaciteta. Jedini ponuđač je EFT, trenutni kupac viškova.

### Uplitanje Vlade

U 2001. i 2002. godini Vlada RS-a je odobrila isplate licima ili agencijama u ukupnom iznosu od preko 20 miliona KM, a isto tako je zahtijevala multilateralne kompenzacione ugovore koji su iznosili dodatnih 19 miliona KM.

Zavod za penziono i invalidsko osiguranje (PIO) je, prema odluci Vlade, bio direktan korisnik "bonova" koje je u posljednje dvije godine primila ERS, a koje je onda PIO obezbjeđivao za korisnike koji su njima plaćali račune za električnu energiju, u zamjenu za redovna penzionarna primanja. Vlada RS-a nije nadoknadila ova plaćanja, pa je ERS morala da ih otpiše. Vrijednost bonova koji su korišćeni u 2002. godini doseže samo nešto manje od 7 miliona KM.

Vladine organizacije imaju visoke neplaćene račune kod ERS-a, uključujući tu i 2,2 miliona KM duga Ministarstva odbrane.

Kao što je i na drugim mjestima u ovom izvještaju navedeno, Vlada RS-a je sredinom 2001. godine donijela odluku da svi potrošači električne energije, čija dugovanja prelaze 60.000 KM, mogu da restrukturisu ta dugovanja i da će im kamate biti otpisane. Ova odluka je rezultirala restrukturisanjem duga u iznosu od 33 miliona KM i otpisom kamata u iznosu od 5,5 miliona KM. Donošenje ovakve odluke, koja ima značajan utjecaj na dobit ovog preduzeća trebala bi da bude nadležnost preduzeća.

U novembru 2001. godine Vlada RS-a tražila je od ERS-a doznaku u iznosu od 90.000 EVRA na ime pomoći u nabavci poslovnog aviona Cesna za potrebe Vlade RS-a. ERS je trebao dobiti 75 sati leta tokom perioda od tri godine, sa po 25 sati leta godišnje. Doznaka je izvršena bez ikakve analize o troškovima, prednostima ili potrebama ERS-a za takvom uslugom. U julu 2002. godine ERS se, na zahtjev predsjednika Republike, odrekao svog prava na 20 do 25 sati leta godišnje i doznačila dodatnih 10.000 KM na ime troškova korištenja aviona "najviših predstavnika RS-a".

Više od dva mjeseca smo pokušavali dobiti dnevnik letova na uvid, no iako smo se više puta obračali zahtijevajući kopiju dnevnika i dobili brojna obećanja, traženi podaci nisu nam dostavljani.

S obzirom da preduzeće nije ostvarilo zaradu, ono ne raspolaže dividendom koju bi moglo da isplati Vladi. Prema tome, isplate u korist Vlade predstavljaju nepropisne isplate na teret kapitala preduzeća.

### Podvojena lojalnost

ERS je jedan od osnivača i dioničara EKC Beograd zajedno s elektroenergetskim sistemom Srbije i Crne Gore. Izgleda da se EKC nadmeće sa ZEKC-om iz Sarajeva. 2002. godine u ERS-u su priznali da su pomogli sarajevski ZEKC sa 497.075 KM, dok su beogradskom EKC-u dali skoro duplo veću sumu (889.805 KM). ERS obezbjeđuje najveći dio prihoda beogradskom EKC-u, iako uprava ERS-a tvdi da se kontakt s EKC-om uspostavlja samo u slučajevima međugraničnih razmjena. ERS-ovo fakturisanje viškova električne energije koja je prodata EFT-u bilo je koordinisano putem EKC-a u Beogradu 2001. godine i putem EPCG-a u Crnoj Gori (koji je vlasnik 25% EKC-a) 2002. godine, a ne putem ZEKC-a u Bosni i Hercegovini.

### ODGOVOR RUKOVOĐSTVA

Prije finaliziranja izvještaja, nacrt nalaza uputili smo rukovodstvu ERS-a, tražeći da rukovodstvo da svoje komentare. Rukovodstvo ERS-a ljubazno se saglasilo da nam dostavi svoj odgovor u pisanoj formi prije isteka krajnjeg roka.

Tim revizije izvršio je detaljnu analizu 24 strane odgovora da bi utvrdio da li su potrebne izmjene u tekstu izvještaja i da bi identifikovao i dodatne relevantne informacije koje će biti potrebno dalje ispitati prije finaliziranja izvještaja. Iako je na osnovu odgovora izvršeno nekoliko manjih korekcija, nije bilo nikakvih sadržajnih izmjena. Odgovor rukovodstva sadržavao je pristanak na ograničenu korektivnu akciju, izravno poricanje jasno potkrijepljenih činjenica i slučajeve kada je ispoštovana zakonska forma (umjesto pravog smisla zakona). Dokazi nekih tvrdnji nisu bili vezani za konkretan problem, a u nekim slučajevima izgledalo je kao da su namjerno prezentovani na način da prikriju problem, fokusirajući se samo na dio problema, a ne na problem u cjelini. Ne smatramo da je odgovor tačan ili koristan. Glavne tvrdnje, poput onih da ne znaju ništa o definisanju uslova tendera u korist nekih, a na štetu drugih ponuđača ili da su ugovori sklapani na transparentan način, jednostavno su neodržive kada se sagleda sadržaj, a ne samo površina ili forma dokumentacije. Iako dokumentacija možda stvara utisak kontrole, kada se ispituju pojedinačne transakcije, dolazi se do zaključka da dokumentacija nije ništa drugo do paravan. U svom odgovoru rukovodstvo ERS-a je osporilo informacije koje su nam dali na uvid tokom revizije, uključujući tu i informacije i iznose o kojima smo postavljali pitanja i koje su nam potvrdili tokom revizije. Odgovor rukovodstva nije sadržao nikakve značajne nove informacije koje tokom revizije nisu verifikovane. Vjerujemo da je odgovor koji smo dobili još jedan pokušaj da se zamagle osnovni problemi.

Dale Ellen Ralph  
Specijalni revizor  
imenovana Odlukom Visokog predstavnika