



Дугорочни план пословне стратегије и развоја ЈКП Стандард за период 2017 – 2027

Садржај

Садржај	1
1. Профил предузећа	2
1.1. Статус предузећа, правна форма и власничка структура	2
1.2. Делатности од општег интереса поверене ЈКП	2
1.3. Право коришћења средстава у јавној својини и вредност укупног капитала	2
2. Законодавни и стратешки оквир на националном и локалном нивоу	3
2.1. Преглед основних прописа од већег утицаја на пословање ЈКП	3
2.2. Националне стратегије у областима деловања ЈКП	3
2.3. Стратегија развоја општине	4
2.4. Просторни и урбанистички планови	4
2.5. Друга релевантна стратешка документа	5
3. Стратешки правци развоја и унапређења основних делатности	6
3.1. Достигнути ниво развоја, показатељи и индикатори развоја основних делатности	6
3.2. Циљеви и приоритети у развоју основних комуналних делатности	9
3.3. Финансијски показатељи и индикатори развоја	10
3.4. Кључне активности потребне за достизање циљева	11
3.4.1. Јачање кадровских капацитета	14
3.4.2. Инвестирање у возила и опрему	14
3.4.3. Развој информационог система у функцији оптимизације и праћења учинака	15
4. Унапређење рада и организације предузећа	15
4.1. Унапређење система управљања, руковођење и организације на нивоу предузећа	15
4.2. Линије руковођења, надзора и контроле	16
4.3. Увођење стандардизованих процедура (ISO)	16
4.4. Базе података, интегрални информациони систем, ГИС технологија и системи аутоматског генерисања извештаја	16
5. Кадровска политика и план запослености	17
5.1. Оптимална структура и број радника	17
5.2. Стручно оспособљавање кључних кадрова на нивоу средњег менаџмента и уско специјализованих профила	17
5.3. Обезбеђење кадрова за ангажовање на сезонским или другим повременим пословима	18
6. Политика цена основних комуналних услуга	18
6.1. Цене комуналних услуга на нивоу покрића свих трошкова	18
6.2. Део цене услуга намењен за развој	19
6.3. Оптималне јединице мере за извршену комуналну услугу	19
6.4. Примена принципа „једна услуга – једна цена“	20
6.5. Границе приступачности просечног рачуна у односу на реалну куповну моћ становништва	20
7. Оквирни план инвестиција и инвестициона политика	21
7.1. Структура потребних капиталних улагања и оквирни предрачун вредности ових улагања	21
7.2. Капиталне инвестиције са којима се аплицира за бесповратна средства из међународних или националних фондова	21
7.3. Инвестиције у објекте комуналне инфраструктуре предвиђене за финансирање из сопствених средстава ЈКП и локалне самоуправе	22
7.4. Финансирање замене дотрајалих возила и опреме, као и инвестиционог одржавања комуналних објеката из цене комуналне услуге	22
8. Мере за реализацију дугорочног плана	23

1. Профил предузећа

1.1. Статус предузећа, правна форма и власничка структура

Јавно комунално предузеће "Стандард" Књажевац основано је Одлуком о усаглашавању организације рада Јавног комуналног предузећа "Стандард" Књажевац са законским прописима број 022-25/97-И/01 од 26.12.1997 год. ("Сл. Лист општина", бр. 14/97, 14/98, 3/99, 12/03, 10/05, 15/06 и „Службени лист општине Књажевац" 5/2009 и 7/2010), Одлуком о промени оснивачког акта ЈКП "Стандард" ради усклађивања са законским прописима бр. 4/2013-01, 23/2016 и Одлуком о измени и допуни одлуке о промени оснивачког акта ЈКП "Стандард" ради усклађивања са законским прописима бр. 5/2014 од 18.03.2014. год, бр. 27/2016 од 10.10./2016. године и 28/2016 од 29.11.2016. године.

Правни положај и статус предузећа регулисан је актом о оснивању и Статутом. Последње измене акта о оснивању, ради усаглашавања са новим Законом о јавним предузећима, извршене су у току 2016-те године.

Предузеће послује у правној форми „јавно предузеће“. Општина учествује у предузећу са удеом у власништву над капиталом од 100%

1.2. Делатности од општег интереса поверене ЈКП

ЈКП Стандард Књажевац основан је ради обављања следећих комуналних делатности које су Законом о јавним предузећима и Законом о комуналним делатностима означене и дефинисане као делатности од општег интереса:

- Снабдевање водом за пиће;
- Пречишћавање и одвођење атмосферских и отпадних вода;
- Управљање комуналним отпадом;
- Управљање гробљима и сахрањивање;
- Погребна делатност;
- Управљање јавним паркиралиштима;
- Обезбеђивање јавног осветљења;
- Управљање пијацама;
- Одржавање улица и путева;
- Одржавање чистоће на површинама јавне намене;
- Одржавање јавних зелених површина;

Поред наведених комуналних делатности предузеће обавља и пратеће (споредне) делатности које су једним делом у функцији обављања основних комуналних послова, а једним делом се нуде и пружају на слободном тржишту.

1.3. Право коришћења средстава у јавној својини и вредност укупног капитала

Књиговодствена вредност капитала са којим располаже и послује ЈКП „Стандард“ Књажевац на дан 31.12.2016. године износи 87.022.157,11 динара.

Вредност неновчаног дела основног капитала уписаног код АПР као надлежног регистрационог тела износи 87.022.157,11 динара.

Од средстава која су по Закону о јавној својини означена као средства у јавној својини, предузеће у функцији обављања поверених делатности користи и одржава у функционалном стању следеће комуналне објекте:

1. Целокупну инфраструктуру водовода и канализације (изворишта, пумпне станице, резервоаре, цевоводе и др.)
2. Пијачни комплекс са пијачном халом,
3. Источна и западна гробља са капелама,
4. Градску депонију

2. Законодавни и стратешки оквир на националном и локалном нивоу

2.1. Преглед основних прописа од већег утицаја на пословање ЈКП

Основни пропис којим су уређене комуналне делатности је Закон о комуналним делатностима. Последње измене и допуне овог Закона извршене су 22. децембра 2016. године (Сл. гласник РС" 104/2016), а овим Законом ближе се дефинишу све комуналне делатности као делатности од општег интереса, начин њиховог обављања, финансирање, као и друга питања од значаја за задовољавање комуналних потреба становништва и других корисника услуга.

Како ЈКП Стандард послује у правној форми „Јавно предузеће“ на њега се у пуној мери односе и одредбе Закона о јавним предузећима објављен 25-тог фебруара 2016. године ("Сл. гласник РС", бр. 15/2016). Овај системски закон настоји да стање у свим јавним предузећима унапреди у три сегмента:

У сегменту управљања и руковођења

У сегменту стратешког и текућег планирања и

У сегменту контроле пословања јавних предузећа

ЈКП „Стандард“ Књажевац у смислу Закона о буџетском систему није директни ни индиректни корисник буџетских средстава, али као корисник јавних средстава потпада под укупну регулативу која проистиче из овог такође системског прописа. Код пројекција пословања у наредним годинама треба имати у виду више ограничења која проистичу из Закона о буџетском систему, а пре свега:

- Забрану запошљавања која је на снази од децембра 2013-те године, а продужена је и на 2017- ту годину
- Ограничења код новог запошљавања која проистичу из Закона о максималном броју запослених у јавном сектору који важи до краја 2018-те године
- Умањење висине основних зарада за 10% и забрану повећања основица за обрачун зарада на основу Закона о привременом умањењу основица за обрачун зарада чија примена временски није орочена

Поред ова три прописа, код пројекција пословања ЈКП „Стандард“ Књажевац треба имати у виду одредбе секторских прописа који имају утицај на поједине комуналне делатности (Закон о водама, Закон о управљању отпадом, Закон о енергетици, Закон о саобраћају...), као и опште прописе који се примењују и на сва друга активна привредна друштва:

Прописи којима се уређују облигациони односи

Прописи из области финансија и рачуноводства

Порески прописи

Прописи којима се уређују јавне набавке

Прописи из области радног права (Закон о раду, колективни уговори)

Прописи из области заштите права потрошача

Други општи прописи из области заштите и безбедности на раду, противпожарне заштите и др.

2.2. Националне стратегије у областима деловања ЈКП

Водопривредна основа Републике Србије (Сл. гласник РС бр. 11/02). Водопривредна основа садржи нарочито: постојеће стање водног режима и водопривредних објеката на одређеном подручју, услове за одржавање и развој водног режима којима се обезбеђују најповољнија и најсврсисходнија техничка, економска и еколошка решења за јединствено управљање водама, заштиту од штетног дејства вода, заштиту вода и коришћење вода.

Национална стратегија одрживог развоја. Дугорочни концепт одрживог развоја подразумева стални економски раст који осим економске ефикасности,

технолошког напретка, више чистијих технологија, иновативности целог друштва и друштвено одговорног пословања обезбеђује смањење сиромаштва, дугорочно боље коришћење ресурса, унапређење здравствених услова и квалитета живота и смањење загађења на ниво који могу да издрже чиниоци животне средине, спречавање нових загађења и очување биодиверзитета. Значајан део је посвећен питањима заштите животне средине и очувања природних ресурса у Републици Србији, као и утицајима економског развоја на животну средину. У том делу дати су циљеви, мере и приоритети везани за заштиту природних ресурса (ваздуха, воде, земљишта, биодиверзитета, шума, минералних ресурса и обновљивих извора енергије), заштиту од деловања различитих фактора ризика по животну средину.

Стратегија управљања отпадом за период 2010- 2019. године (Сл. гласник РС бр. 29/10). Стратегија управљања отпадом представља основни документ који обезбеђује услове за рационално и одрживо управљање отпадом на нивоу Републике Србије. Стратегија управљања отпадом: - одређује основну оријентацију управљања отпадом за наредни период, у сагласности са политиком ЕУ у овој области и стратешким опредељењима Републике Србије; - усмерава активности хармонизације законодавства у процесу приближавања законодавству ЕУ; - идентификује одговорности за отпад и значај и улогу власничког усмеравања капитала; - поставља циљеве управљања отпадом за краткорочни и дугорочни период; - утврђује мере и активности за достизање постављених циљева

2.3. Стратегија развоја општине

Стратегија одрживог развоја локалне заједнице је општи стратешки план развоја општине који даје смернице и подстицаје за будући развој општине.

Као најважнија стратегија, Стратегија одрживог развоја локалне заједнице обухвата све смернице, циљеве и мере релевантне за све секторе, стварајући услове за реализацију или развој других планова на локалном нивоу. Сви други секторски планови на локалном нивоу имају за циљ да, у оквиру својих области, испуне и развију могућности шире дефинисане Стратегијом развоја локалне заједнице, поштујући смернице задате визијом, циљевима и приоритетима и пружајући оперативну подршку пројектима и активностима предвиђеним Акционим планом. У акционом плану су дати приоритетети развоја општине за период 2010- 2020, године. Најважнији део који дефинише списак активности, циљеве и индикаторе за праћење реализације акционог плана од значаја приликом израде ове дугорочне стратегије је Инфраструктура и окружење. Кроз овај план су дати услови за изградњу квалитетне комуналне инфраструктуре и очување животне средине.

2.4. Просторни и урбанистички планови

Значајни плански документи који дају смернице за решења у области комуналне делатности на територији Општине Књажевац су Просторни план општине Књажевац и План генералне регулације Књажевца.

Просторни план општине Књажевац је усвајен и објављен у Службеном листу општине Књажевац бр. 9/1, од 5. децембра 2011. године, и садржи: планска решења за заштиту, уређење, коришћење и развој природних система и ресурса (пољопривредног земљишта, шума и шумског земљишта, вода и минералних сировина); просторни развој и дистрибуцију становништва, насеља и јавних служби и привредних делатности; развој туризма, организацију и уређење туристичких и рекреативних простора; просторни развој саобраћаја и инфраструктурних система (саобраћајних, водопривредних, енергетских, телекомуникационих и комуналних); заштиту животне средине, предела, природних и непокретних културних добара и организација простора у случају ванредних ситуација; намену простора, правила уређења и грађења; и имплементацију Просторног плана.

План генералне регулације Књажевца регулише мрежу комуналних система и инсталација на територији Књажевца као и принципе заштите животне средине са њеним унапређењем.

Остала планска документа (планови детаљне регулације и генералне регулације туристичких центара) дају елементе за одговарајућа подручја које су обавезна приликом комуналног опремања истог.

2.5. Друга релевантна стратешка документа

Програм заштите животне средине општине Књажевац за период 2016- 2020. године. Овај програм утврђује постојеће стање животне средине, дефинише најзначајније проблеме, утврђује циљеве и разрађује акциони план за достизање приоритетних циљева.

Регионални план управљања отпадом за општине: Зајечар, Бољевац, Бор, Кладово, Мајданпек, Неготин и Књажевац. Овај стратешки документ дефинише правце, динамику и начин решавања проблема управљања отпадом у свим општинама обухваћеног региона, а у складу са свим позитивним националним и ЕУ законодавством из области управљања отпадом и из области заштите животне средине. Даје смернице за пуну контролу над свим токовима отпада од настајања, раздвајања, сакупљања, транспорта, третмана и депоновања. Систем управљања треба да обезбеди смањење количине отпада, издвајање корисних компонената из отпада, рационално прикупљање и одлагање отпада, сагледавајући инвестициона улагања, динамику активности и финансијску и технолошку спремност на прелазак на нови систем рада.

Локални план управљања отпадом за општину Књажевац за период 2011-2021. године. Овај план уређује управљање отпадом на територији општине Књажевац од његовог настанка до коначног збрињавања са основним циљем за успостављањем целовитог система управљања отпадом у складу са Националном стратегијом, законима који регулишу ову област и постојећим европским захтевима и стандардима. План садржи приступ рационализацији, циљеве које треба остварити у процесу управљања отпадом као и програм сакупљања, раздвајања и рециклаже отпада у општини Књажевац. Дате су мере и активности при спровођењу плана са роковима и динамиком спровођења.

Генерални пројекат отпадних вода општине Књажевац. Овим пројектом обухваћен је пројектни период од 25 година, тј. до 2032. године. У њему су разматрана могуће варијанте решења сакупљања, одвођења и третмана отпадних вода на подручју општине Књажевац и предложено оптимално техничко решење које би требало да представља основу за сва даља решавања проблематике отпадних вода са читаве територије општине, уз адекватну заштиту животне средине.

Студија изводљивости за општину Књажевац, израђена за потребу програма водоснабдевања и канализације у општинама средње величине у Србији. Општина Књажевац је једна од 8 општина које су поднеле пријаве и одабране за учешће у програму „Водоснабдевање и одвођење отпадне воде у општинама средње величине“, а који ће бити финансиран од стране Савезне Републике Немачке, Немачке развојне банке KfW у виду субвенционисаног зајма, у ком 30 одсто чини донација и 70 одсто зајам. Циљ овог Програма јесте да допринесе побољшању услова живота становништва, тако што би се осигурало поуздано и хигијенски исправно водоснабдевање, по цени која покрива трошкове и која је социјално прихватљива. Такође, циљ овог Програма је и побољшање економичности и управљачких способности предузећа.

ЈКП Стандард Књажевац планира следећа побољшања у циљу поузданости рада система водоснабдевања:

- завршетак започетих капиталних инвестиција на реконструкцији магистралног цевовода Сињи Вир- Јаз ДН 500 мм, као и транспортног цевовода ДН 400 мм

- смањење великих губитака и побољшање поузданости система кроз наставак обнове застареле водоводне мреже и даљи развој водовода
- завршетак аутоматизације водоводног система и повећање енергетске ефикасности пумпних постројења
- обезбеђивање хигијенски исправне воде са сталном провером квалитета воде за пиће
- обезбеђивање одговарајуће количине воде за све кориснике и у будућем периоду

3. Стратешки правци развоја и унапређења основних делатности

Основне функције ЈКП Стандард у оквиру поверених делатности су везане за стабилно и квалитетно задовољавање комуналних потреба становништва и других корисника комуналних услуга на територији општине Књажевац.

У том смислу, у наредном периоду укупно пословање и развој предузећа, треба у што већој мери подредити унапређењу и развоју поверених комуналних делатности, у правцу (1) повећања степена доступности комуналних услуга, у правцу (2) веће поузданости и стабилности код пружања комуналних услуга и у правцу (3) бољег квалитета пружених услуга по захтевима корисника и стандардима који се примењују у најразвијенијим европским државама.

3.1. Достигнути ниво развоја, показатељи и индикатори развоја основних делатности

У наставку дајемо табелу са показатељима и индикаторима развоја за основне делатности који су предмет праћења. Такође су приказане достигнуте вредности у 2016. години. Сами показатељи су пажљиво изабрани из упитника Министарства грађевинарства, саобраћаја и инфраструктуре, а који су упоредиви и одражавају везу са индикаторима:

1	Снабдевање водом за пиће		
	Показатељ	Вредност 2016	Јединица мере
1	Укупан број становника у општини	31.491	становник
2	Становници општине обухваћени услугом	24.488	становник
3	Домаћинства на територији ЈЛС обухваћена услугом	9.501	домаћинство
4	Број правних лица и предузетника обухваћених услугом	839	број
5	Број активних водомера (прикључака)	8.640	број
6	Просечан интервал између два читавања водомера	90	Дан
7	Захваћена и прерађена вода за пиће	3.930.929	м3/година
8	Укупна дужина водоводних цеви (примарна и секундарна мрежа)	277	километар
9	Потрошња воде - Домаћинства фактурисано	975.216	м3/година
10	Потрошња воде - Правна лица и предузетници - фактурисано (у м3 годишње)	165.814	м3/година
11	Укупно запослени у ЈКП	138	број
12	Запослених у сектору водоснабдевања	36	број

	Индикатор	Ниво 2016	Јединица мере
1	Губици воде	70,97	%
2	Степен доступности услуге у односу на укупно становништво	77,76	%
3	Укупно запослени на 1000 водоводних прикључака	15,97	број
4	Запослени у сектору водоснабдевања на 1000 водоводних прикључака	4,17	број
5	Запослени у сектору водоснабдевања на км водоводне мреже	0,13	број

2	Пречишћавања и одвођење атмосферских и отпадних вода		
	Показатељ	Вредност 2016	Јединица мере
1	Укупан број становника у општини	31.491	становник
2	Становници општине обухваћени услугом	17.474	становник
3	Домаћинства на територији ЈЛС обухваћена услугом	5.854	Домаћинство
4	Број правних лица и предузетника обухваћених услугом	719	број
5	Број прикључака на канализациону мрежу	4.944	број
6	Количина отпадне воде - Домаћинства фактурисано	704.756	м3/година
7	Количина отпадне воде - Правна лица и предузетници - фактурисано	180.594	м3/година
8	Укупна дужина канализационих цеви	96	Километар
9	Укупно запослени у ЈКП	138	број
10	Запослених у сектору канализације	3	број

	Индикатори	Ниво 2016	Јединица мере
1	Степен доступности услуге у односу на укупно становништво	55,49	%
2	Укупно запослени на 1000 канализационих прикључака	27,91	број
3	Запослени у сектору канализације на 1000 канализационих прикључака	0,61	број
4	Запослени у сектору канализације на км канализационе мреже	0,03	број

3	Управљање комуналним отпадом		
	Показатељ	Вредност 2016	Јединица мере
1	Укупан број становника у општини	31.491	становник
2	Становници општине обухваћени услугом	27.004	становник
3	Домаћинства на територији ЈЛС обухваћена услугом	9.644	домаћинство
4	Број правних лица и предузетника обухваћених услугом	490	број
5	Количина одвеженог комуналног отпада (у м3 годишње)	62.785	м3/година
6	Количина одвеженог комуналног отпада (у тонама годишње)	6.719	т/година
7	Количина отпада који се примарно или секундарно издваја (сепарише) ради поновне употребе (у тонама годишње)	8	т/година
8	Број контејнера запремине 4-7м3 у употреби	80	број
9	Број контејнера запремине 1,1 м3 у употреби	260	број
10	Број канти од 80-120 л у употреби	5.189	број
11	Број активних специјалних возила за одвожење комуналног отпада	4	број
12	Просечна запремина једног возила	15	м3
13	Укупно запослени у ЈКП	138	број
14	Запослених у сектору управљања отпадом	21	број

	Индикатори	Ниво 2016	Јединица мере
1	Степен доступности услуге у односу на укупно становништво	85,75	%
2	Специфична тежина смећа по становнику	0,68	кг/дан
3	Степен поновног искоришћења отпада	0,12	%
4	Укупно запослени на 1000 корисника	5,11	број
5	Запослени у сектору управљања отпадом на 1000 корисника	0,78	број

6	Запослени у сектору управљања отпадом по 1000 тона сакупљеног смећа	3,13	број
---	---	------	------

Следе показатељи за остале делатности са постигнутим вредностима у 2016. години и које могу да приказу кретање истих у наредном периоду.

4	Управљање гробљима и сахрањивање		
	Показатељ	Вредност 2016	Јединица мере
1	Број активних гробаља	2	број
2	Укупна површина под гробљима	75.759	м2
3	Површина за одржавање	46.156	м2
4	Број сахрана у току године	243	број
5	Број запослених у сектору управљање гробљима и сахрањивање	6	број

5	Управљање јавним паркиралиштима		
	Показатељ	Вредност 2016	Јединица мере
1	Број паркинг места на јавним паркиралиштима	302	број
2	Број паркинг места и И зони	82	број
3	Број паркинг места у ИИ зони	220	број
4	Укупан број остварених паркинг сати у години	6.957	број
5	Број запослених у сектору управљање јавним паркиралиштима	4	број

6	Управљање пијацама		
	Показатељ	Вредност 2016	Јединица мере
1	Број и површина пијаца по врстама	површина	број
2	зелених пијаца	3.000	1
3	мешовитих пијаца	-	-
4	млечних пијаца	124	1
5	кванташких пијаца	-	-
6	робних и занатских пијаца	2.180	1
7	сточних пијаца		1
8	ауто пијаца	-	-
9	Број вашара и/или других манифестација који се организују - укупно у току године		6
10	Инфраструктура (укупно на свим пијацама)		број
11	број тезги		145
12	број локала		2
13	број обележених продајних места		38
14	број монтажних објеката		3
15	број расхладних витрина		9
16	број расхладних комора		-
17	број боксова		-

7	Одржавање чистоће на површинама јавне намене		
	Показатељ	Вредност 2016	Јединица мере
1	Број локалних саобраћајница обухваћених годишњим програмом	44	број
2	Површина локалних саобраћајница (коловози и тротоари) обухваћена годишњим програмом чишћења	16.000.000	км2

3	Укупна површина обухваћена прањем	81.353	м2
4	Укупна годишња очишћена површина (у м2)	22.872.395	м2
5	Укупна годишња опрана површина (у м2)	686.413	м2
6	Укупна годишња опрана површина (у часовима)	176	час
7	Број запослених у сектору одржавању чистоће на јавним површинама	14	број

8	Одржавање јавних зелених површина		
	Показатељ	Вредност 2016	Јединица мере
1	Зелене површине обухваћене годишњим програмом одржавања јавног зеленила (нискорастуће културе) у м2	63.943	м2
2	Површине обухваћене кошењем травњака	63.943	м2
3	Површине обухваћене редовним залевањем травњака	28.982	м2
4	Површине обухваћене сезонским засадом цвећа	700	м2
5	Укупан број стабала (лишћари и четинари) засађених на јавним површинама	1.419	број
6	Укупна покошена површина јавног зеленила у току године	499.263	м2
7	Број стабала на којима је рађен неки од поступака одржавања у току године	166	број
8	Број запослених у сектору одржавања јавних зелених површина	4	број

3.2. Циљеви и приоритети у развоју основних комуналних делатности

Циљеве које желимо да постигнемо у развоју комуналних делатности за основне делатности у наредном периоду дајемо кроз кретање индикатора, а у складу са постојећим смерницама које су доступне у тренутку израде овог дугорочног плана.

Систем снабдевања водом за пиће и пречишћавање и одвођење атмосферских и отпадних вода првенствено се заснива на **Студији изводљивости за општину Књажевац**, израђена за потребу програма водоснабдевања и канализације у општинама средње величине у Србији, као и сазнања која проистичу из релевантних документа. Ове делатности а на основу праћених индикатора развијаће се у следећим оквирима:

1	Снабдевање водом за пиће			
	Индикатор	На кратак рок до 2019	На средњи рок до 2022	На дужи рок до 2027
1	Губици воде	64%	46%	40%
2	Степен доступности услуге у односу на укупно становништво	81%	84%	86%
3	Укупно запослени на 1000 водоводних прикључака	17,74	18,21	17,87
4	Запослени у сектору водоснабдевања на 1000 водоводних прикључака	4,46	4,41	4,33
5	Запослени у сектору водоснабдевања на км водоводне мреже	0,13	0,13	0,12

2	Пречишћавања и одвођење атмосферских и отпадних вода			
	Индикатор	На кратак рок до 2019	На средњи рок до 2022	На дужи рок до 2027
1	Степен доступности услуге у односу на укупно становништво	62%	67%	72%
2	Укупно запослени на 1000 канализационих прикључака	30,89	31,61	30,83

3	Запослени у сектору канализације на 1000 канализационих прикључака	1,00	0,98	0,96
4	Запослени у сектору канализације на км канализационе мреже	0,05	0,05	0,04

У наредном десетогодишњем периоду систем управљања отпадом у складу са циљевима из Националне стратегије као и локалног и регионалног плана управљања отпадом развијаће се у следећим оквирима:

3	Управљање комуналним отпадом			
	Индикатор	На кратак рок до 2019	На средњи рок до 2022	На дужи рок до 2027
1	Степен доступности услуге у односу на укупно становништво	90%	90%	92%
2	Специфична тежина смећа по становнику	0,73	0,81	0,87
3	Степен поновног искоришћења отпада	0,19%	0,24%	0,27%
4	Укупно запослени на 1000 корисника	5,99	6,64	6,80
5	Запослени у сектору управљања отпадом на 1000 корисника	0,93	0,99	1,01
6	Запослени у сектору управљања отпадом по 1000 тона сакупљеног смећа	3,47	3,36	3,20

3.3. Финансијски показатељи и индикатори развоја

у 000 динара

Показатељ	На кратак рок до 2019	На средњи рок до 2022	На дужи рок до 2027
Укупни приходи	238.181	272.038	289.356
Укупни расходи	237.608	271.542	288.861
Укупан број запослених	161	161	161
Књиговодствена вредност капитала	122.797	122.721	122.719
Садашња вредност основних средстава	194.563	203.235	203.022
Садашња вредност опреме	167.951	174.709	178.753
Укупне обавезе по кредитима	25.000	30.000	30.000
Укупна краткорочна потраживања	84.513	78.767	71.199
Укупне краткорочне обавезе	103.435	122.480	120.700
Укупни трошкови радне снаге	109.983	116.707	128.841
Трошкови енергије	12.745	14.151	14.873
Трошкови амортизације	14.454	28.933	34.206
Индикатори	На кратак рок до 2019	На средњи рок до 2022	На дужи рок до 2027
Економичност (расходи/приходи)	1,00	1,00	1,00
Техничка опремљеност рада (садашња вредност опреме по запосленом)	1.043	1.085	1.110
Капитал по запосленом	763	762	762
Наплаћена потраживања (краткорочна потраживања у односу на годишњи приход)	0,35	0,29	0,25
Степен амортизовања основних средстава (садашња вредност / набавна вредност)	0,53	0,52	0,51
Степен отписа опреме (садашња вредност / набавна вредност)	52,66	51,60	52,13
Енергетска ефикасност (трошкови енергије у односу на укупне расходе)	0,05	0,05	0,05
Степен наплате	98,00	101,00	105,00

Солвентност (готовина у односу на краткорочне обавезе)	0,01	0,01	0,01
Ликвидност (краткорочна потраживања у односу на краткорочне обавезе)	0,85	0,67	0,62
Трошкови запослених у односу на укупне расходе	0,46	0,43	0,45
Степен задужености	0,53	0,53	0,52
Трошкови инвестиционог и текућег одржавања у укупним расходима			
Инвестициона способност			

3.4. Кључне активности потребне за достизање циљева

Овај план се базира на кључним претпоставкама у наредном периоду за значајно унапређење и инвестирање у комуналну област. Даћемо најзначајније активности по делатностима које су предуслов за даљи развој комуналне делатности у Општини Књажевац.

Снабдевање водом за пиће

Једна од кључних активности које се очекују и на којима се базира овај средњорочни план у овој области је почетак друге фазе програма „Водоснабдевање и одвођење отпадне воде у општинама средње величине“, а који ће бити финансиран од стране Савезне Републике Немачке, Немачке развојне банке KFW у виду субвенционисаног зајма. Ова фаза, која је предвиђена студијом изводљивости, обухвата план приоритетних инвестиција. У наставку дајемо најзначајније мере које су дефинисане и договорене на бројним састанцима између ЈКП „Стандард“ Књажевац, Општине Књажевац, министарства задуженог за реализацију овог Пројекта и Консултанта на пројекту:

Мера 1: Замена дела постојећег магистралног цевовода ДН 500

Циљ ЈКП је да се замени преостала- горња деоница (4 км) постојећег транспортног вода од Сињег Вира до пумпне станице Јаз. Завршетком ових радова смањили би се губици и обезбедила сигурност у водоснабдевању по питању довољних количина воде и у условима смањене издашности.

Мера 2: SCADA систем

Ова мера подразумева проширење постојећег SCADA система на све пумпне станице и резервоаре у водоводном систему, чиме ће се обезбедити комплетно онлине прикупљање података и оптимизирати управљање целим системом водоснабдевања како би се оптимизовала и потрошња енергије. Поред тога, предлаже се и подела дистрибутивне мреже на подзоне уз помоћ нових мерних шахова у зонама. Мерна места у зонама биће укључена у SCADA мрежу.

Мера 3: Замена старих ПВЦ ДН400 цеви у граду

Ова мрежа подразумева замену ПВЦ водова пречника већих од ДН 400, који су заправо вене дистрибутивне мреже а у којима долази до честих кварова и проблема у раду. Најбоља од неколико алтернатива одабрана је на основу поређења извршеног у току израде студије изводљивости. Укупна дужина цеви утврђених за замену на основу предлога ЈКП износи око 3,2 км.

Мера 4: Смањење притиска

Циљ ЈКП је да се смањи висок притисак у деловима мреже који изазива високе губитке и честа пуцања цеви. Најбоља од неколико алтернатива одабрана је на основу њиховог поређења извршеног у току израде студије изводљивости. Ова мера подразумева уградњу неколико вентила за смањење притиска у мрежи и зонирање система.

Мера 5: Реконструкција дистрибутивне мреже у центру града

Ова мера подразумева замену цеви у областима са високом неприходованом водом и посебно цевних деоница у улицама где долази до честих поправки и/или замену хидраулички неодговарајућих цевних деоница које ће коначно бити потврђене хидрауличким моделом. У ову меру укључено је око 2 км реконструкције цеви са зонским вентилима, хидрантима и припадајућим кућним прикључцима.

Мера 6: Инвестиције које се односе на уштеде енергије

Испитивања током израде студије изводљивости показала су да се реконструкцијом и/или заменом постојеће машинске опреме може постићи значајна енергетска ефикасност. Расположивим средствима може се извршити ремонт већине пумпних станица. Неколико постојећих пумпних станица добиће комплетну нову електро-машинску опрему, док ће у осталима бити уграђени регулатори фреквенције или меки упуштачи.

Поред ових активности значајно је наставити на реконструкцији инфраструктуре (водоводне линије) како најпроблематичнијих тако и наставак замене АЦ цеви које у систему има 32 км. Ниво замене цевовода треба одржати на 4-5 км годишње како бисмо испунили препоручене проценте годишње замене целокупне дужине од 2%. Такође постоји обавеза ЈКП „Стандард“ да одржавање и реинвестирање у делатности водовод и канализације повећа са 10 € по прикључку на 20 € по прикључку у дугорочном периоду како би систем био одржив.

У наредном периоду предстоји преузимање сеоских водовода од стране оснивача и предаји ЈКП-у на управљање. Ова мера без детаљне припреме и анализе може у знатној мери да наруши функционисање постојећег система који покрива 78 % становника општине, те се предлаже да се у најскоријем времену приступи изради акционог плана, који би сагледао све аспекте и дефинисао услове као и пројектовао трошкове неопходне за довођење тих водовода у стање да је могуће преузимање без последица, како са аспекта хигијенске исправности тако и законских обавеза свих у процесу преузимања.

Пречишћавање и одвођење атмосферских и отпадних вода

У предстојећем периоду неопходно је започети реализацију на изградњи постројења за прераду отпадних вода за Књажевац. Такође привести намени изграђени цевовод канализације за насеље Минићево изградњом постројења за пречишћавање отпадних вода, чиме би се створили услови за повезивање нових корисника. Потребно је наставити са изградњом колектора за повезивање свих корисника у насељу Трговиште, као и све кориснике у граду који имају техничке услове за прикључење. Највећи проблем у функционисању система одвођења отпадних вода на територији Књажевца, недовољна изграђеност атмосферске канализације те се фекална канализација користи за евакуацију атмосферске- површинске воде. У наредном периоду треба приступити реконструкцији линија које чине уско грло у функционисању као и дотрајалост самих цеви.

Управљање комуналним отпадом

У складу са општинском Одлуком о вршењу комуналне делатности управљања отпадом наше предузеће делатност сакупљања, превоза и депоновања комуналног отпада обавља на подручју целе Општине. Сакупљање комуналног отпада врши се у граду Књажевцу, сеоским насељима и у парку природе Стара Планина. Достигнути ниво обухвата може се сагледати из и табеле са индикаторима.

У наредном периоду ширење обухвата сакупљањем, извозом и депоновањем комуналног отпада треба усмерити: на опремању привремених одлагалишта крупног (кабастог) отпада на подручју сеоских насеља а у складу са локалним планом управљања отпада на територији општине, ширењу обухвата корисника ове комуналне делатности у парку природе Старе Планине, сукцесивно са ширењем мреже објеката туристичко рекреативног и угоститељског садржаја, примарним издвајањем секундарних сировина по принципу две канте, односно контејнера.

Самим питањем опремања привремених одлагалишта треба се бавити локална самоуправа и то дефинисањем локације, обезбеђењем потребних финансијских средстава за њихово опремање и редовно пражњење.

За ширење обухвата у парку природе треба обезбедити адекватно специјално возило за сакупљање комуналног отпада, а у даљој перспективи и претоварну станицу у парку природе.

Неопходно и неодложно је да локална самоуправа изгради претоварну станицу са рециклажним двориштем и исту опреми неопходним возилима и опремом (камион тегљач, прес контејнери, мини линија за раздвајање секундарних сировина). Такође треба корисницима услуга обезбеди додатну посуду (канта или контејнер) као и још једно специјално возило за сакупљање секундарне сировине.

Са изградњом претоварне станице треба обезбедити потребну радну снагу (11 радника) и то: управник претоварне станице, возач камиона- тегљача, возач мини утоваривача, 4 манипулативна радника и 4 радника обезбеђења. Са примарним издвајањем секундарних сировина треба упослити још једну екипу на возилу од три радника и једног возача.

Управљање гробљима, сахрањивање и погребна делатност

Стално унапређење квалитета одржавања Источног и западног гробља у Књажевцу представља трајни задатак предузећа. Сам поступак заказивања и обављања сахране трајно унапређивати и усклађивати са савременим цивилизацијским начелима и етичким нормама.

Приоритетна активност локалне самоуправе је уређење трећег гробља јер су постојећа попуњена. Проширење источног гробља која се раде задњих година су изнуђена и неадекватна решења.

Источно гробље треба опремити уличном расветом и још једним санитарним објектом у вишој зони. Постојеће стазе између гробних поља треба асфалтирати и трајно обележити гробна поља- редове. Радницима треба обезбедити адекватне просторије за одржавање личне хигијене, гардероберима, просторије за доручак и боравак у лошим временским условима.

За благовремено кошење траве у сезони вегетације обезбедити додатну сезонску радну снагу.

Управљање јавним паркиралиштима

Ова делатност се обавља у оквиру ЈКП Стандард од 2010. године. Да би се обезбедила одрживост ове делатности, која се огледа у покривању свих расхода, потребно је извршити повећање обележених површина намењених за паркирање са наплатом. Такође недовољна попуњеност инкасантске службе онемогућава квалитетну контролу па самим тим и повећање прихода.

Обезбеђивање јавног осветљења

Делатност јавног осветљења је додељена Одлуком о измени и допуни Одлуке о промени Оснивачког акта ЈКП „Стандард“ Књажевац ради усклађивања са законским прописима ("Сл. Лист Општине" број 28/16) чиме се отпочело са обављањем те делатности. Само отпочињање са овом делатношћу без претходног сагледавања и анализе, кроз материјалне техничке и кадровске опремљености доводи ову делатност у незавидну ситуацију. Задатак у наредном периоду је испуњење свих услова за несметано обављање ове делатности који се огледа попуњавањем стручним и оспособљеним радницима (електро струке).

Управљање пијацама

У предстојећем периоду треба обезбедити потребан ниво хигијенско-санитарним услова за одвијање промета на зеленој пијаци и одржавање реда и економске самоодрживости у складу са законом и другим прописима. Да би се достигли постављени циљеви потребно је спровести следеће кључне активности:

Потпуно ограђивање пијачног комплекса, уређење откривеног платоа који подразумева асфалтирање, израду канала за одводњавање површинских вода, израду хидраната за прање платоа, унифицирање тезги на отвореном делу пијаце.

Стални приоритет је и повећање процента наплате кроз бољу организацију контроле.

Одржавање улица и путева

Делатност јавног осветљења је додељена Одлуком о измени и допуни Одлуке о промени Оснивачког акта ЈКП „Стандард“ Књажевац ради усклађивања са законским прописима ("Сл. Лист Општине" број 28/16) чиме се отпочело са обављањем ове делатности. Делатност обухвата зимско и летње одржавање улица и путева. Још увек се не зна тачан обим радова и потреба за обављање за ову нову делатност, али процењујемо да је неопходно обезбеђење нових возила и опреме (грејдер, камион са раоницом, посипач соли, раоници), као и потребан број нових радника (два возача, један помоћни радник и један руковаоц грађевинских машина).

Одржавање чистоће на површинама јавне намене

Унапређење квалитета одржавања представља кључну активност. За постизање квалитета одржавања јавних површина потребно је делимично извршити замену ручног чишћења са машинским чишћењем и ажурирањем и повећањем броја посуда за одлагање смећа. На тај начин би се смањио утицај осцилација у радној снази на квалитет чишћења. Планирана је, у наредном периоду, набавка тј. занављање постојеће ауто-чистилице, новом.

Одржавање јавних зелених површина

Трајни циљ је унапређивање стања и изгледа зелених површина и дрвореда обухваћених планом одржавања. Кључне активности представљају стручни и правовремени радови на свим активностима који се обављају (кошење, заливање, ђубрење, резивање, окопавање и др) као и стручно усавршавање радника на одржавању зелених површина.

За све одржаване травњаке треба обезбедити стабилне системе за заливање. Потребно је обезбедити поуздане самоходне косачице које се могу прилагодити и за чишћење снега у зимским условима.

3.4.1. Јачање кадровских капацитета

Стална обавеза и потреба ЈКП је да се у складу са новим техничким достигнућима и технологијама, а и на основу стварних потреба за унапређењем пружања услуга врши јачање кадровских капацитета кроз пријем нових радника било по основу одласка у пензију постојећих радника или кроз усвајање нове систематизације за пријем радника који ће одговорити неопходним пословима, односно који ће испунити предвиђене захтеве који постају све ригорознији и захтевнији по питању образовања и уско специјализовани за одређене послове.

3.4.2. Инвестирање у возила и опрему

Инвестирања у возила и опрему је неопходна како би се одржао постојећи и унапредио будући ниво пружања услуга. То подразумева стално праћење нових технологија и достигнућа и благовремена набавка возила, опреме и алата како би се унапредио и повећао учинак у пружању услуга, олакшало пословање и створила сигурност у пословању. Треба тежити да се дотрајала возила и опрема занове новим и омогући да се следеће обнове врше у законском амортизационом периоду уз редовно одржавање и сервисирање истих.

Сама набавка нове опреме и возила као и инвестирање у капиталне објекте која је у функцији развијања и значајног унапређења поверених делатности је и законска обавеза оснивача. Ово се нарочито односи на обезбеђење материјално техничке претпоставке за обављање нових делатности, као и делатности које се поверавају уговором, а у циљу да се постојећи ниво и квалитет услуга не доведе у питање.

3.4.3. Развој информационог система у функцији оптимизације и праћења учинака

Стално улагање у информациони систем је императив за развој и унапређење целокупног пословања предузећа. Сам развој информационог система обухвата све активности везане за пројектовање, увођење и функционисање информационог система у организацији. С обзиром да се организациони амбијенти и технологије мењају током времена, потребни су нови системи или значајне измене постојећих система како би наставили да испуњавају циљеве због којих се примењују.

У развоју информационог система, централно место заузима развој софтвера. Неопходно је добро пројектовати и припремити увођење информационог система јер његов развој преставља значајну финансијску инвестицију. Само моделирање и имплементација нових технологија биће поверена стручним консултантима, с обзиром да су то високо стручни и уско специјализовани послови, за које је нерационално стално ангажовање у оквиру предузећа. Учешће свих у оквиру предузећа, на дефинисању захтева и потреба које треба да испуни један савремени информациони систем је стални посао. Цели систем треба да буде у функцији свих запослених као и корисника услуга.

Такође треба увести у потпуности менаџмент информациони систем у циљу благовременог извештавања и доношења одлука од значаја за пословање. Сам развој информационог система треба да има за последицу оптимизацију у пословању и само праћење учинка свих запослених и на нивоу организационих јединица.

4. Унапређење рада и организације предузећа

4.1. Унапређење система управљања, руковођење и организације на нивоу предузећа

Организациона структура предузећа је дефинисана правилником о организацији и систематизацији послова (радних места) бр. 150 од 21.01.2016. године, на којој је Општинско веће општине Књажевац дало сагласност Решењем бр. 023-4/2016-09 од 29.01.2016. године.

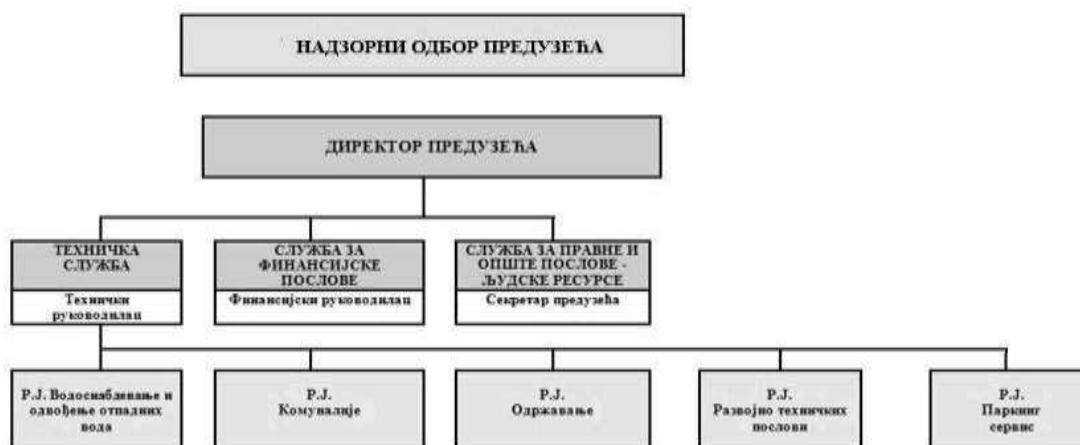
Полазећи од врсте послова и потребе да се на функционалном принципу обезбеди обављање сродних међусобно повезаних послова, образоване су следеће службе и радне јединице:

- I. Техничка служба
- II. Служба за финансијске послове
- III. Служба за правне и опште послове-људске ресурсе
- IV. Служба за комерцијалне послове

У оквиру техничке службе, образују се следеће радне јединице:

- Р.Ј. Водоснабдевање и одвођење отпадних вода
- Р.Ј. Комуналије
- Р.Ј. Одржавање
- Р.Ј. Развојно техничких послова
- Р.Ј. Паркинг сервис

**ОРГАНИЗАЦИОНА ШЕМА
ЈКП "СТАНДАРД" КЊАЖЕВАЦ**



Унапређење система управљања и руковођења треба посматрати кроз промену организације на нивоу предузећа, који ће се одвијати континуирано због саме потребе одвијања технолошких процеса, измена у циљу побољшање економичности и управљачких способности предузећа. Врло честе измене, законске регулативе као и промене у поверавању нових и проширењу старих делатности од стране оснивача, условљавају преиспитивање саме организације унутар предузећа и прилагођавање исте новим околностима.

Значајна промена систематизације и реорганизације, које ће имати за последицу унапређење система руковођења, уследиће након значајних улагања у постојеће делатности као што су: изградња претоварне станице са рециклажним двориштем, изградња постројења за прераду отпадних вода, уређење и пуштање у рад новог гробља и др.

4.2. Линије руковођења, надзора и контроле

У складу са Законом о јавним предузећима, управљање у ЈКП „Стандард“ је организовано као једнодомно, тј. орган управљања је Надзорни одбор који чине три члана. Радом Јавног предузећа руководи директор непосредно, кога на основу спроведеног јавног конкурса именује Скупштина општине Књажевац на период од четири године.

4.3. Увођење стандардизованих процедура (ISO)

Увођење стандардизованих процедура у наредном периоду ће се одвијати кроз увођење финансијског управљања и контроле. Циљ финансијског управљања и контроле је да обезбеди усаглашеност са законском регулативом, да осигура разумно уверавање да се јавна средства троше на одговарајући начин, промовише принцип „вредност за новац“, као и високи стандарди управљања ресурсима, односно да се осигура стварна одговорност и добри системи интерне контроле.

Након увођења система финансијског управљања и контроле у коме се израђују стандардизоване процедуре за све процесе које се одвијају у предузећу стварају се услови за увођење система квалитета (ISO).

4.4. Базе података, интегрални информациони систем, ГИС технологија и системи аутоматског генерисања извештаја

Информациони систем предузећа треба да је интегралан, да integriше све функције, процесе информационих система. Кроз интеграцију система се постиже да се све пословне функције, процеси, активности подржавају одлучивање на свим

нивоима менаџмента кроз интегралне информационе ресурсе користе све апликације и корисници.

Одлуку о степену интеграције би требало заснивати на јасним критеријумима и прецизним мерама интеграције. Најважније је у интеграционом концепту постићи ефективан и ефикасан ток података и информација између појединих система. Интеграција је комплексан процес, проузрокује значајне трошкове, захтева време и знање, и има своје, не мале, трошкове оперативног функционисања.

Треба истаћи значај система базе података која су установљене и које су од највећег значаја за функционисање поверене делатности. Стална потреба за провером и ажурирањем података је задатак за све запослене како би одржавала реално стање.

Сама ГИС технологија, која је имплементирана у ЈКП „Стандард“, у првој фази пројекта програма водоснабдевања и канализације у општинама средње величине у Србији, имала је за циљ да се целокупна поверена инфраструктура из области водоснабдевања и одвођење отпадних вода са свим својим елементима, евидентира кроз овај систем, чиме би се створили услови за квалитетније и ефикасније коришћење исте. Даљим унапређењем овог система кроз повезивање расположивих база података на нивоу предузећа као и на нивоу Општине, добили би најзначајнији ресурс- алат за управљање целог система.

За реализацију целог ГИС система неопходни су, поред хардверских и софтверских предуслова и стално ангажовање и перманентна обука кадрова на прикупљању, уносу и унапређењу самог система. Уласком у другу фазу пројекта постоје реални услови за значајно унапређење, нарочито кроз обуке кадрова и прилагођавање целог система нашим специфичним захтевима.

5. Кадровска политика и план запослености

5.1. Оптимална структура и број радника

У складу са законом о начину одређивања максималног броја запослених у јавном сектору ("Сл. гласник РС", бр. 68/2015 и 81/2016 - одлука УС) као и одлуке о максималном броју запослених на неодређено време у систему локалне самоуправе општине Књажевац бр. 022-5/2016-01 од 18.01.2016. године, у предузећу је дозвољено да буде 140 запослених на неодређено време. Само у 2016 години је због природног одлива овај број умањен за 2 радника. Како се до овог броја одобрених радника није дошло свеобухватном анализом и сагледавањем стварне потребе, како по броју тако и по структури, за обављање поверених делатности, потребно је да се након окончања ограничења, који проистичу из Закона о максималном броју запослених у јавном сектору, упосли додатни број радника.

На основу старосне структуре радника, у временском периоду који обухвата дугорочни план пословне стратегије, неопходно је извршити попуну 46 упражњена места по основу природног одлива, испуњењем услова за старосну пензију на основу Закона о раду.

Максимални број радника који би се упослили на крају пројектованог периода је 161. Овај број одговара тренутним преузетим делатностима као и обиму посла за који постоји реална процена да ће се обављати у овом периоду. У овај број није садржано повећање радне снаге које би захтевала изградња претоварне станице са рециклажним двориштем, у складу са локалним планом управљања отпада и превозом на регионалну депонију, изградњом постројења за пречишћавање отпадне воде, новог гробља и других промена које значајно утичу на организацију посла.

5.2. Стручно оспособљавање кључних кадрова на нивоу средњег менаџмента и уско специјализованих профила

Обављање поверених комуналних делатности намеће потребу сталног стручног усавршавања особа које обављају одређене послове, а од чијег стручног рада

директно зависи квалитет услуге коју пружају предузећа у области комуналне делатности.

Обавезно стручно усавршавање, је праћење, усвајање и примена савремених достигнућа у науци и пракси ради одржавања и унапређења квалитета рада. Обавезу стручног усавршавања имају лица која обављају одређене послове или групе послова.

Листу послова за чије обављање је неопходно оспособљавање и обавезно стручно усавршавање утврђује се правилником које доноси и усваја Надзорни одбор предузећа. Ова листа се ажурира обавезно на сваке 3 године, а по потреби и чешће.

Стручно усавршавање остварује се:

- учешћем на семинарима, курсевима и другим едукативним програмима, укључујући и он-лине образовање
- учешћем на научним и стручним скуповима
- практичним радом
- кроз студијске посете
- учешћем у развојним пројектима
- на друге погодне начине, зависно од области усавршавања.

5.3. Обезбеђење кадрова за ангажовање на сезонским или другим повременим пословима

У складу са потребама предузећа потребно је ангажовање радника на сезонским и другим повереним пословима.

Сезонски послови су углавном везани за повећање обима код одржавања зелених површина, грађевинских и занатских радова и ангажовање ових радника је условљено одређеним предусловима које сезонски радници морају да поседују у смислу обучености истих за рад са специфичним алатима и машинама за обављање ових послова, као и уверење за рад на пословима са повећаним ризицима.

Ангажовање радника на повременим пословима такође зависе од потреба предузећа и могу бити у различитим организационим јединицама предузећа и односе се на ангажовање радника који поседују специјализована знања и вештине које радници у ЈКП Стандард не поседују или нису у могућности да обаве због повећаног обима пословања.

Сви радници ангажовани по овим основама морају да прођу лекарске прегледе и испуне квалификационе услове које захтевају ови послови.

6. Политика цена основних комуналних услуга

Политика цена комуналних услуга у планираном периоду ће се базирати на основу пет начела за одређивање цена комуналних услуга дефинисаних Законом о комуналној делатности:

- 1) примена начела "потрошач плаћа";
- 2) примена начела "загађивач плаћа";
- 3) довољности цене да покрије пословне расходе;
- 4) усаглашености цена комуналних услуга са начелом приступачности;
- 5) непостојања разлике у ценама између различитих категорија потрошача, сем ако се разлика заснива на различитим трошковима обезбеђивања комуналне услуге.

6.1. Цене комуналних услуга на нивоу покрића свих трошкова

Формирање цена комуналних услуга треба да се базира на начелу да цена покрива пословне расходе. У трошкове, према Закону, улазе сви расходи, укључујући и трошкове амортизације и акумулације. Применом овог начела осигурава се економска основица рада и развоја предузећа која се баве комуналним делатностима и смањује

или елиминише њихова зависност од финансирања преко буџета локалних самоуправа.

6.2. Део цене услуга намењен за развој

На основу јединствене методологије коју је усвојио оснивач и која даје начин образовања цене услуга, дефинисани су минимални елементи за прорачун цене коштања за делатности појединачне комуналне потрошње. Подељени су на групе и то: Трошкови енергије, материјални трошкови, амортизација и осигурање, нематеријални трошкови, зараде, акумулација. Цена коштања (јединична цена услуге) је количник укупних пословних расхода и физичког обима производње- услуге.

Приликом калкулације потребних цена, посебно се исказују планирана средства намењена за инвестиционо одржавање објекта и опреме. Приликом усвајања годишњег програма пословања и потребних цена јасно се види могућност инвестирања у развој предузећа из цене која је одобрена. Ово је врло важно нарочито када треба укључити и наменска средства за инвестиције (акумулацију), у случају кад локални буџет не може да прати планирана капитална улагања у објекте комуналне инфраструктуре.

У претходним годинама планирана средства за инвестирање у развој (инвестиционо одржавање постојеће инфраструктуре и унапређење исте) се кретало између 10-15 % укупног прохода на нивоу предузећа. С обзиром да се цене услуга не одобравају према начелу довољности и да не покривају све пословне расходе, најчешће се и сами расходи, намењени за развој, су значајно мањи и зависе од укупних прихода на нивоу целе организације. Тиме се руши начело „потрошач плаћа“.

Како се у дужем временском периоду мало издвајало за развој тј. није се издвајао довољан износ из амортизације за обнављање постојеће инфраструктуре, у наредном периоду треба наставити са планирањем у овом обиму како би се очувала поузданост и повећала ефикасност обављања овако значајне делатности.

6.3. Оптималне јединице мере за извршену комуналну услугу

Оптималне јединице мере за извршену комуналну услугу су непосредно везане за начело „потрошач плаћа“ и „загађивач плаћа“. Ово законско начело се односи и може да се примењује на све комуналне делатности које имају идентификованог корисника. Међу основним делатностима постоји разлика: неке од њих се могу прецизно измерити, а неке не. Чак и тамо где постоји техничка могућност за мерење, постоје разне паушалности, „нечисти рачуни“ и преливања (заједнички водомери, заједничке посуде за смеће...). Управо стога се предлаже и осавремењавање система применом стандарда у потрошњи који важе у ЕУ, као што је индивидуално мерење утрошака потрошача уместо колективног, које је сада у примени.

Један од важних елемената овог начела је и увођење дисциплине у извршавању обавеза, односно поштовање утврђених рокова за плаћање услуга комуналних предузећа.

У наставку дајемо преглед оптималних јединица мере за комуналне услуге које се примењују у пракси.

Врста комуналне услуге	Јединица мере	Начин мерења
Снабдевање водом за пиће	м3	Очитана потрошња воде на мерном инструменту
Пречишћавања и одвођење атмосферских и отпадних вода	м3	Очитана потрошња воде на мерном инструменту
Управљање комуналним отпадом	м2	Према површини стана или пословног простора
	Члан домаћинства	Према евидентираним члановима

		породично домаћинства
	Породично домаћинство	Према евидентираним породичном домаћинству
	Литар	Према запремини посуде за одлагање комуналног отпада
	Кг	Према тежини одложеног комуналног отпада

6.4. Примена принципа „једна услуга – једна цена“

Ово начело само по себи налаже промену досадашње праксе да за исту услугу постоје различите тарифе. Теоретски, уједначавање тарифа за разне кориснике је једноставно, али да би се рачуница извела прецизно треба увести читав низ нових параметара које треба пратити, а пре свега податке о структури обухваћених корисника и њиховој потрошњи. Суштина је у томе да укупни приходи после претарифирања треба да остану исти, а то у пракси значи да се, грађанима испостављају осетно већи рачуни, уз истовремено смањење рачуна привреди. Наравно да не треба очекивати реакцију привреде која ће сматрати да је то нешто потпуно нормално и нешто што је одавно требало урадити, али ће реакције грађана са правом бити јаке. Тим пре уколико је затечени распон између тарифа био велик. Због тога је реално да се ово начело примењује постепено, тако што би се приликом сваке наредне корекције цена више оптерећивала домаћинства, а мање привреда. На тај начин би се већ после неколико година тарифе могле и потпуно изједначити.

У складу са прописаним начелима из Закона о комуналним делатностима ЈКП Стандард између осталог планира да у овом средњорочном периоду потпуно отклони сада присутне разлике у висини тарифа за потрошаче из категорије домаћинства и потрошаче из категорије правних лица и то постепеним смањењем распона. Сама динамика ће бити дата кроз средњорочни план развоја.

6.5. Границе приступачности просечног рачуна у односу на реалну куповну моћ становништва

Када се говори о приступачности, треба имати у виду да комуналне услуге као такве пресудно не утичу на укупан стандард грађана, али су свакако значајан издатак у оквиру укупних трошкова становања.

Међународне и билатералне финансијске институције укључујући ЕУ нашироко примењују ово правило где се одређује максимални део расположивих прихода у домаћинству који се користи за услуге комуналне потрошње. У наставку су дате границе приступачности за основне делатности које ће се примењивати у спровођењу принципа приступачности при формирању цена.

Врста комуналне услуге	Основица	На кратак рок до 2019	На средњи рок до 2022	На дужи рок до 2027
Снабдевање водом за пиће	Остварена просечна НЕТО зарада у конкретној општини, а према званично објављеном статистичком податку	До 2,0%	До 2,5%	до 3 %
Пречишћавања и одвођење атмосферских и отпадних вода		До 1%	До 1,5%	до 2%
Управљање комуналним отпадом		До 1,0 %	До 1,3%	до 1,5%

7. Оквирни план инвестиција и инвестициона политика

7.1. Структура потребних капиталних улагања и оквирни прерачуни вредности ових улагања

Капитална улагања у основне комуналне делатности које се очекују у овом периоду су:

Пројекат „Водоснабдевање и одвођење отпадне воде у општинама средње величине“, који ће бити финансиран од стране Савезне Републике Немачке, Немачке развојне банке KfW у виду субвенционисаног зајма чија је процењена вредност 3.000.000 €. Реализација пројекта се очекује у наредном периоду, док се отплата самог зајма остварује у наредних 12-15 година.

Постројење за прераду отпадне воде на територији града Књажевца, веома важна са становишта заштите животне средине за коју је могуће аплицирати за код међународних и државних фондова. Вредност ове инвестиције се креће у распону од 3.000.000- 6.000.000 € зависно од усвојене технологије. За реализацију је потребно доста времена, те је неопходно завршити пројектну документацију како би се аплицирало код фондова.

Изградња претоварне станице са рециклажним двориштем и њеним опремањем у вредности од 480.000 €. Ова инвестиција је предвиђена у три фазе у периоду од 2017-2020. године. Прва фаза подразумева пројектовање и комунално опремање локације која би се започела у овој години. Друга фаза представља изградњу претоварне станице са обезбеђењем прес контејнера и ауто тегљача, а трећу фазу подразумева израда рециклажног дворишта у коме се врши одвајање секундарних сировина. Ова капитална инвестиција треба да се одвија паралелно са реализацијом пројекта регионалног центра за управљањем отпадом „Халово“.

Изградња и уређење новог гробља на Берчиновачком брду је капитално улагање које предстоји у наредном периоду. Започета израда планске документације и привођење намени саме локације кроз израду инфраструктурних објеката (саобраћајнице, водоснабдевања, паркинга, оgrade, капеле и пратећих садржаја) како би се створили услови за квалитетно обављање ове делатности. Вредност инвестиције није могуће проценити док се не разраде сви елементи по пројекту.

Изградња управне зграде и објекта за смештај возила. Врло важна инвестиција која предстоји у функцији побољшања обављања свих делатности. Недостатак адекватног пословног простора у значајној мери ограничава пословање предузећа. Поред изградње управне зграде и спајања са техничком оперативом, изградња објекта за смештај возила и опреме, значајно би допринело поузданошћу извршења обавеза у свим временским условима и уз значајно смањење трошкова. Процењена вредност изградње ових објекта је оквирно око 61.500.000 динара, и одвијала би се у периоду 2017- 2021 године,

7.2. Капиталне инвестиције са којима се аплицира за бесповратна средства из међународних или националних фондова

Постројење за прераду отпадне воде на територији града Књажевца

Пратећи стратегију Републике Србије и Европске Уније из области заштите животне средине овакви пројекти имају добру пролазност по питању субвенција и доделе бесповратних средстава. Један од предуслова за улазак у Европску Унију је и решавање отпадних вода и довођење на прописани квалитет. Зато је неопходно припремити комплетну документацију (пројекат, дозволе и др.), као и опремити локацију комуналним садржајем како би се аплицирало за бесповратна средства. Проценат субвенција зависи од фондова али се за овакве пројекте креће од мин 30% до чак 70%, и њихов проценат је већи што се пре аплицира за њихову реализацију.

Изградња претоварне станице са рециклажним двориштем

Такође и овакви пројекти имају добру пролазност код Европских и националних фондова, обзиром да су везани за заштиту животне средине. Након припреме комплетне документације и комуналног опремања локације велика је вероватноћа да се добију субвенције- бесповратна средства, с тим што благовремено аплицирање има веће шансе за реализацију.

7.3. Инвестиције у објекте комуналне инфраструктуре предвиђене за финансирање из сопствених средстава ЈКП и локалне самоуправе

У прилогу дајемо преглед инвестиције у објекте комуналне инфраструктуре са вредношћу инвестиција, динамиком извршења, област улагања као и извора финансирања у периоду 2017-2027. године.

ВРСТА ИНВЕСТИЦИЈЕ	Број комада	ВРЕДНОСТ ИНВЕСТИЦИЈЕ	ВРЕМЕ РЕАЛИЗАЦИЈЕ	ДЕЛАТНОСТ	ИЗВОР ФИНАНСИРАЊА
Реконструкција водоводних линија	40 км	75.000.000	2017- 2027	водоснабдевање	сопствена средства
Израда објекта за раднике и магацин опреме	1	570.000	2018	управљање гробљима	сопствена средства
Довод струје до магацина	1	370.000	2017	управљање гробљима	сопствена средства
Асфалтирање платоа зелене пијаце	3.000 м2	7.000.000	2017	управљање пијацом	буџет со
Унифицирање тезги на отвореном делу пијаце	60	700.000	2018	управљање пијацом	сопствена средства
Израда канала за одводњавање воде	3	950.000	2017	управљање пијацом	сопствена средства
Израда хидраната на отвореном делу пијаце	2	165.000	2017	управљање пијацом	сопствена средства
Изградња управне зграде	980 м2	58.500.000	2017-2019	Заједничка служба	сопствена средства
Надстрешница за возила и механизацију	200 м2	3.000.000	2019-2021	Заједничка служба	сопствена средства

7.4. Финансирање замене дотрајалих возила и опреме, као и инвестиционог одржавања комуналних објеката из цене комуналне услуге

Финансирање замене постојеће опреме и возила одвијаће се по следећој планираној динамици. Исказану вредност инвестиција у табели је неопходно узети у обзир приликом формирања цена комуналне услуге у планираном периоду.

ВРСТА ИНВЕСТИЦИЈЕ	БРОЈ КОМАДА	ВРЕДНОСТ ИНВЕСТИЦИЈЕ	ВРЕМЕ РЕАЛИЗАЦИЈЕ	ДЕЛАТНОСТ
Теретно возило камион кипер (половно)	1	3.000.000	2017	водоснабдевање
Доставна возила	12	7.100.000	2017-2027	водоснабдевање
Муљне пумпе- занављање (3 комада годишње)	20	1.750.000	2017-2027	водоснабдевање
Приколица за мини комбиновану машину (половна)	1	350.000	2017	водоснабдевање
Комбинована машина	1	10.000.000	2021	водоснабдевање
Камион кипер 5-8 т	1	7.500.000	2020	водоснабдевање
Ракета (грундомат)	1	1.000.000	2021	водоснабдевање
Високопритисна цистерна	1	8.100.000	2017	отпадне воде
Фекална цистерна 5м3	1	10.000.000	2019	отпадне воде
Ауто смећар 11 м3	2	24.000.000	2020-2021	управљање отпадом
Самоподизач	1	9.000.000	2022	управљање отпадом
Тримери	10	400.000	2017-2021	управљање гробљима

Грејдер (половно)	1	1.500.000	2017	одржавање улица
Раоници за снег	2	2.250.000	2017	одржавање улица
Посипач соли за камион	1	3.000.000	2018	одржавање улица
Ауточистилица	1	16.000.000	2019	одржавање чистоће
Ручни посипач соли	1	80.000	2018	одржавање чистоће
Самоходна травокосачица	1	400.000	2018	одржавање зелених површ.
Сврдло за пањеве	1	3.500.000	2022	одржавање зелених површ.
Ротациона косачица за високо растиње	1	2.500.000	2019	одржавање зелених површ.
Дробилица за гране	1	3.500.000	2021	одржавање зелених површ.
Путничко ауто	1	3.000.000	2020	заједничка служба
Рачунари, штампачи, монитори, програми	укуп	3.600.000	2017-2027	заједничка служба

8. Мере за реализацију дугорочног плана

За реализацију дугорочног плана потребно је створити одређене услове и претпоставке како у оквиру предузећа, тако и код оснивача (локалне самоуправе) да би се план у потпуности испунио и то:

- Годишњи планови морају бити базирани и усклађени са дугорочним планом, с обзиром да су њиме обухваћене све важне претпоставке за рад предузећа у наведеном периоду.
- Реализација годишњих планираних активности уз могућност повећања обима истих ради повећања прихода
- Обезбеђење политике цена која обезбеђује правило да приход од делатности покрије све припадајуће расходе
- Константни ниво наплате услуга уз стални напор за повећање процента истих
- Смањење трошкова и расхода кроз уштеде у свим делатностима
- Унапређење рада предузећа кроз примену савремених технологија, боље организације предузећа и едукација, обука и усавршавање запослених ради повећања учинка.
- Периодично преиспитивање свих кључних параметара из овог плана и његово усаглашавање у погледу измењених услова пословања у датом периоду.



Председник Надзорног одбора

Љубиша Богосављевић