

## **PRILOG 3: Sugestije za izradu srednjoročnog plana**

*Opšta napomena: U uokvirenim ili osenčenim poljima date su određene ilustracije, primeri ili druga vrsta usmerenjaza pojedine delove plana*

### **Smernice za izradu**

## **Srednjoročni plan poslovne strategije i razvoja JKP \_\_\_\_\_ iz \_\_\_\_\_ za period 2017 - 2021**

Sadržinski, srednjoročni plan poslovne strategije i razvoja javnog komunalnog preduzeća, trebalo bi da razradi sva pitanja koja su razrađena dugoročnim planom, ali tako što bi se kvantifikacije radile za svaku od 5 narednih poslovnih godina.

Prilikom izrade, polazni osnov bi svakako trebalo da budu pokazatelji i okviri dati u dugoročnom planu, a sama razrada bi mogla da se vrši kroz sledećih 9 poglavlja:

### **1. Profil preduzeća**

- 1.1. Status preduzeća, pravna forma i vlasnička struktura
- 1.2. Delatnosti od opšteg interesa poverene JKP
- 1.3. Pravo korišćenja sredstava u javnoj svojini i vrednost ukupnog kapitala

### **2. Zakonodavni i strateški okvir na nacionalnom i lokalnom nivou**

- 2.1. Pregled osnovnih propisa od većeg uticaja na poslovanje JKP
- 2.2. Nacionalne strategije u oblastima delovanja JKP (voda, otpad, energetika, saobraćaj...)
- 2.3. Strategija razvoja grada/opštine
- 2.4. Prostorni i urbanistički planovi
- 2.5. Druga relevantna strateška dokumenta

### **3. Pravci razvoja i unapređenja osnovnih delatnosti u periodu 2017 - 2022**

Osnovne funkcije JKP Komunalac u okviru poverenih delatnosti su vezane za stabilno i kvalitetno zadovoljavanje komunalnih potreba stanovništva i drugih korisnika komunalnih usluga na teritoriji opštine \_\_\_\_\_.

U tom smislu, u narednom periodu ukupno poslovanje i razvoj preduzeća, treba u što većoj meri podrediti unapređenju i razvoju poverenih komunalnih delatnosti, u pravcu (1) povećanja stepena dostupnosti komunalnih usluga, u pravcu (2) veće pouzdanosti i stabilnosti kod pružanja komunalnih usluga i u pravcu (3) boljeg kvaliteta pruženih usluga po zahtevima korisnika i standardima koji se primenjuju u najrazvijenijim evropskim državama.

3.1. Dostignuti nivo razvoja, pokazatelji i indikatori razvoja osnovnih delatnosti

3.2. Ciljevi i prioriteti u razvoju osnovnih komunalnih delatnosti

U narednom desetogodišnjem periodu sistem upravljanja otpadom u skladu sa ciljevima iz Dugoročnog plana poslovne strategije i razvoja preduzeća za period 2017-2027, razvijaće se u sledećim okvirima:

Indikator	2017	2018	2019	2020	2021
Stepen dostupnosti usluge	85%				
Specifična težina smeća po stanovniku	1 kg	1 kg			
Stepen ponovnog iskorišćenja otpada	6%	10%			
Prosečna zapremina sudova za odlaganje mešanog komunalnog otpada	3,23 l/stanov.	3,5 l/stanovn			
Broj stanovnika koje opslužuje jedno specijalno vozilo	8.000 stanovn	8.500 stanovn			

### 3.2. Ključne aktivnosti potrebne za dostizanje ciljeva

1. Jačanje kadrovskih kapaciteta
2. Investiranje u vozila i opremu
3. Razvoj informacionog sistema u funkciji optimizacije i praćenja učinaka

### 4. Unapređenje rada i organizacije preduzeća

- 5.1. Unapređenje sistema upravljanja, rukovođenje i organizacije na nivou preduzeća
- 5.2. Linije rukovođenja, nadzora i kontrole
- 5.3. Uvođenje standardizovanih procedura (ISO)
- 5.4. Baze podataka, integralni informacioni sistem, GIS tehnologija i sistemi automatskog generisanja izveštaja

### 5. Kadrovska politika i plan zaposlenosti

- 5.1. Optimalna struktura i broj radnika
- 5.2. Stručno osposobljavanje ključnih kadrova na nivou srednjeg menadžmenta i usko specijalizovanih profila
- 5.3. Obezbeđenje kadrova za angažovanje na sezonskim ili drugim povremenim poslovima

### 6. Politika cena osnovnih komunalnih usluga

- 6.1. Cene komunalnih usluga na nivou pokrića svih troškova
- 6.2. Deo cene usluga namenjen za razvoj
- 6.3. Optimalne jedinice mere za izvršenu komunalnu uslugu
- 6.4. Primena principa „jedna usluga – jedna cena“

U skladu sa propisanim načelima iz Zakona o komunalnim delatnostima JKP Komunalac između ostalog planira da u ovom srednjoročnom periodu potpuno otkloni sada prisutne razlike u visini tarifa za potrošače iz kategorije domaćinstava i potrošače iz kategorije pravnih lica i to postepenim smanjenjem raspona u sledećoj dinamici:

<b>Raspon u visini tarifa: domaćinstva / privreda</b>					
<b>Vrsta komunalne usluge</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Voda	1 : 3	1 : 2,2	1 . 2,0	1 : 1,5	1 :1
Kanalizacija	1 : 3	1 : 2,2	1 . 2,0	1 : 1,5	1 :1
Upravljanje otpadom	1 : 2,5	1 : 1,8	1 : 1,5	1 : 1,25	1 :1

6.5. Granice pristupačnosti prosečnog računa u odnosu na realnu kupovnu moć stanovništva

## 7. Projekcija prihoda i rashoda u periodu 2017 -2021

<b>PRIHODI RASHODI U 000 DINARA</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>Indx 2021/17</b>
<b>UKUPNI PRIHODI IZ POSLOVANJA</b>						
<b>I Poslovni prihodi</b>						
<b>1. Prihodi od prodaje</b>						
Prodaja vode						
Usluge odvođenja i prečišćavanja otpadnih voda						
Proizvodnja i distribucija toplotne energije						
Upravljanje komunalnim otpadom						
Gradski i prigradski prevoz putnika						
Pogrebne usluge						
Usluge na javnim parkiralištima						
Usluge javne rasvete						
Pijačne usluge						
Održavanje ulica i puteva						
Održavanje čistoće na javnim površinama						
Održavanje javnih zelenih površina						
Dimničarske usluge						
Usluge na delatnosti zoohigijene						
Druge usluge (nekomunalne delatnosti)						
<b>2. Prihodi od aktiviranja učinaka i robe</b>						
<b>3. Povećanje vrednosti zaliha učinaka</b>						
<b>4. Smanjenje vrednosti zaliha učinaka</b>						
<b>5. Ostali poslovni prihodi</b>						
<b>II Finansijski prihodi</b>						
Prihodi od kamata						
Ostali finansijski prihodi						
<b>III Ostali prihodi</b>						

Naplaćena ranije otpisana potraživanja						
Ostali vanredni prihodi						
<b>UKUPNI RASHODI</b>						
<b>I Poslovni rashodi</b>						
<b>1. Nabavna vrednost prodate robe</b>						
<b>2. Troškovi materijala</b>						
Gorivo i energija						
a) Električna energija						
b) Gorivo i maziva						
c) Ostali energenti						
Rezervni delovi						
Ostali troškovi materijala						
<b>3. Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi</b>						
Zarade i naknade zarada (bruto 1)						
Porezi i doprinosi na zarade i naknade zarada na teret poslodavca						
Troškovi naknada fizičkim licima po osnovu ugovora (bruto)						
Troškovi naknada članovima upravnog i nadzornog odbora (bruto)						
Ostali lični rashodi i naknade						
<b>4. Troškovi amortizacije i rezervisanja</b>						
Objekti i zemljište						
Oprema						
<b>5. Ostali poslovni rashodi</b>						
Proizvodne usluge						
Neproizvodne usluge						
Drugi poslovni rashodi						
<b>II Finansijski rashodi</b>						
Rashodi kamata						
Ostali finansijski rashodi						
<b>III Ostali (vanredni) rashodi</b>						
Otpis nenaplativih potraživanja						
Ostali vanredni rashodi						
<b>BRUTO DOBIT</b>						

## 8. Plan investicija 2017 - 2021

- 8.1. Struktura potrebnih kapitalnih ulaganja i okvirni predračun vrednosti ovih ulaganja
- 8.2. Investicije u nova vozila i opremu u funkciji širenja delatnosti
- 8.3. Investicije u zamenu dotrajalih (amortizovanih) vozila i opreme, kao i investicionog održavanja komunalnih objekata

## 9. Mere za realizaciju srednjoročnog plana