

**ДУГОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ**

**СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА**

**ЈП „3.СЕПТЕМБАР“**

**НОВА ВАРОШ**

**за период 2017-2027**

**пословно име**: Јавно предузеће за комуналну делатност „3.СЕПТЕМБАР“

**седиште:** НОВА ВАРОШ,Карађорђева 114

**претежна делатност:** скупљање,пречишћавање и дистрибуција воде

**матични број:** 07210426

**ПИБ:** 101977908

**ЈББК:** 82463

**надлежни орган јединице локалне самоуправе:**

ОПШТИНА НОВА ВАРОШ

(фебруар 2017.године)

**1.ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА**

**1.1. Статус предузећа,правна форма и власничка структура**

Предузеће је основанао 19.01.1953.године и у каснијем периоду у складу са важећим Законским прописима,организовало се као Радна организација за комуналне делатности „3.Септембар“ Нова Варош 1982.год.,затим као Јавно преузеће за комуналне делатности,становање,грађевинско земљиште и путеве „3.Септембар“ Нова Варош 1990.год.

ЈП „3.Септембар“ Нова Варош је основано *Одлуком о организовању јавног предузећа за комуналне делатности „3.Септембар“ Нова Варош*,број 06-204/2000-01 од 10.03.2000.године,а његово пословање је усклађено са *Законом о јавним предузећима* (Сл.гл.РС бр.15/2016) и *Законом о комуналним делатностима* (Сл.гл.РС бр.88/11).Последње измене акта о оснивању ,ради усаглашавања са новим Законом о јавним предузећима,извршене су у новембру 2016.годин, Одлуком о организовању ЈП „3.Септембар“ број: 06-43/4/2016 од 28.11.2016.године.

Оснивање ЈП „3.Септембар“ уписано је у судски регистар Привредног суда у Ужицу, регистрски уложак 1-75-00, а преведено у Регистар привредних субјеката у Агенцији за привредне регистре, решењем БД 19763/2005 од 13.06.2005.године,

* матични број: 07210426,
* порески идентификациони број 101977908.

Прeдузеће послује у правној форми „јавно предузеће“.Општина Нова Варош је једини власник предузећа са уделом у власништу над капиталом од 100%.

**1.2. Делатности од општег интереса поверне ЈП „3.Септембар“ Нова Варош**

ЈП „3.Септембар“ Нова Варош основано је ради обезбеђивања трајног обављања комуналних делетности које су Законом о јавним предузећима и Законом о комуналним делатностима означене и дефинисане као делатности од општег интереса као и редовног задовољења потреба корисника комуналних услуга.

Претежна делатност предузећа је:

* **36.00 Скупљање,пречишћавање и дистрибуција воде.**

Остале делатности предузећа су:

* 35,30 Снабдевање паром и климатизација
* 38.11 Скупљање отпада који није опасан.
* 38.21 Третман и одлагање отпада који није опасан.
* 42.21 Изградња цевовода.
* 42.22 Изградња електричних и телекомуникационих водова.
* 43.11 Рушење објеката (рушење бесправно изграђених објеката, разбијање објеката. земљани радови-ископ, насипање, нивелисање терена, ископ канала)
* 43.22 Постављање водводних, канализационих, грејних и климатизационих система (обухвата инсталирање водоводних,канализационих, грејних и климатизованих система, укључујући доградњу, адаптацију, одржавање и поправке: постављање инсталација у зградама или другим грађевинама за: грејне системе, пећи ( котларнице) и расхладне торњеве, соларне неелектирисане колекторе, водоводну и санитарну опрему, вентилациону и климатизациону опрему и канале, уређаје за гас, цеви за испарења, противпожарне системе, системе за ротациони распршивач, ископ канала за инсталационе радове.
* 43.33 Постављање подних и зидних облога (постављање у зградама и другим објектима: зидних, подних и керамичких, бетонских или камених плоча, паркета и др.)
* 45.20 Одржавање и поправка моторних возила.
* 49.41 Друмски превоз терета.
* 68.20 Изнајмљивање властитих или изнајмљених некретнина (одржавање пијаца и пружање услуга на њима ).
* 81.21 Услуге редовног чишћења зграда.
* 81.29 Услуге осталог чишћења.
* 81.30 Услуге уређења и одржавања околине.
* 08.11 Експлоатација грађевинског и украсног камена, кречњака, гипса, креде

**Предузеће је носилац искључивог права на обављању следећих комуналних делатности:**

* Управљање комуналним отпадом што обухвата сакупљање комуналног отпада, његово одвожење, третман и безбедно одлагање, укључујући управљање, одржавање, санирање и затварање депонија, као и селекција секундарних сировина и одржавање, њихово складиштење и третман
* Одржавање улица и путева у граду и другим насељима које обухвата извођење радова којима се обезбеђује несметано и безбедно одвијање саобраћаја и чува и унапређује употребна вредност улица, путева, тргова, платоа и сл.
* Одржавање чистоће на површинама јавне намене које обухвата чишћење и прање асфалтираних, бетонских, поплочаних и других површина јавне намене, прикупљање и одвожење комуналног отпада са тих површина, одржавање и пражњење посуда за отпатке на површинама јавне намене као и одржавање јавних чесми, бунара, фонтана, купалишта, плажа и тоалета.
* У области управљања, одржавања, заштите, развоја локалних и некатегорисаних путева:
* Доноси програме одржавања, заштите, изградње локалних некатегорисаних путева и улица.
* Утврђује обим и цену радова на редовном одржавању и заштити путева и улица.
* Поверава одговарајућим предузећима пројектовање, изградњу и реконструкцију путева и улица и других радова на путевима и улицама.
* Води евиденцију о путевима, путним објектима и улицама
* Врши израду архитектонско –грађевинских пројеката и пројеката унутрашњих инсталација, водовода и канализације за објекте високоградње за које грађевиснку дозволу даје Општина.
* Изводи површинске радове на улицама, путевима, мостовима и тунелима.
* Изводи земљане радове:ископавање, насипање, нивелисање терена, ископ канала, уклањање стена и др.
* Врши друге послове које му повери Скупштина општине.

Поред наведених послова из овог члана, ЈП „3.Септембар“ може обављати и друге послове, а који се ближе уређују Статутом предузећа.

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

Књиговодствена вредност капитала са којим располаже и послује ЈП „3.Септембар“ на дан 31.12.2016.године износи **38.198.420,00** динара.

Вредност уплаћеног новчаног дела основног капитала код АПР као надлежног регистрационог тела износи 1.000,00 динара на дан 18.06.2013.године,док неновчани капитал Предузећа износи 17.519.141,96 динара,на дан 31.12.1999.године у основним средствима.

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

1. **Изворишта**: Лакомица, Гачево врело, Црно врело, Мукића Јама
2. **Филтерска постројења**: Центар, Шапоњића врело, Шопот
3. **Резервоари:** Мукића Јама, Бријежђа, Вионик 1 и 2, Махала, Милановац, Воћњак, Панорама, Бабића Брдо, Дрмановићи,Коцељ,Ражишта
4. **Резервоар и постројење:** МЗ Бурађа,извориште Перишта,Чесме у Горњој Бистрици.
5. **Путокси:** Центар,Петловац- Браношевац, Златар код виле „Јелене“.
6. **Зграду пијаце –** тезгена зеленој пијаци и пословну зграду где су смештене расхладне витрине за сувомеснатих производе и млечна пијаца.
7. **Пословни простор на Браношевцу где је смештен рециклажни центар,**
8. **Објекат касарне са двориштем (**зграда пекаре**)**
9. **Пословну зграду управе предузећа,**
10. **Градско гробље Коцељ.**

Дужина главног довода је 19 км, дужина разводне мреже 64 км. Дужина канализационе мреже 25 км, дужина колектора 2 км,дужина површинске канализавије 5 км.

**2. ЗАКОНОДАВНИ И СТРАТЕШКИ ОКВИР НА НАЦИОНАЛНОМ И ЛОКАЛНОМ НИВОУ**

**2.1.Предглед основних прописа од већег утицаја на пословање предузећа**

Основни пропис којим су уређене комуналне делатности је Закон о комуналним делатностима.Последње измене 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 ЈП „3.Септембар“ послује у правној форми „јавно предузеће“ на њега се у пуној мери односе и одредбе Закона о јавним предузећима објављен 05.02.2016.год („Сл.гласник РС“ бр.15/2016).Овај системски закон настоји да стање у свим јавним предузећима унапрди у три сегмента:

* У сегменту управљања и руковођења
* У сегменту стратешког и текућег планирања и
* У сегменту контроле пословања јавних предузећа.

ЈП „3.Септембар“ Нова Варош у смислу Закона о буџетском систему није ни директни ни индиректни корисник буџетских средстава ,али као корисник јавних средстава подпада под укупну регулативу која проистиче из овог такође системског прописа.Код пројекција пословања у наредним годинама свакако 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 која 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 није временски орочена.

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

* Прописи којима се одређују облигациони односи,
* Прописи из области финансија и рачуноводства,
* Порески прописи,
* Прописи којима се уређују јавне набавке,
* Прописи из области радног права (Закон о раду,Посебни колективни уговор),
* Прописи из области заштите права потрошача,
* Други прописи из области заштите и безбедности на раду,противпожар.зашти. и др.

**2.2 Стратегија развоја општине Нова Варош**

Основне смернице развоја општине Нова Варош можемо сагледати из Плана капиталних инвестиција за период 2016-2020 године. Плaн кaпитaлних инвeстициja (ПКИ) je jaвни, стратешки дoкумeнт кojим сe oдрeђуjу глaвнe смeрницe инвeстициoнoг рaзвoja oпштинe за следећих пет година, у односу на расположиву количину новца која може да буде уложена.

План капиталних инвестиција је основни документ за планирање капиталних издатака у локалном буџету. Jедна од најважнијих функција плана је обезбеђење усаглашености стратегије развоја општине Нова Варош са реалним финансијским могућностима.

Општина Нова Варош се налази у југозападном делу Србије и средишњем простору Златиборског округа са географским положајем 42°26'32" северне географске ширине и 19°16'12"географске дужине, Нова Варош се граничи са општинама Пријепоље, Прибој, Чајетина, Ариље,Ивањица и Сјеница. Она је оивичена планинским венцима: Златара, Голије,Јавора, Чемернице, Мучња, Муртенице и Златибора. Југозападну границу општине педставља река Лим.

Општина Нова Варош спада у изразито брдско-планинско подручје, са наглашеном и оштром денивелацијом терена. Најнижа надморска висина је на обали Лима, око 436 метара, а највиша на Златару, Голо брдо 1626 метара.Њена средња надморска висина се креће око 1000 метара, а само градско подручје се налази на 950 - 1050 метара надморске висине.Територија општине Нова Варош је "пресечена" на два, скоро једнака дела,језерима која су подигнута на реци Увац (Увачко, Златарско и Радоињско језеро). Површина општине Нова Варош износи 581,47 км2.

Подручје општине Нова Варош има умерено планинску климу због струјања ветрова са приморја, па због тога и изузетно квалитетан ваздух.

На територији општине Нова Варош према последњем попису, живи 16.6 хиљада становника.

У Општини је запослено нешто преко 2.600 људи, од чега се највећи број односи на запослене у прерађивачкој индустрији (45%). За њима следе запослени у образовању и здравстевној заштити (17.5% и 15.3%, респективно). У јавном сектору је запослено 3,7% од укупног броја запослених.

**2.3 Просторни и урбанистички планови**

**Путна инфраструктура *-*** Нова Варош се налази на магистралном путу М-21,на пола пута од Јадранског мора. Сва насељена места у општини Нова Варош су повезана путном мрежом са централним месним заједницама, а потом и градом (60км регионалних путева и 197 км локалних путева). Мрежа некатегорисаних путева је дужине преко 300 км.

**Систем водоснабдевања**- Већина месних заједница има изграђене водоводне објекте, мада велики број домаћинстава има индивидуално водоснабдевање.Посебан проблем преставља заштита каптажа, црпних станица, резервоара и дотрајали цевоводи.

**Канализациони систем са постројењем за пречишћавање отпадних вода** - у општини Нова Варош не постоји систем за пречишћавање отпадних вода, већ се отпадне воде путем колектора испуштају у варошку реку,односно у реку Бистрицу.

Није урађен катастар загађивача али је број предузећа која имају обавезу да ураде процену утицаја на животну средину врло мали. Канализациона мрежа покрива око 2990 домаћинстава и 320 правних лица. Укупна дужина примарне фекалне канализације 13км, а кишне 5 км.

- Сеоска домаћинства немају канализациону мрежу.

**Олакшице за инвеститоре***-* Општина Нова Варош је усвојила Локални акциони план запошљавања, определила средства у буџету Општине и закључила уговор са НСЗ о реализацији програма самозапошљавања и давања субвенција послодавцима за отварање нових радних места.

Општина Нова Варош има урађена планска документа која унапређују амбијент за инвестирање и подстицање економског развоја и то:

* Просторни план општине Нова Варош
* План генералне регулације за подручје града
* Генерални план туристичке зоне Златара

У протеклом периоду Општина је формулисала и усвојила значајан број стратешких, дугорочних докумената којима су постављене основе за плански усмерени развој најзначајнијих друштвених области. У наставку са наведени неки од ових најзначајнијих стратешких докумената:

 Стратегија одрживог развоја општине Нова Варош од 2010-2020. године

 Акциони план за период 2010-2015. за реализацију тратегије одрживог развоја

 Акциони план за младе

 Акциони план запошљавања

 Локални акциони план заштите животне средине

Капитални пројекти општине обухваћени Планом капиталних инвестиција у периоду 2016-2020 године се односе на изградњу инфраструктурних објеката и то пре свега на изградњу комуналне инфраструктуре и изградњу и реконструкцију путева.

**3. СТРАТЕШКИ ПРАВЦИ РАЗВОЈА И УНАПЕРЂЕЊА ОСНОВНИХ ДЕЛАТНОСТИ**

Основне функције ЈП „3.Септембар“ у оквиру поверених делатности су везане за стабилно и квалитетно задовољавање комуналних потреба корисника комуналних услуга на територији општине Нова Варош.

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:

* Повећања степена доступности комуналних услуга,
* Веће поуздансти и стабилности код пружања комуналних услуга,
* Бољег квалитета пружених услуга по захтевима корисника и стандардима који се примењују у развијеним европским земљама.

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

ЈП „3.Септембар“ се као што се из напред наведеног види,бави пружањем више комуналних услуга то ћемо у насатвку приказати тренутно стање на крају 2016.године,основне индикаторе по појединим преломним временским тачкама (периодима) у наредном дестегодишњем периоду,дакле до 2027.године.

Достигнути ниво у областима којима се бави ЈП „3.Септембар“ у току 2016.године,као полазна основа за даље планирање.

**Табела бр.1. Делатност водоснадбевања**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ред.**  **Бр.** | **Показатељ** | **Вредност 2016** | **Јединица мере** |
| 0. | Укупан број становника у општини | 16638 | Становник |
|  | Становници општине обухваћени услугом | 9350 | Становник |
|  | Домаћинстава на територији ЈЛС обухв. услугом | 3230 | Домаћинство |
|  | Број правних лица и предузетн. обухва. услугом | 355 | Број |
|  | Број активних водомера (прикључака) | 3585 | Број |
|  | Просечан интервал између два очитав.водомера | 45 | Дан |
|  | Захваћена и прерађена вода за пиће | 597890 | м3/година |
|  | Укупна дужина водоводних цеви (примарна и секун.мрежа) | 64 | км |
|  | Потрошња воде – домаћинства фактурисано | 371606 | м3/година |
|  | Потрошња воде – правна лица и предузетници | 84343 | м3/година |
|  | Укупно запослени у ЈКП | 69 | Број |
|  | Запослени у сектору водоснабдевања | 12 |  |
| **ИНДИКАТОРИ** | | **НИВО 2016** | **Јед.мере** |
| Губици воде =(1-(рб8+рб9)/рб6) \*100 | | 23,75 | % |
| Степен доступности услуге у односу на укупно становништво | | 56,20 | % |
| Укупно запослени на 1000 водоводних прикључака | | 19,24 | Број |
| Запослени у водоводу на 1000 водоводних прикључака | | 3,35 | Број |
| Запослени у сектору водовода на км водоводне мреже | | 0,19 | Број |

**Табела бр.2 Канализација**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ред.**  **Бр.** | **Показатељ** | **Вредност 2016** | **Јединица мере** |
| 0. | Укупан број становника у општини | 16638 | Становник |
|  | Становници општине обухваћени услугом | 8230 | Становник |
|  | Домаћинстава на територији ЈЛС обухва.услугом | 2990 | Домаћинство |
|  | Број правних лица и предузетника обухв. услугом | 320 | Број |
|  | Број прикључака на канализацину мрежу | 2990 | Број |
|  | Количина отпадне воде – домаћинства,фактурисано | 324505 | м3/година |
|  | Количина отпадне воде –павна лица и предуз.,фактурисано | 74638 | м3/година |
|  | Укупна дужина канализационих цеви | 20 | км |
|  | Укупно запослени у ЈКП | 69 | Број |
|  | Запослени у сектору канализације | 8 | Број |
| **ИНДИКАТОРИ** | | **НИВО 2016** | **Јед. мере** |
| Степен доступности услуге у односу на укупно становништво | | 49,50 | % |
| Укупно запослени на 1000 каналзационих прикључака | | 23 | Број |
| Запослени у канализацији на 1000 водоводних прикључака | | 2,67 | Број |
| Запослени у канализацији на км водоводне мреже | | 0,40 | Број |

**Табела бр.3 Управљање отпадом**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ред.**  **бр.** | **Показатељ** | **Вредност 2016** | **Једин. мере** |
| 0. | Укупан број становника у општини | 16638 | Становник |
|  | Становници општине обухваћени услугом | 11080 | Становник |
|  | Домаћинстава на територији ЈЛС обухваћена услугом | 4432 | Домаћинство |
|  | Број правних лица и предузетника обухваћених услугом | 380 | Број |
|  | Количина одвеженог комун.отпада у т | 2610 | т/година |
|  | Количина отпада који се примарно издваја у тонама годишње | 25 | т/година |
|  | Број специјалних активних возила за одвожење отпада | 4 | Број |
|  | Просечна запремина једног возила | 13 | м3 |
|  | Просечна удаљеност од депоније | 20 | км |
|  | Укупно запослени у ЈКП | 69 | Број |
|  | Запослени у сектору управљања отпадом | 19 | Број |
| **ИНДИКАТОРИ** | | **НИВО 2016** | **Јед. мере** |
| Степен доступности услуге у односу на укупно становништво | | 66,60 | % |
| Специфична тежина смећа по становнику | | 0,65 | Кг/дан |
| Степен поновног искориштења отпада | | 0 | % |
| Укупно запослени на 1000 крисника | | 6,22 | Број |
| Запослени у сектору управљања отпадом на 1000 крисника | | 1,72 | Број |

**Табела бр.4 Пограбне услуге**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ПОКАЗАТЕЉИ** | **НИВО 2016** | **Једин.мере** |
| Број активних гробаља | 2 | Број |
| Број пасивних или спомен гробаља | 1 | Број |
| Број сахрана у току године на гробљу које одржава ЈП | 10 | Број |

**Табела бр.5 Пијачне услуге**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ПОКАЗАТЕЉИ** | **Јединица мере** | **Једин.мере** |
| Број и површина пијаца по врстама | **Површ. у м2** | **Број** |
| * Зелена пијаца | 400 | 1 |
| * Мешовита пијаца | 320 | 1 |
| * Млечна пијаца | 220 | 1 |
| * Кванташка пијаца |  | 1 |
| Инфраструктура (укупно на свим пијацама) | **Број** | |
| Број тезги | 112 | |
| Број обележених продајних места | 45 | |
| Број расхладних комора | 7 | |

**Табела бр.6 Одржавање чистоће на јавним површинама**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ред.**  **бр.** | **Показатељ** | **Вредност 2016** | **Једин. мере** |
|  | Број локалних саобраћајница обухваћених годишњим програмом | 46 | Број |
|  | Површина локалних саобраћајница (коловози и тротоари) обухваћени годишњим програмом чишћења | 2,81 | км2 |
|  | Укупна годишња очишћена површина (у м2 ) | 1.412.156 | м2 |
|  | Укупна годишња опрана површина (у м2 ) | 1.198.504 | м2 |

**3.2 Циљеви и приоритети у развоју основних комуналних делатности**

У наредном десетогошњем периоду основни циљеви када је пружање комуналних услуга у питању биће рад на кавалитету поверених комуналних услуга,повећање доступноси истих са карајњим циљем да она буде 100 % на територији јединице локалне самоуправе.

**Табела бр.7 Индикатори на кратаки,средњи и дуги рок**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Индикатор** | **На кратак рок до 2019** | **На средњи рок до 2022** | **На дужи рок до 2027** |
| Степен доступности испорука воде | 72 % | 85% | 100% |
| Степен доступности канализација | 60% | 70% | 80% |
| Губици у дистрибутивној мрежи | 15% | 12% | 8% |
| Степен доступности одвоз отпада | 80% | 90% | 100% |
| Специфична тежина отпада по становник. | 1 кг | 1,1 кг | 1,2 кг |
| Степен рециклираног отпада | 5% | 10% | 15% |
| Површ.лок.саобр.обух.програм. годишњег чишћења | 3,2 км2 | 3,8 км2 | 4,5 км2 |

Из напред приложене табеле види се да не можемо у свим сегментима очекивати степен доступности у појединим комуналним услугама од 100%,али је то свакако нешто чему ћемо уз подршку оснивача тежити.

**3.3 Кључне активности потребне за достизање циљева**

**3.3.1 Јачање кадровских капацитета**

Структура запослених кадрова у комуналном сектору генерално је на незадовољавајућем нивоу,што због посла који се обавља,што због релативно ниских зарада који су годинама уназад испод републичког и општинског просека.Додатни проблем представља и забрана запошљавања у јавном сектору те и када се укаже потреба да се ангажује стучни кадар долазимо до нерешивих ситуација на дужи рок.

У предузећу је у наредном десетогодишњем периоду неопходно ангажовати младе,образоване кадрове који могу одговорити све захтевнијим задацима који се постављају пред запослене.Овде се првенствено мисли на ангажовање кадрова са седмим степеном стручне спреме – правник,економиста,машински инжењер,грађевински инжењер.Старосна структура запослених је такође веома неповољна јер тренутно просечна старост запослених у предузећу износи преко 55 година.

Ангажовањем младих,перспективних кадрова успели бисмо да одговоримо брже и ефикасније на све постављене задатке и будемо оперативнији у побољшању квалитета поверених услуга,смањењу губитака и у техничком и финансијском смислу.

У наредном периду свакако се мора обратити пажња на обуку постојећих запослених преко уско специјалистичких семинара у делатностима водовода и канализације и управљања отпадом како би што брже савладали нове трендове и исте успешно имплементирали.

**3.3.2 Инвестирање у опрему и возила**

Да би прдузеће успешно реализовало постављене дугорочне циљеве свакако се мора значајније инвестирати у опрему и возила.Обзиром да радимо на бази просте репродукције да бисмо прибавили недостајућу опрему морамо се ослонити на подршку оснивача,кредите банака и део средстава из сопствених прихода.

Оно што би било неопходно набавити у наступајућем десетогодишњем периоду су свакао:

* цистена за воду,
* цистерна за отпадне воде (ВОМА)
* теретно возило за превоз радника и алата (2 возила),
* специјално возило за чишћење тротоара и уских улица у зимском периоду
* ауто подизач за одвоз контејнера од 5 м3
* путнички ауто,
* 20 контејнера од 5 м3 ,
* 200 контејнера од 1,1 м3 због проширења обухвата прикупљања отпада.

Да бисмо у делу испоруке воде достигли постављене циљеве неопходна су заначајна инвестициона улагања како би се извршила реконструкција постојећих или изградња нових водоводних система првенствено у сеоским срединама.Такође као једна од приоритетних инвестиционих улагања у водоводни систем у граду је замена азбестног дела цевовода и смањење губитака у водоводној мрежи.

Када су у питању отпадне воде оно што ће свавако бити приоритет је изградња постројења за пречишћавање отпадних вода како би се одговорило еколошким стандардима у очувању животне средине и стандардима Европске уније.

**3.3.3 Развој информационог система у функцији оптимизације и праћење учинака**

Све већи захтеви изискују и већа улагања у информационе системе и њихову максималну искориштеност.

Увођење праћења свих процеса у проузводњи и испоруци воде,обрада добијених података и употреба истих од стране запослених изискује њихову едукацију која тренутно није на задовољавајућем нивоу.

Увођење финансијког управљања и контроле у предузеће има за циљ стандардизацију пословних процеса и контролу истих кроз јасно дефинисане параметре.

**4.УНАПРЕЂЕЊЕ РАДА И ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПРЕДУЗЕЋА**

**4.1 Унапређење система управљања,руковођења и организације на нивоу предузећа**

Систем управљања предузећа у наредном планском периоду ће бити постављен у складу са циљевима и захтевима пословања предузећа дефинисаним законом и другим актима,које доноси Влада Републике Србије и локална самуоуправа у циљу обављања поверених делатности од општег интереса за грађане у општини Нова Варош.

* 1. **Линије руковођења,надзора и контроле**

Линије руковођења,надзора и контроле је потребно дефинисати:

* Израдом квалитетне и примењиве организационе структуре у предузећу ,
* Адекватном систематизацијом радних места у погледу стручне спреме, захеваних вештина и искуства,
* Професионална и лична одговорност субјеката у организацији.
  1. **Увођење стандардизованих процедура (ИСО)**

Све већи притисци од стране државе ,који се испољавају кроз доношење великог броја закона и прописа, као и заоштравањем казнене политике у њиховој примени,те генерално јачање притисака јавности која због све већег загађења животне средине, захтева здраву животну и радну средину, доводи до тога да привредни субјекти преиспитују своју праксу у области система руковођења.

Постаје очигледно да предузеће мора да пронађе оптималан пут за што рационалније задовољење свих спољних и унутрашњих захтева.Одговор за решавање горе изнетог је примена интегрисаних система управљања – менаџмента (ИМС) који је усмерен на унапређење процеса рада у свим областима заначајним за предузеће.

Пре доношења одлуке о примени одговарајућих стандарда ИСО у предузећу потребно је знати одговоре на следећа питања:

1. Које циљеве треба постићи?
2. Ко су заинтереоване стране и шта се очекује од предузећа?

Такође,локална заједница,локална власт,потрошачи и запослени могу да подстакну побољшања,да прихвате и подрже виши интегрисани систем управљања.Потреба да се предузеће повинује законима и прописима,значи да мора да показује побољшања у менаџменту квалитета,перформансама животне средине и квалитетнијем здрављу и безбедности.

У овом планском периоду потребно је испунити услове за сертификацију,имплементацију и примену међународних стандарда у свим аспектима управљања предузећем и то нарочито:

* ISO 9001 – систем менаџмента квалитетом,
* HACCP – систем безбедности хране,
* ISO 14001 – систем менаџмента заштитом животне средине.

Имајући у виду све напред изнето,сачинили смо преглед неких од показатеља успешности предузећа на кратак рок до 2019,на средњи рок до 2022 год. и најзад на дуги рок до 2027.године.

**Табела бр.8 Неки показатељи и индикатори успешности пословања предузећа**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатељ** | **На кратак рок до 2019** | **На средњи рок до 2022** | **На дужи рок до**  **2027** | |
| Укупни приходи | 105.000.000 | 110.000.000 | 120.000.000 | |
| Укупни расходи | 103.500.000 | 107.000.000 | 115.000.000 | |
| Укупан број запослених | 75 | 80 | 85 | |
| Књиговодствена вредност капитала | 38.500.000 | 42.350.000 | 48.700.000 | |
| Садашња вредност основних средстава | 160.000.000 | 170.000.000 | 185.000.000 | |
| Садашња вредност опреме | 38.000.000 | 45.000.000 | 55.000.000 | |
| Укупне обавезе по кредитима | 8.000.0000 | 9.000.000 | 11.000.000 | |
| Укупна краткорочна потраживања | 50.000.000 | 55.000.000 | 62.000.000 | |
| Укупне краткорочне обавезе | 45.000.000 | 48.000.000 | 54.000.000 | |
| Укупни трошкови радне снаге | 52.200.000 | 57.600.000 | 64.300.000 | |
| Трошкови енергије | 14.500.000 | 17.000.000 | 20.000.000 | |
| Трошкови резервних делова | 800.000 | 950.000 | 1.500.000 | |
| Трошкови текућег и инвестиционог одржавања | 5.000.000 | 6.500.000 | 8.000.000 | |
| Трошкови амортизације | 6.500.000 | 8.000.000 | 10.000.000 |
| **Индикатори** | **На кратак рок до 2019** | **На средњи рок до 2022** | **На дужи рок до 2027** |
| **Економичнст (расходи/приходи)** | 0,98 | 0,97 | 0,95 |
| **Техничка опремљеност рада (садашња вредност опреме по запосленом)** | 506.666 | 562.500 | 647.058 |
| **Капитал по запосленом** | 513.333 | 529.375 | 572.941 |
| **Наплаћена потраживања (кратк.потр.у однсу на годишњи приход)** | 0,47 | 0,50 | 0,51 |
| **Степен амортизовања основних средстава (садаш.вредност/набавна вредност)** | 0,66 | 0,70 | 0,76 |
| **Степен отписа опреме (садаш.вредност/набавна вредност)** | 0,62 | 0,73 | 0,90 |
| **Енергетска ефикасност (трошкови енергије/укупни приходи)** | 0,13 | 0,15 | 0,16 |
| **Степен наплате** | 85% | 90% | 95% |
| **Ликвидност (крткор.потраживања/кратк.обавезе)** | 1,11 | 1,14 | 1,14 |
| **Трош.запослених у односу на укупне расходе** | 0,50 | 0,53 | 0,53 |
| **Трош.инвестиционог и текућег одрж.у укупним расходима** | 0,04 | 0,06 | 0,07 |

1. **КАДРОВСКА ПОЛИТИКА И ПЛАН ЗАПОСЛЕНОСТИ**

**5.1 Оптимална структура и број запослених**

Да би предузеће у наступајућем десетогодишњем периоду могло успешно да одговори постављеним циљевима, сасвим је извесно да се број запослених мора повећети и то како у стручним високообразованим кадровима,тако и оним са нижом стручном спремом.Обзиром на то да ће се обим посла знатно увећати, имајући у виду преузимење свих сеоских водовода на територији ЈЛС,као и проширењу прикупљања отпада на целокупној територији ЈЛС јасно је да тренутни број запослених не може адекватно одговорити постављеним циљевима те отуда оправдана потреба за повећењем броја запослених.

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

Стручно оспособљавање кључних кадрова на нивоу средњег менаџмента је битан сегмент у планском периоду како би се адекватно одговорило постављеним циљевима.Преко специјалистичких семинара и радионица треба извршити обуку запослених како би се пратили трендови напретка и савладавање нових технологија уз праћење законских оквира.Обавезати запослене да морају да сертификују своја знања уз похађање адекватних семинара.Редовно пратити обуке из области противпожарне заштите,безбедности и здравља на раду.Запосленим који раде на радним местима где се тражи већи степен стручности омогућити да исти заврше у задатим временским роковима.

* 1. **Обезбеђење кадрова за ангажовање на сезонским или другим повременим пословима**

Обзиром на природу посла којим се предузеће бави врло често се отвара могућност ангажовања сезонских радника, што је предузеће користило у сарадњи са Националном службом запошљавања кроз пројекат Јавних радова,и у својој режији.Овакава могућност је актуелна код пролећног сређивања града,чишћења јавних површина,уређења гробаља,реконструкције цевовода.Оваква сарадња са Националном службом запошљавања се показала посебно занчајном у ситуацији када је на снази забрана запошљавања у јавном сектору која је и даље актуелна.Генерално предузећа у јавном сектору имају проблем са ангажовањем физичких радника те се тај проблем решава управо на овај начин.

**6.ПОЛИТИКА ЦЕНА ОСНОВНИХ КОМУНАЛНИХ УСЛУГА**

Кoмунaлнe услугe у мнoгo чeму сe рaзликуjу у oднoсу нa другe услу­гe сa тржиштa. Oнe су у свojoj суштини нeзaмeнљив услoв живoтa у свим мaњe или вишe урбaнизoвaним срeдинaмa, тaкo дa je трaжњa зa њимa изрaзитo нeeлaстичнa. Кoрисници jeднoстaвнo нити мoгу, ни­ти жeлe дa их сe oдрeкну. To je њихoвa пoтрeбa и oни сa прaвoм oчe­куjу oд нaдлeжнe jeдиницe лoкaлнe сaмoупрaвe дa им oбeзбeди си­гурнo­ст, кoнтинуитeт и зaдoвoљaвajући квaлитeт, или, другим рeчимa, жe­лe дa имajу зaдoвoљaвajући кoмунaлни стaндaрд и нoрмaлaн живoт.

Слeдeћи принципe Eвропске уније, нeспoрнo je дa пoтрoшaч трeбa дa плaћa свe трoшкoвe, а ти принципи су у пунoj мeри инкoрпoрирaни и у нa­шe зaкoнoдaвствo. Taкoђe je нeспoрнo дa пoтрoшaч трeбa дa плaти сaмo свoje, a нe и туђe трoшкoвe, кao штo je нeспoрнo дa трeбa дa бу­дe зaштићeн oд билo кoг видa прeкoрaчeњa oвлaшћeњa oд стрaнe дoнo­сиoцa oдлукa или билo кoг видa злoупo­трeбe мoнoпoлa кo­му­нaлнoг прeдузeћa. Taкoђe, будући дa јe oвдe реч o eгзи­стeн­циjaлним услугaмa, пoтрoшaч трeбa дa будe зaштићeн и у случajу кa­дa плaћaњe рaчунa зa кoмунaлнe услугe oбjeктивнo прe­вaзилaзи њe­гoву рeaлну купoвну мoћ.

**6.1 Одређивање цена комуналних услуга**

Oснoвнa рeгулaтивa oкo цeнa дaтa je у Зaкoну o кoмунaлним дeлaт­нoстимa, кojи уз другa питaњa рeгулишe и нaчин финaнсирaњa кoмунa­лних дeлaтнoсти (члaн 24), нaчeлa зa фoрмирaњe цeнa кoмунaлних услу­гa, кao и прoцeдуру њихoвoг oдoбрaвaњa.

Нaчeлa зa oдрeђивaњe цeнa кoмунaлних услугa прoписaнa су члa­нoм 25. Зaкoнa. Пoрeд нaчeлa „пoтрoшaч плaћa” и „зaгaђивaч плaћa”, oвим члaнoм je прoписaнo дa цeнe трeбa дa пoкриjу свe рaсхoдe, aли уз увa­жaвaњe принципa приступaчнoсти повeзaнoг сa рeaлном купoвном мoћи кo­рисникa. Oнo штo je нoвинa у oднoсу нa рaниja рeшeњa сaдржaно je у тaчки 5) oвoг члaнa, кojoм Зaкoн прaктичнo ускрaћуje мoгућнoст рaз­личи­тих тaрифa зa пojeдинe групe кoрисникa (дoмaћинствa, приврeдa, дру­штвe­нe дeлaтнoсти) зa кoмунaлнe услугe.

Пoступaк прoмeнe цeнa кoмунaлних услугa прoписaн je члaнoм 28. Кao и рaниje, одлуку o прoмeни цeнa кoмунaлних услугa дoнoси вршилaц (нa­дзoрни oдбoр jaвнoг кoмунaлнoг прeдузeћa), a ту oдлуку, у фoрми oбрaзлoжeнoг зaхтeвa, дoстaвљa нaдлeжнoм oргaну jeдиницe лoкaлнe сaмoу­прaвe рaди прибaвљaњa сaглaснoсти.

Субвeнциoнисaњe oдрeђeних кaтeгoриja кoрисникa кoмунaлних услугa прoписaнo je члaнoм 29. Oвим рeшeњeм oмoгућeнo je лoкaлнoj сaмoупрaви дa oдрeди кoрисникe кojимa сe oдoбрaвa oдрeђeнa су­бвeнциja, aли уз oбaвeзу дa изнoс тих субвeнциja из буџeтских срeдстaвa нaдo­кнaди вршиoцу.

Oснoвни нeдoстaтaк пoстojeћeг *Зaкoнa o кoмунaлним дeлaтнoстимa* упрaвo je у тoмe штo ниje прeдвидeo и дeфинисao **механизме** кojимa ћe сe oбeзбeдити примeнa прoписaних у oснoви испрaвних и сa рeгулaтивoм EУ усaглaшeњих нaчeлa зa фoрмирaњe цeнa кoмунaлних услу­гa. Oвaj нeдoстaтaк прeпoзнaт je у Mинистaрству грaђeвинaрствa и урбa­низмa, кoje je вeћ пoкрeнулo прoцeдуру уз дoнoшeњe пoсeбнoг пoдзaкoнскoг aктa – **јединствене** **методологије за одређивање цена комуналних услуга,** чиja би примeнa зa лoкaлнe сaмoупрaвe билa oбaвeзуjућa. To би у сeктoру цeнa кoмунaлних услугa биo нoв квaлитeт, a дoбрa oкoлнoст je штo министaрству при прављењу тoг пoдзa­кoнскoг aктa мoжe дa будe oд кoристи вeћ урaђeн и публикoвaн дoкумeнт СКГO, пoд нaзивoм „Jeдинствeнa мeтoдoлoгиja зa oдрeђивaњe цeнa кoмунa­лних услугa”.

Пoтпунo пoкривaњe трoшкoвa крoз успoстaвљeн тaрифни систeм jeсте „нo­рмa” кoja je прихвaћeнa у нajвeћeм брojу зeмaљa EУ. To знaчи дa кoмунa­лнo прeдузeћe из прикупљeних прихoдa гeнeришe дoвoљну кoли­чину срeдстaвa зa пoкривaњe свих трoшкoвa oпeрaтивнoг функциo­ни­сaњa систeмa, oдржaвaњa, плус изнoс зa кaпитaлнe инвeстициje. Кaпи­тa­лнe инвeстициje сe финaнсирajу, у oвoм случajу, првo из aмoрти­зaциje пoстojeћих oснoвних срeдстaвa, плус, другo, из oствaрeнoг прoфитa прe­ду­зeћa.

Meђутим, oви извoри нe oмoгућaвajу дoвo­љну кoличину срeдстaвa пoтрeбну зa вeoмa интeнзивнa инвe­сти­циoнa улaгaњa у кoмунaлнoj приврeди. To знaчи дa ћe прe­дузeће, мoрaти дa сe нa тржишту кaпитaлa пojaвљуjу кao зajмo­трaжилaц, a тo знaчи дa ћe мoрaти дa имa oдрeђeни нивo крeди­билнoсти кaкo би мoгло дa дoбије пoвeрeњe бaнaкa и других пoтe­н­циjaлних инвeститoрa. У случajу крeдитнe рeaлизaциje инвeстиициjе прe­ду­зeће мoрa крoз принцип пoтпунoг пoкривaњa трo­шкoвa крoз успoстaвљeнe тaрифe дa oбeзбeди дoвoљaн изнoс срe­дстaвa зa oтплaту кaкo глaвницe дугa, тaкo и кaмaтa.

Збoг тoгa сe кoд oпрeдeљивaњa зa принцип пoтпунoг пoкривaњa трo­шкoвa крoз тaрифни систeм мoрajу у oбзир узeти слeдeћи **eлeмeнти**:

* опeрaтивни трoшкoви и трoшкoви oдржaвaњa,
* амoртизaциjа,
* плaћaњe кaмaтa нa узeтe крeдитe зa кaпитaлнe инвeстициje,
* отплaтa глaвницe дугoвa изнaд изнoсa срaдстaвa прикупљeних крoз aмoртизaциjу,
* пoкривaњe изнoсa нeнaплaћeних рaчунa зa испoручeнe услугe,
* прoфит.

Нa oвaj нaчин oпрeдeљeнe тaрифe имajу зa пoслeдицу рaциoнaлнo пo­нaшaњe пoтрoшaчa (смaњeњe пoтрoшњe вoдe, a сaмим тим и гeнe­рисaњe oтпaдних вoдa или улaгaњa у eнeргeтску eфикaснoст кaкo би сe смa­њили рaчуни зa тoплoтну eнeргиjу), aли сe ипaк гeнeришe дoвoљaн oбим прихoдa прeдузeћa дa би сe нoрмaлнo oдвиjaлo фун­к­циoнисaњe систeмa, чaк и уз oдрeђeни нивo кaпитaлних инвeстициoних издaтaкa.

Другo oпрeдeљeњe oзнaчeнo je пojмoм oдрживoг пoкривaњa трo­шкoвa зa испoручeнe кoмунaлнe услугe и oнo je прoмoвисaнo нajчeшћe oд стрa­нe Организације за економску сарадњу и развој (OECD). Кao и у прeтхoднoм случajу, и oвдe сe пoдрa­зумeвa дa сe крoз нaплaту зa испo­ручeнe услугe прикупљajу срeдствa зa свe трoшкoвe нoрмaлнoг функ­циoнисaњa систeмa (oпeрaтивнe и тeкућeг oдржaвaњa), кao и нajвeћи дeo пoтрeбнoг изнoсa зa кaпитaлнe инвeсти­циje, a нe цeлoкупaн изнoс кao у првoм случajу. Пaжњa сe oвдe вишe пoсвe­ћуje пи­тaњу приуштивoсти, пoгo­тoвo у зeмљaмa кao штo je Србиja, гдe успoс­тaвљaњe тaрифнoг систeмa пo првoм мoдeлу знaчи и дрa­стичнe скoкoвe у цeнaмa кoмунa­лних услугa, штo би oчeкивaнo дoвeлo дo смaњивaњa стeпeнa нaплa­тивoсти или oпрeдeљивaњa пoтрoшaчa зa илeгaлнe нaчине oствaривaњa пoтрoшњe. Нaрoчитo je битнo нaглaсити дa су свe aнaлизe пoкaзaлe дa je кoд нaглoг пoвeћaвaњa цeнa кoмунaлних услугa тo прa­ћeнo и oчeкивaњeм пoтрoшaчa зa oчи­глeднo унaпрeђe­њe квaли­тeтa услугa штo je тeшкo oствaривo у крaткoм рoку.Упрaвo стoгa сe нa oдрживo пoкри­вaњe трoшкoвa глeдa кao нa кoм­бинaциjу пoвишeњa тaрифa уз кooрдинирaнo вoђeњe рaчунa o приушти­вoсти, oднoснo мoгућ­нoстимa дa пoтрo­шaчи пoштуjу тe вишe тaрифe.

Прeмa тoмe, јасни су прaвци зa крeирaњe стaбилнe и дугoрoчнo oдрживe пoлитикe тaрифирaњa. Првo трeбa ствoрити прeдуслoвe зa пoстe­пeни прeлaзaк нa цeнe кoмунaлних услугa кojимa сe пoкривajу сви трo­шкoви прeдузeћa укључуjући и његов рaзвoj, aли пaрa­лeлнo с тим трeбa рaзрeшити брojнe дилeмe:

* приступaчнoст цeнa и oдрживoст систeмa фaктурисaњa и нa­плaтe,
* jeдинствeнoст тaрифнoг систeмa зa свe кoрисникe услугa нa тeритo­риjи лoкaлнe сaмoупрaвe и oтклaњaње зaтeчeних рaзликa,
* кoмпoнeнте цeнa кoje сe нaглaшaвajу нa рaчунимa,
* jeдинице мeрe нa oснoву кojих сe врши oбрaчун извршeних услугa,
* увoђeње (или нe)дeстимулaтивних eлeмeнaтa (блoк тaрифe) или финaнсиjских пoдстицaja у тaрифни систeм.

Тренутно важеће цене комуналних услуга су конципиране управо тако да не покривају ни трошкове редовног пословања, тако да разматрање могућности значајнијег инвестиционог улагања тренутно није могућа, док не заживи горе наведени концепт,што је и пројетовано на дуги рок.

У наредниј табели приказаћемо тренутну покривеност текућих калкулативних трошкова комуналних услуга и пројекције истих на кратак,средњи и дуги рок уз тенденцију да се из добијених калкулативних цена у будућноси акумулира и део средстава за капиталне инвестиције.

**Табела бр.9 Део цене услуга намењен за развој**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Индикатор** | **На кратак рок до 2019** | **На средњи рок до 2022** | **На дужи рок до 2027** |
| Степен покрића текућих трошква | 85% | 95% | 100% |
| Планирана стопа акумулативности | 0 | 3% | 7% |

**Табела бр.10 Оптималне јединице мере за извршену комуналну услугу**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Врста комуналне услуге** | **Јединица мере** | **Начин мерења** |
| Вода за пиће | м3 | Очитана потрошња воде на мерном инстурменту |
| Канализација | м3 | Очитана потрошња воде на мерном инстурменту |
| Изношење смећа | м2 | Према површини стана или пословног простора |
| Члан домаћинства | Према евдентираним члановима породићног домаћинства |
| Породично домаћинство | Према евидентираном породичном домаћинству |

**6.2. Примена приципа „једна цена – једна услуга“**

Кaдa јe реч o тaрифним стaвoвимa зa пojeдинe групe кoрисникa кoмунa­лних услугa, лoкaлнe сaмoупрaвe трeбa дa нaстoje дa у цeнo­вницимa будe штo je мoгућe мaњe групa (кaтeгoриja) кoрисникa.

Калкулативне цене су тренутно тако постављене да је однос цена за грађане и привреду постављен у односу 1:1,5.Тенденција свакако треба да иде у правцу постепеног смањења до коначног изједначења ових цена на ниво 1:1.

Aкo вeћ пoстoje рaзличитe тaрифe зa дoмaћинствa и зa прaвнa ли­цa, oндa тa дифeрeнциjaциja jeднoстaвнo мoрa дa oстaнe у цeнoвнику, a у пoлитици цeнa трeбa нaстojaти дa сe рaспoни измeђу тaрифa пoстe­пeнo смaњуjу, тaкo дa пoслe нeкoликo гoдинa дo крaja важи принцип „jeднa цeнa зa jeдну услугу”.

Meђутим, пoрeд прaксe рaзличитих тaрифa зa стaнoвништвo и зa прaвнa лицa кojу трeбa пoстeпeнo нaпуштaти, пoстoje другe ситуaциje и пoтрeбe дa сe цeнoвници дифeрeнцирajу пo пojeдиним групaмa oд кojих су нeкe вишe, a нeкe мaњe oпрaвдaнe. Taкo имaмo примeрe дa сe кoрис­ници кoмунaлних услугa из кaтeгoриje „прaвнa лицa” дaљe дeлe нa пoдкaтeгoриje (I, II, III групa), или случajeвe дa сe кoрисници из кaтe­гoри­je „дoмaћинствa” дeле нa пoдгрупe „индивидуaлни тип стaнoвaњa”, „кoлeк­тивни тип стaнoвaњa”, сeoскa пoдручja...

**6.3 Границе приступачности просечног рачуна у односу на реалну куповну моћ становништва**

Руководећи се начелом приуштивости предузеће ће тежити да се износ фактура за основне комуналне услуге крећу у наведеном опсегу.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Врста комуналне услуге** | **Основица** | **На кртак рок до 2019** | **На средњи рок до 2022** | **На дужи рок 2027** |
| Вода за пиће | Остварена просечна НЕТО зарада у Новој Вароши,званични статистички податак | До 2% | До 2,5% | До 3% |
| Канализација | До1% | До 1,5% | До 2% |
| Изношење смећа | До 1% | До 1,3% | До 1,5% |

**7.ОВИРНИ ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА И ИНВЕСТИЦИОНА ПОЛИТИКА**

Инвестициона улагања у наступајућем десетогодишњем периоду зависиће искључиво од локалне самоуправе и могућности кредитног задужења предузећа.Обзиром на чињеницу да досадашње калкулативне цене нису биле ни на нивоу покрића реалних трошкова јасно је да предузеће нема довољна средства за капитална улагања.

Локална самоуправа је свесна таквог стања и управо је из тих разлога у Плану капиталних инвестиција општине Нова Варош до 2020 године,презентовано и испланирано неколико веома важних капиталних пројеката са процењеном вредношћу истих и статусом пројектне документације.

Следи преглед потенцијалних капиталних инвестиција:

* **Изградња мреже колектора за општину Нова Варош** – идејни пројекат,процењена вредност 120 милиона динара. Сакупљање и сепарација кишних и фекалних отпадних вода са територије градске зоне Нове Вароши и туристичке зоне Златара, и елиминисање неповољног еколошког утицаја на слив реке Лима услед испуштања фекалних вода.Тренутно не постоје услови за третман отпадних вода јер фекална и кишна канализациона мрежа нису у потпуности раздвојене.Циљ је спречавање загађења сливног подручја реке Лим и побољшање квалитета живота грађана у зони постојећег водотока Варошке реке.
* **Изградња постројења за пречишћавање отпадних вода** – идејни пројекат, процењена вредност 250 мил.динара. Сакупљање и пречишћавање отпадних вода са територије градске зоне Нове Вароши и туристичке зоне Златара, и елиминисање неповољног еколошког утицаја на слив реке Лима услед испуштања фекалних вода.Тренутно се отпадне воде испуштају директно у водоток.
* **Изградња система за водоснадбевање Ћурчића врело** – пројекат за извођење завршен,процењена вредност 224 мил.динара. Пројекат ће задовољити потребе више села за пијаћом водом (Села: Божетићи, Дебеља, Буковик,Штитково, Љепојевићи, Комарани, Акмачићи,Дрмановићи) као и градско подручје Нове Вароши.Тренутно се потребе становништва решавају са малих појединачних изворишта а у периду лета већина наведених села је без воде и снабдевају се помоћу цистерни и довозом воде.
* **Реконструкција сеоских водовода** – процењена вредност 40 мил.динара.Због дотрајалости постојеће водоводне мреже и великих губитака воде велики број села нема уредно снабдевање водом.Тренутно се потребе становништва решавају са малих појединачних изворишта а у периду лета већина села је без воде и снабдевају се помоћу цистерни и довозом воде.На постојећој мрежи не постоје водомери, огроман је број дивљих прикључака и напрслина на мрежи.Реконструкцијом мреже решиће се проблеми водоснабдевања у овим селима.Створиће се предуслови за развој сеоског туризма и производњу здраве хране.

Наведене капиталне инвестиције ће се финасирати из соптвених средстава,кредита код пословних банака и аплицирањем за бесповратна средства код међународних или националних фондова.

Када је у питању опрема надамо се да ће предузеће моћи да занчајан део исте набави из сопствених средстава,могућношћу задужења на финансијском тржишту или аплицирањем код потенцијалних међународних или националних донатора.На овакав начин већ смо обезбедили значајну опрему као што су две ауто смећарке,рециклажна линија,комплети контејнера за сепарацију рециклабирног отпада.

Предузеће из сопствених извора финансира замену дотрајалих возила и опреме као и инвестиционо одржавање комуналних објеката и опреме којом располаже.

**8. МЕРЕ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ДУГОРОЧНОГ ПЛАНА**

У процесу управљања ризицима идентификовани су кључни ризици који могу имати знатан негативан утицај на оперативно пословање, финансијску стабилност, ликвидност, поузданост система, али и на тржишну репутацију предузећа. Процес идентификације ризика спроводи се с циљем спровођења мера превенције, када је то могуће, и кризних мера за ублажавање последица испољавања ризика. Понекад ни проактивно управљање ризицима и спроведене мере не могу у потпуности спречити и отклонити последице насталих ризика.

У складу са законском обавезом предузеће је сачинило дугорочни план пословне стратегије али да би се исти реализовао у већем или мањем обиму,морамо скренути пажњу на неколико битних фактора и то:

* Политички фактори – политичко уређење и стабилност,промене у политичком окружењу,пореска политика,законска регулатива и трендови.
* Економски фактори – ниво пословних циклуса,цена радне снаге,очекиване промене економског окружења,
* Социјални фактори – који су код нас посебно изражени имајући у виду све мању стопу природног прираштаја,све већи одлив становништва ка већим центрима,здравље популације,образовона слика и друштвена кретања,животни стил и навике,
* Технолошки фактори – активности у области истраживања и развоја,утицај савремених технологија и могућност њихове примене.

У реализацији постављенх циљева поред наведених фактора,предузеће се врло лако може суочити са следећим ризицима:

* **Комунална инфрастуктура** – услед дотрајалости појединих делова водоводне и канализационе мреже,може долазити до значајних застоја у испоруци воде за пиће.
* **Временски и хидролошки услови** – обзиром на чињеицу да се за водоснадбевање Нове Вароши користе подземни извори,услед неког дужег сушног периода може доћи до потенцијалних рестрикција у испоруци воде,што се у неким ранијим периодима дешавало.
* **Пословне перформансе** – тренутне и будуће пословне перформансе можда неће довести до испуњења стратешких таргета.Одржавање и раст прихода од испоруке воде за пиће и одвожења отпада као носећих комуналних делатности,утиче на реализацију свих дефинисаних циљева.Морамо се овде осврнути на негативне тенденције које су константно присутне у смањењу броја корисника наведених услуга,и када су у питању и физичка и првна лица.
* **Закон и регулатива** – промене законодавног оквира,одлуке надлежних органа могу имати позитиван или негативан ефекат на пословање предузећа што је у овом моменту веома тешко пројектовати.
* **Раст трошкова** – промена услова задуживања и евентуални раст оперативних трошкова од оперативних прихода.
* **Финансирање и ликвидност** – обезбеђење повољних финансијских средтава из локалних и међународних извора.Промена каматних стопа доводи до веће цене кредитних извора и самим тим утиче на план инвестиција и одржавање солвентности и ликвидности.Пребрзо инвестирање у капиталне пројекте доводи до великог финансијског напрезања и угрожавања финансијске стабилности.Пролонгирање плаћања обавеза из пословања има негативне последице по репутацију и одржавање доброг односа са укљученим интересним групама.
* **Запослени** – неопходно је континуирано пратити резултате запослених и налазити адекватне начине да се исти мотивишу за постизање што бољих резултата.Неопходно је континуирано пратити и унапређивати програме, и процедуре које се односе на безбедност на раду,као и едукацију запослених како би одговорили адекватно задацима који се пред њих постављају.

Предузеће ће се трудити да све поверене комуналне делатности обави благовремено и квалитетно уз максимално смањење трошкова,бригу доброг домаћина у располагању повереном имовином и опремом,при том водећи рачуна о запосленима,њиховој мотивацији,заштити на раду,праћењу свих законских прописа и аката.

Приоритет у сарадњи са локалном самоуправом ће бити обезбеђење што веће доступности комуналних услуга свим становницима локалне заједнице што изискује велика финансијска улагања и заједнички рад свих актера у том процесу.

Континуирано ће се радити на задовољсту наших корисника и њиховој мотивацији да економично користе комуналне услуге и да заједнички радимо на очувању животне средине у којој заједнички живимо и радимо.

**ЈП „3.СЕПТЕМБАР“ НОВА ВАРОШ**

**В.Д.ДИРЕКТОР**

Сузана Шуљагић,дипл.ецц