

# STRATEŠKI PLAN 2022. – 2024.



JP "Komunalno Brčko" d.o.o.  
Brčko distrikt BiH  
JP "Комунално Брчко" д.о.о.  
Брчко дистрикт БиХ

Август, 2021.



Oznaka dokumenta:	Strateški plan JP „Komunalno Brčko“ za period 2022. – 2024.
Status:	Nacrt: avgust 2021. Usvojen: decembar 2021 Revidiran: /
Verzija:	1.0
Datum verzije:	

**SADRŽAJ :**

SADRŽAJ :.....	3
1. POLAZNI ELEMENTI ZA IZRADU STRATEŠKOG PLANA .....	4
2. KLJUČNI POKAZATELJI O PREDUZEĆU.....	5
3. OSNOVNI PODACI O PREDUZEĆU.....	5
4. RIZICI U REALIZACIJI STRATEŠKOG PLANA.....	7
5. STRATEŠKA USMJERENJA .....	8
5.1. MISIJA .....	8
5.2. VIZIJA.....	8
5.3. STRATEŠKI CILJEVI.....	8
6. ORGANIZACIJA.....	8
7. LJUDSKI RESURSI.....	11
8. SWOT ANALIZA PREDUZEĆA.....	13
9. ANALIZA UNUTRAŠNJE I VANJSKE SREDINE .....	15
10. AKTIVNOSTI NA REALIZACIJI STRATEŠKI CILJEVA.....	17
10.1. STRATEŠKI PROGRAMI/PROJEKTI .....	17
10.2. AKCIONI PLANOWI ZA REALIZACIJU PROGRAMA/PROJEKATA.....	24
11. PRAĆENJE PROVOĐENJA STRATEŠKOG PLANA .....	31
FINANSIJSKI DIO STRATEŠKOG PLANA 2022.-2024. GODINA .....	32
PLAN INVESTICIJA 2022.-2024. GODINE.....	323

## 1. POLAZNI ELEMENTI ZA IZRADU STRATEŠKOG PLANA

Javno preduzeće „Komunalno Brčko“ d.o.o. Brčko distrikt BiH posluje od 01.01.2008. godine u skladu sa Odlukom o osnivanju i Zakonom o javnim preduzećima Brčko distrikta BiH. U skladu sa članom 14. Zakona o javnim preduzećima i članom 53. Statuta preduzeća, preduzeće je dužno planirati poslovanje pripremom trogodišnjeg i godišnjeg plana poslovanja, koji se nakon usvajanja od strane Upravnog odbora preduzeća, dostavlja osnivaču na saglasnost.

Uvođenjem sistema kvaliteta 2010. godine, u preduzeću je uspostavljena procedura „Planiranje“ kojom je precizno definisan postupak izrade planova, kao i odgovornosti i rokovi u pomenutom procesu.

JP „Komunalno Brčko“, d.o.o Brčko distrikt BiH izradilo je ovaj strateški plan na period od tri godine sa ciljem definisanja jasnih smjernica razvoja preduzeća, a koji uključuje strateške ciljeve i aktivnosti koje se planiraju realizovati da bi postalo primjer uspješnog preduzeća koje pruža komunalne usluge u skladu sa važećom legislativom, najvišim standardima kvaliteta, ostvarujući zadovoljstvo korisnika, zaposlenih i šire društvene zajednice.







Ovaj strateški plan odnosi se na period od 2022. do 2024. godine.

Izrada strateškog plana započeta je Odlukom direktora broj INT-02.01-00326/18 od 30.07.2021. godine, kojom je određena radna grupa za izradu nacrtu plana, kao i osnovne smjernice za izradu.

Osnovne smjernice koje su korištene za izradu strateškog plana su:

- Misija
- Vizija
- Strategija
- Ciljevi.

Kao polazna osnova za izradu strateškog plana korištena su:

-  Strateška usmjerenja data od strane rukovodstva,
-  Okvirni finansijski plan prihoda i rashoda,
-  Uslovi i obaveze iz licenci za obavljanje regulisanih elektroprivrednih djelatnosti,
-  Opšti uslovi za isporuku električne energije i ostala regulativa u oblasti distribucije i snabdijevanja električnom energijom,
-  Zakon o komunalnim djelatnostima Brčko distrikta BiH,
-  Važeći cjenovnici usluga koje pruža JP „Komunalno Brčko“ i tarifni stavovi za usluge distribucije i snabdijevanja električnom energijom na teritoriji Brčko distrikta BiH.

Sam proces strateškog planiranja prošao je sljedeće faze:

- Izvršena je analiza i prilagođavanje misije i vizije preduzeća trenutnom stanju koje vlada, kako u okruženju, tako i unutar preduzeća.
- Definisani su strateški ciljevi, koji predstavljaju put koji preduzeće treba da pređe iz trenutnog u željeno stanje na kraju planskog perioda, odnosno na kraju 2024. godine.
- Izvršena je analiza trenutnog stanja u kojem se nalazi preduzeće, te je analizirana okolina u kojoj preduzeće posluje (SWOT analiza).
- U skladu sa provedenom SWOT analizom definisani su strategija i aktivnosti koje preduzeće treba provesti da bi ostvarilo postavljene strateške ciljeve, odnosno ostvarilo svoju viziju.
- Identifikovani su i analizirani rizici relevantni za ostvarenje strateških ciljeva, na osnovu kojih se utvrđuju mjere koje je neophodno preduzeti da bi se rizici održali u prihvatljivim granicama. Ove mjere se konkretizuju i uobziruju u poslovnim planovima.

- Strateškim planom definisane su i odgovorne organizacione jedinice za realizaciju pojedinog segmenata strateškog plana, kao i metode i načini praćenja i mjerenja ostvarenja strateških ciljeva.





U središtu vizije razvoja je finansijska samoodrživost, zadovoljstvo kupaca i korisnika usluga preduzeća, kao i poboljšanje kvaliteta usluga, što direktno utiče na unapređenje kvaliteta života u lokalnoj zajednici. Do ostvarivanja vizije vodi put koji predviđa realizaciju nekoliko važnih strateških ciljeva. Za svaki od strateških ciljeva definisan je niz međusobno usklađenih aktivnosti i projekata, čime se obezbjeđuje čvrsta operativna veza između faze izrade i faze provođenja, koja slijedi nakon prihvatanja strateškog dokumenta.

## 2. KLJUČNI POKAZATELJI O PREDUZEĆU

Opis	2018.	2019.	2020.	Jedinica mjere
Upisani osnivački kapital	2.000	2.000	2.000	KM
Poslovni prihodi	42.318.583	42.932.981	44.180.364	KM
Poslovni rashodi	40.830.479	41.602.685	43.800.615	KM
EBITDA	2.937.280	2.758.302	1.922.644	KM
Dobit/gubitak	1.111.536	900.574	1.180.314	KM
Broj zaposlenih (na kraju godine)	453	476	477	-

## 3. OSNOVNI PODACI O PREDUZEĆU

Javno preduzeće „Komunalno Brčko“ d.o.o. Brčko distrikt BiH posluje od 01.01.2008. godine u skladu sa Odlukom o osnivanju i Zakonom o javnim preduzećima Brčko distrikta BiH. Osnovne djelatnosti JP „Komunalno Brčko“ su distribucija, snabdijevanje i trgovina električnom energijom, proizvodnja i distribucija vode, prikupljanje, transport i deponovanje otpada, čije obavljanje je uređeno kroz organizacionu strukturu od četiri radne jedinice:

-  RJ Elektrodistribucija,
-  RJ Vodovod i kanalizacija,
-  RJ Čistoća, i
-  RJ Administracija.



Javnim preduzećem „Komunalno Brčko“ d.o.o. Brčko distrikt BiH rukovodi Upravni odbor od pet članova, koji za svoj rad odgovara osnivaču – Skupštini Brčko distrikta BiH. Odlukom

Skupština Brčko distrikta BiH je na 66. redovnoj sjednici održanoj 3.8.2020. godine donijela Odluku o imenovanju članova Upravnog odbora u sastavu:

- ✓ Anto Ilić, predsjednik UO
- ✓ Miodrag Peranović, potpredsjednik UO
- ✓ Mirsad Hasanbašić, član
- ✓ Muamer Ahmetpahić, član
- ✓ Saša Vrkačević, član.

U skladu sa odlukom, članovi Upravnog odbora imenovani su na period od četiri godine, počevši od dana imenovanja, uz mogućnost ponovnog imenovanja, s tim da isti članovi ne mogu biti imenovani više od dva puta uzastopno.

U međuvremenu, 28.4.2021. godine, potpredsjednik UO Miodrag Peranović podnio je ostavku na to mjesto, radi preuzimanja drugih obaveza, te do zaključenja ovog izvještaja nije izabran novi član UO na upražnjeno mjesto.

Upravni odbor Javnog preduzeća “Komunalno Brčko” d.o.o. Brčko distrikt BiH imenovao je 17.4.2019. godine Kemala Atića za vršioca dužnosti direktora JP “Komunalno Brčko”, a 06.06.2019. godine ga i izabrao na poziciju direktora preduzeća.

Nakon izmjene Zakona o javnim preduzećima, JP “Komunalno Brčko” bilo je u obavezi da izabere i dva zamjenika direktora. Funkciju zamjenika direktora za tehničke poslove od 01.07.2019. godine obavlja Dragan Jelisić, a funkciju zamjenika direktora za stručne i administrativne poslove od 23.09.2019. godine obavlja Branka Đurić.















#### 4. RIZICI U REALIZACIJI STRATEŠKOG PLANA

JP „Komunalno Brčko“ će u periodu 2022.-2024. godine u svom poslovanju biti suočeno sa određenim rizicima, te mora planirati i uspostaviti instrumente za upravljanje rizicima. Najvažniji uticajni faktori na buduće poslovanje, pored upravljanja poslovnim procesima, su tržišne cijene električne energije, ali i cijena usluga proizvodnje i isporuke vode, te odvoza otpada.

Trenutno visoke cijene ugovaranja na tržištu, odrazit će se na ugovore i na cijenu električne energije u periodu 2023. - 2024. godine (preduzeće je potpisalo Ugovor o nabavci i isporuci el.energije za 2022. godinu po cijeni od 10,8855 pf/kWh). Jedan od ključnih pokazatelja cijene na tržištu električne energije je cijena na veleprodajnom tržištu. Na mađarskoj berzi HUPX cijena isporuke porasla je od cca 55 EUR/MWh u 2020. godini na 107 EUR/MWh u mjesecu avgustu 2021. godine, što predstavlja porast od preko 90%.

Sve aktivnosti u okviru ovog strateškog plana, planirane radi ostvarenja strateških ciljeva, u sebi sadrže mjere koje eliminišu ove rizike ili smanjuju na prihvatljiv nivo. Kod izrade poslovnog plana, u okviru planiranja poslovnih ciljeva, preduzeće će detaljno analizirati ove rizike i jasnije propisati mjere za smanjenje rizika ili definisanje kontrole nad rizicima.

U procesu izrade strateškog plana identifikovano je nekoliko rizika, od kojih su najznačajniji sljedeći:

-  Otvoreno tržište električne energije;
-  Rast cijena električne energije na tržištu;
-  Regulisane cijene za usluge distribucije i snabdijevanja u okviru univerzalne usluge, ne prate troškove nabavke električne energije, distribucije i snabdijevanja;
-  Novi Zakon o električnoj energiji i Zakon o obnovljivim izvorima energije i efikasnoj kogeneraciji svojim sadržajem će suočiti Preduzeće sa velikim iskušenjima u pogledu ustrojstva, načina rada i novih obaveza;
-  Konkurencija na tržištu električne energije i pojava novih snabdijevača sa konkurentnijom ponudom;
-  Nepostojanje metodologije za određivanje cijene usluge vodosnabdijevanja i odvoza otpada, zasnovane na principu priznavanja svih stvarnih i neophodnih troškova poslovanja;
-  Nizak nivo cijena usluga vodosnabdijevanja i odvoza otpada, koji ne omogućava osnovno pokrivanje troškova nastalih pružanjem ovih usluga;
-  Neizgrađene kompetencije, prije svega ljudski kapaciteti za trgovinu električnom energijom;
-  Dotrajalost i loš kvalitet vodovodne mreže;
-  Nedostatak kvalifikovane i nekvalifikovane radne snage;
-  Naplata potraživanja od kupaca;
-  Nedovoljno ulaganje u izgradnju infrastrukturnih objekata;
-  Neriješeno trajno pitanje deponije za odlaganje komunalnog otpada;
-  Nepredviđeni događaji - viša sila, korona virus i sl.

## 5. STRATEŠKA USMJERENJA








### 5.1. MISIJA

Naša misija je da pružamo usluge distribucije i snabdijevanja električnom energijom, proizvodnju i distribuciju vode, prikupljanje i odvodnju otpadnih voda, prikupljanje i deponovanje otpada te održavanje higijene javnih površina. Sve usluge su na nivou propisanog kvaliteta, maksimalno prilagođene zahtjevima korisnika. Poslujemo transparentno, poštujući zakonske propise, primjenjujući najviše standarde u oblasti upravljanja poslovnim procesima i razvijamo partnerske odnose sa korisnicima naših usluga, institucijama, dobavljačima te ostalim zainteresovanim stranama.

### 5.2. VIZIJA

Želimo biti primjer uspješnog preduzeća koje pruža komunalne usluge u skladu sa najvišim standardima kvaliteta, ostvarujući zadovoljstvo korisnika, zaposlenih i šire društvene zajednice i koje stalno unapređuje procese rada i uvodi inovacije u poslovanju integrišući pitanje zaštite životne sredine u sve radne procese.

### 5.3. STRATEŠKI CILJEVI

-  Finansijska samoodrživost preduzeća po svim djelatnostima,
-  Kvalitetna usluga, u skladu sa zahtjevima kupaca i važeće legislative,
-  Materijalna i tehnička opremljenost preduzeća u skladu sa potrebama i zahtjevima poslovnih procesa,
-  Vodeći snabdjevač električnom energijom kupaca u Brčko distriktu BiH,
-  Povećani kapaciteti i kompetencije preduzeća za obavljanje komunalne djelatnosti,
-  Održivi i unaprijeđeni sistemi upravljanja,
-  Efikasno Upravljanje ljudskim resursima.

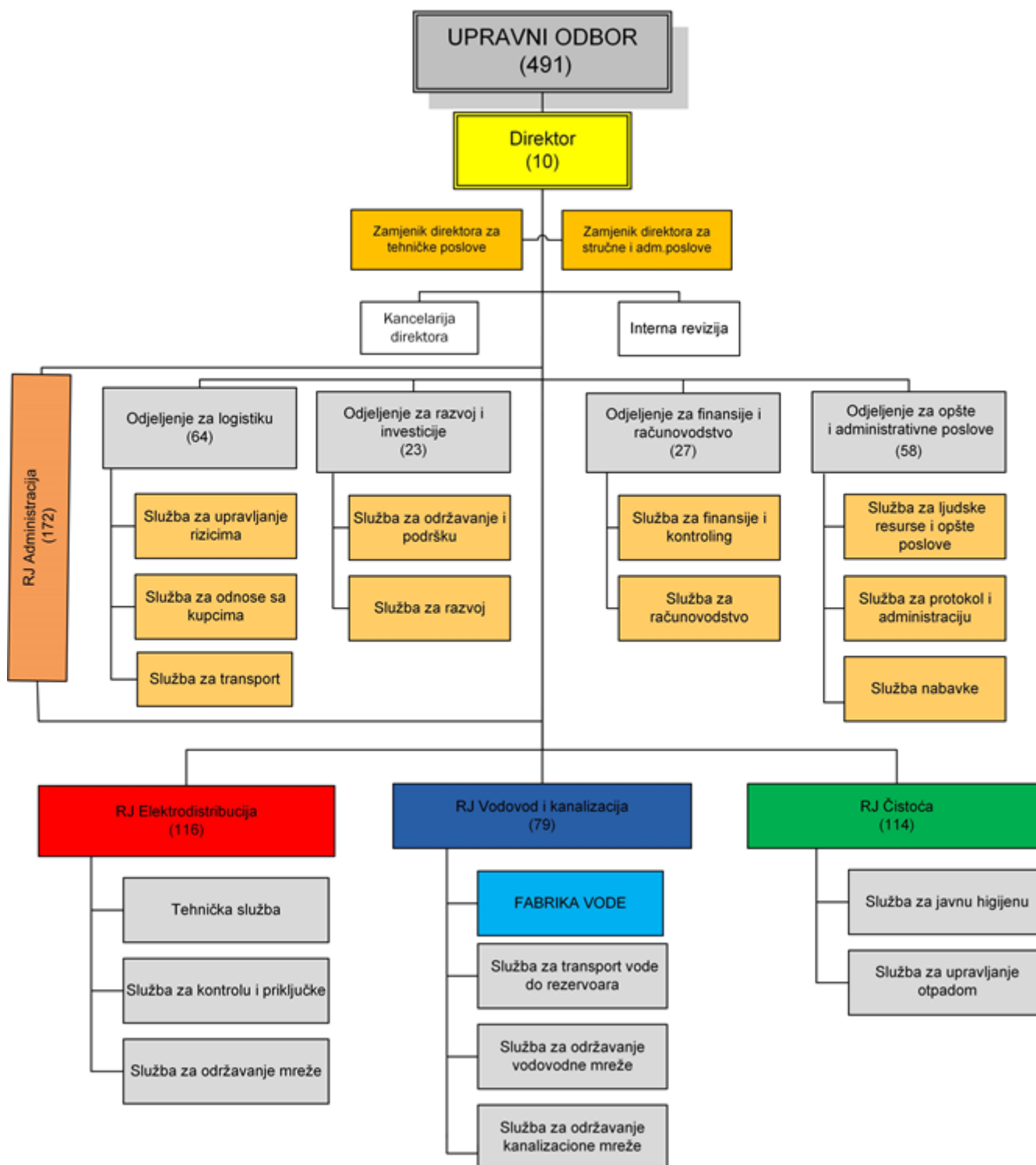
## 6. ORGANIZACIJA

Organizacionu strukturu preduzeća čine četiri radne jedinice. Radnom jedinicom upravlja šef radne jedinice koji je neposredno odgovoran direktoru preduzeća, osim Radnom jedinicom Administracija koja je organizovana kroz četiri Odjeljenja, kojima upravljaju pomoćnici direktora za pojedine oblasti.

U okviru radnih jedinica i odjeljenja poslovi su organizovani u okviru službi i Kancelarije direktora, kojim rukovode šefovi službi. Pojedine službe su zbog složenosti i obima aktivnosti organizovane u sektore.



# 1. ŠEMA ORGANIZACIONE STRUKTURE JP „KOMUNALNO BRČKO“



## RJ ELEKTRODISTRIBUCIJA

RJ Elektrodistribucija obavlja licencirane djelatnosti distribucije električne energije i snabdijevanja kupaca u univerzalnoj usluzi i tržišnih kupaca na teritoriji Brčko distrikta BiH uz mogućnost snabdijevanja kupaca na teritoriji BiH. Pored navedenog vrši upravljanje distributivnim sistemom i praćenjem parametara kvaliteta isporuke električne energije od mjesta preuzimanja do mjesta isporuke krajnjim potrošačima, kontrolu mjernih mjesta, priključenje novih kupaca, te preduzimanje aktivnosti da bi se distribucija električne energije odvijala uz što manje tehničke i ekonomske gubitke.

RJ Elektrodistribucija organizaciono čine tri službe:

- **Tehnička služba** pruža tehničku podršku procesu distribucije električne energije, koja se ogleda u praćenju stanja elektroenergetskih objekata, izradi planova revizije, razvoju elektroenergetske opreme, te daje prijedloge za primjenu novih tehničkih rješenja u ovoj oblasti.
- **Služba za održavanje mreže** radi neposredno na održavanju elektroenergetskih objekata u skladu sa usvojenim planovima, na otklanjanju kvarova po prijavama potrošača, kao i na održavanju objekata javne rasvjete.
- **Služba za kontrolu i priključke** ima zadatak da prati kretanje električne energije kroz distributivnu mrežu, kontrola stanja distributivne mreže, priključenje novih kupaca, te kontrolu mjernih mjesta.

## RJ VODVOD I KANALIZACIJA

Djelatnost RJ Vodovod i kanalizacija, osim proizvodnje vode u Fabrici vode, obuhvata upravljanje i održavanje glavnih transportnih i distributivnih cjevovoda, gradskog i lokalnih vodovodnih sistema, izgradnja novih vodovodnih priključaka, očitavanje potrošnje vode, ispiranje vodovodne mreže, organizovanje rada na prikupljanju i transportu otpadnih voda, te održavanje kanalizacione mreže.



RJ Vodovod i kanalizacija čine četiri organizaciona dijela:

- **Fabrika vode** je zadužena da obezbijedi dovoljne količine i kvalitet vode za piće u gradskom vodovodu, te da prati i održava kontinuirani rad postrojenja za tretman vode.
- **Služba za transport vode do rezervoara** je zadužena da prati i održava kontinuirani rad vodozahvatnih objekata i vodnih objekata za transport vode i rezervoare.
- **Služba za održavanje vodovodne mreže** radi neposredno na kontroli i održavanju ispravnosti vodovodne mreže i priključenju novih korisnika. Ova služba učestvuje u izradi komunalnih saglasnosti, vodovodnih i kanalizacionih priključaka, prati i kontroliše gubitke u distributivnoj mreži i neovlaštenu potrošnju, te preduzima mjere na njihovom otklanjanju.
- **Služba za održavanje kanalizacione mreže** radi na održavanju ispravnosti kanalizacione mreže i priključenju novih korisnika, prati funkcionisanje kanalizacionih objekata i organizuje posmatranje parametara.

## RJ ČISTOĆA





RJ Čistoća obavlja djelatnosti od opšteg društvenog interesa prikupljanja, odvoženja i deponovanja otpadaka iz stambenih i poslovnih prostora, održavanje deponije otpada, čišćenja javnih površina, održavanja, uređivanja i opremanja javnih zelenih i drugih površina kao što su: parkovi, drvoredi, skverovi, travnjaci, zelenilo uz saobraćajnice, odvoženje i deponovanje krupnog otpada, zbrinjavanja pasa lualica kao i obavljanje drugih aktivnosti koje doprinose održavanju čistoće i jačanja svijesti o odgovornom postupanju sa otpadom i očuvanju životne sredine.

RJ Čistoća čine dvije službe:

-  **Služba za upravljanje otpadom** je nadležna za prikupljanje, transport i odlaganje otpada, uklanjanje divljih deponija, te pružanje usluga odvoza otpada svim pravnim i fizičkim licima na prostoru Brčko distrikta BiH.
-  **Služba za javnu higijenu** je zadužena za održavanje i uređenje zelenih i javnih površina. U okviru službe djeluje Sektor za zbrinjavanje napuštenih životinja, koji je zadužen za prikupljanje napuštenih životinja sa javnih površina i zbrinjavanje u Azilu.

## RJ ADMINISTRACIJA

RJ Administracija je organizovana kroz četiri odjeljenja:

-  Odjeljenje za razvoj i investicije
-  Odjeljenje za opšte i administrativne
-  Odjeljenje za finansije i računovodstvo
-  Odjeljenje za logistiku

## 7. LJUDSKI RESURSI

Imajući u vidu da unapređenje organizacione strukture preduzeća i razvoj kadrova predstavlja okvir za povećanje efikasnosti u cilju pružanja kvalitetnijih usluga i ostvarenju principa usmjerenosti preduzeća prema korisnicima, razvoj ljudskih resursa je identifikovan kao strateško usmjerenja.

Po važećoj sistematizaciji radnih mjesta u JP „Komunalno Brčko“ je predviđeno **ukupno 491 izvršilaca**, dok je na dan 31.8. 2021. godine u preduzeću zaposleno 447 lica, a struktura je data u sledećim tabelama:

Neodređeno	427
Određeno	11
Ukupno (bez pripravnika)	438
Pripravnici	9
Ukupno:	447

Kvalifikaciona struktura zaposlenih:

VSS	82
VŠS	6
SSS	126
VKV	28
KV	112
NK	84
Ukupno	438

Nacionalna struktura zaposlenih:

	RJ Administracija	RJ Elektrodistribucija	RJ Vodovod i kanalizacija	RJ Čistoća	Ukupno
Bošnjaci	66	46	23	55	190
Srbi	73	45	33	31	182
Hrvati	20	12	11	16	59
Ostali	2	-	-	5	7
Ukupno	161	103	67	107	438

Starosna struktura zaposlenih:

Raspon godina	Broj zaposlenih
18-20	1
21-25	5
26-30	14
31-35	36
36-40	60
41-45	72
46-50	60
51-55	77
56-60	67
61-65	46
Ukupno:	438

Odlukom Skupštine Brčko distrikta BiH, broj 01-02-150/17 od 07.06.2017. god, o usvajanju prijedloga mjera za otklanjanje problema u funkcionisanju JP „Komunalno Brčko“ doo Brčko, preduzeću je naloženo da pristupi izradi nove organizacije sa ciljem optimiziranja organizacionih cjelina primjereno djelatnosti koju obavlja, kao i nivou potreba.

Osim toga, unapređenjem poslovanja prirodno se nametnula potreba inoviranja organizacione strukture, koja će predstavljati realnu podršku agilnog i fleksibilnog poslovanja. Time će se stvoriti neophodni organizacioni preduslovi za uspješno sučeljavanje i efikasno razrešavanje poslovnih izazova i zadataka, kako na operativnom, tako i na taktičkom i strateškom nivou upravljanja ovako složenim sistemom. Takođe, potrebno je uzeti u obzir zahtjeve DERK-a i važeće legislative u pogledu organizacione razdvojenosti djelatnosti distribucije i snabdijevanja električnom energijom, kako međusobno, tako i u odnosu na ostale djelatnosti.

Izrada nove Organizacione strukture je završena od strane konsultanta i ista bi nakon odobranja od strane Upravnog odbora i saglasnosti od strane osnivača, trebala biti i realizovana.

Novi organizacioni plan i sistematizacija radnih mjesta treba da omogući:

- ✓ smanjenje troškova administracije,
- ✓ efikasno odvijanje procesa unutar preduzeća,
- ✓ brže i efikasnije pružanje usluga korisnicima uz povećanje njihovog zadovoljstva nivoom i kvalitetom tih usluga,
- ✓ pripremu preduzeća za tržišno poslovanje,
- ✓ ažurno obavljanje radnih zadataka

**Sistematizacija radnih mjesta će biti zasnovana na sljedećem:**

1. Kroz programe stimulativnih otpremnina i otkupa staža smanjiti broj zaposlenih u administraciji,
2. Jačanje kapaciteta radnih jedinica i proizvodnih radnika, što će rezultirati drugačijom strukturom zaposlenih,
3. Identifikovati deficitarna zanimanja i uvesti sistem nagrađivanja i motivisanja u cilju zadržavanja tih kadrova,
4. Identifikovati aktivnosti koje mogu biti predmet “outsourcing”-a

## 8. SWOT ANALIZA PREDUZEĆA

SWOT analiza provedena je sa ciljem da se dobije relevantna slika o stanju unutar preduzeća, kao i u okruženju u kojem se ono nalazi i posluje. Ova analiza identifikovala je sve unutrašnje prednosti i slabosti, kao i prilike i prijetnje koje dolaze izvan preduzeća, sa ciljem da se maksimalno iskoriste prednosti i prilike, a da se eliminišu, izbjegnu ili minimiziraju slabosti i prijetnje.

U cilju provođenja i ostvarenja što pouzdanije i kvalitetnije SWOT analize, ista je provedena na način da su u njoj učestvovala sve organizacione jedinice i veliki broj rukovodilaca, analizirane su sve organizacione jedinice i svi poslovni procesi, sve zainteresovane strane, vanjski uticaji, a prije svega tržište i konkurencija.

Analiza prednosti je vršena sa ciljem utvrđivanja mogućnosti i definisanja načina kako da se iste iskoriste. Analiza slabosti vršena je sa ciljem utvrđivanja njenog stvarnog uticaja i definisanje mjera na njenom otklanjanju. Analiza prilika i mogućnosti vršena je sa ciljem da se u kombinaciji sa našim sposobnostima usmjeri djelovanje preduzeća radi ostvarenja postavljenih ciljeva. Analiza prijetnji vršena je sa ciljem definisanja strategije i akcija kako bi se moguće prijetnje izbjegle ili ublažio njihov uticaj.

Od svih identifikovanih prednosti, slabosti, prijetnji i prilika, izdvojene su sledeće, koje imaju najveći uticaj na preduzeće, te kao takve mogu biti iskorištene, odnosno moraju biti otklonjene kako ne bi ugrozile poslovanje preduzeća.

Rezultat provedene analize su strategija, bazirana na utvrđenim prednostima i mogućnostima, te definisane akcije koje preduzeće treba da preduzme da bi ostvarilo strateške ciljeve. Istovremeno provedena SWOT analiza koriguje početne strateške ciljeve, kako bi isti bili realni i ostvarivi.

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Preduzeće posjeduje javna ovlaštenja za obavljanje komunalne djelatnosti od posebnog značaja,</li> <li>● Izgrađenost infrastrukture,</li> <li>● Tehnička i kadrovska osposobljenost,</li> <li>● Razvijen sistem upravljanja poslovnim procesima u skladu sa međunarodnim ISO standardom (implementiran integrisani sistem upravljanja u skladu sa ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001 i OH&amp;S 45001)</li> <li>● Uspostavljen AMM sistem daljinskog očitavanja i upravljanja potrošnjom električne energije kod 7.500 kupaca,</li> <li>● Preduzeće posjeduje licence za obavljanje djelatnosti distribucije i snabdijevanja el. energijom</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Osnovne djelatnosti ne obezbjeđuju finansijsku samoodrživost,</li> <li>● Sredstva rada u vlasništvu Preduzeća su zastarjela. Problem voznog parka nije dugoročno i kvalitetno riješen,</li> <li>● Izrazito visok nivo gubitaka u vodovodnom sistemu,</li> <li>● Starost vodovodne mreže – značajno učešće azbestno-cementnih cijevi,</li> <li>● Neselektivno prikupljanje otpada,</li> <li>● Neiskorištenost sekundarnih sirovina,</li> <li>● Pojedina naselja koja koriste vodu iz sistema kojim upravlja Preduzeće, nisu registrovani kao kupci, pa im se isporučena voda ne naplaćuje,</li> <li>● Nedostatak stručnog kadra (VKV, KV, inženjeri),</li> <li>● Veliki broj radnika sa smanjenom radnom sposobnošću,</li> <li>● Nekonkurentnost u odnosu na okruženje za učešće na tenderima prema trećim licima,</li> <li>● Umanjene mogućnosti pristupa donatorskim i kreditnim sredstvima,</li> <li>● Slaba interna komunikacija,</li> </ul>

PRILIKE-MOGUCNOSTI	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izmjene Zakona o komunalnim djelatnostima, čime bi se Preduzeću dale u nadležnost aktivnosti koje bi dovele do povećanja prihoda (održavanje pojedinih javnih površina (koje trenutno nisu date preduzeću na održavanje, a isto ih održava), održavanje puteva u zimskom periodu (gradska zona), čišćenje divljih deponija, dezinfekcija javnih površina isl.</li> <li>• Saradnja sa Vladom Brčko distrikta BiH na zajedničkoj realizaciji infrastrukturnih projekata (rekonstrukcija postojećih i izgradnja novih objekata u oblasti distribucije el. energije, vodovodne i kanalizacione mreže,</li> <li>• Primjena nove metodologije pri formiranju cijena vode i odvoza otpada, kao i novih priključaka na elektrodistributivnu mrežu,</li> <li>• Pružanje novih usluga predviđenih novim Zakonom o električnoj energiji Brčko distrikta BiH,</li> <li>• Nove usluge,</li> <li>• Izgradnja glavnog transportnog cjevovoda,</li> <li>• Uvođenje novih tehnologija za zbrinjavanje otpada,</li> <li>• Izgradnja i opremanje Centa za upravljanje otpadom,</li> <li>• Korištenje sredstava EU fondova – regionalna o prekogranična saradnja na zajedničkim projektima,</li> <li>• Povećanje ekološke svijesti kod kupaca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pojava novih snabdjevača električnom energijom na prostoru Brčko distrikta BiH,</li> <li>• Rast cijena električne energije na tržištu,</li> <li>• Nedostatak stručne radne snage na tržištu,</li> <li>• Nabavka električne energije na otvorenom tržištu,</li> <li>• Kupovina el. energije za pokrivanje distributivnih gubitaka,</li> <li>• Izrada elektroenergetskog bilansa i balansiranje,</li> <li>• Regulisanje cijena električne energije za kupce u okviru univerzalne usluge od strane DERK-a,</li> <li>• Neriješeno pitanje deponije komunalnog otpada i spalionice animalnog otpada,</li> <li>• Pogoršanje epidemiološke situacije, odnosno povećanje rizika pojave novih vrsta epidemija,</li> <li>• Nedovoljna kontrola inspeksijskih službi (komunalna policija).</li> </ul>

## 9. ANALIZA UNUTRAŠNJE I VANJSKE SREDINE

JP „Komunalno Brčko“ organizovano je kroz četiri radne jedinice. RJ Elektrodistribucija, RJ Vodovod i kanalizacija i RJ Čistoća su operativne cjeline u kojima se obavljaju osnovni poslovni procesi, a RJ Administracija daju podršku ostalim RJ, i u okviru nje se obavljaju uglavnom administrativni i procesi podrške osnovnim poslovnim procesima, uključujući i odnose sa kupcima.

Svi poslovni procesi u Preduzeću su prepoznati, dokumentovani i propisani kroz procedure integrisanog sistema upravljanja, prije svih Sistema upravljanja kvalitetom. Organizaciona struktura je dominantno vertikalna, pa je time i sam proces autorizacije odluka pretežno centralizovan. Autorizacija odluka je uglavnom na višim nivoima, što ponekad usporava poslovni proces. Spuštanjem ovlaštenja za donošenje odluka, barem operativnih na niži nivo rukovođenja i jačanjem horizontalne komponente strukture u organizaciji ubrzalo bi poslovne procese. Problemi postoje i kod organizacije pojedinih poslovnih procesa, kao što je kod procesa priključenja na vodovodnu mrežu i kontrole mjernog mjesta. Nadležnosti Službe za odnose sa kupcima i RJ Vodovod i kanalizacija su tako postavljane da organizacija ovog procesa nije efektivna, što će biti riješeno implementacijom novog Organizacionog plana.

Problem ugovaranja nabavke električne energije je problem koji godinama opterećuje normalno funkcionisanje i stabilno poslovanje preduzeća. Trenutno se nabavka vrši putem provođenja postupka nabavke i zaključivanjem ugovora sa izabranim dobavljačem. Nabavka električne energije putem berze, sa kraćim vremenskim intervalima je neminovnost. Preduzeće trenutno nije spremno za ovakav način nabavke električne energije jer nema izgrađene ni organizacione, ni finansijske, a ni kadrovske kapacitete za ove aktivnosti.

JP „Komunalno Brčko“ d.o.o. Brčko distrikt BiH ima reputaciju pouzdanog partnera koji uredno izmiruje svoje obaveze prema drugim subjektima, kao i imidž dobrog poslodavca. Da bi ostvarilo veću dobit i gotovinske tokove iz poslovnih aktivnosti, preduzeće se mora fokusirati na troškovnu efikasnost, kvalitetnije investiranje (u koordinaciji sa Odjeljenjem za komunalne poslove) i upravljanje komunalnom infrastrukturom, te korištenju svih šansi koje se ukažu u oblasti registrovane djelatnosti.

Komunikacija je prilagođena organizaciji preduzeća. Uglavnom je vertikalna. Proces komunikacije je formalno propisan i u velikoj mjeri dokumentovan kroz procedure integrisanog sistema i interne dokumente. Uspostavljeni sistem upravljanja sigurnosti informacijama stvorio je dobru osnovu da se obezbijedi dostupnost i očuva integritet informacija, a tamo gdje je potrebno i njena tajnost.

JP „Komunalno Brčko“ je osnovano Odlukom Skupštine Brčko distrikta BiH. Organi Preduzeća su, u skladu sa Odlukom o osnivanju i Statutom, Upravni odbor i Direktor. Sva javna preduzeća, pa i JP Komunalno Brčko, po Statutu Brčko distrikta BiH, nezavisna su u svom radu, ali svi finansijski izvještaji i planovi (i njihove izmjene), izmjene organizacionog plana JP, kao i izmjene cijena usluga koje Preduzeće pruža u okviru ovlaštenja koja su mu dodijeljena, moraju dobiti saglasnost osnivača. Zakonom o komunalnim djelatnostima Preduzeću su data javna ovlaštenja u oblasti vodosnabdijevanja i odvodnje otpadnih voda, prikupljanju komunalnog otpada i održavanju pojedinih javnih površina.

Način formiranja cijena komunalnih usluga iz kategorije individualne komunalne potrošnje trebala je propisati Vlada Brčko distrikta BiH, ali to do sada nije urađeno iako je nekoliko puta delegirano od strane Preduzeća. Posledica nepostojanja jasne metodologije za određivanje cijena ovih usluga, za pribavljanje saglasnosti Skupštine na prijedloge izmjena cijena komunalnih usluga, ne zavisi samo od dokazano ostvarenih i neophodnih troškova, nego i drugih okolnosti koji su van uticaja Preduzeća. Sve je to dovelo do toga da su cijene komunalnih usluga nerealno niske i ne obezbjeđuju samoodrživost organizacionih jedinica, koje se bave ovim djelatnostima. To je pokazala i studija koju je urađena pod pokroviteljstvom Evropske banke za obnovu i razvoj, a koja je obuhvatila oblast vodosnabdijevanja i odvodnje otpadnih voda.



Sredstva za komunalne usluge, koja su Zakonom o komunalnim djelatnostima svrstana u kategoriju zajedničke potrošnje, obezbjeđuje se iz Budžeta BD, u okviru programa koji prave nadležna Odjeljenja Vlade Brčko distrikta BiH. Način formiranja ovih cijena nije precizno definisana postojećim Zakonom.

Postojećim Zakonom o komunalnim djelatnostima, pojedine komunalne usluge (održavanja pojedinih javnih površina, vanredno čišćenja javnih površina, uklanjanje divljih deponija, dezinfekciju javnih površina i sl), nisu date u nadležnost Preduzeću, ali je praksa da to radi Preduzeće. Zakonom je propisano da je davalac komunalne usluge nadležan za čistoću, ali nigdje nije propisano i da davalac usluge ima pravo na naplatu ove usluge, kao ni način kako se to ostvaruje. Posljedica toga je da se navedene usluge i ne plaćaju Preduzeću. Pored ovoga, još mnoge stvari nisu detaljnije propisane Zakonom o komunalnoj djelatnosti, a drugi podzakonski akti nisu donešeni.

Zbog svega gore navedenog, neophodno je preduzeti aktivnosti i iskoristiti sve mogućnosti da se izmijeni postojeći ili donese novi Zakon o komunalnim djelatnostima, koji bi proširio nadležnost Preduzeća u dijelu pružanja komunalnih usluga, jasnije propisala prava i obaveze davaoca i korisnika komunalnih usluga, kao i institucija Brčko distrikta, uključujući način formiranja cijena i naknada za pružene usluge.

Oblast distribucije električnom energijom je regulisana od strane državne regulatorne agencije za električnu energiju (DERK), koja je odredila tarife za distribuciju električnom energijom u skladu sa usvojenom metodologijom, bazirane na tačno definisanim prihvatljivim troškovima, onemogućavajući unakrsno subvencionisanje ostalih djelatnosti u Preduzeću. JP „Komunalno Brčko“ vlasnik je licence za trgovinu i snabdijevanje električnom energijom na teritoriji BiH. Usluga snabdijevanja električnom energijom na području Brčko distrikta se najvećim dijelom odvija kroz univerzalnu uslugu izuzev snabdijevanja kupaca iz kategorije potrošnje na 10kV, 35 kV naponskom nivou i javne rasvjete. Tarife za snabdijevanje u okviru univerzalne usluge regulisane su od strane DERK-a i određuju se na osnovu propisane metodologije, koja uobziruje troškove nabavke električne energije i operativne troškove usluge snabdijevanja električnom energijom. Cijene za usluge snabdijevanja kupaca van univerzalne usluge određuje Preduzeće uz odobrenje Upravnog odnora i saglasnost osnivača uz nadzor DERK-a.

Konkurencija trenutno ne ugrožava poslovanje Preduzeća u osnovnim djelatnostima iz dva osnovna razloga. Prvi razlog je taj što su Zakonom o komunalnim djelatnostima, ovlaštenja za pojedine usluge dodijeljena samo Preduzeću, a drugi razlog je što se cijene komunalnih usluga regulišu od strane osnivača, te su trenutno na takvom nivou da ne postoji interes drugih privrednih subjekata za uključivanje u ovu oblast, pod trenutno važećim uslovima. Slična situacija je i oblasti snabdijevanja električnom energijom. Cijena snabdijevanja električnom energijom u okviru univerzalne usluge, koju trenutno obavlja Preduzeće kao licencirani snabdjevač, je ispod tržišne vrijednosti, te je drugim snabdjevačima vrlo teško konkurisati sa nižom cijenom.



## 10. AKTIVNOSTI NA REALIZACIJI STRATEŠKI CILJEVA

### 10.1. Strateški programi/projekti

Radi ostvarenja strateških ciljeva preduzeće je planiralo niz aktivnosti, koje su objedinjene u programima/projektima koji će se realizovati u planskom periodu od tri godine.

RB	STRATEŠKI CILJEVI	PROGRAMI/PROJEKTI	OPIS PROGRAMA/PROJEKTA
1.	Finansijski samoodrživo preduzeće po svim djelatnostima	Naplata potraživanja 97% iz tekućeg i 10% iz prethodnog perioda	Kontinuirano praćenje naplate potraživanja (u skladu sa Pravilnikom o praćenju, upravljanju i naplati potraživanjima) vršiti na osnovu stanja na analitičkim karticama kupaca, a za kupce koji nisu platili u valutnom roku preduzimati sve raspoložive mjere naplate: (direktan kontakt sa kupcima, kompenzacija/cesija; opomena pred isključenje, nalog za isključenje, opomena pred utuženje i na kraju utuženje, kao krajnja mjera, ukoliko se potraživanja nisu mogla naplatiti na drugi način).
		Regulisanje ugovornog odnosa sa kupcima komunalnih usluga	U skladu sa Zakonom o komunalnim djelatnostima, Program podrazumijeva potpisivanje Ugovora o pružanju komunalnih usluga sa svim novim kupcima, kao i kupcima koji koriste komunalne usluge, a sa istim nije potpisan Ugovor, na osnovu kog bi bila regulisana sva međusobna prava i obaveze.
		Smanjenje distributivnih gubitaka električne energije i vode	Program smanjenja gubitaka na elektrodistributivnoj mreži obuhvata mjere na smanjenju tehničkih gubitaka koje se ostvaruju rekonfiguracijom mreže, optimizacijom pojedinih elemenata sistema, optimizacijom tokova snage, simetriranjem potrošnje, nadzorom nad kretanjem energije, te investiranjem u sam distributivni sistem. Smanjenje netehničkih (komercijalnih) gubitaka, pored ostalih, podrazumijeva kontrolu i izmještanje mjernih mjesta na javnu površinu u cilju otkrivanja i suzbijanja neovlaštene potrošnje električne energije, logičku kontrolu potrošnje i računa za električnu energiju. Program smanjenja distributivnih gubitaka u vodovodnom sistemu obuhvataju rekonstrukciju postojeće i izgradnju nove vodovodne mreže (u saradnji sa osnivačem), kao i provođenje istražnih radnji koje podrazumijevaju detekciju curenja, mjerenje protoka i pritiska na vodovodnoj mreži i sl.

		Proširenje ponude u oblasti pružanja komunalnih usluga	Program obuhvata proširenje oblasti pružanja usluga izvan onih koja su Zakonom o komunalnim djelatnostima data u nadležnosti preduzeću, kao što su uređenje zelenih površina i održavanje prostora za potrebe pravnih i fizičkih lica, održavanje nekontrolisanih površina kojim upravlja Kancelarija za upravljanje javnom imovinom, saniranje divljih deponija, selekcija i reciklaža otpada, dostava vode u cisternama i sl.
		Formiranje cijena usluga	Ovaj program obuhvata niz aktivnosti kojima bi se obezbijedili uslovi da se cijena usluge formira na način da svi opravdani troškovi budu sadržani u cijeni usluge, vodeći računa i o priuštivosti usluge za kupce. Ove aktivnosti se provode u tijesnoj saradnji sa Vladom Brčko distrikta BiH. Neke od aktivnosti su, izmjena Zakona o komunalnim djelatnostima, izrada obavezujuće metodologija za određivanje cijene komunalne usluge i sl.
		Ažuriranje baze podataka kupaca komunalnih usluga	U okviru ovoga programa, kroz nekoliko projekata, realizovaće se niz aktivnosti kako bi se ažurirali postojeći i u evidenciju uveli svi kupci koji koriste bilo koju komunalnu uslugu, a trenutno im se ista ne fakturiše. Aktivnosti podrazumijevaju prikupljanje informacija na terenu o promjeni korisnika usluga ili otkrivanje novih korisnika, te unošenje u bazu podataka (u okviru pripadajućih softvera), svih podataka bitnih za ostvarivanje prava i ispunjavanje obaveza kupaca i obaveza Preduzeća, kao i podataka o mjernim uređajima. Ažuriranje i usklađivanje podataka o tarifnoj grupi kupaca iz kategorije - Ostala potrošnja na 0,4 kV sa uslovima iz izdate elektro energetske saglasnosti.
2.	<b>Kvalitetna usluga, u skladu sa zahtjevima kupaca i važeće legislative</b>	Isporuka električne energije i vode preko baždarenih mjernih uređaja,	Program obuhvata aktivnosti koje će se provoditi da bi se obezbijedilo ispunjenje zakonom propisane obaveze da se mjerenje utroška električne energije i vode vrši preko mjernih uređaja koji su u okviru propisane klase tačnosti, te da su isti kontrolisani u pogledu tačnosti i da se isti nalaze u propisanim rokovima važenja kontrole. Aktivnosti obuhvataju nabavku novih mjernih uređaja, periodično baždarenje postojećih uređaja, te kontrolu ispravnosti mjernih uređaja.

		Obezbijediti propisani kvalitet svih usluga koje pruža Preduzeće	Pouzđano i kvalitetno snabdijevanje električnom energijom uz pružanje svih pravovremenih i potrebnih informacija vezanih za djelatnost distribucije i snabdijevanja električnom energijom, u skladu sa uslovima iz licenci. Pružanje novih usluga kupcima i ispunjavanje obaveza u skladu sa novim Zakonom o električnoj energiji Brčko distrikta BiH.
		Obezbijeden kontinuiran rad Fabrike vode	Nabavka opreme, sredstava i reagenasa, te vršenjem preventivnih servisa obezbjeđuje se kontinuirana proizvodnja i distribucija vode, bez neplanskih zastoja u radu postrojenja, Realizovan Plan kontrole kvaliteta vode u planiranom opsegu, Realizovana neophodna ispitivanja od strane ovlaštenih ustanova
		Optimalno funkcionisanje gradskog i lokalnih sistema distribucije vode	Povećanje kapaciteta izvorišta na lokalnim vodovodima u saradnji sa osnivačem, Obezbijeden kontinuiran rad vodnih objekata na lokalnim vodovodima. Rekonstrukcija vodovodne mreže u gradskom i lokalnim vodovodnim sistemima u saradnji sa osnivačem, Otklanjanje kvarova na vodovodnoj mreži, Provođenje istražnih radnji (detekcije curenja, mjerenje protoka i pritiska na vodovodnoj mreži) s ciljem smanjenja gubitaka, Priključenje novih korisnika na vodovodnu mrežu, Unapređenje geografsko informacionog sistema-ažuriranje karata i katastra vodovodnih, kanalizacionih i ostalih podzemnih infrastrukturnih instalacija
		Optimalno funkcionisanje kanalizacione mreže	Nabavka specijalnog vozila za održavanje kanalizacione mreže, Nadzor rada objekata fekalne kanalizacione mreže, Hitne intervencije na kanalizacionoj mreži
		Dostava računa u pdf formatu putem e-maila	Zbog novonastale situacije sa korona virusom sve veći broj kupaca koji borave u inostranstvu, ali i na teritoriji Brčko distrikta BiH traže da im se elektronski dostavljaju računi za komunalne usluge kao i instrukcije za uplatu iz inostranstva
3.	<b>Materijalno tehnička opremljenost preduzeća u skladu sa potrebama i</b>	Nabavka motornih vozila i opreme	Kroz ovaj projekat izvršila bi se nabavka vozila i radnih mašina koje bi zadovoljile optimalno obavljanje radnih procesa, u cilju postizanja veće efikasnosti, zadovoljstva kupaca, a u skladu sa finansijskim mogućnostima preduzeća. Nabavkom nove

	zahtjevima poslovnih procesa		mehanizacije bili bi smanjeni troškovi održavanja jer je starosna struktura voznog parka takva da zahtijeva visoke troškove održavanje.
		Izgradnja portirnice – zamjenske - lokacija Bijeljinska cesta RJ Elektro	Postojeći objekat je u lošem stanju- počeo da se urušava, te je neophodno na istoj lokaciji izgraditi zamjenski objekat, a što će dovesti do poboljšanje uslova rada za radnike obezbjeđenja i dežurnih elektro montera
		Izgradnja objekta za potrebe radnika azila	Poboljšanje uslova za rad radnika azila, snještaj hrane i dezinfekcionih sredstava
		Adaptacija prostora i nabavka opreme za preuzimanje animalnog otpada za spalionicu	Potrebno je izvršiti adaptaciju prostora i nabaviti neophodna sredstva i opremu za prihvata i manipulaciju animalnog otpada za nesmetan rad spalionice (nakon dobijanja neophodnih saglasnosti), a u skladu sa ekološkim standardima
		Izgradnja dva montažna objekta na Fabrici vode	Poboljšanje uslova rada zaposlenih u Sektoru obezbjeđenja, zaposlenih na instalaciji priključaka na vodovodnu i elektro mrežu, te zaposlene u radionici.
		Izgradnja montažnog skladišta I faza	Projektom će se obezbijediti da sav materijal bude skladišten na jednoj lokaciji i da uslovi za skladištenja budu u skladu sa propisanim uslovima skladištenja i manje izloženi atmosferskim uticajima.
4.	Vodeći snabdjevač električnom energijom kupaca u Brčko distriktu	Edukacija i osposobljavanje zaposlenih za trgovinu električnom energijom  Novi tarifni modeli za tržišne kupce	U cilju zadržavanja statusa javnog snabdjevača, kao i vodećeg snabdjevača na teritoriji Brčko distrikta BiH, uz mogućnost trgovanja na cijeloj teritoriji BiH, neophodno je da svoje usluge snabdijevanja nudi po konkurentnim cijenama koje će odražavati ekonomski trošak uz visok kvalitet i pouzdanost. Nabavka električne energije za potrebe konzuma u Brčko distriktu BiH u uslovima otvorenog tržišta sa jedne strane i prodaja po regulisanim cijenama, sa druge strane predstavlja veliki izazov za JP „Komunalno Brčko“. Ovim programom trebaju se obezbijediti neophodni ljudski i materijalno-tehnički resursi, koji će odgovoriti na izazove otvorenog tržišta električne energije, koje podrazumijeva praćenje tržišta, učešće na e-aukcijama u cilju nabavke električne energije pod najpovoljnijim uslovima.  Priprema novih tarifnih modela u skladu sa potrebama kupaca električne energije

5.	Povećani kapaciteti i kompetencije preduzeća za obavljanje komunalne djelatnosti	Izgradnja elektroenergetskih objekata	Izgradnjom elektroenergetskih objekata obezbijediće se neophodni kapaciteti za nesmetanu distribuciju i snabdijevanja kupaca električnom energijom. Objekti su planirani u skladu sa trenutnim opterećenjem energetske objekata i planovima razvoja područja, prvenstveno analizom potreba za električnom energijom u budućnosti. Takođe vođeno je računa i o trenutnom stanju objekta, njihovoj amortizaciji i drugim relevantnim faktorima.
		Projekat daljinskog upravljanja potrošnjom električne energije	Ovim projektom nastaviće se već započeti proces daljinskog upravljanja potrošnjom, koji podrazumijeva ugradnju pametnih brojila kod kupaca i njihovo uključivanje u AMM sistem upravljanja. Takođe kroz ovaj projekat povezaće se AMM softver sa bilingom, te na taj način u potpunosti zaokružiti proces daljinskog očitavanja i upravljanja potrošnjom električne energije uopšte.
		Korištenje kreditnih i donatorskih sredstava	Ovaj skup aktivnosti usmjeren je na uspostavljanje procesa praćenja mogućnosti preduzeća da obezbijedi pristup donatorskim ili kreditnim sredstvima pod povoljnim uslovima. Kroz uspostavljene procedure pratiti javne pozive za dodjelu sredstava iz fondova EU, Svjetske i Evropske banke za obnovu i razvoj, kao i drugih donatora. Analizirati pozive i identifikovati mogućnosti, te u slučaju ispunjavanja uslova i postojanja interesa provesti postupak apliciranja za pristup sredstvima.
6.	Održivi i unaprijeđeni sistemi upravljanja	Povećana sigurnost IT sistema	<u>Konsolidacija Data centra</u> JP "Komunalno Brčko" je nabavljalo hardversku opremu, u zavisnosti od toga kako je to diktirao razvojni tempo. Ta oprema je na pojedinačnim sistemima i ne postoji redundantnost. U cilju očuvanja postojećih IT sistema neophodno je izvršiti konsolidaciju Data centra i izvršiti migraciju (eventualno i konverziju) postojećih sistema na novi redundantni sistem na samoj centralnoj lokaciji. Ovo podrazumijeva i nabavku sigurne serverske opreme koja može da posluži djelimično i kao Cloud. Izrada projekta sopstvenim resursima. Očekivani rezultati: Siguran sistem, smanjenje rizika od zastoja i gubljenja podataka, povećana dostupnost servisa <u>Optičko spajanje lokacije Kupatila sa Upravnom zgradom</u> Podrazumijeva vezu naše centralne lokacije i

			<p>"Kupatila" Predstavlja osnova za dobru vezu sa naše dvije radne jedinice: RJ Vodovod i kanalizacija i RJ Čistoća. Izrada projekta sopstvenim resursima. Očekivani rezultati: Integritet i nezavisnost optičke zvijezde</p>
		Očuvanje implementiranih sistema upravljanja	<p>U okviru ovog projekta definisat će se i unaprijediti sve aktivnosti sa ciljem očuvanja i unapređenja postojećih sistema upravljanja (SUQ,SUO,ISMS,OH&amp;S), a u skladu sa mogućnostima i potrebama implementacija i novih sistema upravljanja. Očuvanje postojećih sistema upravljanja i njihova primjena u poslovnim procesima dovest će do poboljšanja performansi poslovanja, većeg zadovoljstva kupaca, korisnika usluga i uopšte promovisanja preduzeća u okruženju.</p>
7.	<b>Efikasno Upravljanje ljudskim resursima</b>	Racionalizacija broja zaposlenih kroz programe stimulatvinih otpremnina, penzionisanja, otkupa staža	<p>Ciljevi programa stimulisavanja dobrovoljnog odlaska, programa otkupa staža i programa stimulatvinih otpremnina za penzionisanje iz Preduzeća su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- poboljšanje kvalifikacione, starosne i radno sposobne strukture zaposlenih u cilju bržeg prilagođavanja promjenama;</li> <li>- podizanje efikasnosti rada i smanjenje gubitaka radnog vremena;</li> <li>- optimizacija kadrovske strukture i racionalno angažovanje ljudskih resursa;</li> <li>- usklađivanje personalne strukture sa poslovnim ciljevima preduzeća, procesima i organizacijom rada Preduzeća</li> </ul>
		Osigurati kompetentnost i motivisanost zaposlenih	<p>U cilju unapređenja procesa upravljanja učinkom zaposlenih neophodna je primjena odgovarajuće aplikacije koja će omogućiti rukovodiocima elektronsko upravljanje i praćenje učinka svojih zaposlenika, te nagrađivanje i motivisanje u skladu sa rezultatima, ka i sankcionisanje.</p>

		Povećanje efikasnosti u upravljanju ljudskim resursima	Uvođenje jedinstvenog rješenja za upravljanje ljudskim resursima koje objedinjuje pregled nad potpunom evidencijom podataka o ljudskim potencijalima, jednostavnu komunikaciju unutar preduzeća, izradu izvještaja, upravljanje karijerom idr.
--	--	--	--

## 10.2. Akcioni planovi za realizaciju programa/projekata

strateški cilj	program/ projekat	aktivnosti	jedin. mjere	Period realizacije sa ciljnim rezultatima			Odgovorna jedinica	
				2022.	2023.	2024.		
Finansijski samoodrživo preduzeće po svim svim djelatnostima	Naplata potraživanja u iznosu od 97% iz tekućeg i 10% iz prethodnog perioda	Veća angažovanost na primjeni svih mjera koje su propisane za efikasniju naplatu potraživanja (Opomene pred utuženje, obilazak kupaca, potpisivanje ugovora za plaćanje u ratama, isključenje sa mreže, utuženje)					Odjeljenje za logistiku	
	Regulisanje ugovornog odnosa sa kupcima komunalnih usluga	Potpisati ugovore sa kupcima svih komunalnih usluga sa kojima do sada nije potpisan ugovor i izvršiti reviziju potpisanih ugovora za usluge odvoza smeća sa pravnim licima. 90% podnešenih zahtjeva treba da bude potpisano	%	90	90	90		
	Ažuriranje baze kupaca komunalnih usluga	Registracija kupaca vode u selima koja koriste izvorišta i infrastrukturu pod upravom JPK		%	40	50	70	Ured direktora RJ ViK
		Prikupljanje podataka na terenu o mjernim uređajima i ažuriranje podataka o mjernim uređajima u bilingu ( brojila električne energije i vodomjeri)		%	30	60	90	RJ Elektrodistribucija RJ ViK
		Stalne terenske provjere s ciljem identifikacije novih kupaca- korisnika komunalnih usluga odvoza smeća						RJ Čistoća Odjeljenje za logistiku
		Stalno ažuriranje baze kupaca s ciljem ispostave računa stvarnim korisnicima usluga						
	Zaključivanje ugovora s korisnicima usluga odvoza otpada radi definisanja odnosa prava i obveza između JP i korisnika usluge							



	Smanjenje distributivnih gubitaka električne energije	Izmiještanje mjernih mjesta na javnu površinu	broj MM	500	500	500	RJ Elektrodistribucija	
		Simetriranje opterećenja po pojedinim NN područjima, NN izlazima i ograncima	broj TP	50	80	50		
		Ugradnja zbirnog mjerenja po TS 10/0,4 kV	%		100			
		Identifikacija kupaca po trafo područjima	%	100	100	100		
		Zamjena mehaničkih brojila elektronskim	broj	500	500	500		
	Proširenje ponude u oblasti pružanja komunalnih usluga	Pružanje usluge održavanja i uređenja zelenih površina, orezivanje i sječa drveća, čišćenje zaraslih i nekontrolisanih površina, dostava vode u cisternama i sl. sve za potrebe fizičkih i pravnih lica,					RJ Čistoća RJ ViK	
			Cijena usluge obezbjeđuje pokrivanje troškova usluge	Usvajanje metodologije za utvrđivanje cijena komunalnih usluga od strane Skupštine Brčko distrikta BiH.				Ured direktora u saradnji sa osnivačem
				Izrada i usvajanje pravilnika o načinu obračuna i fakturisanja usluge odvoza smeća kod pravnih lica, te u skladu sa tim i cjenovnika usluga prikupljanja, odvoza i deponovanja otpada				RJ Čistoća
	Cijena usluge obezbjeđuje pokrivanje troškova usluge	Revizija Ugovora o odvozu smeća sa pravnim licima u skladu sa novim pravilnikom					RJ Čistoća	
		Isporuka električne energije i vode preko baždarenih mjernih uređaja,	Prikupljanje neophodnih informacija (podaci o starosti, profilima i stanju vodomjera)					RJ ViK
Verifikacija vodomjera prema planu u ovlaštenoj laboratoriji	kom		500	1000	1000			
Ugradnja/zamjena novih vodomjera	kom		500	500	500			
Baždarenje brojila i zamjena brojila koja se ne mogu dovesti u propisanu klasu tačnosti	Nabavka novih mjernih uređaja		kom	500	500	500	RJ Elektrodistribucija	
	Baždarenje brojila i zamjena brojila koja se ne mogu dovesti u propisanu klasu tačnosti		%	40	60	80		
	Kontrola MU uređajem Zera		broj	40	40	40		
Poboljšanje kaliteta usluga	Poboljšanje komercijalnog kvaliteta							

		Poboljšanje parametara kontinuiteta isporuke					
		Dosledna primjena novog Zakona o električnoj energiji					
	Dostava računa u pdf formatu putem e-maila	Nabavka aplikacije/softvera za generičko slanje računa za isporučene usluge					
Kupcima bi bilo omogućeno da putem interneta, u nekoliko koraka, imaju uvid u svoje obaveze, nakon podnošenja zahtjeva za dostavu računa putem e-maila							
Brža, jednostavnija i ekonomičnija dostava računa							
Materijalno tehnička opremljenost preduzeća u skladu sa potrebama i zahtjevima poslovnih procesa	Nabavka motornih vozila	Nabavka putničkih i teretnih vozila za potrebe RJ	kom	6			RJ ViK
		Nabavka specijalnog vozila za održavanje kanalizacione mreže-WOMA	kom	1			
		Nabavka vodomijera na daljinsko očitavanje	kom	350	450	450	
		Nabavka agregata za kontinuirano snabdijevanje el. en. lokalnih vodovoda	kom	2			RJ Elektrodistribucija
		Nabavka specijalnog vozila-kamion sa dizalicom HIAB	kom	1			
		Mašina za probijanje tla (podbušivanje saobraćajnica isl.)	kom	1			
		Nabavka opreme, rekonstrukcija i nadogradnja SDNiU					
		Nabavka radne mašine – mini bager	kom	1			
		Nabavka opreme (sto) za baždarenje el.brojila	kom	1			RJ Čistoća
		Nabavka kombinovanog vozila za zimsko i ljetnje održavanje	kom	1			
		Nabavka male samohodne kosačice-2 kom	kom			2	
		Nabavka velike kosačice za velike površine	kom			1	
				Nabavka ručne kosačice za visoku travu	kom	1	

		Nabavka stubnih i samostojećih kantica za otpatke			70+	30		
		Nabavka auto podizača – 1 kom	kom	1	1			
		Nabavka autosmečara – 6 kom	kom	2	2	2		
		Nabavka kontejnera V=1,1m <sup>3</sup>	kom	60	60	60		
		Nabavka malog traktora sa priključcima i prikolicama za zimsko i ljetnje održavanje	kom		1			
		Nabavka nove auto smečare V=5-7m <sup>3</sup>	kom				1	
		Nabavka kontejnera V=7m <sup>3</sup>					20	
		Nabavka trimera za košenje			7			
		Nabavka PMV Cady za potrebe radionice	kom	1				
		Nabavka kombija za potrebe radionice	kom	1				
	Izgradnja portirnice	Izgradnja zamjenskog objekta						Služba za održavanje i podršku
	Izgradnja objekta za radnike azila	Obezbeđenje urbanističko tehničke i projektne dokumentacije	%					RJ Čistoća
		Izgradnja objekta	%					
	Adaptacija objekta za prihvata i manipulaciju animalnim otpadom	Adaptacija prostora za prihvata i manipulaciju animalnim otpadom te nabavka sredstava za i opreme (posude) za preuzimanje animalnog otpada u skladu sa ekološkim standardima						RJ Čistoća
	Izgradnja dva montažna objekta na Fabrici vode	Obezbeđenje neophodnih saglasnosti, provođenje postupka javne nabavke i stavljanje objekata u funkciju	%					Služba za održavanje i podršku
	Izgradnja montažnog skladišta I faza	Provođenje postupka javne nabavke	%	100				Služba za održavanje i podršku

		Izgradnja 1. Faze skladišta	%	100			
Vodeći snabdjevač električnom energijom kupaca u Brčko distriktu	Edukacija i osposobljavanje zaposlenih za trgovinu električnom energijom	Edukacija zaposlenika za poslove trgovine električnom energijom i rad na berzama	br. zap.	2	2		RJ Elektrodistribucija
	Novi tarifni modeli za tržišne kupce	Priprema novih tarifnih modela u skladu sa potrebom kupca električne energije					
Povećani kapaciteti i kompetencije preduzeća za obavljanje komunalne djelatnosti	Izgradnja elektroenergetskih objekata	Izgradnja novih i zamjenskih TS 10(20)/0,4 kV	kom	5	4	5	RJ Elektrodistribucija
		Izgradnja nove i rekonstrukcija postojeće 10 kV sredjenaponske distributivne mreže					
		Izgradnja nove i rekonstrukcija postojeće niskonaponske distributivne mreže					
	Projekat daljinskog upravljanja potrošnjom električne energije	Nastavak realizacije AMM sistema-II	kom	1000	1000	1000	RJ Elektrodistribucija
		Uvođenje u AMM sistem brojila po TS 10/0,4 kV	kom	50	50	50	
	Obezbijeđen kontinuiran rad Fabrike vode	Nabavka opreme, sredstava i reagenasa, te vršenje preventivnih servisa					
		Realizacija plana kontrole vode u planiranom opsegu					RJ ViK
		Realizacija neophodnih ispitivanja od strane ovlaštenih ustanova					
Optimalno funkcionisanje gradskog i lokalnih sistema	Povećanje kapaciteta izvorišta na lokalnim vodovodima u saradnji sa osnivačem					RJ ViK	
	Obezbijeđen kontinuiran rad vodnih objekata na lokalnim vodovodima						

	distribucije vode	Rekonstrukcija vodovodne mreže u gradskom i lokalnim vodovodnim sistemima u saradnji sa osnivačem					
		Otklanjanje kvarova na vodovodnoj mreži					
		Provođenje istražnih radnji (detekcija curenja, mjerenje protoka i pritiska) s ciljem smanjenja gubitaka					
		Priključenje novih korisnika na vodovodnu mrežu					
		Ažuriranje karata i katastra vodovodnih, kanalizacionih i ostalih podzemnih infrastrukturnih instalacija					
	Optimalno funkcionisanje kanalizacione mreže	Kontinuirano praćenje rada objekata fekalne kanalizacione mreže					
		Hitne intervencije na kanalizacionoj mreži					RJ ViK
	Korištenje kreditnih i donatorskih sredstava	Praćenje javnih poziva					
		Analiza mogućnosti i interesa					
		Izrada aplikacije					Služba razvoja
Održivi i unaprijeđeni sistemi upravljanja	Povećana sigurnost IT sistema	Konsolidacija Data centra	%	100			IT sektor
		Optičko spajanje lokacije „Kupatilo“ sa Upravnom zgradom	%	100			
		Računari i računarska oprema (računari, monitori, laptopovi, MFU)	%	50		50	
		Zamjena ili upgrade DMS-a (Document Management System-a)	%	50	50		
		Licence (Neophodno potpuno licenciranje Oracle DB-a trajnom licencom)	%		100		
	Očuvanje implementiranih sistema	Implementacija propisanih procedura i nadzor nad provođenjem istih					
		Planiranje i provođenje internih audita i					Služba razvoja

	upravljanja	preispitivanje sistema od strane rukovodstva					
		Provođenje nadzornih i recertifikacijskih audita od strane eksternih auditora					
Efikasno upravljanje ljudskim resursima	Implementacija novog organizacionog plana JP	Implementacija novog Organizacionog plana i sistematizacije radnih mjesta	%	100			Ured direktora
	Osigurati kompetentnost i motivisanost zaposlenih	Implementacija sistema za upravljanje učinkom zaposlenih					Služba za ljudske resurse
	Povećanje efikasnosti u upravljanju ljudskim resursima	Uvođenje jedinstvenog rješenja za upravljanje ljudskim resursima					Služba za ljudske resurse

## 11. PRAĆENJE PROVOĐENJA STRATEŠKOG PLANA

U okviru procedura integrisanog sistema upravljanja uspostavljena je kontrola, odnosno nadzor nad izvršenjem aktivnosti definisanim strateškim i poslovnim planom. Praćenje ostvarenja planiranih aktivnosti zadatak je rukovodioca organizacionih jedinica. Izvještavanje o ostvarenju postavljenih ciljeva predmet je mjesečnih, kvartalnih i godišnjih izvještaja. Rukovodstvo u okviru preispitivanja sistema upravljanja periodično preispituje i ostvarenje planskih ciljeva.

Cilj preispitivanja je:

- utvrđenje stepena ostvarenja strateških ciljeva
- ocjena relevantnosti postavljenih ciljeva u datom trenutku
- analiza adekvatnosti definisanih strategija na ostvarenju strateških ciljeva
- stvaranja osnove za izradu narednog strateškog i poslovnog plana

Na ovaj način je obezbijeđen trajan uvid u realizaciju aktivnosti, preispitivanje ostvarenih rezultata i propisivanje korektivnih mjera u slučaju da analiza pokaže značajna odstupanja od strateškog plana. Preispitivanje strateških ciljeva, programa i projekata vrši se po opšte prihvaćenim kriterijumima za ocjenu kvaliteta i uspješnosti:

- Relevantnost
- Efektivnost
- Efikasnost
- Uspješnost
- Održivost

U slučaju da preispitivanja negativno ocijene pojedine elemente strateškog plana, u skladu sa gore navedenim kriterijumima, pristupa se izmjeni i dopuni strateškog plana.

Osim redovnih periodičnih preispitivanja ostvarenja strateških i poslovnih ciljeva, nakon realizacije svakog programa i projekta vrši se evaluacija istog. Evoluacija projekta vrši se sa ciljem da se utvrdi da li je sam projekat doprinio ostvarenju cilja u onoj mjeri u kojoj je planiran, ima li koristi od tog projekta, koji su ostvareni učinci, te da li su učinci nastali realizacijom projekta održivi.

## FINANSIJSKI DIO STRATEŠKOG PLANA 2022. - 2024. GODINA

### Projekcija prihoda, rashoda i izvora finansiranja

U skladu sa važećim propisima prihode Preduzeća u planskom periodu čine:

- Prihodi od obavljanja djelatnosti Preduzeća,
- Budžeta Brčko distrikta BiH
- Drugih izvora

R/B	PRIHODI	2022.	2023.	2024.
1.	Prihodi RJ Elektrodistribucija	40.170.000	41.550.000	43.070.000
2.	Prihodi RJ Vodovod i kanalizacija	3.500.000	3.800.000	4.000.000
3.	Prihodi RJ Čistoća	4.500.000	4.600.000	4.650.000
	<b>UKUPNO PRIHODI</b>	<b>48.170.000</b>	<b>49.950.000</b>	<b>51.720.000</b>

R/B	RASHODI	2022.	2023.	2024.
<b>I</b>	<b>POSLOVNI RASHODI</b>	<b>47.400.000</b>	<b>49.150.000</b>	<b>51.120.000</b>
1.	Nabavna vrijednost prodane robe	31.000.000	32.500.000	34.500.000
2.	Materijalni troškovi	2.600.000	2.650.000	2.700.000
3.	Troškovi plata i ostalih primanja zaposlenih	10.700.000	10.700.000	10.700.000
4.	Troškovi proizvodnih usluga	800.000	850.000	870.000
5.	Troškovi amortizacije	1.600.000	1.700.000	1.600.000
6.	Nematerijalni troškovi	700.000	750.000	750.000
<b>II</b>	<b>FINANSIJSKI RASHODI</b>	<b>70.000</b>	<b>100.000</b>	<b>100.000</b>
<b>III</b>	<b>OSTALI RASHODI</b>	<b>700.000</b>	<b>700.000</b>	<b>500.000</b>
	<b>UKUPNO RASHODI</b>	<b>48.170.000</b>	<b>49.950.000</b>	<b>51.720.000</b>

#### Napomena:

- Troškovi nabavke električne energije izračunati su na osnovu planiranog elektroenergetskog bilansa i ugovorene cijene za 2022. godinu, ali imajući u vidu skok cijena električne energije na berzi, isto bi moglo imati za posledicu povećanje troškova el. energije u 2023. i 2024. godini.
- U troškove plata i ostalih primanja zaposlenih uvršteni su: troškovi bruto plata (sa trenutnim brojem zaposlenih i usaglašenom osnovicom za obračun osnovne plate), troškovi toplog obroka, materijalna davanja zaposlenim (smrtni slučaj, otpremnina u penziju i sl), dnevnice za službena putovanja, naknade članovima Upravnog odbora i naknade po osnovu Ugovora o djelu i Ugovora o privremenim i povremenim poslovima.

Strateški plan predstavlja osnovu za izradu poslovnih planova, koji se izrađuju na godišnjem nivou. U poslovnim planovima detaljnije će se razraditi planirane aktivnosti iz strateškog plana. Ovi planovi će sadržavati planirane aktivnosti i projekte za realizaciju, nosioce realizacije aktivnosti, procjenu finansijskih sredstava potrebnih za realizaciju projekata i rokove njihovog izvršenja, vodeći računa da te aktivnosti budu ostvarive, racionalne, ekonomski opravdane i održive, da podržavaju ostvarenje interesa kupaca, osnivača i Preduzeća ali i da podržavaju opredjeljenje i strateške ciljeve utvrđene ovim Strateškim planom.

S obzirom na namjenu za koju je Preduzeće osnovano, nije za očekivati da se projekti iz strateškog plana finansiraju isključivo iz sredstava Preduzeća, odnosno iz tekućih prihoda, ostvarenih obavljanjem osnovnih djelatnosti.



Za nabavku dijela investicija, koje su navedene u Planu investicija, preduzeće namjerava, uz saglasnost osnivača, tokom 2022. godine uzeti dugoročni kredit, te na taj način ojačati kapacitete radnih jedinica i omogućiti kvalitetnije pružanje komunalnih usluga.

Preduzeće, zajedno sa osnivačem, treba iznaći mogućnosti za korištenje drugih izvora finansiranja (sredstva iz grantova i subvencija osnivača, donacije od međunarodnih razvojnih i finansijskih institucija i sl.). Prije svega, treba uspostaviti i održavati saradnju sa osnivačem kako bi najveći dio investicija, posebno izgradnja infrastrukturnih objekata, bio finansiran iz Budžeta kapitalnih potreba Brčko distrikta BiH. Saradnja sa Vladom Brčko distrikta bi trebala biti i u dijelu zajedničkog nastupa prema fondovima EU i drugim fondovima podržanih od strane međunarodnih donatorskih, kreditnih i razvojnih institucija.

## PLAN INVESTICIJA 2022. - 2024. GODINE

Preduzeće će u narednom planskom periodu nastojati ispuniti planirani nivo ulaganja u cilju ostvarivanja definisanih poslovnih ciljeva. Rekonstrukcijom postojećih i izgradnjom novih infrastrukturnih objekata želi se postići standard kvaliteta isporuke, sigurno i stabilno snabdijevanje kupaca el. energijom i vodom, podizanje stepena iskorištenosti raspoloživih resursa, te zadovoljavanje okolinskih zahtjeva.

r/b	Naziv investicije	2022.	2023.	2024.
<b>I ZAJEDNIČKE INVESTICIJE</b>				
1.	Izgradnja montažnog skladišta	350.000,00		
2.	Izgradnja portirnice (zamjenska)	50.000,00		
3.	Nabavka PMV Cady	40.000,00		
4.	Nabavka PMV Kombi za potrebe radionice	50.000,00		
5.	Konsolidacija Data centra	150.000,00		
6.	Optičko spajanje lokacije „Kupatilo“ sa Upravnom zgradom	10.000,00		
7.	Računari i računarska oprema (računari, monitori, laptopovi, MFU)	40.000,00		40.000,00
8.	Licence (Neophodno potpuno licenciranje Oracle DB-a trajnom licencom)		80.000,00	
9.	Zamjena ili upgrade DMS-a (Document Managment System-a)	40.000,00		
10.	Montažni objekat na Fabrici vode za potrebe Sektora obezbjeđenja i instalacija i priključaka na vodovodnu mrežu		20.000,00	
11.	Montažni objekat kontejnerskog tipa – alatnica u krugu Fabrike vode		12.000,00	
	<b>UKUPNO ZAJEDNIČKE INVESTICIJE</b>	<b>730.000,00</b>	<b>112.000,00</b>	<b>40.000,00</b>
<b>II INVESTICIJE RJ ELEKTRODISTRIBUCIJA</b>				
		<b>2022.</b>	<b>2023.</b>	<b>2024.</b>
1.	Nabavka specijalnog vozila-kamio sa dizalicom HIAB	350.000,00		

2.	Mašina za probijanje tla (podbušivanje saobraćajnica isl.)	50.000,00		
3.	Nabavka radne mašine – mini bager	100.000,00		
4.	Nabavka opreme (sto) za baždarenje el.brojila		250.000,00	
5.	Nabavka opreme, rekonstrukcija i nadogradnja SDNiU	200.000,00	200.000,00	200.000,00
6.	Izgradnja novih zamjenskih TS 10/(20) 0,4 kV	300.000,00	300.000,00	300.000,00
7.	Izgradnja nove i rekonstrukcija postojeće 10 kV srednjenaponske distributivne mreže	300.000,00	300.000,00	300.000,00
8.	Izgradnja nove i rekonstrukcija postojeće 10 kV niskonaponske distributivne mreže	150.000,00	150.000,00	150.000,00
9.	Nastavak realizacije AMM sistema-II faza	400.000,00	400.000,00	400.000,00
	<b>UKUPNO INVESTICIJE RJ ELEKTRODISTRIBUCIJA</b>	<b>1.850.000,00</b>	<b>1.600.000,00</b>	<b>1.350.000,00</b>
<b>III INVESTICIJE RJ VODOVOD I KANALIZACIJA</b>				
		<b>2022.</b>	<b>2023.</b>	<b>2024.</b>
1.	Specijalno vozilo za održavanje kanalizacione mreže	550.000,00		
2.	Rovokopač		180.000,00	
3.	Kamion sa duplom kabinom i tovarnim prostorom	100.000,00		
4.	Nabavka kombi vozila sa tovarnim prostorom	70.000,00		
5.	Vozilo tipa Cady (4Kom)	60.000,00		60.000,00
6.	Bunarske pumpe	20.000,00	20.000,00	20.000,00
7.	Muljne pumpe za vodu	6.000,00	6.000,00	6.000,00
8.	Frekventni regulatori komunikacione i telemetrijske opreme	40.000,00	30.000,00	20.000,00
9.	Vodomijeri na daljinsko očitavanja	100.000,00	120.000,00	120.000,00
10.	Agregat za potrebe kontinuiranog snabdijevanja el. energijom lokalnih vodovoda	100.000,00		
11.	Rezervna stanica za pripremu i doziranje hlora dioksida	35.000,00		
12.	Krovna konstrukcija za postrojenje lamelne sedimentacije	15.000,00		
13.	Zbirni mjerač protoka bunarske vode DN300	8.000,00		
	<b>UKUPNO INVESTICIJE RJ VODOVOD I KANALIZACIJA</b>	<b>1.104.000,00</b>	<b>356.000,00</b>	<b>226.000,00</b>
<b>IV INVESTICIJE RJ ČISTOĆA</b>				
		<b>2022.</b>	<b>2023.</b>	<b>2024.</b>
1.	Izgradnja objekta za potrebe radnika azila koja bi služila za skladištenje hrane, dezinfekcionih sredstava i parkiranje vozila		25.000,00	25.000,00
2.	Nabavka stubnih i samostojećih kantica za otpatke		11.000,00	
3.	Kosačica ručna za visoku travu	5.000,00		

4.	Kosačica velika za veće površine			25.000,00
5.	Mali traktor sa priključcima za zimsko i ljetnje održavanje		60.000,00	
6.	Kombinovano vozilo za ljetnje (trostrani sanduk sa kipom, vakumska čistilica, kranska kosilica, cisterna za vodu 2.000 l, perač, komplet za zalijevanje) i zimsko održavanje (snježni plug i rotacioni rasipač soli)	550.000,00		
7.	Trimeri za košenje (7 komada)		10.500,00	
8.	Male kosačice - samohodne (2 kom)			5.000,00
9.	Auto-smečara (6 kom)	600.000,00	600.000,00	600.000,00
10.	Auto-podizač	250.000,00	250.000,00	
11.	Autosmečara V=5-7 m <sup>3</sup>			150.000,00
12.	Kontejneri V=1,1 m <sup>3</sup> (180 komada)	50.000,00	50.000,00	50.000,00
13.	Kontejneri V=7 m <sup>3</sup> (20 kom)			50.000,00
14.	Adaptacija prostora i nabavka potrebnih sredstava i opreme za omogućavanje rada spalionice animalnog otpada u skladu sa uspostavljenim ekološkim standardima	35.000,00		
	<b>UKUPNO INVESTICIJE RJČISTOČA</b>	<b>1.490.000,00</b>	<b>1.006.500</b>	<b>905.000,00</b>
	<b>UKUPNO INVESTICIJE</b>	<b>5.174.000,00</b>	<b>3.074.500,00</b>	<b>2.521.000,00</b>