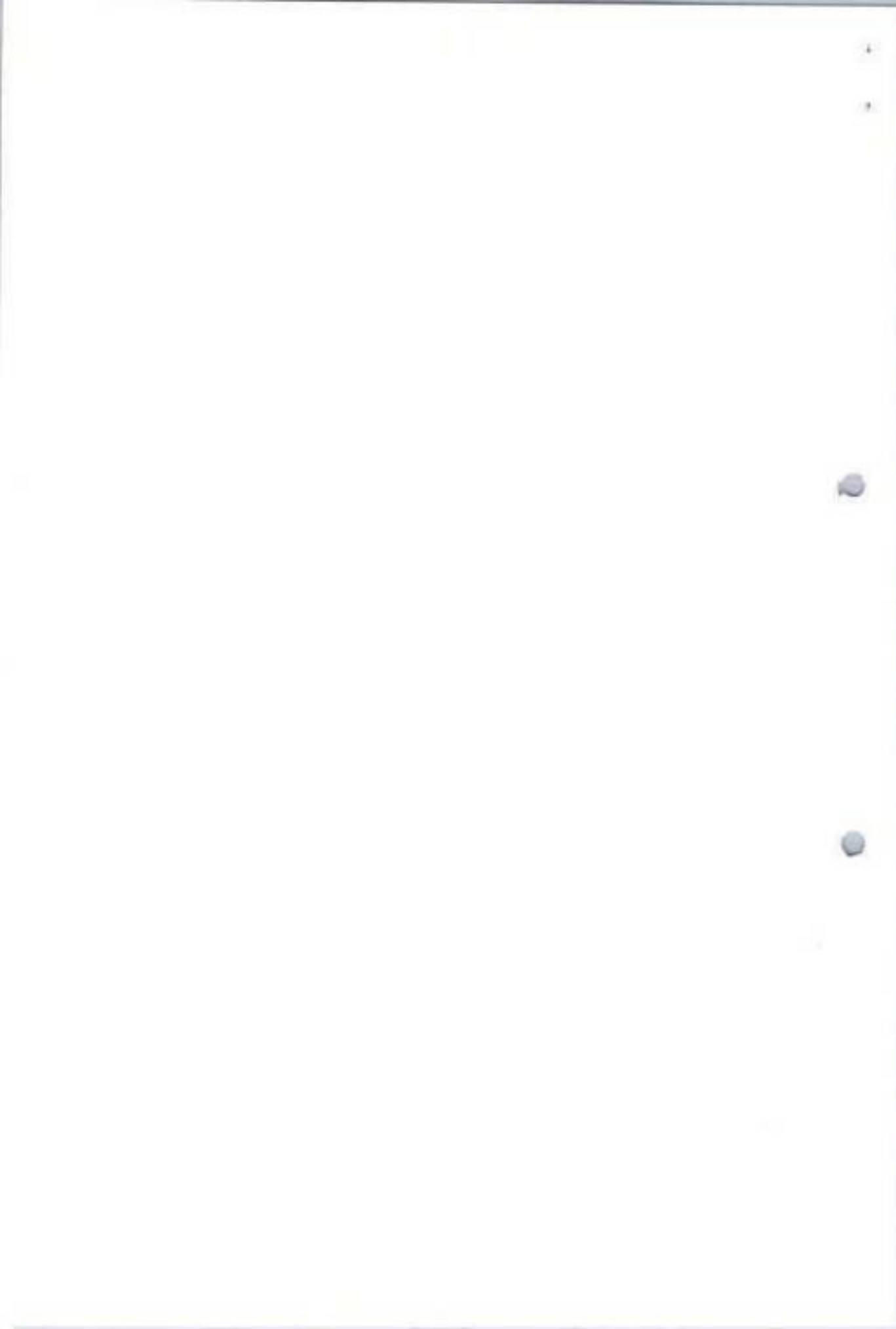


DUGOROČNI PLAN RAZVOJA 2025. – 2027.



JP "Komunalno Brčko" d.o.o.
Brčko distrikt BiH
JP "Komunalno Brčko" d.o.o.
Brčko distrikt BiH





Oznaka dokumenta:	Dugoročni plan razvoja JP „Komunalno Brčko“ za period 2025. – 2027.
Status:	Nacrt: novembar 2024. Usvojen: decembar 2024. Revidiran: /
Verzija:	1.0
Datum verzije:	

SADRŽAJ:

SADRŽAJ	3
1. POLAZNI ELEMENTI ZA IZRADU DUGOROČNOG PLANA RAZVOJA	4
2. KLJUČNI POKAZATELJI O PREDUZEĆU	5
3. OSNOVNI PODACI O PREDUZEĆU	5
4. RIZICI U REALIZACIJU DUGOROČNOG 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 REALIZACIJU STRATEŠKI CILJEVA	17
10.1. STRATEŠKI PROGRAMI/PROJEKTI	17
10.2. AKCIONI PLANOV I ZA REALIZACIJU PROGRAMA/PROJEKATA	24
11. PRAĆENJE PROVOĐENJA DUGOROČNOG PLANA RAZVOJA	31
FINANSIJSKI DIO DUGOROČNOG PLANA 2025.-2027. GODINA	32
PLAN INVESTICIJA 2025.-2027. GODINE	33

1. POLAZNI ELEMENTI ZA IZRADU DUGOROČNOG 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 dugoročni 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 dugoročni plan odnosi se na period od 2025. do 2027. godine.

Izrada dugoročnog plana započeta je Odlukom direktora broj INT-02.02-01269/24 od 03.06.2024. godine, kojom je određen tim za izradu nacrtu dugoročnog plana, kao i osnovne smjernice za izradu.

Osnovne smjernice koje su korištene za izradu dugoročnog plana su:

- Misija
- Vizija
- Strategija
- Ciljevi

Kao polazna osnova za izradu dugoročnog plana korištena su:

-  Strateška usmjerenja data od strane rukovodstva,
-  Strategija razvoja Brčko distrikta BiH – komunalna infrastruktura,
-  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 snabdjevanja električnom energijom,
-  Zakon o komunalnim djelatnostima Brčko distrikta BiH,
-  Važeći cjenovnici usluga koje pruža JP „Komunalno Brčko“ i tarifni stavovi za usluge distribucije i snabdjevanja električnom energijom na teritoriji Brčko distrikta BiH.

Sam proces dugoročnog 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,
- Definirani su strateški ciljevi, koji predstavljaju put koji preduzeće treba da pređe iz trenutnog u željeno stanje na kraju planskog perioda, odnosno na kraju 2027. 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,

- Dugoročnim planom definisane su i odgovorne organizacione jedinice za realizaciju pojedinog segmenata dugoročnog 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 ovog dokumenta.

2. KLJUČNI POKAZATELJI O PREDUZEĆU

Opis	2021.	2022.	2023.	Jedinica mjere
Upisani osnivački kapital	5.977.268	5.977.268	5.977.268	KM
Poslovni prihodi	46.148.904	48.499.679	58.236.098	KM
Poslovni rashodi	44.922.452	48.039.304	59.494.832	KM
EBITDA	2.834.584	2.214.885	312.238	KM
Dobit/gubitak	1.368.995	385.273	70.704	KM
Broj zaposlenih (na kraju godine)	455	454	439	-

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 upravlja Upravni odbor od pet članova, koji za svoj rad odgovara osnivaču – Skupštini Brčko distrikta BiH.

Skupština Brčko distrikta BiH je na 62. redovnoj sjednici održanoj 31.07.2024. godine donijela Odluku o imenovanju članova Upravnog odbora u sastavu:

- ✓ Davor Ninić,
- ✓ Saša Vrkačević,
- ✓ Mirsad Arnautović,
- ✓ Sead Šadić,
- ✓ Mihaljo Simikić.

U skladu sa odlukom, članovi Upravnog odbora imenovani su na period od četiri godine, počevši od 04.08.2024. godine, uz mogućnost ponovnog imenovanja, s tim da isti članovi ne mogu biti imenovani više od dva puta uzastopno.

Upravni odbor Javnog preduzeća „Komunalno Brčko“ d.o.o. Brčko distrikt BiH imenovao je 15.11.2024. godine Armina Drapića za vršioca dužnosti direktora JP „Komunalno Brčko“ d.o.o. Brčko distrikt BiH.

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 obavlja Luka Marić, a funkciju zamjenika direktora za stručne i administrativne poslove Mićo Stevanović.

4. RIZICI U REALIZACIJI DUGOROČNOG PLANA

JP „Komunalno Brčko“ će u periodu 2025. – 2027. 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.

Zbog izuzetno loših vremenskih prilika vezano za neznatne količine padavina što uzrokuje nizak dotok vode u akumulacijama hidroelektrana u Bosni i Hercegovini, problema sa količinama i kvalitetom uglja za pokretanje termoelektrana, problema sa raspoloživim količinama energije na globalnom nivou usljed političke i ekonomske situacije u svijetu, veliki problem predstavlja nedostatak električne energije za snabdijevanje Brčko distrikta BiH u narednom periodu. Trenutno visoke cijene ugovaranja na tržištu, odrazit će se na ugovore i na cijenu električne energije u periodu 2025. – 2027. godine. Jedan od ključnih pokazatelja cijena na tržištu električne energije je cijena na veleprodajnom tržištu (SEEPEx), koja je izuzetno visoka i mijenja se na dnevnom nivou, tako da je u mjesecu novembru iznosila 159,96 EUR-a/MWh, što predstavlja veliki rizik za poslovanje JP „Komunalno Brčko“ d.o.o. Brčko distrikt BiH u narednom periodu.

Pored navedenog, rizik u poslovanju će predstavljati početak proizvodnje električne energije u Brčko distriktu BiH iz obnovljivih izvora, prije svega puštanjem u rad fotonaponskih elektrana i uključivanjem proizvedene električne energije u elektroenergetsku mrežu Brčko distrikta BiH.

Sve aktivnosti u okviru ovog dugoročnog 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 dugoročnog 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,
- Puštanje u rad fotonaponskih elektrana,
- 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,
- Nelizgrađene kompetencije, prije svega ljudski kapaciteti za trgovinu električnom energijom, ali i nedostatak finansijskih sredstava za nabavku el. energije na berzi,
- Dotrajalost i loš kvalitet vodovodne mreže,
- Loše stanje javnih česmi koje su Preduzeću predate na upravljanje,
- Čdržavanje lokalnih vodovoda koji su Preduzeću predati na upravljanje,
- Nedostatak kvalifikovane i nekvalifikovane radne snage,
- Naplata potraživanja od kupaca,
- Nedovoljno ulaganje u izgradnju infrastrukturnih objekata, specijalnih vozila i mehanizacije,
- Neriješeno trajno pitanje deponije za odlaganje komunalnog otpada,
- Neriješeno pitanje odlaganja i uništavanja životinjskih leševa i animalnog otpada,
- Ograničeni kapaciteti azila za smještaj napuštenih životinja,
- Nepredviđeni događaji – viša sila, korona virus i sl.

5. STRATEŠKA USMJERENJA

5.1. MISIJA

Naša misija je da pružamo usluge distribucije i snabdjevanja 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

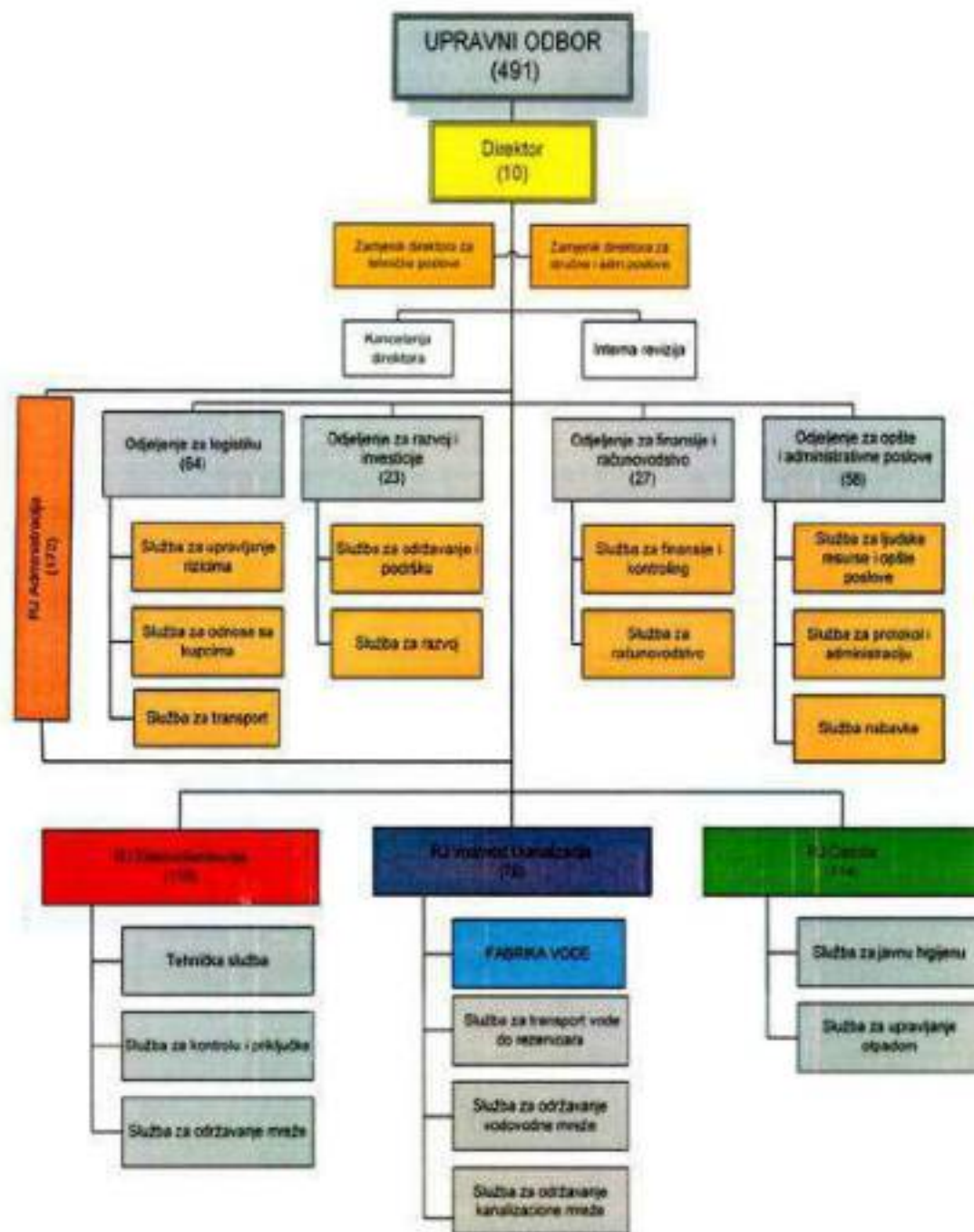
-  Finansijska samoodrživost preduzeća po svim djelatnostima,
-  Kvalitetna usluga u skladu sa zahtjevima kupaca i važeće legistative,
-  Materijalna i tehnička opremljenost preduzeća u skladu sa potrebama i zahtjevima poslovnih procesa,
-  Vodeći snabdjevač električnom energijom kupaca u Brčko distriktu BiH,
-  Distribuirana proizvodnja električne energije
-  Povećani kapaciteti i kompetencije preduzeća za obavljanje komunalne djelatnosti,
-  Održivi i unaprijeđeni sistemi podrške,
-  Strateško 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 snabdjevanja kupaca u univerzalnoj usluzi i tržišnih kupaca na teritoriji Brčko distrikta BiH uz mogućnost snabdjevanja 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:

- 1 **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 primjeru novih tehničkih rješenja u ovoj oblasti.
- 2 **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.
- 3 **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 VODOVOD I KANALIZACIJA

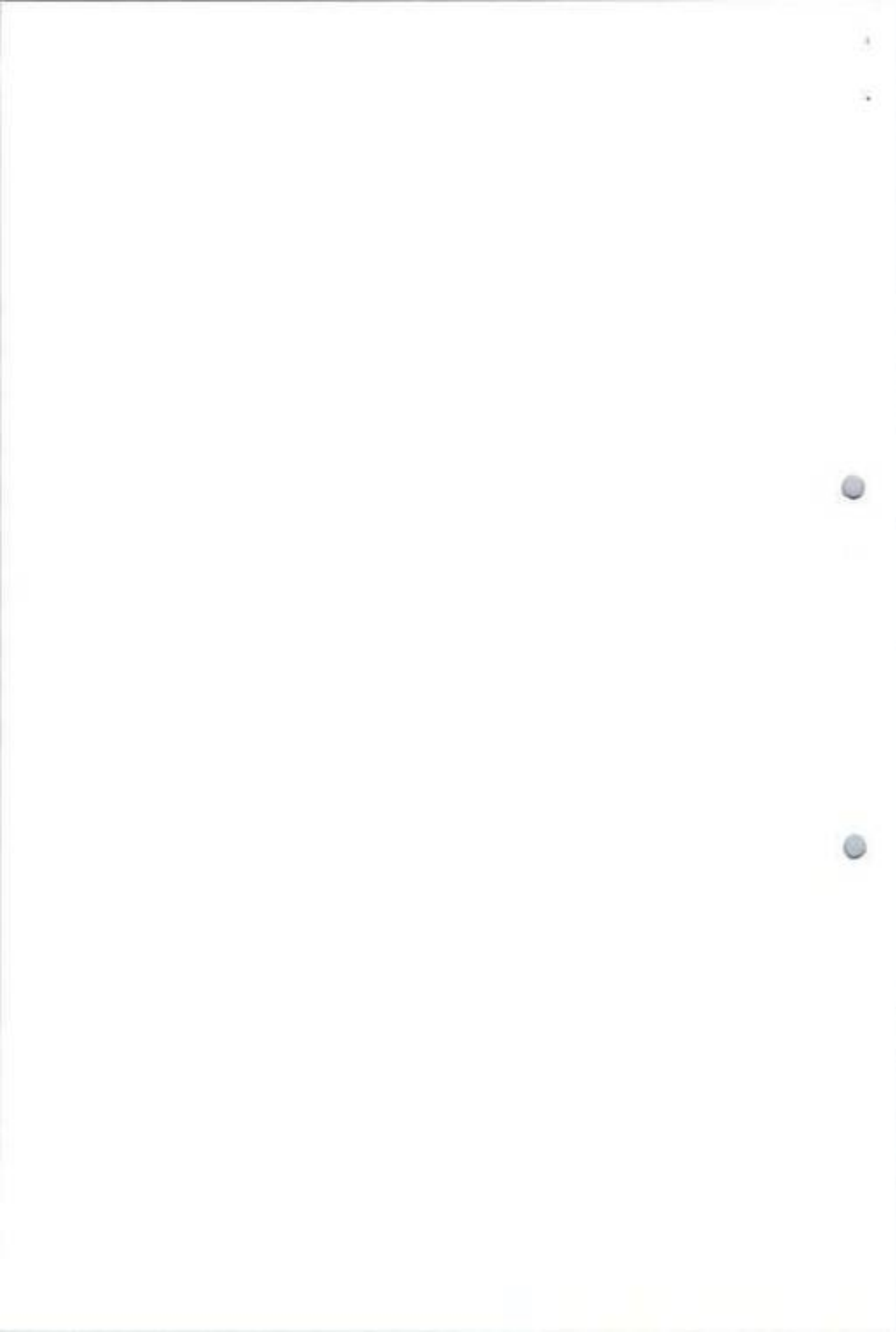
Djelatnost RJ Vodovod i kanalizacija, osim proizvodnje vode u Fabrici vode, obuhvata upravljanje i održavanje glavnih transportnih i distributivnih cevovoda, gradskog i lokalnih vodovodnih sistema, izgradnja novih vodovodnih priključaka, očitavanje potrošnje vode, ispiranje vodovodne mreže, organizovanje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

RJ Vodovod i kanalizacija čine četiri organizaciona dijela:

- 1 **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.
- 2 **Služba za transport vode do rezervoara** je zadužena da prati i održava kontinuirani rad vodozahvatnih objekata i vodnih objekata za transport vode i rezervoare.
- 3 **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.
- 4 **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, zbrinjavanje pasa lutalica i usluge zbrinjavanja lešina uginulih životinja i otpadaka životinjskog porijekla nepoznatog vlasnika, 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 i usluge zbrinjavanja lešina uginulih životinja i otpadaka životinjskog porijekla nepoznatog vlasnika.

RJ ADMINISTRACIJA

RJ Administracija daje podršku ostalim radnim jedinicama i u okviru nje se obavljaju uglavnom administrativni i procesi podrške osnovnim poslovnim procesima, uključujući i odnose sa kupcima.

RJ Administracija je organizovana kroz četiri odjeljenja:

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

7. LJUDSKI RESURSI

Utjecaji ekonomskih kriza, pojačana međunarodna konkurencija i tehnološke promjene, neki su od vodećih faktora koji utiču da poslovi i aktivnosti koji se odnose na ljude u organizaciji postaju dio menadžment aktivnosti, dobijajući pri tome strateški značaj za organizaciju i njeno poslovanje. Kvalitetno upravljanje ljudskim resursima je najznačajnija poslovna aktivnost svake organizacije. Jedino na ovakav način posmatran HRM (upravljanje ljudskim resursima) predstavlja okosnicu ostvarivanja strateških ciljeva organizacije. Ljudski resursi, odnosno njihova znanja i vještine predstavljaju najvažniji resurs u preduzeću, koji je osnov za izgradnju i dugoročno očuvanje konkurentskih prednosti.

Po sistematizaciji radnih mjesta u JP „Komunalno Brčko“ je predviđeno ukupno 491 izvršilac. Na dan 31.10.2024. godine u JP „Komunalno Brčko“ ukupno je zaposleno 452 osoba, od čega:

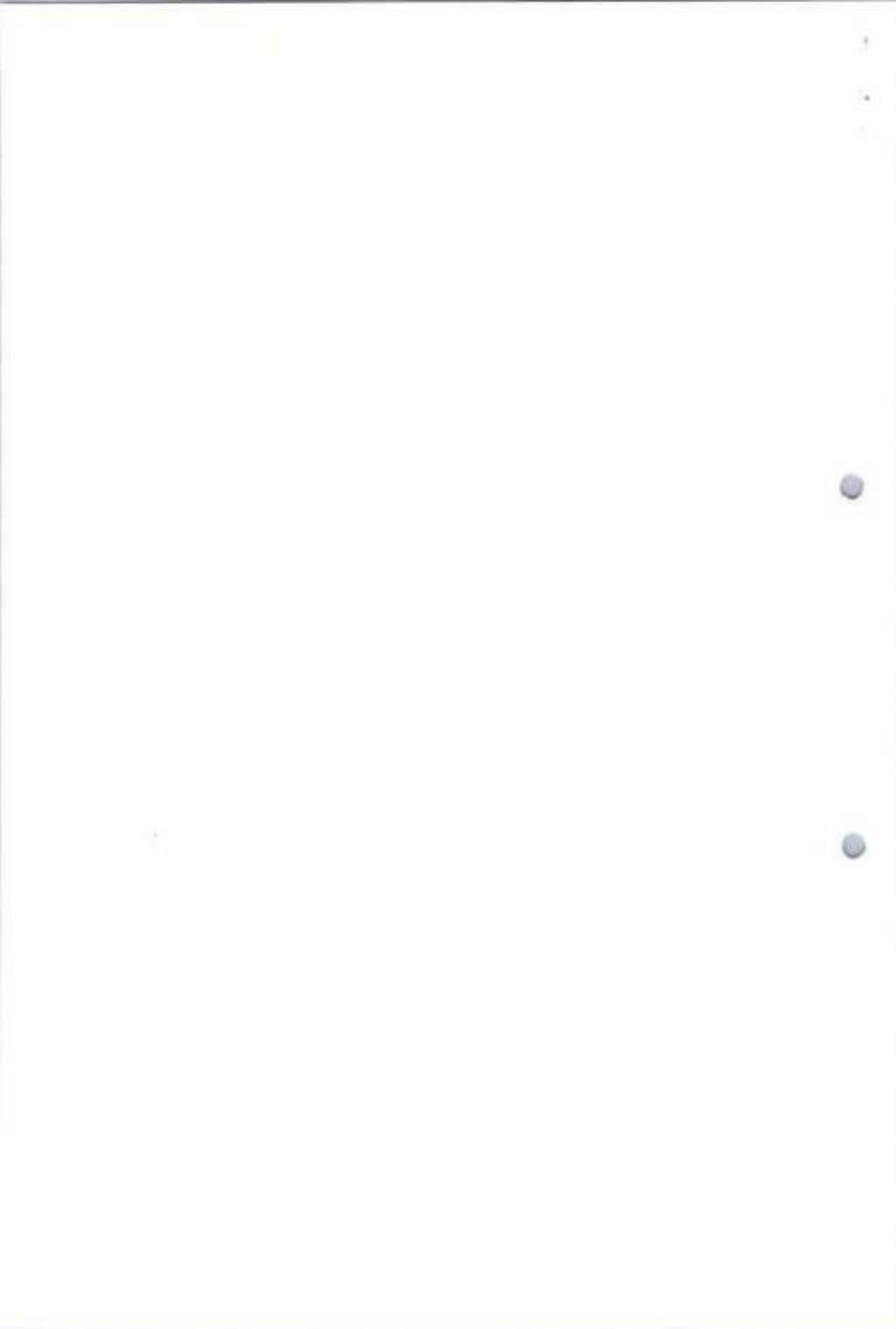
Neodređeno	438
Određeno	14
Ukupno:	452

Kvalifikaciona struktura zaposlenih na dan 31.10.2024:

VSS	77
VSS	5
SSS	134
VHV	26
KV	118
NK	92
Ukupno	452

Nacionalna struktura zaposlenih po RJ na dan 31.10.2024. godine:

	RJ Administracija	RJ Elektrodistribucija	RJ Vodovod i kanalizacija	RJ Čistoća	Ukupno
Bošnjaci	73	45	28	58	204
Srbi	77	48	27	34	186
Hrvati	17	12	12	15	56
Ostali	1	-	-	5	6
Ukupno	168	105	67	112	452



Polna struktura zaposlenih na dan 31.10.2024. godine:

Pol	Ukupno
Muškarci	357
Žene	95
Ukupno:	452

Starosna struktura zaposlenih na dan 31.10.2024. godine:

Raspon godina	Broj zaposlenih
18-20	1
21-25	3
26-30	20
31-35	24
36-40	56
41-45	74
46-50	77
51-55	76
56-60	80
61-65	40
65+	1
Ukupno:	452

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“ d.o.o. 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 reálnu podršku agilnog i fleksibilnog poslovanja. Time će se stvoriti neophodni organizacioni preduslovi za uspješno sučeljavanje i efikasno razrješavanje 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 legistative u pogledu organizacione razdvojenosti djelatnosti distribucije i snabdijevanja električnom energijom, kako međusobno, tako i u odnosu na ostale djelatnosti.

Novi organizacioni plan i sistematizacija radnih mjesta treba da omogućiti:

- ✓ Brže i efikasnije pružanje usluga korisnicima uz povećanje njihovog zadovoljstva nivoom i kvalitetom tih usluga,
- ✓ Efikasno odvijanje procesa unutar preduzeća,
- ✓ Smanjenje troškova,
- ✓ Azurno obavljanje radnih zadataka,
- ✓ Detaljnu analizu i opis radnih mjesta
- ✓ Organizacionu strukturu koja posjeduje povećanu sposobnost prihvatanja promjena u savremenim uslovima i načinu poslovanja,
- ✓ Utvrđivanju neophodnih znanja i vještina koji zahtijevaju procesi i svako radno mjesto
- ✓ Raspored zaposlenika na pojedine pozicije u skladu sa zahtjevima toga radnog mjesta u pogledu kvalifikovanosti, stečenih vještina, znanja i potrebnog iskustva.

Imajući u vidu gore navedeno, potrebno je:

- Inoviranje i redefinisane organizacione strukture, koja će predstavljati realnu podršku agilnog i fleksibilnog poslovanja
- Definirati i usvojiti strategiju upravljanja ljudskim resursima, koja bi kroz pojedinačne planove omogućila strateško upravljanje ljudskim resursima
- U cilju unapređenja procesa upravljanja učinkom zaposlenih neophodna je primjena odgovarajućeg sistema koja će omogućiti rukovodiocima upravljanje i praćenje učinka svojih zaposlenika, te nagrađivanje i motivisanje u skladu sa rezultatima, kao i sankcionisanje.
- Potrebno je 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 i dr.

8. SWOT ANALIZA PREDUZEĆA

SWOT analiza provedena je sa ciljem da se dobije relevantna slika o statusu 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 učestvovali 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 ugrozilo 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
• Preduzeće posjeduje javna ovlaštenja za obavljanje komunalne djelatnosti od posebnog značaja, • Izgrađenost infrastrukture, • Tehnička i kadrovska osposobljenost, • 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 OHS&S 45001) • Uspostavljen ANM sistem daljinskog očitavanja i upravljanja potrošnjom električne energije kod 7.870 kupaca, • Preduzeće posjeduje licence za obavljanje djelatnosti distribucije i snabdijevanja el. energijom.	• Osnovne djelatnosti ne obezbjeđuju finansijsku samoodrživost, • Sredstva rada u vlasništvu Preduzeća su zastarjela. Problem voznog parka nije dugoročno i kvalitetno riješen, • Izrazito visok nivo gubitaka u vodovodnom sistemu, • Starost vodovodne mreže – značajno učešće azbestno-cementnih cijevi, • Vodovodna mreža lokalnih vodovoda, koje je Preduzeću preuzelo, su u lošem stanju, • Zapuštene javne česme • Neselektivno prikupljanje otpada, • Neiskorištenost sekundarnih sirovina, • Pojedina naselja koja koriste vodu iz sistema kojim upravlja Preduzeće, nisu registrovani kao kupci, pa im se isporučena voda ne naplaćuje, • Nedostatak stručnog kadra (VKV, KV, inženjeri), • Nedovoljan broj angažovanih NK radnika • Veliki broj radnika sa smanjenom radnom sposobnošću, • Nekonkurentnost u odnosu na okruženje za učešće na tenderima prema trećim licima, • Umanjene mogućnosti pristupa donatorskim i kreditnim sredstvima, • Slaba interna komunikacija,

PRILIKE-MOGUĆNOSTI	PRIJETNJE
- Izmjene Zakona o komunalnim djelatnostima, čime bi se Preduzeću dodijelile 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. - 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, - Primjena nove metodologije pri formiranju cijena vode i odvoza otpada, kao i novih priključaka na elektrodistributivnu mrežu, - Pružanje novih usluga predviđenih novim Zakonom o električnoj energiji Brčko distrikta BiH, - Izgradnja glavnog transportnog cjevovoda, - Uvođenje novih tehnologija za zbrinjavanje otpada, - Izgradnja i opremanje Centa za upravljanje otpadom, - Korištenje sredstava EU fondova - regionalna o prekogranična saradnja na zajedničkim projektima, - Povećanje ekološke svijesti kod kupaca - Pokretanje rada spalionice animalnog otpada i životinjskih leševa	- Pojava novih snabdjevača električnom energijom na prostoru Brčko distrikta BiH, - Rast cijena električne energije na tržištu, - Nabavka električne energije na otvorenom tržištu, - Regulisanje cijena električne energije za kupce u okviru univerzalne usluge od strane DERK-a, - Puštanje u rad fotonaponskih elektrana - Klimatske promjene - Nedostatak stručne radne snage na tržištu, - Odlazak radno sposobnog stanovništva - Neriješeno pitanje deponije komunalnog otpada i spalionice animalnog otpada, - Neriješeno pitanje odvoza kompletnog otpada sa područja Distrikta na regionalnu deponiju - Pogoršanje epidemiološke situacije, odnosno povećanje rizika pojave novih vrsta epidemija, - Nedovoljna kontrola inspeksijskih službi (komunalna policija).

9. ANALIZA UNUTRAŠNJE I VANJSKE SREDINE

JP „Komunalno Brčko“ organizovano je kroz četiri radne jedinice, RJ Elektro distribucija, RJ Vodovod i kanalizacija i RJ Čistoća su operativne cjeline u kojima se obavljaju osnovni poslovni procesi, a RJ Administracija daje 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 na period od godinu dana. 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, održavanja javnih saobraćajnih i zelenih površina i usluge zbrinjavanja tešina uginulih životinja i otpadaka životinjskog porijekla nepoznatog vlasnika.

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. Posljedica nepostojanja jasne metodologije za određivanje cijena ovih usluga, dovelo je 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 nadležne Odjeljenja Vlade Brčko distrikta BiH. Način formiranja ovih cijena nije precizno definisana postojećim Zakonom.

Postojećim Zakonom o komunalnim djelatnostima, pojedine komunalne usluge (održavanje pojedinih javnih površina, vanredno čišćenje 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, 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 izmjeni 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 BiH, 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 licenci za trgovinu i snabdjevanje električnom energijom na teritoriji BiH. Usluga snabdjevanja električnom energijom na području Brčko distrikta se najvećim dijelom odvija kroz univerzalnu uslugu izuzev snabdjevanja kupaca iz kategorije potrošnje na 10kV, 35 kV naponskom nivou i javne rasvjete. Tarife za snabdjevanje 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 snabdjevanja električnom energijom. Cijene za usluge snabdjevanja kupaca van univerzalne usluge određuje Preduzeće uz odobrenje Upravnog odbora 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 snabdjevanja električnom energijom. Cijena snabdjevanja 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	Naplatu potraživanja 97% iz tekućeg i 10% iz prethodnog perioda	Kontinuirano praćenje naplate potraživanja (u skladu sa Pravilnikom o praćenju, upravljanju i naplati potraživanja) 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/cesi; 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).
		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, simetriziranjem potrošnje, nadzorom nad kretanjem energije, te investiranjem u sam distributivni sistem. Smanjenje netahničkih (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, formiranje dodatnog tima za provođenja aktivnosti na smanjenju gubitaka i nabavku potrebne opreme.

		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 divjih 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 prihvatljivosti usluge za kupce. Ove aktivnosti se provode u 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, realizovace 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.	Kvalitetna usluga, u skladu sa zahtjevima kupaca i važeće legistative	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.

		Obezbjediti 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. Kontinuirano snabdijevanje vodom propisanog kvaliteta iz vodovodnog sistema i sa javnih čemii. Redovan odvoz otpada u skladu sa planom odvoza.
		Obezbjeden 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, Obezbjeden 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, Pridruženje novih korisnika na vodovodnu mrežu, Unapređenje geografsko informaciono sistema - ažuriranje karata i katastra vodovodnih, kanizacionih i ostalih podzemnih infrastrukturnih instalacija. Očitavanje potrošnje vode i podjela računa korisnicima usluga.
		Optimalno funkcionisanje kanizacione mreže	Nadzor rada objekata fekalne kanizacione mreže. Hitne intervencije na kanizacionoj mreži. Nabavka specijalnog vozila – cisterne u svrhu alternativnog snabdijevanja vodom.
		Javne česme u funkciji	Sve javne česme prema programu Vlade u funkciji. Obezbjedeni servisi na opremi, kontinuirani nadzor i kontrola kvaliteta vode.
		Dostava računa u pdf formatu putem e-maila	Prednosti elektronske dostave računa su višestruke: brža i sigurnija dostava, račun se prima u realnom vremenu, odnosno odmah po očitavanju i izradi, minimizira se rizik da račun iz bilo kog razloga ne bude isporučen, omogućava se elektronsko arhiviranje računa, kao i dostupnost u svakom momentu.

3.	Materijalno tehnička opremljenost preduzeća u skladu sa potrebama i zahtjevima poslovnih procesa	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 mehanizacije bili bi smanjeni troškovi održavanja jer je stara struktura voznog parka takva da zahtijeva visoke troškove održavanje.
		Izgradnja objekta za potrebe radnika azila	Poboljšanje uslova za rad radnika azila, smještaj 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 prihvati 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 i smještaj zaposlenika Službe za održavanje kanalizacione mreže	Poboljšanje uslova rada zaposlenih.
		Izgradnja montažnog skladišta i faza	Projektom će se obezbijediti da sav materijal bude skladišten na jednoj lokaciji i da uslovi za skladištenje budu u skladu sa propisanim uslovima skladištenja i manje izloženi atmosferskim uticajima.
4.	Vodeći snabdevač 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 snabdjevanja 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, materijalno-tehnički i finansijski 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.	Distribuirana proizvodnja električne energije	Priključenje obnovljivih izvora električne energije na distributivnu mrežu	Distribuirani izvori predstavljaju decentraliziranu proizvodnju električne energije i kao takvi povećavaju pouzdanost snabdjevanja potrošača električnom energijom i u principu smanjuju gubitke u distributivnoj mreži. Takođe, njihovom primjenom se smanjuje emisiju štetnih materija u okolinu. Osnovne povoljnosti proizvodnje iz DI su: • Energija se proizvodi u blizini, odnosno na samom mjestu potrošnje, • Povećava se sigurnost snabdjevanja, • Očuvanje okoline i klime (manje emisija štetnih

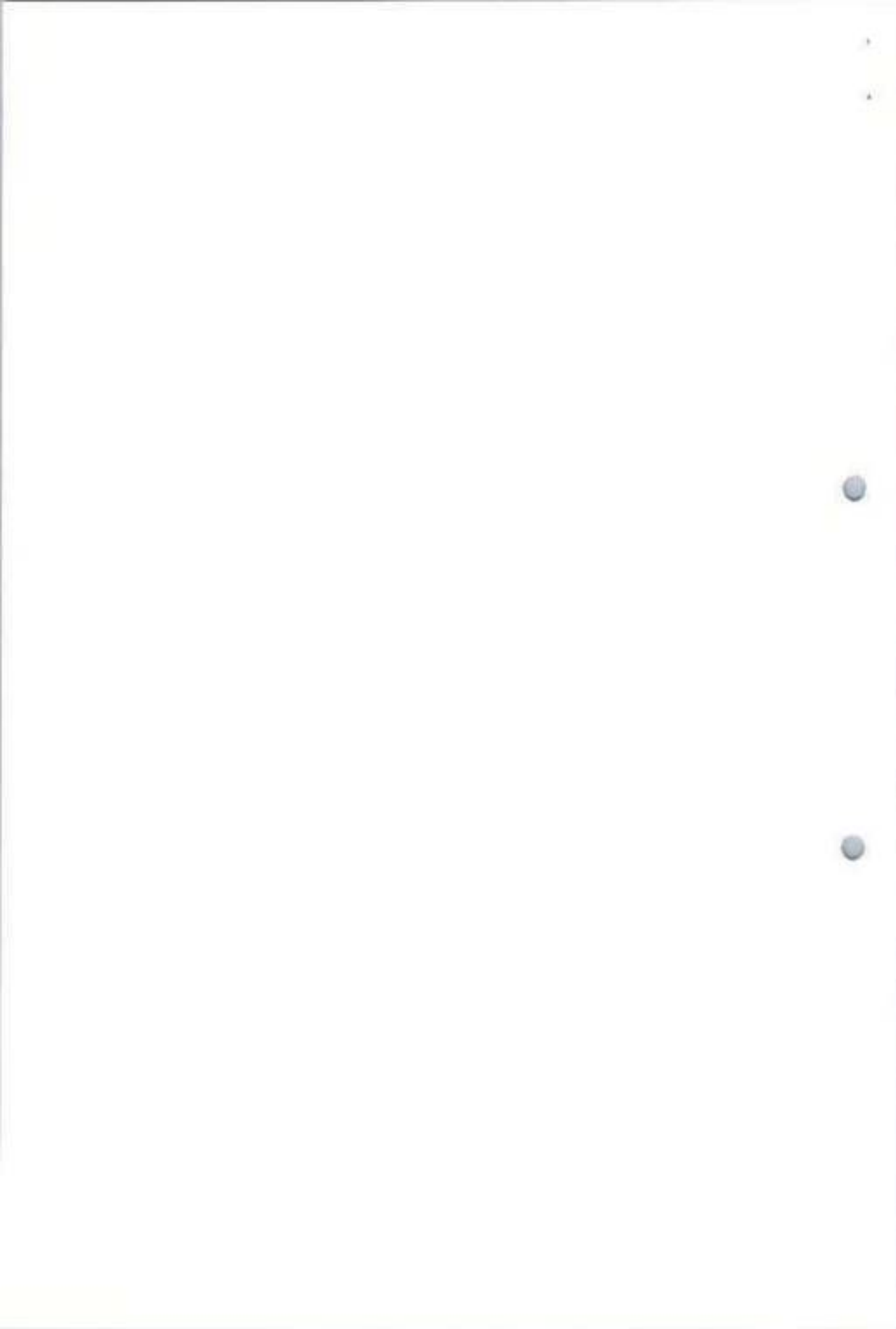
6.	Povećani kapaciteti i kompetencije preduzeća za obavljanje komunalne djelatnosti		materija u okolinu) • Bolje iskorišćenje mreže sa promjenom parametara režima koji su u osnovi pozitivnog karaktera (poboljšanje naponskih prilika i smanjenje gubitaka), ali mogu imati i negativne efekte u odnosu na naponske prilike i gubitke električne energije.
		Edukacija zaposlenih i upotreba softverskih alata	Prije svakog priključenja elektrane na distributivnu mrežu potrebno je sagledati stanje distributivne mreže i mogućnosti priključenja elektrane na željenu poziciju na distributivnoj mreži. Obično se javlja potreba za rekonstrukcijom i proširenjem distributivne mreže kako bi se stvorila mogućnost priključenja elektrane. Potrebno je provesti i odgovarajuće proračune upotrebom softverskih alata što zahtijeva nabavku softvera za proračune u distributivnoj mreži kao i edukovanje radnika za rad sa softverom.
		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 energetskih 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 brojala kod kupaca i njihovo uključivanje u AMM sistem upravljanja. Takođe kroz ovaj projekat povezaće se ANM softver sa bilingom, te na taj način u potpunosti zaokružiti proces daljinskog očitavanja i upravljanja potrošnjom električne energije uopšte.
		Izgradnja i rekonstrukcija postojeće vodovodne i kanalizacione mreže	Priključenje novih korisnika na vodovodnu mrežu, Rekonstrukcija dotrajale vodovodne mreže u gradskim i prigradskim naseljima, čime bi se omogućila distribucija vode u dovoljnim količinama, propisanog kvaliteta, Kontinuirano praćenje objekata fekalne kanalizacione mreže, te blagovremene intervencije na istim.
		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.

7.	Održani i unaprijeđeni sistemi podrške	Održavanje i unapređenje IT sistema	<u>Konsolidacija Data centra – faza II</u> Druge faze podrazumijeva konsolidaciju u smislu umrežavanja Data centra, čime će se obezbijediti redundantnost centralnih mrežnih komponenti, desetostruko povećati brzinu i pouzdanost sistema. Nabavkom predviđene opreme omogućit će se povećanje brzine mreže, a interkonekcije sa eksternim lokacijama optičke zvijezde povećat će osnovnu brzinu. Nabavkom navedene opreme obezbijedit će se optimizacija sa postojećim serverima, smanjiti vrijeme backup lokacija (potencijalno u svim objektima na kojima Preduzeće ima optičku vezu). <u>Nabavka licenci</u> Potrebno je u narednom periodu izvršiti nabavku nove verzije MS Office 2021, licenci i licenci za baze podataka.
		Unapređenje sistema fizičkog i tehničkog obezbjeđenja	Imajući u vidu strukturu preduzeća i broj lokacija neophodno je uspostaviti integrisani bezbjednosni sistem za nadzor objekata koji objedinjuje 3 funkcije: protivprovalnu zaštitu, video nadzor i kontrolu pristupa. Prvi korak je procjena rizika, odnosno identifikovanje mjera koje nam ukazuju na nedostatke u organizaciji i daju smjernice za planiranje, projektovanje i montažu i održavanje sistema tehničke zaštite. Drugi korak je planiranje sistema tehničke zaštite, koji se vrši na osnovu procjene rizika u zaštiti lica, imovine i poslovanja. Zadnja faza je implementacija projektnog sistema, nadzor i održavanje.
		Očuvanje implementiranih sistema upravljanja	U okviru ovog projekta definisat će se i unaprijediti sve aktivnosti sa ciljem očuvanja i unapređenja postojećih sistema upravljanja (SUQ, SUO, ISMS, OH&S). 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.
8.	Strateško upravljanje ljudskim resursima	Uspostaviti sistem upravljanja ljudskim resursima	Uticaji ekonomskih kriza, pojačana međunarodne konkurencija i tehnološke promjene, neki su od vodećih faktora koji utiču da poslovi i aktivnosti koji se odnose na ljude u organizaciji postaju dio menadžment aktivnosti, dobijajući pri tome stratejski značaj za organizaciju i njeno poslovanje. Kvalitetno upravljanje ljudskim resursima je najznačajnija poslovna aktivnost svake organizacije. Jedino na ovakav način posmatran HRM (upravljanje ljudskim resursima) predstavlja okosnicu ostvarivanja strateških ciljeva organizacije. Ljudski resursi, odnosno njihova znanja i vještine predstavljaju najvažniji resurs u preduzeću, koji je osnov za izgradnju i dugoročno očuvanje konkurentskih prednosti. Imajući u vidu gore navedeno, potrebno je: definisati i usvojiti strategiju upravljanja ljudskim resursima, koja bi kroz pojedinačne planove omogućila strateško upravljanje ljudskim resursima u cilju unapređenja procesa upravljanja učinkom

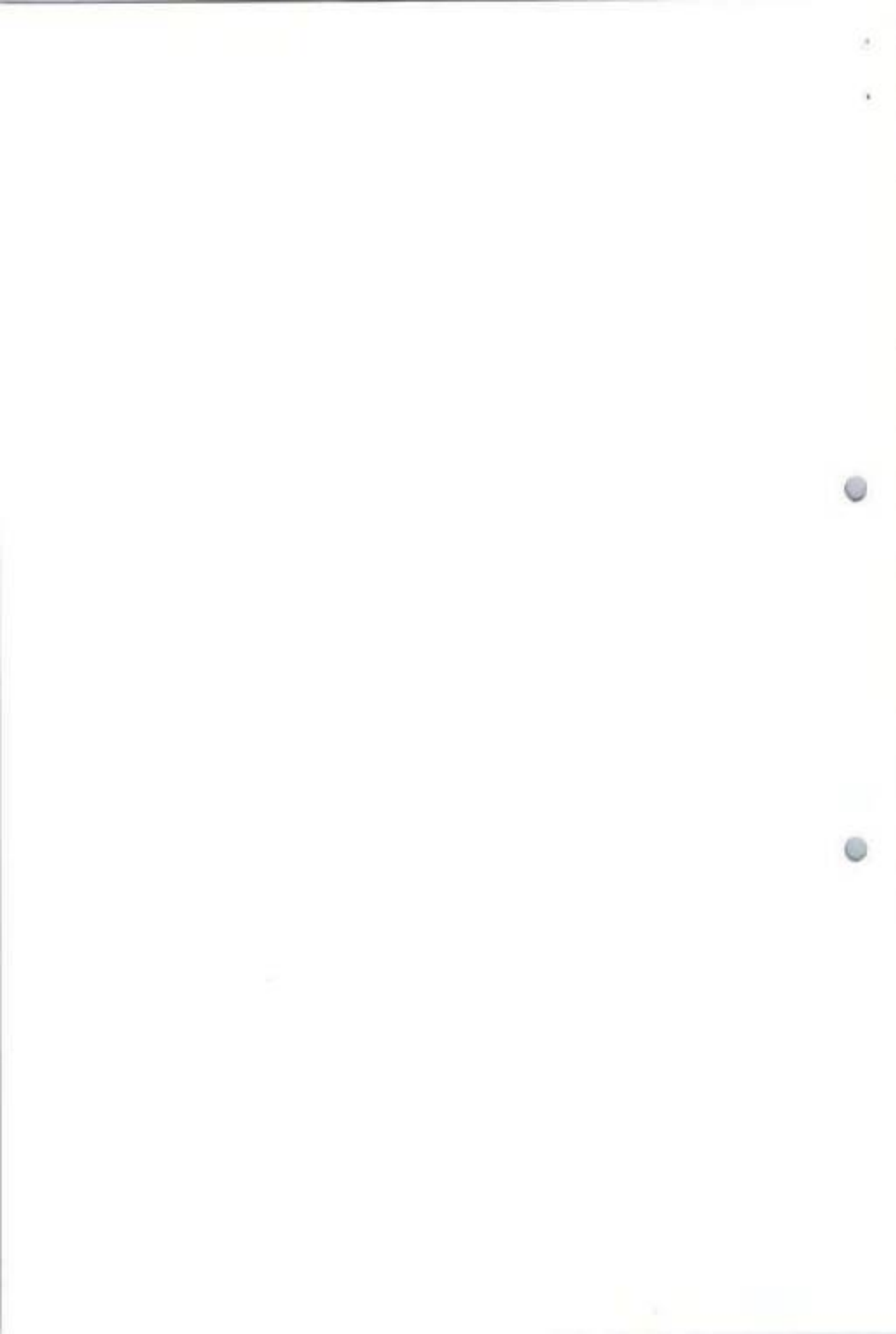
			zaposlenih neophodna je primjena odgovarajućeg sistema koja će omogućiti rukovodiocima upravljanje i praćenje učinka svojih zaposlenika, te nagrađivanje i motivisanje u skladu sa rezultatima, kao i sankcionisanje. Potrebno je uvođenje jedinstvenog rješenje za upravljanje ljudskim resursima koje objedinjuje pregled nad potpunom evidencijom podataka o ljudskim potencijalima, jednostavnu komunikaciju unutar preduzeća, izradu izvještaja, upravljanje karijerom i dr.
		Redefinisanje organizacionog plana JP	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 razrješavanje 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 povezanosti djelatnosti distribucije i snabdijevanja električnom energijom, kako međusobno, tako i u odnosu na ostale djelatnosti. Inoviranje Organizacionog plana će omogućiti: brže i efikasnije pružanje usluga korisnicima uz povećanje njihovog zadovoljstva nivoom i kvalitetom tih usluga, efikasno odvijanje procesa unutar preduzeća, smanjenje troškova, ažurno obavljanje radnih zadataka, detaljnu analizu i opis svih radnih mjesta, organizacionu strukturu koja posjeduje povećanu sposobnost prihvatanja promjena u savremenim uslovima i načinu poslovanja, utvrđivanju neophodnih znanja i vještina koji zahtijevaju procesi i svako radno mjesto, raspored zaposlenika na pojedine pozicije u skladu sa zahtjevima toga radnog mjesta u pogledu kvalifikovanosti, stečenih vještina, znanja i potrebnog iskustva.

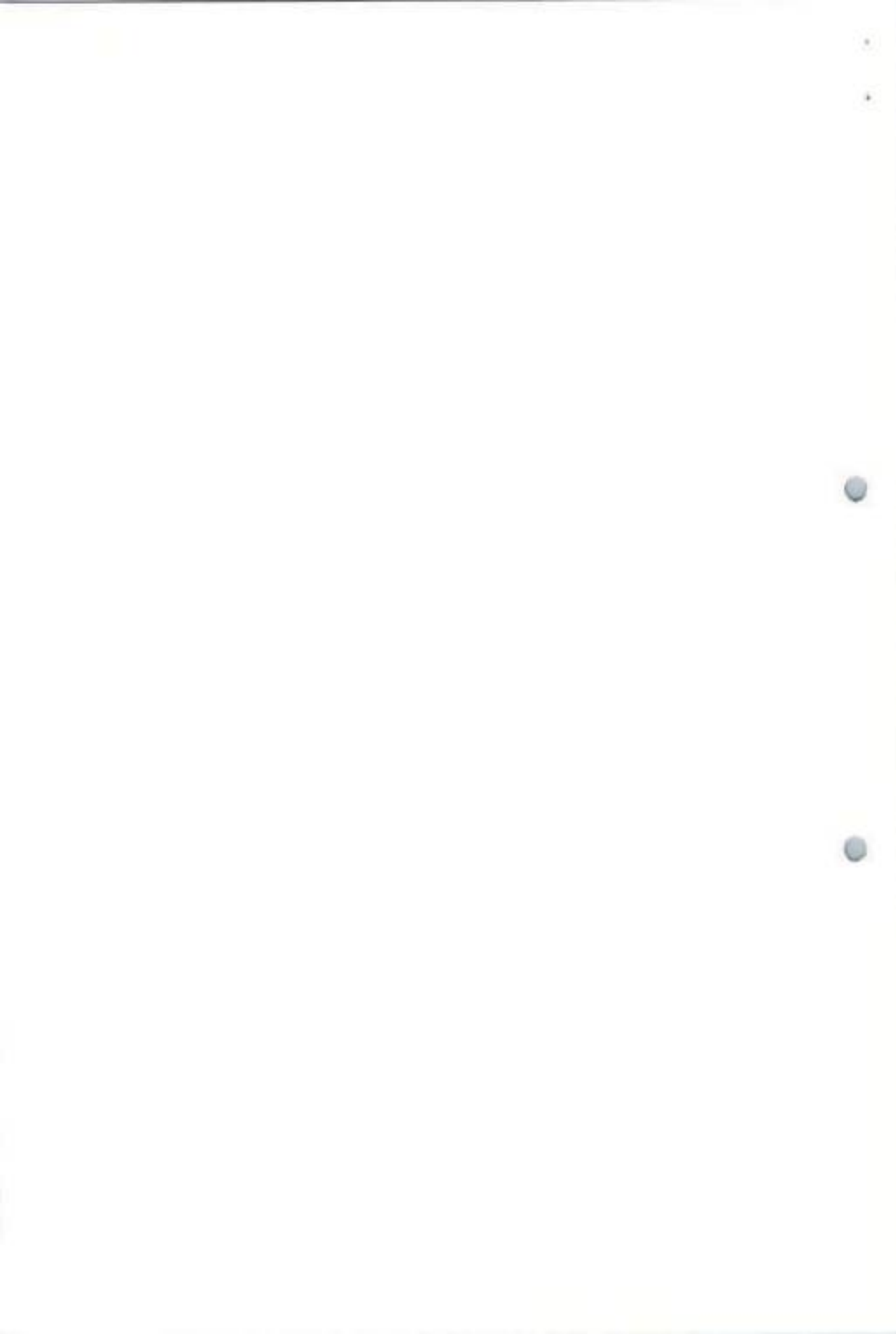
10.2. Akcioni planovi za realizaciju programa/projekata

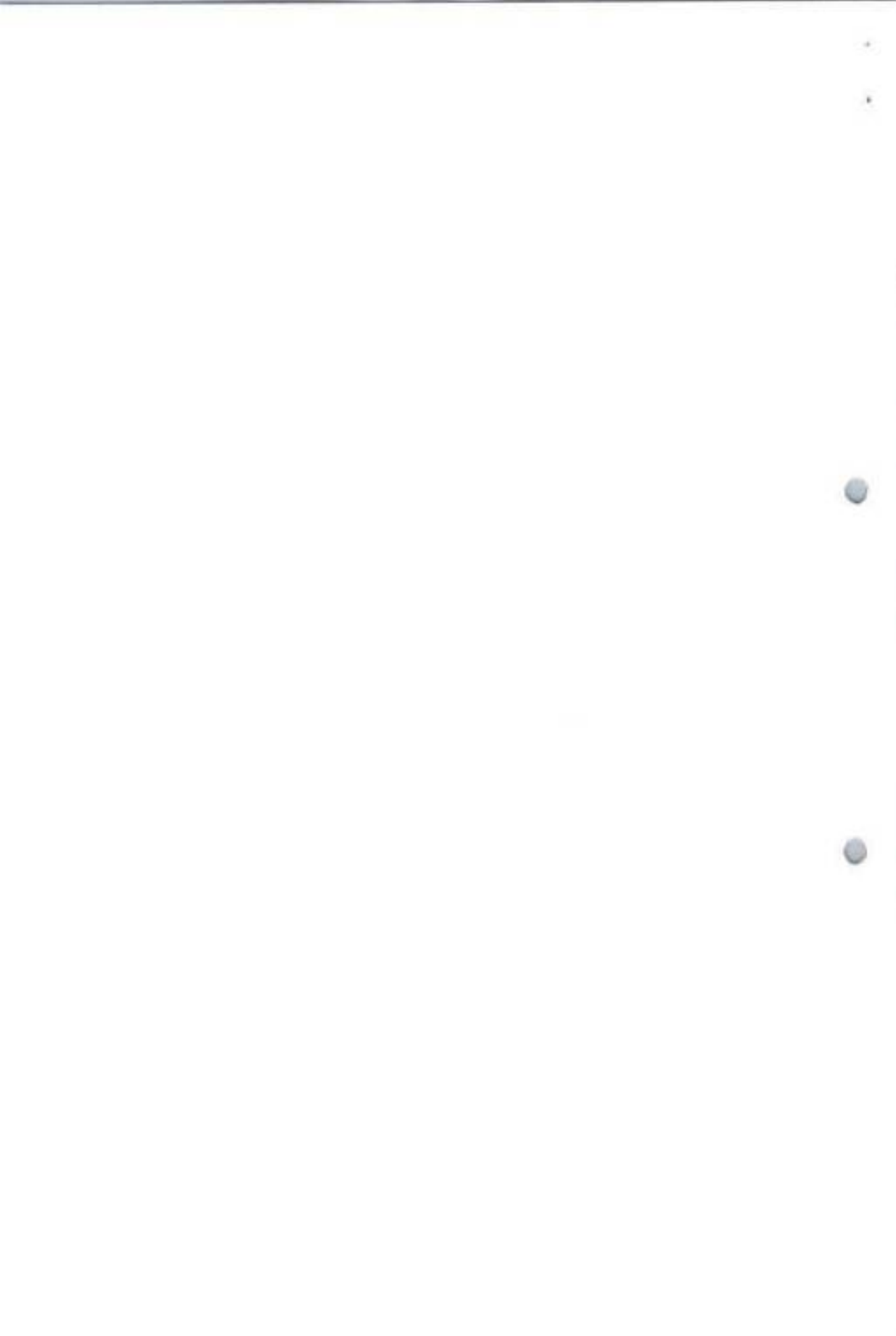
Strateški cilj	program/ projekat	aktivnosti	jedin mjere	Period realizacije sa ciljnim rezultatima			Odgovorna jedinica
				2025.	2026.	2027.	
Finansijski samoodrživo preduzeće po svim svim djelatnostima	Naplata potroživanja u iznosu od 97% iz tekućeg i 10% iz prethodnog perioda	Veća angažovanost na primjeni svih mjera koje su propisane za efikasniju naplatu potraživanja (Opomene pred utuženje, oblazak kupaca, potpisivanje ugovora za plaćanje u ratama, isključenje sa mreže, utuženje)					Odjeljenje za logistiku
	Ažuriranje baze kupaca komunalnih usluga	Registracija svih kupaca vode koja koriste izvorista i infrastrukturu pod upravom Preduzeća	%				RJ VIK Odjeljenje za logistiku
		Priкупljanje podataka na terenu o mjernim uredajima i ažuriranje podataka o mjernim uredajima u bilingu (brojila električne energije i vodomjerni)	%				RJ Elektroodistribucija RJ VIK
		Stalna 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 Preduzeća i korisnika usluga					

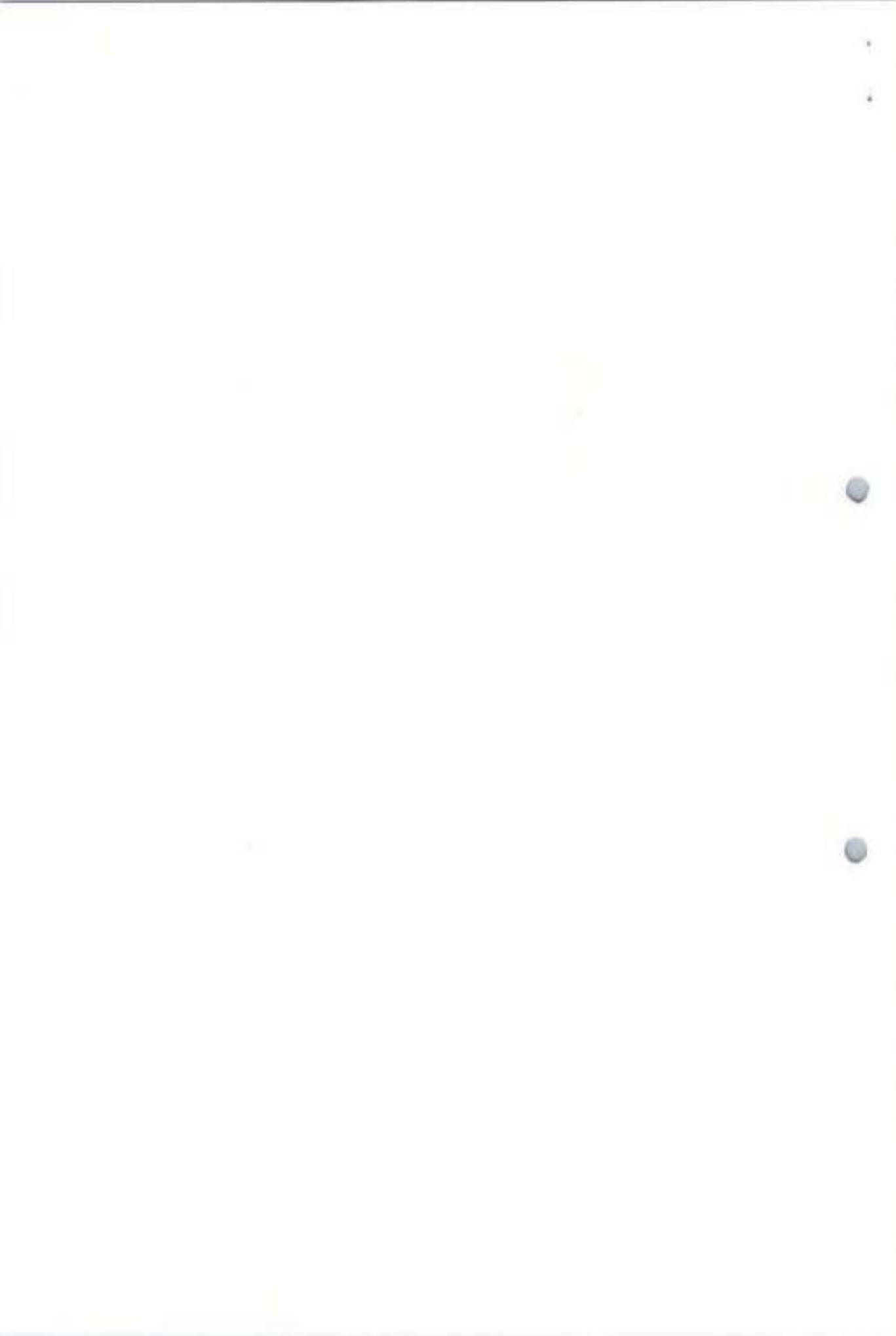


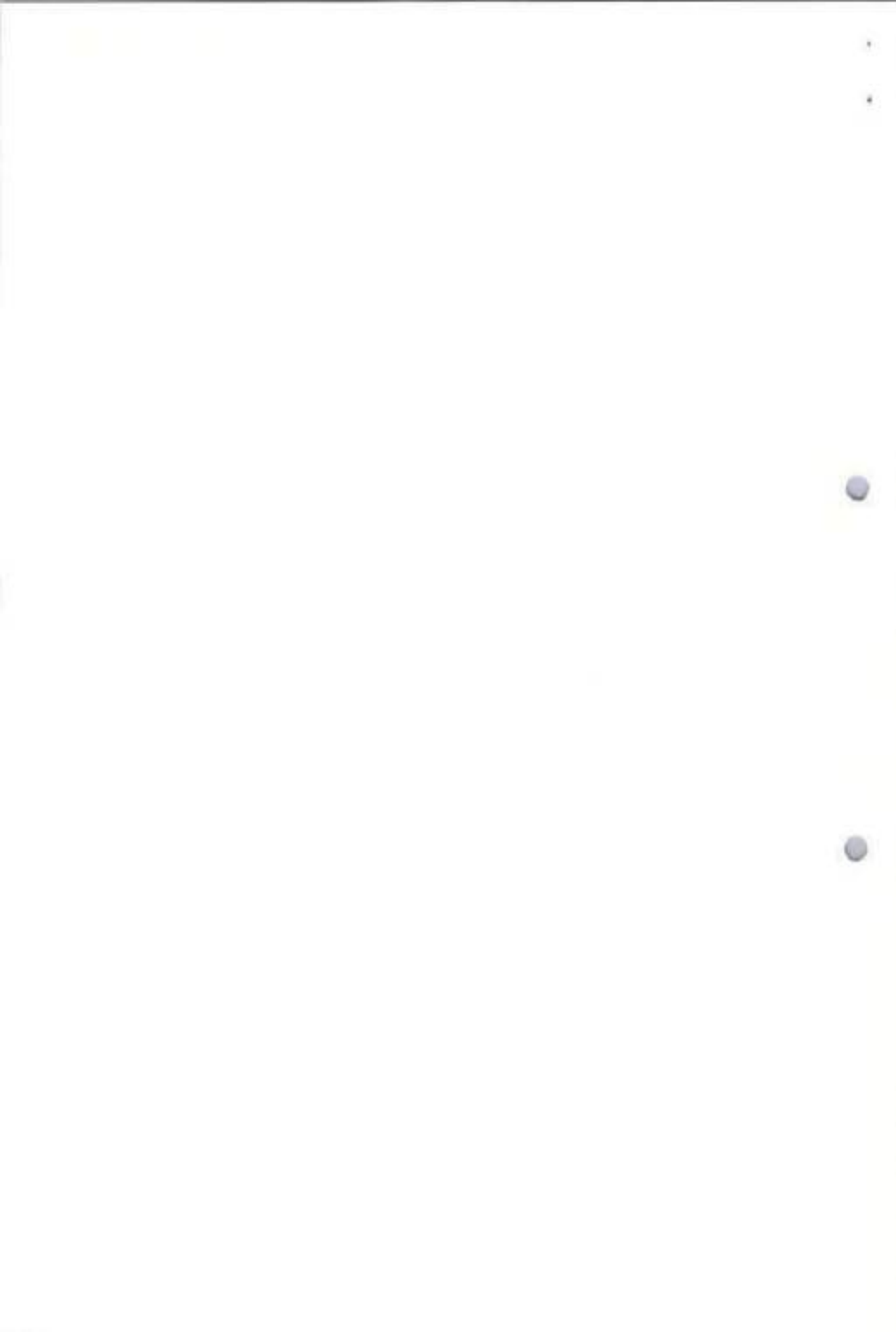
Kvalitetno važeće usluge, u skladu sa zahtjevima kupaca i legistative						RJ VIK
Isporuka električne energije i vode preko bakardarenih mjernih uređaja	Prikupljanje neophodnih informacija (podaci o starosti, profilima i stanju vodovodnih)					
	Verifikacija vodomjera prema planu u ovlaštenoj laboratoriji	kom	500	1000	1000	RJ Elektrodistribucija
	Ugradnja/zamjena novih vodomjera	kom	500	500	500	
	Nabavka novih mjernih uređaja	kom	1000	1000	1000	
Poboljšanje kvaliteta usluga	Baždarenje brojila i zamjena brojila koja se ne mogu dovesti u propisanu klasu tačnosti					RJ Elektrodistribucija
	Kontrola MU uređajem Zera	broj	40	40	40	
	Poboljšanje komercijalnog kvaliteta					
	Poboljšanje parametara kontinuiteta isporuke					
Obezbiđen kontinuiran rad Fabrike vode	Dosljedn primjena novog Zakona o električnoj energiji					RJ VIK
	Nabavka opreme, sredstava i reagensa, te vršenje preventivnih servisa					
	Realizacija plana kontrole vode u planiranom opsegu					
	Realizacija neophodnih ispitivanja od strane ovlaštenih ustanova					
Optimalno funkcionisanje gradskog i lokalnih sistema distribucije vode	Obezbiđen kontinuiran rad vodnih objekata na gradskom i lokalnim vodovodima					RJ VIK
	Povećanje kapaciteta izvorišta na lokalnim vodovodima u saradnji sa osnivačem					
	Rekonstrukcija vodovodne mreže u gradskom i lokalnim vodovodnim sistemima u saradnji sa osnivačem					
	Otklanjanje kvarova na vodovodnoj mreži					
	Provođenje istražnih radnji na smanjenju gubitaka					
	Priključenje novih korisnika na vodovodnu mrežu					











	Unaprijeđeni sistemi fizičkog i tehničkog obezbjeđenja	Izrada akata, planova i projekata sistema tehničke zaštite					Odjeljenje za opšte i administrativne poslove
		Implementacija sistema tehničke zaštite					Odjeljenje za opšte i administrativne poslove
		Konsolidacija Data Centra - faza II					Odjeljenje za opšte i administrativne poslove
		Nabavka i implementacija novog DMS a					Odjeljenje za opšte i administrativne poslove
Strateško upravljanje ljudskim resursima	Uspostaviti sistem upravljanja ljudskim resursima	Definisati i usvojiti strategiju upravljanja ljudskim resursima					Rukovodstvo preduzeća
		Provođenje programa i projekta u skladu sa strategijom					
		Implementacija sistema za upravljanje učinkom					
		Uvođenje jedinstvenog rješenja za upravljanje ljudskim resursima					
		Provođenje aktivnosti redefinisiranja organizacionog plana					
	Redefinisiranje organizacionog plana preduzeća						

11. PRAĆENJE PROVOĐENJA DUGOROČNOG PLANA

Svrha praćenja jeste pravovremeno uočavanje odstupanja od plana te ocjena hoće li planirane aktivnosti imati željeni učinak na postavljene ciljeve. Temelj za kvalitetan sistem praćenja i izvještavanja jesu dobro definirani pokazatelji, budući da se na osnovu njih može utvrditi ostvaruju li se ciljevi u skladu s planom. Redovno praćenje i izvještavanje o provođenju dugoročnog plana predviđeno je kroz provođenje godišnjih planova rada.

U okviru procedura integrisanog sistema upravljanja uspostavljena je kontrola, odnosno nadzor nad izvršenjem aktivnosti definisanim dugoročnim 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:

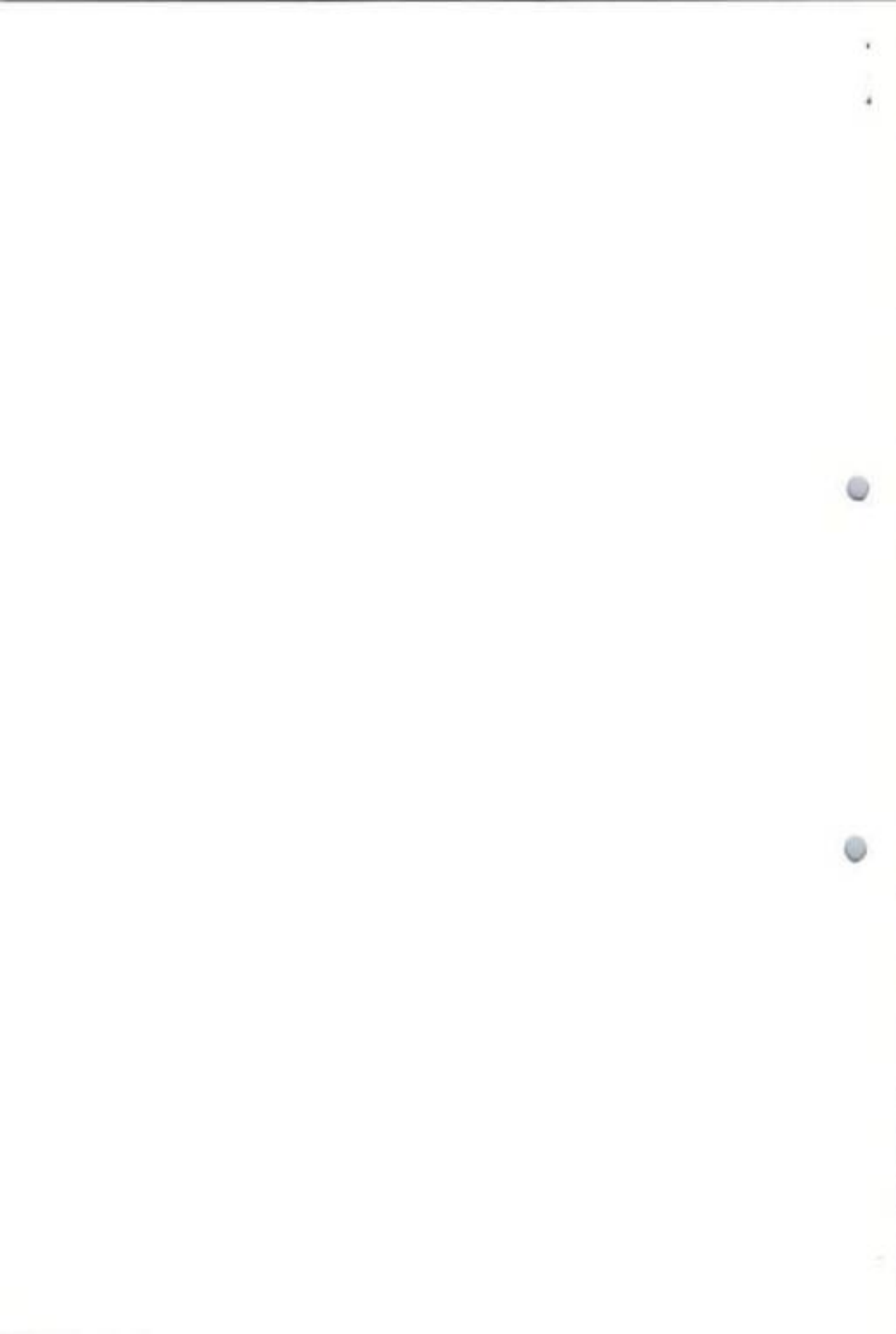
- utvrđenje stepena ostvarenja strateških ciljeva
- ocjena relevantnosti postavljenih ciljeva u datom trenutku
- analiza adekvatnosti definisanih strategija na ostvarenju strateških ciljeva
- stvaranja osnove za izradu narednog dugoročnog i poslovnog plana

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 dugoročnog 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 dugoročnog plana, u skladu sa gore navedenim kriterijumima, pristupa se izmjeni i dopuni dugoročnog 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 DUGOROČNOG PLANA 2025. - 2027. GODINA

Finansijski dio dugoročnog plana predstavlja identifikaciju potrebnih finansijskih sredstva za realizaciju strateških ciljeva, prioriteta i mjera, bez obzira da li se radi o vlastitim sredstvima, sredstvima iz budžeta Brčko distrikta BiH, kreditnim sredstvima, sredstvima EU is.

Projekcija prihoda, rashoda i izvora finansiranja

Finansijski plan se izrađuje za period važenja dugoročnog dokumenta, a ulazne informacije na osnovu kojih se isti izrađuje su:

- Planirani elektroenergetski bilans;
- Planirani fizičkog obima proizvodnje vode;
- Smjernice za izradu dugoročnog plana za period 2025.-2027. godina;
- Finansijski izvještaji, izvještaji o poslovanju i izvještaji nezavisnog revizora o reviziji finansijskih izvještaja prethodnih godina;
- Strategija razvoja Brčko distrikta BiH (komunalna infrastruktura)
- Važeći zakonski propisi

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	2025.	2026.	2027.
1.	Prihodi RJ Elektro distribucija	69.591.309	76.036.940	83.431.633
2.	Prihodi RJ Vodovod i kanalizacija	6.045.000	5.820.000	5.985.000
3.	Prihodi RJ Čistoća	7.060.000	7.545.000	8.060.000
	UKUPNO PRIHODI	82.696.309	89.401.940	97.476.633

R/B	RASHODI	2025.	2026.	2027.
I	POSLOVNI RASHODI	80.362.420	87.892.079	95.913.508
1.	Nabavna vrijednost prodate robe	54.398.000	59.837.800	65.821.580
2.	Materijalni troškovi	4.031.500	4.318.000	4.575.000
3.	Troškovi plata i ostalih primanja zaposlenih	16.546.000	18.139.279	19.804.928
4.	Troškovi proizvodnih usluga	2.349.900	2.430.000	2.575.000
5.	Troškovi amortizacije i rezervisanja	1.924.000	1.990.000	2.040.000
6.	Nematerijalni troškovi	1.113.020	1.177.000	1.097.000
II	FINANSIJSKI RASHODI	140.000	157.000	170.000
III	OSTALI RASHODI	2.090.000	1.325.000	1.325.000
	UKUPNO RASHODI	82.592.420	89.374.079	97.408.508

Napomena:

- Troškovi nabavke električne energije izračunati su na osnovu planiranog elektroenergetskog bilansa i dogovorene cijene za 2025. godinu, ali imajući u vidu rast cijena električne energije na berzi, isto bi moglo imati za posledicu povećanje troškova el. energije u 2026. i 2027. godini.
- U troškove plata i ostalih primanja zaposlenih uvršteni su: troškovi bruto plata (sa sistematizovanim brojem zaposlenih i osnovicom za obračun osnovne plate uvećane za 10% za svaku godinu), troškovi toplog obroka, putni troškovi, materijalna davanja zaposlenim (smrtni slučaj, obilježavanje dana žena, paketići za djecu zaposlenih i si), troškovi službenih putovanja, naknade članovima Upravnog odbora i naknade po osnovu Ugovora o djelu i Ugovora o privremenim i povremenim poslovima.

Dugoročni plan predstavlja osnovu za izradu poslovnih planova, koji se izrađuju na godišnjem nivou. U poslovnim planovima detaljnije će se razraditi planirane aktivnosti iz dugoročnog 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 dugoročnim planom.

S obzirom na namjeru za koju je Preduzeće osnovano, nestabilnost na tržištu električne energije, te na ekonomski neopravdano niske cijene za usluge koje pružaju RJ Vodovod i kanalizacija i RJ Čistoća, nije za očekivati da se projekti iz dugoročnog plana finansiraju 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, krajem 2026. godine raspisati javni poziv za nabavku dugoročnog kredita, te na taj način nabaviti dio neophodne opreme i mehanizacije, ojačati kapacitete radnih jedinica i omogućiti kvalitetnije pružanje komunalnih usluga. Preduzeće je 2023. godine uzelo dugoročni kredit za nabavku vozila i mehanizacije u iznosu od 2.000.000 KM. Sredstva su nabavljena u grejs periodu od godinu dana, a otplata mjesečnih anuiteta se vrši od aprila tekuće godine i završava se u aprilu mjesecu 2027. godine.

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 Odjeljenjem za komunalne poslove 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 2025. - 2027. GODINE

Preduzeće će u narednom planskom periodu nastojati ispuniti planirani nivo ulaganja u cilju ostvarivanja definisanih poslovnih ciljeva. Osnov za izradu Plana investicija su realne potrebe na izgradnji i sanaciji elektroenergetskih i vodnih objekata u područjima gdje su uvek grla u napajanju kupaca i gdje je dotrajala elekto i vodovodna mreža. Rekonstrukcijom postojećih i izgradnjom novih infrastrukturnih objekata želi se postići standard kvaliteta isporuke, sigurno i stabilno snabdijevanje kupaca el. energijom i vodom, podizanje stepena iskorštenosti raspoloživih resursa, te zadovoljavanje okolinskih zahtjeva.

r/b	Naziv investicije	2025.	2026.	2027.
I ZAJEDNIČKE INVESTICIJE				
1.	Izgradnja montažnog skladišta	350.000,00	0,00	0,00
2.	Konsolidacija Data Centra - faza II	150.000,00	0,00	0,00
3.	Nadogradnja billing sistema	110.000,00	0,00	0,00
4.	Nabavka i implementacija DMS - a	90.000,00	0,00	0,00
5.	Nabavka vozila (sl. za transport)	70.000,00	0,00	0,00
6.	Implementacija sistema tehničkog obezbjeđenja	60.000,00	50.000,00	50.000,00
7.	Nabavka MS Office 2021 licenci	40.000,00	40.000,00	40.000,00
8.	Računari i računarska oprema	30.000,00	30.000,00	30.000,00
9.	Licenciranje baza podataka	30.000,00	0,00	0,00
10.	Sanacija sistema grijanja u objektu kupatilo sa ugradnjom elektrokotlova	15.000,00	0,00	0,00
11.	Kancelarijski namještaj	12.000,00	6.000,00	6.000,00
	UKUPNO ZAJEDNIČKE INVESTICIJE	957.000,00	126.000,00	126.000,00
II INVESTICIJE RJ ELEKTRODISTRIBUCIJA				
		2025.	2026.	2027.
1.	Nastavak realizacije AMM sistema-II faza	850.000,00	850.000,00	850.000,00
2.	Nabavka specijalnog vozila-kamio sa dizalicom HIAB	0,00	400.000,00	0,00
3.	Nabavka opreme - sto za baždarenje el. trojila	0,00	0,00	350.000,00
4.	Nabavka novog kamiona sa autokorpom	0,00	250.000,00	0,00
5.	Nabavka opreme, rekonstrukcija i nadogradnja SDN/U	200.000,00	200.000,00	200.000,00
6.	Izgradnja nove i rekonstr. postojeće 10 kV SN distributivne mreže	0,00	0,00	200.000,00
7.	Nabavka softvera za proračune u elektrodistributivnoj mreži	200.000,00	0,00	0,00
8.	Nabavka putničkih vozila	175.000,00	0,00	100.000,00
9.	Nabavka trafostanice 10(20/04 kV)	150.000,00	150.000,00	150.000,00
10.	Ulaganje u automatizaciju distributivne mreže (reklozeni, daljinski upravljivi učinski rastavljači, indikatori struje, kvara i sl)	0,00	0,00	150.000,00
11.	Izgradnja nove i rekonstrukcija postojeće 10 kV niskonaponske distributivne mreže	0,00	150.000,00	0,00
12.	Nabavka kamioneta sa prikolicom za transport stubova	135.000,00	0,00	0,00



13.	Nabavka daljinski upravljivih rasklopnih uređaja za ugradnju u SN dist.mrežu	100.000,00	0,00	0,00
14.	Nabavka Kamioneta	90.000,00	0,00	0,00
15.	Nabavka regulacionih autotransformatora za montažu na nN mrežu	0,00	85.000,00	0,00
16.	Nabavka novog terenskog vozila za potrebe Službe za održavanje mreže	80.000,00	0,00	0,00
17.	Nabavka 2 teretna vozila tipa Dokerii Kedy za sektor priključaka i priključenja/isključenja	60.000,00	0,00	0,00
18.	Nabavka ispitno-zaštitne opreme za rad na elektroenergetskim postrojenjima srednjeg napona	35.000,00	55.000,00	55.000,00
19.	Nabavka bezkontaktnih indikatora kvara za nadzemne el.vodove	30.000,00	0,00	0,00
20.	Nabavka dronova za potrebe snimanja mreže	10.000,00	0,00	0,00
UKUPNO INVESTICIJE RJ ELEKTRODISTRIBUCIJA		2.155.000,00	2.140.000,00	2.055.000,00
III INVESTICIJE RJ VODOVOD I KANALIZACIJA		2025.	2026.	2027.
1.	Nabavka specijalnog vozila cisterne	300.000,00	0,00	0,00
2.	Nabavka vodomjera (analognih i digitalnih)	225.000,00	250.000,00	250.000,00
3.	Nabavka rovokopača	200.000,00	0,00	0,00
4.	Nabavka kamiona sa duplom kabinom i tovarnim prostorom (kipar-kran)	180.000,00	0,00	0,00
5.	Nabavka vozila tipa Caddy (Bikom)	0,00	120.000,00	120.000,00
6.	Nabavka bunarskih mlinih pumpi za vodu, elektro i mašinske opreme, cijevi, kablovi ostale pomoćne opreme	100.000,00	120.000,00	140.000,00
7.	Nabavka agregata za potrebe kontinuiranog snabdjevanja el. energijom lokalih vodozvođe	100.000,00	0,00	0,00
8.	Oprema za uspostavljanje DMA zone	100.000,00	100.000,00	100.000,00
9.	Nabavka kombi vozila sa tovarnim prostorom 3 kom	80.000,00	80.000,00	80.000,00
10.	Nabavka putničkog motornog vozila	50.000,00	0,00	0,00
11.	Nabavka mjerno regulacione opreme	50.000,00	50.000,00	60.000,00
12.	Nabavka uređaja za akustičnu detekciju curenja, mjerača protoka, pritiska i sl.	40.000,00	0,00	0,00
13.	Nabavka malih radnih mašina	35.000,00	0,00	0,00
14.	Mašinske i električne mlinne pumpe za vodu	25.000,00	0,00	0,00
15.	Nabavka kontejnera za smještaj radnika Službe za održavanje kanalizacione mreže (lokacija Prnjavor)	15.000,00	0,00	0,00
UKUPNO INVESTICIJE RJ VODOVOD I KANALIZACIJA		1.500.000,00	720.000,00	750.000,00



IV INVESTICIJE RUČISTOČA		2025.	2026.	2027.
1.	Auto-smeđar (4 kom)	700.000,00	350.000,00	350.000,00
2.	Kamion sa kranom.	0,00	0,00	450.000,00
3.	Kombinovano (univerzalno) vozilo za ljetnje održavanje (trostrani sanduk sa kipom, osterni za vodu 2.000 l, perač i komplet za zalijevanje)	350.000,00	0,00	0,00
4.	Auto-podizač	0,00	300.000,00	0,00
5.	Autosmeđar V=5-7 m ³	0,00	170.000,00	0,00
6.	Izgradnja objekta za potrebe radnika azila koja bi služila za skladištenje hrane, dezinfekcionih sredstava i parkiranje vozila	150.000,00	150.000,00	150.000,00
7.	Priključak za kombinovano (univerzalno) vozilo - vakumska čistilica	0,00	150.000,00	0,00
8.	Priključak za kombinovano (univerzalno) vozilo – platforma za rad na visini	0,00	100.000,00	0,00
9.	Priključak za univerzalno vozilo - zimsko održavanje (rotacijski posipač soli, sječni plug)	0,00	0,00	80.000,00
10.	Cargo vozilo za prevoz radnika i malih radnih mašina	45.000,00	0,00	0,00
11.	Samohodna kosačica velika za veće površine	0,00	30.000,00	0,00
12.	Kontejner V=1,1m ³ (90 komada)	0,00	30.000,00	30.000,00
13.	Kontejner V=7m ³ (20 kom)	0,00	25.000,00	25.000,00
14.	Nabavka stubnih i samostojećih kanti za otpatke	15.000,00	0,00	15.000,00
15.	Trimovi za košenje (15 komada)	10.000,00	10.000,00	10.000,00
UKUPNO INVESTICIJE RUČISTOČA		1.270.000,00	1.315.000,00	1.110.000,00
UKUPNO INVESTICIJE		5.882.000,00	4.301.000,00	4.041.000,00

