

LA 5
PRIMERAK



JAVNO PREDUZETE ZA KOMUNALNU
INFRASTRUKTURU I USLUGE "KIKINDA"

KIKINDA KOMMUNÁLIS INFRASTRUKTÚRA
ÉS SZOLGÁLTATÓ KÖZVÁLLALAT

БРОЈ: 3846
ДАТУМ: 02.03.2017.

ЈП "КИКИНДА"

Стратегија развоја

ЈП „Кикинда“

Садржај:

Садржај:	2
1. ПРИПРЕМА ПЛАНИРАЊА	3
2. ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА	6
2.1. Општи подаци	7
2.1.1. Организациона схема	8
2.2. Законодавни оквир	9
3. АНАЛИЗА СТАЊА/ОКРУЖЕЊА	10
3.1. Анализа делатности и пословног окружења Предузећа	10
3.1.1. Водоснабдевање и канализационе услуге града Кикинда	11
3.1.2. Пијаца	20
3.1.3. Гробље	21
3.1.4. Инжењеринг	22
3.1.5. Стамбено пословање	23
3.1.6. Зоохигијена	23
3.1.7. Паркинг служба	25
3.2. Физички обим активности у 2016. години	26
3.3. Финансијски показатељи за 2017. годину	28
3.4. Процена ресурса јавног предузећа	28
3.4.1. Људски ресурси	30
3.5. SWOT анализа	32
4. ДЕФИНИСАЊЕ МИСИЈЕ, ВИЗИЈЕ	34
4.1. Мисија	34
4.2. Визија	35
5. СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ	36
5.1. ДУГОРОЧНИ СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ И ПРИОРИТЕТИ (за период 2017.-2026.)	39
5.1.1. ДУГОРОЧНЕ МЕРЕ И ИНДИКАТОРИ	41
5.2. СРЕДЊОРОЧНИ СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ И ПРИОРИТЕТИ (за период 2017.-2021.)	47
5.2.1. СРЕДЊОРОЧНЕ МЕРЕ И ИНДИКАТОРИ	49
6. КАДРОВСКА ПОЛИТИКА	54
7. ПОЛИТИКА ЦЕНА	55
8. ПРОЦЕНА ПРИХОДА И РАСХОДА	58
8.1. Приходи	58
8.2. Расходи	61
9. ИНВЕСТИЦИЈЕ	63
10. ПРАЋЕЊЕ И ЕВАЛУАЦИЈА	64
11. Попис слика	68
12. Попис табела	68

1. ПРИПРЕМА ПЛАНИРАЊА

Сврха израде ове Стратегије развоја односно (у даљем тексту: Стратегија) јесте да се на систематичан начин одреде активности за следећих пет година и да се те активности поделе, односно да се задуже одговорне особе за извршење планираних активности са дефинисаним временским оквиром и циљевима који се желе постићи.

Овај документ је један од инструмената за побољшање пословања Јавног предузећа „Киkinда“ (у даљем тексту: Предузеће). Побољшање пословања подразумева пословање на економски одрживој основи. Овај циљ је могуће постићи систематичним планирањем и извршавањем дефинисаних активности у складу са Средњорочном стратегијом развоја.

Стратегија развоја јесте интегрисани документ који укључује средњорочни и дугорочни план пословне стратегије и развоја предузећа. Сам садржај ова два плана је исти с тим што се средњорочни план доноси на период од 5 година (2017. – 2021.) док се дугорочни план доноси на период од 10 и више година. Средњорочни план, који је саставни део ове Стратегије развоја, се разрађује по годинама, а дугорочни план, који је такође саставни део овог документа, у временским интервалима, нпр. 2017.–2019.; 2017.-2021.; 2017.-2026.

У средњорочном и дугорочном плану садржани су:

1. Основни подаци о предузећу
2. Мисија и визија предузећа
3. Стратегијски циљеви – ови циљеви треба да дефинишу шта у будућности предузеће жели да достигне
4. Ценовна политика
5. Кадровска политика
6. Организација рада предузећа
7. Пројекција прихода и расхода
8. Инвестиције.

Дефинисање наведених врста циљева се заснива на анализама интерног и екстерног окружења Предузећа. У припреми стратешког планирања Предузећа ради се о: анализи стања/окружења у којем Предузеће послује, анализи људских ресурса, целокупном сагледавању ситуације на основу претходних анализа и SWOT анализа као закључна анализа у стратешком планирању. Да би се циљеви могли утврдити претходно су дефинисане мисија и визија Предузећа.

Након израде основне анализе делатности и пословања Предузећа, Стратегија се дели на два дела по временским периодима за реализовање циљева,

приоритета и мера. Први део обухвата дугорочно планирање односно дугорочни план за период од 2017.- 2026., из дугорочног плана произлази средњерочни план деловања временског обима од 2017.-2022.

У циљу израде ове Стратегије формирана је радна група за доношење наведеног документа. У циљу стратешког планирања донета је Одлука о оснивању и именовању чланова радне групе за израду Стратегије. Предвиђено трајање израде коначне Стратегије јесте 3 месеца. Као прилог у овом документу је дата наведена Одлука. Радна група одржала је више тематских састанака на којима се као први корак усагласила визија која се заснива на искуственим подацима, односно спроведеној анализи стања. Полазна тачка стратешког планирања Предузећа најпре обухвата одређивање кључних вредности, снага и слабости па затим стратешких циљева и приоритета.

Одлука о оснивању и именовању чланова радне групе за израду Стратегије
развоја



ЈП КИКИНДА
ЈАВНО ПРЕДУЗЕЋЕ ЗА КОМУНАЛНУ
ИНФРАСТРУКТУРУ И УСЛУГЕ

ЈАВНО ПРЕДУЗЕЋЕ ЗА КОМУНАЛНУ
ИНФРАСТРУКТУРУ И УСЛУГЕ "КИКИНДА"
ПИБ: 108812135 МБ: 21071986 Шифра делатности: 3600
Текући рачун: 165-7005937846-37
265-1110310006973-87
Иђоски пут 4, 23300 Кикинда
телефон: 0230/422-760
pravop@jpkikinda.rs, www.jpkikinda.rs

Број:2178

У Кикинди, дана 22.02.2017. године

На основу Закона о јавним предузећима и члана 55 Статута директор ЈП "Кикинда" а у складу са
Планом и програмом пословања ЈП "Кикинда" за 2017 годину, директор Данило С. Фурунџић
донео је :

О Д Л У К У

О ИМЕНОВАЊУ ЧЛАНОВА РАДНЕ ГРУПЕ ЗА ИЗРАДУ СТРАТЕШКОГ ПЛАНА

Члан 1.

Оснива се радна група за израду Стратешког плана предузећа ЈП "Кикинда" 2017. године.

Члан 2.

За радну групу за израду Стратешког плана предузећа ЈП "Кикинда" 2017. именују:

1. Даница Сантовац,
2. Мариза Милић Стефановић,
3. Дијана Јакшић Киурски.

Члан 3.

Задужују се чланови радне групе за припрему и израду , праћење имплементације и
реализације Стратешког плана предузећа ЈП "Кикинда" 2017-2022.године.

Члан 4.

Ова одлука ступа на снагу даном доношења.

Доставити:

- Именованим члановима

-Архиви

Директор

Данило Фурунџић, дипл.инж.арх.

2. ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА

Јавно предузеће за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“ је предузеће са новом и модерном политиком пословања са јасно дефинисаним циљевима, које настоји да побољша услуге које пружа корисницима.

Оснивач Јавног предузећа за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“ је Општина Киkinда, улица Трг српских добровољаца број 12, матични број 08176396. На седници Скупштине општине Киkinда која је одржана 22.10.2014. године донет је Оснивачки акт Јавног предузећа за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“.

Основ доношења Оснивачког акта Јавног предузећа за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“ је обавеза Града да обезбеди и уреди обављање комуналних делатности на својој територији, као и да за обављање комуналних делатности обезбеди организационе, материјалне и друге услове, а све на основу овлашћења из члана 20. и члана 24. став 1 Закона о локалној самоуправи („Службени гласник РС“, број 129/07 и 83/14), члана 5, 6. и 79. став 1. Закона о јавним предузећима („Службени гласник РС“, број 15/2016), члана 2. и 3. Закона о комуналним делатностима („Службени гласник РС“, број 88/11 и 104/16), као и члана 16. Статута града Киkinда (Службени лист града Киkinда број 1/16 и 17/16).

Циљ оснивања ЈП „Киkinда“ је, пре свега, обједињавање комуналних делатности и постизање ефикаснијег обављања истих, рационализација трошкова обављања комуналних делатности као делатности од општег интереса уз истовремено повећање квалитета пружених услуга. ЈП „Киkinда“ видимо у будућности као друштвено одговорно и тржишно оријентисано и профитабилно предузеће, а жеља је да буде препознато као поуздан партнер домаћим и међународним компанијама.

2.1. Општи подаци

Табела 1. Општи подаци Предузећа

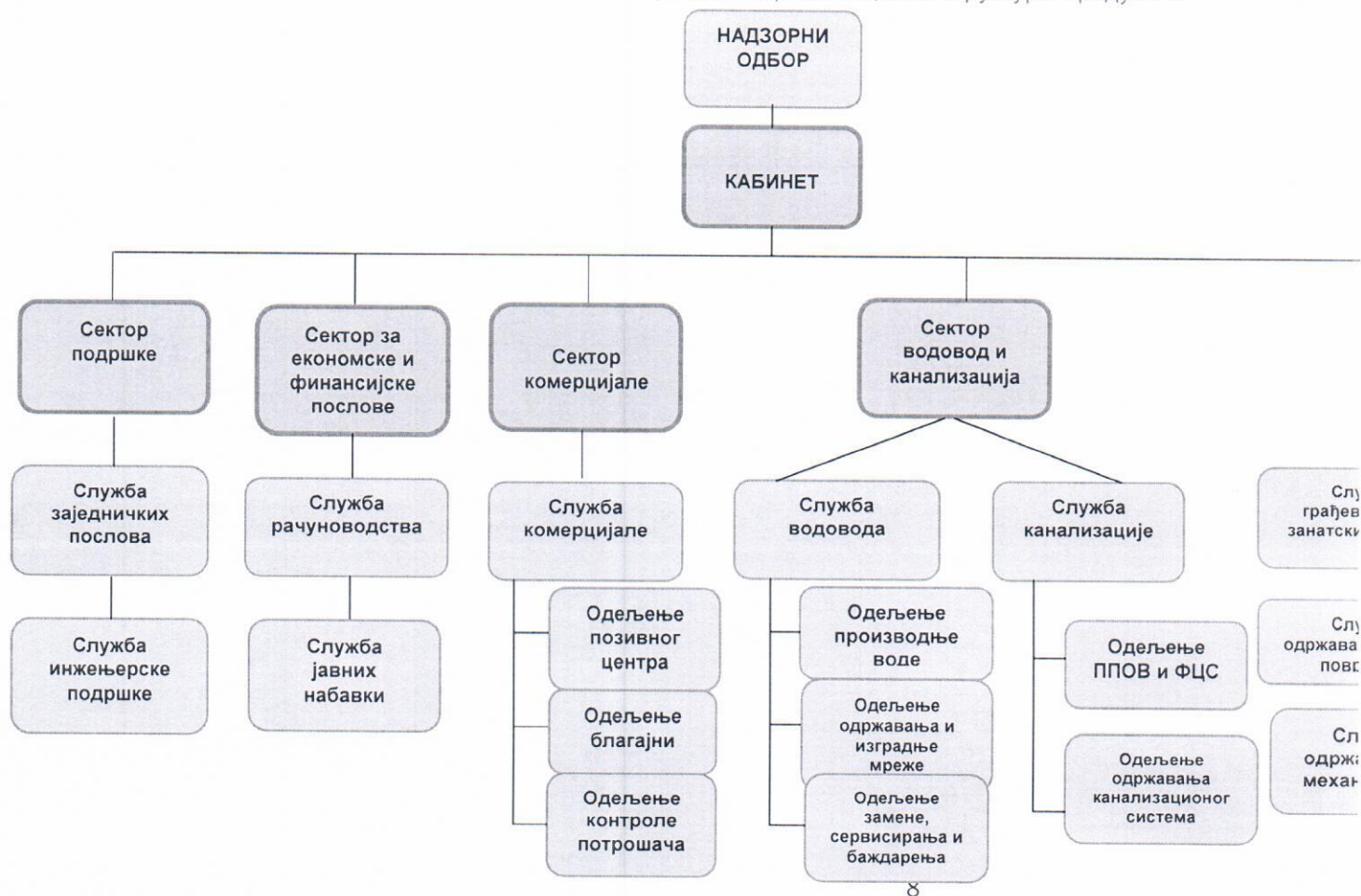
Пословно име:	Јавно предузеће за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“
Седиште:	Иђошки пут број 4; 23300 Киkinда
Матични број:	21071986
ПИБ:	108812135
ЈББК:	94876
Претежна делатност:	36.00 – Сакупљање, пречишћавање и дистрибуција воде
Надлежни орган јединице локалне самоуправе:	Секретаријат за финансије, град Киkinда
Телефон	
е-маил	

Извор: ЈП Киkinда

2.1.1. Организациона схема

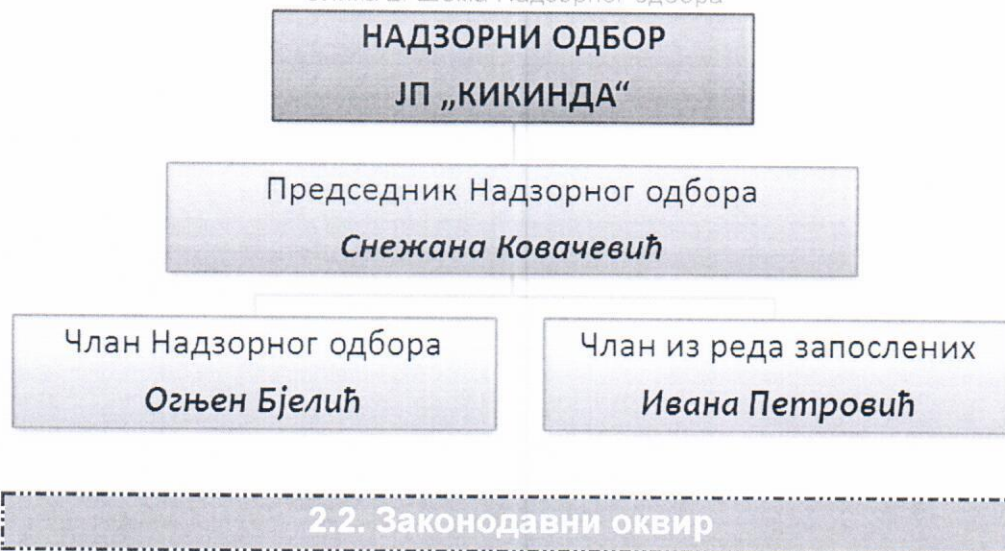
Јавно предузеће за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“ организовано је кроз 1 сектора, служби и одељења, а значајно место у раду самог предузећа има и Надзорни Надзорног одбора и два члана.

Слика 1. Организациона структура Предузећа



Надзорни одбор Јавног предузећа за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“ именован је одлуком Скупштине општине Киkinда под условима, на начин и по поступку утврђеним законом. Надзорни одбор предузећа има председника и два члана, при чему се један члан именује из реда запослених и то на предлог репрезентативног синдиката запослених у ЈП „Киkinда“. Надзорни одбор предузећа може се графички приказати путем следеће шеме:

Слика 2. Шема Надзорног одбора



2.2. Законодавни оквир

Законски оквири и подзаконска акта којима се уређује пословање предузећа и којима се обезбеђује остварење мисије, визије и циљева предузећа су следећи:

- Закон о јавним предузећима
- Закон о комуналним делатностима
- Закон о водама
- Закон о јавним путевима
- Закон о буџетском систему
- Закон о раду
- Закон о јавним набавкама
- Правилник о поступку јавне набавке унутар наручиоца – ЈП за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“
- Закон о рачуноводству и ревизији
- Закон о ПДВ
- Статут ЈП „Киkinда“
- Оснивачки акт ЈП „Киkinда“
- Одлука о јавном водоводу
- Одлука о јавној канализацији отпадних вода
- Одлука о гробљима и сахрањивању
- Одлука о зоохигијенској служби
- Одлука о јавним паркиралиштима
- Правилник о техничким условима за прикључење на јавни водовод

- Правилник о техничким условима за прикључење на јавну канализациону мрежу

3. АНАЛИЗА СТАЊА/ОКРУЖЕЊА

Основна делатност предузећа подразумева пружање услуга водоснабдевања и канализационих услуга. С обзиром да је у питању комунална делатност од општег интереса, при чему предузеће има природни монопол на тржишту, пословање предузећа у великој мери зависи од одлука Оснивача, мера Владе Републике Србије и надлежних министарстава, а што утиче на креирање саме пословне политике предузећа. Из тог разлога предузеће је на тржишту слободно у мери у којој то дозвољавају одлуке Оснивача и Владе.

3.1. Анализа делатности и пословног окружења Предузећа

Основна делатност Јавног предузећа за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“ јесте сакупљање, пречишћавање и дистрибуција воде и испорука воде корисницима за пиће и друге потребе водоводном мрежом до мерног инструмента потрошача. Осим наведене основне делатности, ЈП „Киkinда“ обављаће и делатности наведене у члану 3. Оснивачког акта.

На основу члана 3. Оснивачког акта ЈП „Киkinда“ делатности предузећа су :

- снабдевање водом за пиће крајњих корисника; прикупљање, третман и одвођење отпадних и атмосферских вода, укључујући и програмирање, планирање, организацију изградње и одржавања водоводне мреже, мреже отпадних, атмосферских и подземних вода;
- одржавање чистоће на површинама јавне намене, прање асфалтираних, бетонских, поплочаних и других површина јавне намене, прикупљање и одвожење отпада са тих површина, одржавање и пражњење посуда за отпатке на површинама јавне намене као и одржавање бунара;
- управљање пијацама, комунално опремање, одржавање и организација делатности на затвореним и отвореним просторима, који су намењени за обављање промета пољопривредно-прехрамбених и других производа;
- управљање јавним паркиралиштима, одржавање услова за коришћење јавних саобраћајних површина и посебних простора одређених за паркирање моторних возила, наплата коришћења паркинг места као и уклањање и премештање паркираних возила и постављање уређаја којима се спречава одвожење возила по налогу надлежног органа у складу са посебном одлуком Скупштине града.

- управљање и одржавање градског гробља и објеката, који се налазе у склопу гробља (мртвачница, капела и крематоријума), сахрањивање или кремирање, одржавање пасивних гробља и спомен обележја;
- уређење, заштита и коришћење грађевинског земљишта у јавној својини града;
- управљање и надзор над изградњом и одражавањем општинских путева, улица и некатегорисаних путева и осталих јавних површина у својини града укључујући и зимско одржавање;
- старање, програмирање, планирање и организација уређења и одржавања паркова, осталих зелених и рекреативних површина, гробних поља, шума и шумског земљишта и осталих површина јавне намене у јавној својини града односно предузећа које је основао град и текуће и инвестиционо одржавање јавних зелених површина,
- одржавање пословног и стамбеног простора у својини града; социјална стамбена изградња према Закону о социјалном становању која обухвата: планирање, програмирање, аплицирање за пројекте и реализација програма и пројеката изградње као и стручни послови у поступку издавања и продаје станова под непрофитним условима за социјално становање; послови и овлашћења према лиценци БР. 351-02.01579/2010-07 од 26.10.2010. године од Министарства животне средине и просторног планирања Републике Србије;
- послови реализације уговора са надлежним републичким институцијама и одобреним пројектима и конкурсима из области социјалног становања;
- стручни инжењерско-технички послови за потребе града као инвеститора (планирање, управљање, вођење и надзор над изградњом, реконструкцијом, санацијом и одржавањем)
- делатност зоохигијене која обухвата: збрињавање, ветеринарску негу и смештај напуштених и изгубљених животиња (паса и мачака) у прихватишту за животиње, лишавање живота за неизлечиво болесне и повређене напуштене и изгубљене животиње, контролу и смањење популације напуштених паса и мачака, нешкодљиво уклањање лешева животиња са површина јавне намене до објеката за сакупљање, прераду или уништавање отпада животињског порекла, спровођење мера контроле и смањења популације штетних организама, глодара и инсеката спровођењем мера дезинфекције, дезинсекције и дератизације на површинама јавне намене.

3.1.1. Водоснабдевање и канализационе услуге града Кикинда

Јавно предузеће за комуналну инфраструктуру и услуге „Кикинда“ обавља комуналну делатност производње и дистрибуције чисте воде, пречишћавање и одвођење отпадних и атмосферских вода као прву у низу основних делатности. Поред тога, предузеће обавља изградњу прикључака на водоводну и канализациону мрежу, поправку и монтирање водомера, снимање

канализационе мреже, чишћење канализационе мреже и сливника, испитивање квалитета пијаће и отпадних вода, израду техничке документације за изградњу инвестиционих објеката који ће користити за обављање делатности.

ЈП „Киkinда“ намерава да унапреди постојећу водоводну и канализациону мрежу у складу са европским стандардима и да квалитативно унапреди управљање свим областима рада и пословања, као и да ојача финансијску самоодрживост преузећа. Основни циљ предузећа је изградња постројења за прераду пијаће воде, како би грађани Киkinде имали воду квалитета за пиће према тренутно важећем Правилнику о хигијенској исправности воде за пиће, као и унапређење постројења за пречишћавање отпадних вода по важећој Уредби.

У циљу што ефикаснијег рада и боље комуникације са грађанима, успостављен је рад Позивног центра и основане групе које ће решавати проблеме и бринути о свим похвалама или примедбама рада Предузећа.

Увођењем услуга Позивног центра, омогућено је решавање проблема и захтева грађана, располагање средствима на нов, модеран и функционалан начин заснован искључиво на техничким подацима и чињеницама.

Позивни центар је у потпуности у функцији грађана који помоћу њега могу лакше и брже да решавају проблем из домена комуналних услуга.

Начин захватања подземних вода на територији Града Киkinде

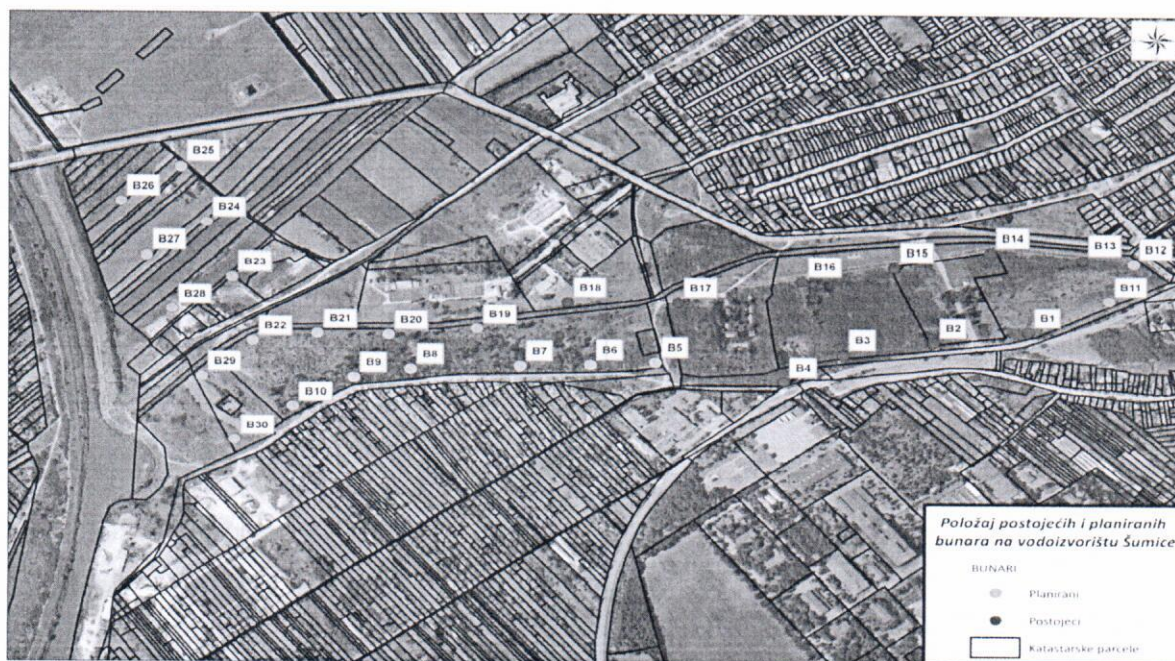
Организовано јавно водоснабдевање на територији града Киkinде је ослоњено искључиво на ресурс подземних вода акумулираних у основној издани.

Данас се организовано водоснабдевање насеља Киkinде одвија са изворишта “Шумице” које је лоцирано у западном делу града. Извориште се састоји од 10 бунара којима су каптирани водоносни слојеви развијени у интервалу од 165 до 215 метара дубине.

Поред овог изворишта у периодима вршне потрошње у експлоатацију се укључује и дисперзно извориште “Језеро” са једним бунаром.

Извориште “Масарикова” није у статусу експлоатације, а постојећи бунар у оквиру истог је преведен у статус осматрачке тачке – пијезометра. Овај пијезометар, као и пијезометар П-12 ће се уврстити у сталне осматрачке тачке праћења ефеката и утицаја експлоатације подземних вода на подручју насеља Киkinда у програму АП Војводине и надлежног Секретаријата.

Слика 3. Извориште „Шумице“ са приказом диспозиције постојећих и планираних бунара



Што се тиче приградских насеља, она располажу сопственим извориштима и бунарима за организовано водоснабдевање становништва.

На сваком изворишту постоје по најмање два бунара у експлоатацији, водећи и редунадни (осим у насељу Винцаид где постоји један бунар), тако да је обезбеђена одговарајућа резерва подземних вода. На приградским извориштима у активној експлоатацији је 21 бунар.

Данас је у активној експлоатацији 32 бунара којима управља ЈП Кикинда и којима се врши обезбеђење довољних количина воде за јавно водоснабдевање свих корисника на територији Града Кикинде.

Укупан оптимални експлоатациони капацитет ових бунара је око 550 литара у секунди.

На свим извориштима је од 2016. године успостављен сталан мониторинг, а бунари су опремљени савременим мерним уређајима и припремљени за даљинско управљање.

Обзиром да на целокупној територији Града Кикинде постоји велики број изворишта за водоснабдевање индивидуалних корисника (у првом реду великих потрошача), којима су каптирани исти водоносни слојеви који се користе за организовано водоснабдевање, посебан циљ и изазов представља заштита ресурса подземних вода.

Постоји одређен број напуштених и неактивних изворишта која нису под контролом и представљају потенцијалне изворе загађења подземних вода.

Оваква изворишта, приватна и јавна требају бити стављена под контролу и надзор предузећа, а самими тим и АП Војводине и Републике Србије.

Прерада, дистрибуција и потрошња воде

Захваћена сирова вода са изворишта се сабирниом и дистрибуционом водоводном мрежом доводи до потрошача. За насеље Кикинду, захваћена сирова вода се директно из бунара потискује у мрежу, без могућности за било какво изравнавање или подешавање режима рада пумпи, док за сеоска изворишта постоје хидрофорске посуде (мањи резервоарски простори до 5m³).

Дистрибуциона цевна мрежа је релативно густа и углавном задовољава потребе. Међутим, квалитет цевовода је лош. Већ у изградњи је коришћен неквалитетан материјал. Више од половине цевовода је изграђено од азбест цементних цеви. Велики део, посебно цевовода већих профила је грађен од челика, најчешће само са класичном антикорозивном заштитом врло ограниченог трајања. Такви цевоводи су данас највећи емитери воде у земљиште, односно највећи узрочници техничких губитака воде. Период последњих двадесетак година је оставио веома дубок траг на водоводну мрежу, као и на све остале објекте дистрибуције. Недостатак средстава је довео до занемаривања одржавања, тако да данас имамо запуштену водоводну мрежу и објекте дистрибуције. Ипак највећи недостатак дистрибуције је недостатак резервоарског простора.

Дистрибуциона водоводна мрежа у граду Кикинди је углавном формирана као прстенаста и чине је цевоводи грађени од различитог цевног материјала (азбестцемента, челика, полиетилена, ПВЦ и ХДПЕ). Поједине деонице водоводне мреже имају честе кварове, пречнике мање од 100 мм и недовољне притиске у цевима, поготово на крајевима мреже.

На основу горе наведеног и услова да се цевоводи пречника мањих од 100 мм морају заменити цевима већег пречника у складу са Правилником о техничким нормативима за хидрантску мрежу за гашење пожара ("Сл. лист СФРЈ", бр. 30 /91), од 2006. године приступило се системској замени делова дуистрибутивне мреже уградњом цеви од полиетилена високе густине (ХДПЕ), за радни притисак од 10 бара. Од тада па до данас, у Кикинди је замењено око 40% водоводне мреже односно око 22 км.

У Кикинди се данас путем градске водоводне мреже снабдева око 60 хиљада становника и око 400 привредних организација и установа. Вода се

дистрибуира примарним и секундарним водовима дужине око 314 километара. Дужина терцијарне мреже се процењује на око 266 километара (узимајући у обзир просечну дужину прикључка од 14 метара).

Основна одлика водоснабдевања на територији Кикинде је одсуство прераде сирове подземне воде, осим дезинфекције "in city" којом се обезбеђује примарна микробиолошка исправност, пре дистрибуције ка потрошачима.

ЈП „Кикинда“ спровело је аутоматску дезинфекцију воде из бунара у селима града Кикинде. Сирова подземна вода захваћена из изворишта у месним заједницама, у старом комуналном предузећу дезинфиковала се на сваком бунару превентивно раствором натријум-хипохлорита, а затим се потискивала у дистрибутивну мрежу, како би се постигла микробиолошка исправност воде.

Међутим, таквом методом то није било успешно, односно проценат микробиолошке неисправности је био доста висок.

Након што је ЈП „Кикинда“ увело аутоматску дезинфекцију бунарске воде у шест села града Кикинде (Мокрин, Банатска Топола, Руско Село, Сајан, Иђош и Башаид), микробиолошка неисправност пијаће воде значајно је смањена са око 25 на око 12 одсто. Ово су подаци анализе ефеката у периоду од маја, када је уведено прво аутоматско хлорисање, до децембра 2016. године.

Проценат микробиолошке неисправности воде који је смањен у наведеном периоду недвосмислено показује да је аутоматска дезинфекција воде дала резултате и да је умногоме делотворнија од некадашњег повременог хлорисања.

Аутоматско дозирање хлор-диоксида боље је из више разлога, а најважнији је да је проценат микробиолошке неисправности могуће успешно смањити, јер се аутоматски и пропорционално дозира (контрола концентрације) и не би требало да производи споредне продукте дезинфекције у водама са великом концентрацијом органске материје, као што је случај у Кикинди.

У плану је за 2017. годину да се на овај начин опреме преостала четири изворишта у месним заједницама Града Кикинде, као и да се изгради систем даљинског управљања, заштите и сталног праћења параметара експлоатације изворишта/бунара за организовано водоснабдевање (SCADA sistem). Дуги низ година сва евидентирања билансних параметара су се заснивала на проценама и обично су одсуствовала адекватна мерења.

Од 2016. године се улажу велики напори и знатна финансијска средства у мерно-регулациону опрему, како самих водозахвата (улазни подаци биланса),

тако и потрошача (излазни подаци биланса), као и повећање броја читавања водомера у току године.

Све напред наведене податке треба гледати као релативно добру процену, јер до половине 2016. године водозахватни објекти нису били опремљени мерном опремом. Количине произведене воде су прерачунаване кроз карактеристике пумпи и утрошене електричне енергије. Тачност мерења код потрошача је такође мала, обзиром на велики број неисправних водомера, нередовне замене и баждарења истих и мали број веома упитних читавања водомера код потрошача.

На основу расположивих података за 2016. годину, може се закључити следеће:

- укупно је произведено 4.281.455 m³ воде,
- просечно је црпљено око 200 л/становник/дан подземних вода,
- укупно је испоручено (фактурисано) 2.946.625 m³ воде (од тога 2.615.625 m³ домаћинствима, 331.000 m³ пословним субјектима),
- губици износе 1.334.830 m³ воде или 31,2%.

КАНАЛИЗАЦИОНИ СИСТЕМ

Сакупљање и одвођење отпадних и атмосферских вода на територији општине Кикинда врши се сепаратно.

Канализациони систем данас чине:

- Прикључци
- Колектори
 - ✓ Примарни
 - ✓ Секундарни
- Препумпне станице-фекалне црпне станице (ФЦС)
- Постројење (уређај) за пречишћавање отпадних вода (УПОВ)

Од свих насеља само у Кикинди постоји изграђена канализациона мрежа. Последњих година врши се интензивна градња ове инфраструктуре, али је проценат прикључења на мрежу у односу на могућности уличних колектора још увек релативно мали.

У Граду Кикинди канализациона мрежа је конципирана тако да може одвести све воде које настају на територији насеља до уређаја за пречишћавање и водопријемника. Планира се да у наредном периоду град буде комплетно покривен канализационом мрежом. Села која припадају општини немају изграђен канализациони систем за сакупљање и одвођење отпадних вода. У функцији су сабирне и септичке јаме.

У Кикинди су забележени и случајеви мешања канализације атмосферских и отпадних вода, што је веома непожељно у погледу ефикасности постројења за пречишћавање отпадних вода у условима краткотрајних великих протока.

Табела 2. Број прикључака на канализацију према врсти објекта

Врста објекта	Број прикључака на канализацију
Домаћинства	11.427
Установе	33
Индустријски и занатски објекти	268

Табела 3. Опис тренутног стања отпадних вода

Показатељ	Вредност/Износ
Број становника обухваћених услугом	34.281
Број домаћинстава на територији ЈЛС обухваћених услугом	11.427
Број правних лица и предузетника обухваћених услугом	268
Број прикључака на канализациону мрежу	7.343
Количина одведене отпадне воде (у m^3 годишње)	2.514.407 m^3
Укупна дужина канализационих цеви (примарна и секундарна мрежа)	12+91 km = 103 km
Опис технологије пречишћавања	Биолошко аеробна прерада отпадних вода активним муљем у суспендованом облику
Количина отпадне воде - Домаћинства фактурисано (у m^3 годишње)	1.458.297 m^3
Количина отпадне воде - Правна лица и предузетници - фактурисано (у m^3 годишње)	381.000 m^3

Канализациона мрежа у Кикинди дуга је 105 километара, што је 75 одсто дужине водоводне мреже. Данас се отпадне воде насеља Кикинда сакупљају од око 11.500 домаћинстава (80% територије насеља Кикинда) и од око 300 предузећа. Изградњи канализације је последњих година дат приоритет и планира се да у релативно кратком периоду цело насеље Кикинда буде покривено канализационом мрежом.

Због конфигурације терена неопходно је препумпавање отпадних вода у оквиру канализационе мреже тако да је, у Кикинди, укупно изграђено и пуштено у рад 13 препумпних станица канализације. Препумпне станице које су изграђене након 2000. године имају уграђене центрифугалне пумпе, док су оне „старије производње“ опремљене пужним пумпама.

Још један основни циљ, не мање битан у односу на ППВ је унапређење ППОВ, за који постоји потребна техничка документација, а коју би требало актуелизовати због напретка технологије, обзиром да је израђена пре 11 година.

Унапређење технологије пречишћавања отпадних вода налаже законска регулатива и дат је рок до 2040. године за достизање граничних вредности емисије загађујућих материја у води. Потребно је обезбедити знатна финансијска средства, која су овом тренутку недостижна у погледу самофинансирања, па треба изнаћи неки други начин обезбеђења.

Кикинда је међу првим насељима, на територији тадашње СФРЈ, давне 1965. год. приступила решавању проблема отпадних вода и 1971. године имала изграђен пречистач отпадних вода капацитета 25.000 ЕС.

Након указане потребе за проширењем, 1985. год. је израђен Главни пројекат уређаја за пречишћавање. Пројектом је предвиђено пречишћавање отпадне воде насеља Кикинда применом аеробног поступка са биолошки активним муљем у суспендованом облику и одвојеном анаеробном стабилизацијом активног муља.

Објекти који су изграђени у периоду од 1986.год. до 1990.год. су и данас у функцији. Заједно са главном црпном станицом за примарно дизање воде, која датира од првог постројења (1971. год.) и најновијим објектом, рото ситом (2013. год.) чине ППОВ - Кикинда.

Технологија пречишћавања отпадних вода предвиђа аеробну обраду активним муљем у суспендованом облику и то у две фазе :

- примарно (механичко пречишћавање)
- секундарно (аеробно пречишћавање).

Механички третман

Објекти у склопу механичког третмана отпадних вода су црпна станица за примарно дизање са грубом решетком, рото-сито (фина решетка) и аерисани песколос са хватачем масти.

Отпадне воде на постројење долазе гравитационо, главним колектором (Ø800) и потребно их је препумпати са дубине од 5,2 м на висину од 5 м изнад земљине површине како би она кроз ППОВ протицала гравитационо. Тренутно инсталисани капацитет црпне станице је 2 x 150 л/с, две центрифугалне пумпе. Укључење пумпи се врши аутоматски, преко сигнала нивоа воде у црпном базену. Што се тиче механичког третмана, у склопу црпне станице налази се груба решетка, светлог отвора 20 мм, на којој се задржавају крупне, чврсте материје (комади пластике, дрвета, папира, тканине...) и која се чисти ручно. Ротационо сито врши континуалну сепарацију суспендованих честица у отпадној води.

Након грубе решетке и рото сита, из отпадне воде су уклоњене све суспендоване честице чије су димензије веће од 2 мм и омогућен је несметан рад следећем објекту.

Издвојени отпад са грубе решетке и рото-сита се у контејнерима сакупља, одвози и одлаже на депонију.

Аерисани песколов са хватачем масти је следећи објекат у склопу механичког третмана отпадних вода. У овом објекту умирењем тока и удувавањем ваздуха ствара се хеликоидално струјање услед чега долази до таложења песка по дну и издвајања масти на површини. За прихватање исталоженог песка служи подужни канал на дну, одакле се згртачем талог сакупља у левак. Из левка се талог црпком пребацује у силос за песак, а након тога на депонију. Маст и остале пливајуће материје се са површине згртачем потискују у шахт – депо за масноћу одакле се касније одвозе на депонију.

Секундарни третман отпадних вода, на ППОВ-у Кикинда је представљен аерационим базеном и накнадним таложником.

Пречишћавање активним муљем је један од најчешће прихваћених начина биолошког пречишћавања комуналних отпадних вода. Примењује се у случајевима када је потребно одстранити растворену органску материју из воде. Главни део посла обављају микроорганизми и то у аерационом базену. Хране се органском материјом и уз вештачко додавање кисеоника убрзавају се њихови природни метаболички процеси. Осим што разлажу органску материју, микроорганизми је уграђују у сопствену биомасу која, заједно са продуктима метаболизма, формира муљ – активни муљ, получврсту материју која се може одвојити од пречишћене воде.

Након песколова вода гравитацијом отиче у аерациони (биолошки) базен. Ова грађевина је елипсоидног облика, типа прстен у прстену. Сем сирове воде у аерациони базен се уводи (враћа) и исталожени активни муљ из накнадног таложника. Аерација и мешање смеше се врши површинским аератором, мамут роторима. На тај начин се омогућава разградња органске материје и синтеза нових микроорганизма. Мамут ротори се обрћу у једном смеру, уносе потребну количину кисеоника и кинетичке енергије која спречава таложење активног муља (смеша се стално одржава у суспендованом облику).

Накнадни таложник је објекат у којем се издваја пречишћена отпадна вода. Цевоводом, након разделне грађевине, вода се из аерационог базена доводи у централни део накнадног таложника. Пролазећи кроз Штенгелове елементе вода струји узлазно и радијално. На површину испливава пречишћена вода док активни муљ пада на дно накнадног таложника. Згртачем се муљ сакупља у левак и одводи у црпну станицу за рецикулацију муља. Пречишћена отпадна

вода испливава и преко преливне ивице прелива у ободни канал накнадног таложника и одводи се до водопријемника.

Реципиент – водопријемник пречишћених отпадних вода насеља Кикинда је одводни (кишни) канал „Кинђа“ који се даље улива у мелирациони систем канала Дунав-Тиса-Дунав.

Исталожени активни муљ, након црпне станице за рецикулацију муља, се делом враћа у аерациони базен, а остатак (вишак активног муља) се препумпава на муљну лагуну. Процедне воде из лагуне се поново доводе на постројење – уливају се у колектор пре главне црпне станице. На ППОВ–у постоји мерач протока пречишћених отпадних вода.

3.1.2. Пијаца

Јавно предузеће за комуналну инфраструктуру и услуге „Кикинда“ преузело је у своју надлежност и руковођење, уређење и одржавање пијаце у Кикинди.

Ново пословање омогућило је бољи распоред тезги, допремање робе, рационалније коришћење пијачног простора и бољу хигијену.

Циљ нам је да уведемо нови пијачни ред, поправимо изглед и амбијент пијаце, да продавцима и купцима створимо боље услове на пијаци и прилазе сваком продајном месту.

То је само један од покушаја да се, у жестокој конкуренцији са супермаркетима, купци врате пијаци и традиционалној, али савременијој пијачној трговини.

Једна од идеја коју ново руководство жели да спроведе у дело је и дигитализација пијачног простора што ће омогућити транспарентан увид у тренутно стање на пијаци, закупљеним тезгама и објектима, резервацијама, ценама. Биће тачно дефинисано како се обавља наплата, контрола и процедуре.

У плану је да другачији и функционалнији амбијент добију сва 3 пијачна локалитета којима управља ЈП „Кикинда“. Највећи се налази у строгом центру града, поседује 250 пијачних тезги и окупља пољопривреднике из региона, али и суседне Румуније. Две мање пијаце смештене су на периферији града, у Микронасељу и код Медицине рада, са 24, односно 12 тезги.

Једна од планираних инвестиција је изградња нове пијаце у централном градском језгру (на простору садашње). Изградња ће се одвијати фазно, док ће продавци и купци у периоду изградње несметано радити, јер је обезбеђена адекватна локација која ће имати статус привременог пијачног простора.

Становници града Кикинда добиће уреднију пијачу, што ће допринети и да квалитет робе буде бољи.

3.1.3. Гробље

Мисија Јавног предузећа за комуналну инфраструктуру и услуге „Кикинда“ је и да омогући достојанствен последњи испраћај преминулих, да пружи разумевање и помоћ ожалостљенима, као и да чува и негује сећања на преминуле. Предузеће исказује посвећеност, поштовање, разумевање и бригу за сваког клијента, породицу и њихове потребе.

ЈП „Кикинда“ је једино надлежно да у складу са Законом о комуналној делатности брине о сахрањивању и другим погребним услугама, уређењу и одржавању градског гробља које му је поверено на управљање од стране Оснивача.

Наша визија је да будемо синоним за ову врсту делатности у окружењу која ће у будућем периоду постављати више стандарде како у области обављања услуга тако и у области инвестиција, економске оправданости које не само да уводи нова правила, него их и предвиђа и креира.

На Централном гробљу сахрањују се припадници свих конфесија, а за град од око 60.000 становника, систем дигитализације гробља свакако ће подићи ниво погребних услуга. Осим тога, један од планова ЈП „Кикинда“ је и увођење нових садржаја као што је израда колумбаријума, розаријума, врта сећања за кремиране остатке, као и изградња гробнице за социјалне случајеве.

Након преузимања ове делатности, ЈП „Кикинда“ уочила је да наслеђено пословање нема мапу за кориснике гробља, нити дигитализована гробна места, а однос према корисницима није био јаван. Један од првих планова Јавног предузећа „Кикинда“ који је одмах реализован је израда сајта мапе гробља која има приказ свих корисника и услуга (по имену, датуму сахране, увид у ценовник погребних услуга...).

Јавни увид у гробна места и верске објекте у Кикинди омогућен је у ГИС-у (Географском информационом систему), намењеном за управљање просторно оријентисаним подацима.

Водећи рачуна о корисницима услуга, ЈП „Кикинда“ нуди услуге уређења и одржавања гробова.

3.1.4. Инжењеринг

Служба инжењеринга формирана је са идејом и циљем да прати комплетан процес уговарања и изградње објеката. Иза запослених у овој служби је дугогодишње искуство и мотив да се струком баве на исти начин на који то раде у развијеној Европи. У Служби је 5 високо образованих стручних људи одговарајућих струка, од којих је пет лиценцираних инжењера са низом година искуства у раду на:

- Пројектовању, изградњи и одржавању објеката нискоградње и високоградње
- Изради урбанистичке документације
- Пројектовању, изградњи и одржавању саобраћајне сигнализације и опреме на друмским и градским саобраћајницама и раскрсницама
- Служба инжењеринга је показала стручност у решавању проблема у следећим областима:
- Саветовању и инжењерингу за потребе инвеститора
- Пословима припреме, реализације, надзора и управљања пројектима
- Организације лиценцираног стручног надзора
- Вршења надзора над наменским трошењем кредитних средстава, и инсвеститорски надзор изградње
- Обављања техничког прегледа објеката
- Пројектовања свих објеката за које нису потребне посебне лиценце
- Израде пројеката ентеријера
- Израде пројеката за пејзажноархитектонско уређење слободних простора
- Извођења радова мањег обима
- Организације градилишта
- Надзора (пројектантског и грађевинског)
- Праћења буџета и осталих финансија у току градње
- Саветовања око израде и наручивања просторних и урбанистичких планова
- Саветовања, планирања и организације одржавања, опремања и газдовања системом зеленила општине
- Саветовања, планирања и организације одржавања, опремања и изградње грађевинског, осталог и јавног земљишта
- Саветовања, планирања и организације одржавања, опремања и изградње мреже водоснабдевања и мреже одвођења употребљених вода
- Саветовања, планирања и организације одржавања, опремања и изградње саобраћајне мреже
- Саветовања, планирања и изградња објеката социјалног становања
- Управљање јавним путевима и површинама у општини Кикинда.

Наши људи имају дугогодишње искуство са градилишта, али пре свега, пратимо и савремену опрему и модернизовање начина извођења радова. Пропратити посао „од почетка до краја“ свакако није једини задатак Службе инжењеринга, али јесте један од најважнијих који „инжењеринг по узору на Европу“ има као циљ у сваком послу.

3.1.5. Стамбено пословање

Јавно предузеће за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“, преузимањем већег обима делатности Општинске стамбене агенције, водиће и агенцијско посредовање у куповини, продаји и изнајмљивању некретнина за накнаду.

- Један од задатака ЈП „Киkinда“ је изградња и управљање општинским стамбеним фондом, изградња, продаја и издавање станова по нетржишним условима, односно ценама, које су испод тржишних, како би омогућили повољности за особе које не могу да купе некретнину по тржишним условима.
- Прикупљање података потребних за израду и утврђивање стамбене политике општине (снимање и анализа постојећег стамбеног фонда, стамбених потреба и др.)
- Израда програма организације и координације изградње, продаје, куповине станова и пословног простора за потребе општине Киkinда
- Координација свих учесника у одабиру корисника социјалног становања и успостављање везе са крајњим корисницима
- Доношење аката за извршавање закона и општих аката општине у сфери стамбене политике
- Вођење евиденције корисника станова и пословног простора Предузећа Остваривање и других циљева утврђених законом и Одлуком о оснивању

У фонду пословног простора корисника општине Киkinда налази се 127 локала са укупном површином од 7.150 м². Општина Киkinда је подељена на четири зоне.

Један од циљева ЈП „Киkinда“ је и ширење зоне пословања прилагођавање самосталним делатностима малих и средњих предузећа чиме би се повећао број радних места и утицало на бољи стандард грађана.

3.1.6. Зоохигијена

Јавно предузеће за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“ обавља делатност из надлежности јединице локалне самоуправе у области ветерине и

комуналне делатности зоохигијене, обезбеђивањем прихватилишта и карантина за животиње.

Служба Зоохигијена Кикинда као градски сервис основана је са циљем да уклања псе и мачке луталице са јавних површина у читавој општини, а један од задатака је и излазак на терен по позиву грађана. Поред основне делатности збрињавања напуштених животиња и ветерине, „Зоохигијена“ се бави и уклањањем анималног отпада и лешева са пољопривредних газдинстава.

„Зоохигијена Кикинда“ обавља: хватање, збрињавање, ветеринарску негу и смештај напуштених и изгубљених животиња у прихватилиште за животиње, послове у оквиру карантина, контролу и смањење популације напуштених паса и мачака и нешкодљиво уклањање лешева животиња са површина јавне намене до објекта за сакупљање и чување отпада животињског порекла и друге активности којима се уређује ветеринарство и добробит животиња.

Јавном предузећу за комуналну инфраструктуру и услуге „Кикинда“ поверен је на управљање објекат Прихватилишта за животиње на Тополском путу број 10. Циљеви службе Зоохигијена Кикинда су:

- Контрола и смањење популације напуштених паса и мачака на територији општине Кикинда;
- Активности у Прихватилишту за животиње и њихово збрињавање у складу са законом;
- Реализација активности у области зоохигијене, здравствена заштита животиња кроз развој високих технологија у области дијагностике и лечења;
- Примена Закона о добробити животиња (начело универзалности бола, начело бриге о животињама, начело интегралности, начело посвећивање пажње, начело превенције и предострожности и начело одговорности);
- Спречавање и сузбијање зооноза-болести која се са животиње преноси на људе и обрнуто;
- Едукација и обавештавање власника и држаоца животиње;
- Старање о заштити животне средине и друге свеобухватне активности ветеринарског и зоохигијенског надзора над животињама.

Зоохигијена Кикинда има најсавременију хладњачу за анимални отпад у Србији у којој се чувају лешеви и конфискати, а потом у одговарајућем тренутку испоручују кафилерији у Сомбору која се даље бави третирањем овог отпада, његовом прерадом и уништавањем. У њој могу да се лагерију све три категорије споредних производа животињског порекла-лешеви, нуспроизводи кланичне и млекарске индустрије, као и намирнице које немају декларацију или им је истекао рок употребе.

Поседовање прве, најсавременије хладњаче за анимални отпад у Србији је веома важно за пружање комуналних услуга ЈП „Киkinда“, чиме је решен и један од највећих еколошких проблема у Граду.

Хладњача је смештена крај пута за Банатску Тополу и урађена је по најсавременијим европским стандардима. Вредност хладњаче је 237 хиљада евра, а изграђена је захваљујући средствима Европске Уније (Instrument for Pre-Accession Assistance или IPA- Инструмент за предприступну помоћ) и општине Киkinда, која је поред добијених 107 хиљада евра путем пројекта, у изградњу овог објекта уложила додатних 130 хиљада евра.

Изградњу модерног објекта дневног капацитета 8,7 тона, заједнички су реализовали мађарски град Мако и општина Киkinда.

3.1.7. Паркинг служба

Преузимањем делатности од фирме „Метропаркинг север“, ЈП „Киkinда“ и званично је од 1. септембра 2016. године започело посао управљања паркингом у граду. Предузеће ће обављати комплетну комуналну делатност уређења и одржавања јавних паркиралишта у Киkinди.

Ово проширење делатности комуналног предузећа унапредило је рад некадашње Паркинг службе. ЈП „Киkinда“ умањила је високе цене доплатних карти које су додатно оптерећивале буџет возачима.

Како би изашли у сусрет грађанима, цена доплатне карте на самом старту смањена је у знатној мери и сада износи 300, уместо некадашњих 1200 динара. Ово је само једна у низу погодности које је увела нова Паркинг служба под окриљем ЈП „Киkinда“.

Цене свих врста карата, зоне паркирања, услови, бројеви за уплату и радно време паркинга остали су непромењени, као и цене повлашћених паркинг карата за целодневна паркирања за период од месец дана, 6 месеци и годину дана.

Обезбеђене су универзалне, стандардизоване инвалидске паркинг-картице уз које се остваривања инвалидских повластица могу реализовати на простору читаве ЕУ.

Проценат остваривања права инвалидности са инвалидитетом горњих и доњих екстремитета је смањен са 70% на 60% тако да су повластице приступачније корисницима ових права.

У плану је проширивање т.ј. изградња нових паркинг места приликом којих ће бити уређени поједини потези улица, који у овом тренутку представљају ругло града.

3.2. Физички обим активности у 2016. години

Остварени физички обим активности предузећа у 2016.години полазна је основа за пројекцију физичког обима услуга у наредној пословној години.

Табела 4. Реализација физичког обима активности у 2016. години (водоснабдевање)

Р. бр.	Водоснабдевање	Јед. мере	2016		Индекс
			План	Реализовано	5/4
1.	2.	3.	4.	5.	6.
1.	Домаћинства	m ³	2,750,000	2,615,626	95
2.	Привреда ¹	m ³	299,000	331,046	111
Σ		m³	3,049,000	2,946,762	97

На основу табеларног приказа, поређењем укупне планиране и реализоване услуге водоснабдевања, може се закључити да је у 2016. години потрошња воде у односу на планирану била приближно иста.

Табела 5. Реализација физичког обима активности у 2016. години (канализационе услуге)

Р. бр.	Канализационе услуге	Јед. мере	2016		Индекс
			План	Реализовано	5/4
1.	2.	3.	4.	5.	6.
1.	Домаћинства	m ³	1,484,500	1,458,742	98,1
2.	Привреда	m ³	357,000	380,557	107
Σ		m³	1,841,500	1,839,299	100

На основу табеларног приказа, поређењем укупних планираних и реализованих канализационих услуга, може се закључити да је у 2016. години пржање услуга у односу на планиране била приближно иста.

¹ Категорија *Привреда* поред привредних субјеката укључује и установе из области образовања, здравства, спорта и културе

Табела 6. Реализација физичког обима активности у 2016. години (црпљење ретких фекалија)

Р. бр.	Црпљење ретких фекалија	Јед. мере	2016		Индекс
			План	Реализовано	5/4
1.	2.	3.	4.	5.	6.
1.	Домаћинства	бр. цистерни	112	99	88
2.	Привреда	бр. цистерни	183	72	39
Σ		бр. цистерни	295	171	58

У оквиру услуге црпљење ретких фекалија реализација је до краја 2016. године код домаћинстава мања у односу на планирану величину, док је код привреде, односно правних лица реализација такође мања у односу на план.

Табела 7. Реализација физичког обима активности у 2016. години (зоохијенске услуге)

Р. бр.	Врста услуге	Јед. мере	2016		Индекс
			План	Реализовано	5/4
1.	2.	3.	4.	5.	6.
1.	Ухваћене напуштене животиње (пси, мачке...)	бр. животиња	1.376	1.105	80
2.	Одношење анималног отпада са јавних површина	бр. животиња	260	259	100
3.	Одношење анималног отпада физичких и правних лица	бр. животиња	490	528	108
Σ		бр. животиња	2.126	1.882	88

У оквиру зоохијенских услуга долази до одступања реализоване услуге одошење анималног отпада физичких и правних лица у односу на планирану.

Приликом израде Програма пословања предузећа за 2017. годину није посебно планиран физички обим активности у делу пијачних, погребних услуга и услуга чишћења и одржавања града. Из тог разлога није могуће поредити планирани и остварени, односно процењени физички обим активности код претходно наведених услуга.

3.3. Финансијски показатељи за 2017. годину

Табела 8. Финансијских показатеља за 2017. годину

Р. бр.	Опис	Јед. мере	2017		Индекс
			Процена реализације за 2016	План	5/4
1.	2.	3.	4.	5.	6.
1.	Укупни приходи	рсд	367,396,137	411,027,000	112
2.	Укупни расходи	рсд	361,373,360	408,866,825	113
	Фин. резултат - добитак	рсд	6,022,777	2,160,175	-

Процена финансијских показатеља за 2017. годину урађена је на основу процењених прихода и расхода предузећа за 2016.годину. На основу табеларног приказа може се уочити да предузеће очекује да у 2017. години очекује финансијски резултат у износу од 2,160,175 динара. У складу са Статутом предузећа (члан 30, став 2) Одлуку о расподели добити донеће Надзорни одбор предузећа на предлог директора, уз сагласност Скупштине града Кикинде.

3.4. Процена ресурса јавног предузећа

У основне ресурсе предузећа спадају:

- ✓ Некретнине, постројења и опрема
- ✓ Људски ресурси
- ✓ Информационе технологије

Претежна делатност предузећа изискује одређене производне капацитете, пре свега за производњу воде и пречишћавање отпадних вода.

Предузеће располаже са 33 бунара укупног капацитета 555л/с, при чему се вода црпи из подземне издани, са дубине од 180 до 240 метара. У граду се налази 12 бунара, а остатак бунара се налази у осталим насељеним местима општине Кикинда. Вода се до потрошача дистрибуира магистралним и секундарним водовима, укупне дужине од приближно 314 километара.

Прикупљање отпадних вода се одвија путем 106 километара дуге канализационе мреже која је распрострањена само на територији града. У оквиру ове мреже изграђено је 12 препумпних станица. Након прикупљања и одвођења, отпадне воде се пречишћавају на уређају за пречишћавање отпадних вода.

Поред ресурса неопходних за обављање основне комуналне делатности предузећа, постоје услови и капацитети за несметано обављање и других делатности којима се предузеће бави. Возни парк предузећа чине радна, теретна и путничка возила. Делатност зоохигијене на располагању има хладњачу са три коморе, укупног капацитета од 8,7 тона, као и прихватилиште за псе где истовремено може да борави од 80 до 100 паса.

У оквиру пијачне делатности предузеће се бави пружањем услуга закупа пијачних тезги, локала и магацинског простора, а тренутни расположиви капацитети предузећа приказани су следећом табелом:

Табела 9. Преглед расположивих тезги, локала и магацинског простора

	ПИЈАЧНЕ ТЕЗГЕ				ЛОКАЛИ	МАГАЦИНСКИ ПРОСТОР
	Главна пијаца	Микронасеље	Медицина рада	Млечна пијаца		
капацитет (ком)	290	29	12	10	4	13

У оквиру делатности управљања јавним површинама, предузеће се бави управљањем, коришћењем и одржавањем паркиралишта на територији града Кикинда. Укупно расположиви број паркинг места приказан је следећом табелом:

Табела 10. Преглед расположивих паркинг места

Р. Бр.	Паркинг места	Јед. мере	Црвена зона	Жута зона	Укупно
1.	2.	3.	4.	5.	6.
1.	Зонирана подручја у улицама града	бр. паркинг места	612	446	1.058
2.	Затворени паркинг у Немањиној улици	бр. паркинг места	72	0	72
3.	Места за особе са инвалидитетом, такси возила и места испред зграде Полицијске управе	бр. паркинг места	73	48	121
Σ		бр. паркинг места	757	494	1.251

3.4.1. Људски ресурси

Важан ресурс предузећа чине запослени радници и њихове способности које доприносе остварењу циљева и ефикасном функционисању предузећа. Из тог разлога неопходна је добра организација и управљање људским ресурсима у предузећу. Према квалификационој структури највећи број запослених радника има трећи и четврти степен стручне спреме (КВ), међутим присутан је и значајан број запослених радника са високим образовањем, што представља добру основу за стручно и ефикасно управљање процесима рада. Просечна старост запослених радника у предузећу износи 43 године.

Предуслов успешног пословања је и коришћење савремених информационих технологија. Предузеће је још током 2015. године инвестирало у набавку савременог информационог система који је успешно објединио финансијско-рачуноводствено пословање предузећа. У току 2017. године, у зависности од расположивих средстава планира се побољшање постојеће мреже рачунара и комуникационе опреме предузећа.

Табела 11. Структура запослених

Квалификациона структура			Старосна структура		
Р.бр.	Опис	Број запослених 31.12.2016.	Р.бр.	Опис	Број запослених 31.12.2016.
1.	ВСС	29	1.	До 30 година	9
2.	ВС	10	2.	30 до 40 година	49
3.	ВКВ	5	3.	40 до 50	38
4.	ССС	31	4.	50 до 60	29
5.	КВ	39	5.	Преко 60	8
6.	ПК	1		УКУПНО	133
7.	НК	18		Просечна старост	43
	УКУПНО	133			

По времену у
радном
односу код
послодавца

Р.бр.	Опис	Број запослених 31.12.2016.
1.	До 5 година	133
2.	5 до 10	0
3.	10 до 15	0
4.	15 до 20	0
5.	20 до 25	0
6.	25 до 30	0
7.	30 до 35	0
8.	Преко 35	0
	УКУПНО	133

По организационим деловима

Р. бр.	Назив	Број запослених 31.12.2016.	Број запослених 31.12.2017.
1.	Управа	4	2
2.	Сектор за економске и финансијске послове	5	7
3.	Сектор комерцијале и позивног центра	26	23
4.	Сектор за опште, правне послове, јавне набавке и административне послове	11	12
5.	Сектор за инфраструктуру водовода, канализације и атмосферске канализације	33	30
6.	Сектор за управљање инвестицијама и инжењеринг	9	8
7.	Сектор за остале комуналне услуге	43	38
8.	Служба информатике	2	2
	УКУПНО	133	122

3.5. SWOT анализа

Табела 12. SWOT анализа

Снаге	Слабости
✓ Добри услови за рад запослених ✓ Релативно добра опремљеност предузећа ✓ Усмереност према потрошачима ✓ Дobar квалитет услуга	✓ Недостатак уско специјализованих кадрова ✓ Нестабилна систематизација ✓ Недовршеност и неповезаност система водовода и канализације ✓ Континуирани пад потрошње и продаје ✓ Непостојање инструмената за управљање имовином ✓ Недовољна покривеност системом канализационих мрежа ✓ Недостатак пројектне документације ✓ Нерешени имовинско правни односи ✓ Неразвијеност, лоше одржавање постојеће мреже за одводњавање атмосферских вода ✓ Лоше регулисани саобраћајни токови за теретни саобраћај кроз град
Прилике	Претње
✓ Промене софтверских апликација ✓ Модернизација система ✓ Важност и значајност питке воде ✓ Незаступљеност конкуренције за основну делатност ✓ Проходност ка ЕУ фондовима	✓ Забрана запошљавања у јавном сектору ✓ Одлив младих обучених кадрова ✓ Економска криза и лош стандард грађана ✓ Повећање пореских оптерећења ✓ Отежана могућност реалне наплате потраживања у односу на, иначе, смањене платежне могућности значајног дела потрошача ✓ Утицај политичког макро и микро окружења ✓ Учестале промене законских прописа које намећу већу одговорност и финансијска средства за реализацију задатих обавеза

Табела 13. Кључни развојни проблеми и потребе у пословању Предузећа

Развојни проблеми	Оснивачно ДЦЕ
– Ограничена финансијска средства – Немогућност наплате економске цене услуга – Недовољан број субвенција и донација – Застарелост техничко-технолошке опреме – Недостатак пројектне документације	• Додатне инвестиције и улагања • Праћење развоја животног стандарда • становништва града и достизање економске цене воде • Развијати однос са крајњим корисницима услуга кроз увођење нових метода наплате • Инвестирање у савремену технику и технологију, као и квалификовани кадрови (потреба за обукама, преквалификацијама, едукацијама) • Потребни готови извођачки пројекти • Повезаност са изворима финансирања • Боља комуникација са Оснивачем • Технолошке иновације и модернизација • процеса рада

4. ДЕФИНИСАЊЕ МИСИЈЕ, ВИЗИЈЕ

Дефинисане мисија и визија увелике помажу стратешком планирању, односно добро успостављена визија је полазиште за успостављање стратешких циљева. Дакле, визија у стратешком планирању мора обухватати разумевање проблема и постојеће ситуације, информисаност о свим постојећим подацима, као и перспективе интересних група јер ће из добро и квалитетно дефинисане визије, па тако и мисије произаћи стратешки циљеви у циљу остваривања наведеног.

4.1. Мисија

Садржај мисије мора да подразумева протекли развој Предузећа, околину у којој постоји и делује, као и средства којима располаже. Саставни део мисије и њена суштина делује мотивационо за запослене и изражава основну

МИСИЈА ЈП "Киkinда" ће обједињавањем комуналних делатности обављати ефикасније пружање услуга грађанима, као и задовољавање њихових потреба за уредним, квалитетним и лепшим животом. Наша мисија почиње и завршава се задовољством наших корисника.

политику Предузећа. Квалитетно дефинисана мисија и њена суштина мора бити јасна и разумљива свакоме, мора бити мотивациона за запослене и представљати основну политику система.

Да би мисија била испуњена, ЈП „Киkinда“ константно ради на побољшању квалитета и задовољства корисника наших услуга које се пружају уз унапређење бриге о животној средини. Стратегија развоја ЈП "Киkinда" базира се на остваривању дефинисаних циљева и креће се у оквирима развоја комуналне инфраструктуре Града Киkinда, као и пословне инфраструктуре самог предузећа. Сходно наведеном, још једна мисија предузећа је подстицање професионалног развоја свих запослених и постављање стандарда у јавном сектору уопште.

У мисији се наводе циљеви које је потребно остварити и реализовати како би се постигла ефикасност пословања, успешност кроз пословне процесе, односно

унапређење рада организације, а самим тиме се оправдава основни разлог њеног постојања.

Мисија није временски ограничена па може постојати једнако дуго колико и Предузеће. Међутим, на мисију утичу бројни фактори који се могу манифестовати као интерне или екстерне промене, па је према томе, мисију потребно ажурирати уколико се укаже потреба за истим, како би била релевантна и пратила актуелно стање у Предузећу.

Мисија представља један од нужних и темељних докумената организације, који додатно разрађује визију и самим тиме јој додаје циљу. Наведени документ се назива „Изјава о мисији“ коју мора одобрити руководилац организације, док је водеће руководство одговорно упознати све запослене са наведеном Изјавом, па им објаснити на који начин њихов посао доприноси њеном остварењу.

4.2. Визија

Формулисање визије мора покривати неколико аспеката будућег стања у смислу комбинације економских, друштвених и еколошких захтева. У својој сржи, визија представља жељено стање у будућности, које обухвата временско период од 10 – 15 година. Успешна визија има одлике реалности и кохерентности, кроз коју се јасно утврђују главни стратешки циљеви и очекивани резултати Средњерочне стратегије развоја.

Визија нам указује на нужност вредновања људских и материјалних потенцијала ради стварања богатства и благостања и то не само кроз остварено у облику економских користи, већ и кроз стварање нових могућности у оквиру друштвеног живота подручја приликом чега битно значење има укључивање локалног становништва, других институција и привредних субјеката, њихово упознавање и симултано прилагођавање новим условима пословног деловања, јачање конкурентности на локалном, регионалном и глобалном тржишту, подстицање нових квалитета понуде, културни раст и боље вредновање ресурса којима Предузеће располаже као елемената од стратешке важности.

Визија треба да буде постављена на начин да буде довољно амбициозна, али и реална, како би деловала мотивационо на запослене. Постављену визију водеће руководство треба да приближи запосленима како би је у потпуности разумели и следили, на тај начин допринели њеном остварењу и делотворности.

Визија је
полазна тачка
и основа
стратешког
оквира јер га
обликује и
омогућава
Предузећу
постављање
следећег
питања: Дали
ће ли
постављени
општи циљ
или
специфични
циљ
допринети
остварењу
жељене слике
организације
у будућности?

ВИЗИЈА Јавног предузећа за комуналну инфраструктуру и услуге „Кикинда“ је подизање стандарда пружања комуналних услуга и усклађивање са европским трендовима пословања у овом сектору, са иновацијом да се оне пруже обједињено са једног места тј. да се грађанима са територије Града Кикинде понуди централизована тачка контакта по свим питањима која су у вези са комуналним услугама које предузеће обавља.

ЈП „Кикинда“

видимо у будућности као друштвено одговорно и тржишно оријентисано и профитабилно предузеће, а жеља је да буде препознато као поуздан партнер домаћим и међународним компанијама.

5. СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ

Стратешки циљеви су изјаве о томе што Предузеће намерава да постигне у наредном периоду, односно одређују јасан смер кретања и деловања како би, постижући сваки од њих, остварио своју визију и мисију. Добро постављени Стратешки циљеви:

- указују на јасан смер кретања и деловања Предузећа,
- истовремено су амбициозни и реални,
- усредсређени су на резултате.

Циљеви имају двоструку функцију:

➤ *Екстерна функција циљева*

1. Изражавају сврху постојања организације и везе са околином
2. Идентификују дугорочни правац деловања
3. Оправдавају постојање Предузећа – стварају легитимитет

➤ *Интерна функција циљева*

1. Циљеви дефинишу простор за постављање задатака
2. Усмеравају избор и одређују садржај плана
3. Усвајање циљева организације је добра основа за мотивисање радника и постизање високих резултата
4. Циљеви представљају стандарде и критеријуме вредновања и контролу успеха

Приликом обликовања циљева потребно је применити низ критеријума, а њих је могуће представити акронимом – СМАРТ. Циљеви морају бити:

- **С**пецифични – С
- **М**ерљиви – М
- **А**кцептирани (прихваћени) од стране оних који партиципирају – А
- **Р**еалистични (оствариви) – Р
- **Т**ермински одређени (временски одређени) – Т

Стратешки циљеви развоја Предузећа су конзистентан и сажет опис намераваних исхода развоја, јасно изражених и мерљивих, а временски су повезани са периодом трајања Стратегије. Квалитет стратешких циљева зависи од тога колико они одражавају трендове и процесе у Предузећу. Стратешки циљеви доприносе остварењу визије, а заснивају се на претходно спроведеним анализама.

Стратегија најпре дефинише дугорочне стратешке циљеве, те за сваки постављени циљ припадајуће приоритете, мере и индикаторе. Из дугорочних циљева произлазе средњерочни циљеви за које се такође, истом методологијом, која је појашњена у наставку, дефинишу приоритети, мере и индикатори.

Средњерочни план, односно циљеви, се доносе за период од 5 година (2017. – 2021.) док се дугорочни план и његови циљеви доносе за период од 10 и више година. Средњерочни план, који је саставни део ове Стратегије развоја, се разрађује по годинама, а дугорочни план, који је такође саставни део овог

документа, у временским интервалима, нпр. 2017.–2018.; 2019.–2020.; 2021.–2022. Итд.

ПРИОРИТЕТИ И МЕРЕ (индикатори)

На основу постављених стратешких циљева, произлазе приоритети који указују на приоритете приликом алокације ресурса. Специфични циљеви представљају очекиване резултате, односно жељене промене које су последица низа специфичних активности усмерених ка постизању стратешких циљева. Као први корак конкретизације и остварења визије за дугорочно планирање предложена су 2 стратешка циља.

Након што су приоритети сваког стратешког циља дефинисани потребно је да се опишу на једноставан и јасан начин тако да рефлектују постојећу ситуацију Предузећа. Између осталог, редослед којим се наводе приоритети требао би указивати на приоритетна подручја, односно морају да се рангирају према приоритетима у његовом провођењу у односу на друге приоритете који произлазе из истог стратешког циља.

Мере представљају активности, односно кораке које је потребно предузети како би се приоритет остварио, а остварењем приоритета допринело остварењу стратешког циља па тако и приближило остварењу успостављене Стратегије. Кроз сваку меру треба јасно утврдити активности које ће се проводити у временском периоду обухваћеног Стратегијом.

На нивоу сваког приоритета и његових мера успостављају се индикатори који се дефинишу на начин да омогућују оцену ефекта спроведених активности. Сваки индикатор треба бити специфичан, мерљив, доступан, релевантан и временски одређен.

Индикатори

При дефинисању индикатора у Стратегији користе се две врсте показатеља: показатељ резултата (output) и показатељ ефекта (outcome).

ПОКАЗАТЕЉ РЕЗУЛТАТА

Показатељи резултата односе се на произведена добра и услуге створене путем различитих активности. Ови показатељи се у Стратегији постављају на нивоу мера који су оријентисани према производњи или пружању јединствене услуге, односно према конкретном резултату. Свака мера мора бити везана уз минимално један, а максимално пет показатеља резултата.

ПОКАЗАТЕЉИ ЕФЕКТА

Показатељи ефекта пружају информацију о дугорочним резултатима и променама које се постижу приликом остваривања приоритета. За сваки приоритет одређује се један показатељ ефекта (оутцоме), којег треба бројчано исказати користећи постојеће стратешке документе, анализе, статистичке извештаје и друге потенцијалне изворе.

5.1. ДУГОРОЧНИ СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ И ПРИОРИТЕТИ (за период 2017.-2026.)

Слика 4. Приказ дугорочних стратешких циљева



СТРАТЕШКИ ЦИЉ 1

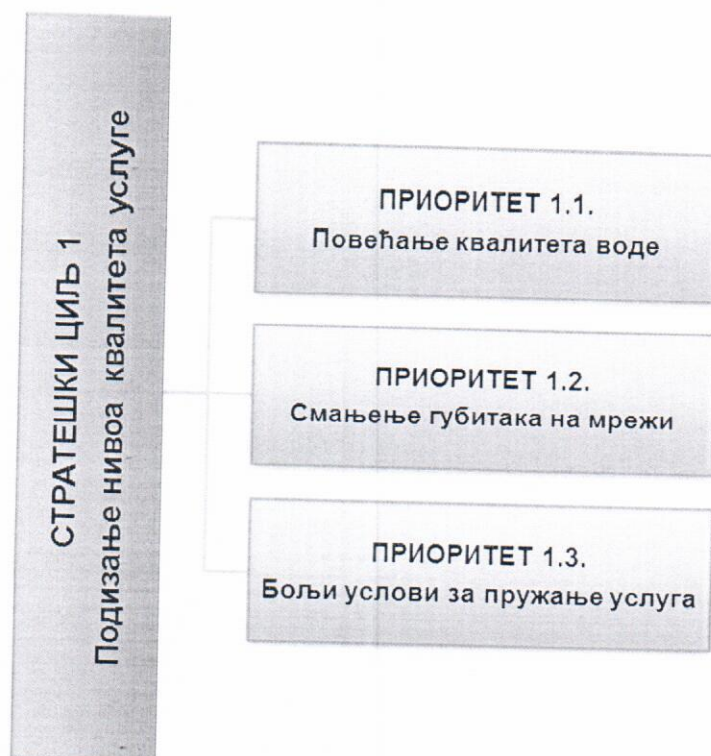
Подизање нивоа квалитета услуге



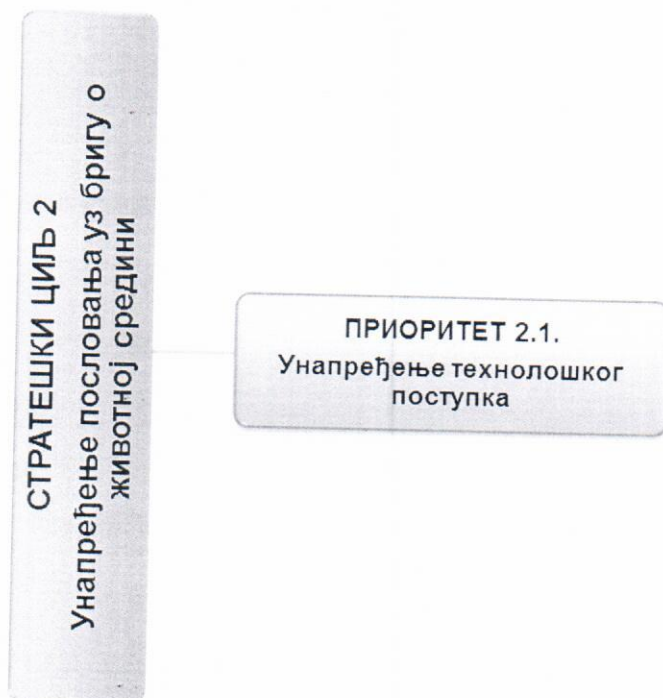
СТРАТЕШКИ ЦИЉ 2

Унапређење пословања уз бригу о животној средини

Слика 5. Приказ дугорочног стратешког циља 1 и припадајућих приоритета

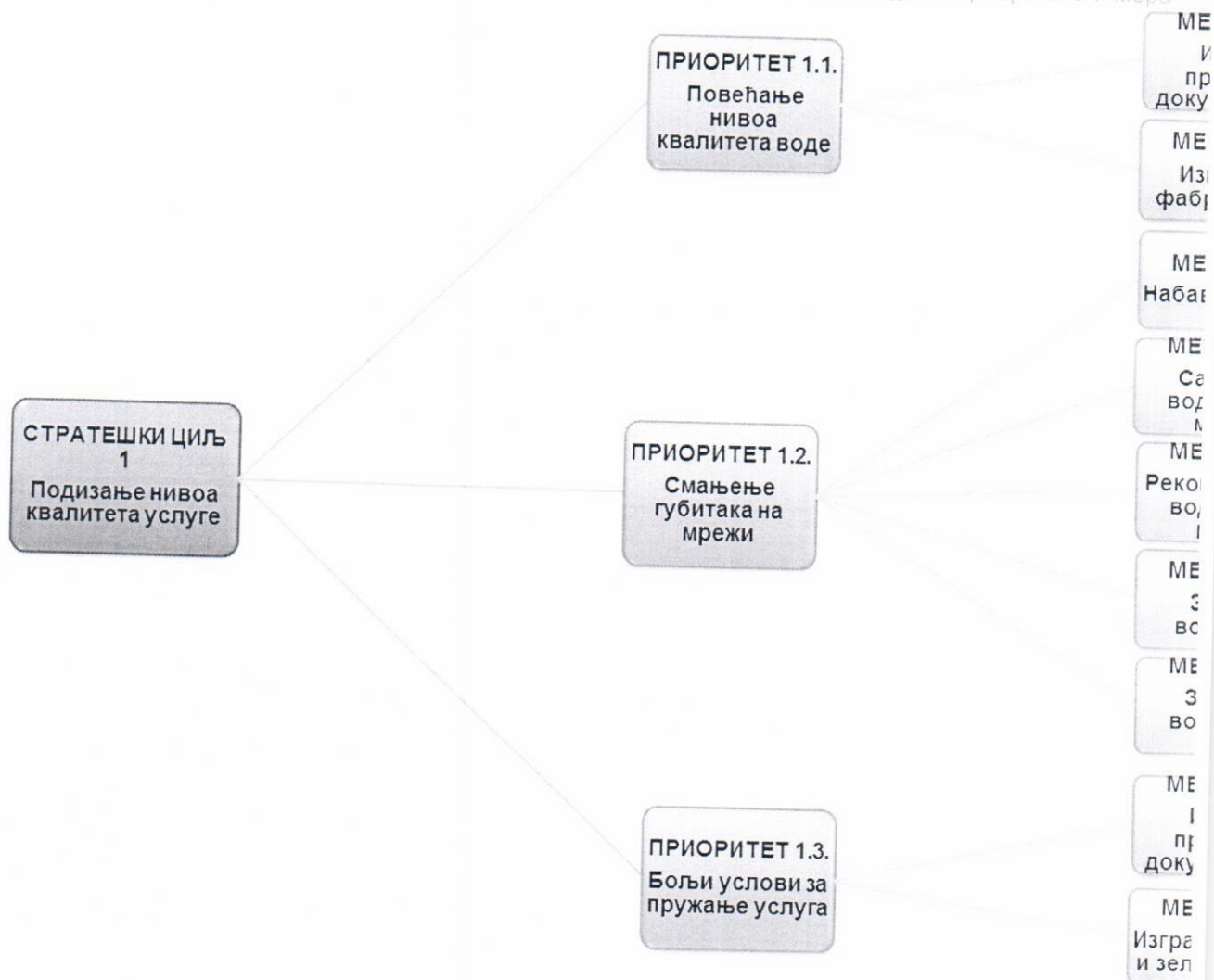


Слика 6. Приказ дугорочног стратешког циља 2 и припадајућих приоритета



5.1.1. ДУГОРОЧНЕ МЕРЕ И ИНДИКАТОРИ

Слика 7. Приказ стратешког циља 1, припадајућих приоритета и мера



Табела 14. Мере и индикатори дугорочног Стратешког циља 1-Приоритета 1

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА РЕЗУЛТАТА

Стратешки циљ:	1. Подизање нивоа квалитета услуге					
Приоритет:	1.1. Повећање нивоа квалитета воде					
Мера	Показатељи резултата	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.-2018.)	Циљана вредност (2019.-2020.)	Циљ. вред. (2021.)
1.1.1. Израда пројектне документације	1.1.1.1. Број израђене пројектне документације	Фабрика воде у Кикинди је пројект који подразумева изградњу и санацију застареле водоводне мреже	број	1		
1.1.2. Изградња фабрике воде	1.1.2.1. Смањење mg/l KMnO ₄	Смањење потрошње KMnO ₄	mg/l	24.05	24.05	24
	1.1.2.2. Смањење mg/l амонијака	Смањење садржаја амонијака	mg/l	2.25	2.25	2.
	1.1.2.3. Смањење садржаја натријума, бора и арсена	Одржавање нивоа максимално дозвољене количине	МДК	> МДК	> МДК	> 1

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА

Показатељ ефекта	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.-2018.)	Циљана вредност (2019.-2020.)	Циљ. вред. (2021.)
Домаћинства на територији обухваћена услугом	Реализацијом пројекта обезбедиће се здрава вода за пиће за подручје Кикинде и околних села.	домаћинства			

Табела 15. Мере и индикатори дугорочног Стратешког циља 1-Приоритета 1

Табела 15. Мере и индикатори дугорочног Стратешког циља 1-Приоритета 1

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА РЕЗУЛТАТА						
Стратешки циљ:	1. Подизање нивоа квалитета услуге					
Приоритет:	1.2. Смањење губитака на мрежи					
Мера	Показатељ и резултата	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.-2018.)	Циљана вредност (2019.-2020.)	Циљана вредност (2021.-2022.)
1.2.1. Набавка уређаја	1.2.1.1. Комплет	Набавка уређаја за детекцију цурења на мрежи	број	1	-	-
1.2.2. Санација водоводне мреже	1.2.2.1. Смањење броја кварова	Санација водоводне мреже на местима цурења	број	1,200-1,500	1,500-1,400	1,200-1
1.2.3. Реконструкција водоводне мреже	1.2.3.1. Дужина мреже	Реконструкција дотрајале водоводне мреже	км	8.0-11.0	8.5-8.5	5.0-5
1.2.4. Замена водомера	1.2.4.1. Број водомера	Замена водомера на мрежи	комад	4,000-5,000	5,000-5,000	4,000-4
1.2.5. Заштита водоводне мреже	1.2.5.1. Искључења одјављених корисника и срушених кућа	Заштита водоводне мреже од неконтролисаних губитака .	број	270-270	270-270	270-2

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА					
Показатељ ефекта	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.-2018.)	Циљана вредност (2019.-2020.)	Циљана вредност (2021.-2022.)
Смањење губитака на мрежи	Смањење удела губитака на мрежи на пројектом захтеваних 20%	% (кумулатив)	32%-31%	29%-27%	25%-2

Табела 16. Мере и индикатори дугорочног Стратешког циља 1-Приоритета 1.

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА РЕЗУЛТАТА						
Стратешки циљ:	1. Подизање нивоа квалитета услуге					
Приоритет:	1.3. Бољи услови за пружање услуга					
Мера	Показатељи резултата	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.-2018.)	Циљана вредност (2019.-2020.)	Циљ вред (2021.-2022.)
1.3.1. Израда пројектне документације	1.3.1.1. Удео израђености документације	Бољи услови за пружање услуга и увећање прихода и побољшање визуелног ефекта строгог центра градске зоне	% (кумулатив)	10-50	50-100	-
1.3.2. Изградња робне и зелене пијаце	1.3.2.1. Изграђен мега маркет	Изградња мега маркета	објекат	0	1/1	1/
	1.3.2.1. Број локала	Изградња пословног простора за издавање	број	0-3	6-6	6-
	1.3.2.3. Број места	Места за потребе пијаце	број	0	30-30	30-
ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА						
Показатељ ефекта		Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.-2018.)	Циљана вредност (2019.-2020.)	Циљ вред (2021.-2022.)
Број тезги		Реализација пројекта за изградњу робне и зелене пијаце	број (кумулатив)	290	290	290

Слика 8. Приказ стратешког циља 2, припадајућих приоритета и мера



Табела 17. Мере и индикатори дугорочног Стратешког циља 2-Приоритета 2

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА РЕЗУЛТАТА

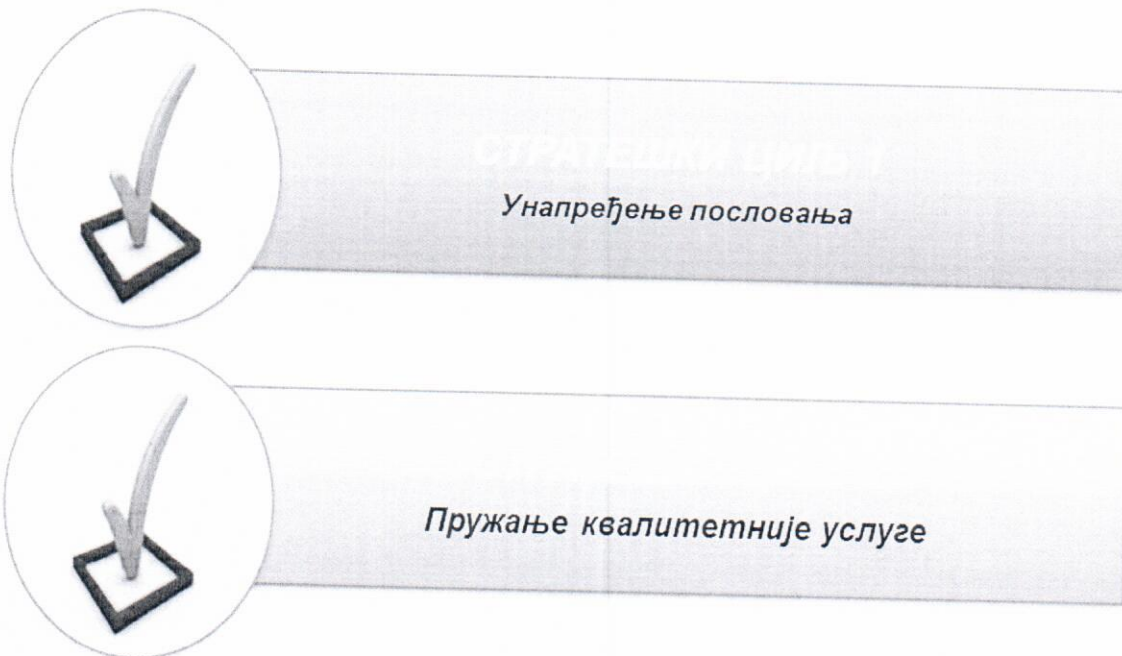
Стратешки циљ:	2. Унапређење пословања уз бригу о животној средини					
Приоритет:	2.1. Унапређење технолошког поступка					
Мера	Показатељи резултата	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.-2018.)	Циљана вредност (2019.-2020.)	Циљ вред (2021.)
2.1.1. Реализација пројекта ППОВ	2.1.1.1. Смањење садржаја фосфора	Смањење садржаја фосфора на $\max 2 \text{ mg/l}$ у отпадној води која се упушта у реципијент ДТД. Тренутна вредност (0,3 - 3,04) mg/l	mg/l	> МДК	> МДК	> IV
	2.1.1.2. Смањење садржаја азота	Смањење садржаја азота на $\max 15 \text{ mg/l}$ у отпадној води која се упушта у реципијент ДТД. Тренутна вредност (4,37 - 37,8) mg/l	mg/l	> МДК	> МДК	> IV
2.1.2. Уградња уређаја за предtretман	2.1.2.1. Број уређаја за предtretман отпадних вода код корисника	Уградња уређаја за предtretман отпадних вода код 10 привредних субјеката према Уредби.	број	0-1	1-2	2.

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА

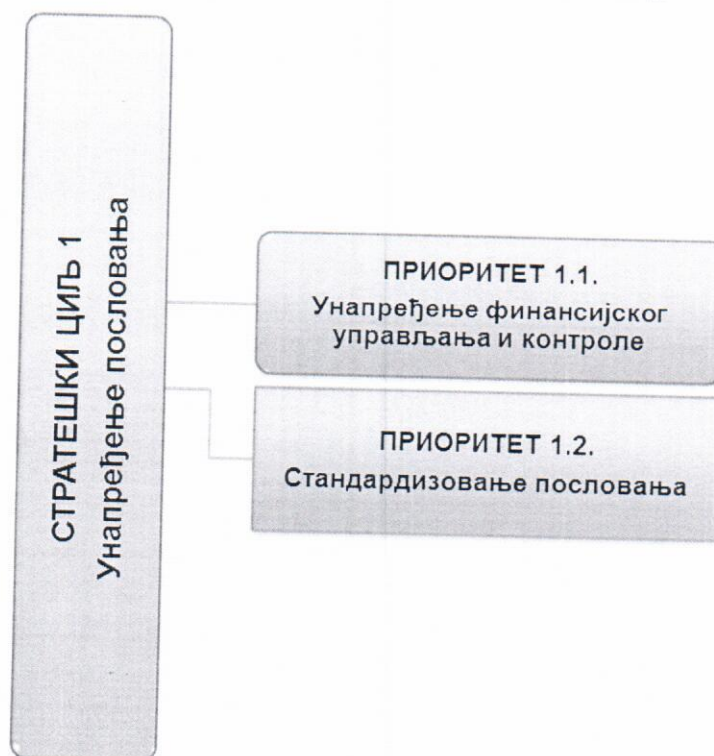
Показатељ ефекта	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.-2018.)	Циљана вредност (2019.-2020.)	Циљ вред (2021.)
Максимално дозвољена концентрација	Постизање граничних вредности емисије за параметре пречишћене воде за испуштање у водотокове према Уредби о постизању граничних вредности загађујућих материја у воде	МДК	> МДК	> МДК	> IV

5.2. СРЕДЊОРОЧНИ СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ И ПРИОРИТЕТИ (за период 2017.-2021.)

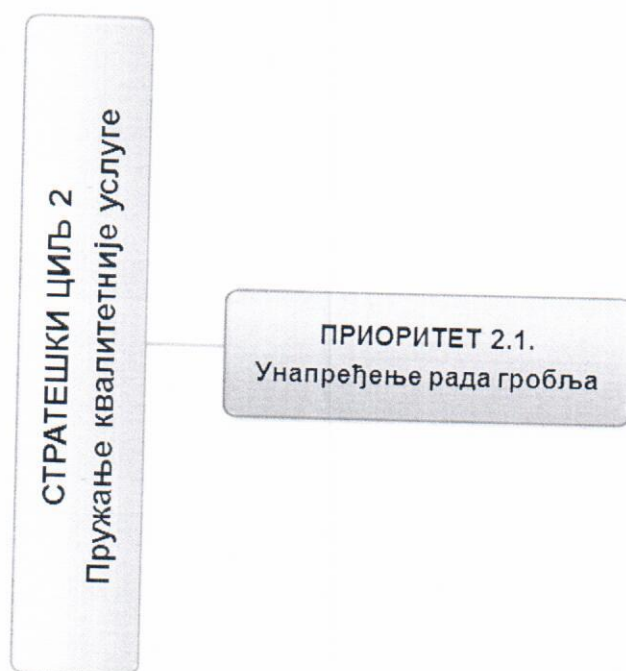
Слика 9. Приказ средњорочних стратешких циљева



Слика 10. Приказ средњорочног стратешког циља 1 и припадајућих приоритета

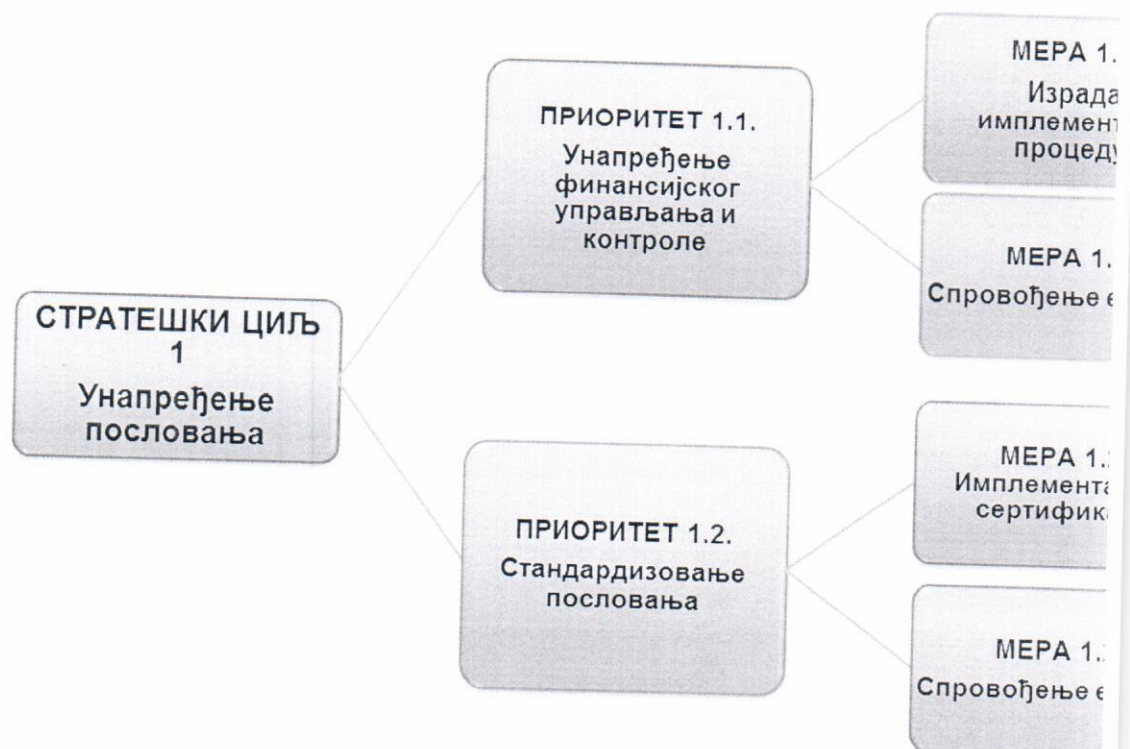


Слика 11. Приказ средњорочног стратешког циља 2 и припадајућих приоритета



5.2.1. СРЕДЊОРОЧНЕ МЕРЕ И ИНДИКАТОРИ

Слика 12. Приказ средњорочног стратешког циља 1, припадајућих приоритета и



Табела 18 Мере и индикатори средњерочног Стратешког циља 1-Приоритета

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА РЕЗУЛТАТА					
Стратешки циљ:	1. Унапређење пословања				
Приоритет:	1.1. Унапређење финансијског управљања и контроле				
Мера	Показатељи резултата	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.)	Циљана вредност (2018.)
1.1.1. Израда и имплементација процедура	1.1.1.1. Број урађених докумената	Израда потребних докумената	broj	40	40
1.1.2. Спровођење едукација	1.1.2.1. Број извршених обука	Примена процедура и обука запослених	broj	2	2
Показатељ ефекта		Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.)	Циљана вредност (2018.)
Унапређење система финансијског управљања и контроле		Унапређење система финансијског управљања и контроле кроз број израђених, усвојених, а потом и имплементираних писаних процедура у Предузеће.	број	30	30

Табела 19. Мере и индикатори средњорочног Стратешког циља 1-Приоритета

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА РЕЗУЛТАТА					
Стратешки циљ: Приоритет:	1. Унапређење пословања 1.2. Стандардизовање пословања				
Мера	Показатељи резултата	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.)	Циљана вредност (2018.)
1.2.1. Имплементација и сертификација	1.2.1.1. Имплементирани системи	За сваку годину се планира потпуна имплементација једног система. У циљаним вредностима су наведени називи норми односно система.	Систем	ISO 9001:2015	ISO 14001:2015
1.2.2. Спровођење едукација	1.2.2.1. Број извршених обука	Годишњи број спроведених обука запослених за управљање системима ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, OHSAS 18001:2007	број	64	73
Показатељ ефекта		Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.)	Циљана вредност (2018.)
Број имплементираних стандарда пословања		Повећање нивоа квалитета, законске исправности и сигурности пословања	број (кумулатив)	1	2

Слика 13. Приказ средњерочног стратешког циља 2, припадајућих приоритета и



Табела 20. Мере и индикатори средњорочног Стратешког циља 2-Приоритета

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА РЕЗУЛТАТА					
Стратешки циљ:	2. Пружање квалитетније услуге				
Приоритет:	2.1. Унапређење рада гробља				
Мера	Показатељи резултата	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.)	Циљана вредност (2018.)
2.2.1. Изградња гробља и пратећих објеката	2.2.1.1. Број споменика	Изградња типских споменика-каменорезачке и грађевинске услуге (Модел 1/Модел 2)	комад	25/25	35/35
	2.2.1.2. Број изграђених објеката	Издавање капеле са хладњачом	објекат	0	1
	2.2.1.3. Изграђен колумбаријум	Изградња колумбаријума (капацитет 1:50 места)	колумбаријум	0	1
	2.2.1.4. Број места	Издавање места у колумбаријуму	број	20	35
	2.2.1.5. Број гробних места	Проширење на постојећој парцели се за нова гробна места	број	60	60
	2.2.1.6. Број гробних места на овој парцели	Проширење гробља на нову парцелу	број	0	0
	2.2.1.7. Изграђен звоник	Изградња звоника	комад	0	1
2.2.2. Опремање гробља	2.2.2.1. Уведен видео надзор	Увођење видео надзора	комплет	0	1
	2.2.2.2. Број канделабера	Осветљавање главних стаза на гробљу	број	15	19
	2.2.2.3. Дужина ограде	Ограда гробља исказана у метрима	м	910	330
	2.2.2.4. Број садница	Озелењавање гробља	број	100	100
Показатељ ефекта		Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2017.)	Циљана вредност (2018.)
Повећање капацитета		Квалитетнија услуга повећањем капацитета гробља	м ²		

6. КАДРОВСКА ПОЛИТИКА

Јавно предузеће за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“ предвиђа 122 радника неопходна за несметано функционисање и обављање делатности предузећа.

Полазну основу приликом планирања масе средстава за зараде у 2017. години представљају појединачне зараде, као и планирани укупан број запослених радника у 2017. години. Поред основне зараде запосленим радницима се исплаћује накнада за исхрану у току рада и регрес за коришћење годишњег одмора, као и остале накнаде у складу са Законом и општим актом у предузећу. У складу са Законом о привременом уређивању основица за обрачун и исплату зарада, у наредној години појединачне зараде запослених могу да се увећају само за проценат минулог рада.

Табела а) Динамика запошљавања

Р. бр.	Основ одлива/пријема кадрова	Број запослених	Р. бр.	Основ одлива/пријема кадрова	Број запослених
	Стање на дан 31.12.2016. године	133		Стање на дан 30.06.2017. године	123
1.	Одлив кадрова у периоду 01.01.-31.03.2017.	9	1.	Одлив кадрова у периоду 01.07.-30.09.2017.	0
1.1.	Одлазак у пензију	2	1.1.		
1.2.	Отпуштање-технолошки вишак	7			
2.	Пријем кадрова у периоду 01.01.-31.03.2017.	0	2.	Пријем кадрова у периоду 01.07.-30.09.2017.	0
2.1.		0	2.1.		
	Стање на дан 31.03.2017. године	124		Стање на дан 30.09.2017. године	123
Р. бр.	Основ одлива/пријема кадрова	Број запослених	Р. бр.	Основ одлива/пријема кадрова	Број запослених
	Стање на дан 31.03.2017. године	124		Стање на дан 30.09.2017. године	123
1.	Одлив кадрова у периоду 01.04.-30.06.2017.	1	1.	Одлив кадрова у периоду 01.10.-31.12.2017.	1
1.1.	Одлазак у пензију	1	1.1.	Одлазак у пензију	1
2.	Пријем кадрова у периоду 01.04.-30.06.2017.	0	2.	Пријем кадрова у периоду 01.10.-31.12.2017.	0
2.1.			2.1.		0
	Стање на дан 30.06.2017. године	123		Стање на дан 31.12.2017. године	122

7. ПОЛИТИКА ЦЕНА

У складу са чланом 25. Закона о комуналним делатностима, у наредних неколико година потребно је тежити ка уједначавању цена за домаћинства и правна лица за услуге водовода и канализације. Исто тако, потребно је да постојећа цена обезбеди покриће свих расхода, али поштујући приступачност цена од стране свих корисника наших услуга.

У наставку прилажемо преглед тренутно важећих цена за услуге дистрибуције воде и канализационих услуга, као и преглед цена осталих услуга које се пружају у Јавном предузећу за комуналну инфраструктуру и услуге „Кикинда“. Планира се задржавање висине наведених цена на истом нивоу и у 2017. години.

у динарима

Р. бр.	ВРСТА ПРОИЗВОДА И УСЛУГЕ	ЈМ	Цена
	УСЛУГЕ ДИСТРИБУЦИЈЕ ВОДЕ		<i>без пдв-а</i>
1.	за домаћинства и болницу	м ³	45.40
2.	за школе	м ³	34.00
3.	за остале кориснике	м ³	110.00
	КАНАЛИЗАЦИОНЕ УСЛУГЕ		<i>без пдв-а</i>
1.	за домаћинства и болницу	м ³	40.10
2.	за школе	м ³	26.00
3.	за остале кориснике	м ³	107.00
	ПОГРЕБНЕ УСЛУГЕ		<i>без пдв-а</i>
1.	Закуп места за сахрањивање за 10 година	ком	3,600.00
2.	Резервација гробног места за 10 година	ком	9,000.00
3.	Обнова закупа места за 10 година	ком	4,000.00
4.	Обнова закупа места за 1 годину	ком	600.00
5.	Ископ и затрпавање гробног места	ком	4,600.00
6.	Сахрањивање у гробницу:		
7.	а) Отварање и затварање костурнице	ком	1,000.00
8.	б) Прихватање сандука у костурници	ком	1,700.00
9.	ц) Чишћење костурнице	ком	4,000.00
10.	Скидање камен плоче		1,300.00
11.	Употреба капеле	дан	1,000.00
12.	Употреба колица за покојника	ком	1,000.00
13.	Уређење гробног места	ком	1,000.00
14.	Одржавање гробног места за 1 годину	ком	2,000.00
15.	Одржавање двојног гробног места за 1 годину	ком	2,500.00
16.	Прогребни спровод	ком	4,000.00

17.	Ексхумација пре истека 10 година	ком	33,000.00
18.	Ексхумација после истека 10 година	ком	15,000.00
19.	Ексхумација у ванредним приликама	ком	55,000.00
20.	Накнада за изградњу споменика 1 гм		4,000.00
21.	Накнада за изградњу споменика 2 гм		6,000.00
22.	Накнада за изградњу споменика 3 гм		8,000.00
23.	Разбијање бетона, ископавање засада на гробном месту		2,000.00
24.	Реконструкција гробног обележја		2,000.00
25.	Копање конструкције (двојно)		11,200.00
26.	Укоп медицинског отпада		15,000.00
ПИЈАЧНЕ УСЛУГЕ			<i>са пдв-ом</i>
1.	Закуп столова (просек)	ком	2,500.00
2.	Такса на дан (просек)	ком	140.00
3.	Закуп м ² пословног простора	м ²	663.00
4.	Закуп магацинског простора	м ²	1,989.00
5.	Закуп млечног стола са расхладном витрином + такса	ком	4,500.00
6.	Закуп млечног стола без расхладне витрине + такса	ком	3,000.00
УСЛУГЕ ЗООХИГИЈЕНЕ			<i>без пдв-а</i>
1.	Хватање паса и мачака	ком	2,000.00
2.	Смештај у прихватиште (по дану)	дан	250.00
3.	Нешкодљиво уклањање животињских лешева (излазак и рад екипе)	ком	2,000.00
ПАРКИНГ УСЛУГЕ			<i>са пдв-ом</i>
1.	Наплата паркирања (једнократно паркирање)		
2.	Цена паркирања по започетом сату – Зона I (киоск карта или СМС)		34.50
3.	Цена паркирања по започетом сату – Зона II (киоск карта или СМС)		23.00
4.	Цена паркирања за целодневно паркирање -Дневна карта важи и у I и у II зони		115.00
5.	Наплата паркирања (повлашћено паркирање)		
6.	Повлашћена паркинг карта за целодневно паркирања месечно за власнике и кориснике станова - Зона I		460.00
7.	Повлашћена паркинг карта за целодневно паркирања за 6 месеци за власнике и кориснике станова-попуст 25%- Зона I		2,070.00
8.	Повлашћена паркинг карта за целодневно паркирања за 12 месеци за власнике и кориснике станова-попуст 40%- Зона I		3,312.00
9.	Повлашћена паркинг карта за целодневно паркирања месечно за власнике и кориснике пословног простора- Зона I		4,482.00
10.	Повлашћена паркинг карта за целодневно паркирања за 6 месеци за власнике и кориснике пословног простора-попуст 25%- Зона I		20,169.00
11.	Повлашћена паркинг карта за целодневно паркирања за 12 месеци за власнике и кориснике пословног простора-попуст 40%- Зона I		32,270.00
12.	Паркинг карта за целодневно паркирања месечно за физичка лица– Зона II		345.00
13.	Паркинг карта за целодневно паркирања за 6 месеци за физичка лица-попуст 25%– Зона II		1,552.50
14.	Повлашћена паркинг карта за целодневно паркирања за 12 месеци за физичка лица-попуст 40%– Зона II		2,484.00
15.	Повлашћена паркинг карта за целодневно паркирања месечно за власнике и кориснике пословног простора– Зона II		3,401.50
16.	Паркинг карта за целодневно паркирања за 6 месеци за власнике и кориснике пословног простора-попуст 25%– Зона II		15,306.75
17.	Паркинг карта за целодневно паркирања за 12 месеци за власнике и кориснике пословног простора-попуст 40%– Зона II		24,490.80

18.	Претплата на паркирање	
19.	Претплатна карта за 1 месец паркирања- Зона I	1,724.00
20.	Претплатна карта за 6 месеци паркирања -попуст 25%- Зона I	7,757.00
21.	Претплатна карта за 12 месеци паркирања -попуст 40%- Зона I	12,411.00
22.	Претплатна карта за 1 месец паркирања– Зона II	1,149.00
23.	Претплатна карта за 6 месеци паркирања- попуст 25%– Зона II	5,171.00
24.	Претплатна карта за 12 месеци паркирања-попуст 40%– Зона II	8,274.00
25.	Претплатна карта за 1 месец паркирања по такси возилу	575.00
26.	Претплатна карта за 6 месеци паркирања по такси возилу- попуст 25%	2,586.00
27.	Претплатна карта за 12 месеци паркирања по такси возилу-попуст 40%	4,137.00
28.	Резервисано паркинг место за 1 месец- Зона I	5,746.00
29.	Резервисано паркинг место за 6 месеци - попуст 25%- Зона I	25,856.00
30.	Резервисано паркинг место за 12 месеци - попуст 40%- Зона I	41,370.00
31.	Резервисано паркинг место за 1 месец– Зона II	4,597.00
32.	Резервисано паркинг место за 6 месеци - попуст 25%– Зона II	20,685.00
33.	Резервисано паркинг место за 12 месеци - попуст 40%– Зона II	33,096.00
34.	Универзална паркинг карта за један месец паркирања за све зоне	2,299.00
35.	Паркинг налог за I i II зону	300.00
36.	Уклањање и чување непрописно паркираних возила	
37.	Трошкови започете интервенције „Паук“-а -	50% од пуне цене дефинисане у зависности од места подизања и тежине возила
38.	Трошкови интервенције „Паук“-а са одношењем возила на „Депо“ по налогу МУП-а	
39.	I. Возила до 800 кг	3,000.00
40.	II. Возила од 801 кг до 1.330 кг	3,600.00
41.	III. Возила од 1.331 кг до 1.900 кг	5,400.00
42.	IV.Возила од 1.901 кг тежине и више	7,800.00
43.	Лежарина за сваки наредни дан након одношења	500.00
44.	Трошкови преноса „Паук“-ом на територији града на захтев корисника	
45.	I. Возила до 800 кг	2,400.00
46.	II. Возила од 801 кг до 1.330 кг	3,000.00
47.	III. Возила од 1.331 кг до 1.900 кг	4,800.00
48.	IV.Возила од 1.901 кг тежине и више	7,200.00

8. ПРОЦЕНА ПРИХОДА И РАСХОДА

У 2017. години основни извор финансирања предузећа представљаће приходи из редовног пословања, односно сопствена средства обезбеђена пружањем услуга из оквира делатности предузећа.

8.1. Приходи

Планирани укупни приходи предузећа за 2016. годину, односно за период јануар – децембар, према последње усвојеном ребалансу, износе 387,641,170 динара, а реализација у 2016. години износи 355.286.816 динара, што значи да је остварење 8% мање у односу на план из 2016.

У 2017. години укупан приход предузећа планира се на нивоу од 411,027,000 динара. Пословни приходи предузећа планирају се у износу од 391,227,000 динара, што чини 98% укупно планираног прихода предузећа. У оквиру пословних прихода предузећа најважније место заузимају приходи од основне комуналне делатности водоснабдевања и употребљених вода, међутим значајно место у структури пословних прихода имају и приходи од комуналне делатности управљања јавним и осталим површинама, приходи од комуналне делатности одржавања јавних и осталих површина, као и други пословни приходи, који се односе на приходе од управљања пословним и стамбеним фондом Града, приходе од закупа, приходе од постављања рекламних паноа на путевима чији је управљач ЈП „Киkinда“, као и све друге пословне приходе који могу да се остваре у оквиру редовног пословања предузећа.

Приходи од комуналне делатности управљања јавним и осталим површинама обухватају приходе које предузеће остварује пружањем пијачних, погребних, зоохигијенских услуга, као и услуга управљања јавним паркиралиштима. Ова група прихода такође укључује и приходе од накнада за вангабаритни и ваносовински превоз у друмском саобраћају које предузеће планира остварити као управљач јавних путева. У овој групи прихода налазе се и остали приходи које предузеће може остварити обављањем комуналне делатности управљања јавним и осталим површинама.

Приходи од комуналне делатности одржавања јавних и осталих површина обухватају приходе које предузеће остварује чишћењем јавних површина као и друге приходе које предузеће може остварити одржавањем јавних и осталих површина.

Приходи од премија, субвенција и дотација односе се на средства из буџета града Киkinде намењена за субвенционисање потрошње воде и канализације

социјално угрожених категорија становништва² и за социјално сахрањивање лица у складу са Законом о сахрањивању и гробљима³ као и на средства којима се покривају трошкови настали директно у вези са обављањем основне комуналне делатности, односно делатности водоснабдевања и третмана и одвођења отпадних вода.

Поред пословних прихода укупни планирани приходи предузећа обухватају и финансијске и остале приходе, при чему у укупно планираном приходу за 2017. годину они учествују са приближно 2%. Финансијски приходи се односе на камате које предузеће планира остварити орочавањем средстава и по основу потраживања која нису измирена у року, док се остали приходи односе на планиране накнаде штета од осигуравајућег друштва.

Табела 6) План прихода у периоду 01.01. – 31.12.2017. године

Ред. бр.	Позиција прихода	План 2016	Остварење реализације за 2016.годину	План 2017
1	2	3	4	5
I	ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ	367.641.170	339.504.996	391.227.000
1.	Основна комунална делатност водоснабдевања и употребљених вода	244.500.000	232.460.480	257.000.000
2.	Основна комунална делатност водоснабдевања и употребљених вода - услуге на терену	5.500.000	5.918.879	6.150.000
3.	Техничко - инжењерске услуге	25.200.000	10.932.278	7.650.000
4.	Комунална делатност управљања јавним и осталим површинама	37.050.000	38.841.729	48.850.000
5.	Комунална делатност одржавања јавних и осталих површина	14.000.000	18.474.663	31.600.000
6.	Приходи од премија, субвенција, дотација	10.591.170	11.495.003	11.141.000
7.	Приходи од условљених донација	1.500.000	508.219	2.700.000
8.	Приходи од активирања учинака	10.500.000	5.536.359	5.000.000
9.	Други пословни приходи	18.800.000	15.337.386	21.136.000
II	ФИНАНСИЈСКИ ПРИХОДИ	6.500.000	5.106.539	6.000.000
III	ОСТАЛИ ПРИХОДИ	13.500.000	10.675.281	13.800.000
	Σ	387.641.170	355.286.816	411.027.000

8.2. Расходи

Укупни расходи у 2016 години су остварени у износу од 347.962.668 динара, што је за 10% мање у односу на планиране укупне расходе предузећа у 2016. години.

У 2017. години укупни расходи предузећа планирају се на нивоу од 408,866,825 динара, при чему полазну основу представљају реализовани укупни расходи предузећа у периоду јануар – октобар текуће године, као и процена реализације истих до краја текуће године. Такође, приликом планирања расхода, испоштоване су смернице Владе Републике Србије поготово у делу који се односи на захтев да се неки расходи морају планирати највише до нивоа износа који је планиран у текућој години.

У структури укупно планираних расхода предузећа највеће учешће имају пословни расходи који обухватају трошкове материјала и енергије, трошкове зарада, накнада зарада и осталих личних расхода, трошкове производних услуга, трошкове амортизације и резервисања и нематеријалне трошкове предузећа. Трошкови зарада су значајно смањени у односу на текућу 2016. годину, уважавајући најновији, усвојен Правилник о унутрашњој организацији и систематизацији радних места у предузећу, а који предвиђа смањење броја запослених, односно усаглашавање са Одлуком оснивача о одређивању максималног броја запослених. Трошкови амортизације су повећани због очекивања да ће се у наредној години окончати поступак ликвидације бившег комуналног предузећа ЈКП "6.октобар"-у ликвидацији, чиме би се и остатак основних средстава овог предузећа искњижио и био део књиговодствене евиденције ЈП "Киkinда".

Према новим смерница Владе РС за израду Плана и програма пословања за 2017. годину, предвиђена је обавеза предузећа да табеларно прикажу реализацију план набавки путничких возила у 2016.години, као и план истих за 2017. годину. Овом приликом, напомињемо да предузеће није имало поменуте набавке у текућој години, па сходно смерницама Владе, нема основа да планира исте и у 2017. години.

Табела в) План расхода за период 01.01. – 31.12.2017. Године

Ред. бр.	Ек.класиф.	Позиција расхода	План 2016	Остварење реализације за 2016.годину	План
1	2	3	4	5	
1.	51	Трошкови материјала и енергије	68.358.170	53.351.654	68.9
	511	Трошкови материјала за израду	18.541.170	13.175.015	21.7
	512	Трошкови осталог материјала (режијски материјал)	6.085.000	3.596.412	6.1
	513	Трошкови горива и енергије	36.400.000	34.992.890	35.2
	514	Трошкови резервних делова	4.300.000	461.570	3.5
	515	Трошкови једнократног отписа алата и инвентара	3.032.000	1.125.768	2.3
2.	52	Трошкови зарада, накнада зарада и остали лични расходи	182.406.880	173.523.452	146.4
3.	53	Трошкови производних услуга	27.690.000	16.196.495	39.2
3.1	531	Трошкови транспортних услуга	7.735.000	7.725.561	7.8
3.2	532	Трошкови услуга одржавања	14.205.000	4.693.239	18.5
3.3	533	Трошкови закупнина	1.000.000	116.190	7.1
3.4	535	Трошкови рекламе и пропаганде	1.600.000	1.196.305	1.6
3.5	539	Трошкови осталих услуга	3.150.000	2.465.200	3.2
4.	54	Трошкови амортизације и резервисања	40.000.000	43.573.425	52.0
5.	55	Нематеријални трошкови	57.351.700	45.546.891	92.8
5.1	550	Трошкови непроизводних услуга	31.626.700	20.951.458	66.4
5.2	551	Трошкови репрезентације	1.335.000	755.709	1.3
5.3	552	Трошкови премија осигурања	14.000.000	14.289.704	14.0
5.4	553	Трошкови платног промета	490.000	497.231	4
5.5	554	Трошкови чланарина	150.000	130.450	2
5.6	555	Трошкови пореза	7.600.000	7.523.864	7.5
5.7	559	Остали нематеријални трошкови	2.150.000	1.398.475	2.8
6.	56	Финансијски расходи	800.000	472.581	1.4
7.	57	Остали расходи	10.800.000	15.298.170	8.9
		Σ	387.406.750	347.962.668	408.8

9. ИНВЕСТИЦИЈЕ

У наредним годинама средњорочне и дугорочне инвестиције су испланиране према реалним ипотребима грађана Кикинде, као крајњих корисника, а у складу са финансијским, техничким и другим могућностима ЈП Кикинда.

Од планираних средстава субвенције Града у делу који се односи на улагање у основну комуналну делатност предузећа, као и средствима Покрајинског буџета, планира се реконструкција значајног дела водоводне мреже (планска замена водомера ради унапређења мреже) како у граду тако и у селима, дубинска аерација на постројењима за прераду отпадних вода, реконструкција мреже сабирних цевовода на изворишту Шумице и бројне друге инвестиционе активности у циљу побољшања квалитета водоводне и канализационе инфраструктуре. Све ове и бројне друге активности су неопходне како би се обезбедили предуслови за будућу највећу инвестицију, изградњу фабрике воде, као део дугорочне Стратегије. С обзиром да је анализа микробиолошке неисправности воде у селима, након примене нове методе дезинфекције питке воде, показала значајне резултате, у смислу смањења процента ове неисправности са 25% на 7%. Предузеће ће и наредне године инвестирати у куповину опреме за аутоматско хлорисање бунара и набавку хлор- диоксида на преостала четири пункта.

Инвестирање у изградњу нове пијаце као дела средњорочне Стратегије подразумева испуњење следећих принципа:

1. функционалност: задржати поделу на зелену и робну, зелену поставити у дубину комплекса како би робна добила на фреквентности, водити при том рачуна о усклађености броја тезги са потражњом.
2. комуникација: побољшати комуникацију у оквиру пијачног комплекса; направити складишне просторе; направити мултифункционалну благајну приступачну из пешачке зоне; површину зграде пијачне управе свести на разумну меру у складу са потребама процеса рада.
3. исплативост: повећање комерцијалности; увођење пијачне тржнице затвореног типа; рационализација боксова у робном делу
4. рационалност: изградња пијаце обавиће се у постојећем габариту пијаце.
5. У плану средњорочне Стратегије наведен је и део о унапређењу рада гробља у циљу побољшања пружених услуга, кроз обједињавање свих услуга сахрањивања, дигитализацију мапе гробља, кроз планирану градњу типских споменика, а велики део пажње биће посвећен урбанистичком уређивању парцеле гробља које је дато на управљање ЈП Кикинди.

У духу придруживања ЕУ и праћењу свих процеса приликом отварања поглавља 32, неопходно је увођење финансијског управљања и контроле, као и ИСО стандарда. Циљ увођења је унапређење процеса рада предузећа, дефинисање одговорности и лакше аплицирање предприступним фондовима ЕУ, који као услов подразумевају постојање система ФУК-а.

Као предузеће које је друштвено одговорно и које је засновало своје пословање на поштовању и унапређењу еколошке свести како запослених, тако и грађана, а ради стварања бољег животног окружења, интензивно ради на припреми пројектне документације, обезбеђивању финансијских средстава и извођењу радова на подизању нових шума и ветрозаштитних појасева. Ово посматрамо кроз призму дугорочних циљева јер је територија Војводине, а самим тим и Северног Баната изузетно мало пошумљена. Град Кикинда се налази при дну лествице по питању пошумљености.

У циљу привлачења инвеститора ЈП Кикинда у сарадњи са Оснивачем планира као део средњорочне Стратегије изградњу нове хале са припадајућом инфраструктуром у делу града где се већ налазе слични објекти ове намене за потребе јачања индустрије и нових запошљавања.

10. ПРАЋЕЊЕ И ЕВАЛУАЦИЈА

Данашњи трендови развоја и глобализације подстичу организације да у јединствености и квалитету онога чиме се бави, потврђује своју делотворност и успешност, дакле, организације морају бити сигурне да оно што ради раде добро и да то могу и доказати. Из тога разлога праћење (мониторинг) и вредновање (евалуација) планираних пројеката појединаца, стручних група, али и саме организације, њених организационих јединица и њихових резултата по утврђеном критеријуму или стандарду је од велике важности.

За успешну имплементацију Средњерочне стратегије развоја потребно је разрадити начине праћења и вредновања, тј. како да се:

- ✓ дефинишу активности за континуирано праћење имплементације Средњерочне стратегије развоја;
- ✓ дефинишу и осигурају релевантни, мерљиви, јасни показатељи праћења и вредновања имплементације Средњерочне стратегије развоја;
- ✓ утврди методологија и осигура израда извештаја (кварталних, полугодишњих, годишњих);
- ✓ стандардизују обрасци који документују примену процедуре (упитници, формулари за евалуацију, извештајни формулари);
- ✓ осигура да се са резултатима вредновања Средњерочне стратегије развоја упознају и да их користе сви кључни носиоци;

- ✓ спроведе годишња оцена напретка у спровођењу Стратегије, коју треба израдити пре утврђивања финансијских планова за следећу годину.

Од велике је важности за стратешко планирање успостављање система који ће пратити, евалуирати и извештавати о имплементацији Средњерочне стратегије развоја.

Имплементацију Средњерочне стратегије развоја потребно је редовно пратити и мерити. Сврха праћења је благовремено уочавање одступања од плана и оцена хоће ли планиране активности имати жељени ефекат на постављене циљеве. Систем праћења може се у великој мери успоставити кроз систем интерних финансијских контрола у складу са методологијом коју прописује Закон о буџетском систему (Службени гласник РС, бр. 54/2009), а који су обвезници дужни успоставити.

Важна компонента система праћења је извештавање. Извештаји о испуњавању циљева заснивају се на квалитетном праћењу и садрже процене које требају да дају одговоре на следећа питања:

- Може ли се уз разуман ниво сигурности очекивати да ће се спровођење до краја године одвијати према плану?
- Ако не, зашто и шта је потребно учинити да би се план остварио?
- Имају ли планиране активности очекиван ефекат на посебне циљеве?
- Јесу ли осигурани сви ресурси (административни, финансијски, организациони)?
- На који се начин спроводи координација са другим носиоцима?
- Остварују ли се специфични и Стратешки циљеви у складу са очекивањем?
- Јесу ли Приоритети и даље релевантни за опште циљеве односно хоће ли њихов допринос остварењу општих циљева бити у складу са очекиваним резултатима?

Добро дефинисани индикатори и ефекти олакшавају систем праћења, јер се исти заснивају на извештавању о томе јесу ли реализоване циљане величине.

На основу дефинисаних показатеља резултата и ефеката омогућиће се врло успешан систем праћења, пошто се на основу наведених показатеља може утврдити у којем смеру реализују циљане величине.

У складу са својим специфичностима, обвезници су обавезни да успоставе систем праћења, да одреде динамику извештавања како би се осигурале информације о постизању постављених циљева.

За сваки Приоритет, односно Мера може бити одговорна само једна особа, с тим да иста особа може бити одговорна за спровођење више специфичних циљева, односно начина остварења Средњерочне стратегије развоја. Препорука је да се као одговорне особе за спровођење специфичних циљева именују руководиоци сектора или руководиоци служби, односно за начине остварења остали запослени. Руководилац организације не може бити именован одговорном особом за имплементацију посебног циља или начина остварења, с обзиром да је одговоран за имплементацију целокупног Средњерочне стратегије развоја.

Особе именоване као одговорне за имплементацију Средњерочне стратегије развоја, односно појединог посебног циља/начина остварења, одговорне су и за извршавање дела Програма пословања повезаног са тим специфичним циљем/мером.

Основ за имплементацију система праћења и евалуације је именовање одговорних особа за остварење појединог приоритета.

Уколико одговорност за извршење за неког од приоритета, односно мере није могуће доделити једној особи то је вероватно показатељ потребе преиспитивања постојеће организационе односно програмске класификације.

Управо за овај део процеса стратешког планирања од велике је важности да показатељи успешности буду јасни, мерљиви и недвосмислено изражени. У противном мерење и надзор над њиховом имплементацијом нису могући.

Као прилог систему праћења и евалуације у наставку су дати обрасци путем којих се може вршити интерно праћење и извештавање.

Препоручује се да се Извештај о имплементацији мера Стратегије спроводи на полугодишњој и годишњем нивоу, али Предузеће може наведене извештаје користити и за потребе месечног, односно кварталног извештавања.

ПРАЋЕЊЕ И ЕВАЛУАЦИЈА СРЕДЊЕРОЧНЕ СТРАТЕГИЈЕ РАЗВОЈА 20XX. ГО

[illegible]

11. Попис слика

Слика 1. Организациона структура Предузећа.....	8
Слика 2. Шема Надзорног одбора.....	9
Слика 3. Извориште „Шумице“ са приказом диспозиције постојећих и планираних бунара	13
Слика 4. Приказ дугорочних стратешких циљева.....	39
Слика 5. Приказ дугорочног стратешког циља 1 и припадајућих приоритета.....	40
Слика 6. Приказ дугорочног стратешког циља 2 и припадајућих приоритета.....	40
Слика 7. Приказ стратешког циља 1, припадајућих приоритета и мера.....	41
Слика 8. Приказ стратешког циља 2, припадајућих приоритета и мера.....	45
Слика 9. Приказ средњорочних стратешких циљева	47
Слика 10. Приказ средњорочног стратешког циља 1 и припадајућих приоритета.....	47
Слика 11. Приказ средњорочног стратешког циља 2 и припадајућих приоритета.....	48
Слика 12. Приказ средњорочног стратешког циља 1, припадајућих приоритета и мера	49
Слика 13. Приказ средњорочног стратешког циља 2, припадајућих приоритета и мера	52

12. Попис табела

Табела 1. Општи подаци Предузећа	7
Табела 2. Број прикључака на канализацију према врсти објекта.....	17
Табела 3. Опис тренутног стања отпадних вода	17
Табела 4. Реализација физичког обима активности у 2016. години (водоснабдевање).....	26
Табела 5. Реализација физичког обима активности у 2016. години (канализационе услуге).....	26
Табела 6. Реализација физичког обима активности у 2016. години (црпљење ретких фекалија).....	27
Табела 7. Реализација физичког обима активности у 2016. години (зоохигијенске услуге)	27
Табела 8. Финансијских показатеља за 2017. годину	28
Табела 9. Преглед расположивих тезги, локала и магацинског простора	29
Табела 10. Преглед расположивих паркинг места	29
Табела 11. Структура запослених.....	30
Табела 12. SWOT анализа.....	32
Табела 13. Кључни развојни проблеми и потребе у пословању Предузећа.....	33
Табела 14. Мере и индикатори дугорочног Стратешког циља 1-Приоритета 1.1.....	42
Табела 15. Мере и индикатори дугорочног Стратешког циља 1-Приоритета 1.2.....	43
Табела 16. Мере и индикатори дугорочног Стратешког циља 1-Приоритета 1.3.....	44
Табела 17. Мере и индикатори дугорочног Стратешког циља 2-Приоритета 2.1.....	46
Табела 18. Мере и индикатори средњорочног Стратешког циља 1-Приоритета 1.1.	50
Табела 19. Мере и индикатори средњорочног Стратешког циља 1-Приоритета 1.2.	51
Табела 20. Мере и индикатори средњорочног Стратешког циља 2-Приоритета 2.1.	53
Табела а) Динамика запошљавања	54
Табела б) План прихода за периода 01.01.-31.12.2017.....	59
Табела в) План расхода за период 01.01. – 31.12.2017.....	61

