



ЈАВНО ПРЕДУЗЕЋЕ ЗА КОМУНАЛНУ
ИНФРАСТРУКТУРУ И УСЛУГЕ "КИКИНДА"
ПИСАРНИЦА

KIKINDA Infrastruktúrával Foglalkozó
és Szolgáltató Közművesítési Vállalat

БРОЈ: 8575

ДАТУМ: 30.06.2023.

Стратегија развоја ЈП Кикинда за период 2023-2027. године

Април 2023.

Садржај:

1. УВОДНА РАЗМАТРАЊА	4
2. ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА	6
2.1. Општи подаци.....	6
2.1.1. Организациона шема.....	7
2.2. Законодавни оквир	9
3. АНАЛИЗА СТАЊА/ОКРУЖЕЊА.....	12
3.1. Анализа делатности и пословног окружења Предузећа.....	12
3.1.1. Водоснабдевање и канализационе услуге.....	13
3.1.1.1. Постројење за прераду воде	21
3.1.2. Пијаца	23
3.1.3. Одржавање јавних и зелених површина.....	25
3.1.4. Газдовање шумама	25
3.1.5. Гробље	26
3.1.6. Зоохигијена.....	27
3.1.7. Паркинг.....	29
3.1.8. Управљање пословним простором и стамбено пословање	30
3.1.9. Управљање путевима.....	30
3.2. Физички обим активности	31
3.3. Процена ресурса јавног предузећа	32
3.3.1. Људски ресурси	33
3.4. SWOT анализа.....	35
4. ДЕФИНИСАЊЕ МИСИЈЕ И ВИЗИЈЕ.....	36
4.1. Мисија	36
4.2. Визија.....	37
5. СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ	38
5.1. Дугорочни стратешки циљеви и приоритети	40
5.2. Средњорочни стратешки циљеви и приоритети.....	47
6. КАДРОВСКА ПОЛИТИКА.....	53
7. ПОЛИТИКА ЦЕНА	54
8. ПРОЦЕНА ПРИХОДА И РАСХОДА	55
8.1. Приходи.....	55
8.2. Расходи	57
9. ИНВЕСТИЦИЈЕ.....	59

10.	ПРАЋЕЊЕ И ЕВАЛУАЦИЈА	60
11.	Попис слика	62
12.	Попис табела	62

1. УВОДНА РАЗМАТРАЊА

Стратегија развоја ЈП Кикинда представља основни стратешки документ Предузећа за период 2023-2027. године. Сврха израде ове Стратегије развоја (у даљем тексту: Стратегија) јесте да се на систематичан начин одреде активности предузећа за наредних пет до десет година, односно да се задуже особе одговорне за извршење планираних активности са дефинисаним временским оквиром и циљевима који се желе постићи.

Овај документ је један од инструмената за унапређење пословања ЈП Кикинда (у даљем тексту: Предузеће). Побољшање пословања подразумева пословање на економски одрживој основи уз константно унапређење ресурса, а самим тим и процеса Предузећа. Овај циљ је могуће постићи систематичним планирањем и извршавањем дефинисаних активности у складу са донетом стратегијом развоја.

Стратегија развоја јесте интегрисани документ који укључује дугорочни и средњорочни план пословне стратегије и развоја предузећа. Сам садржај ова два плана је исти, с тим што се дугорочни план доноси на период од 10 година док се средњорочни план доноси на период од 5 година (2023-2027.)

У дугорочном и средњорочном плану садржани су:

1. Основни подаци о предузећу
2. Организација рада предузећа
3. Мисија и визија предузећа
4. Стратешки циљеви
5. Кадровска политика
6. Ценовна политика
7. Пројекција прихода и расхода
8. Инвестиције

Дефинисање дугорочних и средњорочних циљева заснива се на анализама интерног и екстерног окружења Предузећа. У припреми стратешког планирања Предузећа сагледава се стање односно окружење у ком Предузеће послује, анализирају се људски ресурси, разматра се целокупна ситуација на основу претходних анализа и врши се 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 реализацију циљева, приоритета и мера. Први део обухвата дугорочно планирање односно дугорочни план за период 2023-2032, а из дугорочног плана произлази средњорочни план деловања временског обима који се односи на период 2023-2027.

У циљу израде ове Стратегије формирана је радна група за доношење наведеног документа са планираним роком израде од три месеца. 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 формирању радне групе за израду стратешког плана



ЈАВНО ПРЕДУЗЕЋЕ ЗА КОМУНАЛНУ
ИНФРАСТРУКТУРУ И УСЛУГЕ „КИКИНДА“

Грб 163812136 МБ 21971686 Страна делатности 2600
Текстни опис 100 3107520101010 02 200 3107520102016 09
Адреса: Илџаки пут 4 22300 Кикинда
0730432760 posreda@jpkikinda.rs www.jpkikinda.rs

Број: 392

У Кикинди, дана :19.01.2023. године

На основу члана 59 Закона о јавним предузећима ("Службени гласник РС" бр.15/2016 и 88/2019) и члана 54 Статута ЈП за комуналну инфраструктуру и услуге "Кикинда" Кикинда в.д. директор Чедо Гверо доноси следећу

ОДЛУКУ О ИМЕНОВАЊУ ЧЛАНОВА РАДНЕ ГРУПЕ ЗА ИЗРАДУ СТРАТЕШКОГ ПЛАНА

Именује се Радна група за израду Стратешког плана ЈП Кикинда 2023-2027.године у саставу од три члана:

1. Марко Славнић, председник
2. Ивана Петровић, члан
3. Јована Бикић, члан

Задужују се чланови Радне групе за припрему и израду, праћење имплементације и реализације Стратешког плана ЈП Кикинда 2023 -2027. године.

в.д. Директор

Чедо Гверо дипл.менаџ.

2. ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА

ЈП Кикинда је предузеће са новом и модерном политиком пословања, са јасно дефинисаним циљевима, које настоји да побољша услуге које пружа корисницима.

Оснивач ЈП Кикинда је град Кикинда, улица Трг српских добровољаца број 12, матични број 08176396. На седници Скупштине општине Кикинда која је одржана 22.10.2014. године донет је Оснивачки акт ЈП Кикинда. Званичан датум оснивања Предузећа је 05.01.2015. године. Последња измена Оснивачког акта донета је 20.12.2022. године.

Основ доношења Оснивачког акта ЈП Кикинда је обавеза Града да организује 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 Закона о локалној самоуправи („Службени гласник РС”, број 129/07, 83/14 - др. закон, 101/2016 - др. закон, 47/2018 и 111/2021 - др. закон), Закона о јавним предузећима („Службени гласник РС”, број 15/2016 и 88/2019), Закона о комуналним делатностима („Службени гласник РС”, број 88/11, 104/16 и 95/2018), као и Статута града Кикинда (Службени лист града Кикинда број 4/2019).

Циљ оснивања ЈП Кикинда је био усмерен на обједињавање комуналних делатности и постижање ефикаснијег обављања истих, као и на рационализацију трошкова обављања комуналних делатности као делатности од општег интереса уз истовремено повећање квалитета пружених услуга. ЈП Кикинда је данас друштвено одговорно и тржишно оријентисано предузеће, а намера је да буде препознато као поуздан партнер домаћим и међународним компанијама.

2.1. Општи подаци

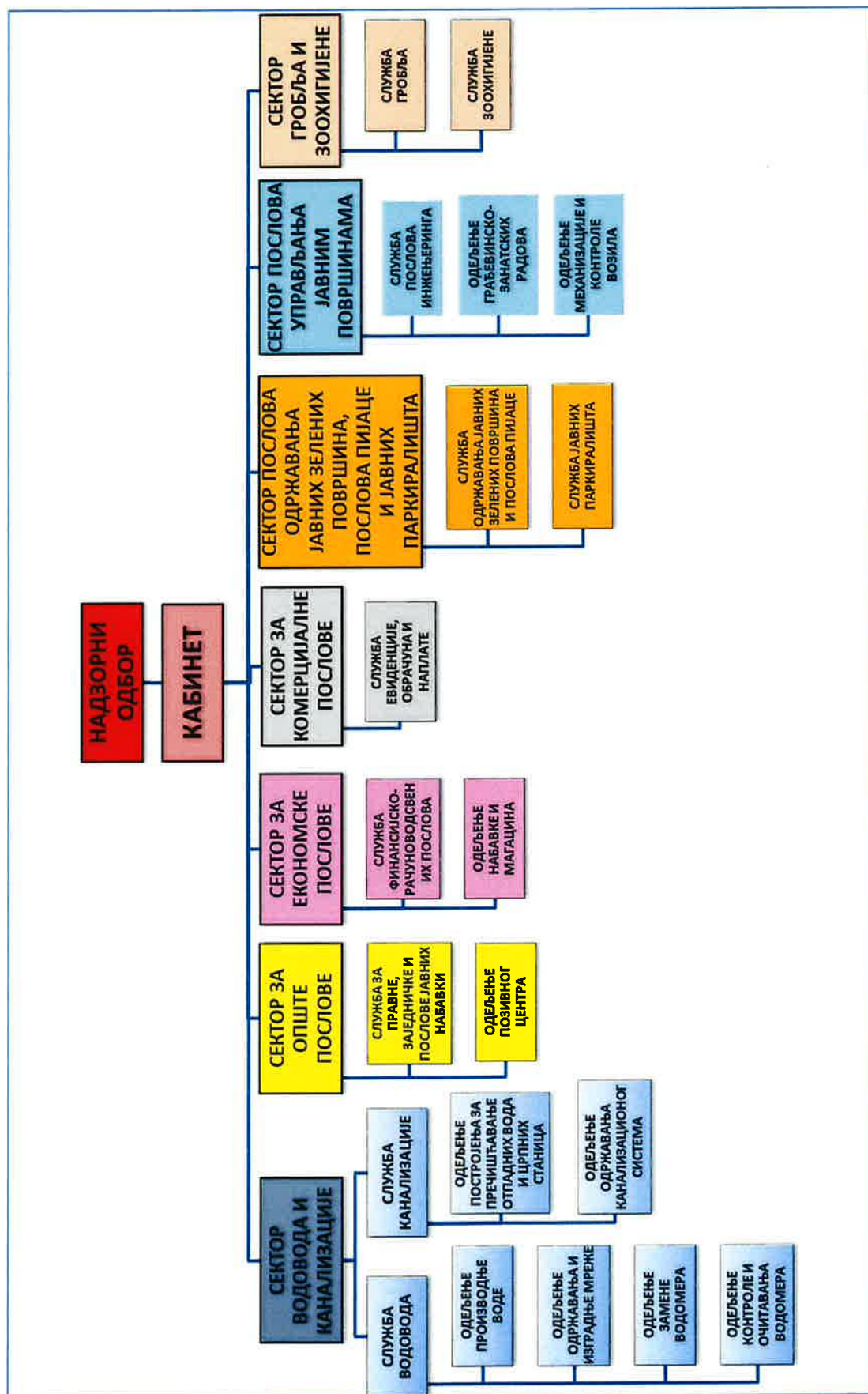
Табела 1. - Општи подаци Предузећа

Пословно име:	Јавно предузеће за комуналну инфраструктуру и услуге „Кикинда”
Скраћено пословно име:	ЈП Кикинда
Седиште:	Иђошки пут број 4, 23300 Кикинда
Матични број:	21071986
ПИБ:	108812135
ЈБКЈС:	94876
Претежна делатност:	36.00 - Сакупљање, пречишћавање и дистрибуција воде
Надлежни орган јединице локалне самоуправе:	Град Кикинда, Градска управа, Секретаријат за имовинско-правне послове и комуналне делатности
Телефон:	0230/422-760
Е-маил:	office@jpkikinda.rs
Web:	www.jpkikinda.rs

2.1.1. Организациона шема

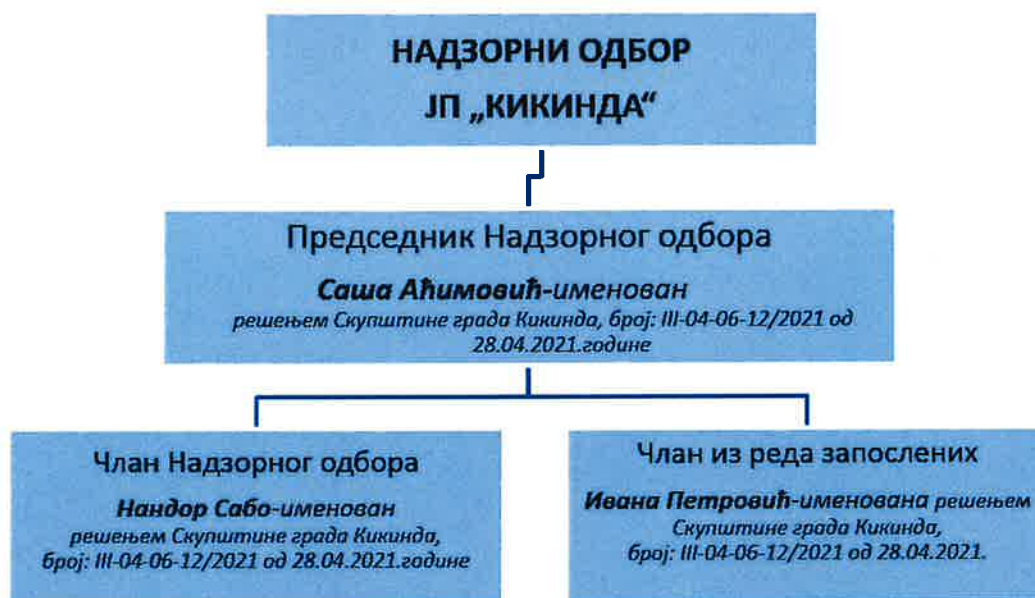
ЈП Кикинда организовано је кроз пословодство и рад неколико сектора, служби и одељења, а значајно место у раду самог предузећа има и Надзорни одбор, који чине председник Надзорног одбора и два члана. Предузећем руководи и управља Чедо Гверо, в.д. директор, именован Решењем Скупштине града Кикинде број III-04-06-35/2021 од 29.10.2021. године.

Слика 1. - Организациона структура Предузећа



Надзорни одбор ЈП Кикинда именован је Решењем Скупштине града Кикинда под условима, на начин и по поступку који је одређен законом. Надзорни одбор предузећа чине председник и два члана, при чему се један члан именује из реда запослених и то на предлог репрезентативног синдиката запослених у ЈП Кикинда. 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 омогућава остварење мисије, визије и циљева предузећа су:

- **Закон о јавним предузећима** („Службени гласник РС“, бр. 15/2016 и 88/2019)
- **Закон о комуналним делатностима** („Службени гласник РС“, бр. 88/2011, 104/2016 и 95/2018)
- **Закон о путевима** („Службени гласник РС“, бр. 41/2018 и 95/2018 - др. закон)
- **Закон о водама** („Сл. гласник РС“, бр. 30/2010, 93/2012, 101/2016, 95/2018 и 95/2018 - др. закон)
- **Закон о управљању отпадом** („Сл. гласник РС“, бр. 36/2009, 88/2010, 14/2016 и 95/2018 - др. закон)
- **Закон о заштити потрошача** („Сл. Гласник РС“, бр. 88/2021)
- **Закон о заштити података о личности** („Сл. гласник РС“, бр. 87/2018)
- **Закон о слободном приступу информацијама од јавног значаја** („Сл. гласник РС“, бр. 120/2004, 54/2007, 104/2009, 36/2010 и 105/2021)
- **Закон о буџетском систему** („Сл. гласник РС“, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 - испр., 108/2013, 142/2014, 68/2015 - др. закон, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020 и 118/2021)

- **Закон о утврђивању максималне зараде у јавном сектору** („Службени гласник РС“, бр. 93/2012)
- **Закон о престанку важења Закона о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава** („Службени гласник РС“, бр. 86/2019)
- **Закон о раду** („Службени гласник РС“, бр. 24/2005, 61/2005, 54/2009, 32/2013 и 75/2014, 13/2017-одлука УС, 113/2017 и 95/2018-аутентично тумачење)
- **Закон о јавним набавкама** („Службени гласник РС“, бр. 91/2019)
- **Закон о рачуноводству** („Службени гласник РС“, бр. 73/2019 и 44/2021-др. закон)
- **Закон о ревизији** („Службени гласник РС“, бр. 73/2019)
- **Закон о порезу на додату вредност** („Службени гласник РС“, бр. 84/2004, 86/2004 – испр., 61/2005, 61/2007, 93/2012, 108/2013, 6/2014 – уск. дин. изн., 68/2014 – др. закон, 142/2014 и 5/2015 – уск. дин. изн. 7/2017, 13/2018, 30/2018, 4/2019 72/2019, 8/2020-уск.дин.изн., 153/2020 и 138/2022)
- **Закон о сахрањивању и гробљима** („Сл. гласник СРС“, бр. 20/77, 24/85 и 6/89 и „Сл. гласник РС“, бр. 53/93, 67/93, 48/94, 101/2005 – др. Закон, 120/2012 – одлука УС и 84/2013 – одлука УС)
- **Закон о заштити становништва од заразних болести** („Сл. гласник РС“, бр. 15/2016, 68/2020 и 136/2020)
- **Фискална стратегија за 2021. годину са пројекцијама за 2022. и 2023. годину** („Сл.гласник РС“, бр.142/2020) и **Ревидирана фискална стратегија за 2023. годину са пројекцијама за 2024. и 2025. годину** („Сл. гласник РС“, бр. 128/2022)
- **Одлука о јавној канализацији отпадних вода** („Службени лист града Кикинде“, број 12/2016 и 17/2017)
- **Одлука о јавном водоводу** („Сл. лист града Кикинде“, бр. 34/2017, 17/2020 и 13/2022)
- **Одлука о уређивању и одржавању гробља и сахрањивању** („Службени лист града Кикинде“, број 12/2016, 5/2018 и 33/2019)
- **Одлука о правилима понашања на централном градском гробљу у Кикинди од 6. 7. 2016.године**
- **Одлука о зоохигијенској служби** („Сл. лист Кикинда“, бр 5/2011 и 33/2013, 12/201, 17/2016 и 33/2019)
- **Одлука о јавним паркиралиштима и уклањању возила** („Сл. лист општине Кикинда“, бр. 24/2011 и 7/2014 - др. одлука и „Сл. лист града Кикинде“, бр. 17/2016, 12/2017, 25/2017, 9/2019 - др. одлука, 33/2019, 20/2022, 25/2022 и 13/2023)
- **Одлука о коришћењу паркинг места за лица са посебним потребама** („Сл. лист града Кикинде“,бр. 17/2016)
- **Одлука о пијацама** („Сл. лист града Кикинде“, бр. 5/2018, 9/2019, 2/2020 и 9/2022)
- **Одлука о одржавању улица и путева** („Сл. лист града Кикинде“, бр. 17/2020)
- **Одлука о одржавању чистоће на површинама јавне намене** („Сл. лист града Кикинде“, бр. 17/2020)
- **Одлука о одржавању јавних зелених површинама** (Сл.лист града Кикинде“,бр. 17/2020)
- **Статут предузећа донет дана 29.6.2022. године од стране Надзорног одбора ЈП Кикинда. Ступио на снагу 22.7.2022. године - даном добијања сагласности на Статут од стране Скупштине града Кикинда**
- **Оснивачки акт предузећа** („Сл. лист града Кикинде“, бр. 17/2016, 17/2017, 5/2018, 9/2019 и 9/2022)

- **Правилник о организацији и систематизацији послова у Јавном предузећу за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“ Киkinда - пречишћен текст бр. 2141-6 од 15.02.2023. године**
- **План управљања ризицима од повреде принципа родне равноправности**
- **Правилник о техничким условима за прикључење на јавни водовод**
- **Правилник о техничким условима за прикључење на јавну канализациону мрежу**
- **Правилник о условима и начину поступања са посмртним остацима умрлог лица („Сл. гласник РС“, бр. 96/2016, 139/2020 и 66/2022)**
- **Колективни уговор Јавног предузећа за комуналну инфраструктуру и услуге „Киkinда“ Киkinда, број 15000 од 06.12.2022. са почетком примене од 14.12.2022.**
- **Закон о агенцији за борбу против корупције („Сл.гласник РС“, бр. 97/2008, 53/2010, 66/2011-одлука УС, 67/2013-одлука УС, 112/2013-аутентично тумачење, 8/2015-одлука УС и 88/2019) Нови закон о спречавању корупције („Сл.гласник РС“, бр.35/2019, 88/2019, 11/2021 – аутентично тумачење и 94/2021)**

Поред наведених законских и подзаконских аката предузеће се у свом пословању придржава бројних других интерних аката, односно, правилника које је било дужно да донесе у складу са претходно усвојеним Одлукама које ближе дефинишу пословање у оквиру појединих делатности предузећа као и Плана интегритета који су јавна предузећа дужна да усвоје у складу са Законом о Агенцији за борбу против корупције („Службени гласник РС“, бр. 97/08, 53/10, 66/11 - одлука УС, 67/13 - одлука УС, 112/13 - аутентично тумачење, 8/15 - одлука УС и 88/2019) и новим Законом о спречавању корупције („Сл. гласник РС“, бр. 35/2019, 88/2019, 11/2021 - аутентично тумачење и 94/2021).

3. АНАЛИЗА СТАЊА/ОКРУЖЕЊА

Претежна делатност Предузећа подразумева пружање услуга водоснабдевања и канализационих услуга. С обзиром да је у питању комунална делатност од општег јавног интереса, при чему предузеће има 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 донете одлуке, закони и др.

3.1.Анализа делатности и пословног окружења Предузећа

Претежна делатност ЈП Кикинда јесте сакупљање, пречишћавање и дистрибуција воде. Осим наведене претежне делатности, ЈП Кикинда обавља и делатности наведене у члану 4. Оснивачког акта:

- снабдевање водом за пиће крајњих корисника; прикупљање, третман и одвођење отпадних и атмосферских вода, укључујући и програмирање, планирање, организацију изградње и одржавања водоводне мреже, бунара за јавно водоснабдевање и мреже отпадних 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 прање посуђа за отпатке на површинама јавне намене;
- 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;
- управљање и одржавање гробља и објеката који се налазе у склопу гробља (капела, крематоријума), сахрањивање;
- изградња, одржавање и управљање општинским путевима, улицама и некатегорисаним путевима и осталим јавним површинама у својини града, укључујући и зимско одржавање;
- старање, програмирање, планирање и организација уређења и одржавања паркова, осталих зелених површина, шума и шумског земљишта и осталих зелених површина јавне намене у јавној својини града, односно предузећа које је основао град и текуће и инвестиционо одржавање јавних зелених површина;
- издавање у закуп и наплата закупнине за пословни простор и послови везани за закуп или откуп станова у јавној својини града;

- 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 прихватилишта за животиње, лишавање живота за неизлечиво болесне и повређене напуштене животиње, контролу и смањење популације напуштених паса и мачака, нешкодљиво уклањање лешева животиња са површина јавне намене до објекта за сакупљање, прераду или уништавање отпада животињског порекла.

3.1.1. Водоснабдевање и канализационе услуге

ЈП Кикинда обавља комуналну делатност производње и дистрибуције чисте воде, пречишћавање и одвођење отпадних и атмосферских вода. Поред тога, предузеће обавља изградњу прикључака на водоводну мрежу, планску замену и уградњу водомера, чишћење канализационе мреже и сливника, испитивање квалитета пијаће и отпадних вода, организује израду техничке документације за изградњу инвестиционих објеката који ће се користити за обављање делатности.

ЈП Кикинда 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 предузећа. Основни циљ предузећа је изградња постројења за прераду пијаће воде, како би грађани Кикинде имали воду квалитета за пиће према тренутно важећем Правилнику о хигијенској исправности воде за пиће, као и унапређење рада постројења за пречишћавање отпадних вода по важећој Уредби. Паралелно са пројектом изградње постројења за прераду пијаће воде у граду, приступило се изради пројектно техничке документације за изградњу мини постројења за прераду пијаће воде по насељеним местима Мокрин, Наково, Иђош и Банатско Велико Село. По окончању ових пројеката приступиће се реализацији пројеката за пројектовање и изградњу мини постројења за прераду пијаће воде за Нове Козарце, Руско Село, Сајан, Башаид и Банатску Тополу.

НАЧИН ЗАХВАТАЊА ПОДЗЕМНИХ ВОДА НА ТЕРИТОРИЈИ ГРАДА КИКИНДЕ

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

Данас се организовано водоснабдевање насеља Кикинде 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 180 до 240 метара дубине и два новоизграђена бунара чије је опремање и повезивање са водоводним системом планирано у наредном периоду.

Поред овог изворишта у периодима вршне потрошње у експлоатацију се укључује и дисперзно извориште „Језеро” са једним бунаром које се налази у централном делу насеља.

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 Кикинда у програму АП Војводине и надлежног

Секретаријата.

Слика 3. - Извориште „Шумице“ са приказом диспозиције постојећих 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 приближно 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. Мониторинг се врши путем SCADA система (Supervisory control and data acquisition – Надзорна контрола и прикупљање података). SCADA је контролни систем који се састоји од рачунара, умрежене комуникације података и графичког корисничког интерфејса (GUI) за надзор процеса управљања на високом нивоу.

ПРЕРАДА, ДИСТРИБУЦИЈА И ПОТРОШЊА ВОДЕ

Захваћена сирова вода са изворишта се сабирном 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 потрошње или подешавање режима рада пумпи, док за сеоска изворишта постоје хидрофорске посуде (мањи резервоарски простори до 5 m³).

У циљу решавања неадекватног квалитета воде за пиће који директно утиче на здравље становништва, средином 2017. године град Кикинда заједно са ЈП Кикинда покреће процес

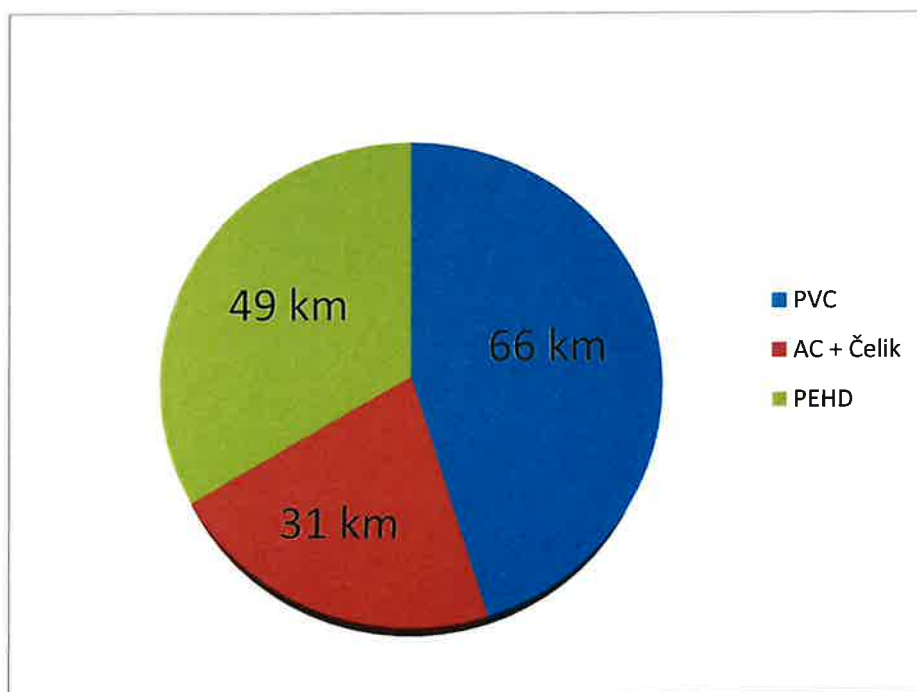
анализе и избора технологије третмана и прераде пијаће воде са водозахвата, чији ће крајњи резултат бити изградња постројења за прераду воде за пиће - фабрике воде у Кикинди, капацитета око 150 литара/секунди, као и резервоар са црпном станицом, за изравнавање производње и потрошње воде капацитета око 3.500 m³. Тренутно је у току реализација инвестиције изградње постројења за прераду воде за пиће, а завршетак радова очекује се током 2024. године. Фабрика воде налазиће се у оквиру водозахвата „Шумице“.

Поред комплетирања водоводног система, изградње фабрике воде и резервоарског простора, у претходном периоду приступило се и реконструкцији постојеће водоводне мреже, заменом дотрајалих цевовода, од поцинкованих и АЦ материјала, новим полиетиленским цевима високе густине (ПЕХД). Мрежа је временом дограђивана и делом реконструисана и тај процес се континуирано врши. У будућности се планира наставак ових активности - замена поцинкованог и АЦ цевовода, реконструкција и изградња нове мреже.

Дистрибутивна водоводна мрежа на територији града Кикинде је прстенастог типа, укупне дужине око 325 km (примарна, секундарна и дистрибутивна мрежа, без прикључака). Покривеност мрежом је 100 %. По структури, мрежу чине цеви од поливинилхлорида, азбест-цемента, полиетилена и челика. Водоводну мрежу чине примарни (од Ø 125 mm до 500 mm), секундарни (од Ø 50 mm до 100 mm) и дистрибутивни водови (од Ø 100 mm до 500 mm), као и магистрални цевовод између Сајана и Иђоша и између Руског Села и Нових Козараца.

На графикону испод, дат је тренутни приказ структуре водоводне мреже у Кикинди, на ком се види да водоводну мрежу чине цеви од поливинилхлорида (45 %), азбест-цемента и челика (21 %) и полиетилена (34 %).

Слика 4. - Структура постојеће водоводне мреже у Кикинди



Поједине деонице водоводне мреже имају честе кварове, пречнике мање од 100 mm и недовољне притиске у цевима, поготово на крајевима мреже.

На основу горе наведеног и услова да се АЦ цевоводи и цевоводи пречника мањих од 100 mm 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 дистрибутивне мреже уградњом цеви од полиетилена високе густине (ХДПЕ), за радни притисак од 10 бара.

У Кикинди се данас путем градске водоводне мреже снабдева око 50 хиљада становника и око 400 привредних организација и установа.

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

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.

Паралелно са решавањем неадекватног квалитета воде за пиће у Кикинди, почетком 2023. године представници Градске управе су донели одлуку и расписали јавну набавку за израду пројектне документације за израду тзв. мини постројења за прераду пијаће воде у Банатском Великом Селу, Накову, Иђошу и Мокрину, чији је основни циљ побољшање квалитета воде за пиће. Након израде пројектне документације, приступиће се аплицирању ка Покрајинским и Републичким фондовима ради исходавања финансијских средстава у циљу даље реализације наведених пројеката.

КАНАЛИЗАЦИОНИ СИСТЕМ

Каналисање отпадних и атмосферских вода на територији града Кикинде врши се сепаратно, што представља одвојени систем каналисања отпадних и атмосферских вода.

Канализациони систем данас чине:

- Прикључци
- Колектори
 - Примарни
 - Секундарни
- Препумпне станице-фекалне црпне станице (ФЦС)
- Постојење за пречишћавање отпадних вода (ППОВ)

Од свих насеља само у Кикинди постоји изграђена канализациона мрежа. Покривеност канализационом мрежом је око 90%. 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 територији града Кикинде 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.

Канализациона мрежа у Кикинди дуга је 113 километара. Данас се отпадне воде насеља Кикинда сакупљају од око 11.500 домаћинстава (80 % територије насеља Кикинда) и од близу 300 предузећа. Изградњи канализације је последњих година дат приоритет и планира се да цело насеље Кикинда буде покривено канализационом мрежом. Делови града Кикинде Стрелиште и Железнички Нови ред су за сада непокривени 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.

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

Након указане потребе за проширењем, 1985. године 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. године до 1990. године су и данас у функцији. Заједно са главном црпном станицом за примарно дизање воде, која датира од првог постројења (1971. године) и најновијим објектом, рото ситом (2013. године) 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 песколов са хватачем масти.

Отпадне воде на постројење долазе гравитационо, главним колектором (ДН800 mm) и потребно их је препумпати са дубине од 5,2 m на висину од 5 m изнад земљине површине како би она кроз ППОВ протицала гравитационо. Тренутно инсталисани капацитет црпне станице је 2 x 150 л/с, са 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 mm, на којој се задржавају крупне, чврсте материје (комади пластике, дрвета, папира, тканине...) и која се чисти аутоматски од 2022. године. 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 mm и тиме је омогућен несметан рад у наставку ППОВ.

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

Аерисани песколов са хватачем масти је следећи објект у склопу механичког третмана отпадних вода. У овом објекту умирењем тока и удубљавањем 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 црпом 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, полуврсту 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 микроорганизама. 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 објект у којем се издваја пречишћена отпадна вода. Цеповодом, 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 се у ободни канал накнадног таложника и одводи се до водопријемника.

Реципијент - 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.

Основни циљ ЈП Кикинда, не мање битан у односу на постројење за прераду воде је

унапређење рада ППОВ. Према европским стандардима и све актуелнијим еколошким потребама за очувањем животне средине постојеће стање ППОВ-а захтева повећање капацитета и квалитета пречишћавања употребљене воде за шта је неопходно израдити пројектну документацију, обезбедити финансијска средства и на крају реализовати инвестицију на комплетирању линије воде и изградњи линије муља.

С тим у вези, ЈП Кикинда је ушло у Програм „Водоснабдевања и пречишћавања отпадних вода у општинама средње величине у Србији VI” (скраћено: Програм VI) који је део финансијске сарадње Владе Републике Србије са Владом СР Немачке и немачком развојном банком KfW. Програм је усмерен на подршку локалним самоуправама и јавним комуналним предузећима (ЈКП) у пружању комуналних услуга које се односе на отпадне воде. До данас је изабрано 8 локалних самоуправа за учешће у овом програму, а једна од њих је и Кикинда.

Општи циљеви Програма VI су следећи:

- обезбедити еколошки прихватљиво и хигијенски безбедно одвођење и третман отпадних вода у складу са правним тековинама ЕУ за локално становништво у општинама/градовима који учествују у Програму по социјално прихватљивим трошковима, и
- заштитити површинске и подземне воде, као и водотокове низводно од општина/градова који учествују у Програму.

Програм се спроводи у две фазе:

- Фаза 1 је припремна фаза и обухвата разраду концепта, студију изводљивости и пројектовања, као и институционалну подршку локалним самоуправама и припадајућим ЈКП за спровођење инвестиционих мера и јачање њихових управљачких капацитета.
- Фаза 2 је инвестициона фаза и обухвата реализацију мера за унапређење инфраструктуре које су дефинисане у Плану приоритетних инвестиција за објекте за сакупљање, одвођење и третман отпадних вода, као и даљу институционалну подршку коју ће локалне самоуправе и ЈКП добити у циљу подршке за испуњење критеријума пословања.

У току су активности на реализацији Фазе 1. Израђена је студија изводљивости, израђен је План приоритетних инвестиција, дефинисани су елементи Споразума о поверавању и обављању комуналних делатности између ЈП Кикинда и града Кикинде.

План приоритетних инвестиција (скраћено ППИ), резимира главне резултате активности Фазе 1 које су заједничким снагама спровели ЈП Кикинда, локална самоуправа, односно Град Кикинда и Консултант. ППИ чине: (1) План приоритетних инвестиција, (2) План усклађивања тарифа и (3) Споразум о поверавању и обављању комуналних делатности, који су сви међусобно повезани и који ће се заједно спроводити.

У ППИ дефинисане су неопходне следеће инвестиционе мере:

1. рехабилитација канализационе мреже у дужини од 240 m
2. унапређено одржавање што обухвата израду стратегије испирања канализационе мреже и решавање проблематике нелегалних прикључака
3. изградња постројења за пречишћавање отпадних вода (ППОВ) капацитета 41.000 ЕС, са објектом за соларно сушење муља са две јединице, наткривеним складиштем

за муљ 360 m² и опремом за управљање муљем

Одобрењем наведеног Плана приоритетних инвестиција од стране Надзорног одбора ЈП Кикинда и локалног Већа или Скупштине града, сматраће се да су критеријуми за квалификацију за улазак у Фазу 2 Програма испуњени.

У наредном периоду очекује се усвајање Плана приоритетних инвестиција, што ће условити даљи процес реализације пројекта.

СИСТЕМ ОДВОЂЕЊА АТМОСФЕРСКИХ ВОДА

У граду Кикинди је делимично изграђена мрежа за одвођење атмосферских вода, која се састоји од отворених канала (две врсте: земљани и са бетонском облогом) и зацењених колектора, различитих пречника бетонских цеви (од $\varnothing$ 300 mm до $\varnothing$ 1600 mm). Дужина каналске мреже није позната, а дужина колектора је процењена на око 35 km. Подручје града Кикинде је подељено на четири слива ради одвођења вишка атмосферских вода. У оквиру сваког слива изграђена је зацењена каналска мрежа - главни колектори и њима припадајућа зацењена мрежа.

Стање и изграђеност атмосферске канализационе мреже није у потпуности познато. Од 2018. године приступило се планском чишћењу канализационе мреже, таложника и сливника, након чега је извршено геодетско снимање мреже како би се иста могла картирати. Ови радови су касније обустављени и мрежа није у потпуности очишћена и снимљена.

У будућности би требало наставити активности на чишћењу, реконструкцији, снимању и картирању постојеће мреже атмосферских вода и изградњи недостајуће.

ГИС У ЈП КИКИНДА

Оснивањем ЈП Кикинда започето је формирање ГИС-а (Географског информационог система) објекта којима управља наше предузеће. Приоритет рада у ГИС-у у оквиру ЈП Кикинда је дигитализација водоводне, канализационе и атмосферске мреже са припадајућим објектима. Као подлога за рад у ГИС-у користи се ортофото и дигитални катастарски план катастарских општина на територији града Кикинде, са бројевима парцела, укартираним објектима на парцелама, називима улица и кућним бројевима. Као подлога користи се и дигитализовани и геореференцирани ортофото територије града Кикинде.

Одржавање ГИС-а је континуирани процес, а ажурирање је потребно непрестано спроводити, како би подаци којима се располаже били сврсисходни.

До сада су спроведене следеће активности:

- дигитализација водоводне мреже и припадајућих објекта
- унос у ГИС локација бунара на територији града
- унос података о хидрантима у ГИС
- унос података о водоводним шахтовима у ГИС
- унос података о кваровима на водоводној мрежи у ГИС (кварови се евидентирају кроз програм ЈАТ, а локација уноси у ГИС)
- дигитализација мреже фекалне канализације
- унос у ГИС локације за коју су издати Услови из надлежности ЈП Кикинда

У наредном периоду планира се и потребно је следеће:

- наставити са ажурирањем водоводне мреже према расположивим геодетским снимцима реконструисане мреже (за реализоване реконструкције, за које није извршено ажурирање), као и за планиране реконструкције које ће се спроводити у наредном периоду;
- наставити са уношењем кварова на водоводној мрежи у ГИС
- унапређивати људске ресурсе за рад у ГИС-у, као и ИТ подршку за програме
- наставити снимања водоводних шахтова у селима и извршити контролу и допуну недостајућих података везано за шахтове у Кикинди;
- извршити снимање, унос и обраду података о положају и стању хидраната;
- лоцирати канализационе шахтове у деловима града за које нема података у ГИС-у, а затим извршити њихов унос у ГИС;
- унети секундарну канализациону мрежу и проверити већ унете делове упоређивањем расположивих података;
- направити модел у сарадњи са SETEC-ом за унос интервенција на фекалној канализационој мрежи кроз ЈАТ у ГИС;
- наставити унос потрошача у ГИС базу
- планирати куповину нових ГПС уређаја за теренско прикупљање података

3.1.1.1. Постројење за прераду воде

Постројење за прераду воде (фабрика воде) представља највећу и најзначајнију инвестицију у граду Кикинди у последњих неколико деценија. Изградњом и пуштањем у рад фабрике воде грађани Кикинде ће добити здраву пијаћу воду која задовољава националне прописе. Комплетан завршетак физичког извођења радова (грађевински, хидротехнички, машински и електро) планиран је до краја 2023. године. Затим следи пуштање ППВ Кикинди у пробни рад, обука запослених у вођењу производног процеса и одржавању опреме. Последња фаза подразумева доказивање перформанси и капацитета фабрике, добијање санитарне сагласности о исправности воде као и гарантовање испоруке производа у оквиру стандарда.

Слика 5. - Фабрика воде у изградњи



Слика 6. - Фабрика воде у изградњи



ПЕЈЗАЖНО-АРХИТЕКТОНСКО УРЕЂЕЊЕ ЗЕЛЕНЕ ПОВРШИНЕ ВОДОЗАХВАТА У КИКИНДИ

На деловима кат. парцела бр. 10396/6, 21543 и 10330/1 КО Кикинда планирано је уређење и изградња парковске површине и пратећих садржаја.

Како се завршетак изградње Постројења за прераду воде (ППВ) Кикинда очекује у уговором предвиђеном року (до краја 2023. године), створиле су се могућности да се простор у обухвату фабрике воде у коме се налазе бунари из којих се врши водоснабдевање, уреди у форми парка.

Парк је замишљен као јавна зелена површина на делу к.п. 10396/6 КО Кикинда. Парк би био уређен у пејзажном стилу. Планирана је садња декоративног листопадног, зимзеленог и четинарског зеленила, а уз границу парка према улици и другим садржајима на парцели водозахвата - зелени заштитни појас. Парк би се састојао од пешачких стаза које се на местима укрштања проширују у мале платое и кружне трим стазе уз границу парковске површине, односно уз заштитни зелени појас. Планирано је неколико мањих платоа са фонтаном, чесмом са водом за пиће и скулптурама. Парк би био опремљен клупама, кантама за смеће, украсним жардињерама, сошкама за бицикле и другим потребним урбаним мобилијаром. Разматра се и постављање игралишта за децу.

У оквиру предметне површине је планирана расвета, као и видео надзор.

У близини парка, на делу к.п. бр. 1330/1 је предвиђена изградња санитарног чвора и паркинга. На овој парцели би се поставио и контејнер за службу обезбеђења.

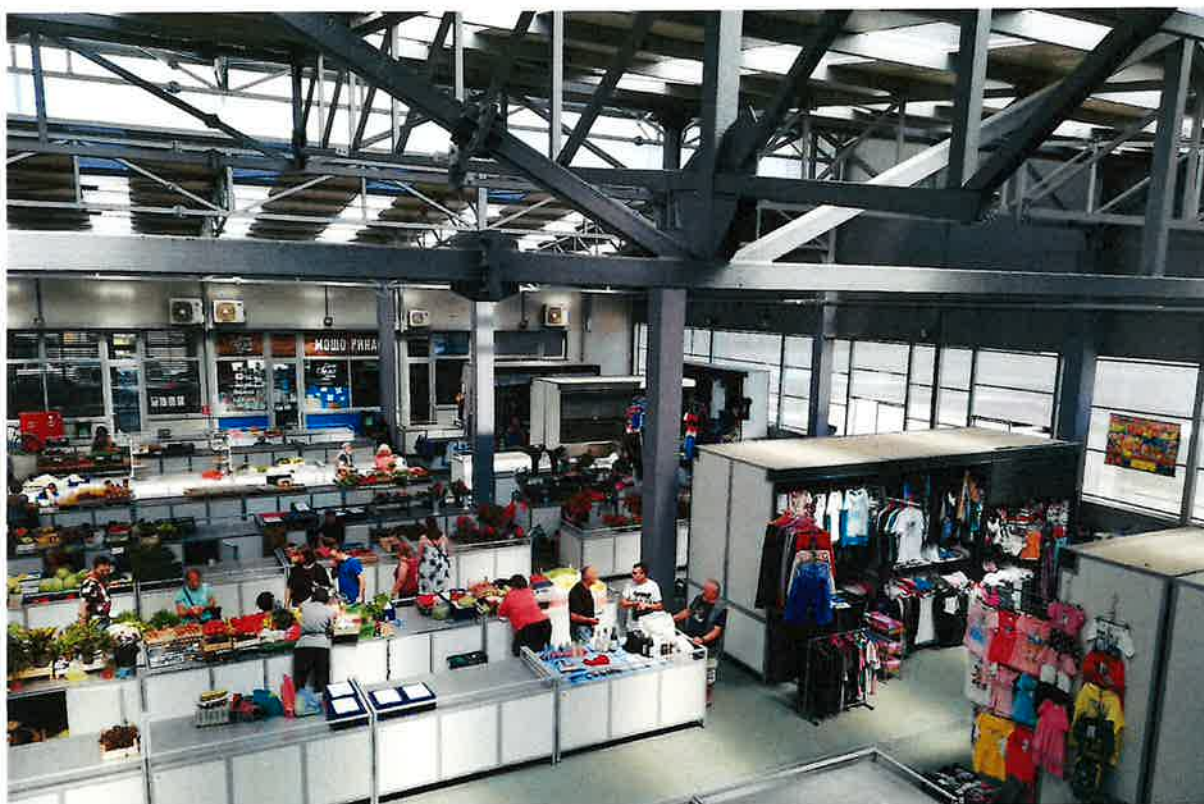
На улазу у парк, на делу к.п. бр. 21543 је планирана изградња малог пешачког моста преко постојећег канала.

3.1.2. Пијаца

ЈП Кикинда је оснивањем преузело и обављање пијачне делатности. Поред управљања пијацом у центру града, у надлежности Предузећа су и пијаца у Микронасељу и пијаца код Медицине рада као и одржавање вашара у Башаиду.

У марту месецу 2022. године ЈП Кикинда, Одлуком града Кикинде, поверен је на коришћење и управљање нови објект пијаце који се налази у центру града на адреси Војводе Путника 4. Нови модеран објект пијаце је омогућио да се пијачна делатност одвија у наткривеном простору чиме је знатно подигнут ниво услуге.

Слика 7. - Нови објект пијаце



Нови објект пијаце поред тезги, боксева за продају робе и магацинског простора, поседује више локала за издавање и млечно одељење са расхладним витринама за продају меса, млека и остале лако кварљиве робе. У склопу објекта пијаце налазе се и пословне просторије предузећа које користи пијачна управа, као и засебан паркинг за довоз робе.

Пословање у оквиру новог објекта пијаце омогућило је бољи распоред тезги, лакше допремање робе, рационалније коришћење пијачног простора и обезбеђење услова за одржавање хигијене на вишем нивоу.

Изградњом нове пијаце уведен је нови пијачни ред, поправљен изглед и амбијент пијаце, а самим тим продавцима и купцима су створени бољи услови на пијаци и прилази сваком продајном месту, што ће омогућити да се купци врате пијаци и традиционалној, али савременијој пијачној трговини.

План руководства у наредном периоду је реализација идеје која се односи на дигитализацију пијачног простора што би омогућило транспарентан увид у тренутно стање на пијаци, податке о закупљеним тезгама и објектима, резервацијама, ценама.

У плану је и наставак спровођења пијачног реда, праћење наплате и повећање броја купаца пијачног простора, купаца магацинског простора и издавање расположивих локала на пијаци чиме ће се повећати приходи предузећа.

3.1.3. Одржавање јавних и зелених површина

ЈП Кикинда врши послове уређења јавних и зелених површина и одржавање чистоће истих, а све на основу додељених искључивих права за обављање делатности од стране Оснивача.

Одржавање и уређење јавних и зелених површина обавља се на основу прописаног програма уређења, који усваја град Кикинда, а на основу предлога ЈП Кикинда и Секретаријата за заштиту животне средине, пољопривреду и рурални развој. У програму су јасно дефинисане локације, као и динамика радова. Уговор се склапа на годину дана између ЈП Кикинда и града.

Уређење и одржавање јавних и зелених површина омогућава бољи квалитет живота у граду, јер се врши редовно одржавање хигијене у граду, редовна корекција стабала, улепшавање града садњом стабала, сезонских цветница и сл.

Једна од идеја коју руководство жели да спроведе у дело је повећање површина под новим засадима сезонског цвећа, као и хортикултурно уређење ширег центра.

У плану је наставак спровођења програма уређења, као и адекватно праћење извршених радова на терену.

3.1.4. Газдовање шумама

ЈП Кикинда је поверено старање, програмирање, планирање и организација уређења и одржавања паркова, осталих зелених површина, шума и шумског земљишта и осталих зелених површина јавне намене у јавној својини града.

Управљање јавним зеленим површинама обезбеђено је израдом планских докумената за десетогодишњи период и то: Основа газдовања шумама за ГЈ „Кикинда“ за период од 2013. до 2022. године, као и План управљања заштићеним подручјем Парк „Бландаш“ за период од 2016. до 2026. године. У току је израда нове Основе газдовања шумама за ГЈ „Кикинда“ за период од 2023. до 2032. године.

У претходном периоду доста пажње посвећено је решавању имовинско-правних односа и обезбеђивању нових доступних парцела за пошумљавање. У складу са наведеним новоизрађена шумска основа ће имати приближно 500 ха којима се газдује у односу на 289 ха из претходне Основе што је повећање од 42 %. Нове парцеле су углавном добијене на коришћење без накнаде, у сврху пошумљавања, преко Програма заштите, унапређења и коришћења државног пољопривредног земљишта града Кикинде.

Средњорочни циљеви газдовања шумама подразумевају:

- Израду Основе газдовања шумама за ГЈ „Кикинда“ за период од 2023. до 2032. године
- Оснивање Службе за одржавање шума и ветрозаштитних појасева на територији града Кикинде као и набавку потребне механизације за успешно обављање задатака исте
- Пошумљавање – подизање нових шума на доступним парцелама

- Праћење стања постојећих шума и вршење мера за њихово унапређење
- Учешће на покрајинским и интернационалним конкурсима за доделу средстава за пошумљавање

Дугорочни циљеви подразумевају:

- Успостављање стабилног система газдовања и одржавања шума и ветрозаштитних појасева
- Постизање 1 % (780 ha) пошумљености на територији града
- Праћење стања постојећих шума и вршење мера за њихово унапређење
- Учешће на покрајинским и интернационалним конкурсима за доделу средстава за пошумљавање

3.1.5. Гробље

ЈП Кикинда је 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 и да води и ажурира евиденцију о сахрањенима и закупцима. На Централном гробљу сахрањују се припадници свих конфесија које живе у граду од око 35.000 становника.

Мисија ЈП Кикинда, у оквиру ове делатности, је да омогући достојанствен последњи испраћај преминулих, да пружи поштовање, разумевање и помоћ ожалостљенима код организације сахрањивања.

Наша визија је да ЈП Кикинда буде синоним за ову врсту делатности у окружењу која ће у будућем периоду постављати више стандарде, како у области пружања услуга тако и у области инвестиција.

Након преузимања погребне делатности, ЈП Кикинда уочило је да наслеђено пословање нема мапу за кориснике гробља, да је потребно наткрити плато испред капела како би присутни на испраћају били заштићени од атмосферичког загађења, да је неопходно тапацирати клупе и климатизовати просторе капела, што је и реализовано у претходном периоду. Озелењавање површине гробља ради се системски, сваке године, што доприноси и бољем изгледу гробља. Ради се на дигитализацији гробних места, како би претрагу корисника подигли на виши ниво. У претходном периоду, у оквиру сајта предузећа омогућен је свакодневни преглед распореда сахрана, чиме се грађанима пружају информације о сахранама на градском гробљу. Водећи рачуна о корисницима услуга, ЈП Кикинда нуди и услуге уређења и одржавања гробова.

Осим тога, како је присутна потреба за новим гробним местима, донет је План детаљне регулације за блок 31 (ПДР), који подразумева проширење комуналне површине града, тј. проширење гробља. Спровођење плана иде фазно. Пре свега, мора се решити саобраћајна инфраструктура на будућем комплексу гробља и извршити испитивање подземних вода на локацији уз експропријацију земљишта и објеката, те приступити организацији будуће комуналне површине. Основу саобраћајне инфраструктуре чини саобраћајница која пресеца цео комплекс по средини (улица Кинђа), којој би се укинуло својство јавног пута и она би постала интерна главна алеја 1, на коју би се надовезале планиране интерне саобраћајнице које воде до гробних места. Саобраћај који се водио туда, усмеравао би се ободно. С

проширењем гробља биће омогућено увођење нових садржаја као што је израда колумбаријума, розаријума, парк сећања за кремиране остатке, као и изградња гробнице за социјалне случајеве.

За спровођење ПДР-а надлежан је Секретаријат за развој и управљање инвестицијама Градске управе града Кикинде са којим уско сарађујемо. Како је сахрањивање планирано по православним обичајима, тако је диктирана оријентација приступних стаза које пресецају постојеће парцеле на локацији проширења. Ради могућности фазног изграђивања планираних садржаја, откуп парцела мора се одвијати према грађевинским целинама. До потпуног привођења намени нове површине гробља, планиране фазе ПДР-а спроводимо на терену, тако да сваке године градимо нове стазе на постојећем комплексу гробља како би омогућили сахрањивање. Постојеће гробље протеже се на 16,50 ha, а планирано је фазно проширење на 12,20 ha које ће се спроводити у наредним годинама кроз поступак експропријације. У оквиру површине намењене за сахрањивање, новим ПДР-ом обезбеђен је капацитет од 9.241 гробних места што ће решити проблем недостајућих места за сахрањивање у наредним деценијама.

Након обједињавања постојеће и планиране површине гробља, биће сврсисходно оградивање целог комплекса са зиданом оградом и видео надзором како би се омогућио контролисан улаз и излаз са површине гробља. До тада планирамо да уз постојећу жичану ограду засадимо заштитни зелени појас, који ћемо уз постојеће алеје, рунделе и спорадично засађено зеленило проширивати и обнављати према потреби, сваке године.

Јавни увид у гробна места и верске објекте у Кикинди биће омогућен у ГИС-у (Географском информационом систему) који је у изради, намењеном за управљање просторно оријентисаним подацима. Систем дигитализације гробља свакако ће подићи ниво погребних услуга јер би тако и они расељени суграђани могли да пронађу тражена места и објекте.

Свако гробно место биће лоцирано на мапи у програму Qgis. За ово ће се користити подлога - ортофото високе тачности. Сваком гробном месту су у програму придружени атрибути из базе података службе гробља (број парцеле и гробног места, име сахрањеног, датум сахране, број уговора итд.). Идеја је да приказ предметне површине – мапу гробних места буде могуће видети на сајту предузећа, а корисницима ће бити доступна и претрага слободних гробних парцела преко сајта. Такође, ГИС база и програм за ГИС биће инсталиран на рачунарима у служби гробља и доступан запосленима ове службе за лакши рад и претрагу кроз табеларне и просторне податке.

3.1.6. Зоохигијена

ЈП Кикинда обавља делатност из надлежности јединице локалне самоуправе у области ветерине и комуналне делатности зоохигијене, обезбеђивањем прихватишта и карантина за животиње.

Служба зоохигијене као градски сервис основана је са циљем да уклања псе и мачке луталице по позиву грађана, са јавних површина града Кикинде, околних села као и са територија општина са којима су склопљени споразуми и уговори. Поред основне делатности збрињавања напуштених животиња, служба зоохигијене се бави и уклањањем анималног отпада и лешева са пољопривредних газдинстава и јавних површина. Од недавно, уговоре које смо имали са општинама којима пружамо услуге, мењали смо у споразуме по захтеву

Републичке комуналне инспекције. Општине са којима имамо Споразуме су Нови Бечеј, Ада, Сента, Чока, Нови Кнежевац и Нова Црња, а а у току је поступак склапања Споразума са општином Кањижа.

ЈП Кикинди је поверен на управљање објекат Прихватилишта за животиње на Тополском путу број 10. Служба зоохигијене обавља хватање, збрињавање, ветеринарску негу и смештај напуштених и изгубљених паса и мачака у прихватилиште, послове у оквиру карантина, контролу и смањење популације напуштених паса и мачака и нешкодљиво уклањање лешева животиња са површина јавне намене, транспорт до међуобјекта за сакупљање и чување отпада животињског порекла и друге активности којима се уређује ветеринарство и добробит животиња.

Циљеви службе Зоохигијена Кикинда су:

- контрола и смањење популације напуштених паса и мачака на територији града Кикинде кроз спровођење ЦНР програма,
- повећање капацитета прихватилишта изградњом нових боксева,
- активности у Прихватилишту за животиње и њихово збрињавање у складу са законом,
- здравствена заштита животиња кроз примену технологија у области дијагностике и лечења и стерилизације,
- 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 свих заразних болести као и зооноза-болести која се са животиње преноси на људе и обрнуто,
- едукација становништва (акценат на децу у предшколским и школским установама) и обавештавање власника и држаоца животиње,
- старање о заштити животне средине и друге свеобухватне активности ветеринарског и зоохигијенског надзора над животињама.

Служба зоохигијене има најсавременију хладњачу за анимални отпад у Србији у којој се чувају лешеве и конфискувати СПЖП-а, а потом у одговарајућем тренутку испоручују кафилерији Енергозелена из Инђије која се даље бави третирањем овог отпада, његовом прерадом и уништавањем. У њој се лагерују споредни производи животињског порекла-превасходно лешеве угинуле стоке са пољопривредних газдинстава из Севернобанатског округа, и намирнице животињског порекла које немају декларацију или им је истекао рок употребе.

Хладњача је смештена крај пута за Банатску Тополу и урађена је по најсавременијим европским стандардима. Поседовање хладњаче за анимални отпад је веома важно за пружање комуналних услуга ЈП Кикинда, чиме се решава један од потенцијално највећих еколошких проблема, збрињавање угинулих животиња. Због важности тог објекта имамо сталну контролу и одржавање исте са планом за унапређење расхладног система следеће године, који би омогућио системско одвајање расхладних уређаја који би се по потреби активирали. Вредност хладњаче је била 237 хиљада евра, а изграђена је захваљујући средствима Европске Уније (Instrument for Pre-Accession Assistance или IPA - Инструмент за приступну помоћ) и тадашње општине Кикинда, 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 t, заједнички су реализовали мађарски град Мако и општина Кикинда.

По испуњењу свих мера из области ветерине, хладњача је сврстана у 1. класу по квалитету услуга од стране Министарства пољопривреде, шумарства и водопривреде – Управе за ветерину.

Служба зоохигијене ради на увођењу ЦНР програма. ЦНР програм је најбољи и најсвеобухватнији начин контроле уличних паса. То је хуман програм који подразумева хватање уличних паса, њихову стерилизацију - кастрацију, вакцинисање и пуштање у њихово природно станиште где пси имају своје старатеље који их хране и брину о њима. Углавном поред чипа поседују и огрлице јарких боја, код нас је то зелена огрлица на којој пише „ГРАДСКИ ПАС“, које већ визуелно указују људима да је пас контролисаног здравља, социјализован, питом и да га могу нахранити, помазати, дати му воде. Показао се као успешан програм/метод у многим земљама, а препоручен је од стране Светске здравствене организације. Циљ обележавања паса, који су прошли ЦНР програм, огрлицама је да их људи препознају и удоме јер псима није место на улици. Медијским путем и преко званичног сајта предузећа редовно се обавештавају грађани и објављују слике паса које је могуће удомити.

У претходном периоду формиран је савремени возни парк службе зоохигијене. Купљено је ново теренско возило марке Isuzu D maxs и приколица Hambauer, водо-непропусна са затвореним сандуком за превоз лешева и СПЖП-а носивости 2 t.

Реализовано је проширење капацитета прихватишта за 10 боксева, а у плану је обезбеђење додатних 40 боксева димензија 2 m x 3 m због великог броја општина са којима сарађујемо, а пошто смо једини који се баве овом врстом посла у овом делу Војводине, очекујемо и даље проширење пословања.

Пошто је последњих година знатно повећана популација пуштених паса на јавну површину, дошли смо до закључка да се проблем мора решити у корену, тј. у двориштима неодговорних власника који продукују псе луталице. С обзиром на уочени проблем у току су разговори са Оснивачем са циљем да се изврши бесплатно чиповање и вакцинисање паса на територији града Кикинда, како би се омогућила евиденција власничких паса и контрола легла, као и боља инспекцијска контрола неодговорних власника увођењем санкционисања истих и увођењем комуналне полиције.

Наша активност едукације становништва спроводи се свакодневно у комуникацији наших радника на терену и наставља се предавањима за децу предшколског и школског узраста, дељењем флајера који промовишу бригу о животињама, промовисању књига о кућним љубимцима и сл.

3.1.7. Паркинг

Паркинг служба Предузећа се бави управљањем и одржавањем паркиралишта на територији града Кикинде. Паркинг услуге се пружају у 18 улица, односно делова града који су на основу критеријума оптерећености подељени на црвену и жуту зону. У складу са могућностима, Предузеће редовно одржава вертикалну и хоризонталну сигнализацију, а

такође према захтевима корисника постављају се и нове допунске табле уз обележавање резервисаних места.

Предузеће кроз пружање паркинг услуга настоји да изађе у сусрет грађанима. Зоне паркирања, услови, бројеви за уплату и радно време паркинга остали су непромењени дуги низ година. ЈП Кикинда одобрава попусте за физичка и правна лица.

Посебна пажња је посвећена одобравању попушта за инвалиде, ратне ветеране и труднице. Такође, могући су и попусти за установе које су од јавног значаја за наш град. Треба истаћи да Предузеће перманентно одржава колегијалан однос са саобраћајном полицијом, који је на високом нивоу.

У наредном периоду, планира се проширење паркинг места, преузимање наплате паркинга на паркиралишту продавнице „Лидл“, увођење посебног попушта за мајке троје и више деце. У циљу реализације постављених планова, неопходно је у што краћем року заменити постојећу опрему новом и савременијом, што ће условити повећање прихода и у великој мери олакшати посао контролора на терену.

3.1.8.Управљање пословним простором и стамбено пословање

На основу Уговора о поверавању послова, који је закључен између града Кикинде и предузећа, предузеће обавља стручне послове (финансијске, правне и техничке) везане за издавање у закуп пословног простора који се налази у јавној својини града Кикинде. Поред тога, предузеће врши обрачун и наплату закупнине за куће и станове у јавној својини града Кикинде, али и обрачун, ревалоризацију и наплату отплатних рата за станове на основу уговора о откуп у станова, који су закључени у складу са Законом о становању.

3.1.9.Управљање путевима

ЈП Кикинда обавља делатност изградње, одржавања и управљања општинским путевима, улицама и некатегорисаним путевима и осталим јавним површинама у својини града, укључујући и зимско одржавање. Наведена делатност се врши у складу са Оснивачким актом ЈП Кикинда, Законом о путевима (Сл. гласник РС бр. 41/2018 и 95/2018 и др. закон), Одлуком о категоризацији улица и општинских путева (Сл. лист Општине Кикинда бр. 14/2011 бр. 14/2015) и Одлуком о одржавању улица и путева (Сл. лист града Кикинде“, бр. 17/2020).

Делатност управљања јавним путевима обухвата:

- планирање, пројектовање, изградњу, реконструкцију, одржавање и заштиту јавног пута;
- вршење инвеститорске функције на пројектовању, изградњи, одржавању и реконструкцији јавног пута;
- организовање и обављање стручних послова на пројектовању, изградњи, реконструкцији, одржавању и заштити јавног пута;
- уступање радова на пројектовању, изградњи, одржавању, реконструкцији и стручном надзору јавног пута;
- организовање стручног надзора над изградњом, реконструкцијом, одржавањем и заштитом јавног пута;

- организовање наплате и контролу наплате накнада за употребу јавног пута, вршење јавних овлашћења;
- праћење стања путне мреже;
- заштиту јавног пута;
- означавање јавног пута и вођење евиденције о јавним путевима и о саобраћајно-техничким подацима за те путеве;
- управљање саобраћајем и организовање и обављање бројања возила на јавном путу.

Годишње се планира санација 10.000 m² оштећења коловоза и рехабилитација 15.000 m² коловозних конструкција.

Такође, предвиђено је обележавање хоризонталне сигнализације на целој путној мрежи (90 km ванградских и 250 km насељских саобраћајница), обнављање и поправка вертикалне саобраћајне сигнализације, одржавање семафорске сигнализације на 11 раскрсница у граду Кикинди.

Редовно се врши кошење траве, тарупирање шибља и уклањање смећа, како на банкинама тако и на путном земљишту ванградских путева.

У току зимског периода (од 1. новембра до 1. априла) врши се одржавање путева које обухвата радове на посипању соли, чишћењу снега и леда са саобраћајница, у складу са Оперативним планом зимске службе.

3.2. Физички обим активности

Остварени физички обим активности предузећа у 2022. години био је полазна основа за пројекцију физичког обима услуга до 2027. године. У наставку је дат план физичког обима активности за претежну делатност.

Табела 2. - План физичког обима активности за период 2023-2027. године (водоснабдевање)

Р. бр.	Водоснаб.	Јед. мере	Реализ. 2022	План				
				2023	2024	2025	2026	2027
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1.	Домаћинства	m ³	2.842.818	2.820.000	2.820.000	2.820.000	2.820.000	2.820.000
2.	Привреда	m ³	330.872	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Σ		m³	3.173.690	3.180.000	3.180.000	3.180.000	3.180.000	3.180.000

Табела 3. - План физичког обима активности за период 2023-2027. године (канализационе услуге)

Р. бр.	Канализ. услуге	Јед. мере	Реализ. 2022	План				
				2023	2024	2025	2026	2027
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1.	Домаћинства	m ³	1.602.331	1.600.000	1.650.000	1.680.000	1.700.000	1.700.000
2.	Привреда	m ³	403.244	380.000	390.000	400.000	400.000	400.000
Σ		m³	2.005.575	1.980.000	2.040.000	2.080.000	2.100.000	2.100.000

3.3.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, о чему је већ било речи у једном од претходних поглавља.

Предузеће користи 32 бунара укупног капацитета 550 l/s, при чему се вода црпи из подземне издани, са дубине од 180 до 240 метара. У граду се налази 13 бунара, од којих је 10 у експлоатацији на водозахвату Шумице, два новоизграђена бунара која нису повезана у систем и бунар Језеро у централном делу насеља. Остали бунари се налазе у насељеним местима града Кикинда. Вода се до потрошача дистрибуира магистралним и секундарним водовима, укупне дужине од приближно 329 километара.

Прикупљање отпадних вода се одвија путем 113 километара дуге канализационе мреже која је распрострањена само на територији града. У оквиру ове мреже изграђено је 13 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 потребни 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 прихватиште за псе где истовремено, тренутно 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 4. - Преглед расположивих тезги, локала и магацинског простора

	ПИЈАЧНЕ ТЕЗГЕ				ЛОКАЛИ	МАГАЦИНСКИ ПРОСТОР
	Главна пијаца	Микронасеље	Медицина рада	Млечна пијаца		
капацитет (ком)	165	27	12	11	7	30

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

Табела 5. - 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	638	470	1.108
2.	Затворени паркинг у Немањиној улици	бр. паркинг места	58	-	58
3.	Места за особе са инвалидитетом, такси возила и места испред зграде Полицијске управе	бр. паркинг места	71	48	119
Σ		бр. паркинг места	767	518	1.285

Предуслов успешног пословања је и коришћење савремених информационих технологија. У претходном периоду значајна средства издвојена су за унапређење ИТ опреме чиме је омогућено ефикасније обављање процеса предузећа. Предузеће у свом пословању користи информациони систем који обједињује финансијско-рачуноводствено пословање, а уведен је и програм за евиденцију, обрачун и наплату потрошње воде чиме је добијен интегрисани информациони систем. Предузеће користи и савремен софтвер за обрачун и наплату закупнина за пословни простор, куће и станове у јавној својини града Кикинде, али и за обрачун и наплату анuitета односно отплатних рата за станове на основу уговора о откупу станова, који су закључени у складу са Законом о становању.

3.3.1. 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 44 године.

У наредним табелама, дат је број запослених на дан 31.12.2022. године. У наредним годинама се очекује тенденција раста броја запослених, услед планираног завршетка радова на изградњи постројења за прераду воде за пиће у Кикинди, као и услед повећаног обима пословања.

Табела 6. - Квалификациона и старосна структура запослених

Квалификациона структура				Старосна структура		
Редни број	Опис	Запослени	Надзорни одбор	Редни број	Опис	Број запослених 31.12.2022.
		Број на дан 31.12.2022.	Број на дан 31.12.2022.			
1	ВСС	28	3	1	До 30	8
2	ВС	10		2	30-40	39
3	ВКВ	0		3	40-50	53
4	ССС	32		4	50-60	29
5	КВ	63		5	Преко 60	9
6	ПК	5		Укупно		138
7	НК	0		Просечна старост		44
УКУПНО		138	3			

Табела 7. - Структура запослених по времену у радном односу

Редни број	Опис	Број запослених 31.12.2022.
1	До 5 година	11
2	5 до 10	28
3	10 до 15	25
4	15 до 20	19
5	20 до 25	14
6	25 до 30	15
7	30 до 35	14
8	Преко 35	12
УКУПНО		138

Табела 8. - Структура запослених према полу

Редни број	Опис	Запослени	Надзорни одбор
		Број на дан 31.12.2022.	Број на дан 31.12.2022.
1	Мушки	99	2
2	Женски	39	1

ЈП Кикинда је донело План управљања ризицима од повреде принципа родне равноправности. План је донет у циљу превентивног деловања односно процене ризика и спречавања и сузбијања сваке повреде принципа родне равноправности у ЈП Кикинда. На основу анализе статистичких података који су обрађени Планом, а имајући у виду врсту делатности, најпре основну делатност, тако и остале делатности, које ЈП Кикинда обавља, те биолошке предиспозиције полова, може се констатовати да у ЈП Кикинда, имајући у виду све околности, не постоји родни јаз. План управљања ризицима предвиђа одговарајуће мере које пре свега имају за циљ унапређење до потпуне примене принципа родне равноправности и спроводе се континуирано тј. немају временско ограничење.

3.4. SWOT анализа

Табела 9. - SWOT анализа

Снаге - S	Слабости - W
- Добри услови за рад запослених - Релативно добра опремљеност Предузећа - Усмереност према потрошачима - Дobar квалитет услуга	- Недостатак квалитетних кадрова - Непостојање инструмената за управљање имовином - Недовољна покривеност системом канализационе мреже - Недостатак пројектне документације
Прилике - O	Претње - T
- Усавршавање софтверских апликација - Модернизација система - Важност и значајност питке воде - Незаступљеност конкуренције	- Забрана запошљавања у јавном сектору - Одлив обучених кадрова - Повећање пореских оптерећења - Отежана могућност реалне наплате потраживања у односу на иначе, смањене платежне могућности значајног дела потрошача - Утицај политичког макро и микро окружења

Табела 10. - Кључни развојни проблеми и потребе у пословању Предузећа

Развојни проблеми	Развојне потребе
- 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 и достизање економске цене воде - Додатне субвенције и донације - Инвестирање у савремену технику и технологију, као и квалификовани кадрови (потреба за обукама, преквалификацијама, едукацијама) - Потребни готови извођачки пројекти - Повезаност са изворима финансирања - Технолошке иновације и модернизација процеса рада

4. ДЕФИНИСАЊЕ МИСИЈЕ И ВИЗИЈЕ

Дефинисане мисија и визија увелико 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 који воде ка остваривању наведеног.

4.1. Мисија

Мисија предузећа представља основни оквир пословања и развоја предузећа, односно општи правац његовог деловања. Она осликава сврху постојања самог предузећа, па се у складу са тим мисија нашег предузећа може дефинисати на следећи начин:

- пружање различитих комуналних услуга грађанима и привредним субјектима града Кикинде, уз континуирано побољшање квалитета услуга и поштовање високих стандарда процеса рада како би се задовољиле потребе и очекивања корисника услуга и других заинтересованих страна уз максимално уважавање стандарда очувања животне средине и безбедности и здравља на раду;
- развој комуналне инфраструктуре града Кикинде, као и пословне инфраструктуре самог предузећа, у правцу унапређења комуналних услуга;
- подстицање професионалног развоја запослених радника, односно развој и усавршавање стручних знања и вештина у циљу стварања додатне вредности за сваког појединца, али и предузећа у целини;
- планиран стабилан и одржив развој предузећа, уз стално побољшавање укупних

перформанси, имплементацију и уважавање еколошких стандарда.

Да би мисија била испуњена, ЈП Кикинда константно ради на побољшању квалитета и задовољства корисника својих услуга које се пружају уз унапређење бриге о животној средини.

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.

4.2. Визија

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

Визија предузећа као темељ његовог будућег пословања, односно дугорочно и широко дефинисано усмерење предузећа, односи се на обезбеђивање високог стандарда приликом пружања различитих комуналних услуга и усклађивање са европским трендовима пословања у овом сектору. Предузеће видимо у будућности као друштвено одговорно и тржишно оријентисано предузеће, које ће бити препознато као поуздан партнер домаћим и међународним компанијама.

5. СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ

Стратешки циљеви представљају позицију на тржишту и у окружењу коју Предузеће жели да постигне у наредним годинама. Стратешки циљеви одређују јасан смер кретања и деловања како би, постижући сваки од њих, предузеће остварило 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 - SMART. Циљеви морају бити:

- **Specific** - Специфични
- **Measurable** - Мерљиви
- **Achievable** - Оствариви
- **Relevant** - Релевантни
- **Time bound** - Временски одређени

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 средњорочни циљеви за које се такође, истом методологијом, која је појашњена у наставку, дефинишу приоритети, мере и индикатори.

Дугорочни циљеви доносе се за период од 10 година, док се средњорочни циљеви доносе за период од 5 година (2023-2027.). Дугорочни план разрађује се у временским интервалима, нпр. 2023-2024; 2025-2026; 2027-2028. итд. док се средњорочни план разрађује по годинама.

ПРИОРИТЕТИ И МЕРЕ (индикатори)

На основу постављених стратешких циљева, произлазе приоритети који указују на активности 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 у Предузећу. Између осталог, редослед којим се наводе приоритети требао би указивати на приоритетна подручја, односно морају да се рангирају према приоритетима у његовом спровођењу 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 дефинисане Стратегије. Кроз сваку меру треба јасно утврдити активности које ће се спроводити у временском периоду обухваћеном 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 да буде специфичан, мерљив, доступан, релевантан и временски одређен.

Индикатори

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

ПОКАЗАТЕЉИ РЕЗУЛТАТА

Показатељи резултата односе се на произведена добра и услуге створене путем различитих активности. Ови показатељи се у Стратегији постављају на нивоу мера које су оријентисане 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, којег треба бројчано исказати користећи постојеће стратешке документе,

анализе, статистичке извештаје и друге потенцијалне изворе.

5.1. Дугорочни стратешки циљеви и приоритети

Стратешки циљ 1 - Подизање нивоа квалитета услуга

- Приоритет - Побољшање квалитета пијаће воде
- Приоритет - Смањење губитака на мрежи
- Приоритет - Побољшање услова за пружање услуга

Стратешки циљ 2 - Унапређење пословања уз бригу о животној средини

- Приоритет - Унапређење технолошког поступка у циљу побољшања квалитета испуштених отпадних вода
- Приоритет - Проширење канализационе мреже и унапређење рада препумпних (црпних) станица
- Повећање површина под шумама

Табела 11. - Мере и индикатори дугорочног стратешког циља 1 - Приоритета 1.1

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА РЕЗУЛТАТА								
Стратешки циљ:								
1. Подизање нивоа квалитета услуга								
Приоритет:								
1.1. Побољшање квалитета пијаће воде								
Мера	Показатељи резултата (output)	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023-2024.)	Циљана вредност (2025-2026.)	Циљана вредност (2027-2028.)	Циљана вредност (2029-2030.)	Циљана вредност (2031-2032.)
1.1.1. Реализација пројекта ППВ у селима	1.1.1.1. Број израђене пројектне документације	Мини постројења за прераду пијаће воде је пројекат који подразумева изградњу постројења и реконструкцију водоводне мреже. Реализацијом пројекта обезбедиће се здрава вода за пиће за подручје села.	број	6	2	-	-	-
	1.1.1.2. Број изграђених мини постројења							
			број	3	4	1	-	-
ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА								
Показатељ ефекта	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023-2024.)	Циљана вредност (2025-2026.)	Циљана вредност (2027-2028.)	Циљана вредност (2029-2030.)	Циљана вредност (2031-2032.)	
Број села обухваћених услугом	Реализацијом пројекта обезбедиће се здрава вода за пиће за подручје села.	број	3	4	1	-	-	

Табела 12. - Мере и индикатори дугорочног стратешког циља 1 - Приоритета 1.2

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА РЕЗУЛТАТА								
Стратешки циљ:								
Приоритет:								
1. Подизање нивоа квалитета услуга								
1.2. Смањење губитака на водоводној мрежи								
Мера	Показатељи резултата (output)	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023-2024.)	Циљана вредност (2025-2026.)	Циљана вредност (2027-2028.)	Циљана вредност (2029-2030.)	Циљана вредност (2031-2032.)
1.2.1. Реконструкција водоводне мреже и прикључака	1.2.1.1. Израда пројектне документације	Замена дотрајале водоводне мреже од АЦ цевног материјала и прикључака због старости и честих хаварија.	ком	1	1	1	1	1
	1.2.1.2. Дужина реконструисане водоводне мреже (замена АЦ цеви цевима од ПЕХД-а)		km	3	2	2	2	2
1.2.2. Исправна водомерна опрема	1.2.2.1. Замена водомера	Планска замена водомера у употреби	ком	5000	5000	5000	5000	5000
1.2.3. Детекција кварова	1.2.3.1. Дужина испитане водоводне мреже	Активности на детекцији губитака постављањем опреме (логера)	km	10	10	10	10	10
ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА								
Показатељ ефекта	Дефиниција		Јединица	Циљана вредност (2023-2024.)	Циљана вредност (2025-2026.)	Циљана вредност (2027-2028.)	Циљана вредност (2029-2030.)	Циљана вредност (2031-2032.)
Смањење губитака на мрежи	Смањење удела губитака на мрежи на циљаних 20%		%	1	1	1	1	1

Табела 13. - Мере и индикатори дугорочног стратешког циља 1 - Приоритета 1.3

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА РЕЗУЛТАТА								
Стратешки циљ: 1. Подизање нивоа квалитета услуга								
Приоритет: 1.3. Побољшање услова за пружање услуга								
Мера	Показатељи резултата (output)	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023-2024.)	Циљана вредност (2025-2026.)	Циљана вредност (2027-2028.)	Циљана вредност (2029-2030.)	Циљана вредност (2031-2032.)
1.3.1 Унапређење система за даљинско очитавање	1.3.1.1 Боља очитаност водомера и приказ стања потрошње воде по домаћинствима	Уградња уређаја за даљинско очитавање (телеметрија)	ком	500	500	500	500	500
1.3.2. Одржавање довољног капацитета изворишта	1.3.2.1 Довољан капацитет изворишта	Опремање новоизграђених бунара и бушење нових (по потреби)	ком	2	0	0	1	0
ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА								
Показатељ ефекта	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023-2024.)	Циљана вредност (2025-2026.)	Циљана вредност (2027-2028.)	Циљана вредност (2029-2030.)	Циљана вредност (2031-2032.)	
Бољи услови за пружање услуга	Подизање нивоа услуга и техничке опремљености предузећа по питању очитавања водомера и капацитета изворишта	-	-	-	-	-	-	

Табела 14. - Мере и индикатори дугорочног стратешког циља 2 - Приоритета 2.1

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА РЕЗУЛТАТА								
Стратешки циљ: 2. Унапређење пословања уз бригу о животnoj средини								
Приоритет: 2.1. Унапређење технолошког поступка у циљу побољшања квалитета испуштених отпадних вода								
Мера	Показатељи резултата (output)	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023-)	Циљана вредност (2025-2026.)	Циљана вредност (2027-2028.)	Циљана вредност (2029-2030.)	Циљана вредност (2031-2032.)
2.1.1. Реконструкција и доградња постројења за пречишћавање отпадних вода	2.1.1.1. Смањење садржаја фосфора	Смањење садржаја фосфора на мах 2 mg/l у отпадној води која се упушта у реципијент ДТД.	mg/l	> МДК	> МДК	> МДК	< МДК	< МДК
	2.1.1.2. Смањење садржаја азота	Смањење садржаја азота на мах 15 mg/l у отпадној води која се упушта у реципијент ДТД.	mg/l	> МДК	> МДК	> МДК	< МДК	< МДК
ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА								
Показатељ ефекта	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023-2024.)	Циљана вредност (2025-2026.)	Циљана вредност (2027-2028.)	Циљана вредност (2029-2030.)	Циљана вредност (2031-2032.)	
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	mg/l	> МДК	> МДК	> МДК	< МДК	< МДК	

Табела 15. - Мере и индикатори дугорочног стратешког циља 2 - Приоритета 2.2

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА РЕЗУЛТАТА								
Стратешки циљ: 2. Унапређење пословања уз бригу о животној средини								
Приоритет:	2.2. Проширење канализационе мреже и унапређење рада препумпних (црпних) станица							
Мера	Показатељи резултата (output)	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023-2024.)	Циљана вредност (2025-2026.)	Циљана вредност (2027-2028.)	Циљана вредност (2029-2030.)	Циљана вредност (2031-2032.)
2.2.1. Повећање покривености канализационом мрежом отпадних вода у Кикинди	2.2.1.1. Комплетирање покривености канализационом мрежом у Кикинди	Проширење канализационе мреже	%	2	2	2	2	2
2.2.2. Повећање покривености канализационом мрежом атмосферских вода у Кикинди	2.2.2.1. Проширење покривености канализационом мрежом атмосферских вода у Кикинди	Доградња недостајуће мреже атмосферских вода	%	1	1	1	1	1
2.2.3. Унапређење препумпних станица отпадних вода	2.2.3.1. Реконструкција и унапређење рада постојећих препумпних станица отпадних вода	Модернизација рада препумпних станица отпадних вода	ком	1	1	0	1	0
ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА								
Показатељ ефекта	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023-2024.)	Циљана вредност (2025-2026.)	Циљана вредност (2027-2028.)	Циљана вредност (2029-2030.)	Циљана вредност (2031-2032.)	
Изграђеност мреже	Доградња и проширење комуналне инфраструктуре	km	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	

Табела 16. - Мере и индикатори дугорочног стратешког циља 2 - Приоритета 2.3

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА РЕЗУЛТАТА							
Стратешки циљ: 2. Унапређење пословања уз бригу о животној средини							
Приоритет: 2.3. Повећање површина под шумама							
Мера	Показатељи резултата (output)	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023-2024.)	Циљана вредност (2025-2026.)	Циљана вредност (2027-2028.)	Циљана вредност (2029-2030.) (2031-2032.)
2.3.1 Пошумљавање	2.3.1.1. Повећање шумовитости града Кикинде	Подизање и нега шумских култура	ha	40	40	40	40
ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА							
Показатељ ефекта	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023-2024.)	Циљана вредност (2025-2026.)	Циљана вредност (2027-2028.)	Циљана вредност (2029-2030.)	Циљана вредност (2031-2032.)
Пошумљеност града Кикинда	Проценат пошумљености града Кикинде	% (кумулатив)	0.65	0.70	0.75	0.80	0.85

5.2.Средњорочни стратешки циљеви и приоритети

Стратешки циљ 1 - Унапређење пословања

- Приоритет - Побољшање квалитета пијаће воде
- Приоритет - Унапређење финансијског управљања и контроле
- Приоритет - Стандардизовање пословања

Стратешки циљ 2 - Пружање квалитетније услуге

- Приоритет - Унапређење рада гробља
- Повећање капацитета прихватишта за псе

Табела 17. - Мере и индикатори средњорочног стратешког циља 1 - Приоритета 1.1

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА								
Стратешки циљ: 1. Унапређење пословања								
Приоритет: 1.1. Побољшање квалитета пијаће воде								
Мера	Показатељи резултата (output)	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023.)	Циљана вредност (2024.)	Циљана вредност (2025.)	Циљана вредност (2026.)	Циљана вредност (2027.)
1.1.1. Реализација ППВ у Кикинди	1.1.1.1 Изграђено постројење	Реализацијом пројекта обезбедиће се здрава вода за пиће за град Кикинду	ком	0	1	-	-	-
ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА								
Показатељ ефекта	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023.)	Циљана вредност (2024.)	Циљана вредност (2025.)	Циљана вредност (2026.)	Циљана вредност (2027.)	
Квалитет пијаће воде у складу са законском регулативом	Реализацијом пројекта обезбедиће се здрава вода за пиће за град Кикинду	% усклађености	-	100	100	100	100	

Табела 18. - Мере и индикатори средњорочног стратешког циља 1 - Приоритета 1.2

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА								
Стратешки циљ: 1. Унапређење пословања								
Приоритет: 1.2. Унапређење финансијског управљања и контроле								
Мера	Показатељи резултата (output)	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023.)	Циљана вредност (2024.)	Циљана вредност (2025.)	Циљана вредност (2026.)	Циљана вредност (2027.)
1.2.1. Ажурирање и имплементација процедура	1.2.1.1 Проценат ажурираних ФУК процедура	Ажурирање ФУК процедура	%	100	100	100	100	100
ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА								
Показатељ ефекта	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023.)	Циљана вредност (2024.)	Циљана вредност (2025.)	Циљана вредност (2026.)	Циљана вредност (2027.)	
Унапређење система финансијског управљања и контроле	Унапређење система финансијског управљања и контроле путем ажурности израђених докумената	%	100	100	100	100	100	

Табела 19. - Мере и индикатори средњорочног стратешког циља 1 - Приоритета 1.3

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА								
Стратешки циљ: 1. Унапређење пословања								
Приоритет: 1.3. Стандардизовање пословања								
Мера	Показатељи резултата (output)	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023.)	Циљана вредност (2024.)	Циљана вредност (2025.)	Циљана вредност (2026.)	Циљана вредност (2027.)
1.3.1. Сертификација	1.3.1.1 Континуитет сертификата	Спровођење надзорних односно ресертификационих провера	број провера	1	1	1	1	1
ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА								
Показатељ ефекта	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023.)	Циљана вредност (2024.)	Циљана вредност (2025.)	Циљана вредност (2026.)	Циљана вредност (2027.)	
Сертификован ИМС	Одржавање сертификата према ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 и ISO 45001:2018	број сертификата	3	3	3	3	3	

Табела 20. - Мере и индикатори средњорочног стратешког циља 2 - Приоритета 2.1

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА								
Стратешки циљ: 2. Пружање квалитетније услуге								
Приоритет: 2.1. Унапређење рада гробља								
Мера	Показатељи резултата (output)	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023.)	Циљана вредност (2024.)	Циљана вредност (2025.)	Циљана вредност (2026.)	Циљана вредност (2027.)
2.1.1. Проширење гробља по ПДР-у	2.1.1.1. Број гробних места	Повећање броја гробних места	број	525	500	500	500	500
2.1.2. Ограђивање гробља	2.1.2.1. Дужина ограде	Ограда гробља исказана у метрима	m	334	-	-	-	-
2.1.3. Озелењавање гробља	2.1.3.1. Дужина заштитног појаса зеленила	Садња заштитног зеленила	m	681	-	-	-	-
2.1.4. Видео надзор	2.1.4.1. Проширење видео надзора	Проширење видео надзора	ком	4 камере око капела	-	-	-	-
ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА								
Показатељ ефекта	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023.)	Циљана вредност (2024.)	Циљана вредност (2025.)	Циљана вредност (2026.)	Циљана вредност (2027.)	
Повећање капацитета	Квалитетнија услуга повећањем капацитета гробних места на гробљу	број	525	500	500	500	500	

Табела 21. - Мере и индикатори средњорочног стратешког циља 2 - Приоритета 2.2

ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА								
Стратешки циљ: 1. Унапређење пословања								
Приоритет: 2.2. Повећање капацитета прихватилишта за псе								
Мера	Показатељи резултата (output)	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023.)	Циљана вредност (2024.)	Циљана вредност (2025.)	Циљана вредност (2026.)	Циљана вредност (2027.)
2.2.1. Повећање капацитета прихватилишта за псе	2.2.1.1 Број боксева за псе	Израдња нових боксева	број	40	-	-	-	-
ТАБЕЛА ПОКАЗАТЕЉА ЕФЕКТА								
Показатељ ефекта	Дефиниција	Јединица	Циљана вредност (2023.)	Циљана вредност (2024.)	Циљана вредност (2025.)	Циљана вредност (2026.)	Циљана вредност (2027.)	
Већи капацитет прихватилишта за псе	Укупан број боксева за псе	број (кумулатив)	60	60	60	60	60	

6. КАДРОВСКА ПОЛИТИКА

Полазну основу приликом планирања масе средстава за зараде на годишњем нивоу представљају појединачне зараде, као и планирани укупан број запослених радника. 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 наредној табели приказан је одлазак запослених у старосну пензију и по другим основама и планирани прилив запослених у периоду од 01.01.2023. до 31.12.2027. године.

Табела 22. - Планирани одлив и прилив запослених за период 2023- 2027. године

Година	Одлазак у старосну пензију	Одлазак по основу стажа од 40 година	Технолошки вишак	Ново запошљавање
2023	2	-	1	3
2024	3	-	-	3
2025	3	-	-	2
2026	2	1	1	2
2027	5	-	1	3
Укупно	15	1	3	13

Према бази податка кадровске евиденције запослених у периоду 2023-2027. услов за старосну пензију стиче 15 запослених. У наведеном периоду у планира се одлазак једног запосленог у превремену пензију, односно укупно 16 запослених ће остварити право на одлазак у пензију. Планира се и одлазак на лични захтев запосленог као технолошки вишак за 3 запослена. У складу са тим пројекција је да ће у периоду 2023-2027. године престати радни однос за 19 запослених по основу одласка у пензију или као технолошки вишак. Планира се ново запошљавање у складу са чланом 27. Закона о буџетском систему, ради попуњавања радних места како би се све делатности предузећа несметано обављале у континуитету и због проширења обима посла услед пуштања фабрике воде у рад.

7. ПОЛИТИКА ЦЕНА

Политика цена је интегрални део стратегије развоја предузећа. Представља значајан елемент приликом креирања пословне политике предузећа и доприноси остварењу постављених стратешких циљева. На формирање цена утичу бројни фактори, од којих је већина ван утицаја предузећа. У претходном периоду инфлаторна кретања, општи трендови присутни на тржишту, али и инвестициона улагања, условили су повећање цена услуга које предузеће пружа.

У 2022. години, услед општег пораста нивоа цена већине инпута на тржишту, и у циљу обезбеђења потребних финансијских средстава за несметано пословање предузећа и инвестиционе активности, повећане су цене услуга водоснабдевања и канализационих услуга. Такође су повећане цене осталих услуга из домена претежне делатности предузећа, које се односе на рад на терену, као и цене погребних и зоохијенских услуга, при чему се у наредном периоду очекује и повећање цена других услуга које предузеће пружа у оквиру делатности којима се бави.

У наредној табели приказане су тренутно важеће цене услуга водоснабдевања и канализационих услуга, које су у примени од 01.08.2022. године, док су цене осталих комуналних услуга приказане у виду више различитих ценовника, јавно доступних на званичном сајту предузећа.

Табела 23. - Ценовник ЈП Кикинда

у динарима			
Р. бр.	ВРСТА УСЛУГЕ	ЈМ	Цена
	УСЛУГЕ ВОДОСНАБДЕВАЊА		<i>без пдв-а</i>
1.	Домаћинства, образовне, здравствене установе, Спортско рекреативни центар „Језеро“ , фудбалски клубови и јавне чесме (градско подручје)	м³	76.27
2.	Домаћинства, образовне, здравствене установе, Спортско рекреативни центар „Језеро“ , фудбалски клубови и јавне чесме (сеоско подручје)	м³	67.29
3.	Остали корисници	м³	127.71
	КАНАЛИЗАЦИОНЕ УСЛУГЕ		<i>без пдв-а</i>
1.	Домаћинства, образовне, здравствене установе, Спортско рекреативни центар „Језеро“ и фудбалски клубови	м³	67.36
2.	Остали корисници	м³	124.23

8. ПРОЦЕНА ПРИХОДА И РАСХОДА

Полазна основа за пројекцију прихода и расхода предузећа у посматраном периоду од пет година је остварена реализација у 2022. години. У текућој и наредним пословним годинама очекује се повећање прихода и расхода предузећа имајући у виду планиране стратешке циљеве предузећа, али и инфлаторне и друге утицаје и кретања на тржишту.

8.1. Приходи

У 2022. години укупни приходи предузећа остварени су у износу од 546.991.272 динара, што је полазна основа за пројекцију укупних прихода предузећа у посматраном периоду од пет година.

На пројекцију укупних будућих прихода предузећа утичу планирани стратешки циљеви предузећа, али и предвиђања инфлаторних кретања у наредном периоду, која условљавају измену цена услуга које предузеће пружа.

Према пројекцији Народне банке Србије, очекује се успоравање инфлације у Србији, и њено враћање у границе циљаних вредности од 3% средином 2024. године, иако ову пројекцију и даље карактеришу одређени ризици, нарочито када је у питању брзина глобалног економског опоравка, али и геополитичка ситуација. У фебруару 2023. године инфлација је износила 16.1%, док су предвиђања да ће на крају 2023. године инфлација износити 8%.

У структури укупних прихода предузећа највеће учешће имају пословни приходи предузећа. У посматраном периоду предвиђа се тенденција пораста ове групе прихода.

У оквиру пословних прихода предузећа, најважније место заузимају приходи од основне комуналне делатности водоснабдевања, одвођења и пречишћавања отпадних вода. У наредном периоду предвиђа се повећање ове групе прихода, пре свега имајући у виду завршетак изградње фабрике воде, планирану изградњу мини постројења у сеоским подручјима, планирано унапређење рада пречистача отпадних вода, али и пројекцију инфлације за наредни период.

Значајно учешће у структури пословних прихода предузећа имају и приходи од комуналне делатности управљања и одржавања јавних и осталих површина.

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. У оквиру ове групе прихода налазе се и приходи које предузеће остварује као управљач јавног пута. У наредном периоду очекује се повећање ове групе прихода услед извршене корекције цена услуга, предвиђених инфлаторних кретања у наредном периоду, али и услед очекиваног проширења обима пословања.

Приходи од комуналне делатности одржавања јавних и осталих површина обухватају приходе које предузеће остварује чишћењем и одржавањем јавних и зелених површина. У 2023. години планира се измена ценовника услуга у оквиру ове делатности, што условљава да се ова група прихода пројектује на вишем нивоу у посматраном периоду од пет година, у односу на реализацију из 2022. године.

У структури укупних прихода предузећа налазе се и финансијски и остали приходи предузећа, код којих се такође очекује тенденција пораста у посматраном периоду од пет година.

Табела 24. - Пројекција прихода предузећа за период 2023-2027. године

Р. бр.	Позиција прихода	Реализација 2022	План 2023	План 2024	План 2025	План 2026	План 2027
1.	ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ	522.418.262	611.410.000	649.100.000	687.200.000	727.800.000	772.900.000
2.	ФИНАНСИЈСКИ ПРИХОДИ	6.303.799	5.820.000	6.400.000	6.600.000	6.800.000	7.000.000
3.	ОСТАЛИ ПРИХОДИ	14.746.260	12.020.000	14.700.000	15.300.000	15.700.000	16.400.000
4.	ИСПРАВКА ГРЕШАКА ИЗ РАНИЈИХ ГОДИНА	3.522.951	0	0	0	0	0
Σ		546.991.272	629.250.000	670.200.000	709.100.000	750.300.000	796.300.000

8.2. Расходи

Укупни расходи предузећа у 2022. години, остварени су у износу од 543.129.800 динара. Као и код прихода, реализација укупних расхода предузећа у 2022. години, полазна је основа за пројекцију истих у текућој, али и наредним пословним годинама.

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. Ови расходи се у посматраном периоду планирају на вишем нивоу у односу на реализацију из 2022. године. Приликом планирања ове групе расхода за посматрани период од пет година, у обзир су узети планирани стратешки циљеви предузећа, инфлаторни утицај и опште повећање цена на тржишту, посебно у погледу материјала, горива и енергије, као и повећање висине минималне цене рада коју усваја Влада Републике Србије, а која се примењује сваке године од 01. јануара, што је условило да пројекција ове групе расхода за текућу и наредне пословне године буде већа у односу на реализацију за претходну годину.

У структури укупних расхода предузећа налазе се и финансијски и остали расходи предузећа, код којих се такође очекује тенденција пораста у посматраном периоду од пет година.

Табела 25. - Пројекција расхода предузећа за период 2023-2027. године

Р.бр.	Позиција расхода	Реализација 2022	План 2023	План 2024	План 2025	План 2026	План 2027
1.	ПОСЛОВНИ РАСХОДИ	503.149.815	606.979.000	643.000.000	682.000.000	723.000.000	769.000.000
2.	ФИНАНСИЈСКИ РАСХОДИ	2.960.510	4.250.000	4.250.000	4.400.000	4.500.000	4.600.000
3.	ОСТАЛИ РАСХОДИ	2.503.548	2.750.000	2.800.000	2.900.000	3.000.000	3.100.000
4.	ОБЕЗВРЕЂИВАЊЕ ПОТРАЖИВАЊА ОД ПРОДАЈЕ	34.515.927	6.000.000	6.200.000	6.400.000	6.600.000	6.800.000
Σ		543.129.800	619.979.000	656.250.000	695.700.000	737.100.000	783.500.000

9. ИНВЕСТИЦИЈЕ

У складу са дефинисаном пословном стратегијом развоја предузећа као и његовим стратешким циљевима, Програмима пословања предузећа ЈП Кикинда планирају се одређена капитална улагања, односно, инвестиције које у складу са финансијским потенцијалом предузећа и могућности обезбеђивања средстава из екстерних извора финансирања, треба у великој мери да допринесу реализацији задатих циљева, од којих је свакако најзначајнији успешна реализација пројекта изградње фабрике воде.

За период 2023-2027. године као најзначајније издвојиле би се следеће инвестиције у основну комуналну делатност: изградња постројења за прераду воде у селима, реконструкција водоводне мреже, реконструкција чворишта водоводне мреже, изградња секундарне канализационе мреже, набавка специјалног возила за одгушење канализације, набавка управљачког електро ормана, набавка аутоматског шибера на улазу у постројење, набавка нових водомера, старт-стоп систем за покретање пумпи на постројењу за прераду отпадних вода, као и опреме за одржавање система ВИК-а (пумпе, фреквентни регулатори, мерачи протока, дивери).

ЈП Кикинда располаже пројектном документацијом и исходованим одобрењима за извођење радова на:

- реконструкцији водоводне мреже у граду и селима, у дужини од 27.1 km,
- опремању и повезивању два новоизбушена истражно-експлоатациона бунара на водозахвату Шумице у Кикинди,
- изградњи секундарне мреже атмосферске канализације у Кикинди, у дужини од 6.2 km,
- изградњи секундарне мреже фекалне канализационе мреже у Кикинди, у дужини од 1.3 km.

За потребе напајања постројења за пречишћавање отпадних вода у наредном периоду планирана је изградња фотонапонске електране снаге 1 MW. За 2023. годину планирана је израда Урбанистичког пројекта након чега ће се приступити проналажењу модела за затварање финансијске конструкције (праћење конкурса и организовање састанака на свим доступним нивоима).

Од планираних инвестиционих улагања која су усмерена на остале комуналне делатности и инвестициона одржавања, која треба да допринесу модернизацији и ефикасном функционисању предузећа, издвојили бисмо радове из области пошумљавања на територији града Кикинде, повећање броја гробних места, информационо-комуникациона опрема, санација крова на капели гробља, адаптација и модернизација објекта механизације, одржавање и рехабилитација саобраћајница, тротоара, јавних пешачких и других површина.

10. ПРАЋЕЊЕ И ЕВАЛУАЦИЈА

Данашњи трендови развоја и глобализације подстичу организације да у јединствености и квалитету онога чиме се баве, потврђују своју делотворност и успешност, дакле, организације морају бити сигурне да оно што раде, раде добро и да то могу и доказати. Из тога разлога праћење (мониторинг) и евалуација (вредновање) 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 стратегије развоја потребно је разрадити начине праћења и вредновања, тј. како да се:

- дефинишу активности за континуирано праћење имплементације стратегије развоја;
- дефинишу и осигурају релевантни, мерљиви, јасни показатељи праћења и вредновања имплементације стратегије развоја;
- утврди методологија и осигура израда извештаја (нпр. кварталних, полугодишњих, годишњих);
- стандардизују обрасци који документују примену процедуре (упитници, формулари за евалуацију, извештајни формулари);
- осигура да се са резултатима вредновања стратегије развоја упознају и да их користе сви кључни носиоци;
- спроведе годишња оцена напретка у спровођењу стратегије, коју треба изградити пре утврђивања финансијских планова за следећу годину.

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

Имплементацију 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. 54/2009-3, 73/2010-3, 101/2010-239, 101/2011-260, 93/2012-175, 62/2013-3, 63/2013-3 (исправка), 108/2013-3, 142/2014-190, 68/2015-22 (др. закон), 103/2015-151, 99/2016-160, 113/2017-3, 95/2018-223, 31/2019-5, 72/2019-185, 149/2020-278, 118/2021-3, 118/2021-12 (др. закон), 138/2022-207), 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 се смеру реализују циљане величине.

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

За сваки приоритет, односно меру може бити одговорна само једна особа, с тим да иста особа може бити одговорна за спровођење више специфичних циљева, односно начина остварења 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 целокупне стратегије развоја.

Особе именоване као одговорне за имплементацију 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. ЈП Кикинда кроз свој интегрисани систем менаџмента (ИМС) дефинише годишње циљеве који се заснивају на дугорочним и средњорочним стратешким циљевима. За сваки годишњи циљ дефинише се одговорна особа која је дужна да кроз одговарајуће акционе планове за достизање ИМС циља прати њихову реализацију.

Уколико одговорност за извршење 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.

11. Попис слика

Слика 1. - Организациона структура Предузећа.....	8
Слика 2. - Шема Надзорног одбора.....	9
Слика 3. - Извориште „Шумице“ са приказом диспозиције постојећих бунара	14
Слика 4. - Структура постојеће водоводне мреже у Кикинди	15
Слика 5. - Фабрика воде у изградњи.....	22
Слика 6. - Фабрика воде у изградњи.....	22
Слика 7. - Нови објект пијаце.....	24

12. Попис табела

Табела 1. - Општи подаци Предузећа	6
Табела 2. - План физичког обима активности за период 2023-2027. године (водоснабдевање)	31
Табела 3. - План физичког обима активности за период 2023-2027. године (канализационе услуге)	32
Табела 4. - Преглед расположивих тезги, локала и магацинског простора.....	33
Табела 5. - Преглед расположивих паркинг места.....	33
Табела 6. - Квалификациона и старосна структура запослених.....	34
Табела 7. - Структура запослених по времену у радном односу	34
Табела 8. - Структура запослених према полу.....	35
Табела 9. - SWOT анализа	35
Табела 10. - Кључни развојни проблеми и потребе у пословању Предузећа.....	36
Табела 11. - Мере и индикатори дугорочног стратешког циља 1 - Приоритета 1.1.....	41
Табела 12. - Мере и индикатори дугорочног стратешког циља 1 - Приоритета 1.2.....	42
Табела 13. - Мере и индикатори дугорочног стратешког циља 1 - Приоритета 1.3.....	43
Табела 14. - Мере и индикатори дугорочног стратешког циља 2 - Приоритета 2.1.....	44
Табела 15. - Мере и индикатори дугорочног стратешког циља 2 - Приоритета 2.2.....	45
Табела 16. - Мере и индикатори дугорочног стратешког циља 2 - Приоритета 2.3.....	46
Табела 17. - Мере и индикатори средњорочног стратешког циља 1 - Приоритета 1.1....	48
Табела 18. - Мере и индикатори средњорочног стратешког циља 1 - Приоритета 1.2....	49
Табела 19. - Мере и индикатори средњорочног стратешког циља 1 - Приоритета 1.3....	50
Табела 20. - Мере и индикатори средњорочног стратешког циља 2 - Приоритета 2.1....	51
Табела 21. - Мере и индикатори средњорочног стратешког циља 2 - Приоритета 2.2....	52
Табела 22. - Планирани одлив и прилив запослених за период 2023- 2027. године	53
Табела 23. - Ценовник ЈП Кикинда	54
Табела 24. - Пројекција прихода предузећа за период 2023-2027. године.....	56
Табела 25. - Пројекција расхода предузећа за период 2023-2027. године	58


Чедо Гверо
в.д. директор