



Јавно комунално предузеће
"Чистоћа"
Крагујевац



Јавно комунално предузеће
"ЧИСТОЋА"
Бр. 10-2900
03 03 2017 год.
Крагујевац I

ДУГОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ЈКП "ЧИСТОЋА" КРАГУЈЕВАЦ ЗА ПЕРИОД 2017- 2026. ГОДИНЕ

Пословно име: ЈКП "Чистоћа" Крагујевац
Седиште: Индустијска бр. 12, Крагујевац
Претежна делатност: 38.11 Сакупљање отпада који није опасан
Матични број: 07337167
ПИБ: 101038983

Крагујевац, март 2017. године

САДРЖАЈ:	
Уводне напомене.....	1
I ДЕО: ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА	
Основни подаци.....	2
Наше вредности.....	3
Историјат пословања.....	4
Законодавни и стратешки оквир.....	7
Делатност предузећа.....	9
Организациона структура.....	11
Управљање отпадом.....	12
Заштита животне средине.....	15
Одржавање чистоће на јавним површинама.....	17
Димничарске услуге.....	19
Зоохигијена.....	20
Изградња и одржавање улица и путева.....	21
Комуникација са корисницима.....	23
Тржиште комуналних услуга.....	25
Пружање услуга.....	25
Систем обједињене наплате.....	26
Информациони систем.....	27
Запослени.....	28
Заштита здравља и безбедност на раду.....	31
Интересне стране.....	33
Интегрисани системи менаџмента.....	34
II ДЕО: СТРАТЕШКА АНАЛИЗА	
Макроекономско окружење.....	39
Преглед ризика.....	40
Стратешки приоритети Републике Србије и Града Крагујевца.....	44
Иновације и нова инфраструктура.....	48
Финансијске перформансе.....	51
Рацио анализа.....	63
SWOT анализа.....	65
III ДЕО: СТРАТЕГИЈА ПРЕДУЗЕЋА	
Стратешки правци развоја делатности.....	68
Политика цена комуналних услуга у периоду 2017 - 2026. године.....	69
Политика зарада и запошљавања у периоду 2017 - 2026. године.....	69
План инвестиција у периоду 2017 - 2026. године.....	70
Приходи предузећа у периоду 2017 - 2026. године.....	71
Расходи предузећа у периоду 2017 - 2026. године.....	71
Финансијско управљање и контрола.....	72
Стратегија управљања ризицима.....	73
Стратешки циљеви предузећа за период 2017 - 2026. године.....	75
Мере за реализацију дугорочних стратешких циљева.....	76



SAMO ČISTO JE ZDRAVO I LEPO.



УВОДНЕ НАПОМЕНЕ

Дугорочни план пословне стратегије и развоја представља основни стратешки документ Јавног комуналног предузећа "Чистоћа" Крагујевац за период 2017 – 2026. године. Заснива се на правним актима релевантним за пословање JKП "Чистоћа" Крагујевац, стратегијама из области пословања предузећа, интерним актима предузећа, првенствено Статуту предузећа, као и програмима пословања.

Дугорочни план пословне стратегије и развоја предузећа заснива се на алатима за израду стратешког плана, као што су: SWOT анализа, финансијска и рацио анализа пословања предузећа, ПЕСТ анализа. Употреба више алата за сврху израде стратешког документа развоја има за основни циљ сагледавање остварене и процену будуће позиције предузећа, као и свих фактора од значаја за пословање предузећа који утичу на његову финансијску и тржишну позицију у будућем периоду, дефинисаним стратешким планом.

Циљеви су дефинисани и засновани на стратешким приоритетима предузећа у наредном периоду и представљају доминантне правце развоја делатности у наведеном периоду.

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац континуирано предузима активности на даљем развоју, разради и прилагођавању стратегије условима пословања, уз поштовање принципа ефективности, ефикасности и економичности.

І ДЕО: ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА

ОСНОВНИ ПОДАЦИ

Комунално Јавно Предузеће "Чистоћа" Крагујевац основано је 28.12.1954. године.

ЈКП "Чистоћа" Крагујевац уписано је у регистар привредних субјеката 18.08.2005. године. Вредност уплаћеног новчаног дела основног капитала уписаног код Агенције за привредне регистре износи 158.184.083,91 динара (87.428.118,82 дин 31.07.2006. године и 70.755.965,59 динара 30.06.2003. године).

Претежна делатност ЈКП "Чистоћа" Крагујевац је сакупљање отпада, који није опасан.

Правни положај и статус предузећа регулисан је актом о оснивању и Статутом Предузећа. Предузеће послује у правној форми "јавно комунално предузеће".

Град Крагујевац је једини власник Предузећа са уделом од 100% у власништву над капиталом. Књиговодствена вредност основног капитала на дан 31.12.2016. године износи 158.979 хиљада динара.

Табела. Преглед основних података

Податак	ЈКП "Чистоћа" Крагујевац
Основна делатност	Скупљање отпада који није опасан Сектор Е - Снабдевање водом; управљање отпадним водама, контролисање процеса уклањања отпада и сличне активности; област 38, грана 38.1, група 38.11
Привредна грана	Комунална делатност
Облик организовања	Јавно комунално предузеће
Матични број	07337167
ПИБ	101038983
ЈБДБК	80262
ЈБКЈС	82339
Датум оснивања	16.11.1989. године
Датум регистрације код Агенције за привредне регистре	18.08.2005. године
Власничка структура	Град Крагујевац (100%)
Веб сајт	www.cistoca.rs
Седиште	Крагујевац, Индустијска 12

НАШЕ ВРЕДНОСТИ

СВРХА ПОСТОЈАЊА

Предузеће се бави комуналним пословима на нивоу Града Крагујевца и то пословима:

У складу са Законом о управљању отпадом Предузеће врши сакупљање и даљу дистрибуцију рециклабилног неопасног отпада као и опасног отпада у делу за који има дозволу (акумулатори, отпадне гуме, електрични и електронски производи).

Све услуге које Предузеће врши обављају се у форми редовних и ванредних услуга.

МИСИЈА И ВИЗИЈА ПРЕДУЗЕЋА

Предузеће својим начином организовања, модалитетима функционисања и квалитетима услуга које пружа, битно утиче на квалитет живота најширих слојева друштва.

Предузеће је у циљу што квалитетнијег испуњења својих циљева применило савремени приступ организацији свог рада кроз континуирани процес праћења и задовољења потреба корисника услуга.

Праћење потреба и захтева корисника је омогућило организацију континуираног обављања делатности због којих је Предузеће и основано.

Циљеви Предузећа одређују тежње Предузећа у поступцима задовољења мисије, жељена будућа стања и резултате које је потребно остварити планираним и организованим активностима структура Предузећа. Њима су одређени најзначајнији покретачи укупне активности Предузећа и средства контроле развоја.

ЈКП "Чистоћа" Крагујевац је своју мисију дефинисало у неколико сегмената који чине основни оквир пословања и развоја предузећа, а то су:

Континуирано и квалитетно обављање својих делатности на технолошки савремен и еколошки прихватљив начин, уз максимално поштовање јавног интереса локалне средине у којој делује.

Интензивна сарадња са грађанима и привредним субјектима, као корисницима услуга, и развој еколошке свести и одговорности.

Поштовање принципа одрживог развоја, стална брига о задовољству својих запослених и свих корисника услуга, као и о њиховој добробити.

ИСТОРИЈАТ ПОСЛОВАЊА

Комунално Јавно Предузеће "Чистоћа" Крагујевац основано је 1954. године и као такво пословало је све до 1973. године. У овом периоду од оснивања до шездесетих година за изношење смећа коришћена је колска запрега, а смеће је чишћено ручно и сакупљано у дрвена корита. Одвожење смећа је вршено једном недељно и то у главној улици, док су се други делови града, првенствено ужи, чистили повремено.

Године 1963. набављена су 2 специјална возила за одвоз смећа - аутоподизача са корпом, тако да се даље прешло на одвожење смећа путем корпи. До овог периода за прање улица служили су улични хидранти, а 1963. године набављена је и једна цистерна за прање улица.

Године 1970. године предузеће је купило 4 специјална возила за одвоз смећа. Истовремено индивидуална домаћинства снабдевена су типизираним посудама - кантама за сакупљање смећа, чиме је елиминисано постојање кућних депонија на отвореном простору. Смеће је одвожено редовно - једном недељно.

Године 1973. године предузеће мења статус и оснива се као Комунално Предузеће "Крагујевац" са солидарном одговорношћу Основних организација удруженог рада: "Чистоћа", "Хигијеничар", "Зеленило", "Нискоградња" и "Градска гробља". Циљ спајања ових ООУР-а било је кадровско јачање и здруживање средстава за одређене намене.

У овом периоду приступило се набавци типизираних судова за сакупљање смећа, контејнера од 1.100 литара, који су постављени у колективним насељима и у већим привредним субјектима.

Током 1976. године канте из домаћинства су уклоњене и у улицама градског грађевинског реона постављени су контејнери и за индивидуална домаћинства.

У периоду од 1978. до 1986. године предузеће послује као Основна организација удруженог рада "Чистоћа" у оквиру Комуналне радне организације „Крагујевац“, у ком 1983. године долази до проширења споредне делатности и то делатношћу прикупљања и припреме за прераду ради стављања у промет отпадака, пре свега старог папира.

У периоду од 1986. до 1988. године послује као Комунална радна организација са правом иступања у своје име и за свој рачун. Ради се допуна основне делатности услугама прања и чишћења јавних површина удруживањем ООУР-а "Чистоћа" и ООУР-а "Хигијеничар". Циљ оваквог организовања било је рационалније коришћење фактора производње, ефикасније организовање процеса рада, могућност избегавања додатних трошкова, адекватније вођење кадровске политике што је у целини допринело бољем пружању услуга у граду.

Одлуком је обезбеђено учешће представника оснивача и корисника услуга у одлучивању у одређеним питањима за пословање предузећа као што су: цене комуналних услуга, планови и програми развоја, обим, квалитет и ниво комуналних

услуга, именовање и разрешење пословног органа. Такође се образује и надзорни одбор који врши надзор над пословањем.

У току 1990-их приступило се одвожењу смећа из приградских месних заједница, чиме се знатно увећава физички обим услуга. У периоду од 1978. до 1991. године набављено је 11 специјалних возила за одвоз смећа. Тада се приступа одвожењу смећа два пута недељно, чиме се знатно добија на квалитету извршених услуга. Од 1980. до 1989. године набављено је 6 цистерни за воду чиме се знатно допринело одржавању јавне хигијене.

Године 1988. и 1990. предузеће је набавило 2 чистилице у циљу побољшању квалитета чишћења коловоза. У овом периоду такође је набављено и возило за прање контејнера, чиме се достигао максимум у вршењу услуга.

Дана 09.10.1991. године доношењем Закона о јавним предузећима 1990. године, Скупштина општине Крагујевац доноси Одлуку о измени и допуни Одлуке о организовању јавног предузећа за одржавање чистоће. Овом допуном образује се Управни одбор као орган управљања. У саставу Управног одбора улазе 3 представника оснивача и 2 представника радника предузећа. У предузећу се образује и надзорни одбор који чине 2 представника оснивача и 1 представник предузећа.

Године 1995. због целокупне тешке економске ситуације у окружењу, па и у самом предузећу донета је Одлука о проширивању делатности предузећа, на коју је сагласност дала и скупштина Града Крагујевца, а то је споредна делатност трговина на велико и трговина на мало мешовитом робом, а следеће године је извршена још једна допуна споредне делатности и то угоститељским услугама – бифеом.

Од 01.05.2003 године послове наплате комуналне услуге одвоза отпада врши Јавно стамбено предузеће "Крагујевац" путем обједињене наплате а на основу потписаног Споразума о међусобним правима и обавезама у организовању и вршењу послова обједињене наплате комуналних и других услуга на територији града Крагујевца.

Од 01.07.2003. године ЈКП "Хемија", која је основана 1989. године као Предузеће за пружање димничарских услуга грађанима, установама и фирмама, послује у саставу ЈКП „Чистоћа“, као делатност димничарских услуга.

Од 15.05.2005. године извршена је реконструкција и пуштен је у рад јавни ВЦ.

У 2006. години предузеће је отпочело нову делатност, коју му је поверио Град Крагујевац. Наиме, отпочело се са пословима хватања и збрињавања напуштених паса и мачака у оквиру службе "Зоохигијена".

У 2008. години извршене су припреме за отпочињање процеса сакупљања и балирања старог папира.

У 2009. години реализована је набавка опреме потребне за балирање старог папира. Сам процес балирања отпочео је у септембру 2009. године на локацији ЈКП "Чистоћа", Индустриска 12 Крагујевац.

У 2010. години склопљен је уговор са предузећем Секопак, у складу са Законом о управљању отпадом, а којим је предвиђена примарна селекција отпада и дистрибуција предузећима која се баве рециклажом. За сваку дистрибуцију секундарних сировина постоји докуменат о кретању отпада и по том основу добија се накнада од Секопака. Са Министарством за заштиту животне средине склопљен је уговор о финансирању изградње Рециклажног центра за који је JKП "Чистоћа" обезбедила локацију, локална самоуправа инфраструктуру у складу са остварењем буџета, а Република средства за изградњу објекат и потребну опрему. Предузеће поред папира прикупља и ПЕТ амбалажу, стакло и најлон. До изградње и пуштање у рад Рециклажног центра сортирање и балирање ПЕТ амбалаже врши се у привременом објекту у Јовановцу на платоу Депоније.

Предузеће је од 01.12.2012. године Одлуком Оснивача проширило своју делатност, у својству привременог решења, на послове одржавања и изградње улица и путева на територији града Крагујевца.

У току 2015. године, потписан је Анекс 3 број 12-6449 од 26.05.2015. године, поменутог Уговора са Министарством животне средине и града Крагујевца, којим се продужава рок за реализацију Уговора о финансирању изградње Рециклажног центра до 31.12.2015. године а чија реализација започиње у децембру 2015. године.

У 2016. години доношењем Закона о јавним предузећима („Службени гласник РС“, број 15/2016), Скупштина Града Крагујевац доноси Одлуку о изменама и допунама Одлуке о оснивању JKП "Чистоћа" на основу које се дана 22.09.2016. године доноси Статут о изменама и допунама Статута Јавног комуналног предузећа "Чистоћа" Крагујевац на основу кога, поред наведених делатности, Предузеће обавља и делатност управљања општинским, односно градским улицама и путевима.

ЗАКОНОДАВНИ И СТРАТЕШКИ ОКВИР ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА

Пословање Јавног комуналног предузећа "Чистоћа" Крагујевац уређено је законима и подзаконским актима, а то су:

- ❖ Закон о јавним предузећима ("Сл. гласник РС" бр. 15/16)
- ❖ Закон о буџетском систему ("Сл. гласник РС" бр. 54/2009, 73/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 (исп.), 108/2013, 142/2014 и 68/2015 и 103/2015 (др. закон))
- ❖ Закон о локалној самоуправи ("Сл. гласник РС" бр. 129/2007)
- ❖ Закон о финансирању локалне самоуправе ("Сл. гласник РС" бр. 62/2006, 47/2011, 93/2012, 83/2016)
- ❖ Закон о начину утврђивања максималног броја запослених у јавном сектору ("Сл. гласник РС" бр. 68/2015 и 81/2016)
- ❖ Закон о утврђивању максималне зараде у јавном сектору ("Сл. гласник РС" бр. 93/2012)
- ❖ Закон о привременом уређивању основице за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава („Сл. гласник РС” бр. 116/2014)
- ❖ Закон о привредним друштвима („Сл.гласник РС”, бр. 36/11), 99/11 и 83/14-др.закон)
- ❖ Закон о комуналним делатностима („Сл.гласник РС”, бр. 88/11 и 104/2016)
- ❖ Закон о управљању отпадом ("Сл. гласник РС" бр. 36/2009 и 88/2010)
- ❖ Закон о амбалажи и амбалажном отпаду ("Сл. гласник РС", бр. 36/2009)
- ❖ Закон о раду („Сл. гласник РС“ бр. 24/05, 61/05, 54/2009, 32/13 и 75/14)
- ❖ Закон о јавним набавкама („Сл.гласник РС“ бр. 124/12, 68/2015)
- ❖ Закон о добробити животиња („Сл. Гласник РС“ бр. 41/09)
- ❖ Закон о заштити животиња („Сл. Гласник РС“ бр. 37/91, 50/92, 33/93, 52/93, 48/94, 53/95, 52/96, 25/2000, 91/05 и 101/05)
- ❖ Закон о ветеринарству („Сл. Гласник РС“ бр. 91/05 и 30/10)
- ❖ Правила о начину и методама хватања и збрињавања паса и мачака луталица на територији града Крагујевца.

- ❖ Одлука о оснивању Јавног комуналног предузећа „Чистоћа“ Крагујевац („Сл. лист региона Шумадије и поморавља“ бр. 23/89, „Сл. лист општине Крагујевац“ бр. 12/91, „Сл. лист града Крагујевца“ бр. 3/95, 3/01, 2/02, 5/02, 4/03, 1/05; 11/05; 30/08, 3/11 и 10/11, 42/12, 6/13, 9/13, 26/13 и 38/14)
- ❖ Одлука о одржавању Чистоће („Сл. лист града Крагујевца“ бр. 4/02, 35/08, 35/09, 29/10 и 16/11 и 8/14)
- ❖ Одлука о комуналном реду ("Сл. лист града Крагујевца" број 18/13, 8/14 и 38/14)
- ❖ Одлука о комуналним делатностима на територији града Крагујевца ("Сл.лист града Крагујевца" број 30/14)
- ❖ Одлука о условима и начину обављања комуналне делатности димничарских услуга („Сл. лист града Крагујевца“ број 9/98, 35/08 и 29/10 и 8/14)
- ❖ Одлука о условима и начину обављања комуналне делатности кафилерије („Сл. лист града Крагујевца ” број 5/98, 6/98, 2/99, 35/08 и 29/10)
- ❖ Одлука о условима и начину обављања комуналне делатности јавних WC-а („Сл. лист Града Крагујевца“ број 5/99, 2/99, 35/08 и 29/10 и 8/14)
- ❖ Локални план управљањем отпадом ("Службени лист града Крагујевца" бр. 17/12) – у даљем тексту: Локални план
- ❖ Стратегија одрживог развоја града Крагујевца 2013-2018 ("Службени лист града Крагујевца" бр. 13/13)
- ❖ Фискална стратегија ("Службени лист града Крагујевца" бр. 99/16).

Национална Стратегија управљања отпадом за период 2010.-2019. године ("Сл гласник РС", бр.29/10) предвиђа да се на територијама општина и градова што већи број становника обухвати организованим системом сакупљања отпада, чиме се директно доприноси смањењу загађења животне средине и њеном очувању.

У складу са тим, неки од најважнијих циљева ове Стратегије су:

- ❖ Развијање одрживог система управљања отпадом
- ❖ Повећање броја становника обухваћених системом сакупљања отпада
- ❖ Развијање система примарне селекције отпада у локалним самоуправама
- ❖ Успостављање система управљања посебним токовима отпада и др.

Руководећи се циљевима стратегије, Јавно комунално предузеће „Чистоћа“ Крагујевац је организовало сакупљање комуналног отпада (као и неких врста опасног отпада) и његово одвожење на читавој територији Града Крагујевца (у граду, приграду) као и на сеоском подручју за 61 село, тако да је целокупно становништво обухваћено системом сакупљања и одвожења отпада.

ДЕЛАТНОСТ ПРЕДУЗЕЋА

Основна делатност ЈКП „Чистоћа“ Крагујевац је обављање комуналних делатности у складу са Законом о комуналним делатностима, Законом о управљању отпадом и Статутом предузећа, а то су:

- ❖ Скупљање комуналног отпада, његово одвожење, третман и безбедно одлагање, као и селекција секундарних сировина, њихово складиштење и третман

- ❖ Одржавање чистоће на површинама јавне намене (чишћење и прање асфалтираних, бетонских, поплочаних и других површина јавне намене, прикупљање и одвожење комуналног отпада са тих површина, одржавање и пражњење посуда за отпатке на површинама јавне намене као и одржавање јавних чесми, фонтана и тоалета)



- ❖ Делатност зоохигијене (хватање, збрињавање, ветеринарска нега и смештај напуштених и изгубљених паса и мачака у прихватилиште за животиње, контрола и смањење популације напуштених паса и мачака)



- ❖ Димничарске услуге (чишћење и контрола димоводних и ложних објеката и уређаја и вентилационих канала и уређаја)

❖ Одржавање улица и путева (извођење радова којима се обезбеђује несметано и безбедно одвијање саобраћаја, као и одржавање безбедности и проходности саобраћајница у зимским условима)

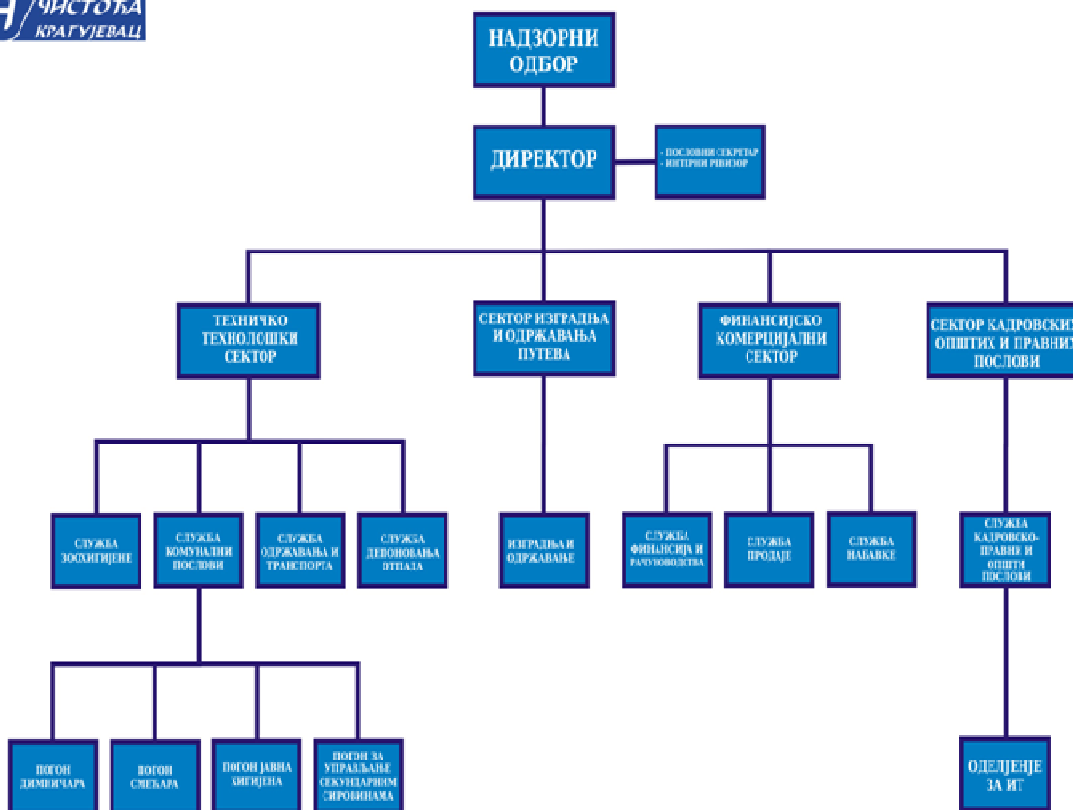


❖ Сакупљање и транспорт неопасног (отпадни папир, пет амбалажа, гуме, стакло, пластична фолија, лименке-алуминијумска амбалажа, тетрапак) и опасног отпада (акумулатора и отпада од електричних и електронских производа).

ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА ПРЕДУЗЕЋА

Послови Јавно комуналног предузећа "Чистоћа" Крагујевац обављају се по секторима, у оквиру којих су организоване службе (графичка илустрација).

Графички приказ: Организациона структура ЈКП "Чистоћа" Крагујевац



Крагујевац
Дана 25.11.2016

Директору у раду помажу директори сектора и руководиоци осталих организационих целина. У предузећу је организовано четири сектора и послови ван сектора, који су непосредно везани за директора и то:

- ❖ Техничко технолошки сектор
- ❖ Финансијско комерцијални сектор
- ❖ Сектор КОПП-а
- ❖ Сектор изградње и одржавања путева.

Управу предузећа чини Надзорни одбор као орган управљања и директор, орган руковођења.

УПРАВЉАЊЕ ОТПАДОМ

Управљање отпадом обухвата активности на сакупљању, транспорту, обради и одлагању, управљању отпадним материјалом у циљу смањења њиховог утицаја на животну средину.

Управљање отпадом је регулисано Стратегијом управљања отпадом за период 2010 – 2019. године ("Сл. гласник РС", бр. 29/10), Законом о управљању отпадом ("Сл. гласник РС", бр. 36/2009, 88/2010 и 14/2016), Законом о амбалажи и амбалажном отпаду ("Сл. гласник РС", бр. 36/2009), Законом о заштити животне средине ("Сл. гласник РС", бр. 135/2004, 36/2009, 36/2009 – др.закон, 72/2009 – др. закон, 43/2011 – одлука УС и 14/2016), Локалним планом управљањем отпадом ("Службени лист Града Крагујевац" бр. 17/12), Стратегијом одрживог развоја ("Службени лист Града Крагујевац" бр. 13/13) и Фискалном стратегијом ("Службени лист Града Крагујевац" бр. 99/16).

Законска и подзаконска акта, национална и локална стратегија управљања отпадом усклађена су са прописима Европске уније и то са:

- ❖ Директивом Савета 75/442/ЕЦ о отпаду (Оквирна директива)
- ❖ Директивом Савета 99/31/ЕЦ о депонијама отпада.

Предузеће послује са циљем поштовања хијерархије управљања отпадом. Концепт подразумева примену поновне употребе, рециклаже и одлагања отпада. Под поновном употребом се подразумева коришћење производа за исту или другу употребу. Рециклажа је третман отпада ради добијања сировине за производњу, а одлагање отпада подразумева трајно одлагање отпада на депонију.

Од 2010. године предузеће је склопило уговор са оператером за управљање амбалажним отпадом - предузећем "Секопак" и од тада улаже у примарну селекцију отпада. У складу са Законом о амбалажи и амбалажном отпаду грађани и правна лица су у обавези да врше примарну селекцију отпада, односно да врше раздвајање амбалажног од комуналног отпада. JKП "Чистоћа" има обавезу да обезбеди корисницима да врше сортирање отпада и зато су на територији града постављени жичани контејнери у ту сврху. Путем ових контејнера врши се сакупљање папирне/картонске, пластичне, стаклене и металне амбалаже. Примарном селекцијом (сортирањем отпада на месту настанка) издваја се отпад који може поново да се искористи, а самим тим се смањује количина трајно депонованог отпада. Осим амбалажног отпада, врши се одвојено сакупљање отпадних гума, отпадних акумулатора и електричног и електронског отпада. Сакупљање свих врста отпада (неопасног и опасног отпада) врши се у складу са интегралним дозволама које су исходоване од надлежног Министарства.

Сакупљање, транспорт, складиштење и третман амбалажног отпада врши се у оквиру Погона за управљање секундарним сировинама.

Погон за управљање секундарним сировинама се бави сакупљањем, транспортом и третманом (балирањем) амбалажног отпада (папирна/картонска, пластична, стаклена и метална амбалажа), отпадних гума, сакупљањем и транспортом појединих врста опасног отпада (електричног и електронског отпада и истрошених

аккумулятора). Управљање свим врстама отпада предвиђено је Локалним планом управљања отпадом на територији града као и у складу са одредбама прописаним у дозволама исходавим од надлежног министарства.

За сакупљање амбалажног отпада користи се 513 посуда, и то:

- ❖ Жичани контејнери за сакупљање амбалажног отпада
- ❖ Плави жичани или пластични контејнери за папирну/картонску амбалажу и
- ❖ Жичани контејнери запремине 5м³ и 10м³ за сакупљање амбалажног отпада од правних лица која генеришу веће количине овог отпада.

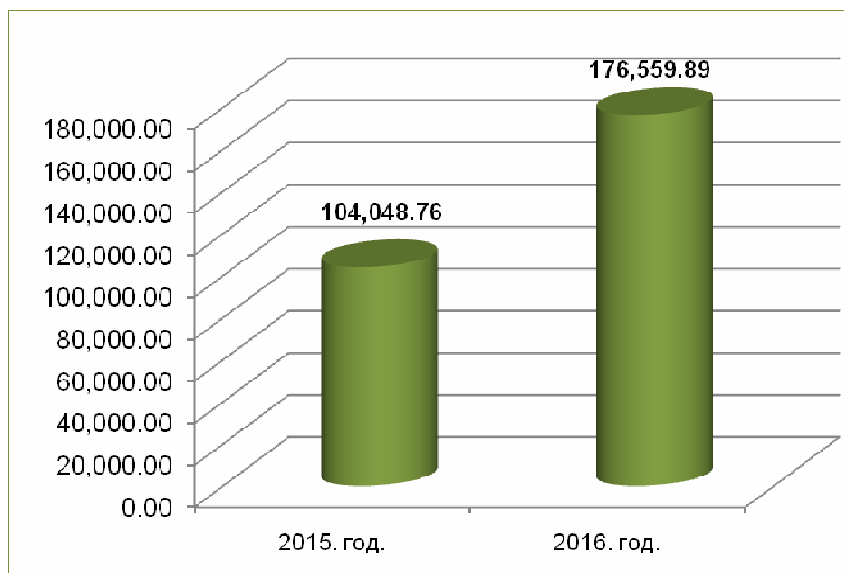
Поред наведених посуда предузеће користи и:

- ❖ Пластичне кесе за сакупљање амбалажног отпада у сеоским насељима као и из угоститељских објеката у центру града.

За прикупљање и транспорт секундарних сировина користи се 3 возила.

Служба депоновања отпада предузећа обавља послове мерења и депоновања комуналног и грађевинског неопасног отпада на депонији "Јовановац". На следећој илустрацији приказане су укупне количине прикупљеног отпада са упоредним прегледом за 2015. и 2016. годину.

Графикон: Физички обим прикупљеног отпада службе депоновања отпада ЈКП "Чистоћа" Крагујевац за период 2015 – 2016.



Повећање обима грађевинских радова на територији града у 2016. години у односу на 2015. годину резултирало је повећањем количине грађевинског отпада.

У истом периоду, *Погон за управљање секундарним сировинама* остварио је пословни биланс приказан у следећој табели:

Табела. Физички обим прикупљеног отпада Погона за управљање секундарним сировинама JKП "Чистоћа" Крагујевац у 2015. и 2016. години

Ред. бр.	Врста отпада	Количина сакупљеног отпада (у тонама)	
		2016.	2015.
1	Папирна/картонска амбалажа	730.12	761.72
2	Пластична амбалажа	73.61	84.36
3	Стаклена амбалажа	30.04	45.64
4	Отпадне гуме	28.82	51.38
5	Електрични и електронски отпад	22.09	25.72
6	Отпадни акумулатори	1.40	2.29
7	Лименке	0.88	0.90
8	Метална амбалажа	0.00	0.00
9	Тетра-пак	0.00	0.00
	Укупно:	886.96	972.01

Када је техничка опремљеност у питању, за потребе управљања отпадом на депонији користе се грађевинске машине (булдозери) - ТГ 160 и ТГ 220 и УЛТ 220 које обављају послове на разастирању комуналног и инертног отпада и врше преслојавање депоније инертним материјалом.

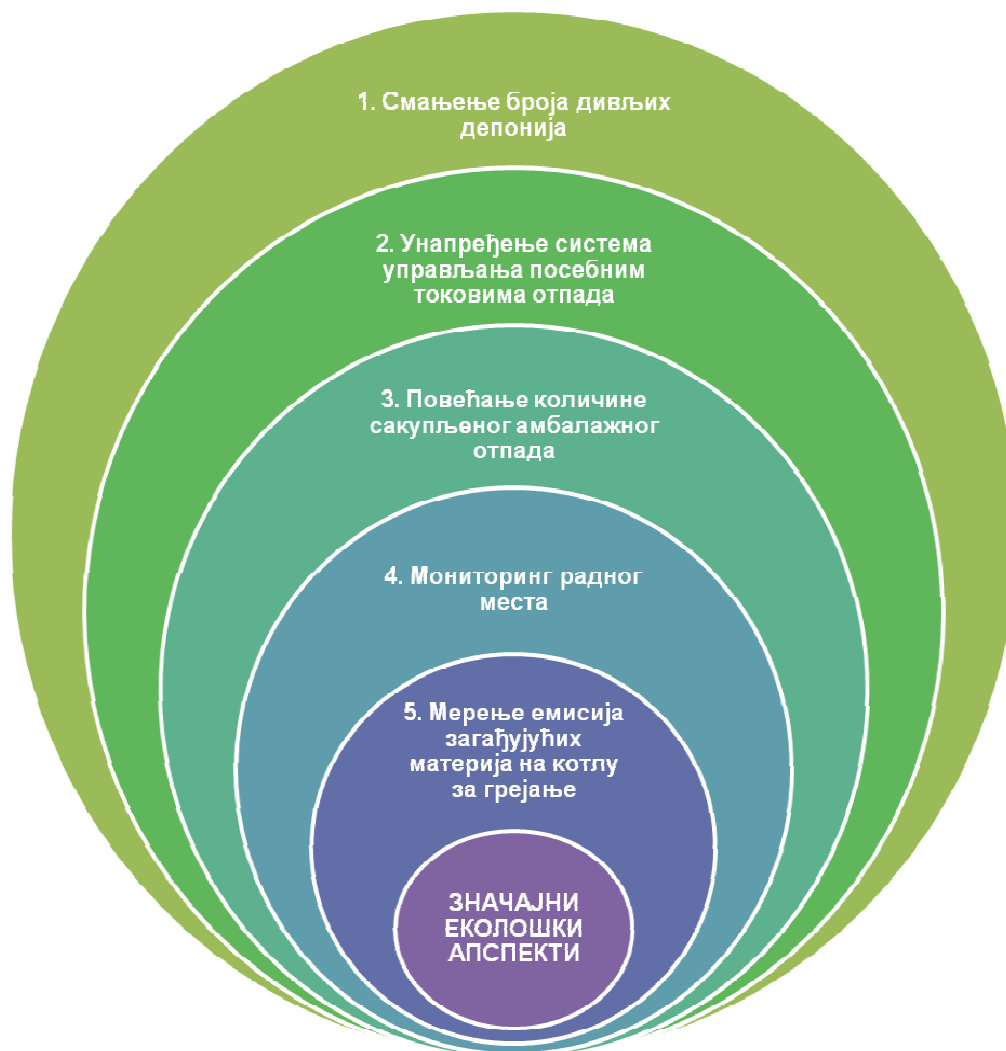
У складу са препознатим потребама, предузеће је у Програму пословања за 2017. годину планирало набавку булдозера за потребе депоније у вредности од 27.000.000 динара која ће се финансирати из средстава дугорочног кредита на период од 5 година, а ради безбедног функционисања депоније и даљег третирања неопасног отпада.

ЗАШТИТА ЖИВОТНЕ СРЕДИНЕ

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац имплементирало је 2012. године међународни стандард ISO 14001 – *Заштита животне средине*.

Предузеће је дефинисало Политику интегрисаног управљања квалитетом, заштитом животне средине и заштитом здравља и безбедности на раду као начин постизања сталног унапређења квалитета пословних процеса и активности.

Графичка илустрација: 5 најзначајнијих еколошких аспеката



У домену заштите животне средине вршена су праћења и мерења при чему су идентификовани *значајни еколошки аспекти*, који могу имати негативан утицај, односно смањити исти на животну средину:

- ❖ Смањење броја дивљих депонија на територији града и сеоских подручја – Предузеће врши редовно чишћење дивљих депонија по позиву грађана и евиденцији наших екипа на терену.
- ❖ Унапређење система управљања посебним токовима отпада – добијањем дозволе за сакупљање и транспорт опасног отпада омогућено је збрињавање овог отпада на контролисан и законом прописан начин. Сакупљање и транспорт врши се специјализованим возилом и предаје овлашћеном оператеру на даљи третман – рециклажу.
- ❖ Повећање количина сакупљеног амбалажног отпада – увођењем система за управљање амбалажним отпадом и отварањем Рециклажног центра корисницима је омогућено да врше примарну селекцију отпада.
- ❖ Мониторинг радног места (екстерно праћење и мерење) – Овим мерењима утврђује се да ли у радној средини постоје физичке и хемијске штетности, које утичу на здравље људи и животну средину. Мерења врше акредитоване лабораторије.
- ❖ Мерење емисија загађујућих материја на котлу за грејање – Предузеће једном годишње врши мерење емисије загађујућих материја. JKП "Чистоћа" Крагујевац поседује Извештај о мерењу емисије загађујућих материја L144/04 од 11.04.2016. године. Мерење је извршио Институт МД из Ниша и налаз је валидан до идуће године. Испитивање је дало позитивне резултате – концентracија загађујућих материја је у дозвољеним границима емисије.

У области заштите животне средине постављају се следећи *циљеви*:

- ❖ Потпуна покривеност територије града услугом сакупљања отпада и редовно пружање услуга чиме би се смањио број дивљих депонија;
- ❖ Могућност проширења постојећег сметлишта, изградња нове депоније, постављање трансфер станице и планирање за наредни период;
- ❖ Смањење, прописано и контролисано одлагање и одвожење неопасног отпада;
- ❖ Смањење, прописано и контролисано збрињавање и одвожење опасног отпада;
- ❖ Смањење испуштања загађујућих материја у ваздух;
- ❖ Смањење испуштања загађујућих материја у тло и воде (површинске и подземне);
- ❖ Јачање еколошке свести запослених и друштвене заједнице у којој послује предузеће;
- ❖ Рационализација потрошње енергената (горива, електричне енергије, воде и угља);
- ❖ *Циркуларна економија* – модел, који тежи дуготрајности производа и враћању свих отпадних материјала у процесе производње подразумевајући ефикасно коришћење ресурса и смањено загађење животне средине уз остварење финансијских уштеда и креирање нових пословних могућности. Решења која овај концепт нуди су базирана на процесима, која се свакодневно одвијају у природи при чему отпад једне индустрије представља сировину за другу индустрију.

ОДРЖАВАЊЕ ЧИСТОЋЕ НА ЈАВНИМ ПОВРШИНАМА

Поред услуга сакупљања, транспорта, депоновања – управљања отпадом, предузеће на подручју града врши услуге одржавања чистоће на јавним површинама, које је организовано у оквиру Погона јавне хигијене.

На основу података о планираном физичком обиму наведених услуга за 2016. године, приближан обим комуналних услуга које Погон јавне хигијене врши дат је у следећим табелама:

Табела: Број улица предвиђених за одржавање јавне хигијене (2016. год)

Опис	Број
Улице које се ручно чисте	35
Улице које се ручно прочишћавају	58
Улице које се машински чисте	131
Улице које се машински перу	132

Табела: Број улица предвиђених за одржавање јавне хигијене (2016. год)

Опис комуналне услуге	Јединица мере	Количина
Ручно чишћење	радни сат	1.945
Ручно чишћење	м ²	28.668.506
Прочишћавање – насеља	м ²	/
Прочишћавање – ручно	м ²	52.992.238
Сакупљање папира	м ²	49.317.495
Прање аутоцистерном	м ²	8.701.219
Прање аутоцистерном	радни сат	2.663,50
Рад тримера	радни сат	321
Рад камиона – кипера	радни сат	1.091,50
Машинско чишћење улица	м ²	7.901.350
Машинско чишћење улица	радни сат	1.253
Рад на уклањању депонија	м ²	715
Ручно чишћење снега	радни сат	240
Рад трактора	радни сат	6

Табела: Преглед рада механизације на терену (2016.год.)

Опис посла	Јединица мере	Количина
Рад цистерне на пробијању	радни сат	583,50
Чишћење сливника	Комад	6.942
Одвоз муља	м ³	312

Табела: Чишћење снега и посипања соли (2016.год.)

Опис	Чишћење снега и посипање соли (2016. година)
Број реона	16
Број локација објеката (тротоари, мостови, тргови, стазе)	46

Комунално одржавање јавних површина у 2017. години вршиће се у складу са Уговором потписаним са Оснивачем, на основу кога је дефинисан и обим обављања услуга.

ДИМНИЧАРСКЕ УСЛУГЕ

Пружање димничарских услуга у Јавном комуналном предузећу "Чистоћа" Крагујевац организовано је кроз рад Погона димничара. У овој области предузеће пружа следеће услуге:

- Чишћење димоводних и ложишних објеката и уређаја
- Спаљивање чађи у димоводним и ложишним објектима и уређајима
- Димничарска контрола контрола димоводних и ложишних објеката и уређаја
- Чишћење вентилационих канала и уређаја
- Чишћење замашћених површина, канала, роштиља
- Технички пријем и издавање атеста.

На основу података о планираном физичком обиму наведених услуга за 2016. године, приближан обим комуналних услуга које Погон димничара врши дат је у следећој табели:

Врста димничарских услуга	Јединица мере	Број интервенција
Чишћење димоводних и ложишних објеката и уређаја	ком.	554
Спаљивање чађи у димоводним и ложишним објектима и уређајима	ком.	181
Димничарска контрола контрола димоводних и ложишних објеката и уређаја	ком.	685
Чишћење вентилационих канала и уређаја	м	11.427
Чишћење замашћених површина, канала, роштиља	м	3.895
Технички пријем и издавање атеста	ком.	215

За запослене на радном месту "димничар" које је утврђено као место са повећаним ризиком, предузеће, у складу са Законом о безбедности и здрављу на раду, редовно упућује запослене на годишње периодичне прегледе да би се утврдило да ли су радници здравствено способни за рад на том радном месту. У току 2016. године извршена су 3 периодична прегледа за рад на висини (димничари).

ЗООХИГИЈЕНА

У оквиру техничко технолошког сектора Јавног комуналног предузећа "Чистоћа" Крагујевац за пружање услуга збрињавања паса и мачака организована је служба зоохигијене.

Услуге, које предузеће пружа у домену контроле бројности популације паса и мачака луталица обухватају следеће:

- Хумано хватање и превоз
- Стручну тријажу ухваћених животиња
- Стерилизацију
- Фотоевидентирање и обележавање
- Удомљавање
- Реудомљавање
- Прикупљање и уништавање угинулих паса и мачака
- Сарадњу са невладиним организацијама, које раде на решавању ових проблема.

Ове активности предузеће врши на територији Града Крагујевца, али и у саради са другим општинама. У току 2016. години предузеће је уговорило 7 услуга са другим општинама.

Табела: Пословни биланс службе зоохигијена у 2016. години

Р.бр.	Опис	Број јединки реализованих у 2016. години
1.	Број паса на почетку године у објектима „Зоохигијене“	64
2.	Број мачака на почетку у објектима „Зоохигијене“	1
3.	Број ухваћених паса	500
4.	Број предатих паса	40
5.	Број угинулих паса	1
6.	Број еутанизираних паса	1
7.	Број удомљених паса	420
8.	Број предатих мачака	30
9.	Број еутанизираних мачака	/
10.	Број угинулих мачака	/
11.	Број удомљених мачака	25
12.	Број прикупљених лешева паса са јавних површина	11
13.	Број прикупљених лешева мачака са јавних површина	5
14.	Број враћених паса на првобитну локацију	/
15.	Тренутни број паса у објектима	67
16.	Тренутни број мачака у објектима	2

ИЗГРАДЊА И ОДРЖАВАЊЕ УЛИЦА И ПУТЕВА

Сектор за изградњу и одржавање путева обавља следеће послове:

- Учествује и прати реализацију годишњег програма одржавања и изградње путева;
- Врши летње и зимско одржавање општинских и некатегорисаних путева;
- Реализује пројекте и елаборате из области путева и
- Прикупља, обрађује и чува податке потребне за планирање развој и израду пројеката путева.

Сектор за изградњу и одржавање путева изводи радове у складу са Законом о јавним путевима и по основу редовног (летње и зимско), периодичног и ургентног одржавања и оно траје 12 месеци годишње, без обзира на временске и климатске услове. Посебну стручност, обученост и искуство захтева зимско одржавање и које траје непрекидно 24 часа. Радови на ургентном одржавању, условљене су елементарним непогодама и ванредним околностима у смислу временских непогода, због којих настају проблеми одвијања саобраћаја.

Основне активности овог сектора су санација ударних рупа, асфалтирање улица, тротоара, пешачких стаза, локалних путева, платоа, машинска уградња камена, поправка и уградња ивичњака, израда нових гробних места, обезбеђивање и уградња сливних решетки, уградња бехатон плоча.

За потребе извођења активности, у току 2016. године предузеће је утрошило следећи основни материјал:

Ред. број	Позиција	Јединица мере	Количина
1.	Асфалт	т	10.505
2.	Камени агрегат	т	16.880
3.	Ископ и одвоз земље	м ³	3.503
4.	Издизање сливних решетки и поклопаца	ком.	37

Осим редовних послова на одржавању путева и саобраћајница, у овину Сектора за изградњу и одржавање путева, предузеће обавља и послове машинског чишћења улица и путева од снега, посипање соли и ризле током зимског периода у складу са Планом рада зимске службе који садржи комплетан преглед свих деоница које су подељене на градско подручје и локалне и некатегорисане путеве у сеоским подручјима.

Под одржавањем градских улица у зимским условима подразумева се организација зимске службе и вршење послова на обезбеђењу проходности улица и безбедног одвијања саобраћаја (чишћење снега, посипање коловоза сољу и агрегатом, утовар и транспорт снега и леда и остали послови који обезбеђују одвијање саобраћаја у зимском периоду):

Зимска служба	Број
Број траса у градском подручју	5
Број улица – градско подручје	152
Број улица – први приоритет	106
Број улица – други приоритет	46
Укупна километража – градско подручје	470
Број траса – сеоско подручје	4
Укупна километража – сеоско подручје	460
Укупна километража – сеоско и градско подручје	930
Број ангажованих возила	13

КОМУНИКАЦИЈА СА КОРИСНИЦИМА

Почев од 1. фебруара 2013. године комуникација са корисницима услуга из делатности организована је кроз рад Контакт центра Јавног комуналног предузећа "Чистоћа" Крагујевац као начин успостављања контакта са свим корисницима и одговара на њихове захтеве и ефикасног решавања свих проблема у пружању услуга из делатности предузећа у циљу унапређења задовољства корисника.

Од самог почетка рада Центра, организацијом рада у две смене и уз подршку специјално екстерно развијеног софтвера за потребе регистровања свих захтева корисника, предузеће је омогућило сталну комуникацију са корисницима и пријем њихових питања, сугестија, примедби и других захтева. Истовремено, иницијалним промотивним активностима предузеће је упознало јавност са новином у пословању кроз рад посебног центра намењеног корисницима својих услуга.

Данас, четири године од његовог оснивања, Контакт центар је препознат у локалној друштвеној заједници.

У оквиру усвојених ИМС донето је посебно Упутство "Мерење и праћење задовољења корисника", као и уведен стандард *Менаџмент квалитетом – Задовољење корисника – Поступање са приговорима у организацијама – СРПС ИСО 10002:2007*. Дефинисање новог упутства и увођење стандарда за управљање задовољењем корисника за Предузеће је од велике важности, јер на тај начин долази до података о степену задовољства наших корисника пруженим услугама.

Питања, примедбе, сугестије као и захтеви наших корисника примају се од стране Контакт центра и упућују надлежним функцијама у предузећу где се решавају. Задовољство корисника нашим услугама исто прати Контакт центар, у оквиру којег се верификује ток реализације свих мера, које се предузимају по захтеву наших корисника (грађана и правних лица), од подношења до његове реализације.

Задовољење корисника је мера перформанси ИМС-а на основу којих предузеће прати информације о запажањима корисника и мери, у којој су испуњени њихови захтеви и потребе.

Мерење задовољења корисника користи се да би се идентификовали неопходни оперативни процеси и одговарајући ресурси за испуњавање циљева квалитета с једне стране, и да би се проверило да ли се захтеви и потребе корисника у потпуности испуњавају, с друге стране.

Мерење задовољења корисника прати се путем анализе анкетних упитника за мерење задовољења корисника, посебно за сваку делатност. Истраживање и анализа анкетних упитника руководству предузећа пружа адекватне информације о:

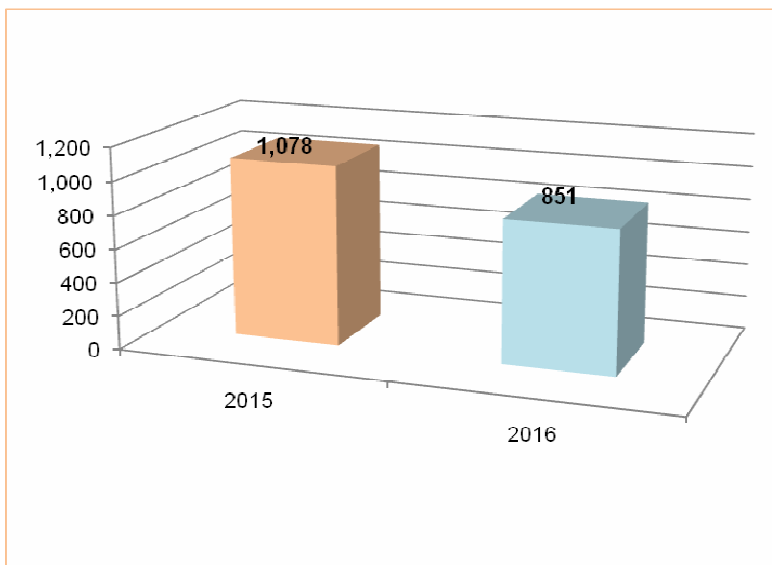
- ❖ Квалитету и динамици пружене услуге
- ❖ Утврђивању потреба и захтева корисника за услугом, као и активности након извршене услуге
- ❖ Примедбама корисника на услугу

- ❖ Прикупљању информација о потребама корисника и потенцијалним новим корисницима
- ❖ Начину вршења услуга у односу на евентуалне захтеве корисника.

На основу добијених резултата у случају да се не постижу планирани резултати, директор предузећа предузима мере и даје задужења којима се обезбеђује и одржава ефективност и ефикасност процеса организације.

Дефинисањем процедуре за рад Контакт центра предузеће је унапредило процес међусекторске комуникације у предузећу у циљу решавања уочених проблема у извршењу редовних и ванредних услуга и побољшања квалитета пружених услуга и задовољства корисника.

Графикон: Кретање броја приговора за период 2015 – 2016. год.



Захваљујући апликативном софтверу, Контакт центар пружа руководству информације о броју телефонских позива корисника, степену решености радних налога, структури радних налога по секторима и врстама – узроцима настанка и броју поднетих приговора.

У последњем кварталу 2016. године предузеће је увело бесплатну корисничку линију за рекламације, примедбе и сугестије од стране корисника услуга 0800/350034, популарно назван "зелени телефон".

Перспектива Контакт центра је у сталном унапређењу комуникације са корисницима на начин континуираног пружања корисних информација и решавања захтева корисника, као и у унапређењу квалитета пружених услуга кроз дефинисану процедуру контакт центра за прослеђивање налога другим службама у предузећу.

ТРЖИШТЕ КОМУНАЛНИХ УСЛУГА

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац има кључну и пионирску улогу на тржишту сакупљања и депоновања отпада, који није опасан на подручју Града Крагујевац.

Развојно оријентисано, предузеће је почетком 2012. године проширило активности основне делатности (скупљање комуналног отпада, његово одвожење, третман и безбедно одлагање, као и селекција секундарних сировина, њихово складиштење и третман) обухвативши, поред градског, и сеоско подручје.

У већини делатности, изузев промета секундарним сировинама чије је тржиште конкуретно, предузеће остварује доминантну улогу на подручју Града Крагујевац.

ПРУЖАЊЕ УСЛУГА

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац континуирано ради на обезбеђењу високог квалитета услуга одвоза отпада у градском и сеоском подручју.

Своје делатности JKП "Чистоћа" Крагујевац обавља свакодневно, а корисници услуга предузећа сврстани су у три категорије:

- Грађани (индивидуална домаћинства у градском и сеоском подручју)
- Привреда
- Предузетници.

Табела: Број корисника услуга JKП "Чистоћа" Крагујевац

Корисници	Број корисника
Индивидуална домаћинства у градском подручју	53.100
Индивидуална домаћинства у сеоском подручју	6.040
Предузетници	2.260
Привреда	770

У процесу пружања услуга предузеће настоји да унапреди квалитет пружања услуга и управо најважнија документа, на којима се заснива рад на обезбеђењу одговарајућег квалитета пружених услуга су следећа:

- ✚ Политика интегрисаног система менаџмента (ИМС), Мисија и Визија предузећа

- ✚ Процедуре и упутства уређени према SRPS ISO 9001, SRPS ISO 14001, OHSAS 18001
- ✚ Законски и подзаконски акти Републике Србије из области комуналне делатности, заштите животне средине, безбедности и здравља на раду и др.).

Адекватност процеса пружања услуга на терену прати се путем уведеног система ГПС-а којим је омогућено праћење возила у реалном времену. Подаци, који се, захваљујући екстерно развијеном софтверу генеришу, пружају податке о физичком обиму прикупљеног отпада, потрошњи горива и пређеној километражи, поштовању утврђених рута кретања, броју и времену обавезних заустављања и представљају улазне параметре за проверу и оптимизацију рута у циљу побољшања ефикасности и економичности процеса сакупљања отпада.

У 2016. години ГПС уређаји су уграђени у 23 возила (14 возила за сакупљање и одвоз отпада и 9 возила Сектора изградње и одржавања путева - за потребе зимске службе).

СИСТЕМ ОБЈЕДИЊЕНЕ НАПЛАТЕ

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац корисник је система обједињене наплате (СОН).

У складу са Споразумом о међусобним правима и обавезама у организовању и вршењу послова обједињене наплате комуналних и других услуга на територији Града Крагујевца од 26.08.2003. године, предузеће је организацију и вршење послова обједињене наплате поверило Јавном стамбеном предузећу Крагујевац са циљем постизања ефикасне и добро организоване обједињене наплате од корисника комуналних услуга. У периоду од 2003. до јануара 2015. године обједињена наплата услуга Јавног комуналног предузећа "Чистоћа" Крагујевац обухватала је кориснике комуналних услуга - индивидуална домаћинства у градском подручју.

У циљу смањења трошкова доставе месечних рачуна, затим поштовања законске регулативе да се достава рачуна може обављати само путем предузећа, које је регистровано за обављање поштанских услуга, као и у циљу рационализације броја запослених, Одлуком Надзорног одбора предузећа од 29.01.2015. године послови обједињене наплате обухватили су *и кориснике услуге у сеоском подручју*.

У циљу превазилажења уочених проблема у досадашњој сарадњи, интенција предузећа је побољшање односа јавног комуналног предузећа "Чистоћа" и СОН-а у виду стварања јединствене базе података ради минимизирања ризика у преносу података о задужењима корисника, као и унапређења система преноса података по питању наплате услуга.

ИНФОРМАЦИОНИ СИСТЕМ

Информациони систем (ИС) је интегрисани скуп компоненти за сакупљање, снимање, чување, обраду и преношење информација.

Информационо – комуникационе технологије у Јавном комуналном предузећу "Чистоћа" Крагујевац пружају поуздану подршку обављању делатности предузећа, мада постоји потреба за унапређењем система.

Комуникација у предузећу одвија се преко клијент сервер система, чија је основа Етернет-жична UTP мрежа.

Информациони процеси за потребе рачуноводствене евиденције подржани су програмом, екстерно развијеним на основу специфичних потреба предузећа и заснивају се на релационим базама са јединственим базама података. Успостављена је веза са Службом обједињене наплате у погледу размене података на основу специјално развијеног интерфејса за оперативне потребе.

Основу за рад информационог система чине и Линукс сервери и Виндовс радне станице - рачунарска мрежа са преко 50 мрежних уређаја и сервер. Информациони систем задовољава основне пословне захтеве и у будућем периоду неопходно је улагање у његово унапређење пратећи новине у развоју технологије.

Имајући у виду потребу за унапређењем ИС-а, предузеће је у Програму пословања за 2017. годину планирало инвестицију у софтвер за пословне процесе у предузећу у вредности 4.000.000 динара.

ЗАПОСЛЕНИ

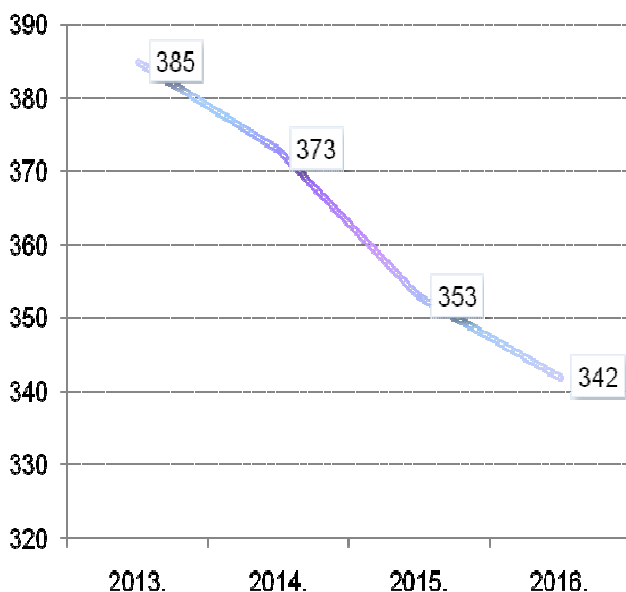
Пословна политика Јавног комуналног предузећа "Чистоћа" Крагујевац у домену запослености заснована је на законској и подзаконској регулативи, пре свега Закону о начину одређивања максималног броја запослених у јавном сектору ("Сл. гласник РС" бр. 68/2015 и 81/2016), Одлуци о измени одлуке о максималном броју запослених на неодређено време у систему локалне самоуправе града Крагујевца за 2015. годину, донете од стране Скупштине Града Крагујевца, број 112-1286/16-I од 18.10.2016. године, као и Одлуци Оснивача за запошљавање.

Имајући у виду одредбе Одлуке о измени одлуке о максималном броју запослених на неодређено време у систему локалне самоуправе града Крагујевца за 2015. годину предузеће настоји да унапреди организацију рада и управљање запосленима. Улажући напоре у обезбеђење оптималне структуре запослености у условима постојања ограничења у броју запослених, предузеће спроводи своју кадровску политику и планира број запослених.

Предузеће планира да у 2017. години изврши рационализацију броја запослених у складу са Законом о начину утврђивања максималног броја запослених у јавном сектору и смерницама Оснивача. То се такође односи и на рационализацију запослених по основу социјалног програма и технолошког вишка.

Тренд кретања броја запослених опадајући је у периоду 2013 – 2016. год. У наведеном периоду број запослених се смањује услед одласка у пензију и по основу споразумног раскида радног односа са предузећем.

Графикон: Динамика укупног броја запослених у периоду 2013. – 2016. године

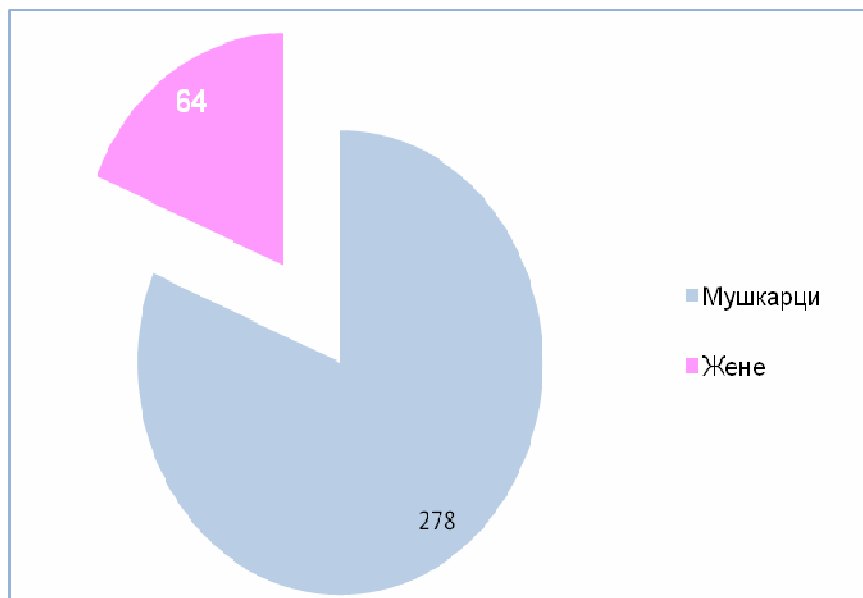


У 2016. години предузеће је по основу одласка у старосну пензију напустило 2 запослена, у инвалидску пензију 3 запослених и један запослени је отказао уговор о раду.

По основу споразумног раскида радног односа, предузеће је напустило 24 запослених.

Према полној структури, учешће мушкараца у укупном броју запослених у 2016. години износи 81%, а жена 19%. Техничка делатност предузећа привлачи већи број запослених мушког пола, док су жене претежно распоређене на административним пословима.

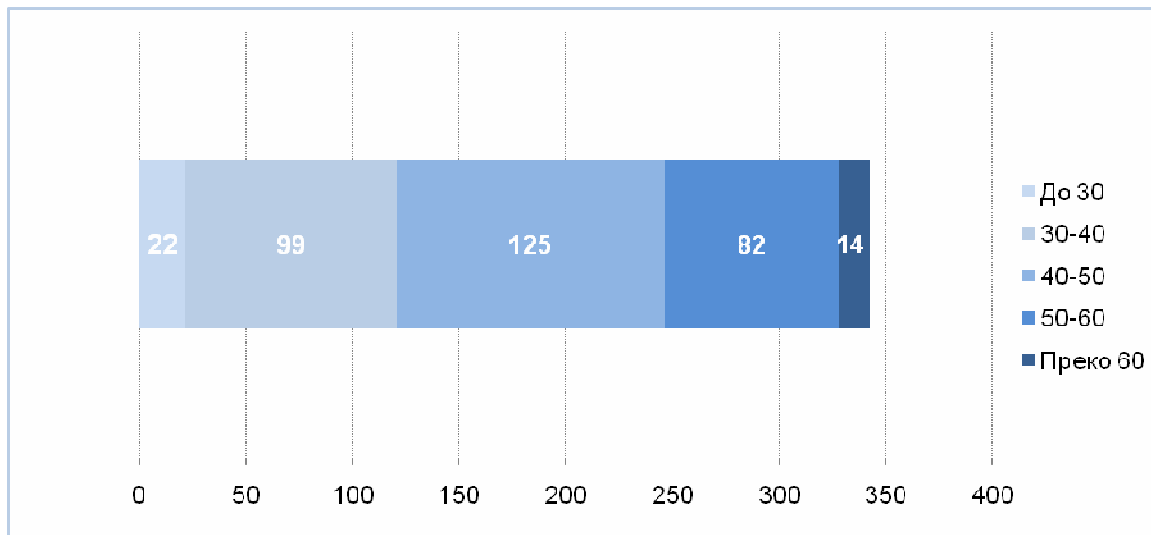
Графикон: Полна структура запослених у 2016. години



Старосна структура запослених показује да међу запосленима преовлађују запослени старости између 40 и 50 година (125 запослених, што чини 37% од укупног броја запослених), потом запослени старости између 30 и 40 година (99 запослених, што чини 29% од укупног броја запослених), као и запослени између 50 и 60 година старости (77 запослених, што чини 24% од укупног броја запослених).

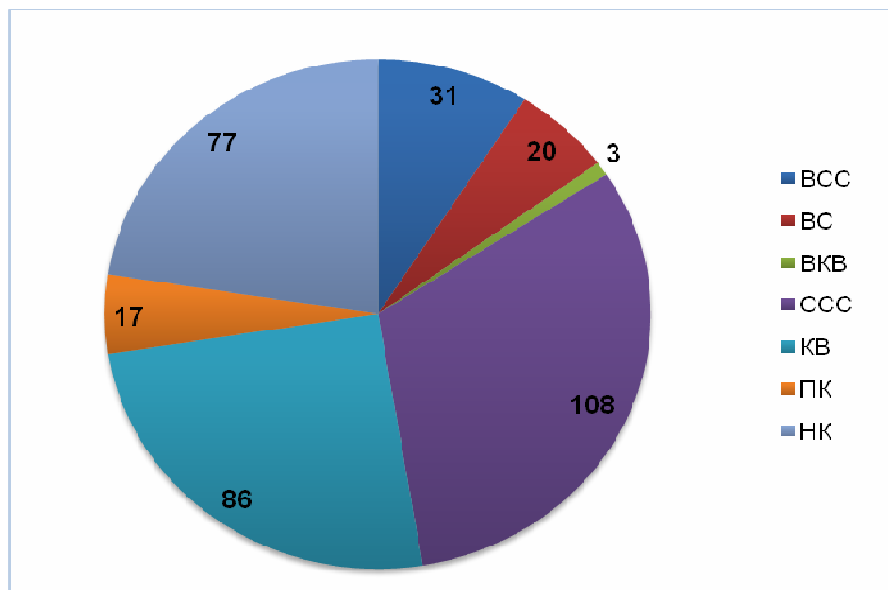
У условима законског ограничења нових запошљавања у јавном сектору предузеће није у могућности да запошљава младе кадрове како би побољшало старосну структуру запослених.

Графикон: Број запослених по годинама старости у 2016. години



Највећи број запослених у 2016. години има средњу стручну спрему (108 запослених, што чини 32% у укупном броју запослених), потом трећи степен стручне спреме (86 запослених, што чини 25% у укупном броју запослених), док неквалификовани, 77 запослених учествују са 23% у укупно запосленим.

Графикон: Број запослених по степену квалификација у 2016. години



ЗАШТИТА ЗДРАВЉА И БЕЗБЕДНОСТИ НА РАДУ

Предузеће је у 2013. години имплементирало највише стандарде у домену здравља и безбедности на раду – SRPS OHSAS 18001 (*Occupational Health & Safety Assesment Series*). OHSAS 18001 је развијен тако да је компатибилан са стандардима за системе управљања – са ISO 9001 (квалитет) и ISO 14001 (заштита животне средине) да би се олакшало интегрисање система управљања квалитетом, заштите животне средине и заштитом здравља и безбедности на раду од стране предузећа.

На овај начин Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац сврстава се у ред организација, које су свесне значаја сигурности запослених и континуирано настоји да одржи и унапреди ниво физичке, менталне и друштвене безбедности запослених у техничко технолошком сектору као сектору са највишим приоритетом у обављању здравствених прегледа запослених услед високог ризика настанка повреда на раду и других здравствених проблема, али и на свим нивоима организационе структуре.

Имплементацијом стандарда OHSAS 18001 *предузеће настоји да предузима више превентивне, него корективне мере* када је здравствена заштита здравља и безбедности запослених у раду у питању.

На основу члана 13. Закона о безбедности и здрављу на раду и Правилником о начину и поступку процене ризика на радном месту и у радној околини донет је *Акт о процени ризика* JKP "Чистоћа" Крагујевац који је заснован на утврђивању могућих врста опасности и штетности на свим радним местима.

Од укупно 40 радних места 3 места су утврђена као места са повећаним ризиком и то:

1. Радно место – радник на смећару
2. Радно место – димничар
3. Радно место – руковаоц грађевинских машина на депонији.

Предузеће, у складу са Законом о безбедности и здрављу на раду, редовно упућује запослене, који раде на местима са повећаним ризиком, на годишње периодичне прегледе, да би се утврдило да ли су радници здравствено способни за рад на том радном месту.

У току 2016. године обављено је 40 периодичних прегледа радника на смећу, 3 периодична прегледа за рад на висини (димничари) и 3 прегледа руковаоца грађевинских машина на депонији.

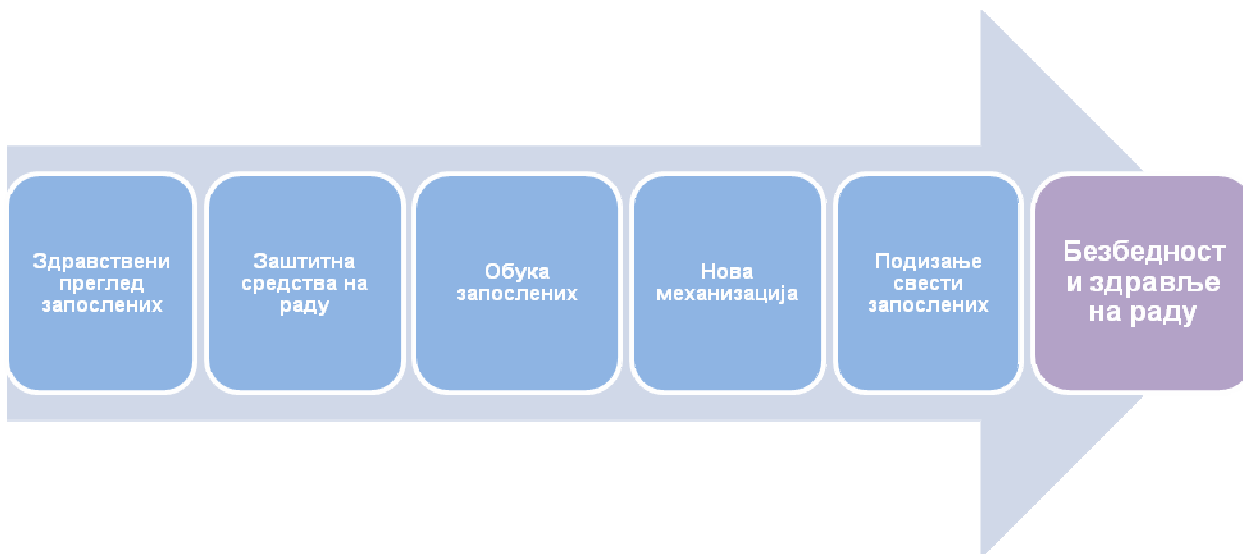
Возачи, који управљају возилима на моторни погон, а којима је то основно занимање, подлежу периодичном лекарском прегледу на сваке 3 године. У току 2016. године 30 возача је било упућено на лекарски преглед. Након извршеног прегледа, радник добија уверење о способности за обављање послова возача.

У служби Зоохигијена запослени на радном месту "контролор бројности паса и мачака луталица" у обавези су да једном годишње изврше контролу имунолошког система. У 2016. години 5 запослених је подвргнуто прегледу.

Периодичне провере запослених оспособљених за безбедан и здрав рад имају за циљ да смање ризик настанка повреде на раду и оштећења здравља запослених.

У 2016. години су по први пут урађени стручни налази за возила у Сектору изградње и одржавања улица и путева. Урађени су контролни прегледи ПП апарата, хидрантске мреже, емисија загађености ваздуха, громобранске инсталације као и мерење услова радне средине.

Графичка илустрација: Процес обезбеђења заштите здравља и безбедности на раду



Перспектива заштите здравља и безбедности на раду запослених у Јавном комуналном предузећу "Чистоћа" Крагујевац огледа се у континуираном раду на остварењу следећих циљева:

- ❖ Унапређење услова рада – повреде на раду свести на минимум
- ❖ Повећање продуктивности и задовољства запослених на радном месту
- ❖ Спровођење редовних превентивних, периодичних као и циљаних прегледа запослених
- ❖ Побољшање услова радне средине кроз прописивање одговарајућих мера за безбедност и здравље запослених, а на основу спроведених редовних мерења услова радне околине
- ❖ Смањење броја недостатака на опреми – нова опрема и контрола исправности постојеће опреме од стране стручних лица

- ❖ Подизање свести запослених о важности примене мера безбедности и здравља на раду.

ИНТЕРЕСНЕ СТРАНЕ

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац остварује континуирану сарадњу како са интерним, тако и са екстерним *интересним странама* око најважнијих тема у циљу подизања квалитета услуга из делатности предузећа.

Предузеће идентификује следеће *интерне* интересне стране:

- ❖ Град Крагујевац као Оснивач предузећа
- ❖ Надзорни одбор као орган управљања
- ❖ Директор и топ менаџмент предузећа
- ❖ Руководиоци служби и други запослени у предузећу.

Предузеће остварује и континуирану сарадњу и комуникацију и са другим интересним странама, међу којима се издвајају:

- ❖ Корисници услуга предузећа (индивидуална домаћинства, привредна друштва и предузетници)
- ❖ Добављачи добара и услуга
- ❖ Служба обједињене наплате
- ❖ Финансијске институције (банке)
- ❖ Комунална предузећа на подручју Града Крагујевца и ван Града
- ❖ Надлежна министарства
- ❖ Медији
- ❖ и друге заинтересоване стране за пословање предузећа.

Комуникација са корисницима услуга: правним лицима, предузетницима и индивидуалним домаћинствима у градском и сеоском подручју унапређена је оснивањем Контакт центра почетком 2013. године. Дефинисањем процедуре за рад Контакт центра предузеће је унапредило процес међусекторске комуникације у предузећу у циљу решавања уочених проблема у извршењу редовних и ванредних услуга и побољшања квалитета пружених услуга и задовољства корисника.

ИНТЕГРИСАНИ СИСТЕМИ МЕНАЏМЕНТА

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац је опредељено за стално унапређење пословног система и његово одрживо функционисање усаглашено са законском регулативом, прописима и стандардима.

У том циљу, предузеће је у 2012. години успоставило систем интегрисаног менаџмента квалитетом, заштитом животне средине и заштитом здравља и безбедности на раду који је усаглашен са захтевима међународних стандарда ISO 9001, ISO 14001 и OHSAS 18001 и од тада га успешно одржава и стално унапређује.

Предузеће је сагледало достигнути ниво реализације својих пословних активности на основу анализе извођења свих пословних активности и поређењем остварених са планираним перформансама (трошкови, квалитет, време за реализовање активности). Стандардизацијом пословања омогућено је добро организовање пословних процеса у складу са потребама купаца и променама на тржишту. Имајући у виду да је унапређење пословних процеса континуиран процес, који подразумева смањење трошкова и времена обављања постојећих пословних процеса уз делимичне промене организационе структуре у циљу прилагођавања резултата пословних активности потребама потрошача овај начин побољшања пословних процеса доприноси постепеном повећању продуктивности пословања и омогућава већу флексибилност, јер се може спровести на нивоу целе организације или пословне јединице.

Стандарди пословања и принципи пословне етике помоћу којих предузеће остварује постављене циљеве имплементирани су кроз интегрисане системе менаџмента (ИМС) и корпоративну културу.

Предузеће је 2012. године ускладило своје пословање са захтевима стандарда:

- ❖ СРПС ИСО 9001:2008 **Систем менаџмента квалитетом**
- ❖ СРПС ИСО 14001:2005 **Систем управљања заштитом животне средине**
- ❖ СРПС ОХСАС 18001:2008 **Систем управљања заштитом здравља и безбедношћу на раду**
- ❖ СРПС ИСО 10002:2007 **Менаџмент квалитетом – Задовољење корисника**
– Поступање са приговорима у организацијама
- ❖ ИСО 31000:2007 **Управљање ризиком** – Принципи и смернице.

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" поседује валидне сертификате о усаглашености са референтним стандардима издате од стране акредитиваног сертификационог тела. Стандард управљања ризицима ИСО 31000 не подразумева



Пословодство користи ИМС као алат, којим стандардизује и унапређује методе управљања и пословне процесе, идентификује и испуњава захтеве корисника и других заинтересованих страна, предузима активности на побољшању квалитета својих услуга уз поштовање принципа одрживости и друштвене одговорности.

Као израз своје посвећености сталном унапређењу квалитета пружених услуга из делатности, које су у функцији општег интереса и њиховом спровођењу на одржив и друштвено одговоран начин, пословодство предузећа утврдило је Политику квалитета, заштите животне средине и заштите здравља и безбедности на раду.

Политика ИМС-а усвојена је дана 10. октобра 2014. године и постављена на свим важнијим местима у предузећу. Постављени су мерљиви циљеви квалитета, заштите животне средине и заштите здравља и безбедности на раду за 2015. годину, за сваки систем. Успостављена политика ИМС-а је у септембру 2015. године постављена на свим важнијим местима у Предузећу.

Документација интегрисаног система менаџмента се састоји из четири *нивоа*:

- ❖ Пословник ИМС-а
- ❖ Процедура
- ❖ Упутства
- ❖ Записи.

Највише руководство и запослени су оријентисани ка унапређењу интегрисаног система менаџмента и пружају доказе о свом ангажовању да своје послове желе учинити ефикаснијим и ефективнијим, искусним управљањем у области главних процеса.

У 2015. години реализована је надзорна провера наведених система менаџмента од стране овлашћеног тела YU QS из Београда.

У току 2016. године спроведене су 2 интерне провере - у априлу и у октобру месецу. Провером нису утврђене неусаглашености. Имплементираним

интегрисаним системима менаџмента управља се применом процесног приступа, а у систему су утврђени следећи процеси:

Ознака процеса	Назив процеса
00	Менаџмент
01	Маркетинг и продаја
03	Сакупљање и транспорт КО
04	Одржавање јавне хигијене
05	Димничарске услуге
06	Управљање депонијом КО
07	Управљање секундарним сировинама
08	Зоохигијена
09	Одржавање
10	Менаџмент финансијама
11	Набавка и складиштење
12	Менаџмент људским ресурсима, правним и општим пословима
13	Управљање ИМС-ом
14	Управљање приговорима
21	Изградња, реконструкција и одржавање саобраћајница
22	Рад зимске службе

Сви процеси су описани посебним процедурама и упутствима у оквиру којих су утврђени критеријуми и методе којима се обезбеђује да њихово извођење и управљање њима буде ефикасно и ефективно.

JKП "Чистоћа" Крагујевац поседује *Радни план постројења* са програмом мера и динамиком прилагођавања рада постројења за период до 31.12.2018. године.

Предузеће је успоставило механизме контроле над значајним аспектима животне средине:

- ❖ Решење о издавању интегралне дозволе за сакупљање и транспорт опасног отпада на територији Републике Србије број 19-00-00296/2011-02 од 15.11.2011. године, издато од надлежног Министарства за заштиту животне средине
- ❖ Решење о издавању интегралне дозволе за сакупљање и транспорт неопасног отпада на територији Републике Србије број 19-00-00058/2012-05 од 24.08.2012. године, издато од надлежног Министарства за заштиту животне средине
- ❖ Решење о издавању интегралне дозволе за сакупљање и транспорт неопасног отпада на територији Града Крагујевца број XVIII-501-301/15 од 27.10.2015. године.

Увођењем ИМС-а и применом одговарајућих карактеристика, дефинисаних за сваки процес понаособ, предузеће мери ефикасност и ефективност свих идентификованих процеса.

Преиспитивање задатих и остварених циљних вредности се врши најмање два пута годишње на састанцима највишег руководства.

Поред тога, донето је посебно Упутство - "Мерење и праћење задовољења корисника" и уведен стандард *Менаџмент квалитетом – Задовољење корисника – Поступање са приговорима у организацијама – СРПС ИСО 10002:2007*. Дефинисање новог упутства и увођење стандарда за управљање задовољењем корисника за предузеће је од велике важности, јер на тај начин долази до података о степену задовољства наших корисника пруженим услугама.

Питања, примедбе, сугестије као и захтеви корисника примају се од стране Контакт центра и упућују надлежним функцијама у предузећу где се решавају. Задовољство корисника пруженим услугама такође прати Контакт центар, у оквиру којег се верификује ток реализације свих мера, које се предузимају по захтеву наших корисника (грађана и правних лица), од подношења до његове реализације.

Задовољење корисника је мера перформанси ИМС-а на основу којих предузеће прати информације о запажањима корисника и мери, у којој су испуњени њихови захтеви и потребе.

Мерење задовољења корисника користи се да би се идентификовали неопходни оперативни процеси и одговарајући ресурси за испуњавање циљева квалитета с једне стране, и да би се проверило да ли се захтеви и потребе корисника у потпуности испуњавају, с друге стране.

Мерење задовољења корисника прати се путем анализе анкетних упитника за мерење задовољења корисника, посебно за сваку делатност. Истраживање и анализа анкетних упитника руководству предузећа пружа адекватне информације о:

- ❖ Квалитету и динамици пружене услуге
- ❖ Утврђивању потреба и захтева корисника за услугом, као и активности након извршене услуге
- ❖ Примедбама корисника на услугу
- ❖ Прикупљању информација о потребама корисника и потенцијалним новим корисницима
- ❖ Начину вршења услуга у односу на евентуалне захтеве корисника.

На основу добијених резултата у случају да се не постижу планирани резултати, директор предузећа предузима мере и даје задужења којима се обезбеђује и одржава ефективност и ефикасност процеса организације.

Руководство Предузећа позвало је све запослене да у складу са утврђеним овлашћењима и одговорностима дају свој пуни допринос реализацији прокламованих циљева, испуњавањем захтева законских прописа и применом докумената интегрисаних система менаџмента (ИМС). Циљеви који су постављени на нивоу предузећа пренети су на ниво процеса.

само
ЧИСТО је
ЗДРАВО И
ЛЕПО



II ДЕО: СТРАТЕШКА АНАЛИЗА

МАКРОЕКОНОМСКО ОКРУЖЕЊЕ

Макроекономско окружење, у којем послује Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац карактерише велики број ризика. Као најважнији фактори издвајају се:

- ❖ економски,
- ❖ социјални,
- ❖ технолошки,
- ❖ политички,
- ❖ природни фактори и сл.

Директан утицај на пословање Јавног комуналног предузећа "Чистоћа" Крагујевац има политичка и економска (не)стабилност региона и земље, ограничавање фонда зараде, ограничавање запошљавања у јавном сектору, кретање зарада корисника и животног стандарда.

Наведени фактори директно утичу на наплату потраживања и токове готовине предузећа и самим тим на потенцијал развоја предузећа.

Имајући у виду друштвено одговорну улогу предузећа у погледу заштите животне средине, на пословање предузећа утичу и еколошки захтеви, који захтевају одређена финансијска средства и самим тим утичу на финансијску позицију предузећа.

Поред друштвено условљених фактора, пословање предузећа изложено је и утицају *природних фактора* попут временских услова. У условима поплава, великих снежних наноса, екстремно ниских температура и других елементарних непогода вршење услуга је отежано или технички онемогућено што се негативно одражава на организацију рада и вршење услуга од општег интереса.

ПРЕГЛЕД РИЗИКА

За анализу пословања предузећа и сагледавање свих фактора, који остварују утицај на пословне процесе, од значаја је *ПЕСТ анализа*, као један од метода анализе пословног окружења предузећа и представља темељ за стратешко планирање.

ПЕСТ анализа је акроним почетних слова: *Политичка, Економска, Социолошка и Технолошка* и заснива се на *анализи окружења предузећа*.

Политичка ситуација и стабилност окружења у којем предузеће послује, али и законски прописи, динамика њиховог доношења, утицај на организацију рада и финансијско пословање предузећа, могу да остваре значајан утицај на пословање предузећа.

На предузеће утичу и одређени економски фактори, као што су: раст и развој економије, стопа инфлације, кретање вредности домаће валуте и др.

Утицај социолошких и са њима повезаних демографских фактора у окружењу предузећа у које спадају: кретање стопе природног прираштаја, друштвени ставови корисника услуга и постојећих и потенцијалних пословних партнера предузећа огледа се кроз физички обим сакупљеног отпада од корисника, приходе од продаје, али и посредно кроз расходе и обавезе предузећа уговарањем повољних или мање повољних услова набавке са добављачима и сл.

За јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац од изразитог значаја су технолошки фактори, који се не огледају само у унапређењу постојећег информационог система, већ и кроз унапређење инфраструктуре, технолошких процеса у предузећу и сл.

У смислу система финансијског система и контроле који је у предузећу у процесу увођења и сагледавања свих ризика – постојећих и могућих макроекономских, у наставку је дат преглед најважнијих фактора/ризика од значаја за пословање предузећа.

ТРЕНД	ОПИС	УТИЦАЈ
<p>РАСТ БРУТО ДРУШТВЕНОГ ПРОИЗВОДА (БДП) У СРБИЈИ</p>	<p>Према Извештају о инфлацији Народне банке Србије из фебруара 2017. године, раст БДП-а у 2016. години износио је 2,7% и потекао је не само од свих производних, већ и већине услужних делатности. Позитиван допринос потиче и од потрошње домаћинства, како је наведено у Извештају.</p> <p>У складу са Фискалном стратегијом Владе РС за 2017. годину са пројекцијама за 2018. и 2019. годину, средњорочном макроекономском пројекцијом предвиђен је просечан реални раст БДП од 3,3%. Процена је да ће се привредни раст убрзати у 2017. години и да ће износити око 3% и око 3,5% у 2018. години. Позитивно кретање БДП-а, и поред смањења државне потрошње, имплицира раст тражње за комуналним услугама услед повећане економске активности.</p>	<p>Умерен</p>
<p>ЦЕНА КОМУНАЛНИХ УСЛУГА</p>	<p>Тренутна цена комуналних услуга није на нивоу, који обезбеђује покриће трошкова. У претходном периоду цена услуга била је на истом нивоу упркос расту цена нафте и нафтних деривата, електричне енергије и др. Последња промена цена редовних услуга предузећа извршена је у јуну 2014. године. Тако формирана цена услуга директно утиче на висину остварених прихода од продаје. Са друге стране, остварена стопа раста БДП-а и животни стандард становништва не омогућавају довољно висок раст цена услуга и производа из делатности предузећа који би омогућио покриће трошкова предузећа.</p>	<p>Јак</p>

<p>ЗАПОШЉАВАЊЕ</p>	<p>У складу са Законом о начину одређивања максималног броја запослених у јавном сектору ("Сл. гласник РС", бр. 68/2016 и 81/2016) ограничено је запошљавање нових кадрова. Предузеће се суочава са проблемом запошљавања недовољно и/или неквалификованих кадрова за потребе послова из основне делатности предузећа.</p>	<p>Умерен</p>
<p>ОГРАНИЧАВАЊЕ ЗАРАДА</p>	<p>У складу са Законом о утврђивању максималне зараде у јавном сектору ("Сл. гласник РС" бр. 93/2012) који је донела Влада РС ограничена је висина зарада у јавном сектору што се директно одражава на високе флукуације висококвалификованих кадрова.</p>	<p>Умерен</p>
<p>ПАД СТОПЕ ПРИРОДНОГ ПРИРАШТАЈА</p>	<p>Пад броја становника директно се одражава на обим пружених услуга и ниво прихода од извршених услуга у будућем периоду. Према подацима Републичког завода за статистику РС, на крају 2015. године забележен је негативан природни прираштај од -38.021 становника. Уколико се тренд пада природног прираштаја настави, предузеће ће се у наредним периоду суочити са смањењем броја корисника превасходно у сеоским подручјима, која изумиру.</p>	<p>Слаб</p>

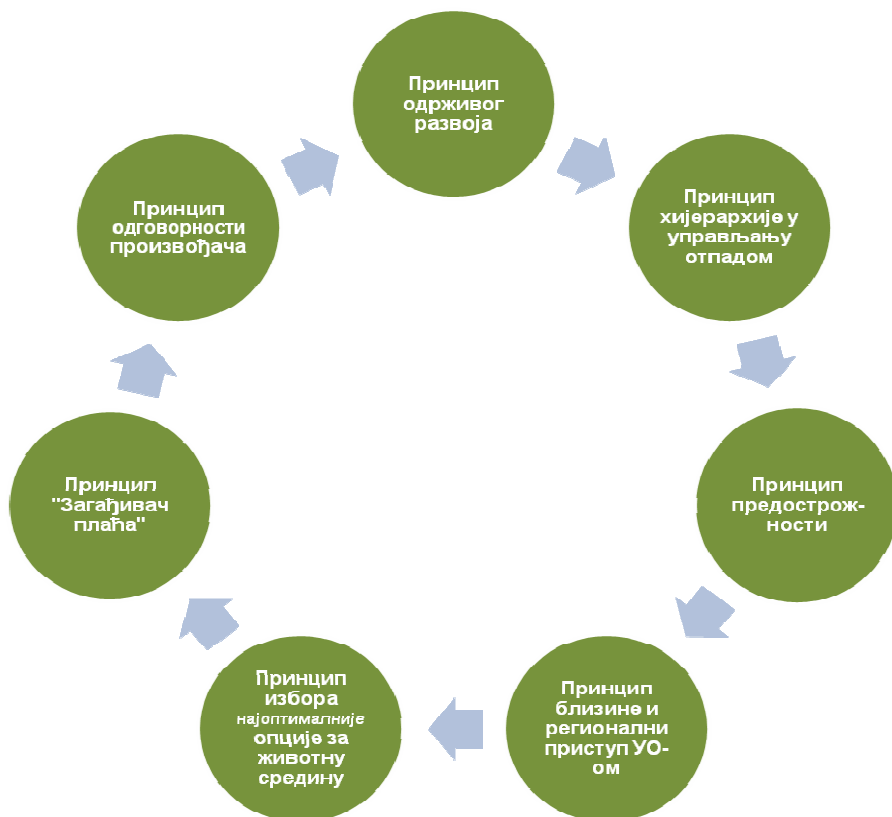
<p>ЕКОЛОШКИ ЗАХТЕВИ</p>	<p>Као еколошки одговоран пословни систем, предузеће је обавезано на поштовање одређено еколошких захтева чије испуњење утиче на висину расхода и самим тим финансијску позицију предузећа. Набавка нових посуда за сакупљање комуналног и амбалажног отпада, нових канти за индивидуална домаћинства у циљу унапређења примарне селекције отпада, нових камиона у циљу редукције емисије штетних гасова, изградња нових рециклажних центара, хидрогеолошке анализе депоније, изградња трансфер станице само су најважнији еколошки приоритети у будућем периоду који ће утицати на финансијске перформансе предузећа.</p>	<p>Јак</p>
<p>ТЕХНОЛОГИЈА</p>	<p>Предузеће тренутно користи доступна технолошка решења. Реалне потребе су да се у будућем периоду изврше улагања у набавку нове технологије и осавремењавање техничко технолошких пословних процеса.</p>	<p>Јак</p>

СТРАТЕШКИ ПРИОРИТЕТИ РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ И ГРАДА КРАГУЈЕВЦА У ОБЛАСТИ УПРАВЉАЊА ОТПАДОМ

Стратегија управљања отпадом за период 2010 – 2019. године представља основни документ, који обезбеђује услове за рационално и одрживо управљање отпадом на нивоу Републике Србије.

Стратегија управљања отпадом одређује основну оријентацију управљања отпадом за период 2010 – 2019. године у сагласности са прописима Европске уније, поставља циљеве управљања отпадом у краткорочном и дугорочном периоду и утврђује мере за њихово достизање.

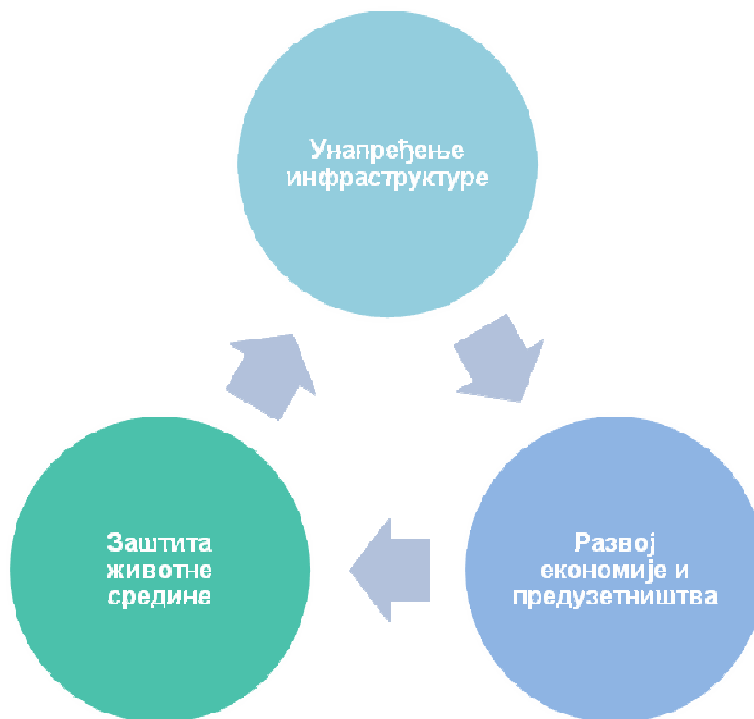
Графичка илустрација: Кључни принципи Стратегије управљања отпадом за период 2010 – 2019. године



У складу са Стратегијом управљања отпадом као и Националном стратегијом одрживог развоја, Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац оријентисано је на унапређење система управљања отпадом.

У априлу 2013. године Град Крагујевац је донео Стратегију одрживог развоја за период 2013 – 2018. године којом су дефинисани основни стратешки и оперативни циљеви одрживог развоја на територији Града Крагујевца.

Графичка илустрација: Стратешки приоритети Стратегије одрживог развоја Града Крагујевца



Стратегијом одрживог развоја Града Крагујевца стратешки приоритети подељени су у 3 групе приоритета:

- I група приоритета – *Унапређење инфраструктуре*
- II група приоритета – *Развој економије и предузетништва*
- III група приоритета – *Заштита животне средине.*

Поред унапређења комуналне инфраструктуре, у оквиру приоритета "Заштита животне средине" постављени су следећи стратешки циљеви:

- ❖ Очување природних ресурса и унапређење система заштите животне средине
- ❖ Свеобухватно управљање отпадним материјама
- ❖ Развој еколошке свести.

У оквиру сваког приоритета и стратешког циља дефинисани су и оперативни циљеви на начин приказан у табели:

Приоритет	Стратешки и оперативни циљ у оквиру приоритета	
	Стратешки циљ	Оперативни циљ
Заштита животне средине	Очување природних ресурса и унапређење система заштите животне средине	Реконструисати и уредити 50ha јавних, зелених и парковских површина на територији града до краја 2018. године Успоставити интегрални систем заштите становништва од прекоморне буке и зрачења за територију града до краја 2018. године
	Свеобухватно управљање отпадним материјама	Остварити потпуну покривеност територије града са које се врши организовано управљање комуналним отпадом до краја 2018. године Развој система и за 25% повећање адекватно збринутог анималног и опасног комуналног отпада до 2018. године
	Развој еколошке свести	Увести нове и повећати постојеће образовне и информативне еко програме за 30% у свим областима друштвених и привредних делатности од средине 2017. године Формирати информациони систем стања животне средине за територију града до краја 2016. године

У складу са тако постављеним циљевима усвојене су финалне листе пројеката и груписање пројеката у развојне програме, који су распоређени по приоритетима. У оквиру програма "Инфраструктура" планиран је пројекат изградње центра за разврставање и привремено складиштење рециклабилних материјала и посебних токова отпада – рециклажни центар.

Радови на изградњи рециклажног центра су завршени и рециклажни центар почиње са радом у 2017. години на локацији Јавног комуналног предузећа Крагујевац.

У оквиру програма "Повећање енергетске ефикасности реконструкцијом и едукацијом" предвиђен је пројекат сакупљања и искоришћења депонијског гаса на депонији "Јовановац".

Од значаја за пословање предузећа су и пројекти у оквиру развојног програма унапређења система управљања отпадом:

- ❖ Унапређење енергетске ефикасности система за сакупљање и транспорт чврстог комуналног отпада
- ❖ Увођење нове технологије у систем сакупљања и транспорта чврстог комуналног отпада
- ❖ Санација и рекултивација депоније "Јовановац"
- ❖ Нова депонија "Витлиште" прва фаза.

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац којем је претежна делатност сакупљање и даља обрада отпада усклађује своје пословање и циљеве са донетим стратегијама, као и Локалним планом управљања отпадом на територији Града Крагујевца који је донет у складу са Стратегијом управљања отпадом 2010 – 2019. год. (8.1.4.) ради планирања управљања отпадом.

Локални план управљања отпадом ("Сл. лист Града Крагујевца", бр. 17/12) донет је 2012. године и њиме су дефинисани циљеви које треба остварити у погледу поновне употребе и рециклаже отпада у периоду 2012 – 2022. године. Као основни циљеви за увођење селекције отпада, поновне употребе и рециклаже дефинисани су следећи:

- ❖ Смањење количина комуналног отпада, који се одлаже на депонију
- ❖ Издвајање секундарних сировина као ресурса и чување постојећих ресурса
- ❖ Уштеда енергије за производњу
- ❖ Смањење трошкова за добијање готових производа
- ❖ Смањење увоза сировина
- ❖ Заштита животне средине итд.

Поред основних, Локалним планом дефинисани су и одређени специфични циљеви као и активности од значаја за управљање отпадом.

Што се тиче комуналног отпада, за период обухвата Локалног плана (2012 – 2022. године), планиране су следеће *активности*:

- ❖ Завршетак изградње рециклажног центра;
- ❖ Завршетак изградње и опремање постројења за сортирање отпада;
- ❖ Набавка недостајуће опреме за сакупљање папира, ПЕТ-а и лименки у граду и сеоским насељима, с обзиром на то да је тренутни број типизираних посуда (контејнера) као и број возила којима предузећа располаже недовољан за читаво подручје града;
- ❖ Успостављање сакупљачке мреже у сеоским насељима. У складу са планом, предузеће од 2012. године сакупљање отпада врши и на територији сеоских насеља.
- ❖ Опремање великих генератора амбалаже (тржни центри, мегамаркети, робне куће, хотели и други већи угоститељски објекти) опремом већег капацитета (контејнери 7м³, прес контејнери)
- ❖ Организовање сакупљања тзв. "суве" компоненте отпада (амбалажни отпад) у сеоским насељима – примарна сепарација отпада
- ❖ Подизање капацитета Јавног комуналног предузећа "Чистоћа" Крагујевац
- ❖ Успостављање сарадње са оператерима система и ближе сарадње са оператерима

- ❖ Развијање јавне свести путем организовања трибина и кампања, информисања грађана путем медија, организовањем акција сакупљања појединих врста отпада, еко-кампова и др.

ИНОВАЦИЈЕ И НОВА ИНФРАСТРУКТУРА

За јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац, које обавља комуналне делатности од општег интереса и, у оквиру њега, за систем управљања отпадом, у складу са претежном делатношћу предузећа, улагања у нову опрему, инфраструктуру и технологију имају значајан утицај на одвијање пословних процеса предузећа. Иако је њихов утицај на ефективност, ефикасност и економичност пословања мерљив кроз смањење расхода, већи обим сакупљеног отпада и повећање прихода, иновације у нову опрему, процесе и технологију захтевају инвестиције.



Фотографије новоизграђеног Рециклажног центра на локацији ЈКП "Чистоћа" Крагујевац у ул. Индустриска 12

Изградња рециклажног центра изузетно је значајна у домену комуналног отпада, јер се кроз функционисања Центра за рециклажу остварују значајни технички, еколошки и економски ефекти. Свакако, највећа корист је у смањењу комуналног отпада, који се мора одложити и санирати на депонију чиме се век коришћења депоније продужава и значајно успорава процес исцрпљивања природних ресурса и емисија из депоније. Рециклажни центар почиње са радом у 2017. години.

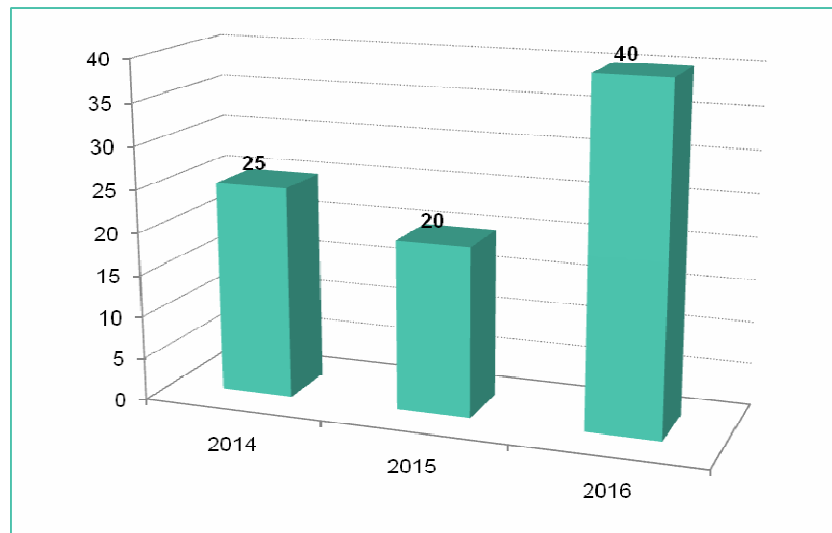
С обзиром на то да је рециклажни центар пројектован да опслужи 50.000 становника у плану је изградња још 3 рециклажна центра који би покрили територију града Крагујевца.



Фотографија набављених контејнера запремине 1,1м³

У току 2016. године завршен је тендер за набавку опреме у вредности од 2.220.000 евра (без обрачунаог ПДВ-а) од стране Европске банке за обнову и развој (ЕБРД). Наведена инвестиција је реализована путем кредита у уговорном односу између Оснивача предузећа и ЕБРД-а. У 2016. години уговорена је набавка 2.000 металних контејнера од 1.100 литара, 3.200 пластичних канти од 140 литара и 2 камиона смећара од 22-24м³, 7 камиона смећара од 15-16м³, 2 камиона смећара од 5-8 м³, 1 теретно возило-грајфер, 1 камион-аутоподизач. Оснивач ће набављена средства уступити предузећу без накнаде.

Графикон: Број набављених канти (120 литара) у периоду 2014 – 2016. год.
за потребе погона јавне хигијене



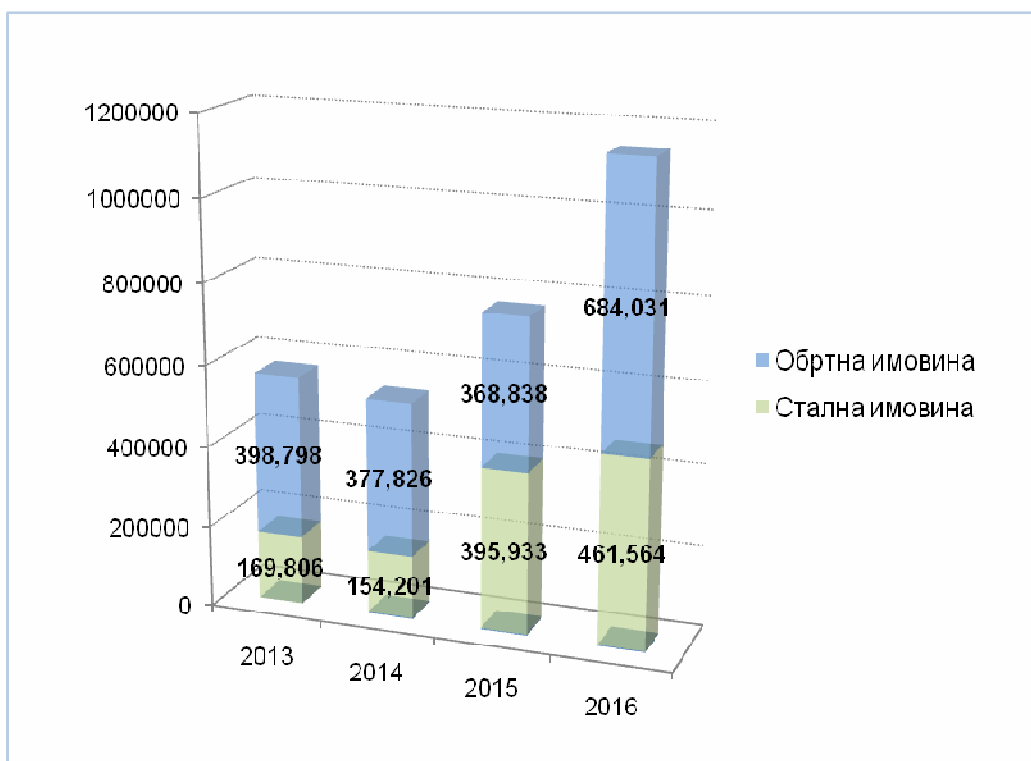
У циљу побољшања квалитета пружања услуга, предузеће је у 2016. години набавило 40 канти запремине 120 литара, што је повећање од 100% у односу на набавку у 2015. години, као и 300 малих канти од 50 литара (тзв. бандеруше) за потребе појачања капацитета јавне хигијене на улицама града.

ФИНАНСИЈСКЕ ПЕРФОРМАНСЕ

ПОКАЗАТЕЉИ БИЛАНСА СТАЊА

Биланс стања као преглед имовине и обавеза предузећа показује да актива предузећа која се састоји од сталне и обртне имовине, осим пада у 2014. години, бележи континуиран раст у периоду од 2013 до 2016. године како је приказано на графикану:

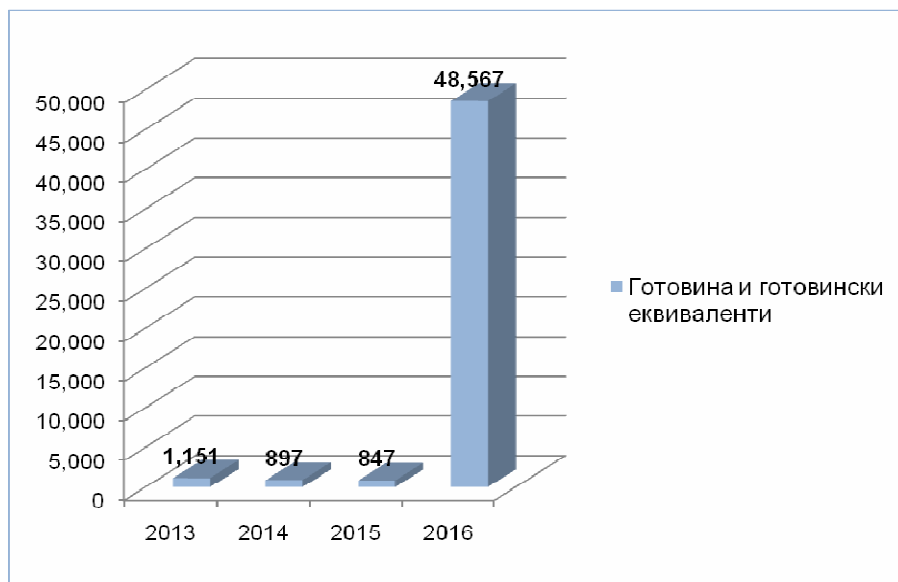
Графикон: Актива предузећа за период 2013 – 2016. год.



У односу на 2015. годину актива предузећа на крају 2016. године већа је за 380.824 хиљада динара, а чак 613.568 хиљада динара у односу на 2014. годину. Предузеће је на крају 2016. године у односу на 2015. годину остварило веће стање готовине на текућим рачунима код пословних банака за 47.720 хиљада динара, као и значајно повећање позиције Других потраживања у износу од 247.243 хиљада динара на које је највише утицало потраживање од Града Крагујевца за средства субвенција у реализацији набавке опреме средствима ЕБРД-а и то:

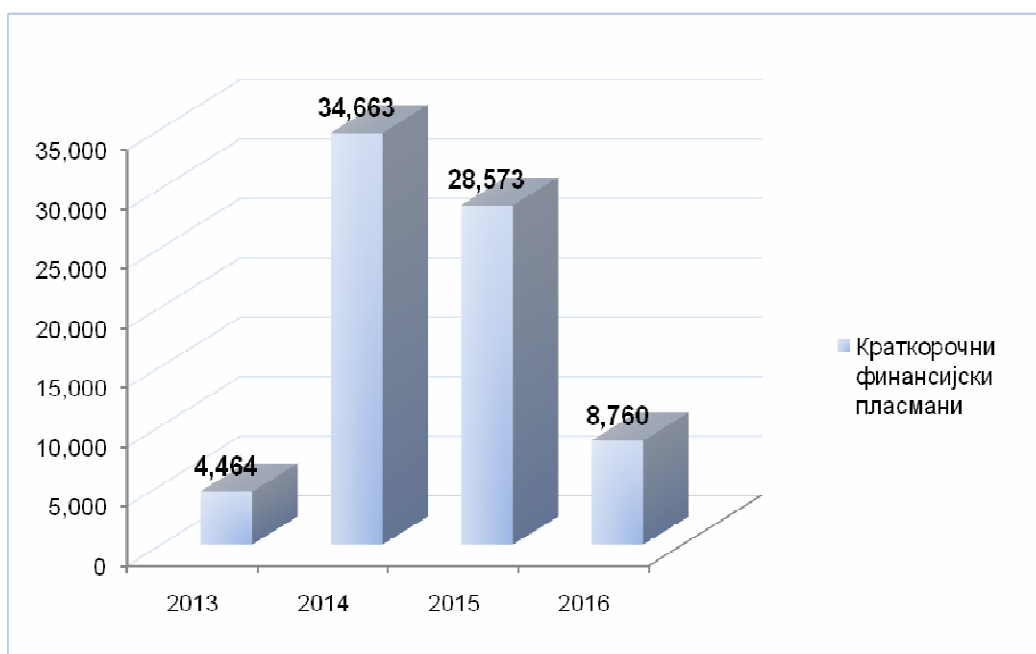
- 8.131 хиљада динара за пластичне канте запремине 140 литара
- 72.368 хиљада динара за металне контејнере запремине 1.100 литара
- 169.058 хиљада динара за камионе смећаре.

Графикон: Стање готовине на крају године за период 2013 – 2016. год.

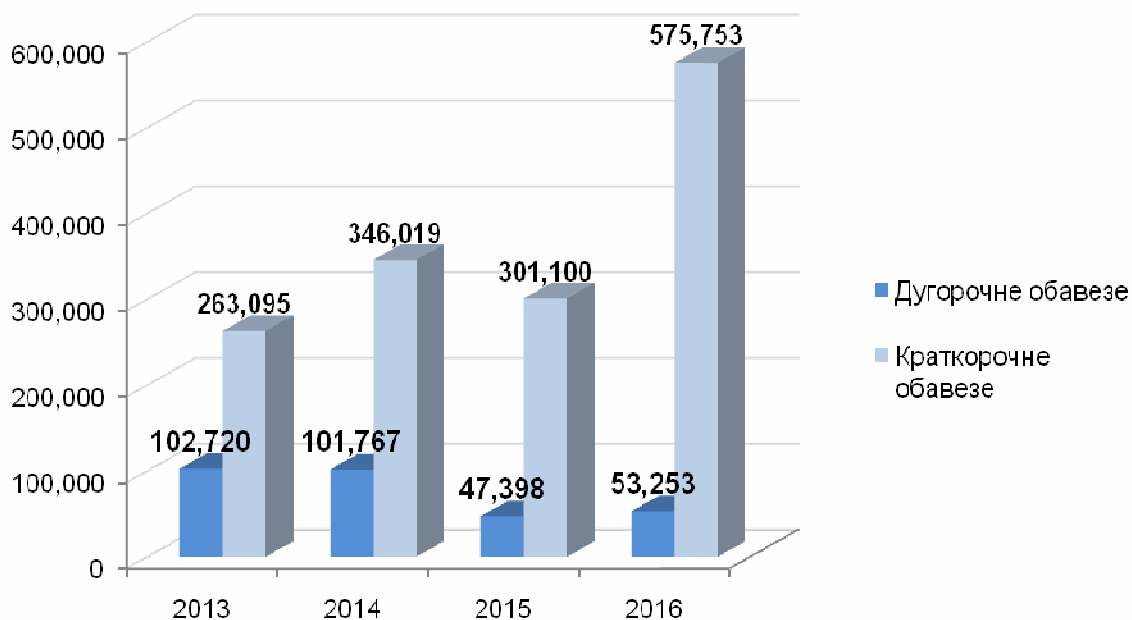


Стање краткорочних финансијских пласмана на крају 2016. године у односу на 2015. годину смањено је укупно за 19.813 хиљада динара и 25.903 хиљада динара у односу на 2014. годину, превасходно као последица смањења позиције зајма запосленима на име неисплаћених зарада из 2014. године по основу којих су обавезе измирене у току 2016. године.

Графикон: Тренд кретања вредности краткорочних финансијских пласмана у периоду 2013 – 2016. год.



Графикон: Однос дугорочних и краткорочних обавеза у периоду 2013 – 2016. год.



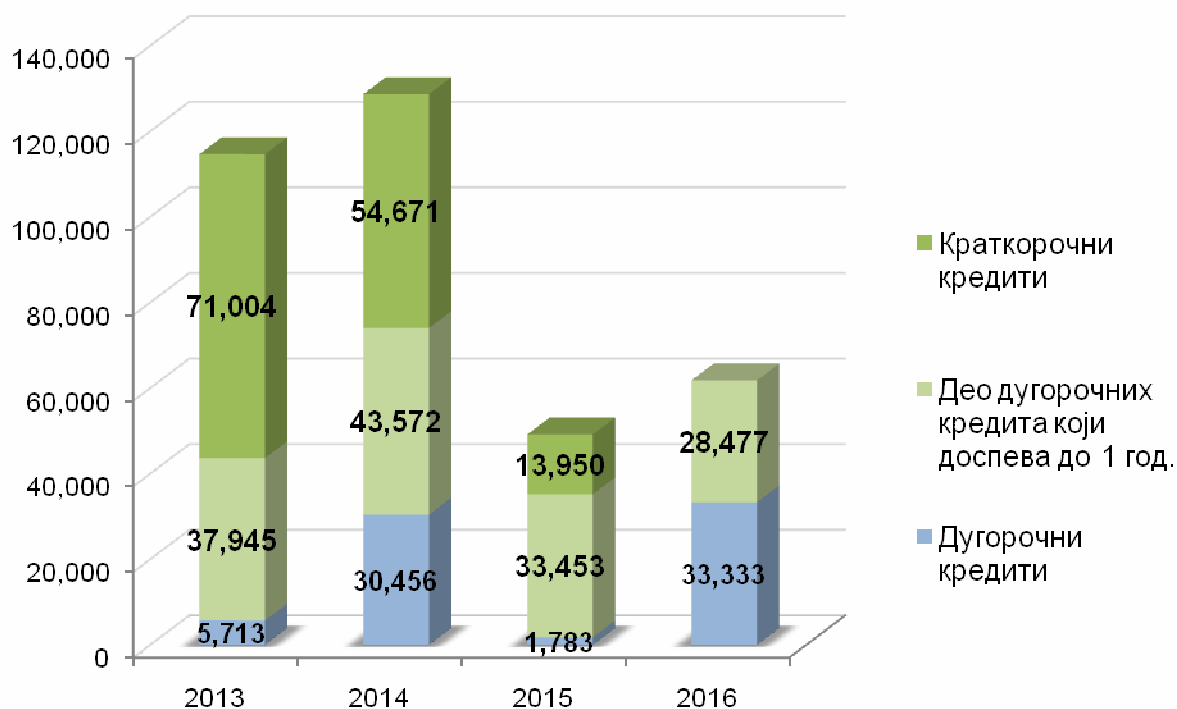
У односу на 2013. и 2014. годину предузеће је на крају 2016. године смањило дугорочне обавезе за 49.467 хиљада динара, односно за 51,89% у односу на 2013. годину и за 48.514 хиљада динара, односно за 48,75% у односу на 2014. годину. У односу на 2015. годину дугорочне обавезе су веће за 10,51%¹

Краткорочне обавезе предузећа које обухватају обавезе, које доспевају до 12 месеци – обавезе по основу краткорочних кредита, дела дугорочних обавеза до годину дана, обавезе према добављачима, обавезе за зараде и накнаде зарада, обавезе за порез на додату вредност и обавезе за друге порезе и доприносе и за пасивна временска разграничења, у 2016. години су се повећале у односу на претходну за 274.653 хиљаде динара. На повећање краткорочних обавеза, упркос смањењу финансијских обавеза за 18.926 хиљада динара, као и обавеза за зараде и накнаде зарада за 65.488 хиљада динара у 2016. години, највише је утицало повећање обавеза за условљене донације које на крају 2016. године износе 299.883 хиљаде динара, односно 288.178 хиљада динара више у односу на 2015. годину (обавезе за условљене донације за пластичне канте, контејнере и камионе и Рециклажни центар).

У наставку је извршена декомпозиција одређених категорија обавеза.

¹ Након извршеног прерачуна дугорочних обавеза у упоредним годинама по средњем курсу евра Народне банке Србије на дане: 31.12.2013., 31.12.2014., 31.12.2015. и 30.12.2016. године у циљу реалније упоредне анализе финансијских података.

Графикон: Кретање кредитне задужености у периоду 2013 – 2016. год.



У односу на 2014. годину када је кредитна задуженост предузећа по основу кредита код пословних банака износила укупно 128.699 хиљада динара, од чега се 74.028 хиљада динара односило на задуженост по основу дугорочних кредита (а од којег износа само 6.028 хиљада за кредит за набавку основног средства – ауточистилице у октобру 2012. године) предузеће је на крају 2016. године кредитну задуженост смањило на 61.810 хиљада динара, односно за 52,91%.²

Предузеће још увек није на задовољавајућем нивоу ликвидности, мада је она знатно боља у 2016. години у односу на 2014. и 2015. годину. У 2016. години, измирене су обавезе по основу дугорочних кредита код пословних банака из 2014. године, као и обавезе по основу свих краткорочних кредита (и дозвољеног прекорачења по текућем рачуну) из ранијих година.

У 2016. години предузеће је склопило 2 уговора са Банком Интезом о дугорочним кредитима за обртна средства:

- ❖ На основу Одлуке Надзорног одбора бр. 12-12214 о 20.09.2016. године и Одлуке Градског већа бр. 023-131/16-V од 28.09.2016. године, Предузеће је добило сагласност о реализовању финансијске услуге – кредит за обртна средства у износу од 35.000.000,00 динара са роком враћања до 24 месеца и грејс периодом до 6 месеци. Предузеће је ова средства искористило за

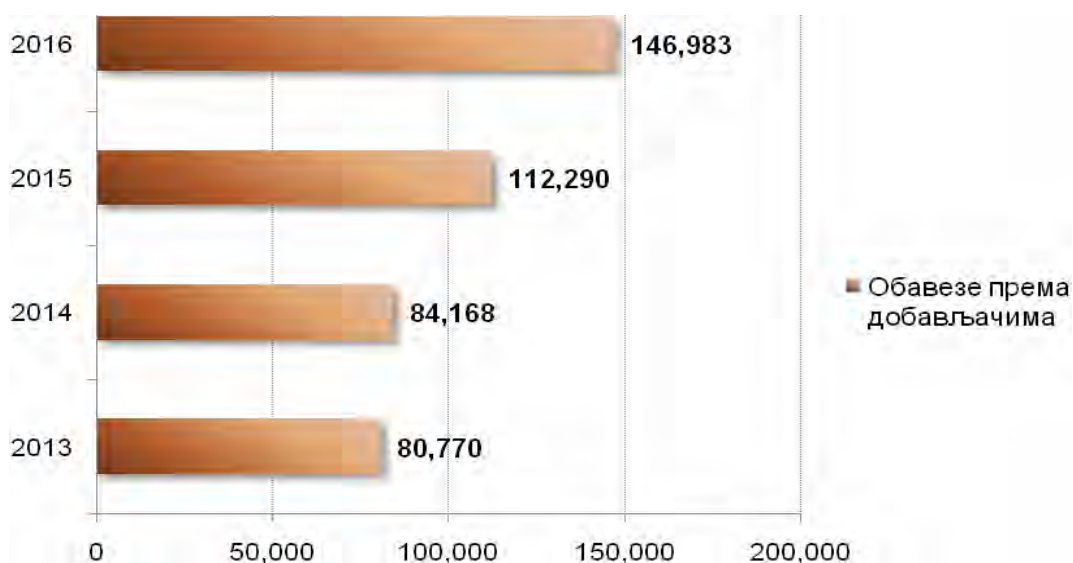
² Након извршеног курсирања вредности обавеза за дугорочне и краткорочне кредите по средњем курсу евра, курсне листе Народне банке Србије на дан 31.12.2013. и 30.12.2016. године.

плаћање обавеза према Пореској управи и запосленима по основу неисплаћених зарада из 2014. године и самим тим због евентуалног рока застарелости у априлу 2017. године, предупредивање за утужења од стране запослених по овом основу јер би то предузећу створило огромне додатне трошкове.

❖ На основу Одлуке Надзорног одбора бр. 12-12213 од 20.09.2016. године и Одлуке Градског већа бр. 023-129/16-V од 22.09.2016. године, Предузеће је добило сагласност о реализовању финансијске услуге – кредит за обртна средства у износу од 25.000.000,00 динара са роком враћања до 24 месеца и грејс периодом до 6 месеци. Предузеће је ова средства искористило за плаћање обавеза према добављачима.

У 2016. години предузеће је склопило и уговор са Директном банком о краткорочном револвинг кредиту на период од 12 месеци, међутим предузеће још увек није повукло ниједну траншу кредита по наведеном уговору.

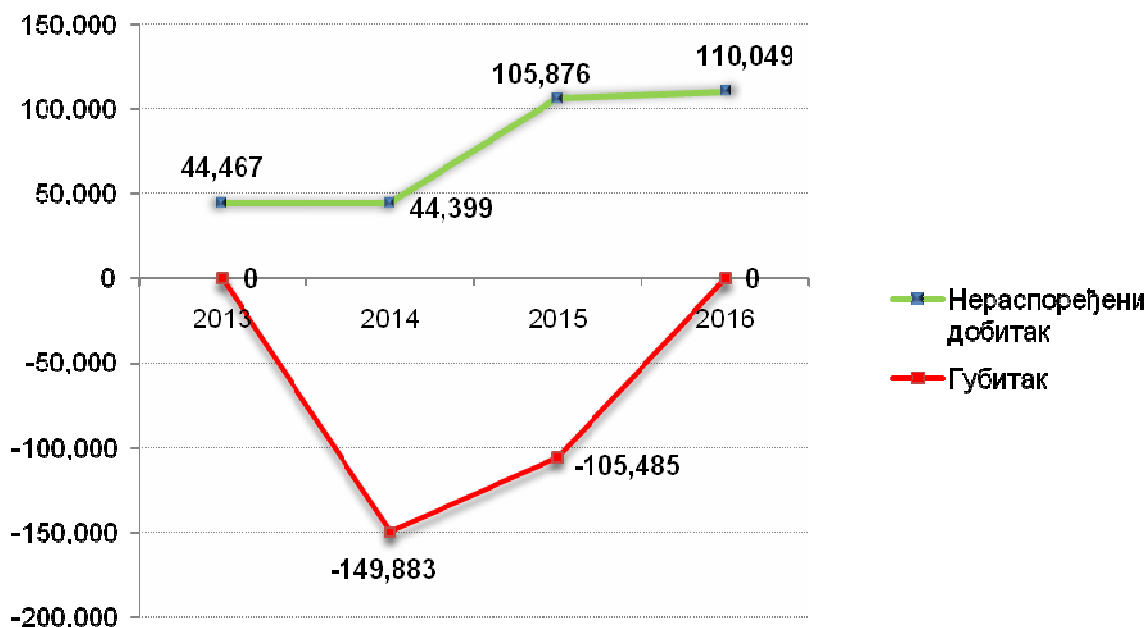
Графикон: Кретање висине обавеза према добављачима у периоду 2013 – 2016.год.



Обавезе према добављачима у периоду 2013 – 2016. год. бележе одређен раст. На крају 2016. године у односу на 2015. године обавезе према добављачима повећале су се за 34.693 хиљаде динара као резултат значајног повећања трошкова материјала за одржавање улица и путева, као и трошкова горива и повезаних трошкова.

Наредни графикон илуструје кретање нераспоређеног добитка, односно губитка у периоду 2013 – 2016. год.

Графикон: Тренд кретања позиција Нераспоређени добитак / Губитак предузећа у периоду 2013 – 2016. год.



У односу на 2014. годину, на крају које је ЈКП "Чистоћа" Крагујевац остварило нето губитак у износу од 149.883 хиљада динара (као последица извршене исправке вредности потраживања од купаца у износу од 175.994 хиљада динара), од 2015. године захваљујући, пре свега, повећању укупних пословних прихода за 105.083 хиљада динара у односу на 2014. годину и истовременом смањењу пословних расхода за 15.603 хиљада динара у односу на исти период, предузеће бележи раст пословних прихода који су у 2016. години већи за 78.435 хиљада динара у односу на 2015. годину.

ПОКАЗАТЕЉИ БИЛАНСА УСПЕХА

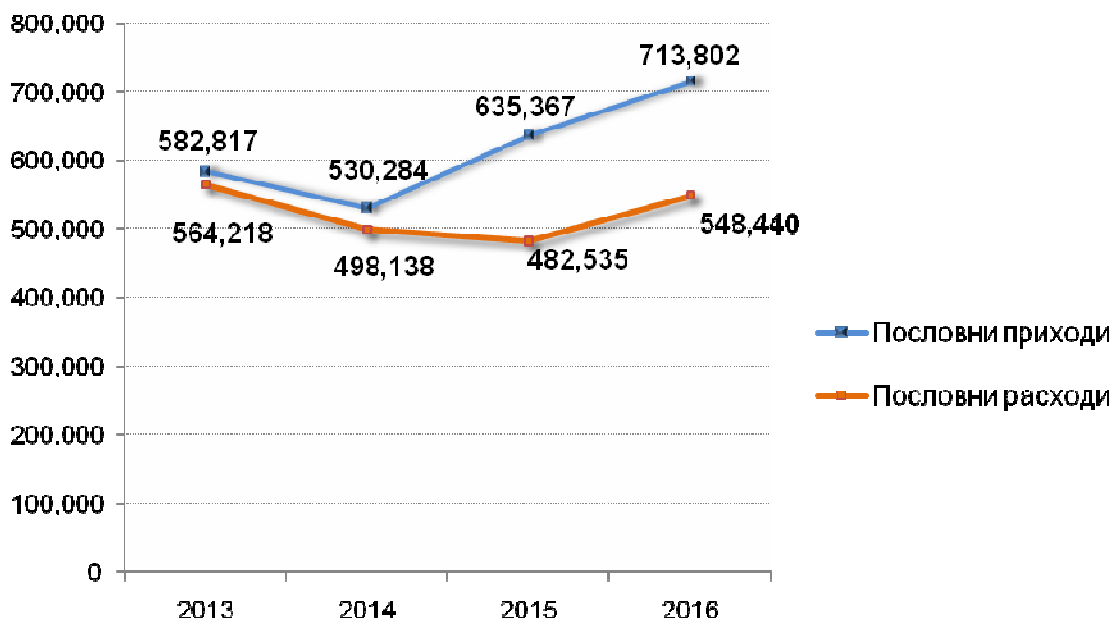
Пословне приходе Јавног комуналног предузећа "Чистоћа" Крагујевац чине:

- приходи од продаје услуга из делатности предузећа
- приходи од продаје робе (првенствено секундарних сировина, електричног и електронског отпада, контејнера, робе из магацина на мало и бифеа)
- приходи од субвенција и
- други пословни приходи (од закупнина).

Предузеће је у 2015. години остварило повећање пословних прихода за 19,81%, односно апсолутан раст од 105.083 хиљада динара у односу на 2014. годину, док 52.550 хиљаде динара у односу на 2013. годину, односно стопу раста од 9,01 %.

У 2016. години пословни приходи у износу од 713.802 хиљаде динара већи су за 10,66%, односно за 78.435 хиљада динара у односу на 2015. годину, док за 130.985 хиљада динара, односно за 13,70% у односу на 2013. годину. Предузеће је најниже пословне приходе остварило у 2014. години, на крају које су износили 530.284 хиљада динара, односно за око 31,9% мање него у 2016. години. Од 2014. године, предузеће, услед повећане пословне активности, бележи континуиран раст прихода.

Графикон: Кретање пословних прихода и расхода предузећа у периоду 2013 – 2016. године



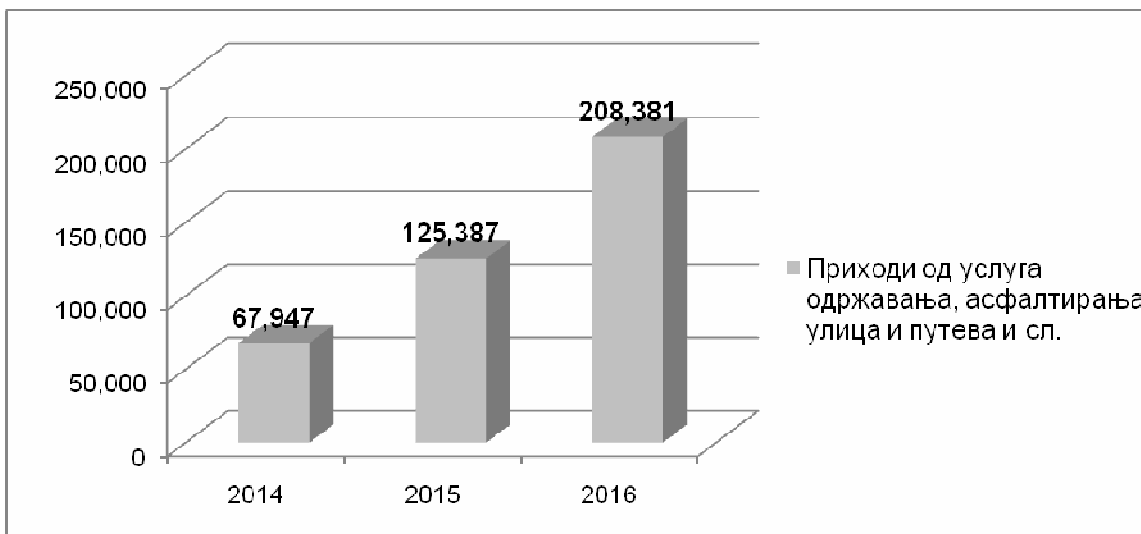
Посматрајући структуру пословних прихода, позиција приход од продаје услуга, првенствено услуга сакупљања и транспорта отпада и услуга асфалтирања локалних и некатегорисаних путева, највише учествује у расту укупних пословних прихода како је приказано у табели:

Табела: Компоненте пословних прихода за период 2013 – 2016. год.

Година	Врсте пословних прихода				Укупно:
	Приходи од продаје робе	Приходи од продаје услуга	Приходи од субвенција	Други пословни приходи	
	(у хиљадама динара)				
2013.	18,603	552,518	11,497	199	582,817
2014.	14,501	507,354	8,228	201	530,284
2015.	10,702	607,377	17,287	1	635,367
2016.	11,575	683,320	18,907	0	713,802

Поред континуираног раста прихода од пружања услуга сакупљања и одвоза отпада, упркос благом у 2016. години у односу на 2015. годину, у 2016. години значајно учешће у приходима од продаје услуге остварили су приходи од асфалтирања улица и путева и других услуга које су у делокругу Сектора изградње и одржавања путева. На следећем графикону дат је преглед њихвоог кретања у периоду од 2014. до 2016. године.

Графикон: Кретање прихода услуга асфалтирања и одржавања услуга улица и зимског одржавања 2014 – 2016. год.



У 2016. години на повећање ових прихода у највећој мери утицало је повећање прихода од асфалтирања улица и путева који за 2016. годину износе 142.358 хиљаде динара, што је повећање за 101.972 хиљаду динара у односу на 2015. годину. Раст у 2016. години у односу на 2015. годину остварили су и приходи од зимског одржавања локалних путева, који за 2016. годину износе 46.085 хиљада динара што је повећање за око 104% у односу на 22.601 хиљаде динара колико су ови приходи износили у 2015. години.

Поред пословних прихода, у процесу обављању активности из делатности предузеће остварује и одређене *пословне расходе* у које спадају:

- набавна вредност продате робе (секундарне сировине, контејнери, робе бифеа и магацина на мало)
- трошкови материјала (материјал за одржавање путева, канцеларијски, Зоохигијене, радне опреме, за одржавање хигијене и сл.)
- трошкови горива и енергије
- трошкови зарада, накнада зарада и остали лични расходи
- трошкови производних услуга (одржавања, телефона и сл.)
- трошкови амортизације
- трошкови дугорочних резервисања и
- нематеријални трошкови (здравствени прегледи запослених, регистрација моторних возила, претплата на часописе и стручну литературу и сл.).

Упоредо са растом пословних активности и пословних прихода, укупни пословни расходи у 2016. години остварили су такође раст у односу на 2015. годину и то за 65.905 хиљада динара, односно за око 12% и за 50.302 хиљада динара у односу на 2014. годину (за око 7,9%), годину са најнижом пословном активношћу.

Преглед кретања пословних расхода по групама расхода приказан је у следећој табели:

Табела: Компоненте пословних расхода

Год.	Пословни расходи									Укупно:
	Набавна вредност продате робе	Трош. материјала	Трош. горива и енергије	Трошков и зарада, накнада зарада и остали лични расходи	Трошкови произв. услуга	Трош. аморти.	Трошкови дуг. резер.	Нематер. трошкови	Приходи од актив. робе и учинака	
	(у хиљадама динара)									
2013	4,934	88,536	72,820	340,655	20,400	17,955	4,242	14,696	20	564,218
2014	4,571	47,555	58,384	310,001	16,176	17,506	27,781	16,164	0	498,138
2015	4,449	77,526	52,856	285,741	14,573	16,601	13,477	17,312	0	482,535
2016	4,784	125,755	58,493	302,014	38,492	12,294	0	16,668	10,060	548,440

На финансијску позицију предузећа, поред пословних прихода и расхода, утичу и финансијски приходи и финансијски расходи.

Као најзначајније врсте *финансијских прихода* предузећа могу се издвојити:

- приходи од редовних камата дужницима предузећа
- приходи од камата – СОН
- приходи од других камата и др. финансијски приходи који се могу јавити у пословању (позитивне курсне разлике и сл.)

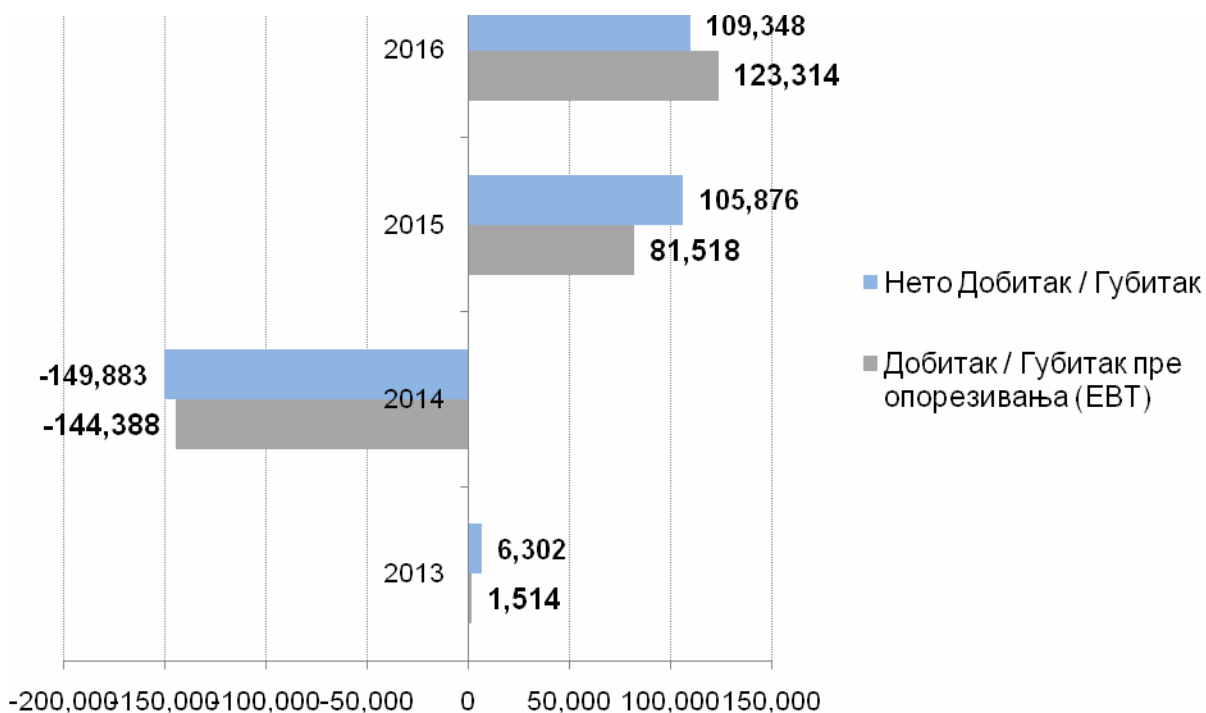
У укупним финансијским приходима који за 2016. годину износе 15.955 хиљада динара приходи од редовних камата учествују са износом од 12.502 хиљада динара, односно њихово релативно учешће у укупним финансијским приходима износи 78,35%, што је на нешто нижем нивоу, мада и даље релативно високом, него у 2015. години у којој су остварили релативно учешће од 84,91% у укупним финансијским приходима.

Групу *финансијских расхода* предузећа чине:

- расходи камата и расходи затезних камата при кашњењу у плаћању
- расходи камата на кредите код пословних банака
- расходи камата на порезе и доприносе на зараде и друге јавне приходе и

- други финансијски расходи (негативне курсне разлике, расходи по основу ефекте валутне клаузуле, расходи накнада за обраду кредита и остали финансијски расходи).

Графикон: ЕВТ и Нето Добитак / Губитак за период 2013 -2016. год.



У односу на 2014. годину када је предузеће остварило губитак у пословању (губитак пре опорезивања износио је 144.388 хиљада динара, док нето губитак 149.883 хиљада динара), предузеће је поправило свој финансијски резултат.

У 2015. години ЕВТ (*Earnings Before Taxing*) је износио 81.518 хиљада динара, док је нето добитак за исти период 105.876 хиљада динара због одложених пореских прихода периода.

Тренд позитивног финансијског резултата наставља се и у 2016. години.

НОВЧАНИ ТОКОВИ

Новчани токови предузећа (*Cash flows*) и информације о њима пружају основу за процењивање способности предузећа да ствара готовину и готовинске еквиваленте, с обзиром на то да је готовина потребна за одвијање пословање, плаћање обавеза, финансирање улагања у инфраструктуру и сл.

Новчани токови класификују се на токове, који потичу од:

- пословне активности
- активности инвестирања и
- активности финансирања.

НОВЧАНИ ТОК ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ

Нето прилив, односно одлив готовине из пословних активности представља разлику између прилива готовине по основу продаје и примљених аванса, примљених камата из пословних активности и осталих прилива из редовног пословања и одлива готовине по основу измирења обавеза према добављачима, према запосленима на име зарада и накнада зарада и осталих личних расхода, плаћених камата, пореза на добитак и осталих пореза на јавне приходе.

У 2014. години новчани приливи из пословних активности предузећа остварили су пад за 72.448 хиљаде динара у односу на 2013. годину. У 2015. години, са повећањем пословних активности, долази до повећања новчаних прилива из пословања за око 34%³ у односу на 2014. годину, односно за 180.955 хиљада динара и на крају тог периода износе 698.246 хиљада динара. У структури прилива Јавног комуналног предузећа "Чистоћа" Крагујевац доминантно учешће остварују приливи од продаје робе и услуга из делатности предузећа.

Упоредо са кретањем новчаних прилива и пословном активношћу и новчаних одливи из пословне активности бележили су пад у 2014. години за 175.752 хиљада динара, односно за око 34,6%⁴ у односу на 2013. годину.

Поред раста пословних прилива, као резултат повећане пословне активности, предузеће у 2015. години остварује и раст пословних одлива за 280,327 хиљада динара, односно за око 84,5% у односу на 2014. годину.

С обзиром на то да је пословна активност предузећа у посматраном периоду остварила исти тренд у смислу раста/пада новчаних токова како позиција прилива, тако и позиција одлива из пословних активности, предузеће је у посматраном периоду остварило нето прилив из пословних активности (пословни приливи већи од пословних одлива).

Остварена вредност нето прилива готовине из пословних активности у 2014. години последица је пре свега смањења позиција одлива готовине по основу плаћања обавеза по основу зарада запослених у 2014. години и по основу плаћања обавеза према добављачима услед лоше финансијске позиције предузећа.

³ У циљу обезбеђења реалнијег податка стопе раста вредности позиција Извештаја о токовима готовине, у складу са повећањем средњег курса евра у односу на динар, узете су у обзир вредности средњег курса евра Народне банке Србије на дане 31.12.2014. и 31.12.2015. године.

⁴ Исто (Курсне листе НБС на дане 31.12.2013. и 31.12.2014. године)

НОВЧАНИ ТОКОВИ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА

Поред пословних активности, предузеће остварује значајне приливе и одливе готовине и по основу финансирања (дугорочни кредити, краткорочни кредити и сл.).

У претходном периоду, пословање предузећа карактеришу значајни токови готовине по основу финансијских активности по основу задуживања и плаћања обавеза на име кредита код пословних банака.

У 2015. години предузеће је плаћало обавезе по основу кредита и камата на кредите и новчани токови су значајно нижи у односу на претходне две године, у којима су за пословање предузећа карактеристичне високе задужености код банака и по основу краткорочних (револвинг, дозвољено прекорачење), али и дугорочних кредита за обртна средства – за одржавање ликвидности предузећа.

РАЦИО АНАЛИЗА

Анализа најзначајнијих индикатора пословања показује да предузеће остварује побољшање финансијских перформанси у односу на 2014. годину, с тим да су поједини индикатори у 2016. години остварили благу осцилацију у односу на 2015. годину услед раста пословне активности и са тим проузрокованим растом трошкова материјала, а самим тим и обавеза према добављачима.

У односу на 2014. годину предузеће је остварило раст ликвидности, с тим да је општа ликвидност у 2016. годину у односу на 2015. годину остварила благи пад, пре свега услед повећања обавеза услед повећане активности.

Табела. Индикатори ликвидности за период 2014 – 2016. год.

Назив индикатора	Опис индикатора	2014. год.	2015. год.	2016. год.
Општа ликвидност	обртна средства / краткорочне обавезе	1.09	1.22	1.19
Убрзана ликвидност	(обртна средства - залихе) / краткорочне обавезе	1.03	1.09	1.09

Анализа индикатора задужености предузећа показује да је у 2015. и 2016. години дошло до побољшања показатеља задужености у односу на 2014. годину. У периоду од 2014. до 2016. године, коефицијент финансијске стабилности бележи пораст.

Табела. Индикатори задужености за период 2014 – 2016. год.

Назив индикатора	Опис индикатора	2014. год.	2015. год.	2016. год.
Задуженост	укупан дуг / основна средства	0.90	0.50	0.57
Однос дуга према капиталу	укупан дуг / укупан капитал	8.95	1.00	1.33
Коефицијент покрића камате	ЕБИТ / расходи за камате	9.29	4.99	6.52
Коефицијент финансијске стабилности	(дугорочне обавезе + капитал) / (стална имовина + залихе)	0.88	0.98	1.05

У односу на 2014. годину, однос дуга према капиталу бележи смањење вредности у 2015. и 2016. години као резултат позитивног финансијског резултата.

Табела. Индикатори активности за период 2014 – 2016. године

Назив индикатора	Опис индикатора	2014. год.	2015. год.	2016. год.
Просечан период наплате потраживања	просечан салдо купаца / приход од продаје x 365	237.41	171.22	151.86

За пословање предузећа од 2014. године карактеристично је смањење просечног периода наплате потраживања.

Табела. Индикатори рентабилности за период 2014 – 2016. године

Назив индикатора	Опис индикатора	2014. год.	2015. год.	2016. год.
Профитна бруто маргина	укупна добит / приход од продаје	/	0.14	0.18
Профитна нето маргина	нето добит / приход од продаје	/	0.17	0.16
ЕБИТ маргина	ЕБИТ / укупан приход	0.29	0.15	0.19
ЕБИТДА маргина	ЕБИТДА / укупан приход	0.32	0.18	0.21

Индикатор економичности пословања показује да су пословни приходи у односу на пословне расходе предузећа у 2015. години у односу на 2014. годину остварили значајан пораст, док је у 2016. години остварен благ пад вредности индикатора у односу на 2015. годину.

2014. год.	2015. год.	2016. год.
1.06	1.32	1.30

У периоду од 2014. године продуктивност рада, као однос прихода од продаје и броја запослених, бележи пораст:

2014. год.	2015. год.	2016. год.
12	14	16

SWOT АНАЛИЗА

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац је идентификовало следеће снаге, слабости, прилике и претње:

S (Strengths) - Снаге	W (Weaknesses) - Слабости
1. Јасна визија, мисија и циљеви предузећа	1. Застарела опрема
2. Брига о корисницима	2. Високи трошкови улагања у опрему
3. Брига о заштити животне средине	3. Крива перцепција потрошача
4. Нови капацитети - рециклажни центар	4. Недовољна мотивација запослених
5. Искуство на тржишту	5. Степен наплате потраживања од корисника услуга
6. Оспособљени кадрови	6. Цена услуга одвоза отпада која не покрива трошкове те услуге
7. Државно власништво	
8. Добри односи са добављачима	

О (Opportunities) – Прилике	Т (Threats) - Претње
1. Еколошка репутација	1. Закон о комуналним делатностима
2. Развој свести корисника о значају комуналних услуга у смислу утицаја на повећање степена наплате потраживања	2. Ограничење броја запослених у јавном сектору
3. Развој свести корисника о значају примарне селекције отпада	3. Недостатак смерница Оснивача што онемогућава конкурисање за средства ИПА фондова ЕУ
4. Позитивна законска регулатива	4. Еколошка ограничења у пословању
5. Средства приступних фондова Европске уније	5. Промена цена не прати трошкове услуга већ је дефинисана одлукама Оснивача
	6. Утицај социјално демографских фактора (животни стандард, ниска куповна моћ) на формирање цене услуга



III ДЕО: СТРАТЕГИЈА ПРЕДУЗЕЋА

СТРАТЕШКИ ПРАВЦИ РАЗВОЈА ДЕЛАТНОСТИ

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац идентификовало је следеће правце развоја делатности:

Сакупљање отпада → Проширење обима услуга кроз повећање броја корисника услуга по систему обухватности корисника евидентираних на територији градског и сеоског подручја.

Остварење квалитета услуге на нивоу домаћих и страних стандарда.

Обезбеђење опреме са што мањим присуством мануелног рада.

Унапређење система управљања отпадом кроз примарну и секундарну селекцију.

Јавна хигијена → Проширење зоне на шире подручје града што резултира повећаним обимом вршења услуга.

Осавремењавање механизације у циљу минимизирања мануелног рада.

Зоохигијена → Проширење сарадње са другим општинама

Димничарске услуге → Доношење позитивне законске регулативе од стране Оснивача којом би се увела обавезност за кориснике ових услуга како код грађана тако и привредних и ванпривредних субјеката

Одржавање улица и путева → Повећање обима услуга уз занављање опреме и стварање капацитета за иступање на тржиште услуга у улози понуђача

Сигнализација → Проширење услуга на ширем подручју града

ПОЛИТИКА ЦЕНА КОМУНАЛНИХ УСЛУГА У ПЕРИОДУ 2017 – 2026. ГОДИНЕ

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац политику цена комуналних услуга води у складу са Фискалном стратегијом ("Службени лист Града Крагујевац" бр. 99/16).

Предузеће Програмом пословања за 2017. годину не планира повећање цена својих услуга, што је у складу са Закључком Владе од 17.11.2016. године, број 05/023-10876/2016.

План предузећа у домену политике цена комуналних услуга креће се у два, међусобно компатибилна, правца:

- ❖ Постепено изједначавање цена одвоза отпада за све кориснике услуга предузећа
- ❖ Достижање нивоа цене која би била на економском нивоу ради покрића трошкова вршења услуге уз могућност остваривања средстава за акумулацију ради занављања опреме, а све у циљу минимизације трошкова одржавања опреме и самим тим трошкова вршења услуге.

Предузеће у дугом року планира увођење накнаде за услугу депоновања отпада, која би била саставни део цене према корисницима услуга.

ПОЛИТИКА ЗАРАДА И ЗАПОШЉАВАЊА У ПЕРИОДУ 2017 – 2026. ГОДИНЕ

Предузеће планира да у наредном периоду изврши *рационализацију* броја запослених у складу са Законом о начину утврђивања максималног броја запослених у јавном сектору и у складу са смерницама Оснивача.

ПЛАН ИНВЕСТИЦИЈА У ПЕРИОДУ 2017 – 2026. ГОДИНЕ

Предузеће планира у 2017. години набавку булдозера за потребе депоније у вредности од 27.000.000 динара која ће се финансирати из средстава дугорочног кредита на период од 5 година, а ради безбедног функционисања депоније и даљег третирања неопасног отпада.

Предузеће у 2017. години планира следеће инвестиције:

Редни број	Врста инвестиције	Планирана вредност инвестиције (у динарима)
1	Радови на изради интерне саобраћајнице платоа за Рециклажни центар	36,000,000
2	Машина за мокро одржавање улица и путева	6,500,000
3	Камион смећар – полован	5,000,000
4	Надоградња- подизач - на постојећој шасији	1,800,000
5	Надоградња-грајфер - на постојећој шасији	1,500,000
6	Кров пословне зграде – реконструкција	1,000,000
7	Путничка возила(половна) 4 комада	1,700,000
8	Возило за службу набавке (ПИК УП)	1,200,000
9	Трактор са приколицом - 2 комада	2,000,000
10	Софтвер за пословне процесе у предузећу	4,000,000
11	Канте за смеће од 50л (бандеруше)	1,000,000
12	Типизиране посуде од 1м ³ за амбалажни отпад	3,000,000
13	Жичани контејнери од 7м ³	480,000
14	Метални контејнери од 5м ³	490,000
15	Посипач соли – епоха	330,000
16	Пројекат санације и рекултивације депоније	1,800,000
17	Хидрогеолошко и геомеханичко истраживање депоније	1,200,000

Почетак рада Рециклажног центра планиран је за први квартал 2017. године. Средства за ову инвестицију у износу од 42.000.000 динара обезбедила је Република Србија.

За неопходност функционисања објекта потребно је урадити интерну саобраћајницу и плато у вредности од 36.000.000 динара, што се планира реализација у првом кварталу 2017. године из средстава субвенција од стране оснивача.

Остале планиране инвестиције финансирају се из сопствених средстава - амортизације и остварене добити, а све у циљу постизања оптималног квалитета услуга.

У току 2016. године, завршен је тендер за набавку опреме у вредности од 2.220.000 евра (без обрачунатог ПДВ-а) од стране ЕБРД-а. Наведена инвестиција реализује се путем кредита у уговорном односу између Оснивача и Европске банке за обнову и развој. Крајем 2016. године потписани су Уговори о набавци 2.000 металних контејнера од 1.100 литара, 3.200 пластичних канти од 140 литара и 2 камиона смећара од 22-24м³, 7 камиона смећара од 15-16м³, 2 камиона смећара од 5-8м³, 1 теретно возило - грајфер, 1 камион - аутоподизач. Реализација ових уговора очекује се у првом кварталу 2017. године.

Планирање инвестиција за период до 2026. године врши се у правцу занављања опреме у складу са могућностима предузећа, а све у циљу смањења мануелног рада и повећања ефикасности механизације.

У дугом року предузеће планира и инвестиције у изградњу 3 нова рециклажна центра, пошто постојећи задовољава потребе само 50.000 становника, а с обзиром на то да Град Крагујевац са приградом има око 200.000 становника, неминовност је планирање ове инвестиције.

У циљу решавања коначног начина збрињавања отпада, предузеће планира инвестиције у изградњу трансфер станице, као и у изградњу нове санитарне депоније.

ПРИХОДИ ПРЕДУЗЕЋА У ПЕРИОДУ 2017 - 2026. ГОДИНЕ

У складу са планираним трендом раста прихода у периоду од 2017. до 2021. године, предузеће планира да се тренд повећања прихода настави и у периоду до 2026. године на основу повећања обима активности и проширења делатности.

РАСХОДИ ПРЕДУЗЕЋА У ПЕРИОДУ 2017 - 2026. ГОДИНЕ

У складу са планираним трендом смањења расхода у периоду 2017 - 2021. године, предузеће планира да се смањење расхода настави и у периоду до 2026. године као резултат занављања опреме, унапређења технолошких процеса и др.

ФИНАНСИЈСКО УПРАВЉАЊЕ И КОНТРОЛА

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац у новембру 2016. године започело је процес имплементације система Финансијског управљања и контроле како би се одредили ризици у пословању и спровео концепт управљања ризицима.⁵

Финансијско управљање и контрола (у даљем тексту: ФУК) обухватају целокупан систем финансијских и других контрола, укључујући и организациону структуру, методе, процедуре и интерну ревизију које успоставља руководство организације.

Тако дефинисан, ФУК подржава остваривање циљева предузећа кроз подршку у вођењу послова у организацији на исправан, економичан, ефикасан и делотворан начин. На овај начин би се обезбедило обављање послова у складу са законском регулативом и одговарајућим стандардима, а све у циљу да се јавна средства чувају и троше наменски односно ефективно, економски и ефикасно.

Графичка илустрација: 5 кључних компоненти интерне контроле



ФУК обухвата све аспекте предузећа - све запослене, процесе и инфраструктуру и подразумева квалитете доброг управљања. Циљ ФУК-а је да предузеће пружи брже и квалитетније услуге, које су интегрисане и оријентисане на кориснике и концентрисане на резултате уз корпоративно управљање, а који се заснивају на три основна принципа:

⁵ На основу члана 81. Закона о буџетском систему ("Службени гласник РС", бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012 и 62/2013 и 63/2013 и испр. 108/2013, 142/2014, 68/2015 и др. Закон и 103/2015) и члана 10. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање и функционисање система финансијског управљања и контроле у јавном сектору („Сл. Гласник РС“, бр. 99/2011 и 1016/2013) донета је Одлука број 0-2812/2 од 02.03.2016. године, којом се образује радна група за увођење и развој система финансијског управљања и контроле у ЈКП "Чистоћа" Крагујевац, као и Одлука бр. 0-2812/1 од 02.03.2016. године којом је именован Руководилац одговоран за ФУК ради доношења Стратегије о управљању ризицима.

- ❖ Отвореност
- ❖ Интегритет
- ❖ Одговорност

односно, да се ризици крећу у оквирима који омогућавају управљање истим уз планирање стратегије враћања степена ризика у прихватљив оквир.

Централна јединица за хармонизацију једна је од три кључне компоненте интерне финансијске контроле у предузећу.

Завршетак имплементације система ФУК-а у Јавном комуналном предузећу "Чистоћа" Крагујевац планира се до 15.06.2017. године.

СТРАТЕГИЈА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Јавно комунално предузеће "Чистоћа" Крагујевац усвојило је *Стандард за управљање ризицима (ISO 31000)*.

Студија "Стратегија управљања ризиком у ЈКП 'Чистоћа' Крагујевац" урађена је у септембру 2014. године и њом су као највећи *ризици* у пословању идентификовани:

- ❖ Ликвидност
- ❖ Неадекватност постојеће депоније и могуће угрожавање животне средине
- ❖ Недостатак опреме за обављање основне делатности прикупљања и транспорта отпада.

Управљање ризиком представља кључни пословни процес у предузећу који има за циљ идентификовање свих врста ризика од значаја за пословање предузећа и остваривање стратешких и оперативних циљева предузећа.

Циљеви		Ризици								
		Спољашњи				Унутрашњи				
		Политичко-безбедоносни	Буджетско-финансијски	Законодавни	Остали	Квалитет услуга	Ликвидност	Утицај на животну средину	Трошкови пословања	Остало
Стратешки циљеви	1. Повећање нивоа заштите животне средине	√		√	√	√		√	√	√
	2. Повећање броја корисника				√	√	√	√	√	
	3. Унапређење економског положаја		√		√		√	√	√	√
	4. Унапређење законске регулативе			√			√	√	√	√
Тактички циљеви	1. Повећање нивоа услуга		√		√	√	√	√	√	√
	2. Повећање нивоа заштите здравља и безбедности на раду					√	√		√	√
	3. Повећање енергетске ефикасности					√	√	√	√	√
	4. Политичко безбедоносни ризик	√								√
Оперативни циљеви	1. Повећање добити		√		√		√		√	√
	2. Унапређење пословних процеса					√		√	√	√
	3. Унапређење инвестиција		√		√	√	√		√	√
	4. Унапређење инфраструктуре		√	√	√		√		√	√
	5. Унапређење људских ресурса			√	√	√		√	√	√
	6. Унапређење односа са стејхолдерима	√	√	√	√	√				
	7. Унапређење организације					√	√	√	√	√
	8. Унапређ. квалит. живота	√	√	√	√	√	√	√	√	√

СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ ПРЕДУЗЕЋА У ПЕРИОДУ 2017 - 2026. ГОДИНЕ

1. Одређивање коначног начина збрињавања отпада:

Изградња нова 3 рециклажна центра
 Изградња трансфер станице
 Изградња нове санитарне депоније
 Израда пројекта и реализација пројекта "Санација и рекултивација депоније
 Јовановац"
 Коришћење постојеће санитарне депоније у близини града
 Увођење система пражњења посуда за сакупљање отпада – самоутовар (без
 контактнoг пражњења посуда)
 Увођења система две канте у насељима са индивидуалним типом становања
 (одвојене канте за комунални и амбалажни отпад)
 Унапређење постојећег система секундарне сепарације отпада у Центру за
 рециклажу
 Оптимизација рута за возила која сакупљају отпад
 Подизање еколошке свести корисника

*2. Унапређење инфраструктуре за постизање квалитета процеса пружања
 услуга*

3. Оптимизација нивоа квалитета услуга и учинака животне и радне средине

4. Партнерство, поверење локалне самоуправе и друштва у целини

*5. Финансијски резултат у циљу инвестирања у нова знања, технологију и
 опрему*

6. Задовољство запослених и њихов допринос реализацији циљева предузећа

7. Унапређења система заштите здравља и безбедности на раду

8. Изједначавање цена услуга сакупљања отпада за све категорије корисника

9. Рационализација запослених

10. Корпоративна култура

*11. Едукација младих - Едукација деце предшколског и школског узраста у циљу
 стварања и јачања свести о правилном управљању отпадом*

*12. Капиталне инвестиције са којима се аплицира за бесповратна средства
 међународних или националних фондова*

*13. Финансирање замене дотрајалих возила и опреме, као и инвестиционог
 одржавања комуналних објеката из цене комуналних услуга*

МЕРЕ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ДУГОРОЧНИХ СТРАТЕШКИХ ЦИЉЕВА

Економично и рентабилно пословање

Подизање свести запослених по питању одговорности у смислу рационалног пословања

Професионално оспособљавање запослених

Унапређење система управљања, руковођења и организације на нивоу предузећа

Унапређење линије руковођења, надзора и контроле

Сарадња са Оснивачем по питању доношења неопходне законске регулативе

Брига о заштити запослених на раду

Инвестирање у возила и опрему

Развој информационог система и базе података интегралног и информационог система, ГИС технологије и система аутоматског генерисања извештаја



Зоран Јовановић
В.Д. Директора
дипл. маш. инж.