

PROGRAM RADA KOMUNALNO PODUZEĆE JUŠTINA d.o.o. 2023. – 2026.

IZRADIO:

ANTONIO ŠARIĆ

PAKOŠTANE 13.02.2023

SADRŽAJ:

	str.
1.UVOD	
2. MISIJA I VIZIJA PODUZEĆA	3
3. GLAVNE STRATEŠKE ODREDNICE	5
4. OPERATIVNI PROGRAM RADA DO 2019.GODINE	6
4.1. PRIJEDLOG NOVOG ORGANIGRAMA	8
4.2. OPERATIVNI DIO ORGANIZACIJSKE SHEME	9
4.3. ADMINISTRATIVNI DIO ORGANIZACIJSKE SHEME	12
5. ZAKLJUČAK	13

## 1. UVOD

Trgovačko društvo „Juština“ d.o.o. Pakoštane predstavlja strateški ključ u doprinosu vizualnog identiteta Općine Pakošatne, te važan je sudionik u procesu očuvanja okoliša, implementiranjem ekoloških načela i podrške razvoju Općine u skladu sa principima održivog razvoja.

Ovaj program rada za razdoblje 2023. – 2026. nastao je analizom postojećeg stanja, a definiran je slijedećim redoslijedom ideja:

⊗ Misija i vizija poduzeća - nastala je kao početna baza za konkretizaciju cjelokupne poslovne ideje predstavljene u ovom programu. Najkraće rečeno, od osnovnog je značaja te po svojoj suštini predstavlja polaznu točku kojom se nakon toga definiraju jasni ciljevi poslovanja.

⊗ Glavne strateške odrednice – nastavlja se u smjeru definirane misije i vizije Društva te su u kratkim crtama prikazane metode za postizanje zadanih ciljeva poboljšanja uspješnosti poslovanja kroz različite segmente.

⊗ Operativni program rada do 2026.- predstavlja temeljnu okosnicu planiranja, pokretanja, organiziranja, vođenja, razvijanja i kontrole poslovnih aktivnosti tijekom narednog četverogodišnjeg razdoblja. Naime, samo pažljivim planiranjem i analiziranjem svih važnih dijelova poslovanja mogu se postići bolji (optimalni) rezultati „Juština“ d.o.o. Pakoštane.

Program se bazira na dva osnovna smjera i to:

⊗ Optimizacija unutrašnjih resursa i potencijala

I istovremeno

⊗ Iznalaženje novih poslovnih aktivnosti i prilika na tržištu u cilju poboljšanja financijskih pokazatelja uspješnosti „Juština“ d.o.o. u narednom četverogodišnjem periodu.

## 2. MISIJA I VIZIJA PODUZEĆA

Misija je osnovna funkcija, odnosno zadatak poduzeća te bilo kojeg njegovog dijela. Upravo zbog toga svaka vrsta organiziranog djelovanja mora imati misiju da bi imala smisla. U tom kontekstu, misija komunalnog poduzeća Juština d.o.o. jest:

- osigurati trajno i kvalitetno obavljanje djelatnosti korištenjem vlastitih tehničkih i ljudskih potencijala na principima održivog razvoja i stalnog praćenja europskih trendova kvalitete na području komunalnih djelatnosti

- održavati sve komunalne objekte i uređaje u stanju funkcionalne sposobnosti uz maksimalno poštovanje zaštite okoliša, održivog razvoja i javnog interesa lokalne zajednice u kojima djeluje

- jačanje sustava kontrole poslovanja uz poštivanje europskih standarda transparentnosti poslovanja
- stalna briga o zadovoljstvu svojih radnika kao i svih korisnika usluga

- pravilno gospodarenje komunalnim otpadom uz osiguravanje sigurnosti i kvalitete u održavanju i čišćenju parkova, javnih površina i groblja što čini temelj sadašnjeg i budućeg poslovnog upravljanja poduzećem i to u suradnji sa osnivačima.

Vizija predstavlja široku sliku kojoj neko poduzeće općenito teži. Viziju kao takvu potrebno je različitim instrumentima implementirati u poslovanje, integrirati je u svakodnevne procedure i ono što je najvažnije upoznati radnike, te korisnike usluga sa istom. Upravo zato vizija komunalnog poduzeća u idućem razdoblju, od 2023. do 2026. jest sljedeća:

- usmjerenje na kontinuirano pružanje izvrsne komunalne usluge razvojem i stalnim unapređivanjem vlastitih tehničko-tehnoloških i ljudskih resursa
- usmjerenje na principe zaštite okoliša te održivog razvoja
- osiguranje stalnog obrazovanja svih radnika
- aktivno sudjelovanje u promicanju ekologije i održivog razvoja prema svim stanovnicima Općine Pakoštane
- poseban značaj promicanju ekologije prema mladima i povećanje ekološke svijesti od najranije dobi
- poboljšanje kvalitete življenja svih stanovnika Općine Pakoštane

Implementiranje misije i vizije u poslovanje je proces koji traje nekoliko godina, no ukoliko upravo te odrednice misije i vizije budućeg djelovanja komunalnog poduzeća Juština d.o.o. pretvorimo u operativne aktivnosti i ciljeve tada to znači da ono mora počivati na povećanju zadovoljstva svih korisnika usluga i to kroz:

- unapređivanje postupanja komunalnim otpadom
- trenutna sanacija svih nastalih divljih deponija
- stalnim unapređivanjem održavanja, uređenja i čišćenja javnih i zelenih površina, parkova, šuma, ulica, cesta, naselja i groblja
- nastavak podizanja nivoa ukupne uređenosti svih zelenih površina gradnjom i opremanjem novih površina u skladu sa mediteranskim podnebljem
- poštivanje načela ekonomičnosti, racionalnosti i svrsishodnosti
- težiti temeljnom cilju da prostor u kojem Juština d.o.o kao komunalno poduzeće djeluje učini ugodnijim i poželjnijim za život svih korisnika usluga
- upoznavanje korisnika, šire javnosti i medija sa misijom i vizijom te operativnim aktivnostima i ciljevima u cilju povećanja transparentnosti poslovanja, te približavanja istima u cilju stvaranja kvalitetnog odnosa komunikacije i povjerenja uz stvaranje slike socijalno senzibilnog poduzeća.

---

### 3. GLAVNE STRATEŠKE ODREDNICE

Glavni cilj kroz ovo mandatno razdoblje ovog programa rada jest dovesti komunalno poduzeće Juština d.o.o Pakoštane u poziciju vodećeg poduzeća na području Općine Pakoštane kroz sljedeće strateške odrednice:

- uvođenje i permanentno povećanje konkurentnosti među radnicima te jačanje takmičarskog duha u cilju poboljšanja produktivnosti i kvalitete rada te rezultata rada
- uvođenje konstantne edukacije, treninge i mentoriranje u cilju osposobljavanja za upravljanje poslovnim rezultatima na svim hijerarhijskim nivoima
- smanjenje i optimiziranje troškovne strane poslovanja kao i utvrđivanje točke pokrića troškova pojedinih organizacijskih jedinica komunalnog poduzeća
- povećanje transparentnosti poslovanja uvođenjem novih internet stranicama te objavljivanju svih važnih izvješća za poslovanje poduzeća
- konstantno povećanje kvalitetne komunikacije prema korisnicima usluga, lokalnoj zajednici te medijima u cilju stvaranja povratne komunikacijske veze radi poboljšanja poslovanja i zadovoljenja potreba istih
- dodatnim aktivnostima pojedinih organizacijskih jedinica komunalnog poduzeća povećati raspon poslovanja, te time i povećanje poslovnih prihoda
- suradnjom sa Općinom Pakoštane inicirati i sudjelovati na zajedničkim projektima u kojima komunalno poduzeće Juština d.o.o. može dati svoj doprinos
- suradnjom sa predpristupnim fondovima Europske Unije kandidiranje projektima od komunalnog značaja
- evidentiranje te saniranje svih divljih deponija na području Općine Pakoštane
- uvođenje raznovrsne ponude te fokusiranje i koncentriranje resursa na jačanje organizacijske jedinice Hortikultura u cilju postizanja i učvršćivanja pozicije vodeće tvrtke u hortikulturalnom uređenju na području Općine Pakoštane

### 4. OPERATIVNI PROGRAM RADA DO 2023. GODINE

Operativni program rada sadrži čitav niz aktivnosti koje je potrebno provesti kako bi se realizirale prethodno navedene glavne strateške odrednice. Same aktivnosti koje je potrebno provesti zahtijevat će angažman kako ljudskih resursa tako i tehničko-tehnoloških uz poštivanje ekonomskih načela poslovanja. Pa tako redom i prioritetom slijede aktivnosti:

- uvođenje i jačanje odjela kontrolinga kao odjela koje u poslovanju pridonosi kontrolom, analizom i praćenjem svih segmenata poslovanja te svih hijerarhijskih nivoa:

- društvo - d.o.o.
- profitne jedinice - PC
- organizacijske jedinice – OJ
- mjesta troška – MT

- uz odjel kontrolinga jačati sustavne analize strukture troškova na sljedećim nivoima:

- dnevnog praćenja odrađenih sati radnika po mjestima troška
  - dnevne kontrole energenata, posebice gorivo vozila te potrošnja vode
  - kontrole potrošnog materijala
  - digitalizirati procedure naručivanja potrošnog materijala uz optimiziranje 'neprintanja' raznih materijala i maksimiziranje korištenje elektronskog načina komuniciranja (web portal, e-mailovi, server, itd.)
  - kalkulacija najnižih graničnih troškova
  - kalkulacija donje granice rentabilnosti radi formiranja konkurentnih cijena te utvrđivanja maksimalne marže koju društvo postiže i može ostvariti
  - revidiranja poslovnih uslužnih ugovora sa velikim poslovnim korisnicima na temelju kalkilirane donje granice rentabilnosti
  - dnevno praćenje i kontrole dugovanja poslovnih i privatnih korisnika usluga
  - obračun naplate zateznih kamata na sva dugovanja, kako za poslovne tako i za privatne korisnike u cilju bolje naplate
  - uvođenje dnevnih terminskih planova pometanja mjesta te točno utvrđivanje potrebnih odrađenih sati i drugih resursa
  - uvođenje terminskih planova prikupljanja otpada te točno utvrđivanje potrebnih odrađenih sati i drugih resursa
- povećanja efikasnosti upravljanja poslovnim rezultatima na svim nivoima
- jačanje odjela kvalitete uz brže i efikasnije promjene kroz konstantno unapređenje i podizanje kvalitete usluge
- konstantno unapređenje Standarda poslovanja te operativnih procedura i to na sljedećim nivoima:
- dnevne operativne poslovne procedure za svako radno mjesto u svakom odjelu
  - operativne procedure u kriznim situacijama

- U cilju povećanja efikasnosti poslovanja na svim razinama poduzeća kroz :

- razradu varijabilnog dijela plaće
- određivanje jasnih kriterija za dodjelu varijabilnog dijela plaće
- upoznavanje radnika sa jasnim kriterijima za dodjelu varijabilnog dijela plaće
- uvođenje radnika mjeseca i radnika godine kao vid stimulacije radnika
- uvođenje nagrade najbolja organizacijska jedinica
- uvođenje bonus shema za linijsko rukovodstvo / šefove uz vezivanje istih za učinkovitost po MT u kojima su odgovorni

- provođenje mjerenja korporativne kulture kao instrumenta kojim se mjeri zadovoljstvo radnika sa poslodavcem, odnos radnika sa šefovima te osobno zadovoljstvo radnim mjestom i to jednom godišnje

- omogućavanje prijavljivanja radnika na projekte od značaja za poduzeće (odnosno koji se temelje na povećanju prihoda ili smanjenju troškova u njihovom djelokrugu rada)

- analiza i revizija voznog parka sa odjelom kontrolinga i tehničkom službom kroz sljedeće operative aktivnosti:

- analiza troškova održavanja za svako pojedino vozilo
- digitalizacija vođenja knjige za svako vozilo uz sljedeće stavke: servis, kilometraža, ime korisnika na dnevnoj bazi te potrošnja goriva
- veća iskorištenost svakog pojedinog vozila u satima
- optimiziranje kretanja vozila odnosno točno definiranje dnevne rute kretanja i puta vozila radi prikupljanja otpada u cilju smanjenja troškova goriva te odrađenih sati – odnosno definiranje plana prikupljanja i odvoza smeća

- uvođenje raznih workshopova i radionica uspostavljajući time sustav permanentnog obrazovanja, a u cilju poboljšanja radne učinkovitosti i komunikacije, kao i sposobnosti rukovođenja

- nastavak redovitog anketiranja privatnih i poslovnih korisnika radi ispitivanja zadovoljstva pruženih usluga, njihovim očekivanjima te načinima na koji poboljšati poslovanje

- ispitivanje kataloga poslova, opisa radnih mjesta te zadataka svakog pojedinog radnog mjesta uz prioritetno usvajanje nove organizacijske sheme koja je u nastavku ovoga programa

- ažuriranje novih web stranica uz prethodno formiranje tima za web stranica te plasiranje misije i vizije, informacija o poslovanju, cjenika, događaja te svih eko akcija na području Općine Pakoštane uz formiranje kvalitetnog sustava informiranja šire javnosti o uključivanja u iste, formiranje interaktivnog dijela stranica sa pitanjima te ankete građanima (ankete provoditi kako na vlastitim web stranicama, tako i u suradnji sa drugim portalima),

- jačanje prepoznatljivosti vizualnog identiteta poduzeća i radnika komunalnog poduzeća Juština d.o.o. u široj javnosti unificiranjem uniformi svih radnika izvan upravne zgrade (odnosno svih radnika osim radnika u administraciji),
- organiziranje edukacija za djecu u vrtićima i osnovnim školama na temu važnost ne bacanja otpada - katalogiziranje svih usluga koje se pružaju te kvalitativno oplemenjivanje asortimana katalogiziranih usluga kroz pružanje novih usluga poput strojnog pometanja (turističkim tvrtkama ili drugim proizvodnim tvrtkama sa velikim površinama za ,posredovanje u organiziranju uporabe i zbrinjavanja otpada u ime drugih, savjetovanje u vezi rukovanja otpadom itd.
- jačanje hortikulture djelatnosti posebno u dijelu projektiranja zelenih površina te ponuda usluga prema trećim licima

#### 4.1. PRIJEDLOG NOVOG ORGANIGRAMA

Prijedlog nove organizacije se temelji i na činjenici da se komunalno poduzeće može baviti komercijalnim i nekomercijalnim djelatnostima. Nekomercijalne djelatnosti potrebno je obavljati uz najoptimalnije troškove, dok se komercijalne djelatnosti moraju plasirati na tržište nakon kalkulacije najnižih troškova te utvrđivanje mogućih marži u cilju ostvarivanja što više dobiti. Rezultat povećanja komercijalnih djelatnosti indirektno će utjecati na smanjenje troškova komunalnih djelatnosti. Ujedno, utvrđivanjem jasnih ciljeva poslovanja potrebno je izvršiti prije svega i jasnu hijerarhijsku strukturu u kojoj svaki radnik točno zna svoje nadređene, komunikacijske linije i mogućnosti napretka. S druge strane, kako bi financijska isplativost te financijska učinkovitost svakog pojedinog mjesta troška sudjelovala u nekoj organizacijskog jedinici potrebno je znati točno mjesto u samom organigramu društva. Dakle, sa više aspekata je potrebno prije svega točno utvrđivanje organigrama društva. Predispozicija za ostvarivanje izazovnih ciljeva je angažiranost svih resursa poduzeća te efikasnost radne snage uz jasnu viziju srednjeg menagmenta u obavljanju svoje zadaće.

#### MOGUĆI SHEMATSKI PRIKAZ

#### 4.2. OPERATIVNI DIO ORGANIZACIJSKE SCHEME

##### PC PARKING

Stalnim aktivnostima na pronalaženju novih prostora, proširenju kapaciteta i uređenju novih prostora. Svoje potencijale Poduzeće će usmjeriti na održavanje svojih tekućih aktivnosti, ali i na širenje svojih poslovnih kapaciteta (nova parkirališta, nova parkirališna mjesta). S obzirom na proširenje novih parkirališta i poboljšanje usluge postojećih, Juština d.o.o. će nabavljati nove parkirne automate. Stalnim podizanjem nivoa kvalitete usluga koje pruža počevši od parkirališnih. Juština

d.o.o. namjerava građanima i turistima osigurati nove, urbane prostore na području Općine Pakoštane.

#### PC POGREBNE USLUGE

Organizacija pogreba i uvođenje prodaje pogrebne opreme na tržištu . Uvođenjem novih informacijskih tehnologija moramo omogućiti našim klijentima još bržu uslugu. Posebnim paketima koji će se formirati građanima treba omogućiti dobivanje usluge uređenja grobova te kupnja paketa preko internet portala.

#### PC JAVNE I ZELENE POVRŠINE

U svom sastavu treba formirati dvije organizacijske jedinice i to:

- OJ Hortikultura
- OJ Javne površine

Uređenje zelenih površina predstavlja jednu od najvažnijih djelatnosti poduzeća kojom se poduzeće može plasirati na komercijalnom tržištu. Dosadašnjim uređenjem zelenih površina Općina Pakoštane je postala prepoznatljiva destinacija po specifičnom uređenju javnih površina. Nastaviti će se sa istim stilom uređenja zelenih površina kako bi se i u narednom periodu troškovi održavanja zelenih površina smanjivali. Uključivanjem u akciju „Biramo najljepšu okućnicu“ podupirati ćemo uređenje okućnica obiteljskih kuća. Organiziranjem sajma cvijeća omogućiti ćemo građanima lakšu i jeftiniju nabavu sadnog materijala te edukaciju vezano za hortikulturu. Pometanje javnih površina radi efikasnosti rada potrebno je više koristiti strojno pometanje, a manje ljudski rad. Potrebno je nabaviti čistilicu te njezin rad ponuditi ostalim većim gospodarskim subjektima (turističkim kompleksima)

#### 4.3. ADMINISTRATIVNI DIO ORGANIZACIJSKE SCHEME

Najveći dio oko administracije i promjene poslovanja administrativnog dijela poduzeća objašnjen je u dijelu 4. Operativni program rada do 2026., no unatoč tome dodatno se pojašnjava uspostavljanje i jačanje kontrolinškog dijela poduzeća. Naime, potrebno je i dalje automatizirati izvještajne nivoe koji će pratiti organizacijsku strukturu te analitičkom metodom formirati agregirane izvještaje od nivoa mjesta troška, organizacijske jedinice, profitnog centra te na kraju na nivou poduzeća . Dodatno pojašnjenje također je potrebno oko dijela koje se odnosi na uvođenje Izvješćivanja o održivosti. Ta izvješća podrazumijevaju da se u redovitim razmacima obavješćuje javnost o ostvarenjima, djelovanju



i utjecajima poduzeća u vezi sa poslovanjem, okolišem i zajednicom kao izraz društvene odgovornosti.

Kao druga faza projekta uspostavljanja nove organizacijske strukture, ujedno i spomenutog u dijelu operativnog programa do 2026. spomenuto je i ispitivanje kataloga poslova, opisa radnih mjesta te zadataka svakog pojedinog radnog mjesta. Upravo taj dio obuhvaća razna pitanja koje je potrebno riješiti ukoliko se želi postići visok standard kvalitete poslovanja. Analitičnije se postavlja sljedeći zadatak:

- moderniziranje kadrovske službe u svrhu poboljšanja operativnog poslovanja pojedinih organizacijskih jedinica
- definiranje politike napredovanja u okviru radnog mjesta od pripravnika do stručnjaka
- upravljanje organizacijom kroz jasno definiranje i strukturiranje kataloga poslova kroz njihovo detaljno opisivanje u smislu zahtjevnosti poslova, a u skladu sa prethodno navedenim budućim standardima
- definiranje radnog mjesta i sistematizacije radnih mjesta kao instrument koji omogućava planiranje potreba za radnicima po pojedinim pozicijama kako u pogledu potrebnih izvršilaca tako i u pogledu dinamike zapošljavanja
- priprema desetogodišnjeg plana otpremnina te priprema adekvatnih zamjena u suradnji sa obrazovnim institucijama (posebice hortikultura)

## 5. ZAKLJUČAK

Ovim prijedlogom programa rada za mandatno razdoblje od 2023.do 2026.godine uz implementiranjem misije i vizije poduzeća nastojat će se nastaviti pozitivni trendovi u dosadašnjem radu i kvaliteti poslovanja "Juština" d.o.o. Pakoštane.S obzirom na navedeno, realno je da je program vrlo zahtjevan te će se pogotovo u dugoročnom smislu prikazati kao početak puta kojima se želi dostići visoko postavljene ciljeve. Pridavanjem značaja kritičkim točkama poslovanja nastojati će se realizirati ovaj program rada te čitavim nizom aktivnosti i pojedinačnih mjera zadržati i poboljšati daljnju kvalitetu rada. Ujedno će se nastojati osigurati kontinuirane aktivnosti na osiguranju uvjeta učinkovite konkurencije na ciljanim tržištima. Mjere kojima će se omogućiti isto jesu:

- usvajanje odgovarajućih postupaka utvrđivanje i analize
- detaljna ekonomska analiza poslovanja
- usvajanje odgovarajućih znanja i metoda upravljanja
- potpora usvajanju, odnosno razvoju novih tehnologija
- sudjelovanje u europskim aktivnostima
- analiza stanja propisa i prakse u vezi zaštite prava potrošača
- permanentna edukacija i poticanje radnika na poboljšavanje učinkovitosti

- povećanje transparentnosti poslovanja različitim instrumentima za informiranje javnosti }  
preuzimanje i implementiranje normi visokih ekoloških ,sve te aktivnosti i mjere rezultirati će  
ispunjavanjem temeljnih strateških ciljeva "Juština" d.o.o. Pakoštane:

- smanjenju operativnih troškova,
- razvoju dobitnih kombinacija usluga
- ostvarivanju visokog stupnja djelotvornosti.

Za ukupno ostvarenje ovog Prijedloga poslovanja "Juština" d.o.o. Pakoštane, nužno je odlučno praćenje ostvarivanja ciljeva te izvršavanja kontinuiranih aktivnosti Poduzeća, kao i pojedinačnih mjera navedenih u ovom programu rada za naredno četverogodišnje razdoblje.