



**STRATEŠKI PLAN LEČ D.O.O.
2026.-2030.**

SADRŽAJ

1. UVOD	1
2. ZAKONSKA OSNOVA ZA IZRADU STRATEŠKOG PLANA DRUŠTVA	3
3. OSNOVNI PODACI O DRUŠTVU	4
3.1. Organizacijska shema.....	6
3.2. Tijela Društva	7
4. DEFINIRANJE MISIJE, VIZIJE I KLJUČNIH VRIJEDNOSTI	8
4.1. Misija.....	8
4.2. Vizija	9
4.3. Ključne vrijednosti Društva	11
4.4. Osnovni principi u pogledu odnosa s trećim stranama	13
5. ANALIZA STANJA/OKRUŽENJA	14
6. SWOT I PEST ANALIZA	20
6.1. SWOT analiza	20
6.2. PEST analiza	23
7. OPĆI CILJEVI	27
7.1. Opći cilj 1	28
7.2. Opći cilj 2	28
7.3. Opći cilj 3	28
7.4. Opći cilj 4	28
8. POSEBNI CILJEVI	30
Za Opći cilj 1 – Unaprjeđenje kvalitete i dostupnosti komunalnih usluga	30
Za Opći cilj 2 – Jačanje organizacijskih i kadrovskih kapaciteta	30
Za Opći cilj 3 – Razvoj i modernizacija infrastrukture i opreme	30
Za Opći cilj 4 – Unaprjeđenje sustava gospodarenja otpadom	30
Za Opći cilj 5 – Osiguranje financijske stabilnosti i održivosti poslovanja	30
9. NAČIN OSTVARENJA I POKAZATELJI USPJEŠNOSTI	31
10. PRAĆENJE I EVALUACIJA	36

1.UVOD

Cilj ovog plana je sustavno definiranje aktivnosti za sljedećih pet godina, uz jasno određivanje odgovornih osoba za njihovu provedbu, definirane vremenske okvire te ciljeve koje je potrebno postići.

Strateški plan služi kao alat za unapređenje poslovanja poduzeća, s naglaskom na ekonomsku održivost. Taj se cilj postiže sustavnim planiranjem i provedbom definiranih aktivnosti u skladu s planom. U tu svrhu osnovana je radna skupina, čije je imenovanje formalizirano Odlukom o osnivanju. Ova odluka priložena je dokumentu. Radna skupina održala je niz tematskih sastanaka, pri čemu je prvi korak bio usuglašavanje vizije temeljene na analizi stanja i iskustvenim podacima.

Strateško planiranje Društva započinje definiranjem njegovih ključnih vrijednosti, prepoznavanjem snaga i slabosti te postavljanjem općih i specifičnih ciljeva. Ovi ciljevi temelje se na analizama unutarnjeg i vanjskog okruženja Društva, uključujući financijsku analizu za prethodne dvije godine, analizu ljudskih resursa, sveobuhvatno skeniranje poslovnog okruženja te SWOT analizu kao završni korak u procesu planiranja. Prije utvrđivanja ciljeva, definirane su misija i vizija Društva.

Poseban naglasak u ovom strateškom razdoblju stavlja se na tehnološki i kadrovski napredak Društva. Ulazak u novo desetljeće Društvo želi obilježiti višom razinom tehnološke opremljenosti, digitalizacije poslovnih procesa te jačanjem stručnih i operativnih kapaciteta zaposlenika. Takav razvoj prepoznaje se kao preduvjet za kvalitetnije, učinkovitije i održivije pružanje usluga korisnicima.

Strateški plan obuhvaća razdoblje od 2026. do 2030. godine, tijekom kojeg je potrebno ostvariti opće ciljeve kroz niz specifičnih ciljeva. Evaluacija provedbe plana osigurat će se praćenjem određenih parametara i izvještajnih obrazaca.

Pri izradi ovog dokumenta uzeti su u obzir važeći zakonski propisi te je plan izrađen sukladno Uputama za izradu strateških planova Ministarstva financija.

❖ Odluka o osnivanju i imenovanju članova radne skupine za izradu strateškog plana



Leć d.o.o. za obavljane komunalnih djelatnosti, Čista Junčev livc Coto 9, HR-22211 Vodice
Tel: +385 22 443 787 Email: info@lec.hr, naplata@lec.hr OIB: 79331181937 www.lec.hr
IBAN HR3924920081100083635 Imex banka d.d. IBAN HR2423600001101468494 ZABA d.d.
IBAN HR7725800011199008307 Hrvatska poštanska banka

Ur.broj: 30/2026

Vodice, 12. veljače 2026. godine

Temeljem članka 10. Društenog ugovora o osnivanju Leć d.o.o., a u skladu sa Financijskim planom i programskim aktivnostima koje su uključene u djelatnost tijekom 2026. godine, direktor društva donosi:

O D L U K U

o osnivanju i imenovanju članova radne skupine za izradu Strateškog plana

Članak 1.

Osniva se radna skupina za izradu Strateškog plana društva Leć d.o.o. za 2026. -2030.godine

Članak 2.

Za radnu skupinu za izradu Strateškog plana društva Leć d.o.o. za 2026. – 2030. godine imenuju se:

- Stanko Birin,
- Mirjana Skelin,
- Danijela Martinović.

Članak 3.

Zadužuju se članovi radne skupine za pripremu i izradu, te praćenje provedbe i realizacije Strateškog plana društva Leć d.o.o. za 2026. - 2030. godine.

Članak 4.

Ova odluka stupa na snagu danom donošenja.

DOSTAVITI:

- Imenovanim članovima
- Pismohrana

Direktor

LEC d.o.o.
Obala Čukelca Iva Ceta 9
VODICE
OIB: 79331181937

2. ZAKONSKA OSNOVA ZA IZRADU STRATEŠKOG PLANA DRUŠTVA

Zakon o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru uvodi obvezu da se odredbe tog Zakona primjenjuju na trgovačka društva u vlasništvu Republike Hrvatske, odnosno jedne ili više jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave utvrđene u Registru trgovačkih društava i drugih pravnih osoba, obveznika izdavanja Izjave o fiskalnoj odgovornosti koji objavljuje Ministarstvo financija.

Svrha unutarnjih kontrola jest poboljšavanje upravljanja radi postizanja općih ciljeva.

Obveza strateških planova je definirana u čl. 7. st. 1., točka a i b Zakona, gdje se definira da je odgovorna osoba institucije odgovorna za razvoj učinkovitog i djelotvornog sustava unutarnjih kontrola unutar institucije, na način da, između ostalog, osigura izradu i provedbu strateških i drugih planova kao i programa za ostvarivanje poslovnih ciljeva institucije, te da osigura usklađenost strateških planova i drugih planova te programa s proračunom, odnosno financijskim planom institucije.

3. OSNOVNI PODACI O DRUŠTVU

Prema Zakonu o trgovačkim društvima, pravno ustrojbeni oblik je društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.) te je puni naziv Društva Leć d.o.o. za obavljanje komunalnih djelatnosti.

Društvo je osnovano je 1. siječnja 1986. godine, te usklađeno sa Zakonom o trgovačkim društvima Odlukom Općinskog vijeća Općine Vodice 29. prosinca 1995.g.

LEĆ d.o.o.	
Adresa	Obala Juričev Ive Cota 9, HR-22211 Vodice
OIB	79331181937
MBS	03419916
Nadležni sud	Trgovački sud u Zadru, stalna služba Šibenik
Temeljni kapital	4.088.700,00 Kn / 542.663,75 €
Osnivač	Grad Vodice
Glavna djelatnost	Skupljanje neopasnog otpada
Direktor	Stanko Birin
E-mail	pravna_sluzba@lec.hr
Telefon	022/443-787

Temeljni akt predstavlja Društveni ugovor o osnivanju Leć d.o.o.

Odlukom članova Društva, Grada Vodice i Općine Tribunj, od 08. svibnja 2018. godine izmijenjena je Izjava o osnivanju iz 2016. godine i u cijelosti je zamijenjena novim aktom - Društvenim ugovorom o osnivanju Leć d.o.o., poslovni broj: OU-52/18-2.

Članovi Društva su:

1. Grad Vodice, Vodice, Ive Čaće 8, OIB: 74633363090, MB: 02728281 i
2. Općina Tribunj, Tribunj, Zamalin 22, OIB: 49029215165, MB: 02569639.

Predmet poslovanje Društva je:

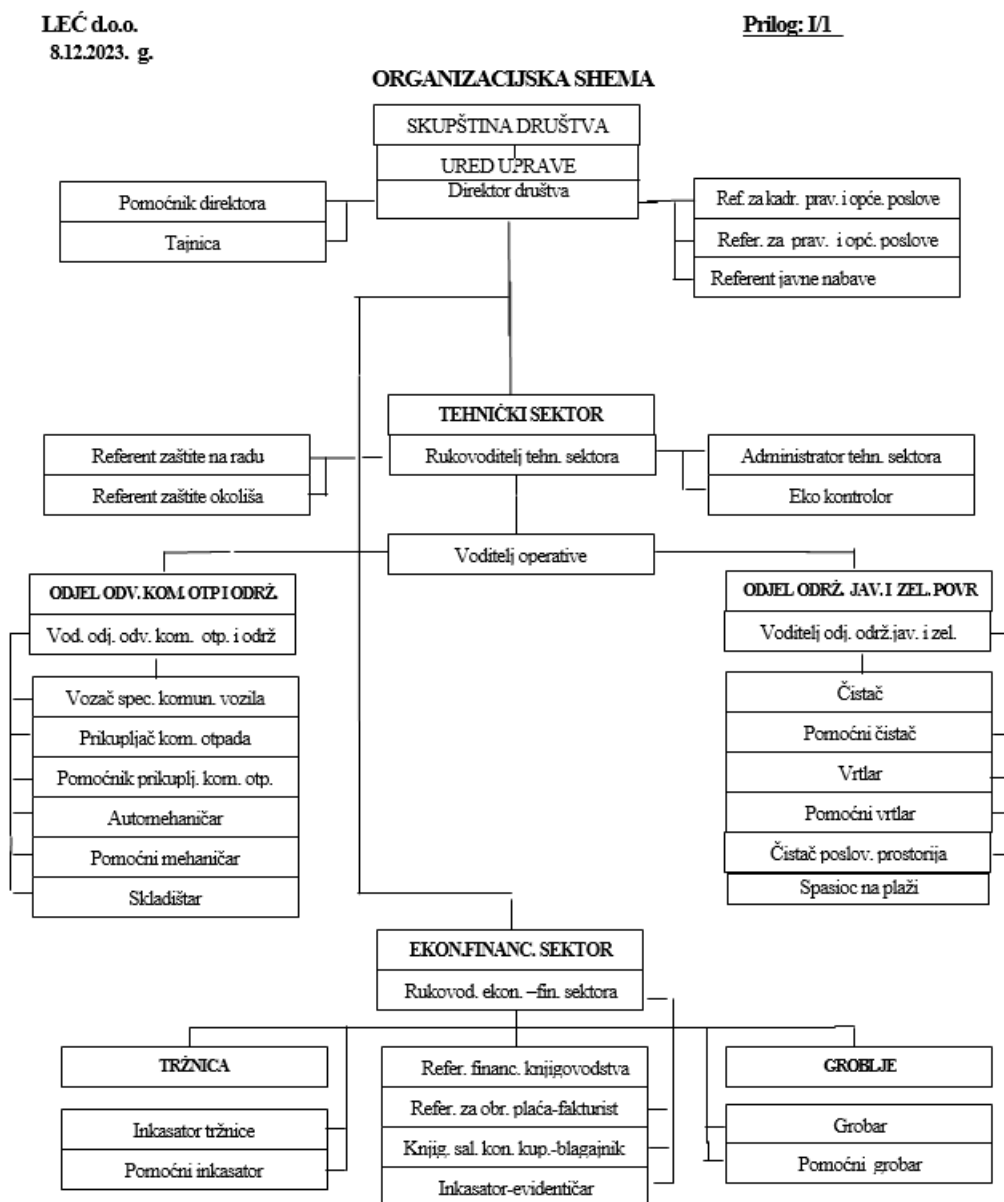
- ❖ Održavanje čistoće
- ❖ Odlaganje komunalnog otpada
- ❖ Održavanje javnih površina
- ❖ Tržnica na malo
- ❖ Uzgoj usjeva vrtnog i ukrasnog bilja
- ❖ Iznajmljivanje vlastitih nekretnina
- ❖ Skupljanje otpada za potrebe drugih
- ❖ Prijevoz otpada za potrebe drugih
- ❖ Posredovanje u organiziranju uporabe i/ili zbrinjavanja otpada u ime drugih
- ❖ Skupljanje, uporabe i/ili zbrinjavanja (obrada, odlaganje, spaljivanje i drugi načini zbrinjavanja otpada), odnosno djelatnost gospodarenja posebnim kategorijama otpada

- ❖ Uvoz otpada
- ❖ Izvoz otpada
- ❖ Upravljanje i održavanje plaža
- ❖ Upravljanje grobljem
- ❖ Održavanje groblja i krematorija i prijevoz pokojnika
- ❖ Obavljanje pogrebnih poslova
- ❖ Djelatnost javnog cestovnog prijevoza putnika i tereta u domaćem i međunarodnom cestovnom prometu
- ❖ Prijevoz za vlastite potrebe
- ❖ Kupnja i prodaja robe
- ❖ Obavljanje trgovačkog posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu
- ❖ Pripremanje i usluživanje pića i napitaka
- ❖ Ostale turističke usluge-iznajmljivanje pribora za šport i rekreaciju, kao što su sandoline, daske za jedrenje, bicikli na vodi, suncobrani, ležaljke i sl.

3.1. Organizacijska shema

U narednom razdoblju planirane su određene organizacijske izmjene i jačanje kadrovskih kapaciteta, uključujući zapošljavanje novih zaposlenika slijedom čega će se organizacijska shema naknadno prilagoditi novim poslovnim potrebama i razvoju Društva.

Slika 1. Organizacijska struktura u poduzeću Leć d.o.o.



3.2. Tijela Društva

Društvom upravlja Uprava koja se sastoji od jednog člana, direktora Društva, koji zastupa i predstavlja Društvo pojedinačno i samostalno.

Direktora društva imenuje Skupština Društva svojom odlukom na vrijeme od pet godina.

Direktor Društva u skladu s utvrđenom poslovnom politikom vodi poslovanje Društva te u okviru toga:

- ❖ Planira i programira poslove,
- ❖ Prati stanje sredstava,
- ❖ Priprema prijedloge i izvješća za Skupštinu,
- ❖ Zastupa Društvo i zaključuje ugovore, u okviru predmeta poslovanja Društva,
- ❖ Donosi odgovarajuće opće akte, u skladu s ustrojstvom Društva,
- ❖ Određuje cijene i način plaćanja komunalnih i drugih usluga,
- ❖ Zaključuje ugovore o radu sa zaposlenima,
- ❖ Obavlja druge poslove iz svoje nadležnosti.

Skupština društva je organ u kojem članovi društva donose odluke, na koje su ovlašteni zakonom i Društvenim ugovorom. Grad Vodice na Skupštini Društva predstavlja gradonačelnik, a Općinu Tribunj predstavlja općinski načelnik.

Skupština Društva između ostalog odlučuje o:

- ❖ financijskim i drugim planovima i izvješćima Društva, upotrebi ostvarene dobiti i pokrivanju gubitaka,
- ❖ mjerama ispitivanja nadzora i nadzori nad vođenjem poslova,
- ❖ postavljanju zahtjeva za naknadu štete koje Društvo može imati protiv člana Uprave,
- ❖ stjecanju, otuđivanju i opterećenju nekretnina,
- ❖ organizacijskom ustroju Društva,
- ❖ imenovanju direktora Društva,
- ❖ zaključenju ugovora o radu s direktorom Društva.

Ukupni temeljni kapital daje pravo na 20.443 glasa na skupštini Društva (1 glas = 200,00 hrk odnosno 56,54€)

Član Društva Grad Vodice ima pravo na 17.806 udjela glasova na skupštini Društva, a član Društva Općina Tribunj ima pravo na 2.637 udjela glasova na skupštini Društva.

Dobit Društva utvrđuje se na kraju poslovne godine na temelju godišnjih obračuna uspjeha poslovanja.

Dobit Društva iskazana u financijskim izvješćima može biti podijeljena članovima, prenesena u iduću godinu ili raspoređena u pričuve sukladno odluci Skupštine Društva.

4. DEFINIRANJE MISIJE, VIZIJE I KLJUČNIH VRIJEDNOSTI

Definirane misija i vizija uvelike pomažu strateškom planiranju, odnosno dobro uspostavljena vizija je polazište za uspostavljanje strateških ciljeva. Dakle, vizija u strateškom planiranju mora obuhvaćati razumijevanje problema i postojeće situacije, informiranost o svim postojećim podacima, kao i perspektive dionika jer će iz dobro i kvalitetno definirane vizije, pa tako i misije proizaći strateški ciljevi u svrhu ostvarivanja navedenog.

4.1. Misija

Sadržaj misije mora podrazumijevati protekli razvoj Društva, okolinu u kojoj postoji i djeluje, kao i sredstva kojima raspolaže. Kvalitetno definirana misija i njezina suština mora biti jasna i razumljiva svakome, te mora biti motivirajuća za zaposlenike i predstavljati osnovnu politiku sustava.

U misiji se navode ciljevi koje je potrebno ostvariti i realizirati kako bi se postigla efikasnost poslovanja, uspješnost kroz poslovne procese, odnosno unapređenje rada organizacije, a samim time se opravdava temeljni razlog njezinog postojanja.

- ❖ Osiguranje učinkovitog pružanja usluga u svim djelatnostima kojima se Društvo bavi
- ❖ Biti moderno i efikasno Društvo, adekvatno tehnički, tehnološki i kadrovski opremljeno (ulaganje u nova znanja i zapošljavanje)
- ❖ Pružanje usluga za korisnike, zasnovanih na održivom gospodarenju
- ❖ Stalno povećanje kvalitete rada i materijalnih prava zaposlenika

4.2. Vizija

Formuliranje vizije mora pokrivati nekoliko aspekata budućeg stanja u smislu kombinacije gospodarskih, društvenih i ekoloških zahtjeva. U svojoj srži, vizija predstavlja željeno stanje u budućnosti, koje obuhvaća vremensko razdoblje od 15 – 20 godina. Uspješna vizija ima značajke realnosti i koherentnosti, kroz koju se jasno utvrđuju glavni strategijski ciljevi i očekivani rezultati strateškog plana.

Vizija Društva usmjerena je na razvoj modernog, organiziranog i kadrovski osnaženog Društva koje će u novom desetljeću biti prepoznato po kvaliteti usluge, tehnološkoj opremljenosti, odgovornom upravljanju resursima i kontinuiranoj brizi za zaposlenike.

Društvo želi otvoriti novo desetljeće s posebnim ciljem tehnološke i kadrovske opremljenosti, kroz modernizaciju voznog parka, digitalizaciju poslovnih procesa, ulaganje u suvremenu opremu te zapošljavanje i stručno usavršavanje zaposlenika potrebnih za kvalitetno obavljanje svih djelatnosti.

- ❖ Pružanje visokokvalitetne usluge svim korisnicima usluga Društva (građanima te pravnim i fizičkim osobama koje obavljaju djelatnost) za poslove koje su Društvu povjerali Grad Vodice i Općina Tribunj
- ❖ Kontinuirana briga za zaposlenike, uz osiguranje materijalnih prava, zdravlja i zaštite na radu, te zapošljavanje novih stručnih kadrova
- ❖ Zaštita i očuvanje (održivost) okoliša

Vizija rada Društva, kao i dosadašnjih godina, zasniva se na načelima pružanja najbolje usluge svojim korisnicima (građanima te pravnim i fizičkim osobama koje obavljaju djelatnost) za poslove koje Društvu povjeravaju Grad Vodice i Općina Tribunj te na kontinuiranoj brizi za zaposlenike.

Prilikom obavljanja povjerenih poslova posebna pažnja posvetiti će se zaštiti okoliša i kvaliteti i zaštiti materijalnih prava zaposlenika.

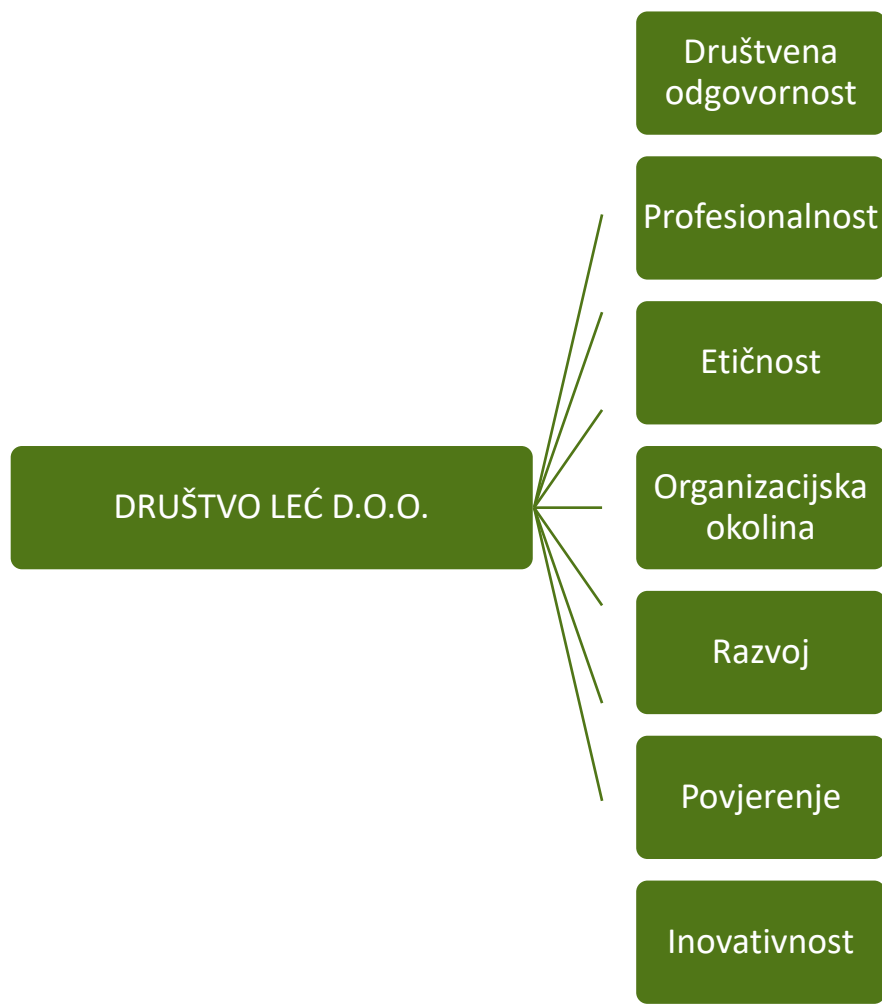
Rad Društva bit će usmjeren prema boljoj usluzi koja je u domeni rada Društva za svoje korisnike, na način da se stalnim praćenjem Zakona teži boljoj zaštiti okoliša, da se usluga sakupljanja otpada organizira po najboljim primjerima i standardima koje ovog trenutka Društvo može pružiti, istovremeno vodeći računa o racionalnom poslovanju. Društvo mora voditi brigu o stalnom

povećanju zadovoljstva svojih korisnika i unapređenju postupanja s komunalnim otpadom. Poslove koje radi za Grad, također, treba obavljati prema planovima i u okvirima planiranih sredstava Proračuna Grada Vodica.

Briga za zaposlene će i nadalje biti usmjerena na osiguravanju materijalnih prava, osiguravanju zdravlja i zaštite na radu.

Vizija je polazna točka i temelj strateškog okvira jer ga oblikuje i omogućava Društvu postavljanje sljedećeg pitanja: Hoće li postavljeni opći cilj ili posebni cilj doprinijeti ostvarenju željene slike organizacije u budućnosti?

4.3. Ključne vrijednosti Društva



Temeljne vrijednosti Društva predstavljaju osnovu njegovog djelovanja i razvoja te određuju način na koji Društvo ostvaruje svoje ciljeve i odnose s korisnicima, zaposlenicima, osnivačima i drugim dionicima.

1. Društvena odgovornost

Društvo svojim djelovanjem nastoji ispuniti očekivanja korisnika usluga, poslovnih partnera, lokalne zajednice i zaposlenika, pritom aktivno doprinoseći poboljšanju kvalitete života i očuvanju okoliša.

2. Profesionalnost

Društvo svoje poslove obavlja zakonito, odgovorno i stručno, u skladu s važećim propisima i visokim standardima struke, uz kontinuirano unaprjeđenje poslovnih procesa i kvalitete usluga.

3. Etičnost

Društvo dosljedno ispunjava svoje obveze prema korisnicima usluga, poslovnim partnerima i zaposlenicima, razvijajući odnose utemeljene na povjerenju, međusobnom poštovanju i otvorenoj komunikaciji.

4. Organizacijska kultura i suradnja

Društvo nastoji razvijati radno okruženje koje potiče timski rad, međusobno uvažavanje, osobnu odgovornost i inicijativu zaposlenika.

5. Razvoj i učenje

Društvo pridaje veliku važnost stručnom usavršavanju, uvođenju novih znanja i tehnologija te kontinuiranom razvoju zaposlenika i poslovnih procesa. Poseban naglasak stavlja se na tehnološki i kadrovski napredak kao temelj buduće učinkovitosti, sigurnosti rada i kvalitete pružanja usluga.

6. Povjerenje

Društvo se svojim radom i kvalitetom pruženih usluga nastoji potvrditi kao pouzdan partner korisnicima, osnivačima i široj zajednici.

7. Inovativnost

Društvo je usmjereno na uvođenje novih tehnoloških i organizacijskih rješenja radi povećanja učinkovitosti poslovanja, smanjenja troškova i podizanja kvalitete usluga.

4.4. Osnovni principi u pogledu odnosa s trećim stranama

U odnosima s korisnicima, poslovnim partnerima, dobavljačima i drugim dionicima Društvo se vodi sljedećim načelima:

- ❖ transparentnost
- ❖ zakonitost u radu
- ❖ pouzdanost
- ❖ kvaliteta usluge
- ❖ zadovoljstvo korisnika usluga
- ❖ sigurnost i zaštita na radu
- ❖ briga o korisnicima
- ❖ uzajamno korisni odnosi s dobavljačima
- ❖ stalni nadzor nad poslovnim procesima
- ❖ društveno odgovorno poslovanje
- ❖ kontinuirano usavršavanje zaposlenika i usvajanje novih tehnologija
- ❖ stalna nadogradnja i poboljšanje sustava kvalitete

Prikupljanjem informacija o ispunjenju potreba i stupnju zadovoljstva korisnika usluga, Društvo provodi analize radi poduzimanja mjera za daljnje unapređenje poslovanja i kvalitete pruženih usluga.

5. ANALIZA STANJA/OKRUŽENJA

Aktivnosti provedene kroz analizu stanja/okruženja usmjerene su na ispitivanje trenutne situacije u kojoj se Društvo nalazi. Ovaj proces uključuje prikupljanje podataka o postojećem stanju i tržišnoj poziciji Društva, s ciljem da te informacije posluže kao temelj za donošenje strateških odluka o mjerama koje treba poduzeti i smjeru djelovanja Društva u budućnosti.

5.1. Opći pregled poslovanja

Društvo obavlja niz komunalnih i uslužnih djelatnosti od posebnog značaja za svakodnevni život građana na području Grada Vodica i Općine Tribunj. Temeljne djelatnosti uključuju javnu uslugu sakupljanja komunalnog otpada, održavanje čistoće javnih površina, održavanje javnih zelenih površina, održavanje groblja i uslugu ukopa, upravljanje javnom tržnicom na malo te održavanje javnih WC-a, uz obavljanje dodatnih uslužnih i interventnih poslova.

Poslovanje društva karakterizira visoka razina operativne kompleksnosti, velika teritorijalna pokrivenost te izražena sezonalnost, osobito tijekom turističke sezone.

5.2. Operativno okruženje i opseg usluga

Društvo pruža usluge na širokom geografskom području koje obuhvaća urbana, ruralna i otočna naselja, uključujući Vodice, Srimu, zaleđe te otok Prvić, kao i područje Općine Tribunj.

Opseg usluga uključuje:

- ❖ redovito sakupljanje i odvoz komunalnog i reciklabilnog otpada
- ❖ održavanje čistoće javnih površina
- ❖ održavanje javnih zelenih površina
- ❖ održavanje groblja i organizaciju ukopa
- ❖ upravljanje tržnicom i javnim WC-ima
- ❖ interventne i dodatne komunalne usluge

Specifičnost operativnog sustava očituje se u potrebi prilagodbe intenziteta rada sezonskim oscilacijama, posebice u ljetnim mjesecima kada dolazi do značajnog povećanja količine otpada i opterećenja sustava.

5.3. Financijsko stanje i održivost poslovanja

Prema financijskom planu za 2026. godinu, poslovanje društva temelji se prvenstveno na prihodima od javne usluge sakupljanja komunalnog otpada, koji čine najveći udio ukupnih prihoda.

Ključne značajke financijskog poslovanja:

- ❖ stabilni osnovni prihodi iz javne usluge
- ❖ dodatni prihodi iz komunalnih i uslužnih djelatnosti
- ❖ značajni rashodi vezani uz troškove rada i deponiranja otpada
- ❖ izražen sezonski rast troškova tijekom ljetnih mjeseci
- ❖ ovisnost pojedinih aktivnosti o proračunskim sredstvima i sufinanciranju

Uočeni izazov predstavlja neravnoteža između povećanih troškova u turističkoj sezoni i nedovoljnog rasta prihoda, što može utjecati na likvidnost poslovanja.

5.4. Ljudski resursi i organizacijski kapaciteti

Društvo zapošljava značajan broj zaposlenika različitih profila, pri čemu je operativni dio (vozači, zaposlenici na sakupljanju otpada, čistači i vrtlari) najzastupljeniji.

Ključni izazovi:

- ❖ potreba za dodatnim zapošljavanjem u pojedinim djelatnostima
- ❖ nedostatak radne snage na određenim poslovima (npr. groblja)
- ❖ povećanje troškova rada uslijed zakonskih promjena (minimalna plaća)
- ❖ potreba za kontinuiranom edukacijom i osposobljavanjem zaposlenika
- ❖ potreba za poboljšanjem radnih uvjeta i opremljenosti

Planirana zapošljavanja i ulaganja u radne uvjete ukazuju na usmjerenost Društva prema jačanju organizacijskih kapaciteta.

Struktura zaposlenih dodatno se može analizirati kroz stupanj stručne spreme, vrstu radnog odnosa, dobnu strukturu i duljinu radnog staža.

Najveći broj zaposlenika ima srednju stručnu spremu (60 zaposlenika), što je očekivano s obzirom na operativnu prirodu djelatnosti Društva. Manji broj zaposlenika ima višu ili visoku stručnu spremu (7 zaposlenika), dok zaposlenici s osnovnom školom čine manji udio (4 zaposlenika). Ovakva struktura ukazuje na dominantno operativni karakter poslovanja.

U pogledu vrste radnog odnosa, većina zaposlenika (64) zaposlena je na neodređeno vrijeme, što osigurava stabilnost poslovanja, dok je manji broj zaposlen na određeno vrijeme —a radi se o zaposlenicima koji se zapošljavaju u razdoblju povećanog obima posla u turističkoj sezoni.

Analiza dobne strukture pokazuje da najveći udio zaposlenika pripada starijim dobnim skupinama (46–65 godina), što može predstavljati izazov u budućnosti zbog odlaska u mirovinu i potrebe za pravovremenim obnavljanjem radne snage. Istovremeno, manji udio mlađih zaposlenika ukazuje na potrebu za aktivnijim zapošljavanjem i privlačenjem nove radne snage.

Promatrajući duljinu radnog staža, vidljivo je da značajan broj zaposlenika ima dugogodišnje iskustvo (11–30 godina staža), što predstavlja važnu prednost u smislu znanja i operativne učinkovitosti, ali istovremeno naglašava potrebu za prijenosom znanja na mlađe zaposlenike.

Ukupno gledano, struktura zaposlenih potvrđuje stabilnost i iskustvo radne snage, ali i ukazuje na potrebu za pomlađivanjem kadrova, dodatnim zapošljavanjem te kontinuiranim ulaganjem u edukaciju i razvoj zaposlenika, prema trenutnoj organizacijskoj strukturi nedostaje nekoliko rukovodećih kadrova.

Navedeni podaci predstavljaju temelj za definiranje posebnih ciljeva vezanih uz zapošljavanje, poboljšanje uvjeta rada i jačanje organizacijskih kapaciteta Društva.

Tablica 1 Stupanj stručne spreme zaposlenika

Stupanj stručne spreme	Broj zaposlenika
Nema škole	0
Osnovna škola	4
Srednja škola	60
Prvi stupanj fakulteta	7
Fakultet	/
Magisterij	/
Doktorat	/

Tablica 2 Vrsta radnog odnosa zaposlenika

Vrsta radnog odnosa	Broj zaposlenika
Neodređeno	64
Određeno	7
Pripravnik	/
Volonter	/

Tablica 3 Dobna struktura zaposlenika

Dobna struktura	Broj zaposlenika
18 – 25	1
26 – 35	11
36 – 45	15
46 - 55	17
56 - 65	22
> 65	5

Tablica 4 Duljina ukupnog radnog staža zaposlenika

Duljina ukupnog radnog staža (u godinama)	Broj zaposlenika
do 1	/
1 do 10	16
11 do 20	21
21 do 30	21
31 do 40	11
41 do 50	2

5.5. Infrastruktura i materijalni resursi

Postojeća infrastruktura i oprema predstavljaju ključan faktor za kvalitetno pružanje usluga, ali su identificirane određene potrebe za unapređenjem:

- ❖ potreba za izgradnjom reciklažnog dvorišta (zakonska obveza)
- ❖ potreba za uređenjem prostora arhive
- ❖ neadekvatnost postojećih prostora za zaposlenike i skladištenje
- ❖ potreba za uređenjem prostora za prijem građana (blagajna)
- ❖ potreba za obnovom i modernizacijom voznog parka

Dio infrastrukturnih projekata ovisi o rješavanju imovinsko-pravnih odnosa i postupcima javne nabave.

5.6. Regulatorni i institucionalni okvir

Poslovanje Društva u velikoj je mjeri određeno zakonodavnim i institucionalnim okvirom, uključujući:

- ❖ zakone i pravilnike iz područja gospodarenja otpadom
- ❖ obveze jedinica lokalne samouprave
- ❖ odluke o načinu pružanja javne usluge
- ❖ cjenike i modele obračuna usluga

5.7. Ključni izazovi i razvojne potrebe

Na temelju analize postojećeg stanja izdvajaju se sljedeći ključni izazovi:

- ❖ povećanje opterećenja sustava tijekom turističke sezone
- ❖ rast operativnih troškova, osobito troškova rada i zbrinjavanja otpada
- ❖ nedostatak radne snage i potreba za jačanjem kadrovskih kapaciteta
- ❖ nedostatna i neadekvatna infrastruktura

- ❖ potreba za modernizacijom voznog parka
- ❖ potreba za unapređenjem korisničke usluge
- ❖ ovisnost o vanjskim čimbenicima (Grad Vodice, dozvole, fondovi)

5.8. Razvojne prilike

Unatoč izazovima, postoje značajne razvojne prilike:

- ❖ izgradnja reciklažnog dvorišta i unapređenje sustava gospodarenja otpadom
- ❖ digitalizacija i modernizacija usluga
- ❖ poboljšanje organizacije rada i učinkovitosti
- ❖ ulaganja u infrastrukturu i opremu
- ❖ jačanje suradnje sa institucijama
- ❖ mogućnosti sufinanciranja putem fondova

5.9. Povezanost s razvojnim prioritetima

Identificirani izazovi i potrebe izravno su povezani s definiranim razvojnim prioritetima društva:

- ❖ unaprjeđenje usluga
- ❖ jačanje standarda rada za zaposlenike
- ❖ izgradnja reciklažnog dvorišta
- ❖ uređenje arhive i poslovnih prostora
- ❖ osiguranje adekvatnih uvjeta rada
- ❖ modernizacija voznog parka

Navedeni prioriteti predstavljaju odgovor na postojeće stanje i temelj za daljnji razvoj Društva u narednom razdoblju.

6. SWOT I PEST ANALIZA

6.1. SWOT analiza

Jedna od ključnih metoda analize poslovanja Društva je SWOT analiza, koja služi za identifikaciju sljedećih čimbenika potrebnih za daljnje strateško planiranje:



Prednosti i slabosti odnose se na unutarnje aspekte analize, dok prilike i prijetnje predstavljaju vanjske čimbenike koji zajednički oblikuju strateški razvoj.

Prepoznate prednosti Društva treba iskoristiti kao temelj za oblikovanje novog smjera razvoja i na njima izgraditi razvojne projekte. S druge strane, slabosti treba transformirati u prednosti, odnosno, kroz pažljivo planiranje i provedbu razvojnih projekata, smanjiti njihov negativni utjecaj na cjelokupno poslovanje Društva.

Za razliku od unutarnjih čimbenika, poput prednosti i slabosti, prilike i prijetnje predstavljaju vanjske faktore na koje Društvo obično nema izravan utjecaj.

Prilike treba iskoristiti kao pokretačku snagu za razvoj, dok prijetnje, kao negativni vanjski faktori, treba nastojati ublažiti ili, kad god je to moguće, izbjeći.

Prednosti (Strength)	Slabosti (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Dugogodišnje iskustvo u obavljanju komunalnih i uslužnih djelatnosti ❖ Širok opseg usluga (otpad, čistoća, zelene površine, groblja, tržnica, WC-i) ❖ Stabilni prihodi iz javne usluge sakupljanja komunalnog otpada ❖ Sredstva iz proračuna Grada Vodica za održavanje javnih i zelenih površina ❖ Razvijen operativni sustav koji pokriva urbano, ruralno i otočno područje ❖ Uhodana organizacija rada i definirani operativni planovi ❖ Manji broj zaposlenog administrativnog osoblja u odnosu na ukupan broj zaposlenika i širinu djelatnosti jer se dodatno ne opterećuje sustav ❖ Postojeća suradnja s Gradom Vodicama i Općinom Tribunj ❖ Iskustvo u provedbi komunalnih programa i upravljanju javnim uslugama ❖ Mogućnost ostvarivanja dodatnih prihoda kroz sporedne djelatnosti 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Izražena sezonalnost poslovanja i opterećenje sustava u ljetnim mjesecima ❖ Neravnoteža između povećanih troškova i prihoda tijekom turističke sezone ❖ Dio cijene javne usluge sakupljanja komunalnog otpada – cijenu obvezne minimalne javne usluge donosi predstavničko tijelo JLS-a pa ista ovisi o političkoj volji, a ne isključivo o ekonomskom tržištu ❖ Opći stav korisnika usluge sakupljanja otpada da otpad nije njihova briga odnosno nepoštivanje pravila o odlaganju i sakupljanju otpada, te nepoznavanje kategorija otpada, kao i stav da je usluga „preskupa“ bez pravilnog vredovanja vrijednosti pružene usluge ❖ Nedostatak radne snage u pojedinim djelatnostima ❖ Manji broj administrativnog osoblja ❖ Povećanje troškova rada (rast minimalne plaće) ❖ Nedovoljna i neadekvatna infrastruktura (arhiva, radni prostori, skladišta) ❖ Zastarjeli dio voznog parka i povećani troškovi održavanja ❖ Ovisnost dijela poslovanja o imovinsko-pravnim rješenjima ❖ Nedovoljna digitalizacija poslovnih procesa i usluga ❖ Organizacijski izazovi u upravljanju velikim brojem djelatnosti

Prilike (Opportunities)	Prijetnje (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Izgradnja reciklažnog dvorišta i unaprjeđenje sustava gospodarenja otpadom ❖ Korištenje sredstava iz nacionalnih i EU fondova ❖ Modernizacija voznog parka i uvođenje učinkovitijih tehnologija ❖ Digitalizacija usluga (online komunikacija s korisnicima, e-usluge) ❖ Unaprjeđenje korisničke usluge i povećanje zadovoljstva građana ❖ Jačanje kadrovskih kapaciteta i profesionalizacija poslovanja ❖ Razvoj dodatnih komunalnih i uslužnih djelatnosti ❖ Poboljšanje organizacije rada i optimizacija troškova ❖ Jačanje suradnje s jedinicama lokalne samouprave (npr. nastavak provedbe projekata „Očuvaj okoliš“, „Jadran bez plastike“, „Napravi hlad za svoj grad“) 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Daljnji rast troškova rada i energenata ❖ Povećanje troškova zbrinjavanja otpada (deponiranje) ❖ Zakonske promjene i dodatne regulatorne obveze ❖ Rizik nelikvidnosti u razdobljima povećanih troškova ❖ Ovisnost o odlukama i financiranju od strane Grada Vodica ❖ Kašnjenja u ishođenju dozvola i realizaciji projekata ❖ Problemi s pronalaskom i zadržavanjem radne snage ❖ Povećanje količine otpada uslijed turističkog pritiska ❖ Neusklađenost cjenika s realnim troškovima poslovanja

6.2. PEST analiza

PEST analiza je ključna za strateško planiranje jer pruža pregled vanjskih faktora koji mogu utjecati na poslovanje. Ova analiza razmatra četiri ključna okruženja:

1. **Političko i pravno:** Utjecaj zakonodavnih promjena i političkih faktora.
2. **Ekonomsko:** Ekonomija, tržišni uvjeti, inflacija.
3. **Socijalno-demografsko:** Demografske promjene i socijalne vrijednosti.
4. **Tehnološko i znanstveno:** Tehnološke inovacije i istraživanja.



Političko i pravno okruženje - ključno je za razumijevanje političkih prilika, jer trenutna politička situacija i zakonske promjene mogu značajno utjecati na poslovanje. Takvi faktori mogu dovesti do zaustavljanja planiranih aktivnosti, što može imati i pozitivne i negativne posljedice na gospodarstvo.

Ekonomsko okruženje - uključujući bogatstvo države, županije, grada ili općine, ima značajan utjecaj na strateško planiranje. U gospodarski stabilnim područjima s visokim potencijalom potrošnje i dobrom kupovnom moći, poduzeća imaju veće šanse za uspješan razvoj i širenje, jer su potrošači spremniji ulagati i trošiti.

Sociološko-demografsko okruženje - obuhvaća praćenje trendova i faktora vezanih uz populaciju uključenu u tržište. Društveni stavovi mogu biti i prednost i prijetnja za planirane aktivnosti. Ova analiza također razmatra obrazovni nivo lokalne zajednice, brojnost i raznolikost radne snage, te vanjske dionike koji mogu imati utjecaja na poslovanje.

Tehnološko i znanstveno okruženje obuhvaća ne samo tehnologiju koja uključuje računala i sustave za upravljanje, već i infrastrukturu potrebnu za podršku modernim sustavima. Razvoj e-poslovanja i Web-baziranih tehnologija utječe na organizacije, a na lokalnoj razini tehnološki napredak ima

utjecaj na kvalitetu života. Brzina tehnoloških promjena znači da ove varijable treba kontinuirano pratiti i prilagođavati u skladu s napretkom.

1. Politički i regulatorni čimbenici (P – Political)

Poslovanje Društva u velikoj mjeri ovisi o političkom i regulatornom okviru na nacionalnoj i lokalnoj razini.

Ključni čimbenici:

- zakonodavni okvir iz područja gospodarenja otpadom i komunalnog gospodarstva
- ❖ obveze jedinica lokalne samouprave u organizaciji komunalnih usluga
- ❖ odluke i politike Grada Vodica i Općine Tribunj
- ❖ obveza izgradnje reciklažnog dvorišta sukladno zakonskim propisima
- ❖ potreba izmjena odluka o načinu pružanja javne usluge
- ❖ regulatorni utjecaj na formiranje cijena usluga
- ❖ provedba javne nabave i administrativni postupci

Utjecaj:

Regulatorni okvir izravno utječe na način poslovanja, opseg usluga i financijsku održivost Društva, dok administrativni postupci mogu usporiti realizaciju ključnih projekata.

2. Ekonomski čimbenici (E – Economic)

Ekonomski uvjeti imaju značajan utjecaj na poslovanje Društva, osobito kroz troškove i prihode.

Ključni čimbenici:

- ❖ rast troškova rada (povećanje minimalne plaće)
- ❖ rast troškova energenata i materijala
- ❖ visoki troškovi deponiranja otpada
- ❖ sezonske oscilacije prihoda i rashoda (turistička sezona)
- ❖ ovisnost o proračunskim sredstvima i subvencijama
- ❖ potreba prilagodbe cjenika stvarnim troškovima
- ❖ ograničena mogućnost povećanja cijena za određene korisnike

Utjecaj:

Ekonomski pritisci posebno su izraženi tijekom ljetnih mjeseci kada dolazi do povećanja troškova bez proporcionalnog rasta prihoda, što može utjecati na likvidnost i održivost poslovanja.

3. Društveni čimbenici (S – Social)

Društveni čimbenici odnose se na potrebe građana, radnu snagu i društvena očekivanja.

Ključni čimbenici:

- povećani broj korisnika usluga tijekom turističke sezone
- rast očekivanja građana u pogledu kvalitete usluga
- potreba za dostupnim i kvalitetnim komunalnim uslugama
- nedostatak radne snage na tržištu rada
- potreba za zadržavanjem i motiviranjem zaposlenika
- povećana svijest o zaštiti okoliša i odvojenom prikupljanju otpada
- povećana svijest o vrijednosti usluge sakupljanja otpada u odnosu na funkcioniranje svakodnevnog života, što se posebno odnosi na razdoblje turističke sezone

Utjecaj:

Društveni pritisci zahtijevaju kontinuirano unaprjeđenje kvalitete usluga i ulaganje u ljudske resurse, dok nedostatak radne snage predstavlja značajan operativni izazov.

4. Tehnološki čimbenici (T – Technological)

Tehnološki razvoj utječe na učinkovitost poslovanja i kvalitetu pružanja usluga.

Ključni čimbenici:

- potreba modernizacije voznog parka
- uvođenje novih tehnologija u gospodarenju otpadom
- mogućnosti digitalizacije poslovanja i komunikacije s korisnicima

- unapređenje sustava praćenja i upravljanja operativnim procesima
- potreba za suvremenom opremom za zaposlenike

Utjecaj:

Ulaganje u tehnologiju omogućuje povećanje učinkovitosti, smanjenje troškova i podizanje kvalitete usluga, ali zahtijeva značajna financijska ulaganja.

7. OPĆI CILJEVI

Opći ciljevi određuju temeljni smjer razvoja Društva u planskom razdoblju od 2026. do 2030. godine. Oni proizlaze iz analize postojećeg stanja, SWOT i PEST analize, utvrđenih razvojnih potreba Društva te definiranih misije i vizije.

Opći ciljevi predstavljaju okvir za planiranje i provedbu posebnih ciljeva, aktivnosti i projekata usmjerenih na ostvarenje strateškog razvoja Društva.

Dobro postavljeni opći ciljevi:

- jasno određuju smjer razvoja i djelovanja Društva,
- istovremeno su ambiciozni, ali dostižni,
- fokusirani su na konkretne rezultate.

Ciljevi imaju dvostruku funkciju:

Eksterna funkcija ciljeva:

- Određuju svrhu postojanja Društva i njegov odnos s okruženjem.
- Usmjeravaju dugoročni razvoj i strategiju djelovanja.
- Opravdavaju postojanje Društva, stvarajući legitimitet.

Interna funkcija ciljeva:

- Definiraju okvir za postavljanje zadataka.
- Usmjeravaju donošenje odluka i oblikovanje strateških planova.
- Potiču motivaciju zaposlenika i doprinose postizanju visokih rezultata.
- Služe kao standardi za vrednovanje uspješnosti i kontrolu ostvarenja.

Pri definiranju ciljeva važno je primijeniti SMART kriterij, koji osigurava njihovu jasnoću i ostvarivost. Ciljevi trebaju biti:

- **Specifični** – jasno definirani i precizni.
- **Mjerljivi** – kvantitativno ili kvalitativno ocjenjivi.
- **Prihvaćeni** – podržani od strane svih sudionika.
- **Realistični** – ostvarivi u postojećim uvjetima.
- **Vremenski određeni** – s jasno definiranim rokom provedbe.

Svi opći ciljevi usmjereni su prema tome da Društvo u novo desetljeće uđe organizacijski stabilnije, tehnološki modernije i kadrovski snažnije, s posebnim naglaskom na podizanje kvalitete usluge, učinkovitost rada i dugoročnu održivost poslovanja.

7.1. Opći cilj 1

Unaprjeđenje kvalitete i dostupnosti komunalnih usluga

- ❖ Osigurati kontinuirano poboljšanje kvalitete, učinkovitosti i dostupnosti komunalnih usluga za građane na području djelovanja Društva.

7.2. Opći cilj 2

Jačanje organizacijskih i kadrovskih kapaciteta

- ❖ Unaprijediti uvjete rada, osigurati dovoljan broj kvalificiranih zaposlenika te povećati učinkovitost i sigurnost rada.

7.3. Opći cilj 3

Razvoj i modernizacija infrastrukture i opreme

- ❖ Unaprijediti postojeću infrastrukturu i materijalne resurse kroz ulaganja u objekte, opremu i vozni park.

7.4. Opći cilj 4

Unaprjeđenje sustava gospodarenja otpadom

- ❖ Razviti učinkovit, održiv i zakonski usklađen sustav gospodarenja otpadom.

7.5. Opći cilj 5

Osiguranje financijske stabilnosti i održivosti poslovanja

- ❖ Uravnotežiti prihode i rashode te osigurati dugoročnu održivost poslovanja Društva.

8. POSEBNI CILJEVI

Na temelju definiranih općih ciljeva utvrđeni su posebni ciljevi koji predstavljaju konkretne razvojne prioritete i rezultate koje Društvo planira ostvariti u planskom razdoblju. Posebni ciljevi proizlaze iz analize poslovanja, prepoznatih izazova i razvojnih potreba te su usmjereni na provedbu općih ciljeva kroz konkretne aktivnosti i projekte.

Za Opći cilj 1 – Unaprjeđenje kvalitete i dostupnosti komunalnih usluga

- unaprijediti organizaciju prijema i komunikacije s korisnicima
- smanjiti vrijeme rješavanja zahtjeva korisnika
- unaprijediti prostornu i organizacijsku dostupnost usluga
- povećati zadovoljstvo korisnika uslugama
- unaprijediti sustav informiranja korisnika

Za Opći cilj 2 – Jačanje organizacijskih i kadrovskih kapaciteta

- povećati broj zaposlenika u deficitarnim djelatnostima
- unaprijediti sustav zaštite na radu
- osigurati bolju opremljenost zaposlenika
- poboljšati materijalna prava zaposlenika
- smanjiti fluktuaciju radne snage

Za Opći cilj 3 – Razvoj i modernizacija infrastrukture i opreme

- urediti prostor arhive
- urediti prostor za prijem građana i blagajnu
- osigurati adekvatan prostor za zaposlenike
- modernizirati i obnoviti vozni park
- unaprijediti radne i skladišne prostore

Za Opći cilj 4 – Unaprjeđenje sustava gospodarenja otpadom

- izgraditi reciklažno dvorište
- kontinuirano povećavati odvojeno sakupljanje otpada
- kontinuirano smanjivati količinu miješanog komunalnog otpada
- kontinuirano unaprjeđivati sustav sakupljanja otpada
- kontinuirano usklađivati poslovanje sa zakonskim obvezama

Za Opći cilj 5 – Osiguranje financijske stabilnosti i održivosti poslovanja

- optimizirati troškove poslovanja
- prilagoditi cjenik stvarnim troškovima
- povećati prihode iz dodatnih djelatnosti
- osigurati sufinanciranje razvojnih projekata
- smanjiti rizik nelikvidnost

9. NAČIN OSTVARENJA I POKAZATELJI USPJEŠNOSTI

Tablica : Planirane aktivnosti – opći cilj 1

TABLICA PLANIRANIH AKTIVNOSTI			
OPĆI CILJ:	Unaprjeđenje kvalitete i dostupnosti komunalnih usluga		
POSEBNI CILJ:	Unaprjeđenje prijema i komunikacije s korisnicima		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Ključne aktivnosti	Jedinica mjere
Uređenje prostora i organizacije rada sa strankama	Razina zadovoljstva korisnika	uređenje blagajne i prijema građana; reorganizacija rada sa strankama	%
POSEBNI CILJ:	Povećanje učinkovitosti pružanja usluga		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Ključne aktivnosti	Jedinica mjere
Optimizacija operativnih procesa	Vrijeme rješavanja zahtjeva	analiza i unaprjeđenje procesa odvoza otpada i čišćenja	broj dana
POSEBNI CILJ:	Povećanje dostupnosti usluga		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Način ostvarenja	Jedinica mjere
Unaprjeđenje prostorne i organizacijske dostupnosti	Broj pritužbi korisnika	poboljšanje rasporeda i dostupnosti usluga	broj

Tablica : Planirane aktivnosti – opći cilj 2

TABLICA PLANIRANIH AKTIVNOSTI			
OPĆI CILJ:	Jačanje organizacijskih i kadrovskih kapaciteta		
POSEBNI CILJ:	Povećanje broja zaposlenika u ključnim djelatnostima		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Ključne aktivnosti	Jedinica mjere
Provedba plana zapošljavanja	Broj zaposlenih	zapošljavanje administratora voznog parka, mehaničara, voditelja groblja, informatičara i drugih potrebnih zaposlenika	broj
POSEBNI CILJ:	Poboljšanje uvjeta rada		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Način ostvarenja	Jedinica mjere
Ulaganje u infrastrukturu i opremu za zaposlenike	Zadovoljstvo zaposlenika	izgradnja ili nabava prostora za čistače i vrtlare; nabava potrebne opreme	%
POSEBNI CILJ:	Povećanje sigurnosti na radu		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Način ostvarenja	Jedinica mjere
Jačanje sustava zaštite na radu	Broj ozljeda na radu	nabava zaštitne opreme; provedba edukacija iz zaštite na radu	broj

Tablica : Planirane aktivnosti – opći cilj 3

TABLICA PLANIRANIH AKTIVNOSTI			
OPĆI CILJ:	Razvoj i modernizacija infrastrukture i opreme		
POSEBNI CILJ:	Uređenje arhivskog prostora		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Ključne aktivnosti	Jedinica mjere
Realizacija planirane investicije	Uređen prostor arhive	uređenje arhive sukladno zakonskim propisima	da/ne
POSEBNI CILJ:	Uređenje poslovnih prostora		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Ključne aktivnosti	Jedinica mjere
Adaptacija postojećih objekata	Funkcionalnost prostora	uređenje prostora na Obali Juričev Ive Cota 9	da/ne
POSEBNI CILJ:	Poboljšanje infrastrukture za zaposlenike		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Način ostvarenja	Jedinica mjere
Izgradnja ili adaptacija prostora	Osigurani uvjeti rada	uređenje prostora na lokaciji Put Gaćeleza 3/b ili drugog adekvatnog prostora	da/ne
POSEBNI CILJ:	Modernizacija voznog parka		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Način ostvarenja	Jedinica mjere
Nabava novih vozila	Starost voznog parka	nabava specijalnih komunalnih vozila i druge potrebne opreme	broj/godine

Tablica : Planirane aktivnosti – opći cilj 4

TABLICA PLANIRANIH AKTIVNOSTI			
OPĆI CILJ:	Unaprjeđenje sustava gospodarenja otpadom		
POSEBNI CILJ:	Izgradnja reciklažnog dvorišta		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Ključne aktivnosti	Jedinica mjere
Suradnja s Gradom i provedba projekta	Izgrađeno reciklažno dvorište	ishođenje dozvola; izgradnja i opremanje reciklažnog dvorišta na prostoru Baujače	da/ne
POSEBNI CILJ:	Povećanje odvajanja otpada		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Ključne aktivnosti	Jedinica mjere
Unaprjeđenje sustava sakupljanja i informiranja korisnika	Udio odvojeno sakupljenog otpada	edukacija građana; poboljšanje organizacije sakupljanja otpada	%
POSEBNI CILJ:	Usklađivanje sa zakonskim obvezama		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Način ostvarenja	Jedinica mjere
Implementacija propisa i prilagodba internih akata	Usklađenost poslovanja	prilagodba sustava, odluka, procedura i načina rada važećim propisima	%

Tablica : Planirane aktivnosti – opći cilj 5

TABLICA PLANIRANIH AKTIVNOSTI			
OPĆI CILJ:	Osiguranje financijske stabilnosti i održivosti poslovanja		
POSEBNI CILJ:	Usklađivanje prihoda i rashoda		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Ključne aktivnosti	Jedinica mjere
Revizija cjenika i upravljanje troškovima	Omjer prihoda i rashoda	izmjena cjenika za velike korisnike; analiza i kontrola troškova	%
POSEBNI CILJ:	Smanjenje sezonskog financijskog pritiska		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Ključne aktivnosti	Jedinica mjere
Bolje planiranje troškova i resursa	Razina likvidnosti u ljetnim mjesecima	planiranje resursa, troškova i potreba tijekom turističke sezone	€
POSEBNI CILJ:	Povećanje prihoda		
Način ostvarenja	Pokazatelj rezultata	Način ostvarenja	Jedinica mjere
Razvoj dodatnih djelatnosti i izvora financiranja	Ukupni prihodi	razvoj dodatnih usluga i aktivnosti; korištenje mogućnosti sufinanciranja	€

10. PRAĆENJE I EVALUACIJA

Suvremeni trendovi razvoja i globalizacije potiču organizacije na potvrđivanje svoje djelotvornosti i uspješnosti kroz jedinstvenost i kvalitetu poslovanja. Ključno je osigurati da su aktivnosti koje organizacija provodi učinkovite i da njihovi rezultati mogu biti dokazani.

Zbog toga je praćenje (monitoring) i vrednovanje (evaluacija) planiranih projekata, pojedinaca, stručnih skupina te organizacijskih jedinica ključno za uspješnu provedbu Strateškog plana. Ovaj proces omogućuje procjenu rezultata prema unaprijed definiranim kriterijima i standardima.

Za učinkovitu provedbu Strateškog plana nužno je razviti sustav praćenja, vrednovanja i izvještavanja, uključujući:

- Definiranje aktivnosti za kontinuirano praćenje provedbe Strateškog plana;
- Utvrđivanje relevantnih, mjerljivih i jasnih pokazatelja praćenja i vrednovanja;
- Osiguravanje metodologije i izradu izvještaja (kvartalnih, polugodišnjih i godišnjih);
- Standardizaciju obrazaca za dokumentiranje provedbe (upitnici, evaluacijski i izvještajni formulari);
- Osiguravanje dostupnosti rezultata vrednovanja ključnim dionicima;
- Provođenje godišnje ocjene napretka, koja prethodi utvrđivanju planova razvoja i poslovanja za narednu godinu.

Uspostava sustava praćenja, evaluacije i izvještavanja o provedbi Strateškog plana od presudne je važnosti za njegovo učinkovito provođenje. Sustavno i redovito praćenje omogućuje pravovremeno prepoznavanje odstupanja od plana te procjenu hoće li aktivnosti ostvariti željeni učinak.

Ključan element sustava praćenja je izvještavanje. Izvješća o ostvarenju ciljeva temelje se na kvalitetnim podacima i daju odgovore na sljedeća pitanja:

- Hoće li se provedba do kraja godine odvijati prema planu?
- Ako ne, koji su razlozi i što je potrebno poduzeti za ostvarenje plana?
- Imaju li planirane aktivnosti očekivani učinak na specifične ciljeve?
- Jesu li osigurani svi potrebni resursi (administrativni, financijski, organizacijski)?
- Kako se provodi koordinacija s drugim nositeljima aktivnosti?
- Održava li se ostvarenje specifičnih i općih ciljeva u skladu s očekivanjima?
- Jesu li specifični ciljevi i dalje relevantni u kontekstu općih ciljeva?
- Koje korektivne i preventivne mjere je potrebno poduzeti kako bi se osigurala provedba plana?

Jasno definirani pokazatelji rezultata i učinka olakšavaju sustav praćenja, jer omogućuju jednostavno utvrđivanje ostvarenja planiranih ciljeva.

U ovom dijelu strateškog planiranja ključno je osigurati da pokazatelji uspješnosti budu jasni, mjerljivi i nedvosmisleni. Bez takvih pokazatelja onemogućeno je učinkovito praćenje i nadzor provedbe planiranih aktivnosti.

Strateški plan sadrži niz ključnih mjera koje su neophodne za daljnji razvoj Društva. Proces izrade plana temelji se na analizi postojećeg stanja, strateškim ciljevima i prioritetima Društva te planiranim aktivnostima za njihovu realizaciju.

Jedan od najvažnijih rezultata ovog procesa je povećana svijest o značaju planiranja te bolje razumijevanje ključnih razvojnih potreba i ograničenja s kojima se Društvo suočava.

Posebno važan razvojni smjer Društva u razdoblju 2026.–2030. godine bit će tehnološko i kadrovsko osnaživanje poslovnog sustava. Društvo želi ulazak u novo desetljeće temeljiti na modernizaciji opreme i voznog parka, digitalizaciji poslovnih procesa, unapređenju organizacijskih kapaciteta te stručnom i operativnom jačanju zaposlenika. Time se stvaraju pretpostavke za dugoročno stabilno, odgovorno i održivo poslovanje te za pružanje kvalitetnije usluge korisnicima, osnivačima i široj zajednici.

Zaključno, osnovna svrha ovog Strateškog plana je unapređenje kvalitete poslovanja kroz poboljšanje ključnih procesa i infrastrukture, jačanje gospodarske konkurentnosti, razvoj u skladu s načelima održivog razvoja te povećanje kvalitete i obujma usluga koje Društvo pruža korisnicima.

Najveći izazov za vodstvo Društva bit će ostvarenje svih zacrtanih ciljeva unutar predviđenog vremenskog okvira, kao i osiguranje financijskih sredstava za njihovu provedbu. U tom kontekstu, ključno će biti korištenje mogućnosti sufinanciranja projekata putem nacionalnih i EU fondova i natječaja.

Direktor:
