



**Дугорочни план пословне стратегије и развоја  
Друштва са ограниченом одговорношћу за управљање  
чврстим комуналним отпадом  
„Регионална депонија“ Суботица  
за период 2022-2031**

Суботица, мај 2022. године

## Садржај

1. Увод.....	3
1.1 Основни подаци о Друштву .....	4
1.2. Мисија, визија и циљеви Друштва .....	6
1.3. Извори финансирања пословања.....	7
1.4. Законски оквир.....	8
2. Стратешки правци развоја.....	9
3. Унапређење рада Друштва .....	12
4. Кадровска политика .....	13
5. Политика цена .....	17
6. Оквирни план инвестиција и инвестициона политика .....	19
7. Закључак.....	22

## 1. Увод

Регион за управљање отпадом Суботица је просторна целина која обухвата град Суботицу и општине Бачка Топола, Мали Иђош, Кањижа, Сента, Чока и Нови Кнежевац које у складу са споразумом који су закључиле заједнички управљају отпадом у циљу успостављања одрживог система управљања отпадом.

Јавна комунална предузећа (ЈКП) су одговорна за управљање комуналним отпадом у општинама у Суботичком региону односно сакупљања отпада из домаћинства. Град Суботица има доминантну позицију у погледу броја становника и степену развијености привреде читавог региона што се директно одражава на количине генерисаног комуналног и неопасног индустријског отпада па самим тим и на функционисање успостављеног региона за управљање отпадом.

Регион је добио подршку Европске уније преко ИПА 2012 програма. Финансирање преко овог програма обухватило је изградњу регионалне депоније и пратећих објеката у Суботици - регионалног центра за управљање комуналним отпадом (РЦУО) на локацији у Бикову, изградњу 3 (три) трансфер станице (ТС) - (Сента, Кањижа и Бачка Топола) и обезбеђивање мобилне опреме и возног парка за транспорт отпада од трансфер станица (ТС) до регионалног центра за управљање отпадом (РЦУО). Програм је пружио и техничку подршку већ основаном регионалном предузећу током припреме тендера за уговоре за извођење радова и опремање које је Европска унија одобрила, техничку подршку за побољшање техничких и финансијских резултата и надзор над извођењем радова.

Изградња и опремање центара за сакупљање отпада (CZSO) - (Мали Иђош, Чока и Нови Кнежевац) је део система за управљање отпадом и јединице локалне самоуправе су суфинансирале уговор о извођењу радова, а куповина опреме за сакупљање отпада – камиони и контејнери су били део државног суфинансирања.

Регионални концепт управљања отпадом у региону Суботица заснован је на развоју примарне селекције отпада. Примарна селекција се уводи кроз „систем две канте”. Рециклабилни отпад се издваја у „плаве канте” док се у „зелену канту“ одлажу преостале врсте отпада (тзв. мешани отпад), односно грађани врше селекцију комуналног отпада на месту настанка.

У овом региону су изградњом централног постројења (РЦУО) створени услови за квалитетну секундарну селекцију. Линија за селекцију отпада омогућава сортирање отпада на начин који обезбеђује озбиљан пласман на тржиште рециклабилних материјала. Такође, изградњом компостане је омогућен механичко биолошки третман отпада којим се може производити компост као и третирана биодеградабилна фракција која се као прекривка може користити на телу депоније. Центри за сакупљање отпада (ЦЗСО) су планирани са сакупљање кабастог отпада, зеленог отпада и одређених посебних токова отпада. Центрима за сакупљање отпада (ЦЗСО), трансфер станицама (ТС) и централним постројењем (РЦУО) управља регионално предузеће.

Концепт регионалног управљања отпадом огледа се кроз све параметре рада регионалног предузећа.

Предуслов за успешан рад је даљи развој добрих пословних односа између јавно комуналних предузећа (ЈКП) из општина које су формирале регионално предузеће.

У наредном временском периоду потребно предузети низ активности, и то:

- успоставити делимичну примарну селекцију са већ додељеним посудама, односно, сву преузету опрему за сакупљање поставити у урбаним подручјима;
- дефинисати потребну количину посуда које недостају на нивоу сваке општине;
- спровести набавку потребне опреме за сакупљање кроз систем две канте (од стране јединица локалне самоуправе, тј. оснивача или из донаторских средстава);
- редовно допремати сакупљени мешани комунални отпад и издвојени рециклабилни отпад, и
- покренути програме информисања и едукације грађана о успостављеној примарној селекцији.

### ***1.1 Основни подаци о Друштву***

#### **Статус, правна форма и делатност предузећа**

Пуно пословно име: Друштво са ограниченом одговорношћу за управљање чврстим комуналним отпадом «РЕГИОНАЛНА ДЕПОНИЈА» Суботица (у даљем тексту: Друштво)

Скраћено пословно име: «РЕГИОНАЛНА ДЕПОНИЈА» д.о.о. Суботица

Седиште: Суботица, Биковачки пут 280

Основна делатност: 38.21 Третман и одлагање отпада који није опасан

Број регистрације: БД 146624/2007 од 03.12.2007.г.

Матични број: 20354194

ПИБ: 105425742

ЈББК: 81103

Подаци о капиталу: Уписани новчани капитал 83.597,67 РСД

Директор: Dr. Gligor Gellért

Друштво је уписано у јединствени регистар пореских обвезника Пореске управе са 18. фебруаром 2008. године, када је Друштво и отпочело са активностима за које је регистровано.

Чланови друштва:

**1.Град Суботица**, у чије име оснивачка права врши Скупштина Града Суботице, Суботица, Трг Слободе 1;

- 2. Општина Бачка Топола**, у чије име оснивачка права врши Скупштина Општине Бачка Топола, Бачка Топола, Маршала Тита 30;
- 3. Општина Кањижа**, у чије име оснивачка права врши Скупштина Општине Кањижа, Кањижа, Главни трг 1;
- 4. Општина Сента**, у чије име оснивачка права врши Скупштина Општине Сента, Сента, Главни трг 1;
- 5. Општина Мали Иђош**, у чије име оснивачка права врши Скупштина Општине Мали Иђош, Мали Иђош, Главна 32;
- 6. Општина Чока**, у чије име оснивачка права врши Скупштина Општине Чока, Чока, Потиска 20;
- 7. Општина Нови Кнежевац**, у чије име оснивачка права врши Скупштина Општине Нови Кнежевац, Нови Кнежевац, Краља Петра I Карађорђевића 1.

Друштво је на основу Споразума о сарадњи везано за формирање региона за управљањем чврстим комуналним отпадом и Измене и допуне Споразума о сарадњи везано за формирање региона за управљањем чврстим комуналним отпадом (у даљем тексту: Споразум), основано ради обављања следећих активности и делатности:

- Изградња и рад нове регионалне санитарне депоније, трансфер станица (ТС) и рециклажних дворишта (РД),
- Транспорт отпада од трансфер (претоварних) станица (ТС) до регионалне депоније (РД),
- Издвајање, сакупљање и сепарација искористивог отпада из комуналног отпада, сортираног на месту одлагања,
- Припрема или прерада секундарних сировина и пласман на тржиште секундарних сировина,
- Развој и унапређење система за рециклажу, изградња потребних објеката и инфраструктуре,
- Изградња постројења за компостирање, производња енергије из отпадног материјала и механичко-биолошко третирање пре одлагања на депонију,
- Припрема Регионалног плана управљања отпадом и др.

Органи управљања Друштвом су:

1. Скупштина Друштва
2. Директор Друштва

Скупштину Друштва (у даљем тексту: Скупштина) чине чланови Друштва. Чланови Друштва учествују у раду Скупштине преко овлашћеног представника. Представника именује члан Друштва, односно одговарајући орган члана који врши оснивачка права у Друштву. Сваки члан Друштва има по једног представника у Скупштини који има право гласа, сразмерно уделу члана. Сваки представник има свог заменика који га у случају одсуства или спречености замењује. Заменике представника именује члан Друштва, односно одговарајући орган члана који врши оснивачка права у Друштву, истовремено са именовањем представника. Представници и заменици представника именују се на период од четири године.

Скупштина има председника и заменика председника које бирају представници чланова већином гласова од укупног броја гласова. Заменик председника Скупштине врши овлашћења председника Скупштине у случају његовог одсуства или спречености.

## **1.2. Мисија, визија и циљеви Друштва**

**Визија** Друштва је да савремени регионални систем за управљање чврстим комуналним отпадом достигне највиши ниво у области управљања отпадом у Републици Србији.

Савремени регионални систем за управљање чврстим комуналним отпадом обухвата: регионалну санитарну депонију и постројење за селекцију отпада, постројење за третман биолошког отпада, у оквиру регионалног центра за управљање отпадом у Бикову (РЦУО), затим трансфер станице (ТС) у Бачкој Тополи, Сенти и Кањижи са центрима за сакупљање отпада, и центре за сакупљање отпада (ЦЗСО) у Чоки, Малом Иђошу и Новом Кнежевцу, затим опрему за сакупљање отпада и примарну селекцију, возила за даљински транспорт као и едукацију грађана.

Визија је да се постепено обезбеђују услови да се затворе и санирају постојеће несанитарне депоније у Региону, као и да се отпад на безбедан начин одлаже, како не би дошло до загађења подземних вода, земљишта и ваздуха.

**Мисија** Друштва је стварање услова за имплементацију регионалног система управљања отпадом према захтевима националног законодавства и стратегије, и директивама Европске Уније, као и развој и подизање еколошке свести грађана.

Године 2006. препознала се потреба за формирањем Региона, путем удруживања општина које су носиоци пројекта изградње регионалног центра за управљање отпадом у Суботици, а разлог формирања Региона је неадекватно одлагање отпада, све већи број дивљих депонија и неодговарајући третман отпада.

Споразум о сарадњи општина везано за формирање региона за управљање чврстим комуналним отпадом потписан је 2007. године а потписнице су биле општине чланице суботичког Региона, град Суботица и општине Бачка Топола, Сента, Кањижа, Мали Иђош и Чока, а од 2013. године и општина Нови Кнежевац. Друштво је почело са радом 2008. године, са задатком реализације Споразумом одређених циљева, што је резултирало израђивањем студија и пројеката, који чине предуслов за реализацију овог комплексног пројекта.

Садашња пракса управљања отпадом подразумева његово сакупљање, транспорт и одлагање, углавном у близини насеља у којима је отпад одлаган у виду несанитарних депонија. Таква пракса у великој мери угрожава здравље околног становништва као и животну средину. За решавање овог проблема, Влада Републике Србије израдила је Нацрт Стратегије за период 2019-2024. године. Према Стратегији, на подручју Републике Србије је једино економски оправдано решење формирање регионалних центара за управљање отпадом, у оквиру којих ће се отпад, сакупљен из више општина, третирати на постројењима за сепарацију рециклабилног отпада, а остатак одлагати на тело депоније.

У сврху заштите здравља становништва, очувања животне средине и заштита вода и земљишта, као и квалитета ваздуха Споразумом су утврђени следећи циљеви региона:

1. превенција настајања отпада,
2. минимизација настајања отпада на извору настајања,
3. поновно коришћење отпада,
4. рециклирање отпада,
5. искориштење отпада за добијање енергије,
6. трајно депоновање отпада и
7. други циљеви предвиђени Националном стратегијом управљања отпадом.

### ***1.3. Извори финансирања пословања***

Према Уговору о оснивању “Регионална депонија“ д.о.о. Суботица, Друштво остварује приходе од обављања делатности Друштва, из буџета чланова Друштва и других извора, у складу са прописима.

Сходно Уговору о финансирању трошкова покретања и обављања делатности Друштва са ограниченом одговорношћу за управљање чврстим комуналним отпадом “Регионална депонија“ Суботица и Анексу Уговора о финансирању трошкова покретања и обављања делатности Друштва с ограниченом одговорношћу за управљање чврстим комуналним отпадом “Регионална депонија“ Суботица (у даљем тексту: Уговору о финансирању трошкова покретања и обављања делатности Друштва), финансијска средства за трошкове покретања и обављања делатности Друштва (трошкови израде пројектне документације, трошкови сопственог учешћа на конкурсима, израда и спровођење едукативног програма за грађане и организовање разних акција ради подизања свести грађана у погледу заштите животне средине, трошкови куповине основних средстава, итд.) по отпочињању стицања прихода од обављања делатности третмана и одлагања отпада, оснивачи обезбеђују планирањем одговарајућих износа у својим буџетима, сразмерно броју становника на својој територији у односу на укупан број становника свих учесника, утврђеним према попису становништва из 2011. године.

Висина средстава која су потребна за покретање делатности односно за обављање делатности у календарској години утврђују се Програмом пословања Друштва, који доноси Скупштина Друштва, на предлог директора.

Финансијска средства, за трошкове покретања и обављања делатности Друштва, потписници Споразума обезбеђују у следећој сразмери:

1. Град Суботица - 54,79 %,
2. Општина Бачка Топола - 13,00 %,
3. Општина Кањижа - 9,76 %,
4. Општина Сента - 8,96 %,
5. Општина Мали Иђош - 4,65 %,
6. Општина Чока - 4,44 % и
7. Општина Нови Кнежевац - 4,40 %.

У погледу финансирања трошкова реализације активности за које је Друштво основано, средствима ИПА фонда Европске Уније кроз секторски програм „Заштита животне

средине, климатске промене и енергетика“ за ИПА 2012. годину финансирала се изградња и опремање регионалног центра за управљање отпадом у Бикову (РЦУО) и три трансфер станице (ТС) у Бачкој Тополи, Сенти и Кањижи као и надзор над извођењем наведених радова. Оквирна вредност неповратних средстава из ИПА Фонда износи 20,15 милиона евра.

Министарство заштите животне средине обезбедило је средства за набавку опреме за сакупљање отпада у износу од 3,2 милиона евра, док су чланови Региона имали обавезу да обезбеде средства за изградњу центара за сакупљање отпада (ЦЗСО) - (рециклажних дворишта) и прикључака на трансфер станицама (ТС) и центрима за сакупљање отпада (ЦЗСО). Уједно, чланови Региона обезбеђују средства за текуће трошкове функционисања Друштва.

#### ***1.4. Законски оквир***

Основни прописи који уређују област за које је Друштво основано и које примењује Друштво су следећи:

- Закон о буџетском систему
- Закон о буџету Републике Србије
- Закон о привредним друштвима
- Закон о јавним предузећима
- Закон о комуналним делатностима
- Закон о планирању и изградњи
- Закон о јавним набавкама
- Закон о локалној самоуправи
- Закон о заштити животне средине
- Закон о управљању отпадом
- Закон о амбалажи и амбалажном отпаду
- Закон о раду
- Закон о безбедности и здрављу на раду
- Закон о порезу на додату вредност
- Закон о ревизији
- Закон о рачуноводству
- Закон о заштити природе
- Закон о заштити од пожара
- Закон о заштити ваздуха
- Закон о стратешкој процени утицаја на животну средину
- Закон о процени утицаја на животну средину
- Закон о интегрисаном спречавању и контроли загађивања животне средине
- Закон о Централном регистру обавезног социјалног осигурања
- Закон о роковима измирења новчаних обавеза у комерцијалним трансакцијама
- Закон о пензијском и инвалидском осигурању
- Закон о доприносима за обавезно социјално осигурање
- Закон о заштити узбуњивача
- Стратегија управљања отпадом за период 2010-2019. године
- Правилник о контном оквиру и садржини рачуна у контном оквиру за привредна друштва, задруге, друга правна лица и предузетнике
- Уредба о начину и контроли обрачуна и исплате зарада у јавним предузећима



- Правилник о обрасцима тромесечних извештаја о реализацији годишњег, односно трогодишњег програма пословања јавних предузећа

Поред наведених закона и прописа Друштво примењује и прописе из области рачуноводства, права, финансија, радних односа, уз примену Правилника и других аката Друштва.

## 2. Стратешки правци развоја

Основа за управљање отпадом у ЕУ је постављена резолуцијом Европског савета о тематској стратегији управљања отпадом која је заснована на Оквирној директиви о отпаду (2008/89/ЕЦ), која се даље унапредила усвајањем “нових” директива о отпаду из тзв. пакета циркуларне економије у току 2018. године као и касније усвојеним другим прописима о управљању отпадом у ЕУ.

Од 2004. године, Србија је започела регулаторне реформе у циљу усклађивања своје политике и законодавства у области животне средине са директивама ЕУ. Нови документ јавне политике за област управљања отпадом је у припреми. С обзиром да је РС опредељења за чланство у ЕУ, новим документом ће бити обухваћене и директиве из пакета циркуларне економије које су усвојене 2018. године и којима се прописују нови циљеви у вези стопе рециклаже комуналног отпада, стопе рециклаже отпада од грађења и рушења, укупне стопе рециклаже амбалажног отпада, стопе рециклаже амбалажног отпада по врстама амбалажног материјала као и дозвољене стопе одлагања на депоније и смањења одлагања биодеградабилног отпада.

У складу са Стратегијом, Закони односно Уредбе које регионално предузеће примењује су следеће:

Закон о управљању отпадом (Службени гласник Републике Србије, број 36/09, 88/10,14/16 И 95/18- др. закон) регулише врсте и класификацију отпада, управљање животним циклусом отпада, услове и процедуре везане за издавање дозвола, прекогранични транспорт отпада, извештавање, финансирање управљања отпадом, надзор и друга питања која се односе на управљање отпадом. Управљање отпадом је делатност од општег интереса и подразумева спровођење мера прописаних за третман отпада у смислу прикупљања, транспорта, складиштења, третмана и одлагања отпада, укључујући и надзор над тим активностима и праћење депонија за одлагање отпада након затварања.

Предлог измена и допуна овог закона је у овом тренутку у процедури.

Уредба о одлагању отпада на депоније ("Сл. гласник РС", бр. 92/2010) ближе се прописује услови и критеријуми за одређивање локације, техничке и технолошке услови за пројектовање, изградњу и рад депонија отпада, врсте отпада чије је одлагање на депонији забрањено, количине биоразградивог отпада које се могу одложити, критеријуме и процедуре за прихватање или неприхватање, односно, одлагање отпада на депонију, начин и процедуре рада и затварања депоније, садржај и начин мониторинга рада депоније, као и накнадног одржавања после затварања депоније.

Закон о амбалажи и амбалажном отпаду (Службени гласник Републике Србије, број 36/09 и 95/18 - др. закон) прописује услове заштите животне средине који се односе на амбалажу у смислу њене широке употребе, управљање амбалажом и њеним отпадом,

извештавање о амбалажи и њеном отпаду, економске инструменте, као и друга питања од значаја за управљање амбалажом и њеним отпадом. Овај Закон се примењује на увезену амбалажу, амбалажу произведену у РС, односно на сву амбалажу која се пласира на тржиште у нашој земљи и генерисани амбалажни отпад на територији Србије.

Законом о интегрисаном спречавању и контроли загађивања животне средине (Службени гласник Републике Србије, бр 135/04,25/2015и 109/2021) уређују се услови и поступак издавања интегрисане дозволе за постројења и активности које могу имати негативан утицај на здравље људи, животну средину или материјална добра, врсте активности и постројења, надзор и друга питања од значаја за превенцију и контролу загађивања животне средине. Оператер новог постројења (што се односи и на регионално предузеће) треба да поднесе захтев за издавање интегрисане дозволе укључујући и следећа докумената: План мониторинга, План управљања отпадом тј. Радни план постројења за управљање отпадом, План мера за ефикасно коришћење енергије, План мера за спречавање удеса и ограничавање њихових последица и План мера за заштиту животне средине након престанка рада и затварања постројења. Оператер новог постројења доставља и резултате мерења загађивања чинилаца животне средине или других параметара у току трајања пробног рада као и друга захтевана документа, дозволе и сагласности надлежних органа.

Закон такође регулише врсте активности, постројења за третман отпада и учешће заинтересованих органа, организација и јавности у поступку издавања интегрисане дозволе, надзор и друга питања од значаја за превенцију и праћење загађења животне средине. Према Уредби о врстама активности које захтевају ИППЦ дозволу (Службени гласник Републике Србије, број 84/05) регионално предузеће као оператер је дужно да прибави интегрисану дозволу у случају да депонија прима више од 10 тона на дан или да има укупни капацитет који прелази 25. 000 тона, искључујући депоније инертног отпада.

У циљу омогућавања обављања пробног рада Друштво је прибавило одговарајућу дозволу за управљање отпадом издату од стране Покрајинског Секретаријата за урбанизам и заштиту животне средине.

Регионално предузеће је у фази припреме захтева за интегрисану дозволу коју по плану треба да поднесе одмах након прибављања водне дозволе.

За сакупљање, транспорт и складиштење посебних токова отпада на локацијама центара за сакупљање отпад предузеће „Регионална депонија“ мора добити посебну дозволу.

Према Уредби о одлагању отпада на депонију (Службени гласник РС, бр 92/2010) и Закону о интегрисаном спречавању и контроли загађења, важно је нагласити да РД треба да припрема и спроводи план вршења мониторинга. План обухвата план мониторинга који је вршен током изградње постројења и оперативне фазе рада која је у току и односи се на праћење сваке фазе технолошког процеса, а посебно одлагања отпада на депонију, и укључује мониторинг процедурне воде, подземне и површинске воде, земљишта, депонијског гаса и буке у циљу добијања прецизних података о утицају на животну средину. План мониторинга дефинише учесталост, обим, процедуре за осигурање квалитета рада и потребне, документације. За послове мониторинга одговорно је квалификовано стручно лице запослено у предузећу. У складу са подзаконским прописима екстерна мерења потребна за прописани

мониторинг врше овлашћене стручне лабораторије. Регионално предузеће, с тим у вези има одговарајуће трошкове за редован мониторинг.

Уз помоћ ИПА Фонда кроз уговор о изградњи регионалног центра управљања отпадом реализовано је:

- Изградња следећих објеката: две касете тела депоније (2 x 3 хектара), постројење за сепарацију отпада, постројење за компостирање отпада, пречистач процедурне воде, центар за сакупљање отпада, хала за привремено одлагање отпада, сервис за возила, управна зграда, лабораторија, трафо станица, бунар за противпожарну заштиту, портирница са колском вагом, манипулативни платои и платои за привремено одлагање отпада, спалионица депонијског гаса и инсталације водовода и канализације и сл.
- Опремање лабораторије, управне зграде, сервиса за возила и осталих објеката.
- Набавка потребне опреме за функционисање комплекса регионалне депоније: компактор, булдожер, утоваривачи, мобилна опрема за рад компостилишта и сл.
- Израда докумената потребних за рад депоније: Програм заштите животне средине, Програм мониторинга и остали документи потребни за интегрисану дозволу.

Такође, уз подршку ИПА Фонда, изграђене су трансфер станице (ТС) са центрима за сакупљање отпада у Сенти, Кањижи и Бачкој Тополи и набављено је пет камиона и три приколице за даљински транспорт отпада, три аутосмећара и три виљушкара.

Из средстава оснивача Друштва изграђени су центри за сакупљање отпада (ЦЗСО) у Малом Иђошу, Новом Кнежевцу и Чоки.

Опис објеката који су изграђени у склопу регионалног система управљања отпадом:

1. Санитарна депонија - Тело санитарне депоније има непропусну подлогу и на овај начин се спречава оток процедурних вода у земљиште и у подземне воде. Процедурне воде се прикупљају посебним дренажним системом и поново се користе за регулацију влаге саме депоније. Евентуални вишкови воде прерађују се у постројењу за пречишћавање отпадних вода. Тело депоније садржи и систем за сакупљање депонијских гасова (метана) ради спречавања негативних утицаја њихове емисије, који се може користити и за добијање електричне енергије за потребе центра. У тело санитарне депоније одлаже се само отпад који не може да се рециклира или компостира. Заједничко одлагање опасног отпада са другим врстама отпада на истој локацији није дозвољено. Санитарна депонија није извор непријатних мириса јер се већински део органског отпада компостира, а остатак који се одлаже у тело депоније се прекрива инертним материјалом сваких 24 сата. Из истог разлога ни ветар не може да разноси горњи слој отпада са депоније.

2. Постројење за раздвајање секундарних сировина - У овом постројењу се раздваја отпад по врстама и својствима, и на овај начин се добијају секундарне сировине спремне за пресовање, балирање и одлагање у простор за привремено складиштење, где се сировине складиште до даљег слања у центре за сакупљање отпада. Суштина постројења је да се издвоји сав отпад који не може да се рециклира, како би до тела депоније доспео само онај део отпада, који не може ни за шта друго да се искористи.

3. Компостилиште - Биоразградиви отпад након селекције одлази на компостирање. Из биоразградивог отпада, издвојеног из мешаног отпада ће се након третирања у компостилишту добити материјал, који ће служити као прекривка за тело депоније. У компостилишту ће се у посебним тунелима третирати и чист зелени отпад (лишће, трава, гране, итс.) из којег ће се добити компост квалитета органског ђубрива. Компостирањем се између осталог обезбеђује смањење количина процедурних вода и ширење непријатних мириса.

4. Центар за сакупљање отпада (ЦЗСО) (или рециклажно двориште) је место где се прикупљају истрошене батерије и акумулатори, отпадна уља, отпадне гуме, отпад од електричних и електронских производа, зелени отпад, грађевински шут и кабасти отпад из домаћинства.

5. Трансфер станица (ТС) је место до којег се отпад допрема ауто смећарима, претовара и пресује у велике роло контејнере, у којима се отпад одвози до комплекса регионалне депоније на третман или одлагање. На овај начин смањују се трошкови транспорта и загађење ваздуха, као последица издувних гасова камиона, јер ће мањи број возила превозити отпад из поменутих општина

Јачање институционалне структуре Друштва заснива се на континуираном процесу побољшања односа и даљег развоја сарадње између управе предузеће и оснивача, јавно комуналних предузећа. У том погледу потребно је прецизније одредити права, одговорности и дужности у вези са радом регионалног система за управљање отпадом (РЦУО, трансфер станице (ТС) и центри за сакупљање отпада (ЦЗСО)), а којим ће се дефинисати следеће:

- Количина и врста отпада коју су јавна предузећа (ЈКП у обавези да испоруче регионалном предузећу,
- Надлежност и доношење одлука о износу накнаде за третман и одлагање отпада,
- Начин исплате регионалном предузећу коју треба да изврше јавно комунална предузећа (ЈКП) за испоручен отпад,
- Начин расподеле добити коју оствари регионално предузеће,
- Начин покривања губитака током рада регионалног предузећа,
- Начин отплате кредита уколико се ова врста финансисрања користи за развој регионалног центра за управљање отпадом (РЦУО),
- Врста гаранције за плаћање накнаде регионалном предузећу за третман и одлагање отпада,
- Врста гаранције за отплату кредита регионалном предузећу,
- Право власништва над отпадом и рециклажним материјалом,
- Услови под којима се друге општине могу придружити суботичком региону,
- Услови под којима се општина може повући из регионалног система.

### **3. Унапређење рада Друштва**

У циљу успешног рада регионалног центра за управљање отпадом (РЦУО) и пратећих објеката посебна пажња треба да се посвети следећем:

- Успостављање добрих пословних односа између Друштва и јавно комуналних предузећа (ЈКП) за прикупљање отпада, као и са осталим правним лицима задуженим за сакупљање отпада.
- Подизање еколошке свести грађана - учешће јавности у имплементацији пројекта је неопходна да би пројекат био опште прихватљив од стране шире јавности. Потребно је да шира јавност буде упозната са потенцијалним утицајима и користима пројекта на животно окружење, неопходно је развијати еколошку свест грађана преко различитих информативних медија, кроз образовање у школама, као и организовања едукативних кампања. Едукација јавности треба да буде усмерена на значај рециклаже и на негативне утицаје неправилног збрињавања отпада у смислу заштите животне средине.
- Побољшање управљачких вештина међу руководећим кадром путем обуке и усавршавања запослених.
- Успостављање ефикасног начина за комуникацију са корисницима услуга, са циљем увођења транспарентног начина рада, праћења упућених и решених жалби.
- Успостављање система управљања људским ресурсима као систематски приступ заснован на процедурама.
- Увођење ИСО стандарда са циљем да се континуирано обезбеђују услуге, које задовољавају не само захтеве, потребе и очекивања корисника већ и захтеве одговарајуће законске регулативе и прописа.

#### 4. Кадровска политика

Друштво тренутно има 70 запослених. У наредном периоду у плану је додатно запошљавање 25 лица због потребе увођења 2. смене од којих ће већину чинити лица са нижим степеном образовања.

Правилником о унутрашњој организацији и систематизацији послова предузећа „Регионална депонија“ д.о.о Суботица број запослених је утврђен на основу потреба за извршењем одређених активности које су у склопу обима пословања предузећа.

„Регионална депонија“ доо Суботица	Тренутни број запослених
Директор	1
Извршни директор за техничке послове	1
Извршни директор за економско-правне и опште послове	1
Интерни ревизор	1
ИТ администратор	1
Пословни асистент	1
Сектор за економско-правне и опште послове	8

Сектор за производњу	34
Сектор за транспорт и одржавање	22
<b>Укупно:</b>	<b>70</b>

Друштво обавља делатности у оквиру регионалног система управљања отпадом (РСУО), за потребе града Суботице и општина Сента, Кањижа, Бачка Топола, Мали Иђош, Чока и Нови Кнежевац, на следећим локацијама:

1. Регионални центар за управљање отпадом (РЦУО),
2. Трансфер станица са центром за сакупљање отпада у Сенти,
3. Трансфер станица са центром за сакупљање отпада у Бачкој Тополи,
4. Трансфер станица са центром за сакупљање отпада у Кањижи,
5. Центар за сакупљање отпада у Малом Иђошу,
6. Центар за сакупљање отпада у Новом Кнежевцу,
7. Центар за сакупљање отпада у Чоки.

У циљу ефикасног функционисања и координације рада у извршавању послова и задатака, у Друштву се организују сектори. У Друштву се организују одсеци као уже унутрашње јединице од сектора у оквиру сектора или као посебне јединице.

Полазећи од врсте послова и потреба да се на функционалном принципу обезбеди обављање сродних, међусобно повезаних послова, образују се следећи сектори и одсеци:

- Сектор за економско-правне и опште послове
    - Одсек за опште и правне послове
    - Одсек за књиговодствене и административне послове
  - Сектор за производњу
    - Одсек за сепарацију отпада
    - Одсек за одлагање отпада
  - Сектор за одржавање и транспорт
    - Одсек за одржавање
    - Одсек за транспорт
  - Одсек за заштиту животне средине
  - Одсек за контролу и ИТ
- а који су организовани у седишту Друштва

- **Сектор за економско-правне и опште послове**

Сектор за правно-економске и опште послове обавља и организује економске, финансијске и књиговодствене послове, послове продаје и набавке, кадровске и правне послове, послове хигијене и остале опште послове.

Сектор се састоји од два одсека:

-Одсек за опште и правне послове

У овом одсеку се обављају кадровски и правни послови, послови припреме и обраде материјала за органе управљања и пословођења, организовање административних послова, архивирања и курирски послови, као и послови одржавања хигијене просторија се односе на одржавање хигијене у оквиру регионалног центра за сакупљање отпада (РЦУО), у управној згради, свлационицама, кантини за запослене, у санитарним чворовима, у портирници и у канцеларијама, које се налазе изван управне зграде.

-Одсек за књиговодствене и административне послове

У оквиру финансијских и књиговодствених послова се врше послови планирања, анализе и извештавања, књиговодствени, економски и финансијски послови, као и послови продаје и набавке путем којих се врши испитивање тржишта, продаја секундарних сировина, набавка услуга, добара и радова, спровођење набавки и остали комерцијални послови.

- **Сектор за производњу**

Сектор за производњу се састоји из одсека за сепарацију отпада и одсека за одлагање отпада.

- Одсек за сепарацију отпада

У оквиру одсека за сепарацију отпада се врши разврставање отпада на линији за сепарацију, након чега се рециклабилни отпад балира и складишти у хангару за балиран отпад, биоразградив отпад се носи на компостирање, а отпад који се не може поново искористити, одлаже се на тело депоније.

- Одсек за одлагање отпада

У оквиру одсека за одлагање отпада подразумевају се послови који се обављају у компостилишту и на телу санитарне депоније. У компостилишту се врши припрема биоразградивог отпада за компостирање и контролише се третман биоразградивог отпада. На тело депоније се одлаже отпад, који нема употребну вредност и врши се одржавање тела депоније (прекривање, рецикулација процедурних вода и експлоатација депонијског гаса). Одсек за одлагање отпада организује и контролише активности спаљивања депонијског гаса, рецикулацију процедурних вода и уклањања муља који се јавља усред пречишћавања отпадних вода, где припадају пречистачи – СБР, реверсна осмоза и лагуне.

- **Сектор за одржавање и транспорт**

Сектор за одржавање и транспорт се састоји из одсека за одржавање и одсека за транспорт.

- Одсек за одржавање

У оквиру одсека за одржавање се врше послови одржавања, провере исправности и поправке возила, мобилне механизације и машинске опреме и послови точења горива за мобилну опрему.

- Одсек за транспорт

У оквиру одсека за транспорт се организују послови функционисања трансфер станица (ТС) и центара за сакупљање отпада (ЦЗСО), послови транспорта отпада са трансфер станица (ТС) и центара за сакупљање отпада (ЦЗСО) до регионалног центра за сакупљање отпада (РЦУО), послови евидентирања преузете и издате количине отпада на трансфер станицама (ТС), у регионалном центру за сакупљање отпада (РЦУО) и центрима за сакупљање отпада (ЦЗСО), као и организовање физичког обезбеђења и заштите објеката регионалном центру за сакупљање отпада (РСУО).

Функционисање трансфер станица (ТС) подразумева претовар отпада из аутомобила и контејнера у роло контејнере капацитета 32м<sup>3</sup>, а функционисање центара за сакупљање отпада (ЦЗСО) подразумева послове преузимања и привременог складиштења кабастог, биоразградивог и грађевинског отпада, као и посебних токова отпада, од грађана.

- **Одељење за заштиту животне средине**

У оквиру одељења за заштиту животне средине се спроводе послови усмерени на контролу животне средине, противпожарну заштиту, безбедност и здравље на раду током рада регионалног центра за сакупљање отпада (РСУО). Задатак одељења да се контролише пречистач пијаћих вода и уређаји за пречишћавање отпадних вода односно Реверсну осмозу и СБР система.

Задатак одсека је спровођење мера ради смањења негативних утицаја на животну средину, предузимање превентивних мера у ванредним ситуацијама, спровођење едукативних активности са циљем подизања еколошке свести грађана града Суботице и општина Сента, Кањижа, Бачка Топола, Мали Иђош, Чока и Нови Кнежевац, и организовање обуке и оспособљавања свих запослених из области противпожарне заштите и безбедности и здравља на раду.

У оквиру лабораторије се врши континуирани мониторинг параметара животне средине у складу са прописима.

У одсеку се воде евиденције и припремају извештаји у складу са прописима из области заштите животне средине, управљања отпадом, ванредних ситуација, противпожарне заштите и безбедности и здравља на раду.

- **Одсек за контролу и ИТ**

Одсек за контролу и ИТ се бави развојем и обезбеђивањем функционисања локалних рачунарско-комуникационих мрежа у објектима Друштва. У делокруг овог одсека спадају следећи послови: одржавање постојеће рачунарске и комуникационе опреме и припадајућег системског софтвера Друштва, примена сигурносних мера видео надзора и контроле уласка, увођење нових оперативних система, системског и антивирусног софтвера, развој и одржавање апликативних информационих система Друштва, развој и организовање документационих и других база података за потребе рада корисника као и праћење савремених технологија и примена стандарда у пројектовању апликативних информационих система.

У петогодишњем плану Друштво планира повећање броја кадрова потребних за функционисање регионалног система управљања отпадом, с обзиром да тренутни број запослених не омогућава у целости обављање свих неопходних активности, а при планирању увођења рада у две смене. Менаџмент предузећа има јасну визију и став о томе да је потребно планирати и усвојити оптимална решења у вези са организационом структуром предузећа у складу са концептом управљања чврстим комуналним отпадом



на регионалном нивоу и ефикасно управљати људским ресурсима који представљају значајан потенцијал за будући развој предузећа.

На основу процена Друштва максималан број запослених, који би требало да буду ангажовани када се у потпуности успостави система и када ће исти пуним капацитетом радити је 95 запослених.

Друштво планира континуирано усавршавање запослених усмерено ка стицању знања и вештина за обављање послова у циљу задовољења потреба процеса рада.

## 5. Политика цена

Оперативно пословање предузећа почело је 2019. године а на основу Привремене дозвола за третман, складиштење, поновно искоришћење и одлагање отпада на депонију неопасног отпада у Бикову прибављене у септембру 2019. године од стране Покрајинског Секретаријата за урбанизам и заштиту животне средине које је допуњено у јулу 2020. године. Друштво је дана 18.04.2022. године прибавило и употребну дозволу за рад регионалног центра за управљање отпадом (РЦУО) од надлежног органа, што би значило да су се стекли услови да се утврди тарифни систем за третман и одлагање отпада.

Иницијално предложени модел финансирања пословних активности базира се на наплати тарифа за примљени мешовити и рециклабилни отпад. Примена овог модела сматра се као најправеднија и најприхватљивија јер се ослања на улазне варијабле које је могуће прецизно квантификовати и контролисати (примљене количине отпада и његов квалитет). Такође, модел подразумева да се уз константно праћење трошкова оперативног пословања Друштва и мониторинг висине тарифа врше потенцијалне корекције тарифа у циљу покрића стварних трошкова пословања Друштва.

Релативно је скроман број објављених података о томе колико би требало да буде накнада за чврст комунални отпад које плаћа становништво. Познато је да разне међународне организације и институције као што су Европска унија, ОЕБС1 и Светска банка сматрају да ове накнаде, да би их становништво могло плаћати, не би требало да прелазе праг од 1% до 1,5% просечног прихода домаћинства. Међутим, с обзиром да не постоји обједињени приступ, постоје две могућности: да приходи укључе примену ове граничне вредности (праг) користећи просечан доходак домаћинстава у општој популацији или да се гранична вредност примени на просечан доходак најсиромашнијих домаћинстава (најсиромашнијих 10% домаћинстава у укупном броју домаћинстава у суботичком региону).

За процену максималне прихватљиве тарифе (МАТ), за сакупљање и за одлагање отпада, пракса је да се користи проценат просечног месечног прихода домаћинства који је у распону од 1,0% до 1,5% у зависности од нивоа развијености земље, разлике у приходима и стопе незапослености.

Узимајући у обзир тренутне карактеристике Србије као земље, као и карактеристике Суботичког региона, иницијално је предложено од стране да се примени стопа од 1.3% за обрачун МАТ уз напомену да ће се, као и код локалних јавно комуналних предузећа

(JKП) разматрати могућности да се повећа МАТ накнадно, ако у међувремену регион покаже тренд економског развоја и индикаторе макроекономске стабилности праћене вишом стопом запослености и растућим приходима за већину домаћинстава.

Тако утврђен минималан износ коју просечно домаћинство може да издвоји на годишњем нивоу треба да омогући дугорочну одрживост целокупног система за сакупљање комуналног отпада и покрије оперативне трошкове јавно комуналних предузећа (JKП) и тарифу коју јавно комунално предузеће (JKП) плаћа.

Чињеница је да су тренутно накнаде за одношење отпада по домаћинству утврђене од стране локалних јавних комуналних предузећа (JKП) у Србији знатно испод насталих трошкова. Разлика између накнаде за сакупљање отпада на терет становништва и текућих трошкова локалних јавно комуналних предузећа (JKП) за сакупљање отпада се компензује наплаћивањем више тарифе за комерцијалне кориснике.

Накнада за сакупљање отпада у новом регионалним концепту прикупљања и прераде отпада не би требало да буде социјална категорија, али истовремено треба да буде прихватљива тако да сва домаћинства имају могућност да је плате.

Приликом утврђивања политике цене Друштво ће се руководити следећим:

- цена по тони отпада мора обухватити стварне трошкове које покрива регионално предузеће;
- Регионално предузеће треба да има законски обавезујући уговор који дефинише обавезе и одговорности регионалног предузећа, локалних јавно комуналних предузећа (JKП) одговорних за сакупљање отпада у општинама региона;
- Регионално предузеће мора да изда фактуре локалним јавно комуналним предузетима (JKП) најмање једном месечно на основу примљене количине отпада у тонама;
- Регионално предузеће треба да уговори наплату потраживања у року од 30 дана од дана достављања фактуре; и
- локална јавно комунална предузећа (JKП) треба да дају гаранцију за плаћање својих обавеза (финансијски инструменти) како би регионално предузеће осигурало наплату потраживања за извршене услуге. Ова гаранција треба да покрије трошкове одлагања отпада за период од 2 (два) месеца који су предвиђени на основу количине отпада која се допрема на депонију.

Треба посебно нагласити да:

- Сва локална јавно комунална предузећа (JKП) треба да врше праћење и анализу прихода/трошкова у односу на стварну/планирану количину сакупљеног отпада;
- Све јединице локалне самоуправе и регионално предузеће треба да спроведу кампању о важности адекватног управљања отпадом, заштити животне средине и важности редовног плаћања услуга у циљу повећања наплате.

Подстицај за примарну селекцију отпада се може одредити додатним одредбама уговора између Друштва-JKП-општина на следећи начин:

- гарантоване количине отпада у плавим кантама;
- гаранција квалитета отпада у плавим кантама (макс. 10% нечистоћа, тј. учешће мешаног отпада у плавим кантама);
- смањење цене (накнаде за третман отпада) рециклабилног отпада (плаве канте);

- систем бонуса (награђивања) за остваривање прихода од продаје рециклажног отпада који је већи од планираног.

Систем награђивања ће се утврдити и израчунати на основу реализоване годишње количине рециклабилних материјала (из плавих канти) које су веће од планиране количине отпада. Бонус ће се такође израчунавати на основу прихода остварених од рециклабилног отпада и оперативних трошкова за третман отпада из плавих канти.

Дакле, ценовна политика треба да задовољава потребе пословања Друштва и испуњава очекивања и могућности корисника услуга Друштва, па према томе, тарифни систем за третман и одлагање отпада треба одредити узимајући у обзир све трошкове одржавања, управљања и издвајања амортизационих вредности са циљем одржавања комплетног система у функционалном стању.

Уважавање тренутних услова пословања и, дугорочно посматрано, неопходност преласка на финансирање пословања Друштва путем наплате тарифа за примљени отпад указује да би примена модела финансирања који укључује субвенције Оснивача, али и увођење наплате тарифа за преузети комунални отпад представља најприхватљивије решење. Прихватање оваквог начина финансирања подразумева постепено смањивање прихода од субвенција оснивача уз истовремено увођење тарифа за преузети комунални отпад почев од 2023. године и њихов постепени раст у наредним годинама.

## 6. Оквирни план инвестиција и инвестициона политика

### - Период 2022 – 2026

Р.бр.	Назив	ком	Образложење	Проц. вр.у дин	Година
1	Утоваривачи	2	Утовар на трансфер станицама отпада који не пролази преко стационарних преса	3.026.000	2022
2	Опрема за центре за сакупљање отпада на локацијама РЦУО	7	Опрема предвиђена законом	1.902.000	2022
5	Пројектовање 2. касете тела депоније	1	Прибављање услова, сагласности, пројектовање и прибављање грађевинске дозволе за изградњу наредне фазе	9.476.000	2023
3	Пројектовање објекта и линије за механичко биолошко третман отпада (МБТ), постројење је	1	Прибављање услова, сагласности, пројектовање и прибављање грађевинске дозволе	15.398.000	2023

	предвиђено основним концептом али је реализација планирана за другу фазу изградње комплекса				
4	Набавка мобилних рециклажних дворишта	2	Мобилна рециклажна дворишта се постављају у градовима и општинама суботичке регије и помоћу њих се могу промовисати правилна селекција отпада у домаћинствима и могу се прикупљати селектване врсте отпада од становништва која немају могућност за одлазак у центар за сакупљање отпада	10.032.000	2023
5	Приколице за превоз контејнера	3	Транспорт повећане количина отпада увођењем примарне селекције и отварањем ЦЗСО	14.213.000	2024
6	АБ рол контејнери 32,28 и 14м3	16	За потребе транспорта повећане количине отпада и рад ЦЗСО	11.844.000	2025
7	Камион за превоз контејнера	3	Транспот повећане количина отпада увођењем примарне селекције и отварањем ЦЗСО	42.638.000	2026

### Период 2027 – 2031

Р.бр.	Назив	Комада	Образложење	Процењена вр.у дин	Година
1	Изградња следеће две касете тела депоније	2	Пројектом је процењено да ће почетком овог периода прве две касете бити	355.320.000	2027

			попуњене те ће бити неопходно отворити следеће две		
2	Изградња постројења за механичко биолошки третман отпада	1	МБО технологија представља механичко- биолошки третман отпада, што би у нашем случају представљало механичку обраду мокре фракције из зелене канте (млевење, дробљење) и биолошки третман у виду дигестације, тј. анаеробног разлагања.	473.758.800	2028
3	Набавка мобилних рециклажних дворишта	7	Мобилна рециклажна дворишта се постављају у градовима и општинама суботичке регије и помоћу њих се могу промовисати правилна селекција отпада у домаћинствима и могу се прикупљати селектоване врсте отпада од становништва која немају могућност за одлазак у центар за сакупљање отпада	35.112.000	2029 и 2030
4	Биогас – Генератор за претварање биогаса у електричну енергију са објектом и опремом	1	уколико гас са тела депоније задовољава прописане параметре који су неопходни за покретање производње биогаса изградиће се постројење за производњу електричне енергије	47.376.000	2031

## 7. Закључак

Дугорочни план пословне стратегије и развоја Друштва је у складу са Стратегијом управљања отпадом и дефинисан је следећим циљевима:

- Повећати број становника обухваћених системом сакупљања отпадом,
- Развити систем примарне селекције отпада у локалним самоуправама,
- Успоставити систем управљања посебним токовима отпада (отпадне гуме, истрошене батерије и акумулатори, отпадна уља, отпадна возила, отпад од електричних и електронских производа).

Дугорочна стратегија пословања биће усмерена на дефинисање задатака који се односе на функционисање односно даљи развој савременог начина управљања отпада.

Основни правац развоја у управљању отпадом је, успостављање усклађеног система на територији Региона који подразумева потпуну покривеност организованог прикупљања отпада са територија општина које чине Регион, адекватно одлагање неопасног отпада, достизање вишег нивоа еколошке свести грађана и шире јавности, достизање вишег нивоа комуналне опремљености, позиционирање на тржишту и ширење мреже клијената, односно увођење следећих интегрисаних система квалитета:

1. ИСО 9001 - систем менаџмента квалитетом,
2. ИСО 14001 - систем управљања заштитом животне средине,
3. ИСО 27001 - систем управљања безбедношћу информација,
4. ОХСАС 18001 - систем менаџмента заштите здравља и безбедности на раду и
5. ИСО 31000 - управљање ризиком,

као и дефинисање задатака на унапређењу пословања Друштва у погледу ефикасности и квалитета рада.

Остали циљеви Друштва односно општина које чине Регион, су следећи:

- Рационализација трошкова пословања и свих ресурса Друштва,
- Квалитетна сарадња са општинама Оснивачима као и корисницима услуга,
- Успостављање корпоративне културе у Друштву,
- Брига о запосленима и подршка у стручном усавршавању у складу са потребама Друштва а циљу квалитетнијег рада и доприноса у реализацији циљева Друштва,
- Едукација деце предшколског и школског узраста у циљу подизања свести о значају правилног и одрживог управљања отпадом,
- Едукација грађана као и осталих генератора отпада у циљу успостављања прихватљивог односа према свим врстама отпада.

Имајући у виду друштвено одговорну улогу предузећа у погледу заштите животне средине, Друштво ће настојати да подржи све активности у Региону које се односе на област заштите животне средине односно управљање отпадом.

Визија Друштва је да „Регионална депонија“ д.о.о Суботица буде пример добре праксе за регионални систем за управљање отпадом са највишим достигнутим стандардом у Србији, ради побољшања квалитета живота становништва, осигуравањем жељених услова животне средине и очувањем природе засноване на одрживом управљању животном средином, као и да се постигне да „Регионална депонија“ доо Суботица постане модерно, иновативно и ефикасно предузеће које пружа врхунску услугу.

Са реализацијом дугорочног плана ће се постићи:

- Управљање отпадом на начин којим се не угрожава здравље људи и животна средина,
- Поновно искоришћење и рециклажа отпада, издвајање секундарних сировина из отпада,
- Развој поступака и метода за одлагање отпада,
- Санација неуређених одлагалишта отпада и
- Развијање свести о управљању отпадом.

Такође, кључни кораци укључују јачање постојећих и развој нових мера за успостављање интегралног система управљања отпадом, даљу интеграцију политике животне средине у остале секторе политике и прихватање веће појединачне одговорности за животну средину.

Dr. Gligor Gellért  
Суботица  
Szabadka  
Subotica  
директор

