MITROVICA
KOMPANIA UJËSJELLËSI RAJONAL SH.A.
REGIONAL WATER COMPANY J.S.C.
KOMPANIJA REGIONALNI VODOVOD D.D.
Rruga e Liqenit p.n. – 40000 Mitrovicë
Data: 28.10.26 Nr. 01-3015

REPUBLIKA E KOSOVËS / REPUBLIKA KOSOVA /
REPUBLIC OF KOSOVO
QEVERIA - VLADA - GOVERMENT
MINISTRIA E EKONOMISË
MINISTARSTVO EKONOMIJE
MINISTRY OF ECONOMY
Nr. Prot. 01/3
Br. Prot. 2263
Prot.No.
Data: 18.11.26
PRISHTINË/A NO.1

Plani i Biznesit 2027- 2029 i KRUM-së

Bordi i Drejtorëve në mbledhjen e rregullt nr. 09-2026 të mbajtur më datë 28.10.2026 pas shqyrtimit të Planit të Biznesit 2027-2029 aprovoi Planin e Biznesit. Plani i aprovuar do t'i dërgohet NJPMNP-së.

	Delegoi	*Aprovoi*
Emri Mbiemri	*Kryeshefi Ekzekutiv: Bashkim Kurti*	*Kryesuese e BtD-së: Kumrije Kelmendi Aliu*
Nënshkrimi		
Data	*28.10/ 2026*	*28.10.2026*

GIONALNO VODOVODNO PREDUZEĆE „MITROVICA“ A.D.

POSLOVNI PLAN ZA 2027. GODINU

PROJEKCIJA ZA 2028–2029. GODINU

Mitrovica, oktobar 2026.

SADRŽAJ

.....2

1. REZIME 5

2. PREDSTAVLJANJE ORGANIZACIJE 6

3. ANALIZA TRENUTNOG STANJA 7

3.1. Organizaciona analiza 7

3.2. Tehnička i operativna analiza 16

3.3. Finansijska analiza 22

3.4 SWOT analiza (Prednosti, Slabosti, Mogućnosti i Pretnje) 23

4. VIZIJA, MISIJA, VREDNOSTI I STRATEŠKI CILJEVI 25

4.1. Vizija 25

4.2. Misija 25

4.3. Osnovne vrednosti 25

Strateški ciljevi 25

5. GLAVNE RAZVOJNE STRATEGIJE 26

5.1. Finansijska strategija 26

5.2. Tehnička i operativna strategija 26

5.3. Strategija prema potrošačima 27

5.4. Strategija za ljudske resurse 27

5.5. Strategija inovacija i digitalizacije 30

5.6 Strategija integracije severnih opština 31

6. OPERATIVNI / RAZVOJNI PLAN 34

7. FINANSIJSKI PLAN 37

7.1. Prihodi i operativni rashodi 38

7.2. Finansijska analiza prodaje 41

7.3. Izvori finansiranja 46

8. PLAN INVESTICIJA 46

8.1. Glavni kapitalni projekti 46

8.2. Analiza izvodljivosti i uticaja 56

8.3. Rokovi i vremenski prioriteti 57

9. RIZICI I UPRAVLJANJE RIZICIMA 59

10. INSTITUCIONALNI I PRAVNI DEO 61

11. PRAĆENJE I VREDNOVANJE 63
11.1. Mehanizmi praćenja 63
11.2. Indikatori učinka 63
12. ŽIVOTNA SREDINA, ZAJEDNICA I TRANSPARENTNOST 64
PRILOG 64

1. REZIME

Poslovni plan KRU „Mitrovica“ A.D. za period 2027–2029. godine određuje strateški, finansijski i operativni pravac preduzeća, s ciljem jačanja finansijske održivosti, poboljšanja tehničke efikasnosti, konsolidacije rada u celoj zoni usluga i kontinuiranog podizanja kvaliteta usluga. Poseban fokus tokom ovog perioda biće potpuna funkcionalizacija severnih jedinica i postepeno uključivanje njihovih potrošača u redovan sistem fakturisanja i naplate.

Tokom perioda planiranja, broj registrovanih potrošača predviđa se da poraste sa 76,374 u 2027. godini na 77,909 u 2029. godini, dok se fakturisana voda povećava sa 10.11 miliona m³ na 10.73 miliona m³. Proizvodnja vode planira se na nivou od oko 29.5–30 miliona m³ godišnje, uz cilj da se rast fakturisanja ostvari efikasnijim korišćenjem proizvedene vode i postepenim smanjenjem gubitaka. Nefakturisana voda predviđa se da opadne sa 66.3% u 2027. godini na 63.6% u 2029. godini, mada njen nivo i dalje ostaje jedan od glavnih tehničkih i finansijskih izazova preduzeća.

U finansijskom pogledu, fakturisanje sa PDV-om planira se da poraste sa 7.97 miliona evra u 2027. godini na 8.45 miliona evra u 2029. godini, dok se naplata povećava sa 8.29 miliona evra na 8.79 miliona evra. Stopa naplate od 104% odražava cilj da se, pored tekućih računa, naplati i deo akumuliranih dugovanja. Operativni rashodi bez amortizacije predviđaju se da porastu sa 7.85 miliona evra na 8.16 miliona evra, dok se koeficijent pokrivenosti operativnih troškova postepeno poboljšava sa 1.03 na 1.05, čime se održava sposobnost preduzeća da pokrije operativne rashode iz sopstvenih prihoda.

Broj zaposlenih planira se da poraste na 380 u 2027. godini i da ostane isti tokom perioda 2027–2029, uglavnom kao rezultat proširenja zone rada i funkcionalizacije severnih jedinica. Zbog toga će kontrola troškova osoblja, povećanje produktivnosti i efikasna organizacija radnih procesa imati poseban značaj. Paralelno, preduzeće će nastaviti sa unapređenjem finansijskog upravljanja, rešavanjem preporuka revizije, unapređenjem sistema izveštavanja i jačanjem unutrašnje kontrole.

U tehničkom i investicionom pogledu, prioritet ostaju rehabilitacija i proširenje mreže, smanjenje gubitaka, poboljšanje sistema merenja i praćenja, modernizacija opreme i investicije koje utiču na povećanje operativne i energetske efikasnosti. Za 2027. godinu planirano je 238,245 evra investicija iz sopstvenih sredstava, pored investicija i projekata koje finansiraju lokalne institucije i razvojni partneri.

U celini, Poslovni plan 2027–2029 ima za cilj konsolidaciju KRU „Mitrovica“ A.D. kao finansijski održivog i operativno efikasnog preduzeća. Povećanje fakturisanja i naplate, integracija severnih jedinica, proširenje baze potrošača i održavanje pozitivne operativne pokrivenosti čine osnovu za dalji razvoj kompanije, dok smanjenje nefakturisane vode, kontrola rashoda i povećanje efikasnosti osoblja ostaju među glavnim prioritetima za period 2027–2029.

2. PREDSTAVLJANJE ORGANIZACIJE

Regionalno vodovodno preduzeće „Mitrovica“ A.D. je regionalno javno preduzeće čiji je akcionar Vlada Republike Kosovo, preko Ministarstva ekonomije, koje pruža usluge snabdevanja pitkom vodom i upravljanja otpadnim vodama. Kompanija obavlja svoju delatnost u skladu sa važećim zakonodavstvom i regulatornim zahtevima Regulatornog organa za vodne usluge, od kojeg je ove godine ponovo licencirana kao jedini pružalac usluga vodovodne i kanalizacione mreže u regionu Mitrovice, obuhvatajući sedam opština: Južna Mitrovica, Vučitrn, Srbica, Severna Mitrovica, Zvečan, Zubin Potok i Leposavić.

Vodovod Mitrovice ima istoriju koja datira iz 1940-ih godina, a danas KRU „Mitrovica“ posluje sa četiri postrojenja za prečišćavanje vode – Šipolje, Balince, Zubin Potok i Leposavić – kao i sa postrojenjem za prečišćavanje otpadnih voda u Lausi. Kompanija upravlja širokom vodovodnom i kanalizacionom mrežom i pruža usluge na teritoriji sedam opština: Južna Mitrovica, Vučitrn, Srbica, Severna Mitrovica, Zvečan, Zubin Potok i Leposavić. Od 2025. godine KRU „Mitrovica“ je proširilo svoju delatnost na severne opštine, organizujući rad preko jedinica Severna Mitrovica/Zvečan, Zubin Potok i Leposavić. Integracija ovih jedinica odvija se postepeno, a proces beleži kontinuiran napredak u identifikaciji i registraciji potrošača, zaključivanju ugovora o uslugama, postavljanju vodomera i postepenom uključivanju potrošača u sistem fakturisanja i naplate. Operativni plan upravo predviđa postepeni prelazak sa registracije i merenja na redovno fakturisanje i naplatu. Prema stanju prijavljenom 2. oktobra 2026. godine, od predviđene baze od oko 17,000 potrošača u severnim jedinicama, identifikovano je 8,366 potrošača, registrovano je 6,848, prijavljeno je 6,761 ugovor o uslugama i postavljeno je 1,994 vodomera. Saradnja između jedinica, lokalnog osoblja i angažovanih timova ocenjuje se uglavnom zadovoljavajućom, a proces se kontinuirano konsoliduje. Proces registracije nastaviće se po prioritetnim zonama i preko terenskih timova, radi postepenog proširenja baze potrošača spremnih za fakturisanje. U institucionalnom i organizacionom pogledu, proširenje zone rada zahtevalo je povećanje ljudskih i tehničkih kapaciteta preduzeća. Samo u severnim jedinicama tokom 2026. godine zaposleno je 115 radnika u severnom delu, od kojih je 105 trenutno na poslu u septembru 2026. godine, dok su pojačane komercijalne funkcije, fakturisanje, očitavanje, kontrola i naplata radi podrške procesu registracije i prelasku na redovno fakturisanje.

KRU „Mitrovica“ takođe sarađuje sa lokalnim institucijama i međunarodnim partnerima u realizaciji kapitalnih i razvojnih projekata, sa fokusom na rehabilitaciju i proširenje infrastrukture, smanjenje gubitaka vode, prečišćavanje otpadnih voda, digitalizaciju i poboljšanje operativne efikasnosti. Razvoj poslednjih godina, naročito proširenje zone usluga i postepena konsolidacija severnih jedinica, značajno su povećali obim i operativnu odgovornost preduzeća. Kompanija je važan partner u razvojnim projektima sa KfW, EBRD i Evropskom unijom, koji podržavaju kapitalne investicije za rehabilitaciju mreže, izgradnju novih postrojenja i digitalizaciju procesa. Zahvaljujući ovom institucionalnom i tehnološkom razvoju, KRU „Mitrovica“ se pozicioniralo kao moderno i održivo javno preduzeće koje vodi transparentnošću, efikasnošću i posvećenošću građanima regiona.

3. ANALIZA TRENUTNOG STANJA

3.1. Organizaciona analiza

KRU „Mitrovica“ A.D. funkcioniše na osnovu strukture utvrđene Statutom i unutrašnjim aktima Kompanije, obezbeđujući jasnu podelu odgovornosti između upravljačkih organa, višeg menadžmenta i organizacionih jedinica.

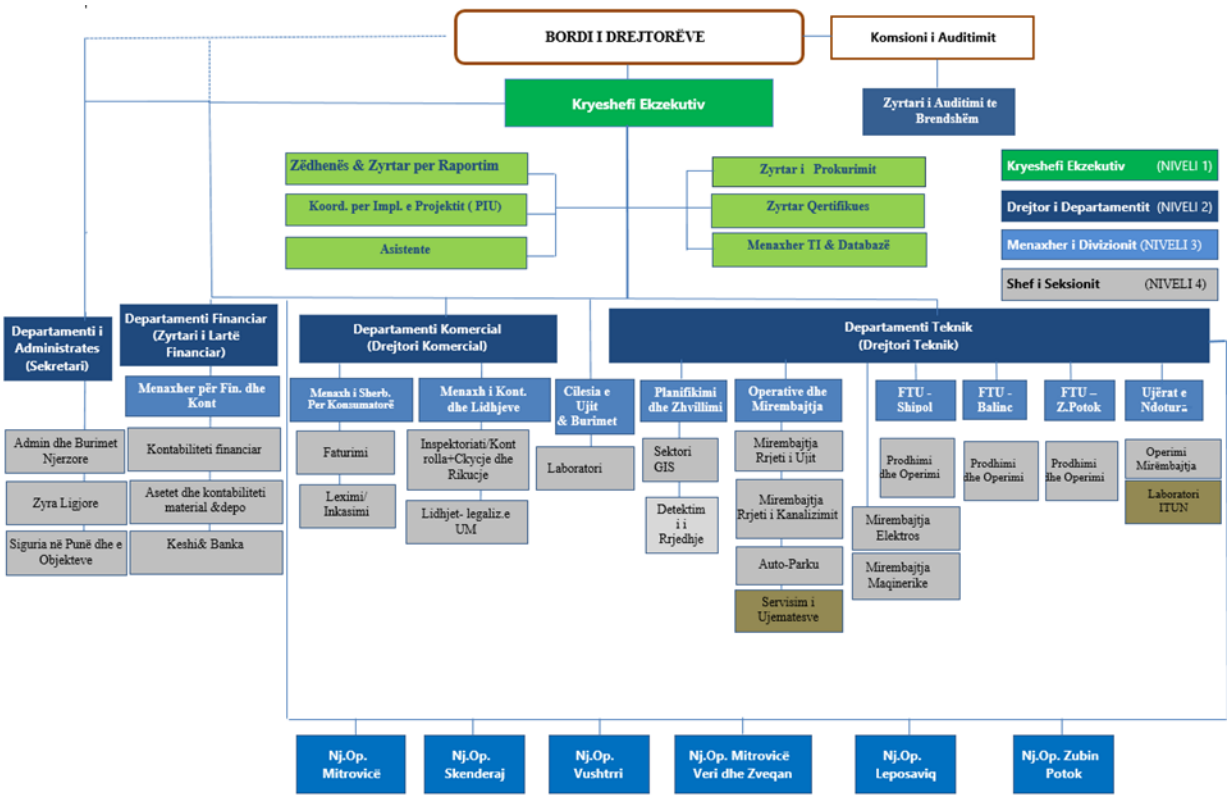
KRU „Mitrovica“ A.D. je javna kompanija pod upravom Vlade Republike Kosovo, koja je istovremeno i akcionar Preduzeća.

Upravni odbor, kao najviši upravljački organ preduzeća, nadzire Izvršni menadžment, kojim rukovodi Glavni izvršni direktor. U ostvarivanju strateških i operativnih ciljeva Kompanije, Glavnom izvršnom direktoru podršku pružaju direktori departmana i druge organizacione strukture preduzeća.

Organizaciona struktura KRU „Mitrovica“ A.D. sastoji se od četiri (4) glavna departmana:

- Administrativni departman;
- Finansijski departman;
- Komercijalni departman; i
- Tehnički departman.

Departmani i organizacione jedinice u njihovom okviru funkcionišu u skladu sa odgovornostima utvrđenim organizacionom strukturom i unutrašnjim aktima Kompanije, radi obezbeđivanja koordinacije između administrativnih, finansijskih, komercijalnih i tehničkih funkcija, kao i efikasnog i održivog pružanja usluga.



Slika 1. Organizaciona struktura

Slika 1. Organizaciona struktura – prikazuje organizacionu strukturu KRU „Mitrovica“ A.D., grafički odražavajući nivoe upravljanja, rukovođenja i funkcionalne organizacije Kompanije, kao i hijerarhijske odnose među njima.

Organizaciona struktura izgrađena je prema hijerarhijskom modelu, u kojem se nadležnosti, odgovornosti i ovlašćenja prenose sa viših rukovodećih nivoa ka departmanima, jedinicama i odgovarajućim operativnim nivoima. U suprotnom smeru odvija se izveštavanje, komunikacija i odgovornost za sprovođenje zadataka i obaveza, od operativnih nivoa ka rukovodećim i upravljačkim nivoima.

Ova struktura ima za cilj da obezbedi jasnu podelu odgovornosti, definisane linije izveštavanja, koordinaciju između organizacionih jedinica i efikasno funkcionisanje radnih procesa u okviru Kompanije.

Nivoi rukovođenja i operativne jedinice

Unutrašnja organizacija Kompanije zasniva se na četiri nivoa rukovođenja, gde se na prvom nivou nalazi Glavni izvršni direktor, na drugom direktori departmana, na trećem menadžeri divizija, a na četvrtom šefovi sekcija, pri čemu svaki nivo vrši svoje nadležnosti u okviru ovlašćenja utvrđenih unutrašnjim aktima. Pored centralnih departmana, terenska delatnost organizuje se preko šest operativnih jedinica,

i to Mitrovica, Srbica, Vučitrn, Severna Mitrovica i Zvečan, Zubin Potok i Leposavić, koje obezbeđuju svakodnevan i uredan rad.

Revizijom organizacione šeme 2025. godine, severne operativne jedinice formalno su uključene u strukturu Kompanije, a svaka od njih organizovana je sa operativnim rukovođenjem, tehničkim osobljem i osobljem za održavanje, komercijalnim osobljem za očitavanje, kontrolu i naplatu, kao i sa zajedničkim službama podrške. Imajući u vidu da je formalna integracija napredovala brže od funkcionalne integracije, prioritet perioda 2027–2029 ostaje jasno određivanje linija izveštavanja između operativnih jedinica i centralnih departmana, delegiranje ovlašćenja na nivou jedinice i primena istih standardnih procedura u svim jedinicama, kako bi se usvojena struktura pretvorila u svakodnevnu rukovodeću praksu.

Raspodela zaposlenih po operativnim jedinicama, prema evidenciji osoblja sa stanjem na dan 30. septembra 2026. godine, prikazana je u tabeli koja sledi, pri čemu jedinica Mitrovica obuhvata i osoblje centralnog sedišta Kompanije.

Zaposleni po operativnim jedinicama (30. septembar 2026.)

Operativna jedinica	Osoblje	Učešće	Muškarci	Žene	Prosečna starost
Mitrovica	149	42.7%	125	24	48.2
Vučitrn	63	18.1%	58	5	47.5
Srbica	32	9.2%	30	2	50.8
Severna Mitrovica / Zvečan	42	12.0%	36	6	42.7
Zubin Potok	33	9.5%	26	7	40.9
Leposavić	30	8.6%	27	3	46.9
Ukupno	349	100%	302	47	46.8

2026. godina: organizaciono proširenje i glavni razvoj

Tokom 2026. godine, proširenjem operativnog dometa na Severnu Mitrovicu, Zvečan, Zubin Potok i Leposavić, KRU „Mitrovica“ A.D. ušlo je u novu fazu organizacionog i operativnog razvoja. Za operativne jedinice na severu prvobitno je odobreno 19 pozicija, koje obuhvataju ukupno 119 radnih mesta. Procedure zapošljavanja sprovedene su za 116 radnih mesta, pošto su za tri radna mesta odgovarajuće procedure završene krajem 2025. godine.

Proces zapošljavanja sproveden je u okviru procesa koji su podržavali i pratili međunarodni partneri i institucije, uključujući Evropsku uniju, nemački GIZ i RPHS LAW, s ciljem povećanja transparentnosti i poštovanja odgovarajućih procedura zapošljavanja.

Procedure zapošljavanja sprovedene su u skladu sa pravilnicima koje je usvojio Upravni odbor, i to Pravilnikom o procedurama zapošljavanja i Pravilnikom o sistematizaciji radnih mesta, koji su revidirani tokom 2025. godine, pri čemu su nove pozicije određene prema organizacionoj strukturi i revidiranom pravilniku o sistematizaciji, dok je izbor kandidata sproveden u skladu sa procedurama i kriterijumima utvrđenim Pravilnikom o procedurama zapošljavanja, čime su obezbeđeni jasna pravna osnova i transparentnost u svakoj fazi procesa; kao rezultat ovog procesa, broj zaposlenih dostiže 349 na dan 30. septembra 2026. godine.

Tokom 2026. godine, u severnim jedinicama izabrano je ukupno 115 radnika, dok je u septembru broj aktivnih radnika bio 105; u ovom periodu jedan radnik je podneo ostavku. Od ukupnog broja aktivnih radnika, 42 je angažovano u jedinici Severna Mitrovica/Zvečan, 33 u jedinici Zubin Potok i 30 u jedinici Leposavić. Popunjavanje preostalih pozicija vršiće se postepeno, u skladu sa dinamikom registracije potrošača i verifikovanim operativnim potrebama odgovarajućih jedinica.

Struktura jedinica obuhvata pozicije vezane za rukovođenje, održavanje mreže, tehnički rad, očitavanje vodomera, fakturisanje, naplatu, administraciju i službe podrške, u skladu sa specifičnim potrebama svake operativne zone.

Glavna postignuća u 2026. godini

U oblasti ljudskih resursa i administracije, glavni rezultati 2026. godine su:

- Funkcionalizacija tri severne operativne jedinice zapošljavanjem 115 radnika, u procesu zapošljavanja koji su pratili Evropska unija, GIZ i RPHS LAW L.L.C. (konsultantska kompanija za pravne usluge), što je obezbedilo transparentnost i uključivanje lokalnih zajednica;

- Uključivanje osoblja severnih jedinica u sistem plata Kompanije;

- Konsolidacija evidencije osoblja, sa podacima o starosti, obrazovanju, polu, stažu i godini penzionisanja za svakog radnika, koja služi kao osnova za planiranje zamena i potreba za osobljem;

- Izrada Plana obuka i profesionalnog razvoja 2027–2029, na osnovu potreba koje su iznele organizacione jedinice i departmani;

- Učešće u proceni potreba za jačanje kapaciteta, realizovanoj uz podršku GIZ-a, kao i u početnoj fazi Programa za poboljšanje finansijskih i operativnih performansi (FOPIP), koji obuhvata i institucionalni razvoj i razvoj ljudskih resursa;

- Identifikovanje potreba za radnicima za period 2027–2029, koje obuhvataju nove operativne potrebe i zamenu pozicija koje se oslobađaju penzionisanjem.

- Sistematski pregledi i 100% zdravstveno osiguranje zaposlenih KRU „Mitrovica“.

- Kursevi albansko-srpsko-albanskog jezika za osoblje kompanije, u koordinaciji sa Evropskom kućom u Mitrovici

Izazovi identifikovani tokom 2026. godine

Pored postignutih rezultata, 2026. godina je istakla nekoliko izazova koji zahtevaju planirano rešavanje tokom perioda 2027–2029. Prvi izazov odnosi se na starosnu strukturu, pošto 162 radnika, odnosno 46.4% osoblja, imaju 50 godina ili više.

Drugi izazov odnosi se na usklađivanje procedura i radnih praksi između operativnih jedinica na jugu i onih na severu, jer se standardne procedure uglavnom primenjuju u južnim jedinicama, dok novom osoblju na severu treba dodatna orijentacija i obuka o sistemima, procedurama i načinu funkcionisanja Kompanije.

Još jedan izazov odnosi se na verifikaciju i nostrifikaciju diploma pripadnika nevećinskih zajednica, proces koji predstavlja dodatni administrativni zahtev u upravljanju i uređenju ljudskih resursa.

Pored toga, odnos između broja radnika i broja potrošača u severnim jedinicama ostaje visok do završetka procesa registracije potrošača. To čini neophodnim da se svako dalje zapošljavanje zasniva na realnim operativnim potrebama i obimu posla, uzimajući u obzir napredak i rezultate u registraciji potrošača, fakturisanju i naplati.

Konačno, nisko učešće žena, koje iznosi 13.5% (47 od 349 radnika), zavisnost nekih funkcija od malog broja radnika, kao u GIS-u i odnosima s javnošću, kao i obrazovni profil, gde 85.7% radnika ima srednje obrazovanje, čine neophodnim jačanje planiranja zamena i programa profesionalnog razvoja.

Profil osoblja i tumačenje podataka

Analiza profila osoblja zasniva se na evidenciji osoblja sa stanjem na dan 30. septembra 2026. godine, koja obuhvata 349 radnika, od kojih su 347 aktivna i 2 neaktivna, dok je starost za penzionisanje računata sa 65 godina.

Starosna struktura

Starosna grupa	Osoblje	Učešće
Ispod 30 godina	28	8.0%
30–39 godina	66	18.9%
40–49 godina	93	26.6%
50–59 godina	116	33.2%
60 godina i više	46	13.2%
Ukupno	349	100%

Prosečna starost radnika je 46.8 godina, dok su zapošljavanja u 2026. godini, uglavnom u severnim jedinicama, snizila prosečnu starost Kompanije.

Tokom perioda 2027–2029 očekuje se penzionisanje 21 radnika, što čini 6.0% trenutnog osoblja, pri čemu se u 2027. godini penzionišu 2 radnika, u 2028. godini 10 radnika, a u 2029. godini 9 radnika; od 21 radnika 13 je u jedinici Mitrovica, u kojoj su koncentrisane i centralne funkcije i pozicije sa dugogodišnjim tehničkim iskustvom. To čini neophodnim blagovremeno utvrđivanje popunjavanja radnih mesta koja će se osloboditi usled penzionisanja, uzimajući u obzir realne operativne i organizacione potrebe. Takođe, mora se obezbediti prenos profesionalnog iskustva i znanja sa radnika koji odlaze u penziju na radnike koji će biti angažovani na tim pozicijama, kroz prethodnu orijentaciju i obuku, radi očuvanja kontinuiteta i efikasnosti u obavljanju radnih procesa.

Ljudski resursi u severnim jedinicama: stanje i analiza

U cilju pune funkcionalne integracije severnog osoblja, tokom 2027. godine sprovodiće se sledeće mere:

- Strukturisan program orijentacije za novo osoblje, koji obuhvata unutrašnje akte, kodeks etike, bezbednost i zdravlje na radu, procedure hitnog reagovanja i uslugu potrošačima,

- Usklađivanje standardnih radnih procedura za rad, održavanje, očitavanje, fakturisanje, naplatu i rešavanje žalbi, sastavljenih na albanskom i srpskom jeziku,

- Mentorstvo i zajednički rad timova iz južnih jedinica sa severnim osobljem u tehničkim i komercijalnim oblastima,

- Revizija produktivnosti i strukture osoblja krajem 2027. godine, kada će biti dostupni pouzdani podaci o potrošačima i obimu posla;

- Plan jačanja kapaciteta koji će realizovati konsultantska kompanija u okviru FOPIP-a.

Planiranje osoblja

Planiranje osoblja za period 2027–2029 izrađeno je na osnovu evidencije osoblja sa stanjem na dan 30. septembra 2026. godine, očekivanih penzionisanja prema starosti za penzionisanje od 65 godina, pozicija koje su ostale nepopunjene iz konkursa za severne operativne jedinice i potreba koje su utvrdili departmani i organizacione jedinice, kako bi broj zapošljavanja za svaku godinu bio obrazložen i u skladu sa brojem radnika u finansijskom planu.

Potrebe za zapošljavanjem za period 2027–2029

Potrebe 2027	Potrebe 2028	Potrebe 2029
35	10	9

Pozicije planirane za zapošljavanje obuhvataju nove operativne potrebe, zamenu pozicija oslobođenih usled penzionisanja i drugih odlazaka.

Obrazloženje zapošljavanja za 2027. godinu

Od ukupno 35 planiranih zapošljavanja za 2027. godinu, 2 se odnose na zamenu radnika koji odlaze u penziju tokom godine, dok se 15 odnosi na popunjavanje pozicija koje su ostale nepopunjene iz konkursa predviđenih za severne operativne jedinice, jer deo izabranih kandidata nije završio proces verifikacije i/ili nostrifikacije diploma, deo je podneo ostavku, dok ostali nisu potpisali ugovor o radu ili se nisu javili na posao. Shodno tome, ove pozicije su deo organizacione strukture i usvojene sistematizacije za severne jedinice, pa njihovo popunjavanje ne predstavlja proširenje strukture, već njeno kompletiranje.

Pored toga, 8 zapošljavanja odnosi se na zamenu upražnjenih pozicija van severnih jedinica, odnosno pozicija menadžera za potrošače, hidrotehničkog inženjera, menadžera za planiranje i razvoj, procesnog inženjera, tehničkog operatera u PPOV, dva očitavača vodomera i službenika za žalbe, zahteve i upravljanje vodomerima, dok preostalih 10 zapošljavanja predstavlja povećanje novog osoblja, pri čemu su struktura i obrazloženje svake kategorije prikazani u tabeli koja sledi.

Struktura planiranih zapošljavanja za 2027. godinu

Br.	Kategorija / pozicija	Br.	Obrazloženje	Pozicije
A	**Zamena penzionisanja**	2	Popunjavanje pozicija koje se oslobađaju penzionisanjem radnika tokom 2027. godine, prema evidenciji osoblja, radi očuvanja kontinuiteta funkcija i prenosa znanja.	**Čuvar**
B	**Pozicije koje su ostale nepopunjene iz konkursa predviđenih za severne operativne jedinice**	15	Pozicije predviđene konkursima za severne jedinice koje su ostale nepopunjene usled nezavršavanja procesa verifikacije i/ili nostrifikacije diploma, ostavki, nepotpisivanja ugovora o radu, nejavljanja na posao,	**Šef održavanja vodovodne i kanalizacione mreže – 1,** **Šef očitavanja i fakturisanja – 1,** **Vodoinstalater – 2,** **Kanalizator 1, Čistačica – 1, Čuvar – 1, Glavni hidrotehnički inženjer – 1,**

			nedostatka kandidata i penzionisanja, prema Tabeli 3.	Kontrolor – 1, Očitavač – 5, Blagajnik – 1.
C	Zamena upražnjenih pozicija van severnih jedinica	11	Upražnjene pozicije u postojećoj strukturi, čije je popunjavanje neophodno za kontinuitet tehničkih, komercijalnih i funkcija planiranja.	Menadžer za potrošače – 1, Hidrotehnički inženjer – 1, Inženjer elektrotehnike – 1 Menadžer za planiranje i razvoj – 1, Procesni inženjer – 2, Tehnički operater u PPOV Lausa – 2, Očitavač – 2 (Srbica-Vučitrn) Službenik za žalbe, zahteve i upravljanje vodomerima – 1,
D	Povećanje novog osoblja	7	Nove pozicije u organizacionoj strukturi, neophodne za suočavanje sa proširenjem zone usluga i broja radnika.	Održavalac objekata – 1 Koordinator za ljudske resurse – 1 Službenik za izveštavanje i komunikaciju (sever) – 1 Šef kontrole Mitrovica-Vučitrn – 2, Kontrola Srbica – 2,
	Ukupno	35		

Pozicije koje su ostale nepopunjene iz konkursa za severne operativne jedinice

Za severne operativne jedinice, procedure zapošljavanja sprovedene su za 116 radnih mesta, pri čemu je izabrano 115 kandidata i potpisano 109 ugovora o radu, dok je za poziciju inženjera hidrotehnike, od dva predviđena radna mesta, popunjeno samo jedno, jer na konkursu nije bilo drugih kandidata. Kao rezultat ovog procesa, 15 pozicija je ostalo nepopunjeno, koje su prikazane po pozicijama i razlozima u tabeli koja sledi.

Nepopunjene pozicije u severnim operativnim jedinicama prema razlozima

Br.	Pozicija	Predviđena radna mesta	Nepopunjene pozicije	Razlog
1	Šef održavanja vodovodne i kanalizacione mreže	3	1	Izabrani kandidat nije počeo sa radom

2	Šef očitavanja i fakturisanja	3	1	Nezavršen proces verifikacije diplome
3	Vodoinstalater	10	2	Jedna ostavka i jedan nezavršen proces verifikacije/nostrifikacije diplome
4	Kanalizator	10	1	Nepotpisivanje ugovora o radu
5	Čistačica	4	1	Ostavka
6	Glavni hidrotehnički inženjer	2	1	Nedostatak dovoljnog broja kandidata na konkursu
7	Čuvar	16	1	Penzija
8	Očitavač	17	5	Dve ostavke, jedan nezavršen proces verifikacije diplome i dva nejavljanja na posao
9	Kontrolor	3	1	Nezavršen proces verifikacije/nostrifikacije diplome
10	Blagajnik	8	1	Nejavljanje na potpisivanje ugovora o radu
	Ukupno	76	15	

Iz tabele proizlazi da se, od 15 preostalih nepopunjenih pozicija, 4 pozicije odnose na nezavršavanje procesa verifikacije i/ili nostrifikacije diploma, 4 pozicije na ostavke zaposlenih kandidata, 3 pozicije na nejavljanje na posao ili nepočinjanje rada, 2 pozicije na nepotpisivanje ugovora o radu, dok se po jedna pozicija odnosi na nedostatak kandidata na konkursu, odnosno na penzionisanje.

Obrazloženje zapošljavanja za 2028. i 2029. godinu

Za 2028. i 2029. godinu planirano je 10, odnosno 9 zapošljavanja, koja se ograničavaju samo na zamenu radnika koji odlaze u penziju prema evidenciji osoblja, jer se broj radnika održava na nivou od 380, dok će se svaka nova operativna potreba, uključujući osoblje za rad Postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda, popunjavati u okviru tog broja i tek nakon procene potrebe.

Pored toga, vrhunac penzionisanja u 2028. godini i koncentracija 13 od 21 penzionisanja u periodu u jedinici Mitrovica, u kojoj se nalaze centralne funkcije i pozicije sa dugogodišnjim tehničkim iskustvom, čine neophodnim blagovremeno utvrđivanje naslednika i prenos znanja kroz mentorstvo i zajednički rad pre penzionisanja.

Unutrašnje politike i pravilnici

Funkcionisanje Ljudskih resursa i Administracije u KRU „Mitrovica“ A.D. zasniva se na Statutu Kompanije, organizacionoj šemi i unutrašnjim aktima kojima se uređuju sistematizacija radnih mesta, zapošljavanje, radni odnosi, bezbednost i zdravlje na radu, kao i zaštita ličnih podataka. Tokom perioda 2027–2029 planira se revizija i usklađivanje postojećih akata, kao i izrada novih akata, u skladu sa potrebama Kompanije i važećim zakonodavstvom.

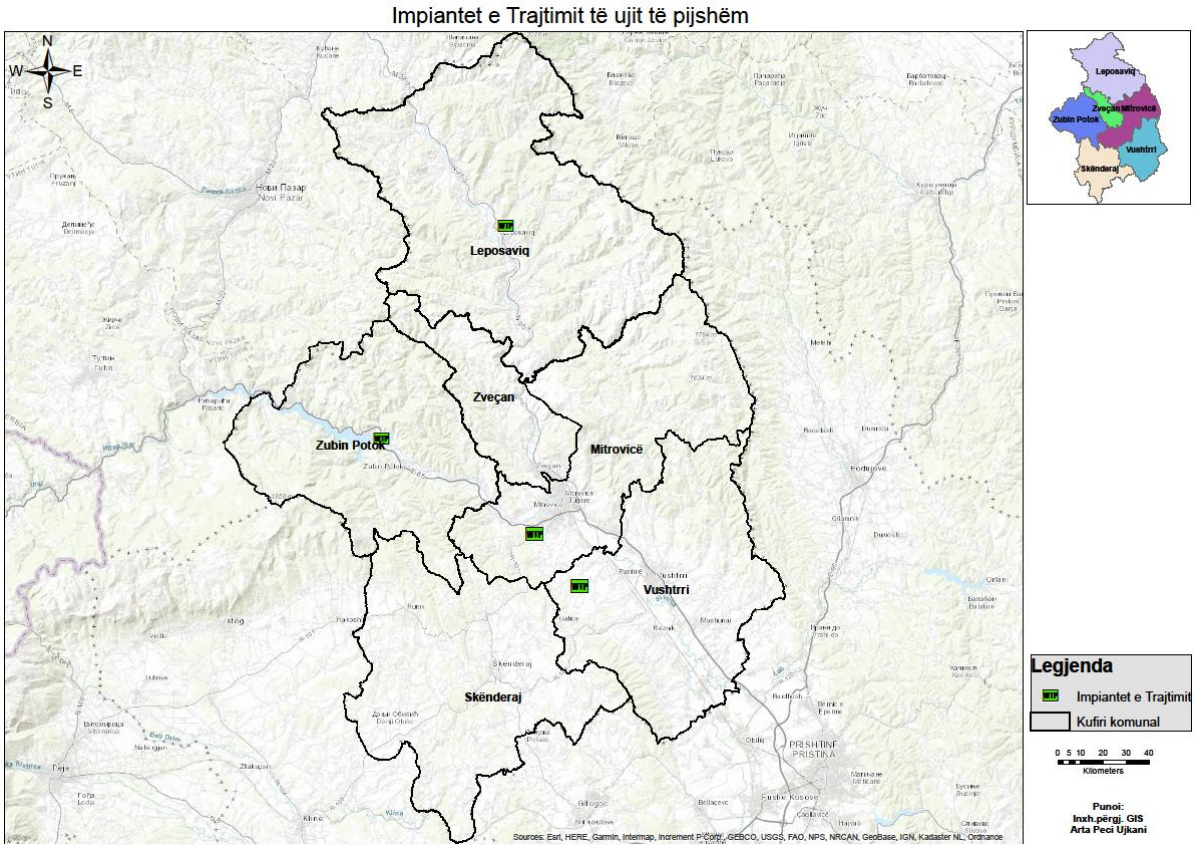
Za izradu i koordinaciju ovog procesa biće odgovorni odgovarajući Departmani Kompanije, uz podršku tehničke pomoći FOPIP-a. Pripremljeni akti biće podvrgnuti odgovarajućim procedurama razmatranja i usvajanja od strane nadležnih organa, u skladu sa Statutom Kompanije i važećim zakonodavstvom. Nakon usvajanja, biće stavljeni na raspolaganje svim radnicima, radi obezbeđivanja jednakog informisanja i ujednačene primene unutrašnjih pravila.

3.2. Tehnička i operativna analiza

KRU „Mitrovica“ upravlja integrisanim sistemom snabdevanja pitkom vodom i kanalizacije, sa infrastrukturom raspoređenom u sedam opština. Sistem obuhvata tri funkcionalne fabrike za prečišćavanje vode, jednu fabriku u Leposaviću koja još nije potpuno završena, kao i dve druge tačke prečišćavanja vode, jednu u Lešaku i drugu u Sočanici. Za prečišćavanje otpadnih voda preduzeće raspolaže i jednim postrojenjem namenjenim toj svrsi. Postrojenja za prečišćavanje vode:

Postrojenja za prečišćavanje vode (PPV)

Br	Naziv PPV	Opština	Godina izgradnje / funkcionalizacije	Kapacitet (l/s)	Status
1	PPV Šipolje	Mitrovica	2014	750 l/s	Aktivno – snabdeva Mitrovicu, Severnu Mitrovicu, Zvečan i Srbicu
2	PPV Balince	Vučitrn	2016	350 l/s	Aktivno – snabdeva grad i sela Vučitrna
3	PPV Zubin Potok	Zubin Potok	-	150 l/s	Aktivno – snabdeva Zubin Potok, deo Zvečana i Severne Mitrovice
4	Prečišćavanje vode	Leposavić	-	30 l/s	Trenutno postrojenje je nezavršeno, dok se voda prečišćava i na dve druge tačke.



Slika 2. *Karta. Postrojenja za prečišćavanje pitke vode*

Postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda

KRU „Mitrovica“ posluje sa Postrojenjem za prečišćavanje otpadnih voda u Lausi (PPOV-Lausa), koje pokriva deo područja Srbice; do oktobra je prečišćeno 488,504 m3. U ovoj laboratoriji vrše se fizičko-hemijske analize otpadnih voda, a nakon prečišćavanja ispunjava uslove za ispuštanje u reku.

Istovremeno je u fazi realizacije veliki projekat Regionalnog postrojenja Mitrovica–Vučitrn, vrednosti investicije 39.3 miliona €, koji finansiraju EBRD, EIB, WBIF i Vlada Kosova.

Ovo postrojenje će omogućiti biološko prečišćavanje otpadnih voda za oblasti Mitrovice i Vučitrna i deo Zvečana, znatno smanjujući uticaj na životnu sredinu.

Vodovodna i kanalizaciona mreža

Mreža obuhvata primarne, sekundarne i razgranate vodove, od materijala tipa AC, PE i PVC.

Sistemi podrške:

- SCADA: u funkciji u PPV Šipolje, Balince, PPV Zubin Potok, sa planom proširenja i na Leposavić.

- GIS: funkcionalan za 85.5% ukupne vodovodne mreže u Mitrovici, Vučitrnu i Srbici, dok su severne opštine u procesu.
- Centralna laboratorija u Šipolju: vrši fizičko-hemijske analize, a od 2026. godine i bakteriološke za kontrolu kvaliteta vode, sada je u procesu akreditacije prema ISO 17025.

Procena tehničkog stanja:

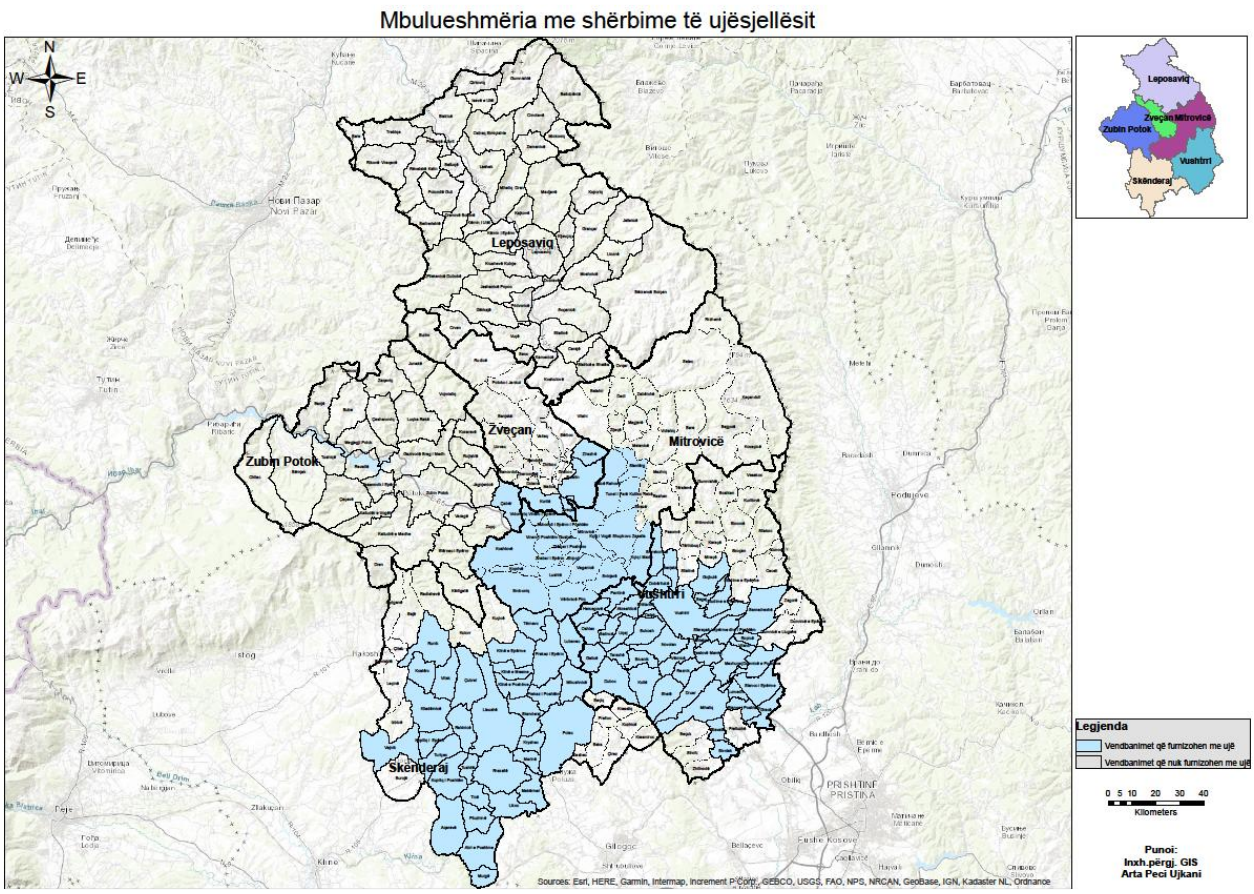
Mreža i postrojenja su funkcionalni, ali zahtevaju investicije u:

- rehabilitaciju AC cevi i zona sa visokim gubicima,
- modernizaciju SCADA-e i povezivanje između postrojenja,
- energetsku efikasnost u pumpanju,
- izgradnju sekundarne kanalizacione mreže u ruralnim oblastima.

Dužina vodovodne mreže

Jedinica	Dužina vodovodne mreže
Mitrovica	523.24 km
Vučitrn	725.55 km
Srbica	417.00 km
Ukupno	1,665.48 km
Jedinica	Dužina kanalizacione mreže
Mitrovica	164.00 km
Vučitrn	100.71 km
Srbica	17.49 km
Ukupno	282.20 km

Napomena: *Trenutno nedostaju informacije o vodovodnoj i kanalizacionoj mreži u severnim opštinama.*



Slika 3. Pokrivenost uslugama –Obuhvat KRU Mitrovica A.D.

Kompanija realizuje projekte za:

- Segmentaciju mreže na DMA zone,
- i regionalni projekat za postrojenje za prečišćavanje otpadnih voda Mitrovica–Vučitrn.

Trenutni kapacitet proizvodnje vode obezbeđuje potpunu pokrivenost potreba stanovništva u regionu usluga, sa izuzetkom Leposavića, gde se tokom letnje sezone javljaju ozbiljne poteškoće u snabdevanju vodom. Uprkos postojećim kapacitetima, glavni izazovi ostaju smanjenje gubitaka vode (NRW) i povećanje energetske efikasnosti.

Nakon potpisivanja sporazuma sa opštinama u severnom delu Kosova, Regionalno vodovodno preduzeće „Mitrovica“ počelo je aktivno poslovanje u ovoj zoni, sa fokusom na rehabilitaciju i poboljšanje postojeće infrastrukture, obezbeđivanje održivog snabdevanja pitkom vodom i pružanje usluga prema istim standardima za sve građane.

Trenutno funkcionisanje

KRU „Mitrovica“ A.D. funkcionalizovalo je organizacionu strukturu u severnim operativnim jedinicama u skladu sa usvojenim Operativnim planom. Proces zapošljavanja za predviđene pozicije je završen, a angažovano osoblje je već u punoj funkciji u jedinicama Severna Mitrovica/Zvečan, Zubin Potok i Leposavić. Funkcionalizacija osoblja omogućila je jačanje operativnih, tehničkih, komercijalnih i administrativnih kapaciteta, podržavajući proces integracije i redovno pružanje usluga u severnim opštinama.

Gubici vode

Smanjenje gubitaka vode predstavlja jedan od najvećih izazova za kompaniju, s obzirom na to da više od polovine vode prečišćene i distribuirane u sistem ostaje nefakturisano. To obuhvata fizičke gubitke, kao što su curenja iz cevi, i komercijalne gubitke, kao što su greške u merenju i ilegalni priključci (korišćenja), koji su glavni faktori što utiču na ovu pojavu. Ovaj visok nivo nefakturisane vode uzrokuje finansijske gubitke, povećava operativne troškove i smanjuje efikasnost korišćenja proizvedene vode.

Da bi se ispunio cilj smanjenja gubitaka vode i poboljšala operativna efikasnost, kompanija će se fokusirati na sledeće aktivnosti:

- Sistematska identifikacija i popravka curenja i praćenje distributivne mreže u okviru utvrđenih sektora (Merne zone – DMA).
- Izgradnja, održavanje i zaštita vodovodnog i kanalizacionog sistema radi garantovanja sigurnog i kontinuiranog snabdevanja.
- Potpuna pokrivenost potrošača vodomerima, u koordinaciji sa komercijalnim departmanom, radi obezbeđivanja tačnog i pravičnog merenja potrošnje.
- Zamena 10,000 vodomera koji su stariji od 10 godina, radi povećanja tačnosti merenja, poboljšanja fakturisanja i smanjenja komercijalnih gubitaka vode
- Povećanje operativne efikasnosti radi optimizacije procesa i smanjenja troškova povezanih sa gubicima vode.
- Organizovanje edukativnih kampanja i kampanja podizanja svesti o štednji vode, racionalnoj upotrebi i sprečavanju zloupotrebe, radi podizanja svesti građana o zaštiti vodnih resursa.
- Identifikovanje i evidentiranje ilegalnih priključaka na vodovodnu i kanalizacionu mrežu, kao i preduzimanje zakonskih mera protiv prekršilaca, radi zaštite infrastrukture, smanjenja gubitaka, povećanja kvaliteta usluge i povećanja naplate.

Ove aktivnosti doprinose ispunjavanju strateških ciljeva preduzeća, kao što su smanjenje gubitaka vode, poboljšanje operativne efikasnosti i povećanje kvaliteta snabdevanja, nastojeći da se potrošačima obezbedi održivo i kvalitetno snabdevanje.

Pokrivenost uslugama

Na osnovu podataka Statističke agencije Kosova o stanovništvu, menadžment kompanije procenjuje da će do 2029. godine doći do povećanja broja domaćinstava (domaćih potrošača) u regionu. Ovaj rast

rezultiraće povećanom potražnjom za pitkom vodom. Sa trenutnim kapacitetima Postrojenja za prečišćavanje vode u Šipolju, Balincu i Zubin Potoku, kompanija je spremna da odgovori na očekivani rast potražnje za pitkom vodom. Kapaciteti ovih postrojenja mogu efikasno upravljati potrebnim snabdevanjem za nove potrošače, i to uvek uz obezbeđivanje visokog kvaliteta usluge vodovoda i kanalizacije. Ovi strateški koraci pomoći će KRU Mitrovica A.D. da obezbedi usluge visokog kvaliteta za ceo region i ispuni rastuće potrebe svojih potrošača. Na osnovu gore navedenih podataka predviđa se da će do kraja 2029. godine procenat pokrivenosti uslugama snabdevanja vodovodnom i kanalizacionom mrežom biti:

Sa snabdevanjem vodom, preko 90 % regiona Mitrovice, a sa kanalizacionom mrežom preko 65 % ako se realizuje projekat PPOV.

Prečišćavanje otpadnih voda povećaće se do 65 %, uzimajući za osnovu planiranu izgradnju novog Postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda (PPOV) i glavnih kolektora i sekundarne mreže otpadnih voda koji će biti izgrađeni u opštinama Mitrovica, Vučitrn, Severna Mitrovica i Zvečan.

Otkrivanje curenja

U cilju ostvarivanja ciljeva preduzeća, intenziviraćemo potragu za curenjima, naročito tokom noćnih sati kada na raznim lokacijama nema buke, potrošnja vode je veoma niska, a pritisak vode u cevovodu visok, što olakšava otkrivanje podzemnih curenja pomoću akustičnih detekcionih uređaja. Ova aktivnost obavljaće se određivanjem zona u kojima se sumnja na visoku potrošnju pitke vode.

Proizvodnja i rad u postrojenjima

Postrojenja za prečišćavanje vode u Šipolju, Balincu i Zubin Potoku predviđena su da nastave svoj normalan rad. Postrojenja za prečišćavanje vode svim svojim građanima garantuju kvalitetnu vodu, što se potvrđuje analizama koje se vrše u PPV, a verifikuje/potvrđuje ih Nacionalni institut za javno zdravlje (NIJZ).

Kroz naše gore navedene ciljeve, planiramo smanjenje svojih proizvodnih kapaciteta, ne ugrožavajući ni u jednom trenutku kvalitet usluge prema potrošačima.

Proizvodni kapaciteti po PPV

Postrojenja za prečišćavanje pitke vode	2026		2027		2028	
	Maksimalno	Ostvareno	Maksimalno	Planirano	Maksimalno	Planirano
PPV u Šipolju	750 l/s	600 l/s	750 l/s	590 l/s	750 l/s	590 l/s
PPV u Vučitrnu	350 l/s	200 l/s	350 l/s	190 l/s	350 l/s	190 l/s
PPV Zubin Potok	160 l/s	150 l/s	160 l/s	150 l/s	160 l/s	150 l/s

Leposavić	30 l/s	30 l/s	30 l/s	30 l/s	30 l/s	30 l/s
Ukupno	1,290 l/s	980 l/s	1,290 l/s	960 l/s	1,290 l/s	960 l/s

Kvalitet pitke vode u zoni pokrivanja KRU „Mitrovica“ A.D. generalno je u okviru standarda utvrđenih Administrativnim uputstvom (VK) br. 10/2021 o kvalitetu vode namenjene za ljudsku potrošnju, čime se garantuje da se potrošači snabdevaju bezbednom i kontinuirano kontrolisanom vodom. Fizičko-hemijske analize vrše se svaka četiri sata u laboratorijama Postrojenja za prečišćavanje vode (PPV) u Šipolju, Balincu i Zubin Potoku, gde se prate parametri kao što su miris, ukus, mutnoća, boja, pH, slobodni hlor, amonijak, nitrati, nitriti i električna provodljivost. Rezultati ovih analiza potvrđuju da su svi pokazatelji u dozvoljenim granicama za pitku vodu, bez odstupanja koja bi ugrozila javno zdravlje. Pored unutrašnje kontrole, Nacionalni institut za javno zdravlje (NIJZ) nezavisno prati bakteriološke i fizičko-hemijske parametre uzorkovanjem vode na različitim tačkama mreže, uključujući i nove severne jedinice. Ova međuinstitucionalna saradnja obezbeđuje dvostruki sistem verifikacije, koji povećava pouzdanost podataka i garantuje transparentnost prema javnosti.

U tehničkom pogledu, sistem praćenja teži modernizaciji kroz integraciju SCADA platforme, koja omogućava onlajn nadzor parametara kao što su pH, temperatura, mutnoća i slobodni hlor u realnom vremenu. Takođe, KRU „Mitrovica“ je predvidelo pretplatu na LIMS sistem (Laboratory Information Management System), koji će obezbediti centralizovano čuvanje, analizu i izveštavanje laboratorijskih podataka. U okviru razvojnog plana, preduzeće je ponovo funkcionalizovalo centralnu laboratoriju u Šipolju i njenu akreditaciju za glavne parametre kvaliteta, kao i opremanje mikrobiološke laboratorije novim aparatima i specifičnim reagensima. Ove mere omogućiće sprovođenje potpunih bakterioloških analiza unutar kompanije, smanjujući zavisnost od spoljnih institucija i poboljšavajući brzinu reagovanja u hitnim slučajevima. Zaključno, kvalitet vode koju pruža KRU „Mitrovica“ je stabilan i u skladu sa zakonskim standardima. Ipak, planirana poboljšanja u unutrašnjim laboratorijama, digitalizacija sistema praćenja i akreditacija centralne laboratorije očekuju se da dodatno povećaju efikasnost, transparentnost i pouzdanost u garantovanju pitke vode za sve potrošače regiona.

3.3. Finansijska analiza

Osmomesečni rezultati 2026. godine pokazuju relativno stabilan finansijski i komercijalni učinak KRU „Mitrovica“, uprkos povećanju rashoda, naročito sa rastom cena i proširenjem preduzeća integracijom severa. Iako na severu još nije počelo fakturisanje svih potrošača, finansijsko stanje kompanije i dalje ima pozitivnu operativnu pokrivenost. Takođe, kompanija je obezbedila finansiranje od Ministarstva ekonomije za tražene kapitalne projekte, čime je olakšan finansijski teret. Težak teret za kompaniju ostaju akumulirana dugovanja od veleprodajnog fakturisanja koja dostižu vrednost od oko 20 miliona evra. Što se tiče rashoda, naročito rashoda za plate kao glavnog rashoda preduzeća, nikada nismo imali poteškoća u izvršenju iako je osoblje za sever zaposleno i rashodi su porasli.

Fakturisanje/naplata								
Plan fakturisanja u evrima za 2026.								
Kategorija	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Avgust
Poslovni plan	573,038	565,408	541,481	559,402	580,891	572,388	644,098	703,548
Realizacija	542,289	522,184	540,882	573,108	550,558	553,485	625,638	687,871
% realizacije	95%	92%	100%	102%	95%	97%	97%	98%
Plan naplate 2026.								
Kategorija	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Avgust
Poslovni plan	601,314	593,302	568,178	586,996	609,559	600,631	675,927	738,349
Realizacija	422,267	475,599	551,370	527,759	491,623	553,552	623,941	747,609
% realizacije	70%	80%	97%	90%	81%	92%	92%	101%

3.4 SWOT analiza (Prednosti, Slabosti, Mogućnosti i Pretnje)

Radi realizacije i ostvarivanja ciljeva predviđenih ovim Planom, kompanija je koristila SWOT analizu i metodologiju četiri faktora: snage, slabosti, mogućnosti i pretnje. Ovi faktori odnose se na rast kompanije, proizvoda, usluga i ciljeva kompanije u tržišnoj konkurenciji. Dva od ovih faktora su unutrašnja: prednosti i slabosti, i odnose se na uticaj same kompanije na njen uspeh, dok druga dva faktora: mogućnosti i pretnje, predstavljaju spoljašnje faktore i zavise od spoljašnjeg okruženja kompanije. Da bi postigao odgovarajuće rezultate, KRU „Mitrovica“ će nastojati da minimizira slabosti i pretnje, stalnim poboljšanjem radne tehnologije, unapređenjem/obukom osoblja, kontinuiranim proaktivnim pristupom prema dužnicima itd., a takođe i da maksimizira prednosti i mogućnosti stalnim poboljšanjem i proširenjem usluge prema potrošačima, nudeći mogućnosti profesionalnog razvoja kroz praktičan rad i zapošljavanje za mlade i stručne kadrove.

Prednosti:

- Višegodišnje iskustvo u sektoru vodovoda,
- Nasleđena infrastruktura vodovodnog i kanalizacionog sistema,
- Jedini licencirani operater, pouzdani potrošači, zagarantovana prodaja,
- Dovoljni proizvodni kapaciteti; Postrojenja u Šipolju, Balincu i Zubin Potoku.

Slabosti:

- Zastarela tehnologija,
- Starija radna snaga,
- Akumulirana potraživanja,
- Veliki tehnički i komercijalni gubici,

Mogućnosti:

- Proširenje zone usluga i povećanje broja potrošača,
- Podrška partnera,
- Razvoj novih usluga koje olakšavaju život potrošačima,
- Poboljšanje i proširenje vodovodne i kanalizacione infrastrukture,
- Saradnja sa kompanijama iz sektora voda kako unutar tako i van zemlje, i razmena iskustava,
- Dobra pravna osnova za vođenje različitih predmeta pred sudom ili preko privatnih izvršitelja,
- Pravna infrastruktura od strane Regulatornog organa za vodne usluge (ARRU),

Pretnje:

- Povećanje društvenih ili političkih tenzija,
- Prirodne nepogode (zemljotresi, poplave itd.),
- Starost mreže,
- Teška ekonomska situacija i visok nivo socijalnih slučajeva u regionu Mitrovice,
- Visoka potraživanja.

4. VIZIJA, MISIJA, VREDNOSTI I STRATEŠKI CILJEVI

4.1. Vizija

KRU „Mitrovica“ teži da bude moderna i održiva kompanija koja garantuje bezbedno, kvalitetno i neprekidno snabdevanje pitkom vodom, kao i efikasno upravljanje otpadnim vodama u skladu sa najvišim standardima Evropske unije. Integrisanjem naprednih tehnologija za prečišćavanje i praćenje u realnom vremenu, kompanija je posvećena zaštiti životne sredine i obezbeđivanju visokog kvaliteta vode za svakog potrošača.

Kao deo Dunavskog vodnog regiona, KRU „Mitrovica“ je posvećeno primeni najboljih evropskih praksi, podsticanju inovacija i stalnom poboljšanju usluga prema potrošačima, doprinoseći povećanju kvaliteta života i održivom razvoju regiona.

4.2. Misija

Da obezbedimo održivo i bezbedno snabdevanje pitkom vodom, efikasno upravljanje otpadnim vodama i zaštitu vodnih resursa, kroz profesionalan rad, transparentnost, društvenu odgovornost i uključivanje zajednice.

4.3. Osnovne vrednosti

Osnovne vrednosti KRU „Mitrovica“ predstavljaju osnovu na kojoj se gradi svaka akcija, odluka i strategija kompanije. U središtu ovih vrednosti nalazi se integritet, koji usmerava način upravljanja i javne usluge sa poštenjem, transparentnošću i odgovornošću. Profesionalizam je temelj visokog učinka, zasnovan na kompetentnosti, posvećenosti i efikasnosti na svakom organizacionom nivou. Inovacije i stalno poboljšanje usmeravaju tehnološki i operativni razvoj, podstičući digitalizaciju i primenu savremenih praksi u upravljanju vodom i otpadnim vodama. Takođe, preduzeće promoviše saradnju i uzajamno poštovanje, kako unutar osoblja tako i sa potrošačima, partnerima i institucijama, gradeći odnose zasnovane na poverenju i otvorenoj komunikaciji. Jedna od ključnih vrednosti ostaje društvena i ekološka odgovornost, kroz koju KRU „Mitrovica“ teži da zaštiti prirodne resurse, doprinese održivom razvoju zajednice i obezbedi javnu uslugu koja odražava etiku, brigu i poštovanje prema građanima i životnoj sredini

Strateški ciljevi

- Smanjenje stope nefakturisane vode ispod 63 %
- Kvalitet pitke vode prema standardima,
- Održavanje i ulaganje u vodovodnu i kanalizacionu mrežu, radi pružanja što kvalitetnije usluge,
- Povećanje stope naplate na 100 %
- Podizanje koeficijenta poslovanja na 1.20

- Povećanje efikasnosti osoblja na 5.00
- Potpuna integracija i proširenje zone usluga na severne opštine

5. GLAVNE RAZVOJNE STRATEGIJE

Razvojna strategija KRU „Mitrovica“ za period 2027–2029 oslanja se na pet osnovnih stubova koji predstavljaju osu modernog upravljanja preduzećem: finansijsku, tehničku strategiju, strategiju za potrošače, za ljudske resurse i za digitalne inovacije.

5.1. Finansijska strategija

U okviru opštih ciljeva preduzeća za period 2027–2029, Departman za finansije sprovodiće strategiju usmerenu ka finansijskoj stabilnosti i samoodrživosti, s ciljem garantovanja dugoročne ravnoteže između prihoda, rashoda i kapitalnih investicija. Strategija obuhvata konkretne mere za otklanjanje nalaza revizora, kroz jačanje unutrašnje finansijske kontrole, poboljšanje procesa u računovodstvu i finansijama i punu primenu preporuka revizije.

Drugi važan stub je poboljšanje procedura vezanih za finansije, radi standardizacije budžetskih praksi i povećanja transparentnosti u korišćenju sredstava. Takođe, departman će ulagati u unapređenje softverskog sistema za finansije i računovodstvo, radi omogućavanja automatizacije procesa, integracije modula za imovinu i tačnijeg izveštavanja u realnom vremenu. U istom pravcu, produbiće se profesionalno upravljanje imovinom, kroz registraciju, kontrolu i periodičnu revalorizaciju prema međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja (IAS/IFRS).

5.2. Tehnička i operativna strategija

Ova strategija ima za cilj povećanje efikasnosti mreže i smanjenje gubitaka kroz ulaganja u modernu tehnologiju i preventivno održavanje.

Glavni prioriteti su:

- Izrada i realizacija prioritetnih projekata prema Planu investicija 2027–2029.
- Korišćenje GIS sistema za mapiranje mreže i upravljanje imovinom;
- Instaliranje pametnih vodomera za DMA zone, radi smanjenja nefakturisane vode;
- Rehabilitacija postojeće mreže i izgradnja novih mreža
- Razvoj sistema kontrole potrošnje energije u pumpnim stanicama.
- Ažuriranje i primena Plana upravljanja imovinom (PUI) kao osnovnog dokumenta za investicione prioritete 2027–2029.
- Obavljanje inventarizacije i potpune digitalizacije tehničke imovine u GIS-u.
- Usklađivanje podataka sa ARRU i sa izveštavanjem o učinku (KPI).

- Praćenje tehničke i finansijske realizacije projekata prema standardima javnih nabavki i zahtevima EU.)

5.3. Strategija prema potrošačima

Do kraja 2028–2029. godine, KRU „Mitrovica“ A.D. teži da stvori konsolidovan i održiv sistem upravljanja potrošačima, zasnovan na njihovoj potpunoj registraciji i ugovaranju, tačnosti podataka, funkcionalizaciji vodomera, fakturisanju prema stvarnoj potrošnji, poboljšanju kvaliteta usluge i povećanju nivoa naplate.

Za ostvarivanje ovih ciljeva, strategija se oslanja na pet glavnih pravaca:

a) Registracija i konsolidacija baze potrošača – identifikacija, registracija i ugovaranje potrošača, kao i stalno ažuriranje podataka radi stvaranja tačne, potpune i pouzdane baze.

b) Stvarno merenje i tačno fakturisanje – proširenje pokrivenosti funkcionalnim vodomerima, obezbeđivanje redovnog očitavanja i što većeg fakturisanja prema stvarnoj potrošnji, uz smanjenje fakturisanja na osnovu procena.

c) Poboljšanje usluge prema potrošačima – blagovremeno, transparentno i efikasno rešavanje zahteva i žalbi, poboljšanje komunikacije i stalno praćenje kvaliteta usluge i zadovoljstva potrošača.

d) Upravljanje dugovima i povećanje naplate – jačanje aktivnosti na informisanju potrošača, zaključivanju sporazuma o plaćanju na rate, reprogramiranju obaveza i primeni zakonom dozvoljenih mera, radi postepenog smanjenja dugova i poboljšanja finansijske održivosti kompanije.

f) Digitalizacija, komunikacija i podizanje svesti potrošača – razvoj i korišćenje digitalnih kanala za plaćanja, zahteve, žalbe i informisanje, kao i organizovanje aktivnosti za podizanje svesti o redovnom plaćanju, racionalnoj upotrebi vode i zaštiti javne mreže.

Primena ovih pravaca oslanjaće se na stalno praćenje pokazatelja učinka, radi merenja napretka u registraciji potrošača, pokrivenosti vodomerima, tačnosti fakturisanja, rešavanju zahteva i žalbi, kao i poboljšanju naplate.

Krajnji cilj je stvaranje transparentnog, efikasnog i održivog sistema komercijalnog upravljanja, koji obezbeđuje pouzdane podatke, pravično fakturisanje, kvalitetnu uslugu i dugoročne odnose sa potrošačima u svim operativnim jedinicama KRU „Mitrovica“ A.D.

5.4. Strategija za ljudske resurse

KRU „Mitrovica“ A.D., u okviru Poslovnog plana 2027–2029, teži da razvije moderan, funkcionalan i održiv sistem upravljanja ljudskim resursima, u skladu sa proširenjem operativnog dometa Kompanije, razvojem infrastrukture i potrebom za povećanjem kvaliteta i efikasnosti usluga.

Strategija će se fokusirati na obezbeđivanje i razvoj potrebnih ljudskih kapaciteta, planiranje zapošljavanja i zamena prema operativnim potrebama i finansijskim mogućnostima, unapređenje profesionalnih kompetencija radnika, kao i digitalizaciju procesa upravljanja osobljem. Istovremeno, cilj je jačanje organizacione kulture usmerene ka učinku, odgovornosti i stalnom poboljšanju.

Strateški prioriteti za period 2027–2029 obuhvataju:

Profesionalni razvoj i jačanje kapaciteta radnika kroz strukturisane programe obuke.

Planiranje i postepeno popunjavanje potrebnih pozicija, u skladu sa operativnim zahtevima i finansijskim kapacitetima Kompanije.

Jačanje funkcije Ljudskih resursa i unapređenje procesa upravljanja osobljem.

Digitalizaciju i automatizaciju procesa kroz primenu integrisanog sistema za upravljanje ljudskim resursima (HRIS).

Poboljšanje sistema ocenjivanja učinka i njegovo povezivanje sa profesionalnim razvojem i napredovanjem u karijeri.

Planiranje kontinuiteta i zamenu osoblja na kritičnim pozicijama.

Promovisanje rodne ravnopravnosti i garantovanje jednakih mogućnosti za profesionalni razvoj i napredovanje.

Plan obuka i profesionalnog razvoja 2027–2029

Važna komponenta ove strategije je razvoj i profesionalno osposobljavanje radnika. U tu svrhu, na osnovu potreba koje su utvrdili departmani i organizacione jedinice, izrađen je Plan obuka i profesionalnog razvoja za period 2027–2029.

Planiranje obuka izrađeno je uzimajući u obzir trenutne i buduće potrebe Kompanije, teritorijalno proširenje usluga, potpunu funkcionalizaciju novih operativnih jedinica, tehnološki i infrastrukturni razvoj, kao i potrebu za stalnim podizanjem profesionalnih kompetencija osoblja.

Prioritet obuka određen je na osnovu njihovog značaja za kontinuitet operacija, bezbednost radnika, kvalitet usluga i razvoj kapaciteta potrebnih za funkcionisanje proširene strukture Kompanije. Najveći deo aktivnosti klasifikovan je kao visok ili veoma visok prioritet i predviđa se da se realizuje kroz interne obuke, teorijske i praktične stručne obuke, terenske obuke i specijalizovane programe spoljnih pružalaca.

Realizacija Plana obuka odvijaće se postepeno tokom perioda 2027–2029, u skladu sa operativnim prioritetima, dostupnošću odgovarajućih programa i budžetskim mogućnostima Kompanije.

Br.	Tema/oblast obuke	Ciljna grupa	Godina
1	Bezbednost i zdravlje na radu kao i upotreba ličnih zaštitnih sredstava – godišnja obuka	Regionalno (sve jedinice)	2027–2029
2	Bezbedan rad na mreži, u iskopima i sa teškom mehanizacijom	Šef mreže, vodoinstalateri, kanalizatori, fizički radnici, rukovaoci bagera	2027
3	Zaštita od požara, prva pomoć, evakuacija i upravljanje vanrednim situacijama	Regionalno (sve jedinice)	2027–2029
4	Procena rizika za svako radno mesto	Regionalno (sve jedinice)	2027
5	Postupanje u vanrednim situacijama, kvarovima i havarijama	Dispečeri, dozatori, održavanje (Fabrika vode Zubin Potok); timovi mreže (OJ Severna Mitrovica i Zvečan)	2027–2028
6	Održavanje i intervencije na vodovodnoj i kanalizacionoj mreži, uključujući reprofilisanje	Radnici održavanja i fizički radnici	2027
7	Teorijski i praktični kurs za vodoinstalatere	Operativne jedinice	2027
8	Detekcija curenja modernom opremom – nabavka moderne opreme a zatim obuka na toj opremi	Detektori curenja; radnici mreže	2027
9	Nove radne tehnologije i otklanjanje kvarova	Tehnički departman	2027–2029
10	Upotreba, održavanje, verifikacija i kalibracija laboratorijske opreme i instrumenata	Laboranti	2027
11	Uzorkovanje, čuvanje, transport, prijem i sledljivost uzoraka; bezbedno rukovanje i doziranje hemikalija; priprema i doziranje polielektrolita; validacija i verifikacija fizičko-hemijskih metoda prema ISO; mikrobiološke analize vode; upravljanje i odlaganje hemijskog i mikrobiološkog otpada; digitalizacija procesa i elektronsko upravljanje laboratorijskim podacima	Laboranti, uzorkivači, dozatori	2027
12	Pravilno očitavanje vodomera i evidentiranje anomalija; registracija potrošača i rad sa bazom podataka; ugovori o uslugama i administrativne procedure; kontrola potrošnje i identifikacija nepravilnosti i zloupotreba; poboljšanje kontrole i usklađivanje podataka sistem–teren; komunikacija sa potrošačima i profesionalno ponašanje na terenu; napredna obuka za rešavanje žalbi – Nivo 2; upravljanje dugovima, ugovori o reprogramiranju i povećanje naplate; zaštita ličnih podataka	Komercijalni departman – Regionalno (sve jedinice)	2027–2029
13	GIS, upravljanje podacima o potrošačima i integracija GIS–Fakturisanje; ArcGIS – napredni moduli i prostorna analiza;	Tehnički departman i Komercijalni departman	2027–2029

	WaterCAD – hidraulično modeliranje mreže; Urbano Canalis – projektovanje mreža; GPS/GNSS – nabavka i obuka		
14	SCADA, sistemi automatske kontrole i konfiguracija PLC-ova; konfiguracija mreža i SQL baze podataka	IT osoblje; dispečeri i dozatori Fabrike vode	2027–2029
15	Profesionalni razvoj i integracija LJR i tumačenje zakona; Akademija za ljudske resurse; upravljanje kadrovskim dosijeima, disciplinske procedure i žalbe u radnim odnosima; administracija kancelarije i upravljanje elektronskom i fizičkom dokumentacijom	Departman administracije	2027–2029
16	**Finansijsko računovodstvo, javne finansije i profesionalno izveštavanje; inventarisanje, kapitalizacija i tretman imovine; profesionalna etika**	**Finansijski departman**	2027–2028

Ključni indikatori učinka za ljudske resurse

Za praćenje sprovođenja strategije ljudskih resursa utvrđeni su sledeći indikatori, o kojima će se izveštavati po operativnim jedinicama, uz poseban prikaz za severne jedinice, i biće predstavljani menadžmentu svakog meseca a Upravnom odboru svakog tromesečja, dok će se za indikatore koji do sada nisu mereni početno stanje utvrditi tokom 2027. godine.

Br.	Indikator	Način izračunavanja	2026	2027	2028	2029
Planiranje i efikasnost osoblja						
1	Broj radnika	Stanje u mesecu septembru	349	380	380	380
2	Radnici na 1,000 registrovanih potrošača	Radnici / potrošači × 1,000	6.06	4.98	4.93	4.88
4	Prosečno vreme zapošljavanja	Dani od objave do zapošljavanja	–	≤ 75	≤ 75	≤ 75
5	Fluktuacija osoblja	Dobrovoljni odlasci / prosečan broj radnika	–	≤ 5%	≤ 5%	≤ 5%
6	Odsustva zbog bolesti	Dani odsustva / ukupno radnih dana	–	≤ 4%	≤ 3.5%	≤ 3%

Indikator radnika na 1,000 potrošača za 2026. godinu izračunat je na osnovu 57,588 potrošača registrovanih u junu 2026. godine, dok se vrednosti za period 2027–2029 zasnivaju na planu osoblja i planiranom broju potrošača, pri čemu postepeno smanjenje ovog odnosa pokazuje da rast baze potrošača, naročito u severnim jedinicama, mora biti brži od rasta broja radnika

5.5. Strategija inovacija i digitalizacije

KRU „Mitrovica“ A.D. teži napredovanju ka modernom modelu rada kroz primenu pametnih tehnologija i automatizovanih procesa koji povećavaju efikasnost, transparentnost i kvalitet usluga. U tom okviru, strategija digitalizacije zasniva se na pet glavnih razvojnih pravaca:

Digitalizacija operativnih procesa: Primena modernih SCADA sistema za praćenje i kontrolu postrojenja za vodu u realnom vremenu, automatizacija pumpi, ventila i merača pritiska, radi povećanja energetske efikasnosti i smanjenja operativnih gubitaka.

Digitalna transformacija usluga prema potrošačima: Stvaranje integrisane onlajn platforme za fakturisanje, elektronska plaćanja i dvosmernu komunikaciju sa potrošačima, omogućavajući transparentnost, lakši pristup informacijama i personalizovanu uslugu.

Poboljšanje donošenja odluka kroz analizu podataka: Stvaranje integrisane baze operativnih i finansijskih podataka, kao i razvoj analitičkih alata i dinamičkih izveštaja za podršku strateškom odlučivanju i dugoročnom planiranju.

Inovacije u upravljanju i razvoju kapaciteta: Stalna ulaganja u obuku tehničkog i administrativnog osoblja, saradnja sa akademskim institucijama, međunarodnim donatorima i tehnološkim partnerima, radi podsticanja kulture inovacija i obezbeđivanja održivog institucionalnog razvoja.

5.6 STRATEGIJA INTEGRACIJE SEVERNIH OPŠTINA

U okviru proširenja zone rada i jačanja institucionalne uloge preduzeća, KRU „Mitrovica“ A.D. preduzelo je proces integracije Severne Mitrovice, Zvečana, Zubin Potoka i Leposavića u svoj sistem upravljanja i pružanja usluga. Proces se zasniva na potpisanim sporazumima sa odgovarajućim opštinama, preuzimanju operativnih odgovornosti i licenciranju od strane ARRU za pružanje usluga u ovim zonama. Integracija predstavlja jedan od glavnih strateških prioriteta preduzeća i direktno je povezana sa proširenjem pokrivenosti, stvaranjem jedinstvenog sistema usluga i postepenim obezbeđivanjem operativne i finansijske održivosti.

Strategija se sprovodi prema postepenom pristupu, prelazeći sa funkcionalizacije jedinica i stvaranja ljudskih i operativnih kapaciteta, na identifikaciju i registraciju potrošača, postavljanje i verifikaciju vodomera, zaključivanje ugovora o uslugama i postepeno uključivanje potrošača u sistem fakturisanja i naplate. Ovaj pristup je u skladu sa Operativnim planom za severne jedinice, koji ima za cilj stvaranje tačne i verifikovane baze potrošača i postepeno uvođenje merenja, fakturisanja i naplate prema spremnosti zona i kategorija potrošača.

Proces komercijalne integracije je u toku i do 2. oktobra 2026. godine beleži značajan napredak. Od predviđene baze od oko 17,000 potrošača, identifikovano je 8,366 potrošača, od kojih je 6,848 registrovano, dok je prijavljeno 6,761 ugovor o uslugama i 1,994 postavljena vodomera. Proces se nastavlja u sve tri severne operativne jedinice, a saradnja između jedinica, lokalnog osoblja i timova podrške ocenjuje se uglavnom zadovoljavajućom, stvarajući dobru osnovu za ubrzanje narednih faza integracije.

Registracija će se nastaviti planski po prioritetnim zonama, preko lokalnih kancelarija i terenskih timova. Za svakog potrošača cilj je verifikacija identifikacionih podataka, kategorije potrošača, tačke snabdevanja, stanja priključka i vodomera, kao i integracija podataka u odgovarajuće sisteme kompanije. U organizacionom pogledu, severne jedinice već imaju značajnu bazu ljudskih kapaciteta, sa oko 104 radnika, dok su komercijalne funkcije i Kancelarija za fakturisanje pojačane radi podrške registraciji, ugovaranju i obradi potrošača u sistemu.

Važna komponenta strategije je informisanje i komunikacija sa potrošačima. Komunikacija će se odvijati sveobuhvatno i dvojezično, preko kancelarija i terenskih timova, medija, digitalnih kanala, opština, institucija i predstavnika zajednica. Cilj je da se proces fokusira na pružanje redovne usluge, pravično merenje, transparentno fakturisanje i ravnopravan tretman potrošača, postepeno gradeći poverenje i platežnu disciplinu. Ovaj pristup je u skladu sa principima utvrđenim u Operativnom planu o sveobuhvatnosti, dvojezičnosti, transparentnosti i zaštiti potrošača

U komercijalnom i finansijskom pogledu, glavni cilj je postepeni prelazak na individualno fakturisanje krajnjih potrošača, zamenjujući raniji model veleprodajnog fakturisanja tamo gde je primenjen. Proces uključivanja u sistem fakturisanja je već počeo i postepeno će se proširivati, u skladu sa spremnošću baze potrošača, verifikacijom podataka i stanjem merenja. Prema izveštaju o napretku, u Severnoj Mitrovici/Zvečanu i Zubin Potoku, 382 potrošača bilo je uključeno u sistem fakturisanja, a 1,701 slučaj čekao je na obradu, dok je za Leposavić proces bio u fazi pripreme predmeta za unos u sistem.

Paralelno sa komercijalnim razvojem, strategija predviđa postepeno poboljšanje infrastrukture i merenja. Prioritet ostaju instaliranje i zamena vodomera, identifikacija zona sa visokim gubicima, rehabilitacija prioritetnih delova mreže, instaliranje glavnih i zonskih merača i poboljšanje praćenja sistema. Do početka oktobra 2026. godine prijavljeno je 1,994 postavljena vodomera, od kojih 1,097 u Severnoj Mitrovici/Zvečanu, 405 u Zubin Potoku i 492 u Leposaviću. Dalja ulaganja imaće prioritet prema potrebama utvrđenim na terenu i finansijskim mogućnostima preduzeća, težeći i podršci od institucija, grantova i donatora za projekte veće vrednosti.

Integracija severnih jedinica istovremeno predstavlja razvojnu mogućnost i važan finansijski i operativni izazov. Iz tog razloga, KRU „Mitrovica“ će kontinuirano pratiti tempo identifikacije i registracije, instaliranje vodomera, uključivanje potrošača u sistem fakturisanja, nivo fakturisanja i naplate, operativne troškove i pokazatelje tehničkog učinka. Posebna pažnja biće posvećena ubrzanju merenja i obrade potrošača u sistemu, koji predstavljaju preduslove za proširenje fakturisanja i postepeno stvaranje prihoda iz ovih jedinica.

U okviru Poslovnog plana 2027–2029, krajnji cilj ostaje stvaranje integrisanog i održivog sistema pružanja usluga u celoj zoni rada KRU „Mitrovica“, sa istim standardima usluge za sve potrošače, konsolidovanom bazom potrošača, redovnim merenjem i fakturisanjem, postepenim rastom naplate i stalnim poboljšanjem tehničkog i finansijskog učinka. Primena strategije biće periodično praćena od strane Menadžmenta i Upravnog odbora i prilagođavaće se prema stvarnom napretku procesa i potrebama utvrđenim tokom primene.

Plan aktivnosti za integraciju severa

GANTT CHART

KRU "Mitrovica" Sh.A. | Periudha e propozuar: 2026 – Dhjetor 2027

Nr.	Veprimi	Mars 2027	Prill 2027	Maj 2026	Qershor 2026	Korrik 2026	Gusht 2026	Shtator 2026	Tetor 2026	Nëntor 2026	Dhjetor 2026	Janar 2027	Shkurt 2027	mars 2027	Prill 2027	Maj 2027	Qershor 2027	Korrik 2027	Gusht 2027	shtator 2027	Tetor 2027	Nentor 2027	Dhjetor 2027
1	Regjistrimi vullnetar në zyrat lokale	•	•	•																			
2	Regjistrimi në terren me ekipe mobile		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
3	Broshura/fletushka informuese		•	•			•		•		•		•		•		•		•		•		•
4	Përgatitja e faturës dygjuhëshe dhe testimi i sistemit	•	•	•																			
5	Faturimi i institucioneve				•																		
6	Faturimi i bizneseve							•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
7	Pilotimi i faturimit me amvisëri								•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
8	Zgjerimi gradual i faturimit per te gjitha kategoritë								•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
9	Inkasimi gradual për të gjitha kategoritë									•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
10	Faturimi sipas konsumit mesatar mujor per konsumatoret pa ujemates									•	•	•	•	•	•								
11	Monitorim i rregullt i mekanizmit të ankesave dhe raportimi					•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
12	Dashboard javor dhe review mujor	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

6. OPERATIVNI / RAZVOJNI PLAN

Operativni plan za period 2027–2029 predstavlja usmeravajući dokument za sprovođenje ciljeva Poslovnog plana KRU „Mitrovica“ A.D., određujući glavne pravce delovanja za jedinice i departmane preduzeća. Glavni fokus biće očuvanje finansijske održivosti, konsolidacija rada u celoj zoni usluga, poboljšanje tehničke efikasnosti, smanjenje nefakturisane vode, digitalizacija procesa i podizanje kvaliteta usluga prema potrošačima.

U pogledu ljudskih resursa, period 2027–2029 biće obeležen konsolidacijom organizacione strukture nakon proširenja zone rada i integracije severnih jedinica. Broj radnika planira se na oko 380 u godinama 2027–2029, odražavajući operativne potrebe preduzeća, penzionisanja, zamenu kritičnih pozicija i potpunu funkcionalizaciju jedinica. Samo u severnim jedinicama već je angažovano oko 104 radnika, uključujući komercijalnu strukturu.

Digitalizacija upravljanja ljudskim resursima biće podržana ulaganjima u sistem ulaza/izlaza, upravljanje platama i odgovarajući softver, uključujući i severne jedinice. To će omogućiti bolju kontrolu prisustva, administracije osoblja i troškova rada, kao i bolju povezanost administrativnih i finansijskih procesa.

Profesionalni razvoj osoblja ostaje jedan od prioriteta perioda. Za 2027. godinu planiran je budžet od 50,000 evra za obuke, usmeren na jačanje tehničkih, finansijskih, komercijalnih, administrativnih i menadžerskih kapaciteta. Obuke će obuhvatiti tehničku i ekološku bezbednost, rad i održavanje SCADA i GIS sistema, elektromehaničko održavanje, laboratorijske tehnike, uslugu potrošačima, finansijsko izveštavanje prema IAS/IFRS, korišćenje digitalnih sistema i razvoj menadžerskih kapaciteta

Budžet po departmanima

OBUKA	BUDŽET/€
Administrativni departman	8,000
Tehnički departman	12,000
IT	3,000
Kvalitet vode	7,500
Komercijalni departman	10,000
Finansijski departman	8,000
Jedinica za reviziju	1,500
Sveukupno	50,000

Važan stub Operativnog plana biće digitalizacija i integracija informacionih sistema. Za 2027. godinu predviđeno je oko 105,000 evra investicija u IT, koje obuhvataju razvoj oflajn sistema plaćanja na naplatnim mestima, nabavku računara, monitora, laptopova i štampača, opremu za mobilno

fakturisanje, UPS, sisteme kamera za objekte kompanije, opremu za ulaz/izlaz i plate, kao i razvoj modula u ERP i sistemima za fakturisanje i API-jeva za povezivanje sistema eKomerc sa mikrofinansijskim sistemima. Ove investicije imaju za cilj bolju integraciju finansijskih, komercijalnih i operativnih procesa i povećanje bezbednosti i sledljivosti podataka.

U tehničkom pogledu, prioritet će biti poboljšanje kontrole i praćenja mreže. Investicije obuhvataju dalji razvoj GIS-a i SCADA-e, opremu za geodetska GPS merenja, automatizaciju procesa u postrojenjima za prečišćavanje vode, instaliranje opreme i senzora za praćenje, kao i postepeno određivanje DMA zona. U severnim jedinicama, merenje i stvaranje kontrolnih zona razvijaće se paralelno sa instaliranjem vodomera i proširenjem fakturisanja, omogućavajući tačnije praćenje proizvedene vode, fakturisane potrošnje i nefakturisane vode.

Poseban prioritet tokom 2027. godine biće konsolidacija integracije severnih jedinica. Proces je već napredovao u identifikaciji i registraciji potrošača, zaključivanju ugovora i postavljanju vodomera. Prema stanju od 2. oktobra 2026. godine, od oko 17,000 predviđenih potrošača identifikovano je 8,366, registrovano 6,848, prijavljeno 6,761 ugovor o uslugama i postavljeno 1,994 vodomera. Tokom perioda plana proces će se nastaviti registracijom preostalih potrošača, instaliranjem vodomera i postepenim prelaskom na redovno fakturisanje i naplatu. Za podršku ovom procesu, u plan investicija uključena je i nabavka i instalacija 10,000 vodomera za domaćinstva i biznise, pored investicija u infrastrukturu i operativne kapacitete severnih jedinica.

U komercijalnom pogledu, cilj je proširenje baze fakturisanja, povećanje naplate i jačanje platežne discipline. Broj registrovanih potrošača planira se da poraste sa 76,374 u 2027. godini na 77,909 u 2029. godini, dok se fakturisana voda povećava sa 10.11 miliona m^3 na 10.73 miliona m^3. Fakturisanje se planira da poraste sa oko 7.97 miliona evra u 2027. na 8.45 miliona evra u 2029, dok se naplata povećava sa 8.29 miliona evra na 8.79 miliona evra. Planirana stopa naplate od 104% obuhvata, pored tekućih računa, i naplatu ranijih dugova.

Istovremeno, smanjenje nefakturisane vode ostaće jedan od glavnih izazova perioda. Pokazatelj se planira da opadne sa 66.3% u 2027. godini na 64.7% u 2028. i 63.6% u 2029. Ostvarivanje ovih ciljeva biće podržano rehabilitacijom mreže, proširenjem merenja, instaliranjem individualnih i zonskih vodomera, stvaranjem DMA, korišćenjem GIS/SCADA i poboljšanjem komercijalne kontrole.

U finansijskom pogledu, prioritet ostaju kontrola rashoda i očuvanje likvidnosti u uslovima proširenja rada. Operativni rashodi bez amortizacije planiraju se na 7.85 miliona evra u 2027. godini, 8.0 miliona evra u 2028. godini i 8.16 miliona evra u 2029. godini, dok se koeficijent pokrivenosti operativnih troškova planira da se postepeno poboljšava sa 1.03 na 1.05. Poboljšanje ERP-a i njegova integracija sa sistemima fakturisanja i drugim procesima koristiće se za jačanje budžetske kontrole, finansijskog izveštavanja i praćenja realizacije plana.

U investicionom pogledu, Plan obuhvata projekte vezane za rehabilitaciju mreže, poboljšanje postrojenja, automatizaciju, bezbednost objekata, energiju, operativnu opremu i proširenje kapaciteta

na severu. Za 2027. godinu predviđeno je 238,245 evra investicija iz sopstvenih sredstava, dok ukupni portfolio planiranih projekata, uključujući finansiranje od lokalnih institucija, EBRD/EIB/WBIF i drugih izvora, dostiže preko 53 miliona evra. U ovom okviru obuhvaćeno je i Postrojenje za prečišćavanje otpadnih voda Mitrovica–Vučitrn, fotonaponske investicije, rehabilitacija mreža i postrojenja, poboljšanje SCADA-e, investicije u laboratorije i infrastrukturni projekti u severnim jedinicama.

Tokom 2028–2029. godine, fokus će se postepeno pomerati sa proširenja i stvaranja kapaciteta ka konsolidaciji i povećanju efikasnosti. Prioritet će biti nastavak smanjenja nefakturisane vode, povećanje fakturisanja i naplate, završetak i funkcionalizacija započetih investicija, naprednije korišćenje ERP, sistema fakturisanja, GIS i SCADA sistema i poboljšanje produktivnosti ljudskih resursa. Na kraju perioda biće izvršena procena realizacije finansijskih, komercijalnih, tehničkih i organizacionih ciljeva, kao osnova za sledeći ciklus strateškog i operativnog planiranja.

U celini, Operativni plan 2027–2029 ima za cilj prelazak na sve integrisaniji, digitalizovan i na učinak usmeren model, u kojem je proširenje zone usluga praćeno povećanjem fakturisanja i naplate, boljom finansijskom kontrolom, postepenim smanjenjem gubitaka, modernizacijom infrastrukture i istim standardima usluge za potrošače u svim operativnim jedinicama.

7. FINANSIJSKI PLAN

Finansijsko planiranje za period 2027–2029 izgrađeno je na proširenju delatnosti KRU „Mitrovica“ A.D., konsolidaciji severnih operativnih jedinica, postepenom rastu baze potrošača i potrebi za očuvanjem finansijske održivosti suočene sa rastom operativnih troškova. Glavni finansijski cilj ostaje obezbeđivanje dovoljnih prihoda za pokrivanje operativnih rashoda, poboljšanje naplate i postepeno stvaranje finansijskog prostora za investicije i dalji razvoj.

Ukupni prihodi bez PDV-a planirani za 2027. godinu dostižu oko 8.87 miliona evra, od kojih 7.38 miliona evra od prodaje vode, 40 hiljada evra od usluga i oko 1.45 miliona evra od donacija/odloženih prihoda. U planu nisu predviđeni prihodi od subvencija. Struktura prihoda pokazuje da osnovna delatnost preduzeća ostaje glavni izvor finansiranja poslovanja, dok donacije i dalje čine važan izvor podrške za preduzeće.

Na strani rashoda, operativni rashodi bez amortizacije planiraju se na oko 7.85 miliona evra u 2027. godini, 8.0 miliona evra u 2028. godini i 8.16 miliona evra u 2029. godini. Kategorija sa najvećim udelom ostaju plate, sa oko 4.25 miliona evra u 2027. godini, odražavajući povećanje broja radnika i konsolidaciju organizacione strukture nakon proširenja zone rada. Rashodi za električnu energiju planiraju se na 2.20 miliona evra, dok su rashodi za Ibar-Lepenac 580 hiljada evra, hemikalije 125 hiljada evra, održavanje 150 hiljada evra i ostale kategorije prema planiranim operativnim potrebama. Za 2028. i 2029. godinu primenjeno je opšte planirano povećanje rashoda od oko 2% godišnje.

Učinak naplate predstavlja jedan od glavnih elemenata finansijskog plana. Za period 2027–2029 planira se stopa od oko 104% fakturisanja. Stopa iznad 100% ne podrazumeva samo naplatu fakturisanja odgovarajuće godine, već obuhvata i naplatu akumuliranih dugova iz prethodnih perioda. U planiranju za 2027. godinu korišćena je viša stopa naplate za južne jedinice, gde postoji konsolidovana baza fakturisanja i dugova, dok je za severne jedinice primenjen konzervativniji pristup, imajući u vidu da se proces registracije, merenja, fakturisanja i stvaranja platežne discipline još konsoliduje.

Uprkos povećanju rashoda, preduzeće planira da održi pozitivnu pokrivenost poslovanja tokom celog perioda. Koeficijent pokrivenosti operativnih troškova planira se na 1.03 u 2027. godini, 1.04 u 2028. godini i 1.05 u 2029. godini. Razlika između naplate i operativnih rashoda planira se kao pozitivna od oko 239 hiljada evra u 2027. godini, poboljšavajući se na oko 327 hiljada evra u 2028. godini i 419 hiljada evra u 2029. godini. Ovo pokazuje postepeno poboljšanje kapaciteta preduzeća da finansira svoju operativnu delatnost iz generisanih prihoda.

U celini, Finansijski plan 2027–2029 predstavlja postepen i kontrolisan rast finansijske aktivnosti preduzeća. Povećanje fakturisanja i naplate, konsolidacija fakturisanja u severnim jedinicama i postepeno poboljšanje koeficijenta pokrivenosti stvaraju osnovu za jačanje finansijske održivosti. Istovremeno, povećanje rashoda za osoblje i energiju, visok nivo nefakturisane vode i značajne potrebe

za investicijama zahtevaju stalnu kontrolu troškova, poboljšanje operativne efikasnosti i disciplinovano ostvarivanje ciljeva fakturisanja i naplate.

Svi brojčani detalji i odgovarajući izveštaji prikazani su u finansijskim tabelama plana za 2027–2029. godinu, koje služe kao osnova za gore navedene analize.

Tarife

Nominalni nivoi cena tarifa	Jedinica	2026	2027
Voda			
Domaćinstvo – volumetrijska	EUR/m3	**0.5324**	**0.5659**
Komercijalno-industrijska – volumetrijska	EUR/m3	**0.6291**	**0.6791**
Institucionalna – volumetrijska	EUR/m3	0.6291	0.6791
Otpadne vode (zapremina potrošene vode)			
Domaćinstvo	EUR/m3	**0.1354**	**0.1422**
Komercijalno-industrijska	EUR/m3	**0.2979**	**0.3129**
Institucionalna	EUR/m3	**0.2979**	**0.3129**
Kumulativne tarife			
Domaćinstvo (voda i otpadne vode)	EUR/m3	**0.6678**	**0.7081**
Ne-domaćinstvo (voda i otpadne vode)	EUR/m3	**0.927**	**0.992**

Naša kompanija je 20. oktobra ove godine primila novo tarifno rešenje za 2027. godinu, kojim je predviđeno blago povećanje tarifa koje odražava stopu godišnje inflacije i druga usklađivanja od strane ARRU.

7.1. Prihodi i operativni rashodi

Departman za finansije KRU „Mitrovica“ A.D. odgovoran je za pripremu i izveštavanje finansijskih izveštaja u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardima (IAS) i Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja (IFRS), obezbeđujući transparentnost, tačnost i uporedivost finansijskih podataka. Sve računovodstvene knjige, evidentiranje transakcija i poreske evidencije vode se u skladu sa zakonodavstvom Poreske uprave Kosova (PUK) i zahtevima Zakona o javnim preduzećima. Finansijski izveštaji sačinjavaju se na mesečnoj, tromesečnoj i godišnjoj osnovi, koji podležu unutrašnjoj kontroli i spoljnim revizijama, garantujući pouzdanost u prikazivanju finansijskog položaja i učinka kompanije.

Bilans uspeha

Bilans uspeha 2027		
Opis	2026 projekcija 4 meseca	2027
PRIHODI		
Prihodi od prodaje vode	€6,295,062	€7,375,361
Prihodi od usluga	€36,979	€40,000
Prihodi od subvencija	€0	€0
Prihodi od donacija	€1,425,308	€1,450,308
UKUPNI PRIHODI	€7,757,349	€8,865,669
Troškovi prodaje	€621,515	€705,000
BRUTO DOBITAK / (GUBITAK)	€7,135,834	€8,160,669
OPERATIVNI RASHODI		
Rashodi za plate	€3,422,756	€4,250,000
Rashodi za energiju	€1,717,359	€2,200,000
Rashodi za gorivo	€53,538	€65,000
Rashodi za održavanje	€136,299	€150,000
Rashodi za komunikaciju	€12,588	€20,000
Spoljne ugovorene usluge	€109,734	€253,850
Ostalo	€59,687	€203,000
Loši dugovi	€227,297	€200,000
Rashodi amortizacije	€2,509,052	€2,529,052
UKUPNI OPERATIVNI RASHODI	€8,248,309	€9,870,902
OPERATIVNI DOBITAK / (GUBITAK)	(€1,112,475)	(€1,710,233)
DOBITAK / (GUBITAK) GODINE	(€1,112,475)	(€1,710,233)

Bilans uspeha za 2027. godinu odražava proširenje delatnosti KRU „Mitrovica“ A.D. i planirani rast fakturisanja, ali istovremeno i rast troškova koji prate rad u široj zoni usluga. Ukupni prihodi planiraju se na 8.87 miliona evra, u poređenju sa 7.76 miliona evra predviđenih za 2026. godinu, sa povećanjem od oko 1.11 miliona evra ili 14.3%. Glavni doprinos ovom povećanju daju prihodi od prodaje vode, koji se planiraju da porastu sa 6.30 miliona evra na 7.38 miliona evra, kao rezultat povećanja fakturisanja i postepenog uključivanja potrošača severnih jedinica u redovan sistem fakturisanja. Prihodi od usluga i donacija ostaju relativno stabilni, dok prihodi od subvencija nisu planirani.

Na strani rashoda, za 2027. godinu planira se 9.87 miliona evra operativnih rashoda, uključujući amortizaciju, u poređenju sa 8.25 miliona evra u projekciji za 2026. godinu, što predstavlja povećanje od oko 19.7%. Takođe, rashodi za električnu energiju planiraju se na 2.20 miliona evra, u poređenju sa 1.72 miliona evra u 2026. godini, nastavljajući da čine jednu od kategorija sa najvećim uticajem u strukturi troškova. Povećanja su planirana i u spoljnim ugovorenim uslugama, gorivu, održavanju, komunikaciji i ostalim rashodima, u skladu sa proširenim operativnim potrebama kompanije.

Kao rezultat planirane strukture prihoda i rashoda, za 2027. godinu predviđa se operativni i godišnji gubitak od oko 1.71 miliona evra, u poređenju sa oko 1.11 miliona evra predviđenih za 2026. godinu. Međutim, prilikom ocene ovog rezultata mora se uzeti u obzir značajan uticaj rashoda amortizacije od 2.53 miliona evra, koji predstavljaju računovodstveni rashod bez direktnog odliva novca. Bez efekta amortizacije, operativni rezultat je pozitivan u iznosu od oko 819 hiljada evra, što pokazuje da planirani prihodi pokrivaju operativne rashode, bez amortizacije. Ipak, ovaj rezultat ne predstavlja nužno višak novca, jer finansijska održivost zavisi i od realizacije naplate, plaćanja obaveza i potreba za investicijama.

U celini, plan za 2027. godinu predstavlja godinu rasta aktivnosti i konsolidacije rada, u kojoj povećanje fakturisanja i prihoda mora biti praćeno stalnom kontrolom rashoda, naročito plata, energije i spoljnih ugovorenih usluga. Poboljšanje fakturisanja i naplate u severnim jedinicama, smanjenje nefakturisane vode i efikasnije upravljanje troškovima biće glavni faktori za postepeno poboljšanje finansijskog rezultata i jačanje održivosti preduzeća.

Planiranje priliva i odliva novca KRU „Mitrovica“ za 2027–2029. godinu

Kategorija	2027	2028	2029
NAPLATA			
Ukupna naplata	€8,327,840	€8,577,675	€8,835,006
Naplata od osnovnih vodnih usluga	€8,287,840	€8,536,475	€8,792,570
Naplata od usluga	€40,000	€40,000	€40,000
RASHODI			
Rashodi za plate	€4,250,000	€4,335,000	€4,421,700
Rashodi za energiju	€2,200,000	€2,244,000	€2,288,880
Rashodi za gorivo	€65,000	€66,300	€67,626
Rashodi za Ibar-Lepenac	€580,000	€591,600	€603,432
Rashodi za hemikalije	€125,000	€127,500	€130,050
Rashodi za održavanje	€150,000	€153,000	€156,060
Rashodi za komunikaciju	€20,000	€20,400	€20,808
Spoljni ugovoreni i ostali rashodi*	€698,850	€712,827	€727,084
UKUPNI RASHODI	€8,088,850	€8,250,627	€8,415,640
Razlika naplata/rashodi	€238,990	€327,048	€419,366
Sopstvene kapitalne investicije i rezerve	€238,990	€0	€0
Neto zaključno stanje	€0	€327,048	€419,366

*pod ostalim su i odlivi novca ne samo kao rashodi već i porezi

Ključni ciljevi učinka

	Podaci i ključni ciljevi učinka

Šifra i pokazatelj	2026 (projekcija za 4 meseca)	2027 plan	2028 projektovano	2029 projektovano
D 001 Proizvedena voda (m³)	30,800,000	30,000,000	29,500,000	29,500,000
D 002 Registrovani potrošači (br.)	70,851	76,374	77,137	77,909
D 005 Fakturisana voda (m³)	8,224,869	10,110,566	10,413,883	10,726,300
D 005.1 Fakturisana voda – domaćinstva (m³)	/	8,313,308	8,562,707	8,819,588
D 005.2 Fakturisana voda – nedomaćinstva (m³)	/	1,692,858	1,743,644	1,795,954
D 005.3 Fakturisana voda – međunarodni (m³)	/	104,400	107,532	110,758
D 006 Fakturisanje (€)	€7,068,891	€7,965,390	€8,204,351	€8,450,482
D 007 Naplata (€)	€6,783,884	€8,287,840	€8,536,475	€8,792,570
D 008 Prihodi od priključaka i ostali (€)	€21,000	€40,000	€40,000	€40,000
D 009 Operativni rashodi bez amortizacije (€)	€6,280,136	€8,088,850	€8,250,627	€8,415,640
D 010 Sopstvene investicije i rezerve (€)	/	€238,990	€0	€0
D 011 Broj radnika	349	380	380	380
I 001 Nefakturisana voda (%)	**73%**	**66.3%**	**64.7%**	**63.6%**
I 004 Rast fakturisanja (%)	/	19.3%	3.0%	3.0%
I 005 Stopa naplate (%)	96%	104.0%	104.0%	104.0%
I 006 Koeficijent pokrivenosti operativnih troškova	1.08	1.03	1.04	1.05
I 008 Operativni rashodi po jedinici (€/m³)	€0.200	€0.270	€0.280	€0.285
I 009 Efikasnost osoblja	4.93	4.98	4.93	4.88

7.2. Finansijska analiza prodaje

Analiza učinka prodaje za period 2027–2029 prikazuje pozitivan trend fakturisanja i naplate, zasnovan na rastu baze potrošača, povećanju količine fakturisane vode i postepenoj integraciji potrošača severnih jedinica u individualni sistem fakturisanja. Broj potrošača planira se da dostigne 76,374 u 2027. godini, 77,137 u 2028. godini i 77,909 u 2029. godini, gde se značajan rast uglavnom odnosi na uključivanje identifikovanih i registrovanih potrošača u severnim opštinama.

Što se tiče ukupnog fakturisanja sa PDV-om, planirana vrednost raste sa oko 7.07 miliona evra u projekciji za 2026. godinu na 7.97 miliona evra u 2027. godini, dostižući 8.20 miliona evra u 2028. godini i 8.45 miliona evra u 2029. godini. Za 2027. godinu predviđa se rast od 19.3%, na koji u značajnoj meri utiče proširenje fakturisanja u severnim jedinicama, dok je za 2028. i 2029. godinu planiran stabilniji rast od oko 3% godišnje. Paralelno, količina fakturisane vode planira se da poraste sa 10.11 miliona m³ u 2027. godini na 10.73 miliona m³ u 2029. godini, odražavajući proširenje baze fakturisanja i postepeno poboljšanje komercijalnog učinka.

I naplata beleži pozitivan trend. Za 2027. godinu planira se oko 8.29 miliona evra naplate, koja raste na 8.54 miliona evra u 2028. godini i 8.79 miliona evra u 2029. godini. Na opštem nivou, plan predviđa stopu naplate od oko 104% fakturisanja, pošto se pored naplate računa perioda obuhvata i naplata dela dugova akumuliranih iz prethodnih godina. Za južne jedinice, gde je sistem fakturisanja i naplate

konsolidovan, i dalje se teži naplati tekućeg fakturisanja i starih dugova, dok je za severne jedinice korišćen konzervativniji pristup, imajući u vidu da su registracija, instaliranje vodomera, fakturisanje i stvaranje platežne discipline još u procesu konsolidacije.

U pogledu operativne efikasnosti, plan predviđa postepeno smanjenje nefakturisane vode sa 66.3% u 2027. godini na 63.6% u 2029. godini, dok se koeficijent pokrivenosti operativnih troškova očekuje da se poboljša sa 1.03 na 1.05. Operativni rashodi bez amortizacije planiraju se da porastu sa 8.09 miliona evra na 8.42 miliona evra tokom ovog perioda, dok se broj radnika predviđa da ostane nepromenjen na 380. To se odražava na poboljšanje pokazatelja efikasnosti osoblja sa 4.98 na 4.88 radnika na 1,000 potrošača.

U celini, planiranje prodaje za period 2027–2029 ima za cilj da se rast broja potrošača postepeno pretvori u rast fakturisane vode, prihoda i naplate, uz istovremeno poboljšanje operativne efikasnosti. Konsolidacija individualnog fakturisanja na severu, naplata starih dugova, smanjenje nefakturisane vode i kontrola operativnih rashoda predstavljaju glavne faktore za ostvarivanje finansijskih ciljeva preduzeća.

Plan fakturisanja vode u m3

Jedinica	Kategorija	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Avgust	Septembar	Oktobar	Novembar	Decembar	Ukupno
Južna Mitrovica	Domaćinstvo	272,072	268,045	256,900	265,452	275,368	271,425	305,435	333,541	314,761	289,982	296,590	252,740	3,402,311
Južna Mitrovica	Nedomaćinstvo	61,544	60,879	58,105	60,087	62,622	61,628	69,660	76,360	72,164	73,157	73,940	63,682	793,829
Južna Mitrovica	Međunarodni	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	13,200
Vučitrn	Domaćinstvo	237,118	233,608	223,895	231,349	239,991	236,554	266,194	290,690	274,322	252,727	258,486	220,270	2,965,204
Vučitrn	Nedomaćinstvo	48,173	47,652	45,481	47,032	49,017	48,239	54,525	59,769	56,485	57,263	57,876	49,846	621,359
Vučitrn	Međunarodni	7,600	7,600	7,600	7,600	7,600	7,600	7,600	7,600	7,600	7,600	7,600	7,600	91,200
Srbica	Domaćinstvo	75,552	74,434	71,339	73,714	76,467	75,372	84,817	92,621	87,406	80,526	82,361	70,184	944,793
Srbica	Nedomaćinstvo	12,878	12,739	12,158	12,573	13,104	12,896	14,576	15,978	15,100	15,308	15,472	13,325	166,108
Srbica	Međunarodni	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Severna Mitrovica i Zvečan	Domaćinstvo	29,167	35,000	40,833	46,667	52,500	58,333	58,333	58,333	58,333	58,333	58,333	58,333	612,500
Severna Mitrovica i Zvečan	Nedomaćinstvo	2,917	3,500	4,083	4,667	5,250	5,833	5,833	5,833	5,833	5,833	5,833	5,833	61,250
Severna Mitrovica i Zvečan	Međunarodni	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Zubin Potok	Domaćinstvo	11,000	13,200	15,400	17,600	19,800	22,000	22,000	22,000	22,000	22,000	22,000	22,000	231,000
Zubin Potok	Nedomaćinstvo	833	1,000	1,167	1,333	1,500	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667	17,500
Zubin Potok	Međunarodni	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Leposavić	Domaćinstvo	7,500	9,000	10,500	12,000	13,500	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	157,500
Leposavić	Nedomaćinstvo	1,563	1,875	2,188	2,500	2,813	3,125	3,125	3,125	3,125	3,125	3,125	3,125	32,813
Leposavić	Međunarodni	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UKUPNO		**769,016**	**769,631**	**750,749**	**783,675**	**820,631**	**820,773**	**909,866**	**983,618**	**934,897**	**883,622**	**899,384**	**784,705**	**10,110,566**

Plan fakturisanja u evrima

Njësia	Kategoria	Janar	Shkurt	Mars	Prill	Maj	Qershor	Korrik	Gusht	Shtator	Tetor	Nëntor	Dhjetor	Total
Mitrovicë e Jugut	Shtëpiak	198,830	195,887	187,742	193,993	201,239	198,357	223,212	243,752	230,027	211,919	216,748	184,702	2,486,409
Mitrovicë e Jugut	Joshtëpiak	65,938	65,226	62,254	64,377	67,094	66,028	74,634	81,812	77,317	78,381	79,220	68,229	850,509
Mitrovicë e Jugut	Ndërkombëtar	804	804	804	804	804	804	804	804	804	804	804	804	9,647
Vushtrri	Shtëpiak	173,286	170,721	163,622	169,070	175,385	172,874	194,535	212,436	200,475	184,693	188,902	160,973	2,166,971
Vushtrri	Joshtëpiak	51,612	51,055	48,728	50,391	52,517	51,683	58,419	64,037	60,519	61,351	62,008	53,405	665,724
Vushtrri	Ndërkombëtar	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	66,649
Skenderaj	Shtëpiak	55,213	54,396	52,134	53,870	55,882	55,082	61,984	67,688	63,877	58,848	60,189	51,290	690,454
Skenderaj	Joshtëpiak	13,797	13,648	13,027	13,471	14,039	13,816	15,617	17,119	16,178	16,401	16,577	14,277	177,968
Skenderaj	Ndërkombëtar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mitrovicë e Veriut dhe Zveçan	Shtëpiak	21,315	25,578	29,841	34,104	38,367	42,630	42,630	42,630	42,630	42,630	42,630	42,630	447,615
Mitrovicë e Veriut dhe Zveçan	Joshtëpiak	3,125	3,750	4,375	5,000	5,625	6,250	6,250	6,250	6,250	6,250	6,250	6,250	65,623
Mitrovicë e Veriut dhe Zveçan	Ndërkombëtar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Zubin Potok	Shtëpiak	8,039	9,647	11,254	12,862	14,470	16,078	16,078	16,078	16,078	16,078	16,078	16,078	168,815
Zubin Potok	Joshtëpiak	893	1,071	1,250	1,429	1,607	1,786	1,786	1,786	1,786	1,786	1,786	1,786	18,750
Zubin Potok	Ndërkombëtar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Leposaviq	Shtëpiak	5,481	6,577	7,673	8,770	9,866	10,962	10,962	10,962	10,962	10,962	10,962	10,962	115,101
Leposaviq	Joshtëpiak	1,674	2,009	2,344	2,679	3,013	3,348	3,348	3,348	3,348	3,348	3,348	3,348	35,155
Leposaviq	Ndërkombëtar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GJITHSEJ		**605,562**	**605,923**	**590,603**	**616,372**	**645,462**	**645,252**	**715,811**	**774,255**	**735,803**	**699,004**	**711,055**	**620,288**	**7,965,390**

Plan naplate u evrima

Njësia	Kategoria	Janar	Shkurt	Mars	Prill	Maj	Qershor	Korrik	Gusht	Shtator	Tetor	Nëntor	Dhjetor	Total
Mitrovicë e Jugut	Shtëpiak	212,748	209,599	200,884	207,572	215,326	212,243	238,836	260,814	246,129	226,753	231,921	197,632	2,660,457
Mitrovicë e Jugut	Joshtëpiak	70,554	69,792	66,612	68,884	71,790	70,650	79,858	87,539	82,729	83,867	84,765	73,005	910,044
Mitrovicë e Jugut	Ndërkombëtar	804	804	804	804	804	804	804	804	804	804	804	804	9,647
Vushtrri	Shtëpiak	185,416	182,671	175,076	180,905	187,662	184,975	208,152	227,307	214,508	197,622	202,125	172,241	2,318,659
Vushtrri	Joshtëpiak	55,225	54,628	52,139	53,918	56,193	55,301	62,508	68,520	64,755	65,646	66,349	57,144	712,325
Vushtrri	Ndërkombëtar	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	5,554	66,649
Skenderaj	Shtëpiak	59,078	58,204	55,784	57,641	59,794	58,938	66,323	72,426	68,348	62,967	64,402	54,881	738,786
Skenderaj	Joshtëpiak	14,763	14,604	13,938	14,414	15,022	14,784	16,710	18,317	17,311	17,549	17,737	15,276	190,425
Skenderaj	Ndërkombëtar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mitrovicë e Veriut dhe Zveçan	Shtëpiak	17,052	20,462	23,873	27,283	30,694	34,104	34,104	34,104	34,104	34,104	34,104	34,104	358,092
Mitrovicë e Veriut dhe Zveçan	Joshtëpiak	2,500	3,000	3,500	4,000	4,500	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	52,499
Mitrovicë e Veriut dhe Zveçan	Ndërkombëtar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Zubin Potok	Shtëpiak	6,431	7,717	9,003	10,290	11,576	12,862	12,862	12,862	12,862	12,862	12,862	12,862	135,052
Zubin Potok	Joshtëpiak	714	857	1,000	1,143	1,286	1,429	1,429	1,429	1,429	1,429	1,429	1,429	15,000
Zubin Potok	Ndërkombëtar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Leposaviq	Shtëpiak	4,385	5,262	6,139	7,016	7,893	8,770	8,770	8,770	8,770	8,770	8,770	8,770	92,081
Leposaviq	Joshtëpiak	1,339	1,607	1,875	2,143	2,411	2,679	2,679	2,679	2,679	2,679	2,679	2,679	28,124
Leposaviq	Ndërkombëtar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GJITHSEJ		**636,564**	**634,761**	**616,181**	**641,565**	**670,503**	**668,091**	**743,588**	**806,123**	**764,980**	**725,605**	**738,500**	**641,379**	**8,287,840**

7.3. Izvori finansiranja

Izvori finansiranja KRU „Mitrovica“ A.D. zasnivaju se na održivoj kombinaciji sopstvenih prihoda i sredstava kapitalnih investicija od međunarodnih donatora, Vlade Republike Kosovo, opština i međunarodnih finansijskih institucija.

Sopstveni prihodi obezbeđuju se uglavnom iz fakturisanja usluga vodovoda i kanalizacije, što čini glavnu osnovu samofinansiranja preduzeća.

Tako, fakturisanje i efikasna naplata ostaju osnovni izvor za pokrivanje operativnih rashoda, održavanje mreže i razvoj manjih projekata iz sopstvenog kapitala.
S druge strane, veće kapitalne investicije finansiraju se kroz sredstva međunarodnih donatora kao što su EBRD, KfW, Evropska unija (IPA) i druge razvojne institucije, kao i kroz doprinose Vlade Kosova putem subvencionisanja kapitalnih projekata. Ove investicije usmerene su na izgradnju Regionalnog postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda Mitrovica–Vučitrn, proširenje i rehabilitaciju vodovodnih i kanalizacionih mreža, investicije u vodomere, ventile, opremu i mašine, kao i poboljšanje energetske efikasnosti i digitalizaciju operativnih sistema.

8. PLAN INVESTICIJA

Tokom perioda 2027–2029, KRU „Mitrovica“ A.D. sprovodiće širok program investicija koji ima za cilj poboljšanje infrastrukture, tehnološku modernizaciju i smanjenje gubitaka u vodovodnoj i kanalizacionoj mreži.

Ovaj plan predstavlja glavnu razvojnu komponentu preduzeća i izgrađen je u skladu sa strateškim ciljevima utvrđenim ovim dokumentom, kao i sa politikama finansiranja koje su usvojili donatori i međunarodne finansijske institucije.

8.1. Glavni kapitalni projekti

Investicioni projekti koji se predviđaju za realizaciju u periodu 2026–2028. godine su sledeći:

Sopstvene investicije

Opis	Sopstvena sredstva
Nabavka i montaža NTU sondi	10,000€
Nabavka i montaža GIS softvera	30,000 €
Ulaganje u iPad uređaje. Uređaj će koristiti radnik za trenutno i tačno dokumentovanje svih operativnih aktivnosti.	10,000€
Servisiranje elektromotora i AUMA aktuatora	20,000€

Oprema za geodetska merenja „GPS“ – Za sve tri jedinice: Mitrovica, Srbica, Vučitrn.	12,000 €	
Investicije u IT za operativne jedinice; razvoj oflajn sistema plaćanja na naplatnim mestima; nabavka stonih računara i laptopova; razvoj modula u ERP i sistemu za fakturisanje itd.	105,000€	
Rehabilitacija ulice „Hysni Ferizi“; za njenu rehabilitaciju potrebno je polaganje nove mreže, zbog nedovoljnog snabdevanja.	15,000€	
Održavanje i poboljšanje infrastrukture u administrativnim objektima	36,245 €	
Ukupno:	**238,245 €**	2027-2029

Planirani projekti

PROJEKAT		FINANSIJER					
	Opis	Sopstvena sredstva	MER	EBRD, EIB, WBIF	Ostalo	Predviđeni iznos	Period realizacije
1	Mitrovica – Postrojenje za prečišćavanje otpadnih voda Mitrovica–Vučitrn			39,300,000€		39,300,000€	2024-2030
2	Mitrovica, Vučitrn, Srbica – Nabavka i instalacija sigurnosnih sistema na vodnim rezervoarima i pumpnim stanicama Regionalnog vodovodnog preduzeća Mitrovica		200,000€			200,000€	2027-2028
3	Mitrovica – Izgradnja parka fotonaponskih energetskih postrojenja (FNEP)				2,200,000€ KfW (još nije potvrđeno)	2,200,000€	2027-2028
4	Mitrovica, Srbica – Izgradnja pratećih objekata za administrativni objekat u Suvom Dolu i Srbici (magacin i garaže)		270,000€			270,000€	2027-2028
5	Izgradnja pratećih objekata za administrativni objekat (magacin, garaže, ograda i održavanje objekta Direkcije OJ – Vučitrn).		130,000€			130,000€	2027-2028
6	Aktivnost: Održavanje i poboljšanje infrastrukture u administrativnim objektima (Mitrovica, Srbica i Vučitrn) Ova aktivnost predviđa izvođenje radova održavanja i poboljšanja u administrativnim objektima u Mitrovici, Srbici i Vučitrnu, sa fokusom na krečenje unutrašnjih i spoljašnjih prostorija, renoviranje kupatila (uključujući zamenu sanitarnih elemenata i pločica), uređenje pločica na stepeništu kao i druge neophodne intervencije za estetsko i funkcionalno poboljšanje prostora.	36,245€				36,245 €	2027-2028
7	Nabavka i montaža NTU sondi	10,000 €				10,000 €	2027
8	Nabavka VFD frekventnog regulatora za elektromotor				100,000 €	100,000 €	2027-2028

9	Nabavka i montaža GIS softvera	30,000 €			30,000 €	2027
10	Servisiranje elektromotora i AUMA aktuatora	20,000 €			20,000 €	2027-2028
11	Nabavka bagera		100,000€		100,000€	2027
12	Oprema za geodetska merenja „GPS“ – Za rad u regionu.	12,000€			12,000€	2027
13	Rehabilitacija ulica: „Gurra“, „Shaban Igrishta“, „Demë Ahmeti“, „Tish Daija“, „Qazim Cimili“, „Gjon Sereqi“, „Esat Meholli“			50,000€	50,000 €	2027-2028
14	Rehabilitacija ulica u nekoliko naselja Mitrovice: „Ukshin Kovaqica“, „Ferki Aliu“			150,000€	150,000€	2027-2028
15	Rehabilitacija kanalizacione mreže za ulice: „Ukshin Kovaqica“, „Mbretëresha Teutë“, „11 Marsi“, „Ferat Dragaj“			315,000€	315,000€	2028-2029
16	Rehabilitacija ulice „Hysni Ferizi“, koja je ranije bila planirana od strane Opštine prema informaciji, ali je polaganje cevi izvršeno samo na jednom segmentu, a ostali deo je ostao sa starom cevi. Za njenu rehabilitaciju potrebno je polaganje nove mreže, zbog nedovoljnog snabdevanja. Dužina segmenta L=450m	15,000 €			15,000 €	2027
17	Mitrovica „Zamena i montaža pumpi na pumpnim stanicama (Tunel i Pare, Stanterg, Frasher)			125,000€ KIWER	125,000€	2026-2027
18	Mitrovica – Izgradnja rezervoara, pumpnih stanica i proširenje vodovoda za nekoliko sela Šale.			775,000€ Opština – u saradnji sa KRU	775,000€	2026-2028
19	Vučitrn – Rehabilitacija vodovoda u ulicama: „Kruja“, „Arsim Muzaqi“, „Naip Rashica“, „Fatmir Rashica“, „Hamdi Gashi“, „Aziz Halili“ – Iza hotela Kalaja			180,000 €	180,000€	2027-2028

20	Vučitrn – Rehabilitacija vodovodne mreže za lokaciju bivše stanice „Mutfaja“ dalje u ulici „Dëshmorët e Kombit“ do pasivnog rezervoara u selu Studime Od glavnog šahta u ul. Ana Lin do ul. Shotë Galica		1,800,000€	1,800,000€	2026-2028
21	**Zamena vodovodnih cevi u ulici „Halil Kuqi“ – Dolak** **Opis investicije:** Investicija predviđa zamenu postojećih cevi vodovodne mreže u ulici „Halil Kuqi“, u selu Dolak, radi poboljšanja tehničkog stanja mreže i smanjenja gubitaka vode. **Obrazloženje investicije:** Postojeće vodovodne cevi, postavljene na ovom segmentu mreže, nisu odgovarajućeg kvaliteta i tokom rada su izazivale kvarove i značajne gubitke vode. Zbog njihovog tehničkog stanja, javila se potreba za njihovom zamenom novim cevima, pogodnim za stabilan i dugotrajan rad.	70,000€		70,000 €	2027
22	Zamena pocinkovanih cevi unutar grada Vučitrna		285,000	285,000€	2027-2028

23	Vodovod u selima „Beçiq i Dubovc“ Pumpna stanica i trafo Mihaliq Vodovod u selu „Gllavotin“ Dovodna cev u selu „Prelluzhë“ Pumpna stanica do rezervoara Samadrexhë Vodovod u selima: Sfaraqak, Samadrexhë, Ropic, Maxhunaj, Dumnic e Poshtme, Stanovc i Eperme i Gracë “ „Rezervoar Samadrexhë“ Vodovod od postojećeg rezervoara do novog rezervoara i od rezervoara do sela Sllatinë Vodovod u selima Smerkonicë, Tërllobuq, Sllatinë i Gojbul “ i „Rezervoar Bajskë“ Popravka vodovoda u selima Arkashticë i Balincë Vodovod u ulici „Bekim Berisha Abeja“ Vučitrn		3,200,000€ Opština-Vučitrn, počela je realizacija projekta	3,200,000 €	2025-2027
24	Srbica – Rehabilitacija vodovodne mreže u ulicama Hoxha i Kaqkini & Arsim Sadiku – Klinë e mesme.		30,000€	30,000€	2028
25	Srbica – Rehabilitacija vodovodne mreže za ulice 28 Nëntori (uključujući ulicu Ali Gashi), Ahmet Delia, Fehmi & Xhevë Lladrovci.		107,000€ Nedefinisano (Može biti saradnja između Opštine i KRU)	107,000€	2027
26	Investicije u IT za sve tri operativne jedinice; razvoj oflajn sistema plaćanja na naplatnim mestima; nabavka stonih računara i laptopova; razvoj modula u ERP i sistemu za fakturisanje itd.	105,000€		105,000€	2027

27	Ulaganje u iPad uređaje – Radi povećanja operativne efikasnosti i obezbeđivanja tačnijeg i standardizovanog procesa izveštavanja sa terena, predviđeno je ulaganje u iPad uređaje. Uređaj će koristiti radnik za trenutno i tačno dokumentovanje svih operativnih aktivnosti, uključujući: Fotografisanje opreme, upotrebljenih delova i izvršenih intervencija; Beleženje geografske lokacije (GPS) za svaki obavljeni posao, omogućavajući maksimalnu sledljivost i transparentnost; Identifikaciju i dokumentovanje opreme i materijala koji su ugrađeni ili zamenjeni; Trenutnu sinhronizaciju podataka sa centralnom bazom putem namenskog softvera, eliminišući ručno izveštavanje i administrativna kašnjenja.	10,000€		10,000€	2027
28	Dve potisne pumpe i rehabilitacija stanice u Suvom Dolu za Zvečan		250,000 € Fond za Mitrovicu – Vlada	250,000 €	2027
29	Funkcionalizacija novog rezervoara za Koder rudara – Severna Mitrovica		50,000€	50,000€	2027
30	Zamena dovodne cevi DN 200 (2,500 m) Suvi Do–Zvečan		150,000 € Fond za Mitrovicu – Vlada	150,000 €	2027-2028
31	Nabavka i instalacija 10,000 vodomera za domove i biznise		800,000 € Fond za Mitrovicu – Vlada	800,000 €	2027-2028
32	Kupovina jedne cisterne za vodu		100,000 €	100,000 €	2027
33	Kupovina 3 operativna kombija		150,000 €	150,000 €	2027

34	Kupovina 3 operativna vozila (pikap)	100,000 €	100,000 €	2027
35	Kupovina jednog kamiona za čišćenje kanalizacije	150,000 €	150,000 €	2027
36	Završetak rehabilitacije fabrike u Leposaviću	500,000 € Fond za Mitrovicu – Vlada	500,000 €	2027
37	Snabdevanje vodom za PPV-Leposavić iz bunara Kutnja	500,000 € Fond za Mitrovicu – Vlada	500,000 €	2026-2027
38	Leposavić, Belo Brdo – Modernizacija procesa filtriranja i rehabilitacija postojećeg rezervoara	Opština-Leposavić 280,000 €	280,000 €	2027
39	Leposavić – Rehabilitacija linije od 1000m sa AC na PE	Opština-Leposavić 80,000€	80,000€	2027
40	Priključci na glavnu cev za Zubin Potok i rehabilitacija cevi u različitim delovima Z.P.	100,000€	100,000€	2026-2027
41	Turbina – Hidrocentrala u fabrici u Zubin Potoku	200,000 € Fond za Mitrovicu – Vlada	200,000 €	2027
42	Investicija u PPV-Šipolje i PPV Balince: Poboljšanje SCADA, doziranja i tehničke infrastrukture u PPV-Šipolje. Ovaj projekat ima za cilj potpunu automatizaciju rada u PPV-Šipolje, kroz aktiviranje automatskog očitavanja podataka putem SCADA, eliminisanjem ručnih intervencija. Takođe, obuhvata uređenje dozirnih prostorija, instaliranje sistema za automatsko doziranje hemikalija i funkcionalizaciju generatora ozona, radi povećanja efikasnosti, bezbednosti i kvaliteta u	300,000€	300,000 €	2027-2028

	proizvodnji i distribuciji pitke vode. 1.) Objekat hlora: treba uložiti u funkcionalizaciju automatskog sistema doziranja i investicije u kupovinu boca od 1,000kg, injektora, senzora za detekciju gasa, cevi za prenos hlora od kontejnera do injektora, senzora za merenje hlora, filtera, ventila itd. 2.) Objekat filtera: auma, IT oprema, svičevi. 3.) Objekat ozona i tretmana mulja: servisiranje generatora ozona i vazdušnog kompresora kao i investicije u vraćanje u rad jedinice za tretman mulja. 4.) Objekat hemikalija: obezbeđivanje novih dozirnih pumpi. 5. Kupovina svih senzora (sondi) za merenje parametara putem SCADA. 6.) IT oprema, mašine i elektro oprema. Pumpna stanica u Lushtë, obezbeđivanje zaptivki i ležajeva, kola pumpi, amortizera cevi, električnih, IT i mašinskih delova.			
43	Laboratorija u PPV-Šipolje – Dalje opremanje laboratorije dodatnom opremom i inventarom, kako bi se povećali kapacitet i efikasnost laboratorijskog rada, kao i poboljšale bezbednost i tačnost analiza. Investicija će obuhvatiti kupovinu dodatne laboratorijske opreme, potrošnog materijala i pomoćnog nameštaja,	40,000€	40,000 €	2027

	doprinoseći potpunijem ispunjavanju zahteva standarda kvaliteta i izveštavanja. Ovaj projekat će pomoći u jačanju unutrašnjeg praćenja i povećanju pouzdanosti analitičkih podataka						
44	Tehnički elaborat za zone snabdevane iz bunara i postrojenja Predviđeno je angažovanje spoljnog operatera za pripremu tehničkog elaborata koji će obuhvatiti detaljnu analizu zona snabdevanih iz postojećih bunara i postrojenja. Svrha ovog elaborata je da obezbedi potrebnu tehničku dokumentaciju za apliciranje i dobijanje vodnih dozvola za ove zone. Studija će sadržati procenu kapaciteta snabdevanja, analizu hidrotehničkih uslova i prateću dokumentaciju u skladu sa zakonskim zahtevima i relevantnim standardima, doprinoseći povećanju transparentnosti, tačnosti i tehničke usklađenosti.				50,000€	50,000€	2027
	Ukupno:	**238,245€**	**770,000€**	**39,300,000 €**	**13,117,000€**	**53,425,245€**	

8.2. Analiza izvodljivosti i uticaja

Plan investicija obuhvata portfolio projekata ukupne predviđene vrednosti od 53.43 miliona evra, usmeren na poboljšanje infrastrukture vodovoda i kanalizacije, prečišćavanje otpadnih voda, povećanje bezbednosti snabdevanja, smanjenje gubitaka, energetsku efikasnost i digitalizaciju procesa. Struktura finansiranja oslanja se uglavnom na spoljne izvore, uključujući međunarodne finansijske institucije, Vladu, opštine i druge partnere, dok je učešće sopstvenih sredstava KRU „Mitrovica“ ograničeno.

Najveći projekat ostaje Regionalno postrojenje za prečišćavanje otpadnih voda Mitrovica–Vučitrn, predviđene vrednosti od 39.3 miliona evra i perioda realizacije 2024–2030. Projekat predstavlja strateško ulaganje sa dugoročnim ekološkim i operativnim uticajem, jer stvara kapacitete za prečišćavanje otpadnih voda i smanjenje neprečišćenih ispuštanja u životnu sredinu. Njegova izvodljivost vezana je uglavnom za ekološke i socijalne koristi, poboljšanje standarda usluga i dugoročni razvoj kanalizacionog sistema.

Važan deo investicija usmeren je na rehabilitaciju i proširenje vodovodne mreže u Mitrovici, Vučitrnu, Srbici i severnim jedinicama. Projekti zamene dotrajalih cevi, rehabilitacije problematičnih segmenata, izgradnje i funkcionalizacije rezervoara, pumpnih stanica i dovodnih linija očekuje se da direktno utiču na povećanje bezbednosti snabdevanja, smanjenje kvarova i tehničkih gubitaka i poboljšanje kvaliteta usluga. U Vučitrnu, samo grupa projekata vodovoda u nekoliko sela i lokaliteta ima predviđenu vrednost od 3.2 miliona evra, pored drugih projekata rehabilitacije mreže.

Investicije u severnim jedinicama imaju poseban značaj za konsolidaciju rada KRU „Mitrovica“. Projekti obuhvataju rehabilitaciju i funkcionalizaciju infrastrukture u Leposaviću, poboljšanje snabdevanja u Zvečanu i Zubin Potoku, zamenu dovodnih linija, kao i nabavku i instalaciju 10,000 vodomera za domaćinstva i biznise, predviđene vrednosti od 800,000 evra. Ove investicije direktno su povezane sa procesom registracije, merenja, fakturisanja i naplate i zbog toga imaju tehnički i finansijski uticaj na potpunu integraciju ovih jedinica.

U pogledu energetske i tehnološke efikasnosti, predviđene su investicije u fotonaponski park, hidroenergetsku turbinu u Zubin Potoku, VFD frekventne regulatore, poboljšanje SCADA-e i automatizaciju procesa u PPV Šipolje i Balince. Ovi projekti imaju za cilj smanjenje potrošnje i troškova energije, povećanje kontrole nad operativnim procesima i poboljšanje bezbednosti i efikasnosti proizvodnje. Fotonaponski projekat od 2.2 miliona evra ostaje uslovljen obezbeđivanjem finansiranja, pošto se finansiranje predviđeno od KfW u tabeli još uvek vodi kao nepotvrđeno.

Digitalizacija se podržava i kroz investicije u ERP, sistem fakturisanja, oflajn sisteme plaćanja, IT opremu, GIS i mobilnu opremu za izveštavanje sa terena. Ove investicije očekuje se da poboljšaju kontrolu procesa, tačnost podataka, sledljivost aktivnosti i efikasnost tehničkog, komercijalnog i finansijskog izveštavanja.

Uopšteno, portfolio projekata ocenjuje se opravdanim sa tehničkog, operativnog, ekološkog i institucionalnog aspekta, pošto investicije direktno odgovaraju na glavne potrebe preduzeća: rehabilitaciju infrastrukture, smanjenje gubitaka, povećanje bezbednosti snabdevanja, integraciju severnih jedinica, energetsku efikasnost i digitalizaciju. Ostvarivost dela projekata ostaje vezana za blagovremeno obezbeđivanje spoljnih izvora finansiranja, zbog čega će se njihova realizacija prilagođavati potvrđenom finansiranju i operativnim prioritetima Kompanije.

8.3. Rokovi i vremenski prioriteti

Plan investicija strukturiran je prema strateškom značaju, operativnim potrebama, izvorima finansiranja i spremnosti za realizaciju. S obzirom na to da projekti imaju različite periode realizacije i da neki od njih zavise od finansiranja spoljnih institucija, prioriteti će se prilagođavati stvarnom napretku i obezbeđivanju finansiranja.

Visok prioritet imaju projekti koji direktno utiču na kontinuitet i bezbednost snabdevanja vodom, smanjenje gubitaka i konsolidaciju rada u severnim jedinicama. U ovu grupu spadaju rehabilitacija i zamena oštećenih mreža, pumpne stanice, rezervoari, snabdevanje vodom PPV Leposavić, rehabilitacija fabrike u Leposaviću, linija Suvi Do–Zvečan i nabavka 10,000 vodomera. Većina ovih projekata planirana je za realizaciju tokom 2027–2028. godine.

Važan prioritet čine i projekti energetske efikasnosti i automatizacije, uključujući fotonaponski park, hidroenergetsku turbinu, VFD-ove i poboljšanje SCADA-e i sistema doziranja u postrojenjima za prečišćavanje. Imajući u vidu težinu električne energije u strukturi operativnih rashoda, ove investicije imaju za cilj smanjenje izloženosti Kompanije troškovima energije i povećanje efikasnosti procesa proizvodnje i pumpanja.

Projekat Regionalnog postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda Mitrovica–Vučitrn, zbog svoje vrednosti i složenosti, proteže se na period 2024–2030. godine i predstavlja dugoročni strateški projekat Kompanije u oblasti prečišćavanja otpadnih voda i zaštite životne sredine. Njegova realizacija odvija se paralelno sa drugim projektima i nije ograničena samo na trogodišnji period ovog Poslovnog plana.

Projekti digitalizacije, IT-a i poboljšanja operativne kontrole koncentrisani su uglavnom u 2027. godini i obuhvataju razvoj ERP sistema i sistema za fakturisanje, oflajn plaćanja, računarsku i mobilnu opremu, GIS i digitalno izveštavanje sa terena. Ove investicije stvaraju osnovu za bolje praćenje učinka i integraciju administrativnih, finansijskih, komercijalnih i tehničkih procesa.

Projekti za bezbednost objekata, poboljšanje administrativnih objekata, magacina, garaža i prateće infrastrukture realizovaće se uglavnom tokom 2027–2028. godine, u skladu sa raspoloživošću finansiranja i operativnim potrebama. Ovi projekti imaju pomoćnu ulogu u funkcionisanju preduzeća i u obezbeđivanju odgovarajućih uslova za rad

Ukratko, određivanje prioriteta investicija za period Poslovnog plana ima za cilj da se finansijska sredstva prvo usmere ka projektima koji imaju direktan uticaj na bezbednost snabdevanja, smanjenje gubitaka, funkcionalizaciju severnih jedinica, energetsku efikasnost i poboljšanje operativnog učinka. Realizacija će se stalno pratiti i usklađivati sa obezbeđenim finansiranjem, napretkom projekata i stvarnim potrebama Kompanije. Ukratko, podela projekata na faze izvršena je tako da se na početku perioda rešavaju najviši operativni troškovi, kao što su energija i tehnički gubici, dok se u narednim fazama koncentrišu infrastrukturna modernizacija i digitalizacija. Ovaj plan obezbeđuje da se do kraja 2029. godine znatno poveća energetska efikasnost i smanji izloženost troškovima energije.

9. RIZICI I UPRAVLJANJE RIZICIMA

Tokom perioda 2027–2029, KRU „Mitrovica“ A.D. poslovaće u okruženju sa finansijskim, tehničkim, operativnim, institucionalnim, ekološkim i bezbednosnim rizicima, koji mogu uticati na ostvarivanje ciljeva Poslovnog plana. Kompanija kontinuirano identifikuje, procenjuje, tretira i prati rizike, kao i izveštava o stanju i preduzetim merama na nivou Menadžmenta i Upravnog odbora. Rizici se kategorizuju prema mogućnosti nastanka i uticaju, dok se za svaki utvrđuju mere tretiranja i nosioci odgovornosti.

Finansijski rizici

U finansijskom pogledu, glavni rizici odnose se na ostvarivanje planiranog fakturisanja i naplate, povećanje operativnih troškova, promene cena električne energije i inflaciju. Poseban rizik ostaje tempo komercijalne integracije severnih jedinica, gde se fakturisanje i naplata još konsoliduju. Izveštaj o upravljanju rizicima klasifikuje fiskalni rizik kao visok rizik i povezuje ga sa pokrićem troškova, naplatom na severu i tarifnim uticajem.

Dodatni rizici obuhvataju finansijsko izveštavanje i integraciju sistema, kašnjenja u realizaciji ili finansiranju kapitalnih projekata i rast troškova nabavki i usluga. Ekonomski rizik i inflacija tretiraju se takođe kao faktori koji mogu uticati kako na operativne troškove tako i na platežnu sposobnost potrošača.

Preventivne mere obuhvataju:

- stalno praćenje fakturisanja, naplate, likvidnosti i rashoda;
- jačanje unutrašnjih kontrola i finansijskog izveštavanja;
- razvoj i integraciju ERP sistema i sistema za fakturisanje;
- kontrolu troškova i prilagođavanje finansijskog planiranja prema stvarnom razvoju.

Tehnički i operativni rizici

Amortizovana infrastruktura, visok nivo nefakturisane vode, kvarovi na mreži, prekidi u snabdevanju energijom i potrebe za rehabilitacijom i dalje čine među glavnim tehničkim rizicima preduzeća. Rizik amortizovane infrastrukture procenjen je kao visok rizik, dok se glavne mere odnose na preventivno održavanje, rehabilitaciju kritičnih segmenata i određivanje prioriteta investicija u zonama sa visokim gubicima.

Preventivne mere obuhvataju:

- preventivno održavanje i rehabilitaciju mreže;
- postepeno smanjenje nefakturisane vode;
- proširenje merenja i stvaranje DMA zona;

- razvoj GIS i SCADA sistema;
- ulaganja u opremu i automatizaciju operativnih procesa.

Institucionalni, bezbednosni i tehnološki rizici

Integracija severnih jedinica i dalje zahteva institucionalnu i operativnu koordinaciju. Politički i bezbednosni rizik na severu identifikovan je kao visok rizik, naročito zbog mogućeg uticaja na naplatu i pristup infrastrukturi. Kao mere tretiranja predviđaju se koordinacija sa centralnim i lokalnim institucijama, alternativni operativni planovi i periodično izveštavanje.

Istovremeno, rastuća digitalizacija izlaže preduzeće rizicima IT sistema i bezbednosti informacija. Zbog toga će se nastaviti sa modernizacijom sistema, jačanjem bezbednosti podataka, rezervnim kopijama, obukom osoblja i ulaganjima u bezbednu opremu i sisteme.

Ekološki rizici

Klimatske promene, suše, poplave i zagađenje vodnih resursa mogu uticati na bezbednost i kontinuitet snabdevanja vodom. Ekološki rizik i rizik od prirodnih nepogoda zahtevaju stalno praćenje kvaliteta vode, zaštitu resursa i spremnost za vanredne situacije.

Mere obuhvataju:

- stalno praćenje kvaliteta i bezbednosti vode;
- zaštitu vodnih resursa i saradnju sa odgovornim institucijama;
- razvoj kapaciteta za prečišćavanje otpadnih voda;
- održavanje i ažuriranje planova hitnog reagovanja.

Rizici u ljudskim resursima

Proširenje zone rada, povećanje broja radnika, penzionisanja, potreba za stručnim osobljem i integracija osoblja severnih jedinica predstavljaju izazove za upravljanje ljudskim resursima. Postojeći izveštaj identifikuje kao rizik starost osoblja i profesionalne kompetencije, predviđajući zapošljavanje prema potrebi, obuke i razvoj sistema upravljanja ljudskim resursima.

Mere obuhvataju:

- digitalizaciju procesa upravljanja ljudskim resursima;
- planiranje zamena za kritične pozicije;
- obuku i profesionalno usavršavanje osoblja;
- prilagođavanje broja i strukture radnika stvarnim operativnim potrebama.

Rezime

KRU „Mitrovica“ A.D. nastaviće da primenjuje strukturisan proces upravljanja rizicima, kroz identifikaciju, procenu, tretiranje, praćenje i izveštavanje o rizicima koji mogu uticati na ostvarivanje ciljeva Poslovnog plana 2027–2029. Za svaki rizik biće utvrđene potrebne mere i odgovornosti za njegovo tretiranje, dok će se napredak pratiti i periodično izveštavati. Aktuelni izveštaj utvrđuje nadzornu ulogu Upravnog odbora i odgovornost Menadžmenta za sprovođenje mera i izveštavanje.

Na taj način, upravljanje rizicima ostaće sastavni deo planiranja i donošenja odluka preduzeća, s ciljem sprečavanja i smanjenja uticaja rizika, očuvanja finansijske i operativne stabilnosti i obezbeđivanja kontinuiteta i kvaliteta usluga.

10. INSTITUCIONALNI I PRAVNI DEO

KRU „Mitrovica“ A.D. je akcionarsko društvo čije su akcije u vlasništvu Republike Kosovo i obavlja svoju delatnost u skladu sa važećim zakonodavstvom Republike Kosovo, podzakonskim aktima i regulatornim zahtevima koji se odnose na delatnost javnih preduzeća i pružanje usluga vodovoda i kanalizacije.

Organizacija i funkcionisanje KRU „Mitrovica“ A.D., uključujući korporativno upravljanje, operativno i finansijsko upravljanje, planiranje investicija, administraciju ljudskih resursa, pružanje usluga i institucionalno i regulatorno izveštavanje, zasnivaju se na važećem pravnom i regulatornom okviru, uključujući, ali ne ograničavajući se na:

- Zakon br. 06/L-016 o privrednim društvima;
- Zakon br. 03/L-087 o javnim preduzećima, sa odgovarajućim izmenama i dopunama;
- Zakon br. 05/L-042 o regulisanju vodnih usluga, sa odgovarajućim izmenama i dopunama;
- Zakon br. 03/L-048 o upravljanju javnim finansijama i odgovornostima, sa odgovarajućim izmenama i dopunama;
- Zakon br. 04/L-147 o vodama,
- Zakon o radu br. 03/L-212,
- Zakon br. 06/L-082 o zaštiti ličnih podataka;
- Zakon br. 03/L-064 o službenim praznicima, sa odgovarajućim izmenama i dopunama;
- Podzakonski akti i drugi provedbeni akti koji proističu iz važećeg zakonodavstva i koji se odnose na delatnost preduzeća; i
- Pravilnici, odluke, uputstva i regulatorni zahtevi Regulatornog organa za vodne usluge (ARRU), u okviru njegovih zakonskih nadležnosti.

U svojstvu pružaoca javnih usluga vodovoda i kanalizacije, KRU „Mitrovica“ A.D. je obavezno da obezbedi pružanje usluga u skladu sa zakonskim i regulatornim zahtevima, utvrđenim standardima usluge, uslovima licenciranja, zahtevima za kvalitet i bezbednost vode, kao i obavezama izveštavanja i praćenja učinka.

U pogledu finansijskog upravljanja, preduzeće sprovodi planiranje i realizaciju finansijskih aktivnosti u skladu sa zakonskim i regulatornim zahtevima za javna preduzeća, upravljanje javnim finansijama, finansijsko izveštavanje, unutrašnju kontrolu i odgovorno korišćenje finansijskih sredstava.

U operativnom pogledu, KRU „Mitrovica“ A.D. planira i realizuje svoje aktivnosti uzimajući u obzir zahteve za održavanje i razvoj vodovodne i kanalizacione infrastrukture, upravljanje vodnim resursima, smanjenje gubitaka vode, obezbeđivanje kontinuiteta i kvaliteta usluga, kao i ispunjavanje standarda i ciljeva utvrđenih pravnim i regulatornim okvirom.

U ovom okviru, Poslovni plan KRU „Mitrovica“ A.D. izrađen je uzimajući u obzir zahteve važećeg zakonodavstva, obaveze koje proističu iz licenciranja i regulisanja vodnih usluga, ciljeve preduzeća, potrebe za investicijama u infrastrukturu, operativne i finansijske kapacitete, kao i ciljeve održivog poboljšanja kvaliteta i efikasnosti usluga prema potrošačima.

KRU „Mitrovica“ A.D. se obavezuje da tokom perioda realizacije Poslovnog plana prati i odražava promene u važećem zakonodavstvu i regulatornom okviru, obezbeđujući prilagođavanje politika, procedura, operativnih i finansijskih planova preduzeća zakonskim i institucionalnim zahtevima.

11. PRAĆENJE I VREDNOVANJE

Praćenje i vrednovanje realizacije Poslovnog plana predstavlja kontinuiran proces koji ima za cilj da obezbedi da se strateški ciljevi ostvaruju u skladu sa predviđenim rokovima i resursima. KRU „Mitrovica“ primenjivaće integrisani mehanizam izveštavanja, koji obuhvata prikupljanje, analizu i objavljivanje podataka o finansijskom i tehničkom učinku.

11.1. Mehanizmi praćenja

- Mesečni i tromesečni izveštaji o napretku aktivnosti;
- Revizija poslovnog plana svake godine u skladu sa ekonomskim i regulatornim promenama;
- Procena ključnih KPI: proizvodnja, fakturisanje, naplata, gubici, operativni troškovi i investicije.

11.2. Indikatori učinka

Neki od ključnih KPI koji će se pratiti su:

- Pokrivenost pitkom vodom;
- Nefakturisana voda (% od proizvodnje);
- Nivo naplate (% od fakturisanja);
- Koeficijent pokrivenosti troškova;
- Kvalitet vode prema standardima laboratorijskih analiza.

Rezultati će se redovno izveštavati Upravnom odboru i ARRU, dok će se nalazi koristiti za unutrašnja poboljšanja i ažuriranje plana na osnovu novog razvoja.

12. ŽIVOTNA SREDINA, ZAJEDNICA I TRANSPARENTNOST

U okviru održivog razvoja i odgovornosti prema zajednici, KRU „Mitrovica“ A.D. nastaviće da poklanja poseban značaj zaštiti životne sredine, komunikaciji sa potrošačima i institucionalnoj transparentnosti. Ove oblasti su direktno povezane sa misijom preduzeća da pruža bezbedne i održive usluge vodovoda i kanalizacije, kao i sa jačanjem poverenja građana u usluge kompanije.

U ekološkom pogledu, prioritet ostaju zaštita vodnih resursa, stalno praćenje kvaliteta vode, postepeno smanjenje gubitaka i efikasnije korišćenje resursa. Paralelno, investicije u rehabilitaciju mreže, prečišćavanje otpadnih voda, praćenje putem modernih sistema i projekti energetske efikasnosti doprineće smanjenju uticaja delatnosti preduzeća na životnu sredinu. Rizik od zagađenja resursa i klimatskih promena identifikovan je i u sistemu upravljanja rizicima kompanije, gde se predviđaju praćenje kvaliteta vode, saradnja sa odgovornim institucijama i razvoj kapaciteta za prečišćavanje otpadnih voda.

Komunikacija sa zajednicom odvijaće se kroz redovno informisanje o uslugama, investicijama, planiranim prekidima, kvalitetu vode i drugim pitanjima od interesa za potrošače. Aktivnosti podizanja svesti nastaviće da promovišu očuvanje i racionalnu upotrebu vode, uključujući aktivnosti povodom Svetskog dana voda, saradnju sa obrazovnim institucijama, opštinama i lokalnim organizacijama, kao i druge informativne i edukativne kampanje.

Posebna pažnja tokom perioda 2027–2029 biće posvećena komunikaciji sa potrošačima u severnim jedinicama, paralelno sa procesom registracije, instaliranja vodomera, fakturisanja i naplate. Informisanje će se odvijati jasno i dvojezično, kako bi potrošači bili informisani o uslugama, tarifama, fakturisanju, načinima plaćanja, procedurama žalbi i svojim pravima i obavezama. Ovaj pristup ima za cilj podršku postepenoj integraciji i stvaranju održivog odnosa između kompanije i potrošača.

U pogledu transparentnosti, KRU „Mitrovica“ nastaviće objavljivanje i saopštavanje relevantnih informacija o aktivnostima, projektima, investicijama i učinku preduzeća putem službenih kanala komunikacije. Transparentnost će se podržavati i kroz digitalizaciju procesa i razvoj sistema komunikacije i usluge prema potrošačima, omogućavajući lakši pristup informacijama i uslugama.

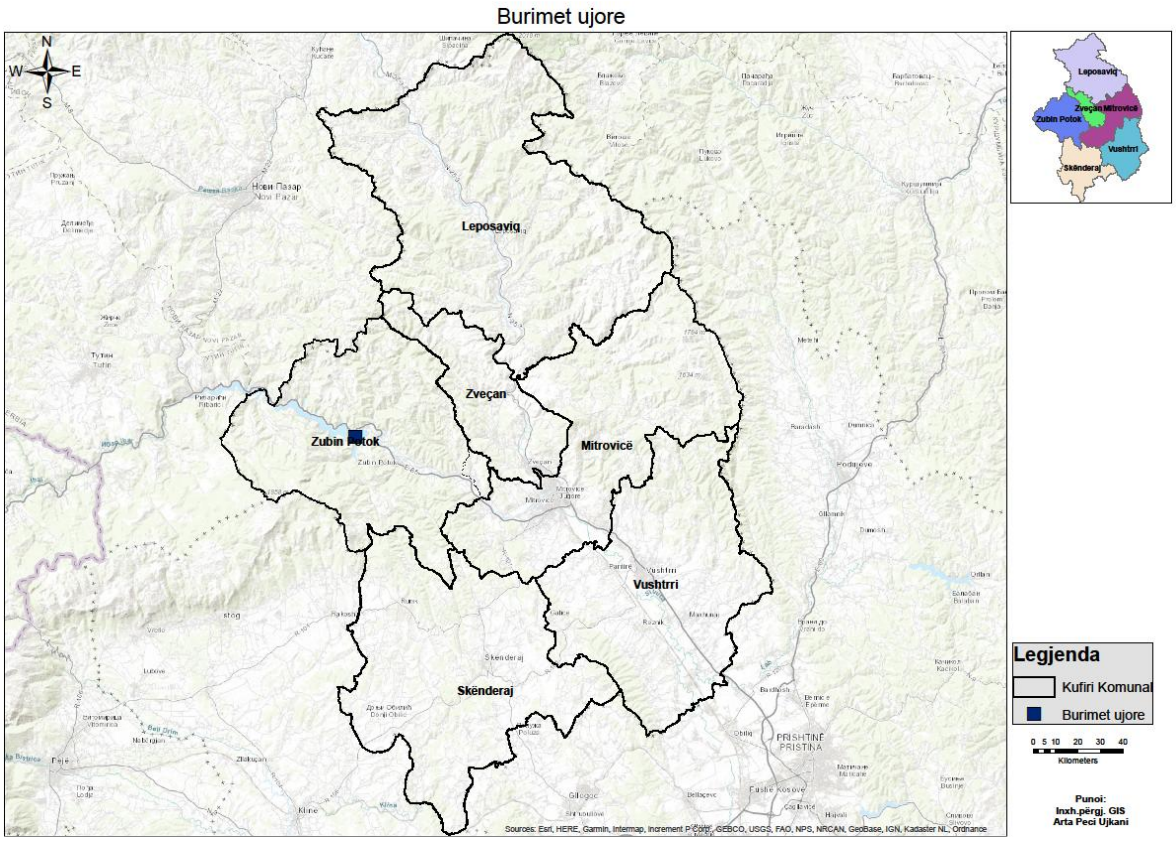
Kroz spoj ekološke odgovornosti, angažovanja sa zajednicom i institucionalne transparentnosti, KRU „Mitrovica“ teži jačanju poverenja javnosti i stvaranju bližeg odnosa sa potrošačima. Cilj je da se građani ne tretiraju samo kao korisnici usluga, već i kao partneri u očuvanju vode, zaštiti životne sredine i stalnom poboljšanju kvaliteta usluga.

PRILOG

Vodni resursi

B	Naziv	x	y	z	Opština	Kapacitet	Vrsta

r	izvora					(l/s)	izvora
1	Ujmansko jezero	747057 1.489	4755158.735	6 8 9	Zub in Pot ok	13,500	Akumulacija



Slika 4. Vodni resursi