

ЈЕДИНИЦА ЗА УПРАВЉАЊЕ ПРОЈЕКТИМА
У ЈАВНОМ СЕКТОРУ Д.О.О. БЕОГРАД

Бр.

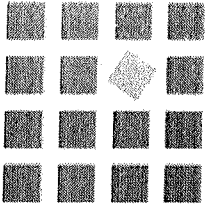
505/1

29.01

2019

год.

БЕОГРАД, НЕМАЊИНА 22-26



„Јединица за управљање пројектима у јавом сектору“ д.о.о Београд
Немањина 22-26
БЕОГРАД

ФИНАНСИЈСКО ПОСЛОВАЊЕ

„ЈЕДИНИЦА ЗА УПРАВЉАЊЕ ПРОЈЕКТИМА У ЈАВНОМ
СЕКТОРУ“ Д.О.О. БЕОГРАД

ПЛАН ЗА 2019. ГОДИНУ

Београд, децембар 2018.

САДРЖАЈ:

1. Општи подаци о привредном друштву.....	3
2. Резиме реализације за период 2010-2018. године и плана реализације за 2019. годину.....	8
3. Анализа пословања на основу оствареног обима активности за I–XI 2018. године и процењеног обима активности за децембар 2018. године.....	10
4. Обим активности до 2018. године, циљеви и планиране активности за 2019. годину и период 2020-2021. године по програмима и пројектима.....	13
4.1 План реализације потпројеката оквирног Пројекта истраживање и развој у јавном сектору за 2019. годину и оквирни план за 2020. годину.....	14
4.2 План реализације Програма модернизације школа за 2019. и 2020. годину.....	18
4.3 План реализације пројеката Програма „Национални део Заједничког регионалног програма о трајним решењима за избегла лица" за 2019. и оквирни план за 2020. и 2021. годину.....	22
5. Планирани Финансијски извештаји за 2019. годину (биланс стања, успеха и токова готовине).....	30
6. Финансијски план (cash flow) оперативних прихода и расхода ЈУП-а за 2019. годину (cash flow без реализације пројеката –директна метода).....	32
7. Закључак.....	37
8. Прилози.....	40

1. ОПШТИ ПОДАЦИ О ПРИВРЕДНОМ ДРУШТВУ

Привредно Друштво с ограниченом одговорношћу „Јединица за управљање пројектима у јавном сектору“ Београд, скраћено пословно име „Јединица за управљање пројектима у јавном сектору“ д.о.о. Београд, основано је Одлуком Владе Републике Србије број 05 број: 02-5424/2010 од 22. јула 2010. године за управљање Пројектом Истраживање и развој у јавном сектору („Службени гласник РС“ број 51/10, 72/2013, 24/14 и 65/14) под именом „ЈУП истраживање и развој“ д.о.о. Београд (скраћени назив).

Седиште Друштва регистровано је на адреси Немањина 22-26, Београд, општина Савски Венац. Службене просторије Друштва налазе се на адреси Вељка Дугошевића 54, Београд (зграда Научно-технолошког парка „Београд“), које се користе на основу Закључка Владе Републике Србије 05 Број: 021-7081/2013-1 од 25. августа 2013. године и Закључка 05 Број 022-3124/2015 од 26. марта 2015. године.

ПИБ додељен од стране Пореске управе је 106729004.

Матични број Друштва је 20668890.

Средства којим послује Друштво су у јавној својини.

Друштво је основано и послује у складу са Законом о привредним друштвима. Време на које је Друштво основано првобитно је било одређено до завршетка спровођења Пројекта Истраживање и развој у јавном сектору.

Одлуком о изменама и допунама Одлуке о оснивању Друштва с ограниченом одговорношћу за управљање Пројектом Истраживања и развој у јавном сектору 05 Број: 02-6948/2013 од 09. августа 2013. године („Службени гласник РС“ бр. 72/13) предвиђено је да Друштво обавља и послове пружања услуга консалтинга и менаџмента у вези са спровођењем националног дела Заједничког регионалног програма о трајним решењима за избеглице (РХП). Овом Одлуком предвиђено је да ако до завршетка послова спровођења Пројекта Истраживање и развој у јавном сектору не буду окончани послови спровођења националног дела Заједничког регионалног програма о трајним решењима за избеглице, Друштво престаје завршетком послова спровођења тог програма (РХП).

Уговором број: 401-00-115/2014-01 од 03.02.2014. године Друштву је додељен на управљање и „Програм модернизације школа“ у Републици Србији који се финансира из средстава кредита Европске инвестиционе банке (ЕИБ).

Влада Републике Србије донела је Закључак 05 Број 48-5555/2016 од 13. јуна 2016. године којим се даља реализација Пројекта Истраживање и развој у јавном сектору поверава Канцеларији за управљање јавним улагањима, с тим да се Закључком (члан 3.) „ЈУП Истраживање и развој“ д.о.о. Београд задужује да преузете обавезе по свим закљученим уговорима са другим правним лицима, везаним за реализацију Пројекта Истраживање и развој у јавном сектору, реализује по уговореним роковима и након

реализације сву проистеклу документацију преда Канцеларији за управљање јавним улагањима.

Влада Републике Србије је 30. децембра 2016. године донела Одлуку о изменама и допунама Одлуке о оснивању Друштва с ограниченом одговорношћу за управљање Пројектом Истраживање и развој у јавном сектору (05 Број: 02-02-12814/2016) којим се **врши промена пословног имена Друштва у Друштво с ограниченом одговорношћу „Јединица за управљање пројектима у јавном сектору“ Београд.** Трајање Друштва је дефинисано да обавља своју делатност на неодређено време, док се опис делатности Друштва у члану 8. Одлуке о оснивању Друштва (пречишћен текст) проширује, додаје нови став да Друштво обавља послове пружање услуга консалтинга, менаџмента и стучног надзора, као и свих других услуга у вези са управљањем пројектима у јавном сектору, који су му поверени међународним уговором, законом, актом оснивача или уговором којим се уређује начин реализације сваког пројекта, права и обавезе уговорних страна у реализацији, финансирање пројекта, рокови за реализацију, начин извештавања, јавне набавке које је потребно спровести и начин њихове реализације и други потребни елементи.

Друштво, у складу са оснивачким актом, заступа директор, без ограничења овлашћења. Директора именује и разрешава Оснивач, Влада РС, на предлог министра надлежног за научноистраживачку делатност. Директор се именује на период од пет година и може бити поново именован.

У периоду од августа 2010. године до фебруара 2013. године, у својству директора, Друштво је заступао др Дарко Ђукић, од 1. марта 2013. године до 23. јануара 2015. године Друштво је заступао проф. др Александар Симоновић, од 23. јануара 2015. до 04. маја 2017. године Друштво је заступао др Горан Квргић, од 05. маја 2017. године до 22. августа 2017. године Друштво је заступала Весна Вандић као вршилац дужности директора Друштва док је Одлуком Владе РС Број: 119-7940/2017 од 22. августа 2017. године именован Драган Катуча за вршиоца дужности директора Друштва.

Овлашћења Скупштине Друштва врши Оснивач, Влада РС преко овлашћених представника. Функцију чланова Скупштине Друштва обављају др Петар Шкундрић и др Едита Кастратовић (по Закључку Владе број 119-2108/2015. од 27. фебруара 2015. године), зати Владимир Пелевић (Закључак број 119-7028/2015 од 02. јула 2015.), проф. Светлана Станојевић и проф. др Мирјана Филиповић (по Закључку Владе број 119-1068/2015 од 6.октобра 2015. године) и Александар Марковић (по Закључку Владе 119-11551/2017 од 24. новембра 2017. године). Закључком Владе број 119-4327/2017 од 11. маја 2017. године за председника Скупштине Друштва именована је Наталија Дугоњић.

У складу са чланом 6 Закона о рачуноводству, Друштво је разврстано у средње правно лице и обвезник је ревизије финансијских извештаја за 2018. годину.

Друштво послује преко текућих рачуна отворених код следећих банака:

Sberbank Srbija a.d. Beograd:

- *динарске*

285 - 1001000000218 - 44

285 - 1001000000217 - 47

285 - 1001000000216 – 50

285 – 1001000000314 - 47

- *девизне*

285 - 1001209891193 - 97

285 - 1001209891192 - 03

Комерцијална банка а.д. Београд:

- *динарски*

205 - 160097 – 44

- *девизни*

205 – 701 003948-53

Societe Generale Srbija a.d. Beograd

- *динарски*

275-10221630812-70

- *девизни*

275-10221630827-25

Raiffeisen banka a.d. Beograd

- *динарски*

265-1040310002112-27

- *девизни*

265-100000011370585

Банка Интеса а.д. Београд

- *динарски*

160-490457-98

Трезорски рачуни

840-858723-09

840-407723-32

Укупан уписани новчани основни капитал Друштва је 500 евра, у динарској противвредности по средњем курсу Народне банке Србије на дан уплате. Уплаћени капитал друштва је 250 евра у динарској противвредности на дан уплате по средњем курсу НБС.

Претежна делатност Друштва су консултантске активности у вези с пословањем и осталим управљањем (шифра делатности - 7022).

Друштво вредност услуга управљања и надзора утврђује директним преговорима са послодавцима у зависности од сложености пројекта и расположивим средствима и креће се у % у распону од 1,5-8 % од вредности уговора, зависно од врсте уговора и обима посла на конкретном пројекту. На захтев Министарства трговине и комуникација Друштво је формирало званични ценовник услуга дат у прилогу.

Организациона структура ЈУП-а за 2018. годину утврђена је Правилником о организацији и систематизацији радних места у „ЈУП Истраживање и развој“ д.о.о. Београд број 14952 од 13.12.2016. године, Правилником о изменама и допунама Правилника о организацији и систематизацији радних места у “ЈУП Истраживање развој” д.о.о. Београд број 7522 од 27.11.2017. године и Правилником о изменама и допунама Правилника о организацији и систематизацији послова - радних места у “ЈУП Истраживање развој” д.о.о. Београд број 1931 од 04.04.2018. године, Правилником о изменама и допунама Правилника о организацији и систематизацији радних места у „ЈУП Истраживање и развој“ д.о.о. Београд број 2212 донетог 23.04.2018. и Правилником о изменама и допунама Правилника о организацији и систематизацији послова – радних места у „ЈУП Истраживање и развој“ д.о.о. Београд број 6180 од 20.11.2018. године.

Полазећи од врсте послова и потребе да се на функционалном принципу обезбеди обављање сродних међусобно повезаних послова, Правилником су образоване основне организационе јединице, и то:

1. Кабинет директора Друштва;
2. Сектор за планирање и управљање пројектима изградње;
3. Сектор за набавке;
4. Сектор за правне и опште послове и људске ресурсе;
5. Сектор за економске послове;
6. Служба за информационе технологије и развој.

Ради обављања појединих врста сродних или истих међусобно повезаних послова, у оквиру Сектора за набавке, образује се унутрашња организациона јединица и то **Служба за техничку припрему набавки.**

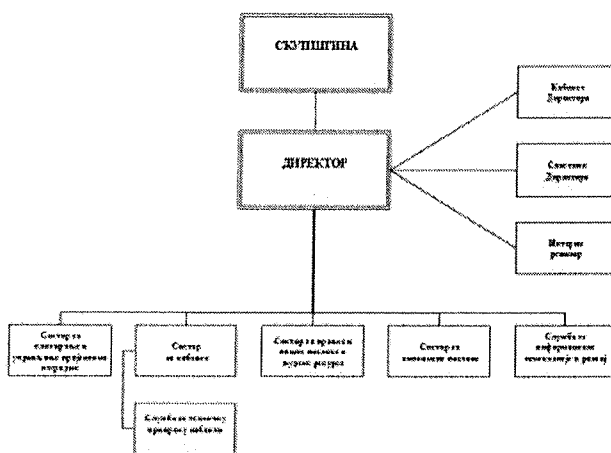
Правилником о организацији и систематизацији послова предвиђено је самостални извршилац:

- **Интерни ревизор.**

Структура запослених по секторима/организационим јединицама дата је у прилогу 6, док у у прилогу 7 приказана квалификациона, старосна и родна структура запослених и структура по радном стажу.

Шемом број 1 приказана је организациона стурктура.

Шема број 1: Организациона структура у 2018. години



Поред презентоване вертикалне организационе структуре за реализацију поверних пројеката формира се и хоризонтална организациона структура – пројектни тимови за сваки пројекат понаособ.

С обзиром да је ЈУП динамично привредно друштво које се константно развија и чији се обим посла мења, и у 2019. години организација Друштва ће се прилагођавати новонасталим потребама реализације поверених пројеката.

2. РЕЗИМЕ РЕАЛИЗАЦИЈЕ ЗА ПЕРИОД 2010-2018. ГОДИНЕ И ПЛАНА РЕАЛИЗАЦИЈЕ ЗА 2019. ГОДИНУ

Узимајући у обзир основне економске претпоставке и смернице за припрему буџета РС за 2019. годину као и упутства за припрему програмских буџета за период 2019-2021. године, уважавајући остварену реализацију пројеката за период 2010 - 2018. године, као и поверене задатке од стране Владе Републике Србије можемо истаћи следеће:

1. Предлог Финансијског плана за 2019. годину је сачињен у складу са Одлукама о оснивању Друштва („Службени гласник РС“ број 51/10, 72/2013, 24/14 и 65/14, 110/2016 и 26/2017), Закључком Владе 05 Број: 48-5555/2016 од 13. јуна 2016. године, Уредбом о утврђивању елемената годишњег програма пословања за 2019. годину и Смерницама за израду годишњег програма пословања које је донела Влада од 08. новембра 2018. године (број 110-10701/2018) као и уважавајући потписане уговоре о управљању пројектима са Министарством просвете, науке и технолошког развоја и Комесаријата за избеглице и миграције.
2. Програм Истраживање и развој у јавном сектору финансиран је кредитним линијама Европске инвестиционе банке на износ од ЕУР 200 милиона и из две линије Европске банке за развој Савета Европе на ЕУР 35 милиона (уговор 1711) и ЕУР 70 милиона (уговор 1739), средствима ИПА фондова, средствима из Буџета као и другим средствима које обезбеди Република Србија. Рок расположивости кредитне линије Европске инвестиционе банке који је по основном уговору истекао у децембру 2015. године продужен је Анксом уговора до 31. 12. 2020. године. С обзиром на Закључак Владе бр. 48-5555/2016 од 13. јуна 2016. године даља реализација Пројекта поверна је Канцеларији за јавна улагања, а ЈУП је сходно поменутом Закључку остао у обавези да реализује потписане уговоре са трећим лицима за потпројекте у току, што обухвата коначни завршетак потпројеката Набавка капиталне опреме за истраживања, Централизованог систем набавке потрошног материјала и Изградња станова за младе истраживаче у Крагујевцу, затим окончање свих потписаних уговора на потпројектима који су отпочети а чија је даља реализација суспендована (Центар за промоцију науке и Нано центар) као и наставак реализације два инфраструктурна пројекта Центри изврности у Крагујевцу и Технолошки парк у Новом Саду из средстава кредита ЕИБ-а. Током 2018. године потписани су Анекси II и III Уговора о условима финансирања и начину реализације пројекта изградње Технолошког парка у Новом Саду чиме је ЈУП-у додељена и реализација фаза II/2 и II/2а Технолошког парка.
3. Одлуком о изменама и допунама Одлуке о оснивању Друштва 05 Број: 02-6948/2013 од 09. августа 2013. године („Службени гласник РС“ бр. 72/13) предвиђено је да Друштво обавља и послове пружања услуга консалтинга и менаџмента у вези са спровођењем националног дела Заједничког регионалног програма о трајним решењима за избеглице (РХП), који се односе на припрему техничке и тендерске документације, спровођење поступака јавних набавки, уговарање, интерну контролу, финансијско-рачуноводствене услуге, мониторинг и извештавање и пружање других специјализованих услуга неопходних за реализацију националног дела регионалног Програма. Реализација овог Програма започета је у четвртм кварталу 2013. године, и првобитно је било предвиђено да буде завршена до краја 2017. године, међутим договорено је између донатора и

Банке за развој Савета Европе, да ће се спроводити и друга фаза пројекта чији је завршетак предвиђен до краја јуна 2021. године. До сада је потписано укупно 8 уговора и Анекса о донацијама са Банком за развој Савета Европе (ЦЕБ), а у припреми је потписивање 9 уговора и Анекса 3. и 8. уговора од чега је први уговор о донацију (СРБ 1) фактички завршен, док је реализација осталих уговора у току.

4. Национални део Заједничког регионалног програма о трајним решењима за избеглице финансира се делом средствима донација преко Банке за развој Савета Европе, на основу Оквирног споразума о Регионалном програму стамбеног збрињавања избеглих лица, а делом из средстава Републике Србије. Финансирање дела оперативних расхода који настају у процесу реализације овог Програма обезбеђују се из средстава Европске уније, односно Европске комисије, кроз тзв. „оперативни грант“, а преко Банке за развој Савета Европе. Први уговор о донацију потписан је у јулу 2015. године и обухватао је период финансирања за 2015. и 2016. годину, а 04. јула 2018. године потписан је Анекс Уговора о донацији који покрива период од 2015 до јуна 2021. године и којим је предвиђено да контрибуцију Републике Србије за период од 2016. до краја пројекта чини финансирање општина и Комесаријата за избеглице и миграције, преко буџета РС док ће се ЈУП финансирати средствима донације. За 2019. годину одобрена су средства донације у висини од ЕУР 700.000.
5. Промотер пројекта, Министарство просвете, науке и технолошког развоја (МПНТР) је од 2014. године Друштву поверило на управљање оперативну реализацију пројекта „Програм модернизације школа“, који се финансира из средстава зајма Европске инвестиционе банке (ЕИБ) те ће се и током 2019. године одвијати значајне активности на овом Програму. Очекује се да се заврше постојећи уговори о извођењу радова, да се јавна набавка за извођење радова на Четвртој групи школа заврши, потпишу уговори и започне извођење радова. Такође у току 2019. године очекује се расписивање две јавне набавке и то: за опремање реконструисаних објеката као и набавке за Јединствени информациони систем просвете. Процедура за продужење уговора са ЕИБ-ом је у току. Очекује се да ће нови рок завршетка пројекта бити 2021. година.

Иако се реализација самог програма води у књиговодству Министарства просвете, науке и технолошког развоја, Друштво ће на основу послова које обавља за Министарство, остваривати приходе од пружања услуга управљања и стручног надзора.

6. Друштво ће као и у претходном периоду, а с обзиром на стратешко опредељење, и у 2019. години вршити услуге послова управљања, надзора и пројектовања на реализацији изградње одобрених инфраструктурних пројеката и сличне услуге, те на тај начин остваривати сопствене приходе.

Резиме плана реализације поверених пројеката у 2019. години као и резиме резултата рада ЈУП-а на горе поменутих пројектима за период 2010.-2018. године, (од почетка реализације првог пројекта Истраживање и развој) дати су у табели 1. Напомињемо да смо код плана прихода и расхода за 2019. годину приликом конверзије РСД/ЕУР користили курс 120 РСД/ЕУР .

Табела 1

РЕЗИМЕ РЕАЛИЗАЦИЈЕ ЗА ПЕРИОД 2010-2018. И ПЛАН ЗА 2019. ГОДИНУ								
ОПИС ПОЗИЦИЈЕ	Реализација 2010-2017. и процена реализације за 2018.				План за 2019.			
	РСД		€		РСД		€	
	УГОВОРЕНО	УТРОШЕНА СРЕДСТВА	УГОВОРЕНО	УТРОШЕНА СРЕДСТВА	УГОВОРЕНО	УТРОШЕНА СРЕДСТВА	УГОВОРЕНО	УТРОШЕНА СРЕДСТВА
ПРОГРАМИ	29.617,06	23.694,42	252,41	204,67	9.912,00	11.545,20	82,60	96,21
Инвестиције у Програм Истраживање и развој	16.257,46	14.542,02	141,08	128,40	2.012,40	3.072,00	16,77	25,6
Модернизација школа	4.263,60	3.800,40	35,53	31,67	1.623,60	1.105,20	13,53	9,21
Инвестиције у "Национални део заједничког регионалног програма о трајним решењима за избеглице" (РХП)	9.096,00	5.352,00	75,80	44,60	6.276,00	7.368,00	52,30	61,4
ЈУП								
ПРИХОДИ ЈУП	1.777,60	1.777,60	15,18	15,18	302,31	302,31	2,52	2,52
Буџет (за Програм Истраживање и развој)	811,00	811,00	6,95	6,95	70,00	70,00	0,58	0,58
Модернизација школа	97,85	97,85	0,81	0,81	50,00	50,00	0,42	0,42
Техничка помоћ за РХП	354,82	354,82	2,93	2,93	84,00	84,00	0,70	0,70
Сопствени приходи	513,93	513,93	4,49	4,49	98,31	98,31	0,82	0,82
РАСХОДИ ЈУП	1.777,60	1.777,60	15,18	15,18	302,30	302,30	2,52	2,52
Оперативни расходи	1.744,85	1.744,85	13,26	12,67	295,10	295,10	2,46	2,46
Набавка опреме и софтвера ЈУП-а	32,75	32,75	0,74	0,74	7,20	7,20	0,06	0,06

3. АНАЛИЗА ПОСЛОВАЊА НА ОСНОВУ ОСТВАРЕНОГ ОБИМА АКТИВНОСТИ ЗА I-XI 2018. ГОДИНЕ I ПРОЦЕЊЕНОГ ОБИМА АКТИВНОСТИ ЗА ДЕЦЕМБАР 2018. ГОДИНЕ

„Јединица за управљање пројектима у јавном сектору“ д.о.о. Београд има специфично пословање у односу на већину других правних лица из јавног сектора, из чега проистичу два нивоа планирања и то планирање на нивоу пројеката којима Јединица управља и планирање на нивоу пословања самог Друштва.

Година 2018. за ЈУП је била година консолидације пословања са позитивном променом тренда након турбулентне 2017. године током које су се променила три директора ЈУП-а и када су се осетиле негативне последице по пословање Друштва настале након доношења Закључка Владе 05 Број: 48-5555/2016 од 13. јуна 2016. којом је пројекат Истраживање и развој у јавном сектору поверен у даљу надлежност Канцеларији за јавна улагања, а питање финансирања оперативних трошкова реализације РХП пројекта није било решено.

Током 2018. године решено је неколико крупних проблема које доприносе стабилизацији пословања ЈУП-а :

- Решено је питање финансирања оперативних трошкова РХП-а тако што је коначно 04. јула 2018. године потписан Уговор о донацији за подршку Програму

између Републике Србије и ЦЕБ-а чиме је обезбеђено финансирање ЈУП-а за реализацију овог Програма до јуна 2021. године

- Решена су питања продужења свих уговора о кредитима и зајмовима са ЦЕБ-ом односно ЕИБ-ом до 2020. односно 2021. године
- Добијена су одобрења од ЕИБ-а за измене уговора са извођачима радова како би се убрзала реализација потпројеката из програма Истраживања и развој у јавном сектору
- Коначно је покренута, са значајним кашњењем, од стране Министарства просвете, науке и технолошког развоја јавна набавка за преосталих 35 школа четврте групе из Програма модернизација школа. Такође је покренута и процедура за још једно продужење уговора са ЕИБ-ом до 2021. године.

Напред наведени догађаји довели су до убрзања реализације поверених пројеката у другом делу 2018. године, тако да је напредак био видљив, што је резултирало да су надлежни потписали са ЈУП-ом Анекс 2 и Анекс 3 уговора за реализацију Научно-технолошког парка у Новом Саду као и Анекс 1 за продужење рока за реализацију Центра извршности у Крагујевцу у оквиру пројекта Истраживање и развој.

ЦЕБ је веома задовољан реализацијом РХП програма, где је реализација само у 2018. години на нивоу укупне реализације за период 2015-2017. година, тако да је ЈУП препознат као Јединица за реализацију будућих пројеката које ова Банка планира да реализује у Републици Србији.

Иако напредак на пројектима Истраживање и развој у јавном сектору и Програм модернизације школа није био на нивоу планираног, што је резултирало да су и приходи ЈУП-а од услуга надзора који су директно везани за реализацију пројеката над којима се врши надзор испод планираних, за очекивати је да решење горе наведених проблема да своје резултате у 2019. години.

Детаљи о оствареном обиму активности до 2017. године и процењеном обиму активности до краја 2018. године дати су заједно са планом активности у периоду 2019-2021. година у наставку за сваки пројекат посебно.

Анализирајући планирани биланс стања за 2018. годину (прилог 1) са процењеном реализацијом истог на бази бруто биланса до 30. новембра 2018. године и планираних активности до краја 2018. године можемо истаћи следеће:

- Због прихода који су остварени у мањем износу од планираног и знатног кашњења у потписивању Уговора о донацији за подршку имплементацији РХП пројекта нису извршена планирана улагања у опрему те је изостало планирано повећање сталне имовине.
- У делу који се тиче обртне имовине изузев потраживања из специфичних послова (скупина конта 21), остале ставке не одступају значајно од планираних. С обзиром да се реализација пројеката РХП и Истраживање и развој у јавном сектору кроз биланс ЈУП-а прати преко конта специфичних послова скупина 21, док се примљена средства за реализацију пројеката прате на контима обавезе из специфичних послова (скупина 44) ова два конта се међусобно затварају када се

за то стекну услови (завршетак потпројекта, односно, за РХП је потребан и коначан ревизорски извештај) па стање на овим контима зависи од тих околности. Како у 2018. години иако је планирано, ниједан од потпројеката није коначно затворен а реализација је, нарочито на РХП-у била значајна, то су стања ових конта већа од планираних.

- У делу који се односи на нераспоређену добит и губитак, планом смо предвидели да ће губитак из 2017. године бити покривен из нераспоређене добити. Овај предлог је прихватила Скупштина Друштва, но како није у међувремену дошла сагласност Владе на предлог Скупштине, то је губитак остао непокривен у пословним књигама. На основу процене резултата пословања предвиђамо да ће Друштво и 2018. годину завршити са губитком који ће бити нижи него онај који је исказан за 2017. годину. Како Планом није био предвиђен ни губитак нити добит, оваква процена је темељена уз поштовање начела опреза где су приходи процењивани уважавајући ризике да не буду наплаћени, док су у расходе укључени сви расходи који се потенцијално могу јавити.
- У делу који се односи на обавезе према добављачима очекујемо веће стање од планираног из разлога што ће због интензивних активности на пројектима, нарочито у другом делу године, извођачке ситуације добављача за децембар 2018. године бити испостављене али ће плаћање уследити тек у месецу јануару.
- На бази стања које је исказано до 30. новембра 2018. године и узимајући у обзир текуће активности и потписане нове уговоре очекујемо да ће ванбилансна евиденција у којој су евидентирание банкарске гаранције бити већа него што је планирано.

Анализирајући планирани биланс успеха (прилог 1а и прилог 2) можемо истаћи следеће:

- Пословни приходи остварени су са 96% у односу на планиране, с тим што су приходи од субвенција и донација на нивоу планираних док су нешто испод планираних приходи од услуга.
- Пословни расходи реализовани су са 98% у односу на планиране и испод планираних су у готово свим појединачним ставкама.
- Овакав однос прихода и расхода резултирао је негативним пословним резултатом у износу од 29,5 милиона што је за 13% веће од планираног. Међутим позитиван је моменат што је такав резултат бољи од оствареног у 2017. години.
- С обзиром да су процењени приходи од финансирања знатно испод планираних услед ниског нивоа каматних стопа, укупни приходи су реализовани са 90% у односу на планиране
- Финансијски расходи и остали пословни расходи су занемариви, тако да су укупни расходи реализовани са 98%, а како су финансијски приходи покрили део негативног резултата пословања укупан процењени резултат је нето губитак у износу од РСД 15,6 милиона.

Везано за планиране и реализоване новчане токове (прилог 1б) важно је нагласити да се поред прилива и одлива који се односе на оперативне приходе и расходе ЈУП-а, остварују и приливи и одливи средстава ради реализације пројеката којима управља ЈУП и то РХП програма и пројекта Истраживање и развој у јавном сектору (за део потпројеката за чију реализацију је задужен ЈУП), док се новчани токови везано за реализацију Програма модернизације школа одвијају преко раздела Министарства просвете, науке и технолошког развоја. Приливи и одливи везано за оперативно пословање ЈУП-а прате приходе и трошкове исказане у билансу успеха. Приливи и одливи везано за пројекте су нижи од планираних што је последица лоше реализације пре свега пројекта Истраживање и развој с обзиром да су се узроци застоја у реализацији почели решавати тек у октобру 2018. години. Везано за ову проблематику више детаља дато је у поглављу који се односи на сам Пројекат.

Везано за приказ планираних и реализованих индикатора пословања (прилог 2) део анализе који се односи на приходе, расходе и резултат пословања дат је у коментарима биланса успеха. Као додатак можемо још искоментарисати следеће:

- Да је број запослених мањи за 10 од планираног броја. Због неизвесности пословања ЈУП-а у наредним годинама као и због стагнације па и смањења зарада број запослених је пао са 90 на почетку 2018. године на 84 крајем 2018. године. Углавном је одлазио инжењерски кадар и стручни кадар за јавне набавке
- Просечна зарада је била за 5 % испод планиране нето просечне зараде. На ову ситуацију утицај је имао одлазак, углавном, кадрова на боље плаћеним радним местима и између осталог и директора економског сектора.
- Рацио анализа показује бољи пословни резултат (ЕБИТДА) него у 2017. години, на шта је утицао бољи баланс пословних прихода и расхода. Ликвидност је остала на истом нивоу, нешто су бољи показатељи бруто профитне марже и економичности, док је продуктивности на мало нижем нивоу пре свега због нешто нижих прихода од продаје.
- Приказани пораст задужености (однос дуг/капитал) последица је односа потраживања и обавеза у специфичним пословима и исказаног губитка у пословању. **Привредно друштва нема кредитних задужења.**

Када говоримо о активностима усмереним на унапређење процеса рада и управљања важно је истаћи да Друштво има прописане процедуре за најважније процесе, а да су у смислу координације и бољег управљања уговорима именовани радни тимови за реализацију сваког пројекта састављени од запослених из свих сектора.

4. ОБИМ АКТИВНОСТИ ДО 2018. ГОДИНЕ, ЦИЉЕВИ И ПЛАНИРАНЕ АКТИВНОСТИ ЗА 2019. ГОДИНУ И ПЕРИОД 2020-2021. ГОДИНЕ ПО ПРОГРАМИМА И ПРОЈЕКТИМА

У 2018. години, на основу реализације за период I до XI /2018 и процене реализације за месец децембар 2018. године, ЈУП је спровео јавне набавке које су резултирале потписаним уговорима у вредности од 31,61 милион еура, а на основу података о