

ЈЕДИНИЦА ЗА УПРАВЉАЊЕ ПРОЈЕКТИМА
У ЈАВНОМ СЕКТОРУ Д.О.О. БЕОГРАД
Бр. 706/2
12.02. 2020 год.
БЕОГРАД, НЕМАЊИНА 22-26

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

ФИНАНСИЈСКО ПОСЛОВАЊЕ

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

ПЛАН ЗА 2020. ГОДИНУ

Београд, фебруар 2020.

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, од 22. августа 2017. до 2. децембра 2019. Друштво је, као вршилац дужности, заступао Драган Катуча. док је Одлуком Владе Број 119-12384/2019 од 12. децембра 2019. године за вршиоца дужности директора именован Душан Ковачевић.

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) кога је Одлуком Владе (број 119-12924/2019 од 30.децембра 2019.) заменио др Александар Јовић. 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 2019. 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

OTP BANKA/ Societe Generale Srbija a.d. Beograd/

- *динарски*

275-10221630812-70

- *девизни*

275-10221630827-25

Банка Интеса а.д. Београд

- *динарски*

160-490457-98

Трезорски рачуни

840-858723-09

840-407723-32

Поштанска штедионица

200-3134760101754-98

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).

Организациона структура „Јединице за управљање пројектима у јавном сектору“ д.о.о. Београд утврђена је Правилником о организацији и систематизацији послова - радних места број 14952 од 30.12.2016. године и Правилника о изменама и допунама Правилника број 7522 од 27.11.2017. године, број 1931 од 04.04.2018. године, број 2212 од 23.04.2018. године, број 6180 од 20.11.2018. године, број 1549 од 15.03.2019. године, број 5477 од 05.09.2019. године и број 6072 од 02.10.2019. 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.**

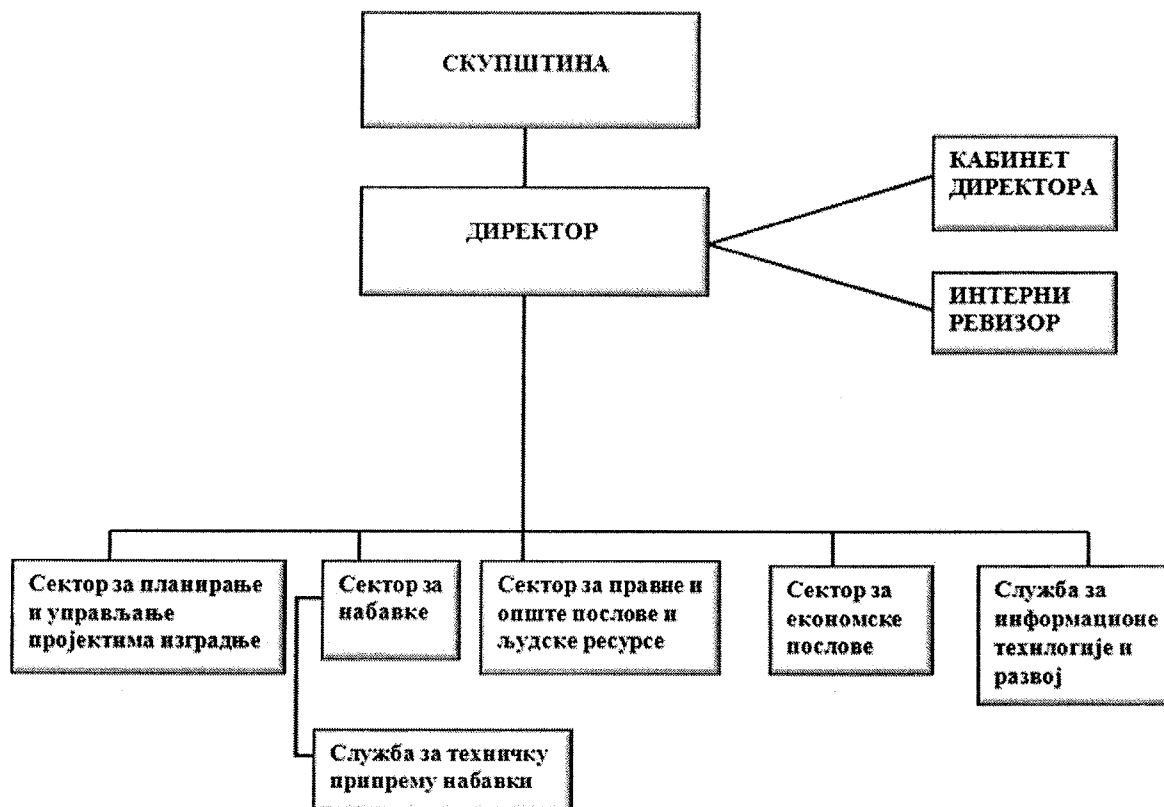
Правилником о организацији и систематизацији послова предвиђено је самостални извршилац:

- 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 2019. Години



Поред презентоване вертикалне организационе структуре за реализацију поверних пројеката формира се и хоризонтална организациона стурктура – 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 2020. години организација Друштва ће се прилагођавати новонасталим потребама реализације поверених пројеката.

2. РЕЗИМЕ РЕАЛИЗАЦИЈЕ ЗА ПЕРИОД 2010-2019. ГОДИНЕ И ПЛАНА РЕАЛИЗАЦИЈЕ ЗА 2020. ГОДИНУ

Узимајући у обзир основне економске претпоставке и смернице за припрему буџета РС за 2020. годину као и упутства за припрему програмских буџета за период 2020-2022. године, уважавајући остварену реализацију пројеката за период 2010 - 2019. године, као и поверене задатке од стране Владе Републике Србије можемо истаћи следеће:

1. Предлог Финансијског плана за 2020. 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 2020. годину и Смерницама за израду годишњег програма пословања које је донела Влада од 17. октобра 2019. године (број 110-10333/2019) као и уважавајући потписане уговоре о управљању пројектима са Министарством просвете, науке и технолошког развоја и Комесаријатом 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, Централизован 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, а у 2019. години потписан је и Анекс IV 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

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. На скупштини донатора одржаној 26. Новембра 2019. године у Паризу, донатори су одобрили да се рок за реализацију пројекта помери до 30. Јуна 2022. годину у циљу да би се кроз додатне активности и моделе збрињавања избеглих лица искористила сва одобрена средства донације која су преостала услед насталих уштеда, а после реализације свих до сада потписаних донаторских уговора. Потписано укупно 8 уговора и 6 Анекса уговора о донацијама са Банком за развој Савета Европе (ЦЕБ), од чега је први уговор о донацију (СРБ 1) 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 донацији 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 2020. годину одобрена су средства донације у висини од ЕУР 500.000. С обзиром да су донатори продужили рок за реализацију пројекта услед планираних додатних активности очекује се да ће бити одобрена и додатна средства за финансирање реализације РХП-а и у периоду од јуна 2021. до јуна 2022. године.
5. Промотер пројекта Министарство просвете, науке и технолошког развоја 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 2020. 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 Петој групи школа заврши, потпишу уговори и започне извођење радова. Такође у току 2020. године очекује се расписивање три јавне набавке и то: за уговарање радова на преосталих шест објеката раскинутог уговора са предузећем Банковић, за опремање преосталих реконструисаних објеката као и набавке за Јединствени информациони систем просвете.

Финансијски уговор са ЕИБ-ом је продужен (Анекс 2), по коме је датум расположивости средстава померен до 31. децембра 2020. а нови рок завршетка пројекта је јун 2021. године.

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 2020. 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 2020. дати су у табели 1. Напомињемо да смо код плана реализације за 2020. годину приликом конверзије РСД/ЕУР користили курс 118 РСД/ЕУР .

Табела 1

РЕЗИМЕ РЕАЛИЗАЦИЈЕ ЗА ПЕРИОД 2010- 2019. И ПЛАН ЗА 2020. ГОДИНУ								
ОПИС ПОЗИЦИЈЕ	У МИЛ							
	Реализација 2010-2018. и процена реализације за 2019.				План за 2020.			
	РСД		€		РСД		€	
	УГОВОРЕНО	УТРОШЕНА СРЕДСТВА	УГОВОРЕНО	УТРОШЕНА СРЕДСТВА	УГОВОРЕНО	УТРОШЕНА СРЕДСТВА	УГОВОРЕНО	УТРОШЕНА СРЕДСТВА
ПРОГРАМИ	30.336,20	27.761,54	258,66	237,30	8.617,54	7.076,46	73,03	59,97
Инвестиције у Програм Истраживање и развој	16.301,00	15.259,94	141,70	133,12	1.899,80	2.367,08	16,10	20,06
Модернизација школа	4.786,80	4.022,40	39,89	33,52	1.359,36	1.149,32	11,52	9,74
Инвестиције у "Национални део заједничког регионалног програма о трајним решењима за избеглице" (РХП)	9.248,40	8.479,20	77,07	70,66	5.358,38	3.560,06	45,41	30,17

Резиме Плана оперативних прихода и расхода ЈУП-а за 2020. годину дат је у табели 2.

Табела 2

РЕЗИМЕ ПЛАНА ОПЕРАТИВНИХ ПРИХОДА И РАСХОДА ЈУП-А ЗА 2020. ГОДИНУ		
ОПИС ПОЗИЦИЈЕ	У МИЛ	
	РСД	€
ЈУП		
ПРИХОДИ ЈУП	287,00	2,43
Буџет (за Прогам Истраживање и развој)	70,00	0,59
Модернизација школа	40,00	0,34
Техничка помоћ за РХП	60,00	0,51
Сопствени приходи	117,00	0,99
РАСХОДИ ЈУП	287,00	2,43
Оперативни расходи	278,00	2,36
Набавка опреме и софтвера ЈУП-а	9,00	0,08

3. АНАЛИЗА ПОСЛОВАЊА НА ОСНОВУ ОСТВАРЕНОГ ОБИМА АКТИВНОСТИ ЗА I-XI 2019. ГОДИНЕ I ПРОЦЕЊЕНОГ ОБИМА АКТИВНОСТИ ЗА ДЕЦЕМБАР 2019. 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 2019. за ЈУП је била година веома интензивне активности на реализацији пројеката, нарочито за РХП пројекат што, на жалост, није било адекватно награђено на приходовној страни ЈУП-а.

Друштво се током 2019. године сусретало са следећим проблемима који су имали одлучујући утицај на резултате пословања :

- Одобрени буџет из Уговора о донацији за подршку РХП програму за 2019. годину значајно је мањи од потребног буџета односно остварних трошкова на реализацији овог Пројекта .
- Министарство просвете науке и технолошког развоја смањило је средства намењена за управљање Пројектом модернизација школа (ПМШ) са РСД 35 милиона на РСД 22 милиона, што је готово РСД 11 милиона мање од планираног.
- Јавна набавка за преосталих 35 школа четврте групе из Програма модернизација школа која је покренута крајем 2018. од стране Министарства просвете, науке и технолошког развоја свој епилог је добила тек у последњем кварталу 2019. године из ког разлога није било реализације у 2019. години, а самим тим су изостали и очекивани приходи од стручног надзора које врши ЈУП.
- Код Пројекта истраживање и развој, на потпројектима НТП НС и Центри изврности Крагујевац, претходно због уговореног начина финансирања, а затим и због проблема у пословању извођача радова (Банковић, Italiana Costruzioni,) динамика извођења није била задовољавајуће па су самим тим изостали планирани приходи од надзора, што је имало негативан ефекат од око РСД 15 милиона на приходе ЈУП-а.
- Поред овога изгубљена су и два судска спора (са радником и извођачем радова) што је такође имало негативни ефекат на резултат пословања

Детаљи о оствареном обиму активности до новембра 2019. године и процењеном обиму активности до краја 2019. године дати су заједно са планом активности у периоду 2020-2022. година у наставку за сваки пројекат посебно.

Анализирајући планирани биланс стања за 2019. годину (прилог 1) са процењеном реализацијом истог на бази бруто биланса до 30. новембра 2019. године и планираних активности до краја 2019. године можемо истаћи следеће:

- Због прихода који су остварени у мањем износу од планираног, како је горе објашњено, извршена улагања у опрему су мања од планираних те је изостало планирано повећање сталне имовине.
- У делу који се тиче обртне имовине планом је позиција плаћени аванси процењена на основу планираних набавки за радове, а како су уговори за већи број набавки потписани крајем године аванси још увек нису исплаћени у пуном обиму те је реализација ове позиције знатно нижа од планираног. Одступање такође постоји код позиције потраживања из специфичних послова (скупина конта 21). С обзиром да се реализација пројеката РХП и Истаживање 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. У 2019. години иако је планирано, стекли су се услови само за затварање потпројекта СРБ 1 РХП те су стања ових конта већа од планираних.
- У делу који се односи на нераспоређену добит и губитак, планом нисмо предвидели губитак за 2019. годину. Процена резултата међутим показује да ће услед недостатка прихода, услед околности које смо навели на почетку поглавља, доћи до појаве губитка у висине од око РСД 33 милиона.
- Позиција „аванси, депозити и кауције“ односи се углавном на депозите за добро извршење посла, а позиција је знатно већа од планираног услед ситуације да део планиране реализације није остварен па се нису стекли услови за отпуст депозита извођачима радова.
- У делу који се односи на обавезе према добављачима, обавезе су мање од планираних јер се релативно брзо извршавају по пријему фактура.
- Остале краткорочне обавезе односе се на специфичне послове, а одступање од плана већ смо објаснили код позиције потраживања из специфичних послова.
- На бази стања које је исказано до 30. новембра 2019. 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 86% у односу на планиране, с тим што су приходи од субвенција и донација на нивоу планираних (98,7%) док су приходи од услуга управљања знатно испод планираних из разлога што је Министарство просвете, науке и технолошког развоја смањило апропријацију са РСД 35 милиона на РСД 22 милиона.
- Пословни расходи реализовани су са 96,6% у односу на планиране и испод планираних су зараде и накнаде зарада, трошкови производних и непроизводних услуга, док су незнатно изнад планираних трошкови материјала и амортизација.

- Овакав однос прихода и расхода резултирао је негативним пословним резултатом у износу од 46,1 милион што је дупло веће од планираног, а разлог томе је поред смањења прихода од управљања код ПМШ недостак прихода од надзора који су у билансу успеха исказују на позицији приходи од активирања учинака и робе и умањују позицију расхода .
- Приходи од финансирања су такође испод планираних услед ниског нивоа каматних стопа, међутим, како су финансијски расходи и остали пословни расходи занемариви, то су финансијски приходи покрили део негативног резултата пословања па је укупан процењени резултат нето губитак у износу од РСД 33 милиона.

Везано за планиране и реализоване новчане токове (прилог 16) 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 па не утичу на новчане токове у ЈУП-у. 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 лошије реализације пре свега Пројекта истраживање и развој због већ описаних проблема са извођачима радова. Везано за ову проблематику више детаља дато је у поглављу који се односи на сам Пројекат. Битно је искоментарисати да је стање готовине на крају периода, у односу на планирано, мање за износ краткорочних пласмана, тако да, када се узме у обзир, износ одлива за краткорочне пласмане (рочност до 3 месеца) стање готовине би било нешто веће од планираног.

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 додаток можемо још искоментарисати следеће:

- Да је број запослених мањи за 6 од планираног броја. Због неизвесности пословања ЈУП-а у наредним годинама као и због стагнације па и смањења зарада број запослених је остао исти као на крају 2018. године с тим да је у неким периодима 2019. године падао на 82 запослена.
- Просечна нето зарада је била за 3% већа од планиране нето просечне зараде. Планирана зарада рађена је на основу плана за 90 запослених , где је предвиђено да се у радни однос на одређено време за потребе пројеката приме запослени са нижим примањима од просека Друштва, а како због смањених прихода није било новог пријема то је просек остао нешто већи од планираног.
- Рацио анализа показује да је пословни резултат (ЕБИТДА) знатно лошији него у 2018. години, као и односу на план, на шта је утицало смањење прихода од услуга управљања као и знатно смањени приходи од активирања учинака.
- Ликвидност је остала на незнатно мањем нивоу него у 2018. години,
- бруто профитна маржа је због негативног резултата пословања такође негативна,

- консеквентно, економичност и продуктивност такође бележе лошији резултат у односу на 2018. годину,
- Приказани пораст задужености (однос дуг/капитал) последица је односа потраживања и обавеза у специфичним пословима и исказаног губитка у пословању. **Привредно друштво 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 2019. ГОДИНЕ, ЦИЉЕВИ И ПЛАНИРАНЕ АКТИВНОСТИ ЗА 2020. ГОДИНУ И ПЕРИОД 2021-2022. ГОДИНЕ ПО ПРОГРАМИМА И ПРОЈЕКТИМА

У 2019. години, на основу реализације за период I до XI /2019. и процене реализације за месец децембар 2019. године, ЈУП је спровео јавне набавке које су резултирале потписаним уговорима у вредности од 13,67 милиона еура, а на основу података о исплатама извођачима радова и другим добављачима реализовао је пројекте у износу од око 36,08 милиона еура што су веома респектабилне бројке, али ипак и много лошији резултат од планираног .

Највећи утицај на овакву реализацију имала је реализација РХП пројекта.

У следећим поглављима дати су детаљи реализације по програмима и компонентама односно потпројектима.

Циљеви одређени за 2020. годину су: потписивање нових уговора у укупној вредности по свим пројектима од ЕУР 73,03 милиона и реализација пројеката у вредности од ЕУР 59,96 милиона. Јединица је себи поставила задатак да достигне максималне резултате које је реално могуће постићи уколико не наступе догађаји у виду административних или неких других препрека који би се могли испречити реализацији.

Планиране активности за достизање циљева и план управљања потенцијалним ризицима детаљније су дати у Програму рада ЈУП-а.

С обзиром да су сви пројекти којима ЈУП управља планирани да се заврше до 2022. године, активности пословодства у наредној години ће бити усмерене на преговоре са надлежним око добијања нових пројеката.