



ЈП „ЗАВОД ЗА УРБАНИЗАМ ВОЈВОДИНЕ“
НОВИ САД



БРОЈ: 810/6

ДАНА: 27.04.2017.

**ДУГОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА
ЈАВНОГ ПРЕДУЗЕЋА ЗА ПРОСТОРНО И УРБАНИСТИЧКО
ПЛАНИРАЊЕ И ПРОЈЕКТОВАЊЕ
„ЗАВОД ЗА УРБАНИЗАМ ВОЈВОДИНЕ“ НОВИ САД
ЗА ПЕРИОД ОД 2017 - 2027. ГОДИНЕ**

ОСНИВАЧ: АУТОНОМНА ПОКРАЈИНА ВОЈВОДИНА
ДЕЛАТНОСТ: ПРОСТОРНО И УРБАНИСТИЧКО ПЛАНИРАЊЕ (7111)
МАТИЧНИ БРОЈ: 08068313
ПИБ: 100482355
ЈБКЈС: 84336
СЕДИШТЕ: НОВИ САД, ЖЕЛЕЗНИЧКА 6/III

в.д. директора Предраг Кнежевић, дипл. правник
председник Надзорног одбора Младен Тадић, дипл. правник-мастер

Предраг Кнежевић, дипл. правник Младен Тадић, дипл. правник-мастер



Нови Сад, април 2017.

САДРЖАЈ

I ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА	1
1. СТАТУС ПРЕДУЗЕЋА, ПРАВНА ФОРМА И ВЛАСНИЧКА СТРУКТУРА.....	1
2. ДЕЛАТНОСТИ ОД ОПШТЕГ ИНТЕРЕСА РАДИ ЧИЈЕГ ОБАВЉАЊА ЈЕ ОСНОВАНО ЈАВНО ПРЕДУЗЕЋЕ.....	1
3. ИМОВИНА ЈАВНОГ ПРЕДУЗЕЋА	3
II ОСНОВЕ ЗА ИЗРАДУ ДУГОРОЧНОГ ПЛАНА ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ	3
1. ЗАКОНОДАВНИ И СТРАТЕШКИ ОКВИР НА НАЦИОНАЛНОМ И ЛОКАЛНОМ НИВОУ ЗА ПОСЛОВАЊЕ ПРЕДУЗЕЋА.....	3
1.1. ПРЕГЛЕД ОСНОВНИХ ПРОПИСА КОЈЕ У ВРШЕЊУ ДЕЛАТНОСТИ ПРИМЕЊУЈЕ ЈАВНО ПРЕДУЗЕЋЕ:	3
1.2. ПРЕГЛЕД ОСНОВНИХ ПРОПИСА КОЈИ УРЕЂУЈУ ПОСЛОВАЊЕ ПРЕДУЗЕЋА	4
1.3. НАЦИОНАЛНЕ СТРАТЕГИЈЕ У ОБЛАСТИ ДЕЛОВАЊА ЈАВНОГ ПРЕДУЗЕЋА	5
III ПРАВЦИ РАЗВОЈА И УНАПРЕЂЕЊА ОСНОВНЕ ДЕЛАТНОСТИ.....	6
1. АНАЛИЗА ПОСЛОВНОГ ОКРУЖЕЊА	6
2. МИСИЈА, ВИЗИЈА, ЦИЉЕВИ РАЗВОЈА.....	7
3. ЦИЉЕВИ И ПРИОРИТЕТИ У РАЗВОЈУ ПРЕТЕЖНЕ ДЕЛАТНОСТИ.....	8
3.1. ПОСЛОВИ ЗА ПОТРЕБЕ ОСНИВАЧА	9
3.1.1. Стални послови за потребе оснивача.....	9
3.1.2. Повремени послови за потребе оснивача	10
3.2. ПОСЛОВИ КОЈЕ ЋЕ ЗАВОД ОБАВЉАТИ ЗА ПОТРЕБЕ ЈЕДИНИЦА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ НА ТЕРИТОРИЈИ АПВ И ОСТАЛЕКОРИСНИКЕ ПРОСТОРА	11
3.2.1. Просторни планови подручја посебне намене	11
3.2.2. Просторни планови општина	11
3.2.3. Планови генералне регулације, планови детаљне регулације	11
3.3. ПОСЛОВИ НА ИЗРАДИ МЕЂУНАРОДНИХ ПРОЈЕКТА КОЈИ СЕ ФИНАНСИРАЈУ ИЗ ФОНДОВА ЕУ.....	11
4. УНАПРЕЂЕЊЕ РАДА И ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПРЕДУЗЕЋА	12
4.1. УНАПРЕЂЕЊЕ СИСТЕМА УПРАВЉАЊА, РУКОВОЂЕЊЕ И ОРГАНИЗАЦИЈЕ НА НИВОУ ПРЕДУЗЕЋА	12
4.2. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА И ЉУДСКИ РЕСУРСИ	13
5. КАДРОВСКА ПОЛИТИКА И ПЛАН ЗАПОСЛЕНОСТИ	15
5.1. ЈАЧАЊЕ КАДРОВСКИХ КАПАЦИТЕТА	15
6. ПОВЕЋАЊЕ ЕФИКАСНОСТИ И ПРОДУКТИВНОСТИ ПОСЛОВАЊА	17
6.1. УНАПРЕЂЕЊЕ ПРОЦЕСА ИЗРАДЕ ПЛАНСКИХ ДОКУМЕНАТА	17
6.1.1. Развој географског информационог система	18
6.1.2. Развој система управљања квалитетом у складу са захтевима стандарда ISO 9001	18
7. ПЛАНИРАЊЕ ФИНАНСИЈСКОГ КАПАЦИТЕТА И УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА.....	20
8. ПЛАН ПОБОЉШАЊА ТЕХНИЧКОГ КАПАЦИТЕТА	22
9. ЦЕНОВНА СТРАТЕГИЈА.....	23
10. МЕРЕ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ДУГОРОЧНОГ ПЛАНА	23

I ПРОФИЛ ПРЕДУЗЕЋА

1. СТАТУС ПРЕДУЗЕЋА, ПРАВНА ФОРМА И ВЛАСНИЧКА СТРУКТУРА

Јавно предузеће за просторно и урбанистичко планирање и пројектовање „Завод за урбанизам Војводине“ Нови Сад је основано Одлуком о оснивању јавног предузећа за просторно и урбанистичко планирање и пројектовање („Службени лист АПВ“, број 10/02), коју је донела Скупштина Аутономне покрајине Војводине. ЈП „Завод за урбанизам Војводине“ (у даљем тексту: Завод) је основано трансформацијом Друштвеног предузећа „Завод за урбанизам Војводине“ у јавно предузеће, ради трајног обављања стручних послова просторног и урбанистичког планирања, који су од стратешког значаја за Републику Србију, а раде се на територији Аутономне покрајине Војводине, као и ради стручних послова значајних за органе и организације Аутономне покрајине Војводине (у даљем тексту: АП Војводина), за које је Завод носилац искључивог права на обављање делатности. Завод обавља стручне послове из оквира своје делатности и за органе јединица локалне самоуправе, те за друге органе и организације које му својим одлукама, уговором или споразумом те послове повере, односно уступе, као и за друга правна и физичка лица - у складу с прописима који регулишу пружање услуга из оквира делатности Завода.

У циљу усклађивања са одредбама Закона о јавним предузећима („Службени гласник РС“, број 119/12) донета је Покрајинска скупштинска одлука о јавном предузећу за просторно и урбанистичко планирање и пројектовање „Завод за урбанизам Војводине“ Нови Сад („Службени лист АПВ“, број 4/13), а потом је у циљу усклађивања са одредбама Закона о јавним предузећима („Службени гласник РС“, број 15/16) донета Покрајинска скупштинска одлука о јавном предузећу за просторно и урбанистичко планирање и пројектовање „Завод за урбанизам Војводине“ Нови Сад („Службени лист АПВ“, број 51/16; у даљем тексту: Одлука о јавном предузећу).

Оснивач ЈП „Завод за урбанизам Војводине“ Нови Сад је Аутономна покрајина Војводина, а права оснивача врши Покрајинска влада.

АП Војводина је власник 100% удела у основном капиталу Завода.

Пословно име под којим Завод послује је Јавно предузеће за просторно и урбанистичко планирање и пројектовање „Завод за урбанизам Војводине“ Нови Сад, а скраћено пословно име је ЈП „Завод за урбанизам Војводине“.

2. ДЕЛАТНОСТИ ОД ОПШТЕГ ИНТЕРЕСА РАДИ ЧИЈЕГ ОБАВЉАЊА ЈЕ ОСНОВАНО ЈАВНО ПРЕДУЗЕЋЕ

Завод је као јавно предузеће основан ради трајног обављања послова просторног и урбанистичког планирања и уређења простора и насеља од стратешког значаја за АП Војвдину, стручне послове од значаја за органе, организације и јавна предузећа АП Војводине, који послови су од општег интереса и обављају се у циљу стварања основа за доношење управљачких одлука органа свих нивоа власти, у складу са њиховим утврђеним надлежностима.

Планирање, уређење и коришћење простора заснива се на принципу одрживог развоја кроз интегрални приступ планирању, који треба да обезбеди рационално и одрживо коришћење необновљивих ресурса, оптимално коришћење обновљивих ресурса, заштиту и одрживо коришћење природних добара и непокретних културних добара. Да би се обезбедило вршење ове значајне улоге урбанистичког предузећа, политика пословања предузећа мора да се води у правцу обезбеђивања и развоја људских ресурса, осавременавања опреме и информационих технологија и стварања оптималних услова рада.

Покрајинском скупштинском одлуком о јавном предузећу за просторно и урбанистичко планирање и пројектовање „Завод за урбанизам Војводине“ Нови Сад („Службени лист АПВ“, број 51/16) одређена је делатност Завода.

Претежна делатност Завода јесте:

- шифра делатности: 71.11;
- назив делатности: архитектонска делатност.

Поред делатности из става 1. овог члана, Завод обавља и следећу делатност:

- шифра делатности: 71.12;
- назив делатности: инжењерске делатности и техничко саветовање.

У оквиру делатности из ст. 1. и 2. овог члана, Завод обавља следеће стручне послове:

1. прати и проучава појаве и промене у простору на територији АП Војводине, за потребе АП Војводине, њених органа и организација;
2. води документацију о планирању и уређењу простора за просторне планове које је донела Скупштина АП Војводине;
3. води информациону основу о простору и прикупља, обрађује и публикује податке значајне за уређење простора и насеља на територији АП Војводине;
4. врши примењена и развојна истраживања у функцији развоја и унапређења просторног и урбанистичког планирања и заштите животне средине;
5. израђује програме, студије, анализе, стручне основе и другу документацију у области планирања, уређења и коришћења простора и заштите животне средине;
6. обавља претходне радове за потребе израде просторно-планске и урбанистичке документације;
7. припрема, израђује и прати остваривање просторно-планске и урбанистичке документације од интереса за АП Војводину, јединице локалне самоуправе и остале кориснике простора;
8. израђује документа за спровођење планских докумената;
9. израђује урбанистичке пројекте, пројекте препарцелације и парцелације и друга урбанистичко-техничка документа;
10. израђује урбанистичке, техничке и друге услове и утврђује податке из планских докумената за потребе издавања информације о локацији, локацијских услова и других потреба на захтев АП Војводине, јединица локалне самоуправе и осталих корисника простора;
11. у складу с посебним прописима, израђује документа о процени утицаја планова, програма, основа, стратегија и пројеката на животну средину и друга документа из области заштите животне средине;
12. врши геодетске радове који су у функцији обављања делатности за које је основан;
13. израђује пројектно техничку и другу документацију објеката високоградње и нискоградње;
14. обавља и друге стручне послове у вези с применом закона којим се уређује област просторног планирања и изградње објеката и заштите животне средине;
15. обавља и друге послове у складу са законом и Статутом Завода.

Послови од општег интереса ради којих је Завод основан и на које има искључиво право обављања, у складу с прописима којима се уређују јавне набавке, јесу:

1. стални послови - наведени у тачкама 1, 2. и 3. става 1. овог члана;
2. повремени послови - израда просторно-планске, урбанистичке и друге документације из делатности Завода, који се врше за потребе АП Војводине, њених органа и организација и јавних предузећа чији је оснивач АП Војводина.

Завод обавља послове урбанистичког и просторног планирања за потребе оснивача, за које се средства планирају и обезбеђују у буџету оснивача, као искључиво право у складу са прописима којима се уређују јавне набавке.

Осим тога, у складу са оснивачким актом, Завод може обављати стручне послове из области урбанистичког и просторног планирања и за друге кориснике услуга, у складу са прописима којима се уређују јавне набавке и облигациони односи.

3. ИМОВИНА ЈАВНОГ ПРЕДУЗЕЋА

Завод има своју имовину којом управља и располаже у складу са законом, оснивачким актом и уговором.

Имовину Завода чине право својине на покретним и непокретним стварима, новчана средства и хартије од вредности и друга имовинска права која су пренета у својину Завода у складу са законом, укључујући и право коришћења на стварима у јавној својини.

За обављање делатности од општег интереса Завод може користити и средства у јавној својини и другим облицима својине, у складу са законом, оснивачким актом и уговором.

Основни капитал Завода - у складу са Законом о поступку регистрације у Агенцији за привредне регистре и Правилником о садржини Регистра привредних субјеката и документацији потребној за регистрацију - унет као регистрациони податак, износи:

- уписани новчани капитал: 659.968,59 евра, у динарској противвредности - 40.021.353,26 динара;
- уплаћени новчани капитал: 659.968,59 евра, у динарској противвредности - 40.021.353,26 динара, на дан 30.06.2002. године.

Регистровани капитал усклађиваће се по одредбама Закона о привредним друштвима и прописима којима се уређује регистрација привредних субјеката.

АП Војводина је власник 100% удела у основном капиталу Завода.

II ОСНОВЕ ЗА ИЗРАДУ ДУГОРОЧНОГ ПЛАНА ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ

1. ЗАКОНОДАВНИ И СТРАТЕШКИ ОКВИР НА НАЦИОНАЛНОМ И ЛОКАЛНОМ НИВОУ ЗА ПОСЛОВАЊЕ ПРЕДУЗЕЋА

1.1. ПРЕГЛЕД ОСНОВНИХ ПРОПИСА које у вршењу делатности примењује јавно предузеће:

- Закон о планирању и изградњи („Службени гласник РС“, бр. 72/09, 81/09-исправка, 64/10-УС, 24/11, 121/12, 42/13-УС, 50/13-УС, 98/13-УС, 132/14 и 145/14);
- Закон о Просторном плану Републике Србије од 2010. до 2020. године („Службени гласник РС“, број 88/10);
- Закон о територијалној организацији Републике Србије („Службени гласник РС“, бр. 129/07 и 18/16);
- Закон о локалној самоуправи („Службени гласник РС“, бр. 129/07, 83/14-др. закон и 101/16 - др. закон);
- Закон о утврђивању надлежности Аутономне покрајине Војводине („Службени гласник РС“, бр. 99/09 и 67/12-УС);
- Закон о државном премеру и катастру („Службени гласник РС“, бр. 72/09, 18/10, 65/13, 15/15-УС и 96/15);
- Закон о експропријацији („Службени гласник РС“, бр. 53/95, 23/01-СУС и „Службени лист СРЈ“, број 16/01-СУС и „Службени гласник РС“, бр. 20/09, 55/13-УС и 106/16-аутентично тумачење)
- Закон о јавним службама („Службени гласник РС“, бр. 42/91, 71/94, 79/05-др. закон и 83/14-др.закон);
- Закон о комуналним делатностима („Службени гласник РС“, бр. 88/11, 46/14-УС и 104/16);
- Закон о пољопривредном земљишту („Службени гласник РС“, бр. 62/06 и 65/08-др.закон, 41/09 и 112/15);
- Закон о пољопривреди и руралном развоју („Службени гласник РС“, бр. 41/09, 10/13-др. закон и 101/16);
- Закон о водама („Службени гласник РС“, бр. 30/10, 93/12 и 101/16);

- Закон о заштити животне средине („Службени гласник РС“, бр. 135/04, 36/09, 36/09-др. закон, 72/09 - др.закон, 43/11-УС и 14/16);
- Закон о стратешкој процени утицаја на животну средину („Службени гласник РС“, бр. 135/04 и 88/10);
- Закон о процени утицаја на животну средину („Службени гласник РС“, бр. 135/04 и 36/09);
- Закон о енергетици („Службени гласник РС“, број 145/14);
- Закон о туризму („Службени гласник РС“, бр. 36/09, 88/10, 99/11-др. закон, 93/12 и 84/15);
- Закон о спорту („Службени гласник РС“, број 10/16);
- Закон о културним добрима („Службени гласник РС“, број 71/94, 52/11-др. закон, 52/11-др. закон и 99/11-др. закон);
- Закон о шумама („Службени гласник РС“, бр. 30/10, 93/12 и 89/15);
- Закон о заштити природе („Службени гласник РС“, бр. 36/09, 88/10, 91/10-исправка и 14/16);
- Закон о националним парковима („Службени гласник РС“, број 84/15)
- и други закони, као и подзаконска акта донета на основу тих закона.

Основни пропис којим је уређена делатност коју обавља јавно предузеће је **Закон о планирању и изградњи** („Службени гласник РС“, бр. 72/09, 81/09-исправка, 64/10-УС, 24/11, 121/12, 42/13-УС 50/13-УС, 98/13-УС, 132/14 и 145/14).

Овим законом регулисана су начела за уређење и коришћење простора; врсте и садржина докумената просторног и урбанистичког планирања; процедура њихове израде и доношења; врсте и уређивање грађевинског земљишта; изградња објеката и др.

У поступку израде докумената просторног и урбанистичког планирања примењују се и бројни закони и подзаконска акта који регулишу разне области, као што су област пољопривреде, водопривреде, шумарства, рударства, саобраћаја, енергетике, одбране, друштвених делатности, туризма, заштите животне средине, заштите природних добара, заштите споменика културе и др.

Носиоци израде планских докумената су органи одређеног нивоа власти (Република, аутономна покрајина, град, општина), који су надлежни за послове просторног и урбанистичког планирања. Обрађивач планског документа може да буде јавно предузеће, односно друга организација коју оснује одређени ниво власти, или друго правно лице које је уписано у одговарајући регистар за обављање послова просторног и урбанистичког планирања.

1.2. ПРЕГЛЕД ОСНОВНИХ ПРОПИСА КОЈИ УРЕЂУЈУ ПОСЛОВАЊЕ ПРЕДУЗЕЋА

- Закон о јавним предузећима („Службени гласник РС“, број 15/16);
- Закон о буџетском систему („Службени гласник РС“, бр. 54/09, 73/10, 101/10, 101/11, 93/12, 62/13, 63/13-испр, 108/13, 142/14, 68/15-др. закон, 103/15 и 99/16);
- Закон о локалној самоуправи („Службени гласник РС“, бр. 129/07, 83/14-др. закон и 101/15-др.закон);
- Закон о раду („Службени гласник РС“, бр. 24/05, 61/05, 54/09, 32/13 и 75/14);
- Закон о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава („Службени гласник РС“, број 116/14);
- Закон о начину одређивања максималног броја запослених у јавном сектору („Службени гласник РС“, бр. 68/15 и 81/16- УС);
- Закон о безбедности и здрављу на раду („Службени гласник РС“, бр. 101/05 и 91/15);
- Закон о јавним набавкама („Службени гласник РС“, бр. 124/12, 14/15 и 68/15);
- Општа акта предузећа (Статут, Колективни уговор и др.)

С обзиром да је ЈП „Завод за урбанизам Војводине“ основан као јавно предузеће, на њега се у пуној мери примењују одредбе Закона о јавним предузећима („Службени гласник РС“, број 15/16), којим се уређује правни положај јавних предузећа, њихово оснивање, пословање, управљање, имовина и друга питања од значаја за њихов положај.

ЈП „Завод за урбанизам Војводине“, у смислу Закона о буџетском систему није ни директни ни индиректни корисник буџетских средстава, али као корисник јавних средстава дужно је да послује у складу са одредбама овог системског прописа. Код пројекције пословања у наредним годинама треба имати у виду одређена ограничења која проистичу Закона о буџетском систему, а пре свега:

- забрану запошљавања која је на снази од децембра 2013. године, а продужена је и на 2017. годину;
- ограничења код новог запошљавања која проистичу из Закона о начину одређивања максималног броја запослених у јавном сектору, који важи до краја 2018. године;
- умањење висине основних зарада за 10% и забрану повећања основица за обрачун зарада на основу Закона о привременом умањењу основица за обрачун зарада, чија примена није временски ограничена.

Поред ових наведених системских закона, код пројекције пословања ЈП „Завод за урбанизам Војводине“, треба имати у виду одредбе општих прописа који се примењују на сва активна привредна друштва:

- прописи којима се уређују облигациони односи;
- прописи из области финансија и рачуноводства;
- порески прописи из области радног права;
- други општи прописи из области заштите и безбедности на раду, противпожарне заштите и др.

1.3. НАЦИОНАЛНЕ СТРАТЕГИЈЕ У ОБЛАСТИ ДЕЛОВАЊА ЈАВНОГ ПРЕДУЗЕЋА

Национална стратегија у основној области деловања предузећа дефинисана је Просторним планом Републике Србије од 2010. до 2020. године ("Службени гласник РС", број 88/10), који је утврдио дугорочне основе организације, уређења, коришћења и заштите простора Републике Србије у циљу усаглашавања економског и социјалног развоја са природним, еколошким и културним потенцијалима и ограничењима на њеној територији. Просторни план Републике Србије представља основ за дефинисање стратегија на државном, регионалном и локалном нивоу у мери у којој имају утицај на просторни развој Републике Србије, њених региона и јединица локалне самоуправе.

Поред Просторног плана Републике Србије, Регионалним просторним планом Аутономне покрајине Војводине ("Службени лист АП Војводине", број 22/11), као стратешким документом утврђени су дугорочни принципи, циљеви и општа концепција регионалног просторног развоја, организација, уређење, заштита и коришћење територије Аутономне покрајине Војводине; дефинисана су планска начела и критеријуми за рационалну заштиту, уређење, коришћење и развој природних система и ресурса, просторни развој и дистрибуцију становништва, насеља и јавних служби, просторни развој и дистрибуцију привредних делатности, развој туризма, просторни развој саобраћаја и других инфраструктурних система, заштита животне средине, предела, природних и културних добара и дефинисане су смернице за израду других планских докумената и друге развојне документације.

Законом о планирању и изградњи је утврђено да документи просторног и урбанистичког планирања морају бити усклађени, тако да документ ужег подручја мора бити у складу са документом ширег подручја.

III ПРАВЦИ РАЗВОЈА И УНАПРЕЂЕЊА ОСНОВНЕ ДЕЛАТНОСТИ

1. АНАЛИЗА ПОСЛОВНОГ ОКРУЖЕЊА

Завод свој пословни успех заснива на пружању услуга које су у потпуности усаглашене са важећим законима и другим прописима, стандардима и нормативима, као и захтевима корисника. Циљ предузећа је да одржи стабилно пословање, континуиран рад и да се одржи међу водећим позицијама на постојећем тржишту услуга које пружа.

С обзиром да је Завод већ дужи низ година успешно развијао тржишни начин пословања, да улаже у развој људских ресурса и техничку опремљеност, успевао је да одржи и пословање на тржишту поред отежаних услова пословања.

Међутим, услови уговарања послова на тржишту се драстично погоршавају у последњих неколико година, из више разлога.

Један од разлога је недостатак новца на тржишту за ову врсту услуга, како у буџетима јединица локалних самоуправа које су носиоци израде планских докумената, тако и код потенцијалних инвеститора.

Други разлог је што Законом о планирању и изградњи, као системским законом којим се регулише ова област, као ни другим прописима, нису утврђени услови које мора да испуни правно лице да би се регистровало за обављање ове делатности. Овим је у потпуности занемарен значај израде планских докумената као делатности од општег интереса, као и комплексност њихове израде, која захтева мултидисциплинарни приступ па самим тим и мултидисциплинарне стручне тимове неопходне за израду планских докумената, специфичну стручну обученост кадрова и техничку опремљеност.

Трећи разлог је што ниједним важећим актом није утврђен ценовник минималних цена израде планских докумената који би био обавезујући за све обрађиваче планских докумената, а који би уважавао значај и комплексност израде планских докумената. Ово има за последицу да се у недостатку финансијских средстава корисници јавних средстава у поступцима јавних набавки ових услуга по правилу, као критеријумом за доделу уговора, руководе најнижом понуђеном ценом. Борба за опстанак на тржишту довела је и до нелојалне конкуренције, до нуђења цена које не могу да покрију трошкова пословања, до повећања рада ван радног односа, до стварања ad hoc тимова који не функционишу у континуитету, што је све довело до обарања квалитета планских докумената, до урушавања струке и до пропадања многих предузећа у овој области.

Завод се, такође, и поред изузетне техничке опремљености, великог броја лиценцираних инжењера из свих области и оформљене значајне базе просторних података, суочио са великим потешкоћама у уговарању послова на тржишту и остваривању прихода који обезбеђују стабилно пословање.

Због оваквог стања у области просторног и урбанистичког планирања, већи број јавних предузећа из области урбанизма је заједнички, у више наврата, покретало иницијативу према ресорном министарству у циљу измене прописа из ове области, а ради обезбеђивања квалитетнијег планирања, уређења и коришћења простора, као и повољније климе за пословање урбанистичких предузећа.

Завод се због свега наведеног приступио анализи пословног окружења и анализи проблема и стања на тржишту пружања услуга из области просторног и урбанистичког планирања путем јавних набавки, контактирало је наручиоце услуга, на основу чега се дошло до следећих закључака:

- израда планских докумената се по правилу уступа по критеријуму најниже понуђене цене,
- израђена планска документа су често неадекватног квалитета,

- по правилу долази до пробијања рокова, што је проузроковано одређивањем рокова самом јавном набавком, или вишим бодовањем краћих рокова, због чега су понудама давани неадекватни рокови израде,
- да се не успоставља адекватна комуникација између обрађивача плана и надлежног органа као носиоца израде планског докумената,
- да није било адекватне подршке у процедури израде и доношења планског документа од стране обрађивача плана носиоцу израде планског документа,
- да јединице локалне самоуправе имају потребу за континуираном стручном сарадњом на обављању послова у области просторног и урбанистичког планирања и заштите животне средине, али због недостатка средстава већином нису у могућности да финансирају пословање јавног предузећа које би самостално основале за своје потребе.

За пословање предузећа које пружа услуге израде планских докумената, што су стручне интелектуалне услуге, неопходно је обезбедити значајна финансијска средства да би се подмирили трошкови за зараде високообразованих, мултидисциплинарних тимова, за набавку и одржавање адекватне техничке опреме која одговара захтевима израде планских докумената у електронској и аналогној форми, као и других трошкова редовног пословања предузећа.

У циљу остваривања заједничких интереса, с једне стране интереса Завода да оствари приходе који ће обезбедити стабилно пословање и услове за развој предузећа и с друге стране интереса јединица локалних самоуправа на територији АП Војводине да лакше, брже, квалитетније и у континуитету обезбеде израду планских документа за своје потребе, Завод је покренуо Иницијативу са циљем омогућавања јединицама локалних самоуправа да буду суоснивачи Завода. Иницијатива је прихваћена од стране ресорног покрајинског секретаријата и од Оснивача, односно од стране Покрајинске владе.

О покренутој Иницијативи позитивно се изјаснило 25 јединица локалне самоуправе на територији Аутономне покрајине Војводине. Очекује се да се до краја маја 2017. године оконча процедура за измену оснивачког акта јавног предузећа, односно доношење одлуке о оснивању Завода као заједничког предузећа АП Војводине и јединица локалних самоуправа које су донеле одлуку о суоснивању Завода.

Овим ће се у наредном планском периоду створити услови за остваривања заједничких интереса Завода, јединица локалних самоуправа и Аутономне покрајине Војводине, као оснивача јавног предузећа и носиоца законом утврђених надлежности у области просторног и урбанистичког планирања на територији Аутономне покрајине Војводине.

Завод ће на овај начин остварити стабилније приходе чиме ће се створити предуслови за даљи развој и унапређење пословања.

2. МИСИЈА, ВИЗИЈА, ЦИЉЕВИ РАЗВОЈА

Мисија сваког предузећа је дефинисана разлозима због којих је предузеће основано и због чега треба да постоји и она представља основни оквир пословања и његовог развоја.

Завод је као јавно предузеће основан ради трајног обављања стручних послова просторног и урбанистичког планирања, који су од стратешког значаја за Републику Србију, а раде се на територији Аутономне покрајине Војводине, као и ради стручних послова значајних за органе и организације Аутономне покрајине Војводине и јавна предузећа чији је оснивач АП Војводина, за које је Завод, у складу са Покрајинском скупштинском одлуком о јавном предузећу за просторно и урбанистичко планирање и пројектовање „Завод за урбанизам Војводине“ Нови Сад,(у даљем тексту: Оснивачки акт)носилац искључивог права на обављање стручних послова из оквира своје делатности.

У складу са Оснивачким актом Завод је утврдио политику квалитета, мисију, визију, стратешке и оперативне циљеве.

Руководство Завода дефинисало је следеће стратешке циљеве:

1. Задржавање водеће позиције из области просторног и урбанистичког планирања и заштите животне средине у Републици Србији, и то међу три водеће институције;
2. Задржавање водеће позиције из области просторног и урбанистичког планирања и заштите животне средине у АП Војводини;
3. Обезбеђивање континуираног финансирања и стабилног пословања Завода;
4. Проширивање пословања на међународно тржиште учешћем у изради међународних пројеката;
5. Увођење нових технологија при изради просторно планске и урбанистичке документације;

ЈП „Завод за урбанизам Војводине“ Нови Сад утврђене стратешке циљеве остварује спровођењем оперативних циљева који обухватају:

- Повећање нивоа квалитета услуга у циљу испуњења захтева корисника услуга;
- Лидерску улогу руководства у свим процесима система управљања;
- Перманентно стручно оспособљавање и усавршавање запослених, искоришћење производних и креативних потенцијала сваког запосленог;
- Повећавање мотивације запослених за извршавање радних процеса;
- Стално побољшање квалитета услуга и процеса;
- Управљање свим пословним процесима, у циљу обезбеђивања опстанка и развоја предузећа, на основу прикупљених и анализираних података и информација.

У Заводу је утврђен механизам преиспитивања пословања и система управљања квалитетом. Руководство Завода ће и у наредном периоду, минимум једном годишње, вршити преиспитивање које обухвата преиспитивање свих пословних процеса, статуса одлука и мера донетих на претходном преиспитивању, анализу резултата провера, статус превентивних и корективних мера, реаговање корисника услуга (испуњење захтева корисника услуга, трендови задовољења корисника, промене у потребама и очекивањима корисника. и сл.), анализу перформанси процеса и усаглашености услуга.

У оквиру преиспитивања од стране руководства дају се и препоруке за побољшање, разматрају се утврђени циљеви и дефинишу се нови циљеви за наредни период.

Овај механизам омогућава континуирано праћење пословних процеса и постављених циљева, утврђивање степена реализације постављених циљева, сагледавање узрока који доводе до делимичног остваривања или неостваривања циљева, предузимање мера за отклањање неусаглашености и као и мера за континуирано побољшање пословања у свим сегментима.

3. ЦИЉЕВИ И ПРИОРИТЕТИ У РАЗВОЈУ ПРЕТЕЖНЕ ДЕЛАТНОСТИ

Након дефинисања мисије, визије и стратешких циљева Завода, потребно је дефинисати оперативне програме и активности, појединачно за сваки сегмент пословања који ће за резултат имати саму реализацију дефинисаних циљева и позиционирање Завода на место дефинисано мисијом и визијом.

С тим у вези Завод ће у наредном планском периоду дефинисати активности за сваки сегмент пословања, а у циљу постизања жељених резултата.

У све тежим тржишним околностима и потешкоћама које се јављају при наплати доспелих потраживања, најтежи део у пословању предузећа јесте обезбедити континуитет у пословању, који је једино остварљив ако се обезбеди довољна количина посла, уз ангажовање свих расположивих ресурса.

Стварање и унапређење услова за пружање квалитетних услуга које предузеће пружа својим корисницима има, са друге стране, за циљ да обезбеде опстанак и развој предузећа.

Послови у Заводу могу се груписати у три групе, и то:

1. Послови за потребе Оснивача:
 - стални послови за Оснивача и
 - повремени послови за Оснивача
2. Послови на тржишту на основу појединачно закључених уговора са правним и физичким лицима и
3. Послови на изради међународних пројеката финансираних из средстава Европске уније

3.1. ПОСЛОВИ ЗА ПОТРЕБЕ ОСНИВАЧА

3.1.1. Стални послови за потребе оснивача

У дугорочном периоду од 2017-2027. године наставља се са активностима на сталним пословима за оснивача.

Стални послови које Завод обавља за потребе оснивача су првобитно били утврђени Одлуком о оснивању јавног предузећа за просторно и урбанистичко планирање и пројектовање („Службени лист АПВ“, број 10/02), а након усклађивања одлуке о оснивању јавног предузећа са Законом о јавним предузећима, ови послови су утврђени у члану 6. Покрајинске скупштинске одлуке о Јавном предузећу за просторно и урбанистичко планирање и пројектовање „Завод за урбанизам Војводине“ Нови Сад („Службени лист АПВ“, број 51/16) и то су: праћење, проучавање појава и промена у простору на територији АП Војводине, за потребе Покрајине и њених органа и организација, вођење документације о планирању и уређењу простора за просторне планове које је донела Скупштина АП Војводине и вођење информационе основе о простору и прикупљање, обрада и публикација података од значаја за уређење простора и насеља на територији Покрајине.

Стални послови ће се односити на:

- развој информационог система о простору АП Војводине (даље проширење базе података у ГИС формату),
- информациони систем о размештају радних зона на територији АПВ
- регистар донетих просторних и урбанистичких планова.

Развој информационог система засниваће се на даљој имплементацији Географског информационог система (ГИС). Ниво на ком се примењује ГИС и ширење базе података у ГИС формату развијају се перманентно, што омогућава, уз праћење трендова у развоју других информационог технологија, да се израда планске и друге документације ради брже, са тачнијим и ажурнијим подацима, што утиче и на повећање квалитета. ГИС окружење, као и примена савремених достигнућа у информационог технологијама које су доступне, омогућавају и чвршће повезивање са покрајинским органима, предузећима и институцијама, што даје могућност да, дајући предлоге и сугестије путем израде планске документације, израде студија и анализа у различитим областима и израде друге документације, омогућимо бољи синергијски развој АП Војводине.

Развој регионалног информационог система на нивоу АПВ мора да садржи примену техничког оквира за креирање просторних података и стандардизацију просторних информација. Прикупљање, обрада и дистрибуција просторних података везаних за урбанистичко и просторно планирање, као и услови и ограничења који су одређени имплементацијом просторно планске документације, дефинисани су INSPIRE директивом у Анексу III, тема 4: „Коришћење и намена земљишта“.

Употреба сета података из садржаја ове теме (постојеће и планиране намене простора), захтева примену техничког оквира за креирање просторних података, испуњавање услова стандардизације просторних информација, уз пуну примену националних и међународних прописа из области геоинформационих технологија на јасан и недвосмислен начин. За даљи развој информационог система од велике је важности успостављање и развој међуинституционалне сарадње у области размене просторних података.

У дугорочном периоду ће се наставити рад на изради показатеља просторног развоја. Основна сврха израде показатеља просторног развоја је да омогуће оцену остваривања циљева просторног развоја утврђених Просторним планом Републике Србије и Регионалним просторним планом АП Војводине. Ови показатељи ће, у циљу обезбеђивања вертикалне усаглашености са Просторним планом Републике Србије, су и основа за израду периодичних извештаја о спровођењу Регионалног просторног плана АП Војводине.

3.1.2. Повремени послови за потребе оснивача

У повремене послове за потребе оснивача спада израда планских докумената и друге документације из делатности Завода (студије, стратешке процене утицаја планова на животну средину и др.), а годишњим програмима пословања Завода се конкретно утврђују послови ће се радити у тој календарској години, у складу са опредељењима и приоритетима оснивача.

Правни основ за израду планских докумената је Закон о планирању и изградњи („Службени гласник РС“, бр. 72/09, 81/09-исправка, 64/10-УС, 24/11, 121/12, 42/13-УС, 50/13-УС, 98/13-УС, 132/14 и 145/14), а за израду Извештаја о стратешкој процени утицаја планова на животну средину је Закон о стратешкој процени утицаја на животну средину („Службени гласник РС“, бр. 135/04 и 88/10).

На основу Просторног плана Републике Србије („Службени гласник Републике Србије“, број 88/2010) и Регионалног просторног плана АП Војводине („Службени лист АПВ“, број 22/2011), планирано је да се до 2021. године ради на:

- праћењу спровођења Регионалног просторног плана АП Војводине;
- припремним активностима за нови Регионални просторни план АП Војводине;
- регионалним просторним плановима ужих територијалних целина (области), у складу са Законом о планирању и изградњи и смерницама Просторног плана Републике Србије;
- просторним плановима подручја посебне намене за просторне целине чију посебност одређује једна или више опредељујућих намена, активности или функција у простору које су од републичког, односно покрајинског интереса (подручја заштићених природних добара, инфраструктурни коридори и др.);
- изради извештаја о стратешкој процени утицаја планова на животну средину у циљу сагледавања и преиспитивања планских решења у контексту одрживог развоја простора;
- преиспитивању до сада усвојених просторних планова у складу са стратешким плановима и даљим правцима развоја АП Војводине;
- праћењу промена у простору, односно праћење реализације планских докумената.

Основ за предлог израде планова на годишњем нивоу биће стратешки приоритети који су дефинисани кроз Програм имплементације Просторног плана Републике Србије 2016-2020. године и Програм имплементације Регионалног просторног плана АП Војводине 2017-2021. године.

У дугорочном периоду 2017-2027. године ће се завршавати послови који су започети у претходном периоду.

3.2. ПОСЛОВИ КОЈЕ ЋЕ ЗАВОД ОБАВЉАТИ ЗА ПОТРЕБЕ ЈЕДИНИЦА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ НА ТЕРИТОРИЈИ АПВ И ОСТАЛЕКОРИСНИКЕ ПРОСТОРА

3.2.1. Просторни планови подручја посебне намене

Просторни планови подручја посебне намене ће се радити за јавна предузећа која управљају инфраструктурним системима и објектима, у складу са њиховим развојним програмима.

Стратешки развојни приоритети различитих сектора, који се реализују у вишегодишњем периоду кроз један или више пројеката, представљају кључне иницијаторе развоја и неопходне факторе унапређења услова живота и рада на територији АП Војводине. С тим у вези, степен и квалитет израде и реализације просторних планова подручја посебне намене утичу директно на остварење пројектованог нивоа економског раста и развоја Покрајине, неопходних за успостављање принципа и усвајања савремених стандарда и модела управљања расположивим ресурсима.

У дугорочном периоду од 2017-2027. године ће се Завод ће посебну пажњу посветити сагледавању потреба ЈВП „Воде Војводине“ за планском документацијом узимајући у обзир значај делатности због које су основани као и повезаност наша два предузећа .

Поред ових, планирано је да се у дугорочном периоду прате сви позиви за достављање понуда и достављају понуде (у случајевима када Завод испуњава дефинисане услове) за израду планских докумената потребних за реализацију стратешких приоритета инфраструктуре у складу са плановима управљача (ЈП „Путеви Србије“, ЈП „Железнице Србије“, ЈП „ЕМС“, ЈП „Војводинешуме“ и др.).

3.2.2. Просторни планови општина

У складу са потребама јединица локалних самоуправа, радиће се измене и допуне важећих просторних планова општина, или нови просторни планови општина.

3.2.3. Планови генералне регулације, планови детаљне регулације

Завод ће у наредном планском периоду интензивно сарађивати са јединицама локалних самоуправа које ће бити суоснивачи Завода у циљу преиспитивања потреба за планском документацијом коју би Завод могао израдити у наредном планском периоду као и потребама развоја географског информационог система који би олакшао рад надлежним органима јединица локалних самоуправа.

У дугорочном периоду од 2017-2027. године, као и до сада, Завод ће израђивати урбанистичку документацију и за заинтересована физичка и правна лица.

3.3. ПОСЛОВИ НА ИЗРАДИ МЕЂУНАРОДНИХ ПРОЈЕКТА КОЈИ СЕ ФИНАНСИРАЈУ ИЗ ФОНДОВА ЕУ

Узимајући у обзир чињеницу да је Завод у претходном периоду учествовао у успешној реализацији шест међународних пројекта, два пројекта из Програма транснационалне сарадње Југоисточне Европе (СЕЕ), и четири пројекта у оквиру ИПА прекограничног програма Мађарска – Србија, евидентно је да послови на реализацији међународних пројеката постају све значајнији у делатности Завода, као и да Завод треба да прилагоди своје ресурсе новим активностима на изради међународних пројеката.

Реализацијом ових пројеката Завод је, улажући изузетне напоре, показао да поседује способност да одабере прихватљиве теме пројеката, поузданог пословног партнера у Мађарској, да испоштује веома строге услове које је поставио Заједнички Надзорни и Управни Одбор ИПА Програма прекограничне сарадње Мађарска-Србија, и да успешно спроведе све активности у оквиру реализације пројеката и на тај начин обезбеди рефундирање свих 85% укупно утрошених средстава за реализацију пројеката из фонда Европске уније.

У наредном периоду Завод ће учествовати у реализацији пројекта „Развој прекограничног пута KÜBEKNÁZA (ХУ) - РАБЕ (СРБ)“, заједно са NIF Nemzeti Infrastruktúra Fejlesztő zártkörűen működő Részvénytársaság из Мађарске (Будимпешта) и ЈП ПUTEВИ Србије.

У оквиру предметног пројекта, који ће трајати укупно 36 месеци, планиране су активности, са српске стране, на измени пројектно техничке документације, тј. усклађивање са новом законском регулативом за свих 48,7 km пута, рехабилитација 1365 метара у појасу државне границе Мађарска-Србија, од насељеног места Рабе до државне границе (Државни пут II б реда бр 302 Банатско Аранђелово - Рабе) а са мађарске стране предвиђена је израда пројектно техничке документације и експропријација потребних парцела, изградња новог пута у дужини од 2309 метра и рехабилитација 844 метара постојећег пута бр. 4302.

Завод ће и у наредном периоду пратити позиве у оквиру програма прекограничне сарадње и аплицирати са пројектима за које сматра да поседује ресурсе и који ће допринети развоју пограничних регија.

4. УНАПРЕЂЕЊЕ РАДА И ОРГАНИЗАЦИЈЕ ПРЕДУЗЕЋА

4.1. УНАПРЕЂЕЊЕ СИСТЕМА УПРАВЉАЊА, РУКОВОЂЕЊЕ И ОРГАНИЗАЦИЈЕ НА НИВОУ ПРЕДУЗЕЋА

ЈП „Завод за урбанизам Војводине“, Нови Сад је у складу са Законом о јавним предузећима, Покрајинском скупштинском одлуком о јавном предузећу за просторно и урбанистичко планирање и пројектовање „Завод за урбанизам Војводине“ Нови Сад, Статутом Завода и Правилником о унутрашњој организацији и систематизацији радних места, уредило своју организацију, рад и пословање.

Органи управљања у Заводу су:

- Надзорни одбор и
- Директор

У складу са Одлуком о јавном предузећу и општим актима Завода, директор Завода организује и руководи процесом рада и води пословање Завода. У појединим деловима процеса рада директор руководи радом и извршењем послова преко помоћника директора и шефа рачуноводства, у складу са њиховим делокругом рада и овлашћењима.

Надлежност Надзорног одбора регулисана је Законом о јавним предузећима. Председника и чланове Надзорног одбора предузећа именује Покрајинска влада, у складу са Законом, на период од четири године. Надзорни одбор Завода има три члана од којих се један члан именује из реда запослених у Заводу.

Управљање предузећем чини систем односа који обухвата управљање, руковођење, надзор и организацију рада и пословања. Ефикасан систем управљања мора бити заснован на високом степену координације и поверења свих учесника у том процесу. Он треба да обезбеди стабилност пословања, ефикасно коришћење људских и технолошких ресурса, раст квалитета услуга, рентабилне трошкове пословања и мотивисаност запослених.

Значајну улогу у функционисању предузећа има однос оснивача према јавном предузећу. Оснивач Завода је, у складу са законом, дужан да обезбеди да се делатности од општег интереса, ради којих је Завод основан, обављају у континуитету и због тога је дужан да:

- омогући да предузеће има материјалне, техничке и друге услове за несметано вршење делатности,
- остварује надзор и контролу обављања делатности предузећа,
- предузима мере за унапређивање делатности и др.

Такође, у случају поремећаја у пословању предузећа, оснивач у складу са законом предузима мере којима ће обезбедити услове за несметани рад, пословање и управљање предузећем:

- промену унутрашње организације предузећа,
- разрешење постојећих органа и именовање привремених органа предузећа,
- ограничење права располагања одређеним средствима,
- друге мере предвиђене законом којим се уређују услови и начин обављања делатности од општег интереса и другим прописима.

4.2. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА И ЉУДСКИ РЕСУРСИ

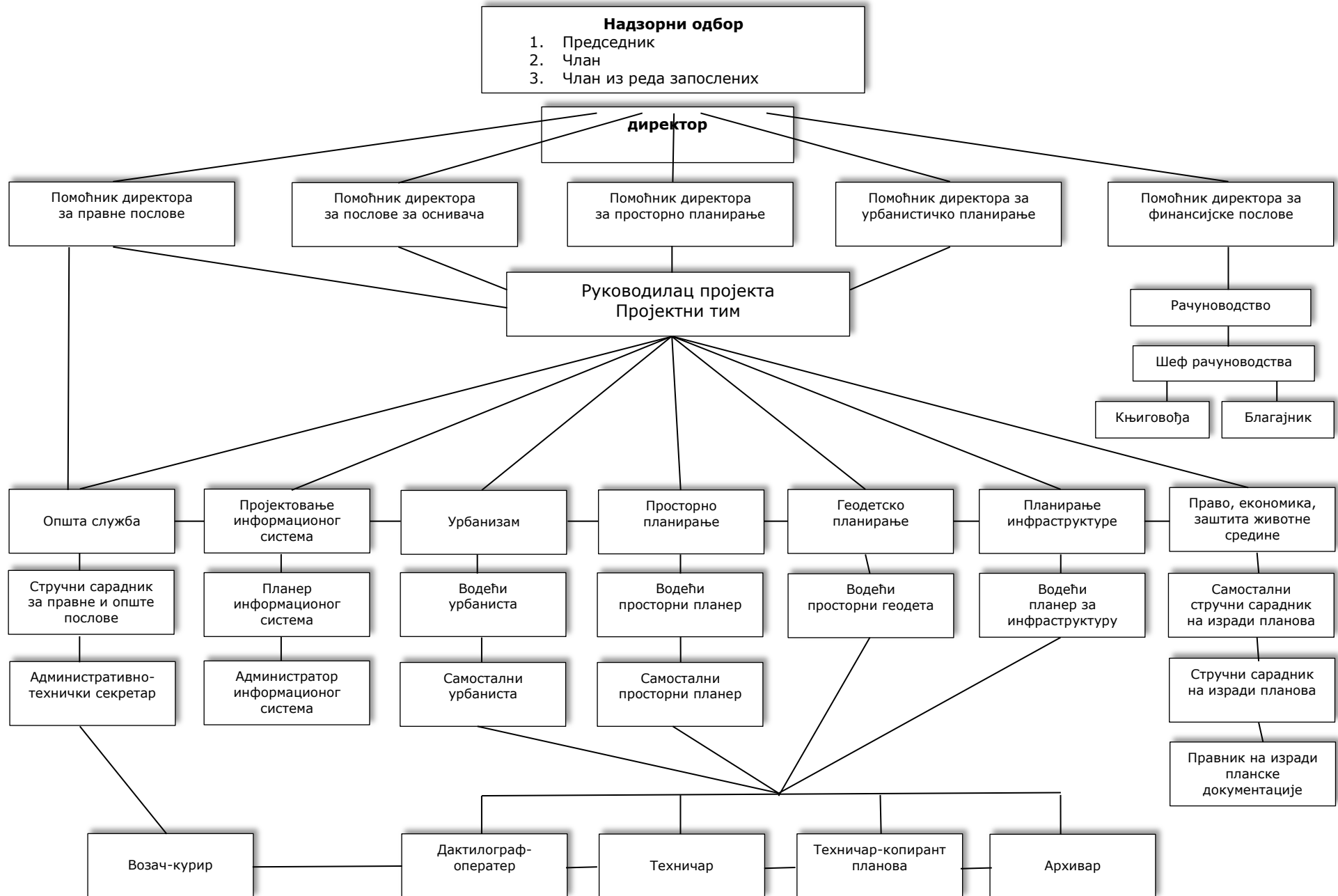
Завод спада у мала предузећа.

Број запослених се већ дужи низ година креће око 50. Завод је организационо једна функционална целина управо из разлога што има релативно мали број запослених, а већи број њих ради на пословима из више различитих процеса рада, те није целисходно њихово сврставање у одређене одсеке, чему је и прилагођена организација рада.

За извршавање појединих послова образују се радни тимови, који су променљиви по саставу у зависности од врсте и природе посла који се реализује, рока извршења и расположивости кадрова.

Организација управљања и рада дата је на следећем шематском приказу:

ДУГОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА
ЈП „ЗАВОД ЗА УРБАНИЗАМ ВОЈВОДИНЕ“ НОВИ САД
ЗА ПЕРИОД ОД 2017-2027. ГОДИНЕ



5. КАДРОВСКА ПОЛИТИКА И ПЛАН ЗАПОСЛЕНОСТИ

5.1. ЈАЧАЊЕ КАДРОВСКИХ КАПАЦИТЕТА

За обављање делатности Завода, коју чини пружање високостручних услуга, неопходно је да се обезбеди таква структура, као и потребан број запослених по врсти и степену образовања која ће обезбедити мултидисциплинарни приступ и познавање разноврсних области које се разрађују планским документима, односно потребан број запослених који имају високо образовање стечено на студијама другог степена (мастер академске студије, специјалистичке академске студије, специјалистичке струковне студије, магистар наука), односно на основним студијама у трајању од најмање четири године из области: просторног планирања, архитектуре, пејзажне архитектуре, грађевинарства, хидрограђевинарства, саобраћаја, електротехнике, машинства, пољопривреде, заштите животне средине, геодезије, географије, биологије, права, економије и др. Такође, за израду графичких делова планских докумената потребно је ангажовање техничара геодетске, грађевинске, електро, графичке струке и др.

Осим тога, за руковођење израдом планског документа и вршење одређених геодетских послова, у складу са прописима који регулишу ову област, захтева се одређена врста лиценце. Зато је за редовно обављање делатности неопходно да предузеће има кадрове са захтеваним лиценцама.

Завод има солидну квалификациону и старосну структуру запослених. Међутим, неопходно је да се о квалификационој и старосној структури запослених перманентно води брига, јер је то од суштинског значаја за квалитетан рад и пружање квалитетних услуга, од чега директно зависи пословање предузећа.

У априлу 2017. године, Завод има укупно 49 запослених, од чега 2 на одређено време. Структура запослених по степену образовања је следећа: 3 доктора наука, 3 магистра, 27 запослених има високу стручну спрему односно високо образовање на студијама другог степена, 2 запослена имају вишу стручну спрему и 14 запослених је са средњом стручном спремом.

Због потребе да се благовремено изврше послови планирани годишњим програмом пословања, који су значајни по обиму, како за оснивача тако и за тржиште, запослени у Заводу су максимално радно ангажовани. За извршење преузетих послова Завод има потребу да по појединим пословима ангажује сарадничке институције (факултете, институте и друга правна лица), као и појединце ангажовањем по уговорима о раду на одређено време, уговорима о привремено повременим пословима и др.

Од запосленог инжењерског кадра, 21 запослени има лиценцу одговорног планера, 18 запослених има лиценцу одговорног урбанисте, 2 запослена имају лиценцу одговорног пројектанта геодетских пројеката, 1 запослени има лиценцу одговорног пројектанта уређења озелењених простора, 2 запослена имају геодетску лиценцу првог реда и 1 запослени има лиценцу за одговорног извођача геодетских радова.

Завод мора као и до сада да, у складу са могућностима, побољшава квалификациону и старосну структуру тако што ће запошљавати младе високообразоване стручњаке различитих профила. Такође треба имати у виду да је потребно и велико улагање у стручно оспособљавање млађег кадра за самосталан рад у овако специфичној области као што је израда просторних и урбанистичких планова, израда студија и сл. Оспособљавање кадрова за самосталан рад нужно траје неколико година, колико је потребно за стицање неопходног искуства, знања и вештина да би се могла постићи очекивана продуктивност у раду. Такође, најмање 5 година одговарајућег радног искуства и постигнути стручни резултати на изради планских докумената су неопходан услова за полагање испита за стицања лиценци за руковођење израдом планске документације.

Континуирано подмлађивање стручног кадра оспособљеног за самосталан рад је потреба и улагање у будућност предузећа, јер се на тај начин обезбеђује неопходан континуитет у пружању услуга потребног квалитета, као и стално унапређење пословног процеса уз стицање нових знања и примену нових технологија.

Брига о људским ресурсима у предузећима из ове делатности је од изузетног значаја. Зато се у складу са потребама и могућностима предузећа организују обуке запослених, првенствено у циљу усвајања нових знања у коришћењу софтвера који се примењују у области просторног и урбанистичког планирања. Образовање и усавршавање свих запослених у складу са потребама пословања је трајан задатак, тако да је потребно непрекидно обезбеђивати материјална средства и друге услове за континуирано стручно усавршавање запослених и усвајање нових знања и технологија.

При дефинисању плана пословне стратегије развоја предузећа треба имати у виду да једну врсту ризика пословања предузећа представља то што од појединих стручних профила предузеће има по једног запосленог, те је овај ризик потребно отклонити на начин да се запосли један број стручњака таквих профила.

На пословима израде појединих делова планског документа, као на пример у делу плана који се односи на инфраструктуру, Завод има ангажованог углавном по једног инжењера из сваке од области инфраструктуре. Због тога је основна потреба и приоритет запошљавање дипломираног инжењера саобраћаја, затим дипломираног инжењера хидрограђевинарства, а потом у складу са проценом, и осталих кадрова који обрађују поједине области у изради планских докумената.

Међутим, ново запошљавање је лимитирано испуњавањем више услова. Један од услова је да се за новозапослене обезбеде приходи неопходни за исплату бруто зарада и осталих примања из радног односа. Други услов је да се Покрајинском уредбом о максималном броју запослених у систему Аутономне покрајине Војводине утврди већи број запослених на неодређено време него што је то утврђено важећом Покрајинском уредбом, са чим би се усагласио акт о унутрашњој организацији и систематизацији. Уколико у систему Аутономне покрајине Војводине нема расположивих кадрова тражене структуре, потребно је затражити сагласност за ново запошљавање у складу са Уредбе о поступку за прибављање сагласности за ново запошљавање и додатно радно ангажовање код корисника јавних средстава („Службени гласник РС“ бр. 113/13, 21/14, 66/14, 118/14, 22/15 и 59/15).

Такође, треба имати у виду да се реализацијом иницијативе за измену статуса ЈП „Завод за урбанизам Војводине“, ради укључивања јединица локалних самоуправа (ЈЛС) као суоснивача Завода, коју је прихватило 25 јединица локалних самоуправа, очекује да ће Завод имати повећани обим посла у наредном периоду. Након усклађивања оснивачког акта Завода и изјашњења свих суоснивача о дефинисаној потреби за израдом одређеног планског документа, сагледаће се укупно повећање обима посла, па и прихода који ће се по том основу остварити. У складу са тим сагледаће се и потребе за кадровима, односно конкретне потребе и могућности новог запошљавања и ангажовања лица по уговору, у циљу квалитетног и благовременог извршавања послова.

Трајан задатак Завода је континуирано побољшање пословања превасходно улагањем у људске ресурсе у циљу њиховог даљег усавршавања и подизања нивоа знања и образовања, подизања мотивисаности запослених, а самим тим и њихове радне продуктивности. Имајући у виду и специфичност услуга које Завод пружа, трајан задатак је и обезбеђивање средстава за улагања у основна средства, посебно у улагања у нове технологије (hardware, software, комуникациона средства,...), а све у циљу израде квалитетне просторно планске и урбанистичке документације какву захтевају савремени стандарди и којом ће бити задовољан крајњи корисник.

6. ПОВЕЋАЊЕ ЕФИКАСНОСТИ И ПРОДУКТИВНОСТИ ПОСЛОВАЊА

Узимајући у обзир веома брз напредак технике и технологије, како у другим областима, тако и у области просторног планирања и уређења простора, увек има места за побољшање пословања, у циљу што бољег тржишног позиционирања.

У циљу што квалитетнијег пословања у наредном планском периоду, потребно је уложити напоре и у повећање интерне ефикасности и продуктивности који се превасходно огледају у:

- повећању квалитета израђених планских докумената коришћењем нових технологија и научних достигнућа,
- скраћењу рока израде планских докумената,
- квалитетнијој унутрашњој организацији самих процеса користећи механизме система управљања квалитетом,
- побољшању технолошких и радних услова,
- побољшање радне дисциплине.

6.1. УНАПРЕЂЕЊЕ ПРОЦЕСА ИЗРАДЕ ПЛАНСКИХ ДОКУМЕНАТА

Закон о планирању и изградњи дефинисао је врсту и садржину планских докумената. Такође Закон о планирању и изградњи је дефинисао и саму процедуру израде планских докумената, те се о неком развоју нових услуга у смислу израде планских докумената не може размишљати.

Међутим, захваљујући дугогодишњем искуству Завода у овој области и великом броју израђених планских докумената, Завод располаже изузетно богатом базом података о простору, поготово о простору АП Војводине, у чему се и огледа велика предност Завода у односу на конкуренцију. Располовиви подаци су од великог значаја и могу се искористити у смислу њихове анализе и обраде кроз различите студије, елаборате и сл., који за резултат могу имати веома битне смернице и путоказе за даљи развој простора у различитим тематским областима као што су туризам, привреда, саобраћајна инфраструктура, енергетска инфраструктура, водопривреда, пољопривреда и др.

Квалитет израде планских докумената може се повећати у смислу квалитетније обраде постојећих података и њиховог приказивања и публиковања.

Потребно је дефинисати начин израде графичког дела планова користећи максимално постојећу инфраструктуру са циљем стварања јединствене базе података одакле ће сви техничари и запослени који учествују у изради графичких прилога, користити подлоге и податке, допуњавати их и прилагођавати предметном плану, са обавезом повратне спреге у смислу допуне базе података новим елементима дефинисаним у коначним верзијама предметних планова које су они израдили. Овакав напредак у унутрашњој организацији пословања допринео би скраћењу рока израде планских докумената.

Такође би требало размотрити могућности креирања дигиталног архива израђених планских докумената који ће обухватати и текстуални део и графички део и документацију израђених планских докумената чиме би се постигло скраћење рока извршења послова у смислу лакшег проналажења и коришћења уређених података као основ за израду нових докумената.

У наредном планском периоду би требало искористити све предности које даје систем електронског управљања документацијом и процесима (Портала). Наиме, увођењем овог система омогућено је праћење свих активности и фаза при изради планске документације као и праћење начина и квалитета рада запослених.

На овај начин су у великој мери скраћени рокови израде планских докумената, али не до задовољавајућег нивоа, те је потребно планирати у наредном временском периоду

прецизније праћење извршења радних налога кроз радне листе и сличне механизме. Оваквим приступом и усмеравањем активности на израду што квалитетнијих планских докумената са што краћим роковима израде, Завод ће бити у предности у односу на друга предузећа из ове бранше и пословање ће подићи на већи ниво уз могућност остварења већих прихода, а самим тим и већих инвестиционих улагања и проширења капацитета.

6.1.1. Развој географског информационог система

Посебну пажњу у наредном периоду треба посветити графичкој обради и приказу података у ГИС технологији. Заводу је у великој мери започео израду планске документације у ГИС технологији. У наредном планском периоду потребно је издвојити средства за набавку нових лиценци како би се побољшао процес израде планских докумената у ГИС-у.

Потребно је повећати активности на допуњавању и ажурирању базе графичких и алфанумеричких података у простору, посебно на територији АП Војводине, која ће бити основ за израду нових планских докумената, стратегија, развојних програма и сл..

Значајно је напоменути да Завод има веома развијену сарадњу са другим институцијама које дају своје услове и податке за простор којим оне управљају, а све у циљу што квалитетније израде планских докумената. У наредном планском периоду потребно је покренути иницијатива у вези размене геопросторних података са наведеним институцијама (ЈП „Воде Војводине“, ЈП „Војводинашуме“, Завод за заштиту споменика културе и др.) које дају своје услове за потребе израде просторно-планске документације.

6.1.2. Развој система управљања квалитетом у складу са захтевима стандарда ISO 9001

За успешно пословање сваког предузећа значајан фактор представља сама унутрашња организација пословања.

Од септембра 2006. године, Завод послује у складу са захтевима стандарда ISO 9001 након чега је добио и право на израду и употребу TUV Menagement Service ISO 9001 сертификата са трогодишњим периодом валидности. Једном годишње у Заводу се врши провера система управљања квалитетом у складу са захтевима стандарда ISO 9001 од стране представника сертификационог тела, док се сваке треће године врши ресертификациона провера пословања Завода у складу са захтевима стандарда ISO 9001 након чега се продужава важење сертификата.

Завод има уређен систем пословања, дефинисане процесе као и утврђене механизме за стално побољшање пословања.

Документација система управљања квалитетом у складу са захтевима стандарда ISO 9001 садржи документоване изјаве о политици и циљевима квалитета, пословник, документоване процедуре и записе као и документе које је организација утврдила као неопходне за ефективно и ефикасно управљање процесима рада.

Основни принципи система управљања квалитетом су континуирано побољшавање, лидерство, процесни приступ, укључивање запослених, доношење одлука на основу чињеница, фокус на корисницима услуга Јавног предузећа.

Руководство предузећа је дефинисало политику квалитета која одговара сврси организације и подржава њено стратешко усмерење да успостави, одржава и унапређује процесе кроз систем менаџмента.

На основу политике квалитета, дефинисани су средњорочни односно дугорочни циљеви организације, одређени су рокови и одговорности за њихово извршавање, обезбеђују се потребни ресурси за спровођење предвиђених активности.

Уз стално праћење промена пословног окружења, могуће је, путем стандардизованих процедура контроле, дефинисати начине реаговања са циљем избегавања ризика или умањења негативних последица, односно свођења ризика на прихватљив ниво.

Увођењем система квалитета дефинисане су писане процедуре израде планских докумената, од тренутка доношење одлуке о изради плана до тренутка усвајања истог.

Узимајући у обзир чињеницу да ће се у наредном периоду повећати обим посла у Заводу потребно је дефинисати прецизније процедуре помоћу којих ће се обезбедити планско ангажовање запослених и дефинисати одговорности за извршење сваке активности у оквиру процеса рада. Сталним праћењем и прикупљањем података и анализом прикупљених података ће се спремно одговорити на захтеве који се постављају.

Кроз систем управљања квалитетом дефинисан је начин комуницирања са корисницима услуга, начин поступања са упитима, предлозима и сугестијама корисника, начин прикупљања, обраде и анализе прикупљених података. Користећи ове механизме, у наредном периоду, потребно је прецизно сагледати потребе, сугестије и реакције корисника и свих заинтересованих страна и предузети мере које би допринеле максималном задовољењу њихових потреба.

Захтеви стандарда се такође односе на управљање људским ресурсима у смислу дефинисања потребне компетентности запослених неопходних за реализацију активности у оквиру процеса. Са дефинисањем потребних нивоа знања, вештина и компетентности запослених, потребних за обављање процеса, предузеће ће бити на правом путу ка остварењу циљева.

На основу стратегије развоја, дефинисаних дугорочних циљева и кроз стандардизоване процесе неопходно је дефинисати показатеље учинка.

Систем квалитета ће нам омогућити да кроз анализу извршених активности располажемо поузданим информацијама о ангажовању, продуктивности и учинку запослених.

Стандардизовани финансијски извештаји постају инструменти управљања и пружају поуздане информације о финансијском положају, успешности, имовини предузећа. Усвојеним процедурама ће се дефинисати начини обезбеђивања и одржавања инфраструктуре која је неопходна за реализацију процеса. Документованим информацијама би се дефинисао начин управљања, одржавања и набавке информационих технологија, уређаја и опреме, уз рационално коришћење расположивих финансијских средстава.

Неопходно је све процесе пословања дефинисати стандардизованим процедурама са циљем испуњења дефинисаних захтева које постављају заинтересоване стране, већег задовољства запослених (кроз активно укључивање, истицање учинка, награђивање, дефинисане одговорности), доказивањем да се процеси обављају на стандардизован начин уз поштовање свих интерних аката, закона и прописа који се тичу пословања.

Документоване информације ће се чувати као трајни доказ да су задаци и процеси извршени као што је планирано те да би се доказала усаглашеност са постављеним циљевима, прописима и законима, и утврдила евентуална одступања од планираног. Такође ће се чувати документоване информације које описују измене, а које су наступиле на основу преиспитивања или промена захтева, као и податке о подносиоцу захтева за изменама.

7. ПЛАНИРАЊЕ ФИНАНСИЈСКОГ КАПАЦИТЕТА И УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

Одлуком о оснивању јавног предузећа регулисано је да средства за обављање делатности Завод остварује из буџета АПВ Завод за обављање послова од општег интереса ради којих је основан, у складу са годишњим програмом пословања Завода, из прихода које оствари пружањем услуга на тржишту за друге кориснике и из других прихода које оствари у складу са законом.

У складу са тим постоје две основне групе послова које Завод обавља и сагласно томе два основна извора прихода и то:

- Послови за потребе Оснивача - који се односе на извршавање сталних и повремених послова за потребе Оснивача (за АПВ), ради којих је Завод основан као јавно предузеће. Ови послови се планирају Годишњим програмом пословања за које Завод стиче приход из буџета АПВ и
- Послови за остале кориснике на тржишту, са којима Завод закључује појединачне уговоре и тако стиче приход.

Имајући у виду природу услуга које Завод обавља, односно да се услуге односе на израду просторних и урбанистичких планова, наручиоци ових услуга су претежно општине на територији АПВ и јавна предузећа.

Осим наведеног, Завод учествује на међународним пројектима у оквиру ИПА програма прекограничне сарадње Република Србија–Република Мађарска. На основу закључених уговора за пројекте у којима Завод учествује, Европска Унија путем донација обезбеђује финансирање тих активности тако што рефундира 85% од укупно утрошених средстава за њихову реализацију и та средства се воде као приходи од донација.

Најважније питање које Завод мора решити у наредном периоду јесте обезбеђивање стабилног извора финансирања узимајући чињеницу да је Завод у претходном периоду имао велике потешкоће у остваривању прихода довољних за стабилно пословање.

Завод је у претходном периоду уложио велике напоре како би превазишао проблеме финансијске природе са којима се суочио. Резултати које је постигао у том смислу донеће позитивне финансијске ефекте тек у 2018. и наредним годинама, што значи да се у 2017. години мора максимално водити рачуна о рационализацији трошкова и завршетку послова који су у току како би се капацитети ослободили за нове послове који се очекују крајем 2017., у 2018. и наредним годинама.

У том смислу потребно је интензивирати састанке са представницима јединица локалних самоуправа које су Заводу повериле искључиво право на израду планских докумената на њиховом простору, у циљу сагледавања њихових потреба за планским документима као и са ЈВП „Воде Војводине“, Нови Сад које има могућност директног уговарања послова израде планске документације са Заводом за које је Завод у претходном периоду уговорио израду значајних планских докумената.

Такође, у наредном периоду је потребно предузети мере у вези са сагледавањем послова које Завод може радити за потребе оснивача, посебно стављајући акценат на сталне послове и развој информационог система.

Након остваривања прихода довољних за стабилно пословање Завод ће одредити средства за инвестирање у развој. На основу постављених дугорочних циљева Завод је идентификовао ризике и догађаје који би могли имати негативан утицај на успешно пословање Завода и остваривање прихода. Након анализе ризика дефинисане су мере за праћење ризика кроз регистар ризика које је у наредном периоду потребно предузимати.

**ДУГОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА
ЈП „ЗАВОД ЗА УРБАНИЗАМ ВОЈВОДИНЕ“ НОВИ САД
ЗА ПЕРИОД ОД 2017-2027. ГОДИНЕ**

Наслов	Опис ризика	Мера Завода за праћење ризика
Ризици услед потешкоћа у наплати потраживања за урађене послове	Ризик услед потешкоћа у наплати потраживања за урађене послове могу довести до угрожавања ликвидности у пословању Завода немогућношћу покривања основних трошкова пословања, преваходно зарада и режијских трошкова	Завод може утицати на ризике и делимично их ублажити сталним контактом са купцима и управљањем трошковима пословања сходно приливима новчаних средстава праћењем трошкова пословања
Промене у вези са политичким окружењем	Промена приоритета, циљева, подршке Заводу у смислу потребе за пословима које Завод обавља за Оснивача. Такође се јавља ризик од додатног запошљавања што би повећало трошкове пословања Завода	Завод не може утицати на ове ризике.
Ризици које носе промене у вези законском регулативом (Закон о јавним набавкама, ...)	Усвајање правних аката који утичу на постојаност и рад Завода (промене у оснивачком акту Завода) могу утицати на опстанак Завода. Такође на опстанак Завода последњих година утиче и примена Закон о јавним набавкама који омогућава фирмама које немају никакве капацитете за израду планских докумената да по изузетно ниским ценама добијају послове где се у потпуности занемарује квалитет извршене услуге и примењивост планских докумената. Увелико се урушава струка што ће се показати као велики проблем за неколико година узимајући у обзир чињеницу да се Завод бави делатношћу од општег интереса.	Завод не може утицати на појаву ових ризика. Може указивати Оснивачу и законодавцу на проблеме које доноси важећа законска регулатива у смислу фаворизовања некомпетентних предузећа да се баве пословима који су од општег интереса
Ризици које носе промене у вези законском регулативом из области просторног планирања, урбанизма и заштите животне средине	Промене Закона о планирању и изградњи и других аката који утичу на реализацију посла у Заводу у смислу промене у фазама израде и доношења планских докумената. Завод често услађавање планских докумената чија је израда у току врши без додатне накнаде.	Завод не може утицати на појаву оваквих ризика, али се могу спровести контролне мере у смислу спремности запослених на брзо реаговање на измене закона. Потребно је да се прате евентуалне измене још док су закони у процедури како би се упознали са новинама и припремили за брзо и ефикасно реаговање на измене
Ризици које носи непоштовање рокова за реализацију посла	Одређени задаци и рокови су правно одређени или укључени у уговоре са корисницима услуга. Непоштовање рокова доводи да рушења угледа Завода а самим тим и смањивања обима посла	Завод може утицати на ризике или их избећи утврђивањем циљева или спровођењем контролних мера. Сталним праћењем рокова и поштовањем процедуре реализације посла овај ризик се може свести на минимум
Ризици које носи смањење квалитета извршења услуга услед лоше организације и контроле унутар Завода	Завод мора осигурати квалитет својих услуга својим корисницима и захтевати исто од својих добављача како би избегао ризик неповерења код корисника услуга. Потребно је континуирано праћење процеса реализације услуга.	Завод може утицати на ризике или их избећи утврђивањем циљева или спровођењем контролних мера
Ризици које носи неконтролисан одлив информација из Завода	Ризик одлива информација и података из Завода може довести до тога да такви подаци дођу до конкурентских предузећа који немају капацитете, осим што су регистровани за обављање ове делатности. Поузданост функционисања и заштите информација има кључни значај за рад Завода поготово у времену изузетно нелојалне конкуренције.	Завод може утицати на ризике или их делимично избећи користећи програме за праћење рачунара и онемогућавање преноса података из Завода.
Ризици које носи задуживање Завода путем подизања кредита и путем издавања меница и банкарских гаранција	Прекомерним задуживањем Завода путем подизања кредита и путем издавања меница и банкарских гаранција повећава се ризик одржавања ликвидности у пословању Завода	Редовно праћење задужености Завода и њиховог упоређивања са оствареним приходима
Ризици од неблаговременог реаговања на промене које носе иновације технолошких и информационих процеса	Ризик услед неблаговременог реаговања Завода на промене које носе иновације технолошких и информационих процеса могу довести до пада квалитета израђених планских докумената као и неусаглашености са законском регулативом (нпр. испорука планских докумената у ГИС технологији дефинисана је подзаконским актом)	Завод може утицати на ризике или их избећи праћењем напретка информационих технологија из делатности Завода и у складу са тим осавремењавање производних процеса набавком потребне опреме и лиценци.

8. ПЛАН ПОБОЉШАЊА ТЕХНИЧКОГ КАПАЦИТЕТА

Инвестирање у модернизацију вршиће се увођењем нових, модерних технологија и на тој основи могуће је очекивати и повећање продуктивности, смањење трошкова пословања и повећања квалитета израде докумената.

Инвестирање, је континуиран процес, којим ће предузеће осигурати своје будуће ефикасно пословање.

Инвестирање представља једини начин и средство којим се може обезбедити реализација циљева развоја које је предузеће одредило у дугорочном и дугорочном периоду.

У овом погледу, вршиће се

- инвестирање у опрему и нематеријалну имовину (софтверски програми и лиценце), односно нове савремене технологије у информационим системима;
 - набавка софтвера потребних за графичку обраду података,
 - набавка савремених компјутера, скенера и др.
 - набавка нових возила за потребе геодетских радова и обиласка терена и др.
- инвестирање усмерено ка обуци и усавршавању кадрова
- инвестирање у побољшање услова радне околине.

И поред великих улагања у набавку софтвера, и у наредном периоду набавка софтвера, поготово софтвера за графичку обраду података представља приоритетну инвестицију како би се сви пословни процеси задовољили.

У наредном периоду Завод ће акценат ставити на развој географског информационог система и набавку потребних лиценци и опреме како би се омогућио поступак размене просторних података, првенствено између Завода и Покрајинског секретаријата за урбанизам и заштиту животне средине, али и других органа, организација, институција и јавних предузећа. Први корак у унапређењу географског информационог система је израда модела базе података планских докумената (просторних и урбанистичких планова), што подразумева израду унифициране централне базе просторних података која ће служити као основа за израду и измене просторних и урбанистичких планова, а у складу са важећим законским и подзаконским актима који регулишу ову област.

Централна база омогући ће унифицирање садржаја планске документације, једноставнију израду и измене, као и праћење примене планских решења, и биће основа за израду информационог система просторних података на нивоу АПВ.

Основ за успостављање централне базе просторних података је набавка серверског ГИС софтвера у складу са постојећом ГИС платформом у Заводу.

Поред набавке серверског ГИС софтвера потребно је издвојити средства и за надоградњу постојећих лиценци у Заводу.

У наредном периоду Завод, планира и набавку Web GIS апликације радних зона на територији АПВ. Ова апликација ће омогућити приказ података о радним зонама на територији АПВ а за потребе информисања грађана и потенцијалних инвеститора око доступних радних зона. Поред тога, Web GIS апликацију радних зона на територији АПВ користиће и Покрајински секретаријат за урбанизам и заштиту животне средине у поступку издавања грађевинских дозвола. Апликација ће приказивати податке о радним зонама из различитих планских докумената из надлежности АПВ, као и податке о дигиталном катастарском плану РГЗ. Апликација ће омогућавати приказ на интерактивној мапи, претрагу и идентификацију података према различитим критеријумима, штампу и сл. Апликација ће користити Заводску централну базу просторних података планских докумената као основни извор информација.

С обзиром да Завод пружа услуге за велики број општина на подручју АП Војводине и да је извршење уговорених послова везано за теренски рад у тим општинама и геодетске радове, Завод мора у континуитету и да обнавља и одржава свој возни парк те се у наредном периоду планира и набавка једног теренског и једног путничког аутомобила.

Пословни простор а сада задовољава потребе пословања, с тим да га је потребно опремити савременијим и функционалнијим канцеларијским намештајем, што се ставља као обавеза у наредном планском периоду.

Рачунарска опрема је доведена на задовољавајући ниво, али захтева даље унапређење и одржавање.

9. ЦЕНОВНА СТРАТЕГИЈА

Надзорни одбор ЈП „Завод за урбанизам Војводине“, Нови Сад је, на својој 8. седници, одржаној 26.12.2016. године, донео Ценовник услуга ЈП „Завод за урбанизам Војводине“, Нови Сад, број 2958/4 на који је Покрајинска влада АП Војводине дала сагласност Решењем број 023-79/2016 од 11.01.2017. године („Службени лист АПВ“, бр. 2/2017).

Ценовником су дефинисани критеријуми који се примењују за обрачун цена услуга које пружа Завод одређени су према врсти услуге.

10. МЕРЕ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ДУГОРОЧНОГ ПЛАНА

Праћењем промена у простору, праћењем реализације планских докумената, односно уочавањем проблема који настају на простору АП Војводине, а самим тим проширивањем базе података у ГИС формату, намећу се и дефинишу мере које треба предузимати у сврху остваривања дефинисаних циљева.

У првом реду, као основна мера коју спроводи предузеће током његовог постојања свакако је обезбеђење услова за перманентну израду планова.

Подизањем нивоа квалитета у области перманентног стручног усавршавања кадрова, кроз различите семинаре, конгресе, курсеве, стручне обуке, високо образовање и слично ствараће се веће могућности за рационално коришћење погодности хардверског и софтверског системског окружења које је неопходно осавременили. Уз све наведено, постигао би се максималан резултат који би био додатно прилагођен потребама оснивача, уз поштовање принципа одрживог развоја.

Добро финансијско управљање је једна од мера за реализацију плана, што подразумева трошење и управљање финансијским средствима у складу са принципима економичности, ефикасности и ефикасности.

Идентификовање ризика и догађаје који би могли имати негативан утицај на успешно пословање Завода њихова анализа ризика и дефинисање су мера за праћење и управљање ризицима су веома битан предуслов за стабилно и успешно ослањање Завода