

## **Извод из пословне политике Предузећа за 2020. годину**

### **Прихваћен изазов времена и неопходност прилагођавања насталим променама**

Јавно предузеће за газдовање шумама „Србијашуме“ је државно предузеће коме је поверено на газдовање 890.655 хектара шума и шумског земљишта. Захтеви које држава и друштво поставља пред Предузеће су веома сложени и проистичу из чињенице да су шуме условно обновљив природни ресурс и добро од општег друштвеног интереса, и да се њима мора газдовати уз уважавање принципа трајности и одрживог газдовања. Такво газдовање шумама захтева да се у свим пословним активностима мора тежити усклађивању економских, еколошких и социјалних захтева у односу на природни ресурс. Усклађивање сва три сегмента одрживог газдовања представља циљ који је неопходно достигнути без нарушавања стабилности пословања Предузећа. Мултифункционално газдовање шумама, које је предузећу поверено, представља стратешко опредељење Предузећа и у том правцу је и дефинисана пословна политика Предузећа. Пословном политиком дефинисана је и развојна компонента Предузећа која се односи на организацију, пословање и делатност Предузећа.

Друштвене околности у којима Предузеће послује, односе се на чињеницу да је Србија у периоду припрема за приступање ЕУ, што поред осталог захтева и прилагођавање новим околностима које проистичу из измене законске регулативе, отварања тржишта и процеса глобализације.

Током 2017. године Влада Републике Србије је усвојила Дугорочни и средњорочни план пословне стратегије и развоја за период 2017-2026. године. Дугорочним планом постављен је стратешки циљ Предузећа, а то је да обезбеди услове за одрживо газдовање шумама и шумским земљиштем, на начин и у обиму којим се трајно одржава и унапређује њихова производна способност, биолошка разноврсност, способност обнављања и виталност и унапређује њихов потенцијал за ублажавање климатских промена, као и њихова економска, еколошка и социјална функција, а да се при томе не причињава штета околним екосистемима.

Пословна политика Јавног предузећа за газдовање шумама „Србијашуме“ за 2020. годину дефинисана је тако да се уважавају основна опредељења и делатности предузећа која су успостављена његовим оснивањем, у складу са политиком и стратегијом Владе РС и других државних органа као и усвојених међународних обавеза.

Предузеће ће ресурсом који му је поверен газдовати по принципу „доброг домаћина“, унапређивати стање ресурса, и водити рачуна о начину гајења, заштите и коришћења шума као и укупним резултатима у пословању. Брига о запосленима, њиховој мотивисаности, стандарду, стручном усавршавању је препозната као услов за достизање пословних циљева.

Јавно предузеће за газдовање шумама „Србијашуме“ у 2020. години обављаће послове предвиђене Законом, Статутом, Колективним уговором и општим актима Предузећа. Пословање Предузећа биће усклађено са политиком и стратегијом Владе Републике Србије и других државних органа. Систематски и континуирано наставиће се сарадња са писаним и електронским медијима, као и поштовање Закона о приступу информацијама од јавног значаја и других прописа везаних за обављање делатности Предузећа.

Основе за ефикасно спровођење пословне политике јединице за интерну ревизију Предузећа садржане су у Повељи интерне ревизије као основном документу којим се одређује улога, овлашћења и одговорности функције интерне ревизије. Улога интерне ревизије јесте да помаже Предузећу да оствари своје циљеве у оквиру делатности, тако

што систематично и дисциплиновано процењује и вреднује управљање ризицима, контроле и управљање уопште.

Транспарентност у раду биће постигнута и кроз контролу економско-финансијског пословања, газдовања шумама, заштите животне средине, ловства, рибарства, туризма, коришћења шума, путева и механизације, као и праћење процеса сертификације шума према захтевима FSC™ стандарда.

Са становишта примене закона и општег акта Предузећа Служба за контролу јавних набавки ће обухватити контролу мера, радњи и аката у поступку планирања јавних набавки у Предузећу.

Принципи трајности шумске производње уз уважавање потреба заштите животне средине, неопходност унапређења стања постојећих шума, као и увећања шумског фонда, примена савремених знања и метода у газдовању шумама су основ политике газдовања шумама ЈП „Србијашуме“.

У циљу производње квалитетног **шумског семена и садног материјала**, у складу са европским стандардима, потребно је наставити са модернизацијом, рационализацијом и реорганизацијом семенарства и расадничке производње у оквиру ЈП „Србијашуме“ у 2020. години. Производња шумског садног материјала усклађиваће се са потребама исказаним у планским документима, пре свега Основама газдовања шумама, као и у складу са све већим потребама екстерних купаца за шумским репродуктивним материјалом. Интензивираће се радови на нези, заштити и генетичким мелиорацијама у постојећим семенским објектима. Наставиће се са ревизијом постојећих семенских објеката, и издвајањем нових, на основу добрих фенотипских карактеристика, на читавој територији којом газдује ЈП „Србијашуме“. Развој семенарства ће се и даље усмеравати у правцу оснивања семенских плантажа, односно подизањем семенских плантажа и интензивном применом свих мера неге у време физичке зрелости добиће се генетички оплемењено семе, као и нове селекције уз знатно олакшане услове сакупљања плодова, шишарица и семена. При оснивању генеративних и клонских семенских плантажа предност ће се дати значајним аутохтоним врстама дрвећа (китњак, дивља трешња, горски јавор, мечја леска, липа, оморика), а касније треба увести и изванбрај број алохтоних врста које одговарају привредним потребама и потенцијалним стаништима.

Производња и реализација шумског и хортикултурног садног материјала (по врсти, количини, типу и старости) засниваће се на потребама пошумљавања на земљишту у државној и приватној својини и на потребама домаћег и иностраног тржишта, с обзиром на то да постоји тежња све већег отварања ка екстерном тржишту. Имајући у виду све израженије климатске промене (касни мразеви, дуги сушни периоди са малим количинама падавина у време вегетационог периода...и др.), као и чињеницу да су за садњу преостали најтежи терени, потребно је повећати производњу и реализацију садница са обложеним кореновим системом и планирати почетак производње микоризованих садница које би се користиле за пошумљавање на најтежим теренима. Наставиће се са повећањем учешћа лишћарских врста дрвећа и шумских воћкарица у укупној производњи шумског садног материјала, због све већих потреба за овим врстама дрвећа.

Наставиће се са техничко технолошким опремањем расадника који су носиоци производње у ЈП „Србијашуме“ и Семенског центра у Пожеги, као и организовање стручног усавршавања и едукације запослених који раде на овим пословима. Наставиће се сарадња са Институтом за шумарство, Шумарским факултетом, Управом за шуме и другим институцијама на реализацији пројеката из области унапређења семенарства и расадничке производње.

**Гајење шума** ће се спроводити на принципима одрживог развоја и природи блиског газдовања и вишенаменског гајења шума. Циљ гајења ће бити неговање

постојећих и подизање нових шума (повећање површине под шумама пошумљавањем голети за пољопривреду непродуктивних и нископродуктивних земљишта) на начин трајног оптималног задовољавања разноврсних потреба човека и друштва у целини. Гајење шума ће бити спровођено на такав начин и у таквом обиму да се одржи и побољша биолошка разноврсност шума, унапреди производност и способност природног обнављања шума, да се побољша виталност и потенцијал затечених стања шума, а да се у садашњости и будућности испуњавају еколошке, економске, социјалне (друштвене) и друге функције шума.

Гајење шума са својим „инструментом“ избора (дознаке) стабала за сечу, који обезбеђује имплементацију шумскоузгојних принципа за потребе припреме производње (сечу стабала у шумама за 2021. годину) ће бити већи у односу на све претходне године. Дознака ће се спроводити у складу са плановима из основа газдовања шумама и стручно техничким упутствима.

У 2020. години ће бити настављена санација ледолома, ледоизвала и снеголома у источној Србији, а у складу са одредбама „Санационог плана за шуме оштећене од ледолома и ледоизвала за период од 2019-2021. године“, а који представља наставак „Акционог плана санације оштећених шума у државном и приватном власништву за период 2015-2018. годину“, као и радови на реализацији санационих планова оштећених шума услед сушења, шумских пожара и природних непогода (ветроломи, ветроизвале, снегоизвале, снеголоми и др.).

У оквиру **заштите шума** наставиће се рад на примени и усавршавању метода превентивне и репресивне заштите. Стални мониторинг здравственог стања шума захтева примену и усавршавање метода праћења и контроле присуства економских важних штеточина у шумама у сарадњи са носиоцима Извештајно дијагнозно – прогнозне службе у области заштите шума. Заштита шумских екосистема спроводиће се применом метода интегралне заштите шума. Наставиће се са едукацијама и сталним стручним усавршавањем запослених на пословима заштите шума, путем радионица и семинарима, који ће се спроводити у сарадњи са надлежним научним и образовним институцијама.

Унапређење организације и опремљености противпожарне заштите наставиће се и у 2020. години, као и сарадња са МУП Србије, Сектором за ванредне ситуације.

Заштита шума од бесправних сеча и дугих противправних радњи биће приоритет у 2020. години, као и унапређење рада чуварске службе у ЈП „Србијашуме“ сагласно Закону о шумама. Наставиће се сарадња са МУП Србије, Војском Србије, Министарством пољопривреде, шумарства и водопривреде – Управом за шуме и другим институцијама по питању заштите шума дуж административне линије са Косовом и Метохијом.

Очување, заштита, унапређење, промовисање и одрживи развој **заштићених подручја** представљају приоритетне послове ЈП „Србијашуме“ као управљача заштићеним подручјима. Јавно предузеће за газдовање шумама „Србијашуме“ као највећи управљач заштићених подручја у Србији (управља са 54 заштићена подручја, површине 338.640,20 ha, што чини 51,12 % површине укупно заштићених подручја у Србији) има обавезу да обезбеди спровођење прописаних режима заштите, контролише њихово поштовање од стране свих корисника заштићеног подручја, усклади планска документа (планове, програме и основе) са актом о заштити и унапреди управљање заштићеним подручјима која су му поверена на управљање од стране Владе Републике Србије, Града Београда и локалних самоуправа.

Полазећи од претпоставке да је општи циљ **планирања газдовања шумама** обезбеђивање трајног и рационалног коришћење шумских ресурса, као основни циљ пословне политике у овој области издваја се континуитет израде планских докумената

(основа газдовања шумама) и унапређење квалитета заснован на свим досадашњим позитивним искуствима и достигнућима науке и праксе. Код израде планова газдовања треба се руководити принципима стручности и квалитета, економске оправданости и одрживости, као и социјално прихватљивих решења. Стални задатак је континуирано опремање савременим средствима и уређајима, даље увођење нових технологија рада (ГИС), установљивање јединственог геоинформационог система у планирању газдовања шумама, сталну обуку кадрова, информисаност и адекватну мотивацију.

Предузеће ће код извођења **стручно-саветодавних послова у шумама сопственика** тежити ка успостављању партнерског односа са власницима шума у циљу правилног спровођења мера газдовања шумама и унапређења стања ових шума. Власници шума ће бити подстицани на позитиван однос према шуми у намери да се њима газдује на начин који обезбеђује еколошке, економске и социјалне функције шума.

Послови у делу **заштите животне средине** обављаће се у складу са законском регулативом у области заштите животне средине у Републици Србији. Политика заштите животне средине спроводиће се управљањем шумским и другим ресурсима на принципима одрживог развоја.

**Газдовање дивљачи** као природним ресурсом на одржив начин, уз уважавање еколошке, социјалне и економске компоненте представља основу пословне политике ловства. Развој ловства као важне делатности у пословању предузећа реализоваће се унапређењем газдовања ловне фауне и побољшањем ловнотуристичке понуде. Приоритетни циљеви пословне политике су прилагођавање концепта газдовања променама које су настале доношењем Закона о дивљачи и ловству, обавезама које проистичу из Закона о ветеринарству, Закона о туризму и сета закона којима је регулисана заштита животне средине, као и тржишним кретањима.

Обавеза ЈП „Србијашуме“ као управљача **риболовних вода** је унапређење стања рибљег фонда и заштита истог од криволова. Остваривање ових циљева ЈП „Србијашуме“ ће као корисник РП-а спроводити максималним ангажовањем рибочуварске службе са оптималним бројем рибочувара, набавком одговарајућих пловила и друге опреме неопходне за ефикасно испуњење постављених задатака, у складу са законским и подзаконским актима.

Стратегија развоја делатности туризма у оквиру ЈП „Србијашуме“ заснива се на развоју Агенције специјализоване за обављање ловног, риболовног и еко туризма на нивоу система Јавног предузећа „Србијашуме“.

У области **коришћења шума**, производњу дрвних сортимената, потребно је ускладити са потребама гајења шума, очувања општекорисних функција шума и захтевима тржишта.

Посебна пажња посветиће се радовима на санацији шума насталих од последица ледолома и ледоизвала у источној Србији, а у складу са одредбама „Санационог плана за шуме оштећене од ледолома и ледоизвала за период од 2019-2021. године“, а који представља наставак „Акционог плана санације оштећених шума у државном и приватном власништву за период 2015-2018. годину“. Приликом санације пожаришта и сушења шума инсистираће се на благовременом успостављању шумског реда, на целој површини, без обзира на квалитет дрвног материјала који се израђује.

Приоритет је побољшање сортиментне структуре трупаца, као и повећање процентуалног учешћа техничког дрвета у односу на укупну нето планирану производњу дрвних сортимената у 2020. години, што се може постићи само стручним кројењем и класирањем обловине од стране шумарских инжењера и техничара.

У наредном периоду је потребно усмерити активности на побољшању постигнутог нивоа квалитета градње **шумских путева и влака**, као и на инвестиционо

одржавање путева са коловозном конструкцијом. Приоритет Предузећа је израда јединственог катастра (евиденције) шумских путева.

**Механизација** у коришћењу шума користиће се у складу са плановима, било да се ради о сопственој механизацији или услугама трећих лица.

При ангажовању трећих лица нарочито ће се водити рачуна о параметрима техничке оспособљености и опремљености, квалитету изведених радова, пословности и одговорности извођача радова.

На основу анализе коришћења тренутно расположиве механизације, возила, опреме и уређаја који се користе за извођење радова у ЈП „Србијашуме“, приступиће се изради Стратегије примене механизације и избору технологије за извођење радова у шумарству ЈП „Србијашуме“.

Приликом уговарања радова на коришћењу шума, неопходан услов за доделу уговора је и испуњавање услова из **безбедности и здравља на раду** – стручна оспособљеност, здравствена способност, опремљеност средствима личне заштите и др.

Пословни циљ Предузећа је одрживо коришћење свих потенцијала шума, укључујући **недрвне шумске производе**, у количинама које су предвиђене Уредбом о стављању под контролу коришћења и промета дивље флоре и фауне. Коришћење потенцијала осталих ресурса је у функцији повећања прихода предузећа, али и подизања квалитета живота локалног становништва.

Сектор за **комерцијалне послове** Јавног предузећа „Србијашуме“ и комерцијалне службе делова предузећа у 2020. години вршиће продају производа коришћења шума, семена и садног материјала, осталих шумских и пољопривредних производа, услуга у ловству и шумарству на основу утврђене јединствене политике цена и услова продаје.

Годишњим производним програмом (годишњи план) одређују се место продаје и количине производа који ће бити продати на одређеном месту продаје (на пању, код пања, на шумскокамионском путу, на централном-главном стоваришту, fco купац). Сектор за комерцијалне послове извршиће припрему за уговарање продаје, начин продаје и дефинисати типске уговоре, односно извршити уговарање продаје.

У 2020. години Јавно предузеће „Србијашуме“ ће вршити продају дрвних сортимената путем: уговора за сукцесивну испоруку, лицитацијом и малопродајом при чему ће закључивати више врста уговора.

Са сваким стратешким купцем са којим се закључи уговор о дугорочној пословној сарадњи потписаће се крајем текуће године годишњи уговор за наредну годину, којим ће се прецизирати количине дрвних сортимената и услови продаје у складу са усвојеном пословном политиком за годину на коју се предметни годишњи уговор односи.

Предност приликом уговарања имаће купци који поседују валидан сертификат одрживог газдовања шумама (FSC™ и сл.).

У току 2020. године за дрвне сортименте за којима постоји увећана тражња спроводиће се поступак лицитационе продаје на паритету шумскокамионски пут или главно стовариште, односно стовариште које је доступно камиону са приколицом.

Улога **маркетинга** у јавном предузећу је да комуницира са различитим циљним групама шире друштвене заједнице и координира активностима у циљу промоције предузећа.

Спровођењем пословних активности из домена **јавних набавки**, Сектор за комерцијалне послове остварује одређене циљеве, утврђене Планом набавке за 2020. годину, усвојеним од стране Надзорног одбора, а све у складу са Законом о јавним набавкама и другим важећим прописима из ове области.

**Финансијска политика** као део укупне пословне политике, засниваће се на стабилним изворима финансирања свих функција Предузећа и доследном спровођењу

финансијске дисциплине на свим нивоима Предузећа уз поштовање Закона о рачуноводству, МРС, Општих аката Предузећа и других прописа из ове области, у циљу остваривања веће ликвидности и финансијске стабилности.

**Развој организације** Предузећа подразумева стално прилагођавање организационе структуре новонасталим потребама, које произилазе из околности и захтева како унутар Предузећа, тако и у окружењу. Развој организације се ослања на шумарство, као основну грану предузећа али и газдовање осталим природним ресурсима у шумским подручјима, као значајном потенцијалу ЈП „Србијашуме“. Сама организација је територијално веома раширена и подложна утицају различитих фактора. Велики број организационих и радних целина (генерална дирекција, шумска газдинстава, шумске управе, ревири,...) захтева ангажовање значајних ресурса на њиховом функционалном повезивању, што може довести до нерационалности у пословању. У циљу отклањања нефункционалности и нерационалности организација може бити промењена и прилагођена потребама. Међусобно повезивање организационих целина, њихова успешна комуникација и стандардизација послова су услов за успешно пословање Предузећа.

Покретач развоја и предуслов за успешно остваривање циљева Предузећа су **људски ресурси**. Захтеви у односу на постојеће кадрове намећу неопходност сталног унапређења нивоа знања и способности. Спроводиће се активности за ангажовање шумарских инжењера у мери која буде одговарала реалним потребама предузећа, као и производних радника у циљу развоја руралних подручја.

**Развој делатности** Предузећа је сталан и ослоњен на природне ресурсе шумског простора којим предузеће газдује. Коришћење ресурса мора бити такво да се уважавају економске, еколошке и социјалне потребе друштва и средине у којој се налазе. Рационално газдовање ресурсима је политика предузећа и такав однос треба да уважавају и прихвате пословни партнери предузећа.

Развој делатности ће ићи у правцу унапређења газдовања и коришћења шума као и коришћења недрвних и других природних ресурса, пружању услуга у шумским подручјима и др. У области услуга неопходно је радити на повећању квалитета и обима пружених услуга у шумама сопственика, планирања у шумарству, спровођењу активности на одржавању и унапређивању шума у градовима и градским насељима, пошумљавању и одржавању градских и других зелених површина. Укључивање у пројекте и активности производње биомасе као и обновљивих извора енергије, у оквиру шумских подручја, представља нови изазов који је потребно прихватити.

**Сертификација шума** је важан механизам у одржавању и подизању нивоа одговорног газдовања шумама са истовременом потврдом о квалитету достигнутог. Захтеви тржишта у односу на сертифициване производе шумарства постају све израженији. У циљу повећања значаја одговорног управљања шумом и производима из шуме, Предузеће ће активно промовисати постигнуте резултате и уједно подстицати дрвну индустрију да сертифицикује сопствене производе.

У оквиру примене **информационих технологија** неопходно је подизање нивоа њиховог коришћења и боља оспособљеност кадрова. Израда и имплементација пројекта увођење јединственог информационог система SAP S/4HANA и успостављање подсистема шумарство у оквиру укупног ИС-а је приоритет о овој области. Планиране активности ће бити реализоване даљим развојем до сада достигнутог уз примену ГИС технологија, реализацијом VPN интерне мреже и интранета, праћењем достигнућа и применом стандарда.

**Међународна сарадња** ће се остваривати у циљу размене искустава, унапређивања знања и трансфера технологија, анализе страних тржишта у циљу прилагођавања, примене међународних стандарда, промоције Предузећа и сл. Предузеће

ће активно учествовати у регионалним пројектима који су у функцији развоја делатности и унапређења знања и комуникације у области шумарства и повезаних делатности.

**Издавачка делатност** Предузећа се спроводи у функцији информисања и образовања запослених и стручне јавности, промоцији одрживог газдовања природним ресурсима, шумарске струке и рада Предузећа. Издавачка делатност ће се реализовати издавањем монографија, публикација, приручника, упутства, норми, плаката и др. и спонзорисањем издања од интереса за шумарство и ЈП "Србијашуме".

**Научно-истраживачки пројекти** ће бити покренути или подржани када се процени да су њихови резултати јасни и практично примењиви и у функцији развоја Предузећа или заштите и унапређења шума. Предузеће ће давати подршку научно-истраживачком раду и научно-истраживачким институцијама ради добробити шуме, шумарства и предузећа. Редовно газдовање шумама, захтева израду више Пројеката, Студија и Програма за поједине области рада. Израда ових програма ће бити реализована у оквиру Сектора за развој и стратешко планирање уз координацију осталих Сектора и истраживачко развојних институција или спољних сарадника.

Примарни циљеви пословне политике **Правног сектора** су обезбеђивање законитости у функционисању и раду унутар самог Предузећа применом позитивних прописа Републике Србије, као и обезбеђивање заштите интереса Предузећа.

Остваривање јединствене правне политике Предузећа као и у претходном периоду спроводиће се првенствено применом важећих законских и других обавезујућих прописа као и правовременим усаглашавањем нових законских решења и других прописа који су обавезујући за Предузеће.

Пословна политика Правног сектора реализоваће се кроз припрему одлука, решења, уговора као и општих и других аката у координацији са надлежним секторима, а које доносе надлежни органи Предузећа.

Основни циљ у делу послова који се односи на управљање и располагање непокретностима је остварење планираних прихода од закупа непокретности. У зависности од бонитета одређених пословних партнера, њиховог односа према Предузећу, као и стања на тржишту, одлучиваће се о издавању непокретности на дужи временски период. Послови везани за управљање и располагање непокретностима ће се обављати у складу са законом и другим прописима, уз континуирану сарадњу са надлежним министарствима и другим државним органима.