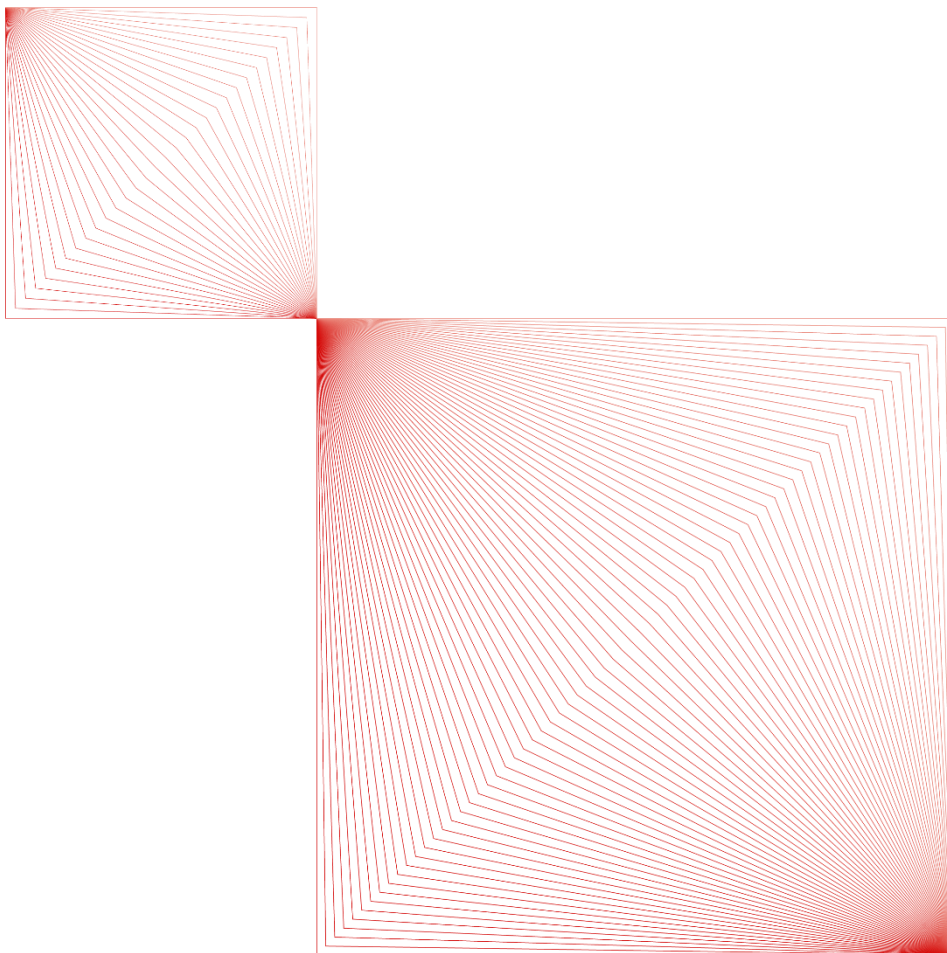


Godišnji program rada za 2025. godinu



Energetski institut Hrvoje Požar

Sadržaj

Predgovor ravnatelja	3
1 O Institutu	5
1.1 Djelokrug rada	5
1.2 Vizija.....	5
1.3 Misija.....	6
1.4 Vrijednosti	6
2 Kontekst.....	7
2.1 Političko okruženje.....	7
2.2 Ekonomsko okruženje	7
2.3 Društveno-kulturološko okruženje.....	8
2.4 Tehnološko okruženje.....	8
2.5 Legislativno okruženje.....	9
2.6 Okolišno okruženje	10
3 Organizacijski kapaciteti.....	11
3.1 Organizacijska struktura EIHP-a	11
3.2 Ljudski potencijali.....	12
3.3 Integrirani sustav upravljanja	16
3.3.1 Okoliš	16
3.3.2 Informacijska sigurnost	17
4 Poslovne aktivnosti Instituta u 2024. godini.....	18
5 Plan aktivnosti Instituta u 2025. godini	23
5.1 Planirane aktivnosti Sektora za stručne poslove.....	23
5.2 Provedba projekata financiranih bespovratnim sredstvima.....	25
5.3 Plan razvoja ljudskih potencijala.....	29
5.4 Plan unapređenja ISU EIHP.....	30
5.5 Operativni plan.....	30
6 Preliminarno financijsko izvješće za 2024. godinu i financijski plan za 2025. godinu.....	32
6.1 Struktura prihoda u 2024. godini	32
6.2 Procjena prihoda za 2025. godinu.....	32
6.3 Procjena rashoda za 2025. godinu	32
6.4 Financijski plan za 2025. godinu	34

Predgovor ravnatelja

Dostojanstveno i ponosno smo proslavili 30. obljetnicu Energetskog instituta Hrvoje Požar u jednoj od godina prekretnica u razvoju Instituta. Godina 2024. ostat će zapamćena po velikim uspjesima, ali i ogromnim zalaganju i odricanjima radnika EIHP-a kako bi se ti uspjesi ostvarili.

Snažan rast prihoda ostvaren je prvenstveno povećanjem iznosa bespovratnih sredstava koji je omogućen jačanjem organizacijskih i kadrovskih kapaciteta Instituta u pripremi i provedbi složenih razvojno-istraživačkih projekata. Takvih će se projekata u idućoj godini provoditi čak 26, što je rekordan broj. Projekt „*Uspostava nacionalnog trening centra za nZEB gradnju*“, te obnova zgrade za čije je potrebe povučeno 1,2 milijuna EUR bespovratnih sredstava uspješno je završen, a ostavlja trajnu vrijednost za Institut i značajno podiže kapacitete instituta u segmentu provedbe edukacija. Novi prostori za održavanje radionica, sastanaka i skupova, šesnaest novih radnih pozicija te ugodniji radni uvjeti za sve zaposlenike imat će i pozitivan utjecaj na povećanje produktivnosti i zadovoljstva zaposlenika.

Broj radnika u Institutu raste uz značajno smanjenje odljeva zaposlenika, usprkos i dalje nepovoljnom stanju na tržištu rada. Tako je ove godine zaposleno 10 radnika, te će godina završiti s ukupno šest zaposlenika više u odnosu na kraj prethodne godine. Materijalna prava radnika, mirovinsko i zdravstveno osiguranje te obrazovanje i usavršavanje povećani su za 19% u odnosu na prethodnu godinu te predstavljaju 71% ukupnih rashoda Instituta, što je jasan pokazatelj brige za radnike i njihov stručni i profesionalni razvoj. Kako bi u vremenima velikog rasta životnih troškova sačuvao ljudski kapital kao najveću snagu Instituta, u 2025. je godini predviđeno daljnje povećanje izdvajanja za radnike za 17% što je posljedica povećanja materijalnih prava radnika ali i povećanja ukupnog broja zaposlenika.

Vrijednost sklopljenih ugovora u 2024. godini je za 31,4% veća u odnosu na prethodnu, a tijekom prva tri kvartala 2024. godine zabilježen je porast broja projekata u provedbi u odnosu na relevantan period 2023. godine za 15,7%. Tijekom prva tri kvartala 2024. godine u Institutu je u provedbi bilo 132 projekta ukupne vrijednosti 9,76 milijuna EUR. Ovi pokazatelji jasno ukazuju na daljnje povećanje poslovnih aktivnosti koje paralelno s kadrovskim jačanjem ukazuju na dugoročnu održivost poslovanja.

Nastavljen je proces unaprjeđenja sustava upravljanja Instituta, njihova međusobna integracija (Integrirani sustav upravljanja EIHP) te prilagodba provedenim organizacijskim promjenama. U studenom 2024. god. uspješno je proveden vanjski audit za certificirane norme ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015. U ovoj godini započele su aktivnosti uvođenja Sustava upravljanja informacijskom sigurnošću sukladno normi ISO/IEC 27001:2022 što će se nastaviti tijekom sljedeće godine uz cilj da se Institut i certificira za istu i poveća informacijsku sigurnost koja postaje kritičan element u poslovanju i odnosu prema korisnicima naših usluga.



Nastavljena je intenzivna prezentacija aktivnosti Instituta u medijima, putem internetskih stranica Instituta i pojedinih značajnijih projekata, na društvenim mrežama te sudjelovanjem na brojnim skupovima čime je podignuta vidljivost rada Instituta u široj javnosti. Glavni kanal komunikacije na društvenim mrežama odvija se preko LinkedIn profila EIHP-a koji je na dan 1. prosinca 2024. imao 5246 pratitelja, što je porast za 863 u godini dana.

Preliminarni financijski rezultati za 2024. godinu pokazuju pozitivan financijski rezultat od približno 506 tisuća EUR prije oporezivanja s ukupnim prihodom na razini od 5,8 milijuna EUR, što je povećanje prihoda za čak 23% u odnosu na prethodnu godinu. Udio prihoda EIHP-a od državnih tijela i agencija RH u 2024. godini iznosi 9%, a prihod od JLRS nešto manje od 2%, dok udio bespovratnih sredstava iz nacionalnih i europskih projekata u ukupnim prihodima iznosi 39%, a prihod od inozemnih državnih tijela i međunarodnih organizacija 5%. Prihod od prodaje usluga hrvatskom poslovnom sektoru iznosi 26%, a prihod od inozemnog poslovnog sektora 18%.

Uspješna financijska konsolidacija i refinanciranje dugova provedeno 2020. godine uz pozitivne financijske rezultate u posljednjih pet godina ogleda se u kontinuiranom smanjenju razine zaduženosti. Do kraja 2024. godine bit će otplaćeno ukupno 1,17 milijuna EUR glavnice dugoročnog kredita iz redovnog poslovanja uz zadovoljavajuću razinu likvidnosti te uredno podmirivanje svih prispjelih obveza po dospijeću. Preostala glavnica duga po dugoročnom kreditu iznositi će 1.581.481 EUR. Povećanje vrijednosti imovine kroz ulaganja u dugoročnu imovinu uz daljnje smanjenje zaduženosti dovest će do poboljšanja svih bitnih financijskih pokazatelja poslovanja i boniteta Instituta.

Program rada Energetskog instituta Hrvoje Požar za 2025. godinu je izuzetno ambiciozan i pokazuje porast aktivnosti i prihoda u svim segmentima, a što je omogućeno kadrovskim i organizacijskim promjenama provedenim prethodnih godina. Institut ostaje posvećen poticanju promjena u energetskom sektoru svojim istraživačko-razvojnim aktivnostima, pružanjem potpore tijelima državne vlasti te pružanjem visokokvalitetnih usluga na području energetske tranzicije našim korisnicima. Širenje znanja kroz aktivnosti novog edukacijskog centra dodatno će osnažiti ulogu Instituta u stručnoj i široj javnosti kao stožerne institucije u području zelene tranzicije.

Dražen Jakšić, ravnatelj

1 O Institutu

Energetski institut Hrvoje Požar (EIHP) je ustanova u vlasništvu Republike Hrvatske čija djelatnost obuhvaća provedbu znanstvenih istraživanja, pružanje stručne potpore tijelima javne vlasti te savjetodavnih usluga na domaćem i međunarodnom tržištu, u području energetike.

Energetski institut Hrvoje Požar je posvećen poticanju promjena u energetske sektoru pružanjem visokokvalitetnih usluga i podrške korisnicima na području energetske tranzicije. Veliko iskustvo Instituta na brojnim domaćim i međunarodnim projektima osigurava prepoznatljivost i povjerenje partnera i korisnika usluga. Institut je etabliranu regiji jugoistočne Europe i aktivan u drugim dijelovima svijeta te kroz partnerstva radi na stalnom jačanju prisutnosti na globalnom tržištu.

Institut stalno jača i unaprjeđuje vlastite stručne kapacitete kako bi odgovorili izazovima ambicioznih ciljeva energetske politike i tehnološkim promjenama u sektoru. Posebna pažnja posvećuje se ljudskim resursima, njihovoj edukaciji i razmjeni znanja te gradnji vrhunskih stručnjaka u svom području. U svojim analizama Institut koristi brojne alate i razvija modele i metodologije kako bi odgovorio izazovima promjena u energetske sektoru.

Uz primjenu i stalno poboljšavanje djelotvornost sustava upravljanja kvalitetom i okolišem sukladno zahtjevima normi ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015 kao i Sustava upravljanja kvalitetom u tijelima javne uprave - CAF, uz razvoj poslovno informacijskog sustava i neprekidno poboljšavanje procesa. Time se povećava efikasnost poslovanja, kvaliteta usluga i zadovoljstvo korisnika, a što pridonosi pozitivnim poslovnim rezultatima.

1.1 Djelokrug rada

Područja djelovanja Instituta su:

- Strateško planiranje u energetici
- Razvoj elektroenergetskog, plinskog, naftnog i toplinskog sustava
- Tržište, zakonodavni okvir i restrukturiranje energetske sektora
- Energetska učinkovitost
- Obnovljivi izvori energije, zaštita klime i okoliša
- Energetski pregledi i certifikacija građevina
- Energetska bilanca i statistika
- Edukacija i promotivne aktivnosti

1.2 Vizija

EIHP namjerava postati globalno prepoznatljiv generator promjena energetske sektora prema klimatskoj neutralnosti i niskougljičnom društvu.

1.3 Misija

EIHP doprinosi hrvatskoj, europskoj i globalnoj energetskej tranziciji, multidisciplinarnim istraživanjem, poslovnim savjetovanjem i prijenosom znanja.

1.4 Vrijednosti

- Osoblje.** Naše osoblje čine vrhunski stručnjaci predani svome radu, kolegijalni, ambiciozni i proaktivni, spremni na učenje i usavršavanje.
- Korisnici.** Pouzdan smo partner svim našim korisnicima, brinemo o njihovom zadovoljstvu i s njima imamo otvoren i etičan odnos.
- Rad.** Potičemo timski rad, inovativnost i multidisciplinarnost, kako bismo postigli vrhunske rezultate.
- Okruženje.** Radna je sredina ugodna i pravedna, vodimo brigu o okolišu, sigurnosti i zdravlju, zalažemo se za rodnu ravnopravnost i vladavinu prava, a borimo protiv diskriminacije.

2 Kontekst

Kontekst djelovanja ustanove prikazuje se PESTLE analizom kojom se procjenjuju glavni vanjski čimbenici koji utječu na djelovanje organizacije i njenu konkurentnost na tržištu. Razmatraju se aspekti političkog (Political), ekonomskog (Economic), društvenog (Social), tehnološkog (Technological), pravnog (Legal) i okolišnog (Environmental) okruženja koji imaju utjecaj na poslovanje EIHP-a.

2.1 Političko okruženje

Na globalnoj razini, rat u Ukrajini značajno utječe na energetska tržišta, izazivajući povećanje cijena energenata, postavljanje pitanja sigurnosti opskrbe te promjene u nabavnim pravcima. Ovaj utjecaj najizraženiji je kroz njegovu direktnu posljedicu na tržište Europske unije, što proizlazi iz značajne ovisnosti EU o ruskim fosilnim gorivima. Osim što dovodi do značajnog povećanja cijena energenata, sukob u Ukrajini također ima ozbiljan utjecaj na sigurnost opskrbe energentima, posebno naftom i plinom.

Promjena političke opcije u SAD-u donosi dodatne nesigurnosti na globalnoj razini, a može utjecati i na financiranje određenih programa suradnje u jugoistočnoj Europi što može imati izravan utjecaj na poslovanje EIHP-a.

U Europskoj uniji, energetska-klimatske teme nalaze se u središtu političke agende, što ukazuje na važnost pitanja energije i klime u kontekstu europskih političkih razgovora.

U Republici Hrvatskoj, 2025. godine očekuju se redoviti lokalni izbori, dok se na nacionalnoj razini ne očekuju značajne promjene.

Sve ove komponente zajedno čine dinamično političko okruženje s brojnim izazovima i prilikama.

2.2 Ekonomsko okruženje

Hrvatsko gospodarstvo nastavlja s relativno snažnim rastom, prvenstveno potaknutim povećanjem domaće potražnje. Očekuje se da će rast realnog BDP-a tijekom projekcijskog razdoblja nadmašiti lipanjsku prognozu HNB-a. U 2024. predviđa se ubrzanje rasta realnog BDP-a na 3,6% s 3,1% u 2023., što je rezultat snažnog povećanja osobne potrošnje, podržane rastom realnog raspoloživog dohotka, te značajnog intenziviranja investicija. Prema HNB-u, rast BDP-a u Hrvatskoj iznosit će 3,2% u 2025. i 2,7% u 2026.

Tržište rada ostaje izuzetno snažno, uz očekivani dodatni rast zaposlenosti i pad nezaposlenosti u 2024. Nominalne bruto plaće mogle bi porasti znatno više od ranijih predviđanja. Zaposlenost bi u 2024. mogla porasti za 3,0% u odnosu na prethodnu godinu, dok se u 2025. i 2026. očekuje nastavak rasta, ali nešto umjerenijim tempom.

Inflacija bi se trebala nastaviti postupno usporavati, iako su projekcije za njezine vrijednosti povećane u usporedbi s lipanjskom prognozom. Prosječna godišnja inflacija potrošačkih cijena (HIPC) u 2024. mogla bi pasti na 3,9% s 8,4% u 2023., uz daljnji pad na 3,4% u 2025. i

2,3% u 2026. Ovo usporavanje inflacije odražava niže cijene energenata, prehrambenih proizvoda i sirovina na globalnim tržištima, normalizaciju opskrbnih lanaca te utjecaj restriktivne monetarne politike.

Planiraju se značajna ulaganja u energetiku, uključujući privatni i javni sektor, radi postizanja ciljeva energetske tranzicije prema niskougličnom gospodarstvu. Financijska sredstva iz Višegodišnjeg financijskog okvira 2021.–2027., Zelenog plana, Nacionalnog plana oporavka i otpornosti (NPOO) i drugih izvora EU-a pružaju važnu potporu energetske sektoru.

2.3 Društveno-kulturološko okruženje

Energetska kriza potiče raspravu o ključnoj ulozi energetske učinkovitosti i obnovljivih izvora kako bi se ublažili cjenovni udari i postigla energetska neovisnost. U društvenopolitičkom diskursu, demokratizacija energetike dobiva na važnosti, posebice kroz razvoj energetske zajednice i lokalnih rješenja.

Rastući problem energetske siromaštva predstavlja značajan izazov, osobito s mogućim uvođenjem sustava trgovanja emisijskim dozvolama za sektore zgradarstva i prometa. Stoga je nužno da političke strategije budu usmjerene prema dugoročnim rješenjima koja maksimalno koriste potencijal energetske učinkovitosti i obnovljivih izvora.

Post-pandemijski trendovi, poput povećanog rada od kuće i smanjenja putovanja, i dalje oblikuju poslovne modele i društvene dinamike, čime se stvara potreba za prilagodbama u političkim strategijama kako bi se odgovorilo na promjenjive uvjete i potrebe društva.

2.4 Tehnološko okruženje

Energetski pejzaž svijeta prolazi kroz dinamične promjene uz ubrzano napuštanje fosilnih energetske tehnologije poput nafte, ugljena i prirodnog plina. Geopolitičke okolnosti i rast cijena dodatno potiču prihvaćanje novih tehnoloških rješenja među urbanoj energetici i velikim poslovnim subjektima. Ovi subjekti pokazuju spremnost ulagati u održive tehnologije poput geotermalne energije, sezonskih spremnika energije, vodikovih tehnologija te tehnologija hvatanja i skladištenja CO₂.

Nadalje, tehnološko sazrijevanje i pad cijena određenih energetske tehnologije, poput fotonaponskih postrojenja, vjetroelektrana i baterijskih spremnika energije, potiču njihovu širu primjenu. Očekuje se da će se razviti i proširiti korištenje „novih“ energetske tehnologije, kao što su vodik, elektromobilnost, biogoriva, dizalice topline, spremnici energije (baterijski i toplinski), mali modularni fisioni reaktori te u daljnjoj budućnosti fuzija.

Paralelno s ovim trendovima, anticipira se razvoj naprednih energetske mreža i sveprisutna integracija digitalnih tehnologija u energetske sektor. Očekuje se i rast potreba za digitalizacijom cjelokupnog energetske sektora, označavajući tehnološki napredak kao ključan čimbenik u oblikovanju budućnosti svjetske energetske sustava.

2.5 Legislativno okruženje

Institut se suočava s raznolikim pravnim obvezama koje proizlaze iz općeg pravnog okvira, računovodstvenih propisa, te posebno iz Zakona o ustanovama, Zakona o javnoj nabavi i Zakona o pravu na pristup informacijama. Unatoč tomu, ne očekuju se značajne izmjene navedenih propisa u skorije vrijeme.

S obzirom na stručnu djelatnost Instituta, od iznimne važnosti su relevantna europska i hrvatska zakonodavstva iz područja energetike i klime, kao i strateški dokumenti poput Nacionalne razvojne strategije¹, Strategije energetskeg razvoja Republike Hrvatske do 2030. s pogledom na 2050. godinu² i Integriranog nacionalnog energetskeg i klimatskeg plana³. Učestale promjene u energetskeg i klimatskeg zakonodavstvu zahtijevaju neprestano praćenje i prilagodbu Instituta kako bi ostao usklađen s najnovijim normama.

Paket „Spremni za 55%“ Europske unije, koji obuhvaća ključne uredbe vezane uz sustav trgovanja emisijama (EU ETS), mehanizam za ugljičnu prilagodbu na granicama (CBAM) te Socijalni fond za klimatsku politiku, postavlja nove izazove za sektor. Očekuje se da će nove direktive o energetskeg učinkovitosti, promicanju energije iz obnovljivih izvora i energetskeg učinkovitosti zgrada dodatno zahtijevati napore u implementaciji na nacionalnoj razini.

Republika Hrvatska aktivno prenosi europsko zakonodavstvo u svoj pravni sustav, a plan zakonodavnih aktivnosti za kraj 2025. godine predstavlja važan korak u tom procesu. Trenutno važeći zakoni o obnovljivim izvorima energije te tržištu električne energije postavljaju obvezu donošenja niza podzakonskih akata u kratkom roku, posebno u kontekstu izmjena EU direktiva.

U 2025. godini Vlada RH planira u Saborsku proceduru poslati sljedeće zakone koji imaju utjecaja na sektor energetike zbog usklađivanja s pravnom stečevinom Europske unije:

A. Ministarstvo gospodarstva:

1. Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o tržištu toplinske energije (EU) – u prvom tromjesečju 2025.
2. Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o obnovljivim izvorima energije i visokoučinkovitoj kogeneraciji (EU), s Konačnim prijedlogom zakona - u prvom tromjesečju 2025.
3. Zakon o obnovljivim izvorima energije i visokoučinkovitoj kogeneraciji (EU) – u trećem tromjesečju 2025.
4. Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o regulaciji energetskeg djelatnosti (EU) – u četvrtom tromjesečju 2025.
5. Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o tržištu električne energije (EU) - u četvrtom tromjesečju 2025.
6. Zakon o tržištu plina (EU) - u četvrtom tromjesečju 2025.

¹ https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2021_02_13_230.html

² https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2020_03_25_602.html

³ <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages/2016/Sjednice/2019/Prosinac/199%20sjednica%20VRH/199%20-%206.docx>

7. Zakon o alternativnim gorivima (EU) - u četvrtom tromjesečju 2025.
- B. Ministarstvo zaštite okoliša i zelene tranzicije
1. Zakon o zaštiti okoliša (EU) - u četvrtom tromjesečju 2025.
 2. Zakon o zaštiti prirode - u četvrtom tromjesečju 2025.
- C. Ministarstvo prostornog uređenja, graditeljstva i državne imovine
1. Zakon o energetske učinkovitosti u zgradarstvu (EU) - u četvrtom tromjesečju 2025.

Potreba za donošenjem prethodno navedenih zakona i izradom izmjena i dopuna, odnosno novih podzakonskih propisa donesenih na temelju tih zakona ostaviti će se mogućnost Institutu za nove poslovne prilike u kreiranju sadržaja istih, kao i razvijanju novih projekata kojih se nova zakonodavna rješenja dotiču.

Nedefinirana pozicija znanstvenih organizacija izvan sustava znanosti i visokog obrazovanja, ostavljena novim Zakonom o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti donesenim u listopadu 2022., predstavlja izazov za Institut, stvarajući poteškoće u planiranju daljnjeg razvoja znanstveno-istraživačke djelatnosti.

2.6 Okolišno okruženje

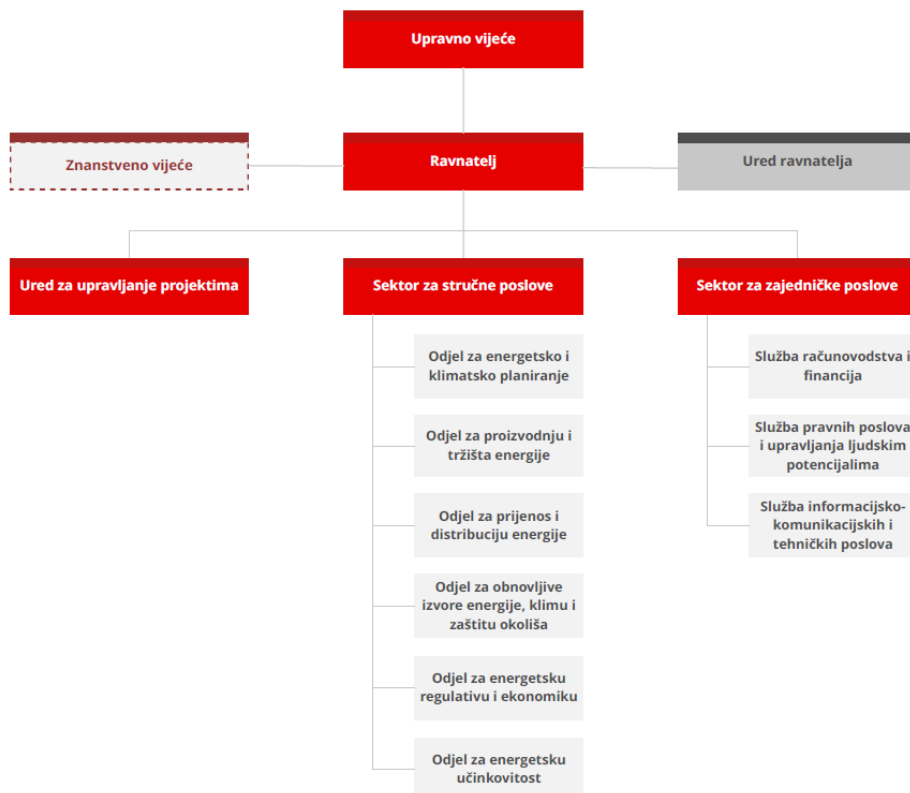
Klimatske promjene sve su očitije, potičući hitnost pitanja ublažavanja i prilagodbe tim promjenama. Utjecaj na okoliš sve više postaje ključnim faktorom prilikom biranja energetskih tehnologija i izbora energenata u procesima proizvodnje, prijenosa i korištenja energije. Pomirenje energetskih zahtjeva s imperativima zaštite okoliša postaje od ključne važnosti u planiranju i implementaciji energetskih projekata. Institut svojim djelovanjem nastoji biti prepoznatljiv generator promjena energetskog sektora prema klimatskoj neutralnosti i niskougljičnom društvu.

3 Organizacijski kapaciteti

3.1 Organizacijska struktura EIHP-a

Institutom upravlja Upravno vijeće koje čini predsjednik i četiri člana koje imenuje i razrješava Vlada Republike Hrvatske. Institut predstavlja i zastupa ravnatelj Instituta, kojeg imenuje i razrješava Upravno vijeće na prijedlog ministarstva nadležnog za energetiku. Ured ravnatelja je organizacijska jedinica koja pomaže ravnatelju Instituta u organizaciji i vođenju rada Instituta, odnosa s javnošću te određenih drugih općih poslova. Poslove iz svoje djelatnosti Institut obavlja i u sljedećim ustrojstvenim jedinicama:

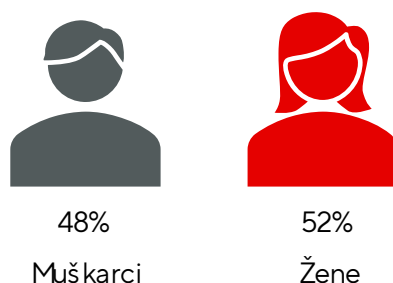
- Sektor za stručne poslove koji se sastoji se od stručnih odjela organiziranih prema područjima stručne djelatnosti kojima se bave
- Ured za upravljanje projektima koji je ustrojstvena jedinica čija je svrha upravljanje i potpora u svim fazama i segmentima realizacije projekata Instituta, uključujući administrativnu potporu u prijavi i provedbi projekata, praćenje, analizu podataka i izvještavanje o projektima i projektnim aktivnostima te edukaciju djelatnika o upravljanju projektima
- Sektor za zajedničke poslove sastoji se od zajedničkih službi koje obavljaju poslove zajedničke svim ustrojstvenim jedinicama Instituta, uključujući računovodstvo i financije, pravne poslove, poslove upravljanja ljudskim potencijalima i opće poslove, informacijsko-komunikacijsku i tehničku potporu.



Slika 1. Organizacijska shema EIHP-a

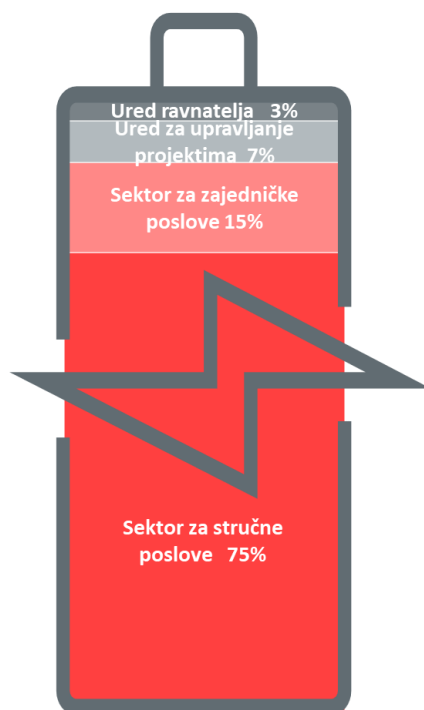
3.2 Ljudski potencijali

Fluktuacija zaposlenika, izražena ranijih godina, tijekom 2024. godine značajno je usporena te su sporazumno raskinuta četiri ugovora o radu. U istom razdoblju zaposleno je 10 novih zaposlenika, te je s jednim zaposlenikom, koji je korisnik mirovine, sklopljen ugovor o radu na određeno vrijeme, na pola radnog vremena. Od deset novozaposlenih, četvero je bez prethodnog radnog iskustva, a šest s radnim iskustvom. U tijeku su i tri otvorena natječaja za zapošljavanje mlađih istraživača. Na dan 1. prosinca 2024. godine Institut zapošljava 88 zaposlenika, od toga 42 muškarca (48 %) i 46 žena (52 %).



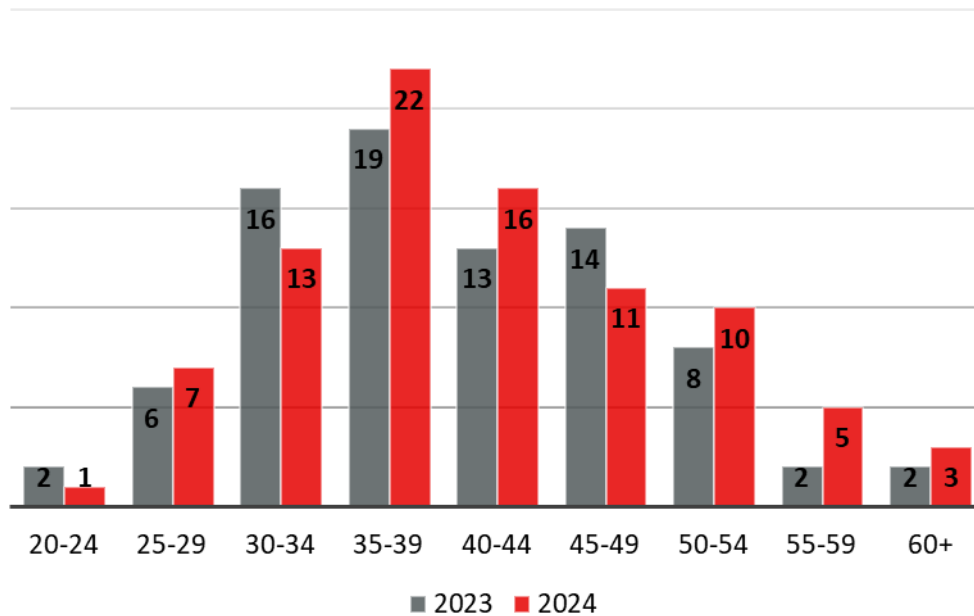
Slika 2. Spolna struktura zaposlenika u 2024. godini

Od ukupnog broja zaposlenika njih 66, odnosno 75%, zaposleno je u Sektoru za stručne poslove, 13 zaposlenika, odnosno 15%, zaposleno je u Sektoru za zajedničke poslove, 6 zaposlenika, odnosno 7%, zaposleno je u Uredu za upravljanje projektima i 3 zaposlenika, odnosno 3%, zaposleno je u Uredu ravnatelja.

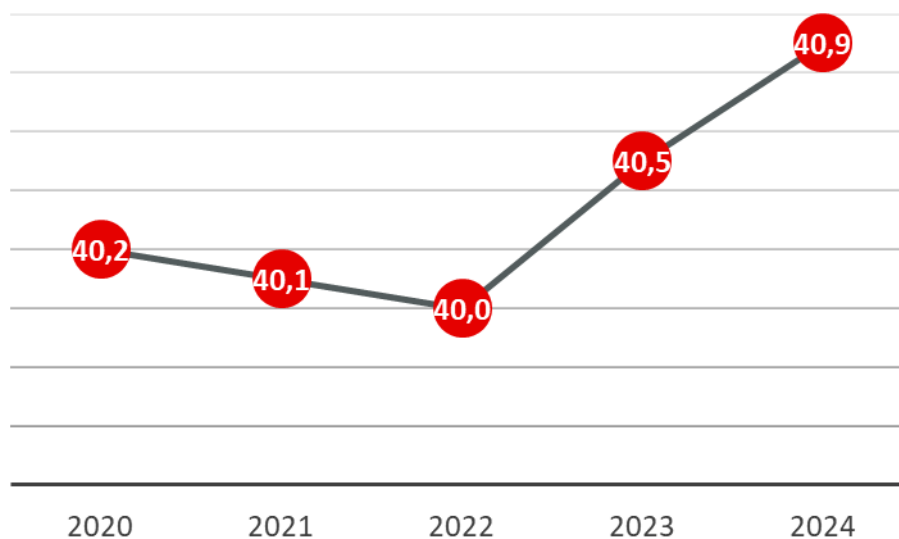


Slika 3. Odnos zaposlenih u 2024. godini u sektoru za stručne poslove, sektoru za zajedničke poslove, uredu za upravljanje projektima i uredu ravnatelja

Prosječna dob zaposlenika Instituta u 2024. godini je 40,9 godina. Na slici 4 prikazana je usporedba dobnih skupina za 2023. godinu i 2024. godinu. U odnosu na 2023. godinu u 2024. godini došlo je do blagog povećanja zaposlenika u dobnim skupinama 25-29, 35-39, 40-44, 50-54, 55-59 i 60 + godina dok se kod ostalih dobnih skupina bilježi pad. Na slici 5 prikazana je prosječna dob zaposlenika u zadnjih 5 godina. Institut je ustanova koja potiče multidisciplinarnost te se zalaže za rodnu ravnopravnost u kojoj se karijera može graditi od samog početka odnosno od završetka fakulteta, ali i nastaviti graditi poslovna karijera dolaskom s radnim iskustvom iz drugih organizacija.

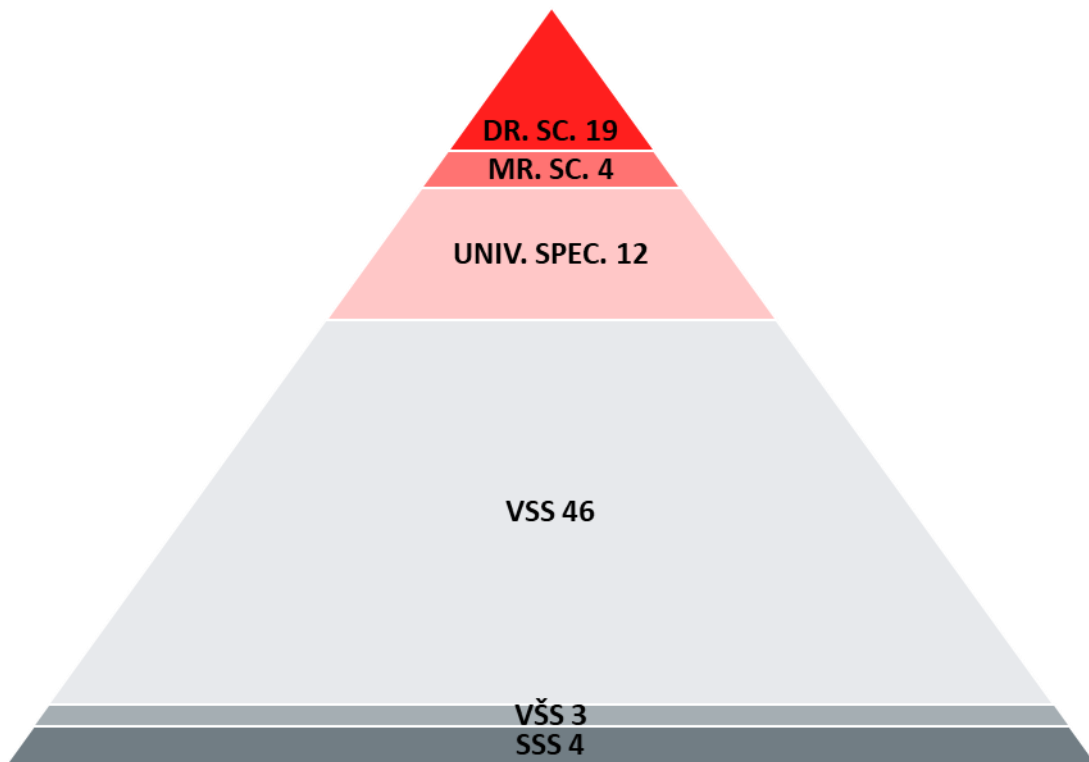


Slika 4. Usporedba dobne strukture zaposlenika 2023. godina i 2024. godina



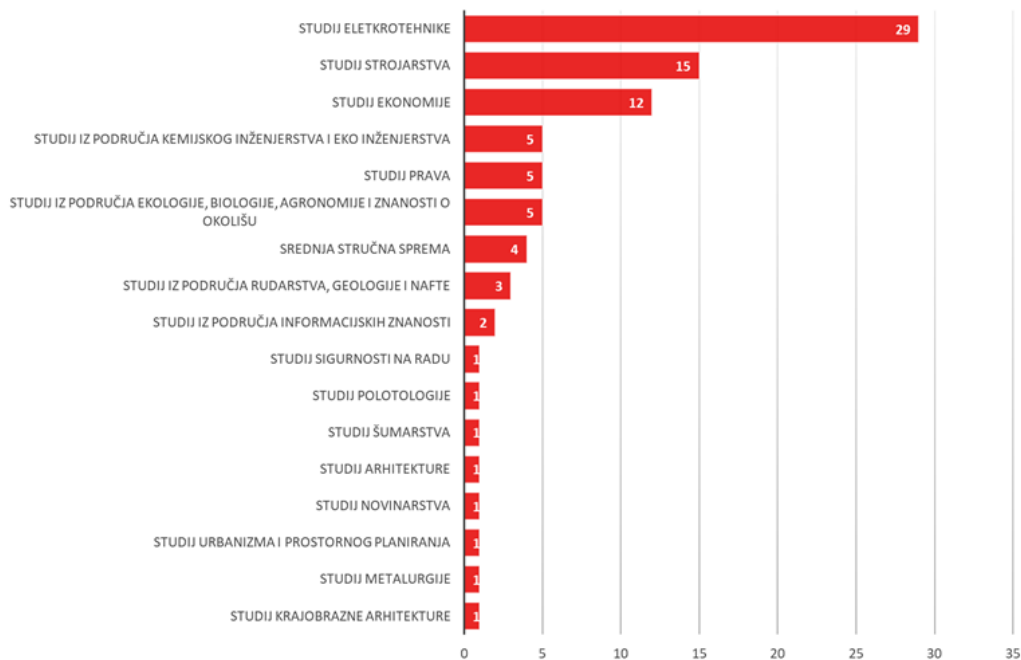
Slika 5. Prosječna dob zaposlenika zadnjih 5 godina

Obrazovna struktura trenutno zaposlenih u Institutu prikazana je na slikama 6 i 7. U 2024. godini broj doktora znanosti je 19, magistara struke 4, sveučilišnih specijalista i sveučilišnih prvostupnika 61. U 2024. godini ukupno je 95% zaposlenika Instituta visoko obrazovano.



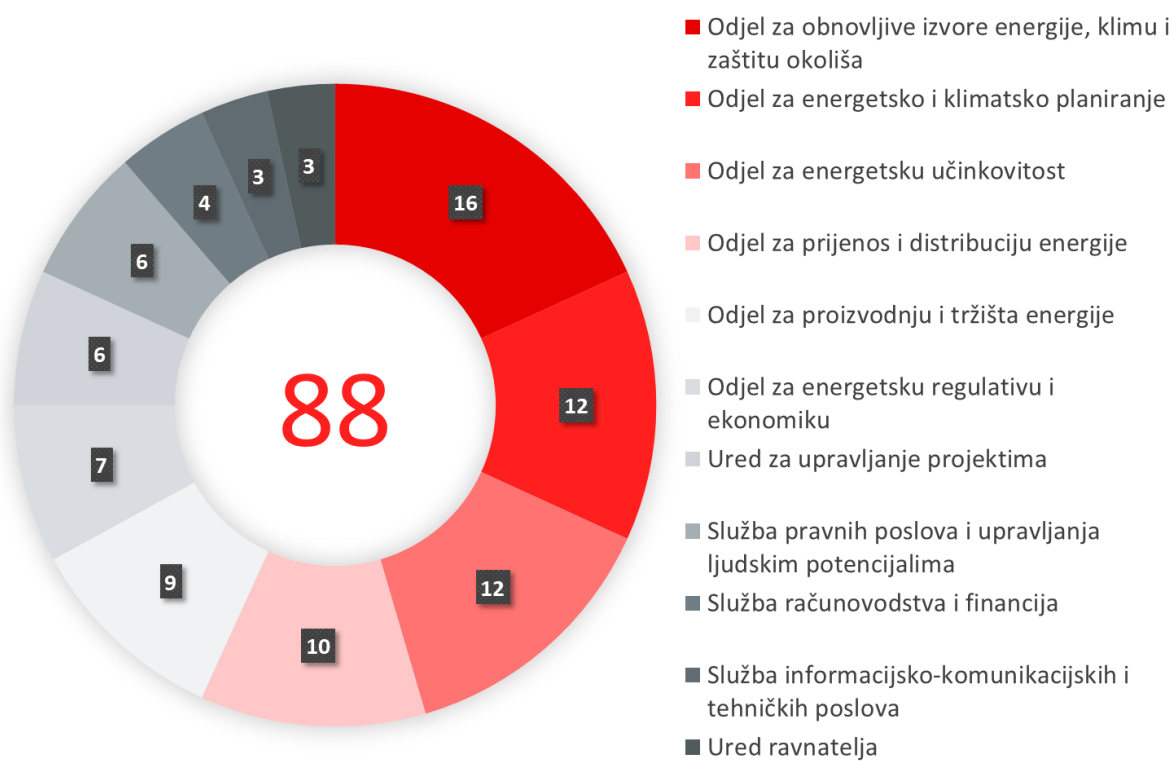
Slika 6. Struktura zaposlenih prema akademskom nazivu u 2024. godini

Na slici 7 prikazana je obrazovna struktura zaposlenika u prosincu 2024. godine.



Slika 7. Obrazovna struktura zaposlenika u 2024. godini

Na slici 8 prikazan je broj zaposlenika u prosincu 2024. godine po ustrojstvenim jedinicama



Slika 8. Broj zaposlenika po ustrojstvenim jedinicama

3.3 Integrirani sustav upravljanja

Kroz 2024. god. nastavljene su aktivnosti integracije svih postojećih sustava upravljanja koje postoje u Institutu u jedinstven sustav upravljanja pod nazivom Integrirani sustav upravljanja EIHP (skraćeno ISU ili ISU EIHP). Sustav upravljanja kvalitetom sukladno normi ISO 9001:2015, Sustav upravljanja okolišem sukladno normi ISO 14001:2015 te Sustav upravljanja kvalitetom u tijelima javne uprave Republike Hrvatske (projekt na razini RH u organizaciji Ministarstva pravosuđa, uprave i digitalne transformacije) sada imaju zajedničke integrirane dokumente s kojima se prvenstveno izbjegava preklapanje aktivnosti. U sklopu navedene integracije, dodatno su prošireni opisni dijelovi procesa Upravljanja ljudskim potencijalima, Upravljanja imovinom i mjernom opremom i Upravljanja informacijsko-komunikacijskim tehnologijama.

U studenom 2024. god. također je uspješno proveden vanjski audit u organizaciji certifikacijske kuće TÜV Nord za gore navedene certificirane norme Instituta.

3.3.1 Okoliš

Kako je tijekom 2023. god. i nastavno kroz 2024. god. Institut uspješno implementirao Sustav upravljanja okolišem sukladno normi ISO 14001:2015, na način da je dodatno proširio aktivnosti koje uključuju prepoznavanje pozitivnih i negativnih utjecaja na okoliš vezanih uz redovne aktivnosti zaposlenika i vanjskih dobavljača.

Najznačajniji doprinos sustavu za učinkovito upravljanje okolišem ostvaren je kroz završetak obnove poslovne zgrade Instituta koja sada zadovoljava standarde gotovo nulte emisije (nZEB) čime se osigurao pomak u vidu smanjenja emisija CO₂ te potrošnje energije.

Rekonstrukcija poslovne zgrade Instituta je uključivala energetska obnovu, uspostavu pametne tehnologije za upravljanje tehničkim sustavima zgrade, uvođenje fotonaponske elektrane (50 kW) na krovu zgrade, uspostavu pametnog sustava rasvjete, poboljšanje toplinske izolacije u prizemlju zgrade te senzore za mjerenje kvalitete zraka. Kroz ove mjere ostvaren je značajan energetski napredak – 65% manje prosječne potrošnje energije u odnosu na prijašnji sustav, od čega se 30% osigurava iz obnovljivih izvora, odnosno fotonaponske elektrane, a dodatnih 30% štedi putem pametnog sustava rasvjete te oko 5% dodatnom (novom) zaštitnom ovojnicom zgrade. Ovim uštedama osigurao se korak naprijed u zelenoj tranziciji, a ujedno se osnovao i nacionalni nZEB trening centar čime će se educirati stručnjaci te se doprinijeti obnovi postojećeg fonda zgrada putem nZEB standarda, doprinoseći tako dalje smanjenju emisija CO₂.

Napredak je ostvaren i proširivanjem popisa otpada te postupanja s istim pri čemu su u 2024. godini zbrinute opasne tvari iz sustava grijanja/hlađenja starog sustava zgrade te su osigurani preduvjeti za učinkovitije odlaganje i prikupljanje biorazgradivog otpada, papirnato i kartonskog otpada, komunalnog otpada i plastičnog otpada. Svi zaposlenici su dodatno educirani o pravilnom prikupljanju otpada.

3.3.2 Informacijska sigurnost

Tijekom 2024. god. Institut je dodatno proširio opis procesa Upravljanja informacijsko-komunikacijskim tehnologijama uspostavljajući veće standarde vezane za komunikaciju i upravljanje IKT opremom sve u svrhu postizanja veće sigurnosti općenito kada govorimo o digitalnim tehnologijama i cyber izazovima današnjice. Od strane zaposlenika Službe informacijsko-komunikacijskih i tehnički poslova održano je više edukacija za navedeno.

4 Poslovne aktivnosti Instituta u 2024. godini

Provedba i upravljanje projektima tijekom 2024. godine odvijala se putem redovnih aktivnosti praćenja natječaja, upravljanja prodajom i provedbom projekata te izvještavanjem o tijeku prodaje i analizi projektnih aktivnosti. Nakon intenzivne 2023. godine sa šest održanih treninga i radionica iz područja upravljanja projektima, javne nabave i izvora (su)financiranja, tijekom 2024. održana je edukacija zaposlenika na temu pripreme i izrade ponuda. Uz daljnju standardizaciju poslovnih procesa koja je uključivala donošenje novih radnih uputa i ažuriranih procedura („Izrada ponuda i rad u modulu CRM“ i „Otvaranje i praćenje projekata / Rad u modulu Projekti“), tijekom 2024. godine kontinuirano su vršene dorade i nadogradnje Poslovno-informacijskog sustava (PIS), s konačnim ciljem centraliziranja provedbe svih poslovnih procesa Instituta. Aktivnosti izvještavanja rezultirale su pripremljenim redovnim Izvešćima o projektima za 2023. godinu te kvartalnim izvještajima o tijeku prodaje i projektima tijekom 2024. godine. Temeljni procesi Instituta „Upravljanje projektima“ i „Praćenje zadovoljstva korisnika i rješavanje pritužbi“ uspješno su prošli recertifikacijski proces ISO 9001:2015 standarda krajem studenog.

Prosječna vrijednost (iznos) ponuda predanih u Institutu tijekom 2024. iznosila je cca. 825.453,37 EUR mjesečno, pri čemu je minimalna uspješnost ponuda iznosila 45,9% (za velik broj ponuda čeka se odluka o odabiru te je vrijednost pokazatelja temeljena samo na pozitivnom ishodu i informacijama o odobrenim ponudama). Zaključno s danom 4.12.2024., u 2024. je sklopljeno je 27,4% manje ugovora po broju, ali 31,4% više po vrijednosti ugovora. Također, tijekom prva tri kvartala 2024. godine zabilježen je porast broja projekata u provedbi u odnosu na relevantan period 2023. godine za 15,7%. Tijekom prva tri kvartala 2024. godine na institutu je u provedbi bilo 132 projekta ukupne vrijednosti 9.759.093,18 EUR (ugovoreni iznos EIHP-a).

Tablica 1. Struktura projekata u provedbi po lokaciji naručitelja

Vrsta projekta	Projekti u provedbi	
	Broj projekata	Vrijednost EIHP ugovornog dijela (EUR)
RH	95	5.253.658,68
INO	20	1.749.819,00
EU	17	2.755.615,50
UKUPNO	132	9.759.093,18

Od ukupne vrijednosti projekata u provedbi, tijekom prva tri kvartala 2024. godine, 43,3% ugovorene vrijednosti činili su projekti financirani bespovratnim sredstvima. Institut je tijekom 2024. godine sudjelovao u 17 projektnih prijavi podnesenih na javne natječaje i pozive za dodjelu projekata financiranih bespovratnim sredstvima. Tijekom 2024. odobreno je 15 novih projekata od kojih je EIHP voditelj (koordinator) tri projekta - dva iz *Interreg Central Europe* programa i jedan iz *Interregional Innovation Investments* (I3) instrumenta.

Odjel za energetska i klimatska planiranje je tijekom 2024. godine sklopio ugovore za provedbu 19 projekata iz različitih područja energetske planiranja. Kao veći korisnici u 2024. godini mogu se izdvojiti Ministarstvo gospodarstva, Fortenova grupa te Europska komisija. Oko 65% prihoda ostvareno je kroz projekte u Hrvatskoj, a preostalih 35% odnose se na projekte izvan Hrvatske, i to prvenstveno zemlje Jugoistočne Europe i Afrike. Odjel je u 2024. godini nastavio jačanje aktivnosti na području klimatskog planiranja.

Odjel je nastavio s radom na projektima u području energetske statistike: izrada energetske bilance Republike Hrvatske i publikacije Energija u Hrvatskoj (MINGO), izrada rane energetske bilance, razvoj kratkoročne energetske statistike i godišnji izvještaji za EUROSTAT (DZS). Ojačana je suradnja s Međunarodnom energetske agencijom (IEA-International Energy Agency) te Eurostatom kroz pružanje konzultantskih usluga u području energetske statistike u pojedinim afričkim državama i na Kosovu (UNMIK). Ostvarena je suradnja s više jedinica lokalne uprave i samouprave u području izrade lokalnih energetskih planova. U plinskom sektoru Institut je sudjelovao u području razvoja tržišta prirodnog plina te provedbi analiza sigurnosti opskrbe. U okviru energetske planiranja u području prometa aktivnosti su bile usmjerene na razvoj infrastrukture za alternativna goriva te mogućnosti dekarbonizacije prometa. Realizirano je više projekata na temu izračuna ugljikovog otiska poduzeća, a kao najveći se ističe izračun ugljikovog otiska s akcijskim planom i strategijom za smanjenje emisija za sve kompanije unutar Fortenova Grupe. Najvažniji projekti u području energetske planiranja su ažuriranje Nacionalnih energetskih i klimatskih planova za razdoblje od 2021. do 2030. godine, za Republiku Hrvatsku i Sjevernu Makedoniju.

Odjel za proizvodnju i tržišta energije je i tijekom 2024. godine svoje djelovanje nastavio projektnim aktivnostima vezanim uz tematiku proizvodnje energije, uklapanja energetskih proizvodnih postrojenja u energetske sustav te analizama i simulacijama tržišta električne energije. Prihodi odjela su u 2024. godini po opsegu i dinamici bili u skladu s planiranim. Poslovanje u Hrvatskoj najizraženije je bilo s trgovačkim društvom HOPS d.d. te je nastavljena suradnja na području stručne i znanstvene podrške u analizama i jačanju kapaciteta HOPS-a pri upotrebi naprednih računalnih alata i modela za simulaciju tržišta električne energije. Ukupni udio poslovanja odjela na domaćem tržištu iznosio je oko 13%. Najznačajniji dio prihoda, oko 40%, ostvaren je projektima financiranim od strane EU institucija (Europska komisija, Tajništvo energetske zajednice, ENTSO-e) za koje je realiziran manji broj većih projekata, od kojih treba istaknuti projekt za Tajništvo energetske zajednice vezan uz definiranje liste projekata s tzv. PECL liste. Trećina prihoda ostvarena je i provođenjem projekata za naručitelja iz Etiopije vezanom uz JPP i PPA ugovore, dok je poslovanje s USEA i Svjetskom bankom ostvarilo udio od 14% ukupnog poslovanja odjela.

Tijekom 2024. godine **Odjel za prienos i distribuciju energije** imao je značajne poslovne aktivnosti i po ukupnoj vrijednosti i po ukupnom broju obrađenih tema. Aktivnosti Odjela uglavnom su bile na području jugoistočne Europe, od čega značajan dio izvan Hrvatske. Značajne aktivnosti Odjela odnosile su se na projekt za Energy Community Secretariat, niz analiza priključenja obnovljivih izvora energije u BiH i Hrvatskoj, nastavak aktivnosti na 5-godišnjim projektima J-SET, C4G i MESA koje financira USAID (u koordinaciji s USEA, RTI International i Tetrattech) u području analize elektroenergetske mreže te analize tržišta u jugoistočnoj Europi. U 2024. u Odjelu je obrađen rekordni broj projekata (preko 50),

ponajviše elaborata mogućnosti priključenja na prijenosnu i distribucijsku mrežu. U odnosu na prethodno razdoblje uočljiv je značajan porast broja elaborata optimalnog tehničkog rješenja priključenja u Hrvatskoj, što je posljedica promjene propisa, ali i akumuliranog interesa investitora. Obzirom da je EIHP ovlaštenu izrađivač elaborata priključenja i na prijenosnoj i na distribucijskoj mreži u Hrvatskoj, konačnim usvajanjem relevantnih propisa tijekom 2024. pokrenuta je izrada preko 30 elaborata mogućnosti priključenja i 10 elaborata optimalnog tehničkog rješenja priključenja samo u Hrvatskoj. Značajan broj sličnih elaborata realiziran je i u inozemstvu. Struktura naručitelja poslova ovog Odjela u 2024. je značajno diverzificirana i bez izrazito dominantnog naručitelja.

Odjel za obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša je u 2024. godini aktivno pružao stručnu podršku tijelima državne uprave, posebice Ministarstvu regionalnoga razvoja i fondova Europske unije, Ministarstvu gospodarstva i Ministarstvu zaštite okoliša i zelene tranzicije, jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave, ali i nizu različitih domaćih i stranih klijenata iz područja realnog sektora poput nositelja projekata OIE, zainteresiranih igrača za ulazak na tržište OIE, financijskih institucija i slično. Nadalje, stručnjaci iz Odjela sudjelovali su i na međunarodnim projektima i poslovima u inozemstvu, prvenstveno u Bosni i Hercegovini.

Odjel je pružio podršku Ministarstvu regionalnoga razvoja i fondova Europske unije na implementaciji programa Energija i klimatske promjene koji je završio u prosincu 2024. godine, Ministarstvu zaštite okoliša i zelene tranzicije izradom karata ranjivosti prostora za smještaj sunčanih i vjetroelektrana u prostoru Republike Hrvatske te Ministarstvu gospodarstva na transpoziciji Direktive o promicanju uporabe energije iz obnovljivih izvora.

Najizraženija podrška nositeljima projekata OIE, neovisno radi li se o razvoju projekata ili zainteresiranosti za preuzimanje postojećih, je na području energije vjetra i Sunca, te geotermalne energije. U ovom dijelu, odjel je pružio podršku klijentima u provođenju kampanja mjerenja parametara vjetra, izradi studija vjetra, izradi analiza opravdanosti izgradnje sunčanih elektrana, izbora i ocjene lokacija za gradnju sunčanih elektrana te dubinskih tehničkih analiza projekata sunčanih i vjetroelektrana za zainteresirane kupce projekata u Hrvatskoj i Bosni i Hercegovini. Od značajnijih projekata treba spomenuti financijski nadzor izgradnje projekta vjetroelektrane Mazin 2, tehničke dubinske analize niza projekata sunčanih i vjetroelektrana u Hrvatskoj i Bosni i Hercegovini te tehnička podrška investitorima za razvoj geotermalnih projekata u Hrvatskoj.

Tijekom 2024. uspješno je dovršen Program Energija i klimatske promjene kroz koji je plasirano 20 milijuna eura za projekte korištenja geotermalne energije, energije Sunca i energije mora te energetske učinkovitost. Započeli su i novi međunarodni projekti vezani uz bioekonomiju Boost4bioeast (BOOSTing the bioeconomy transformation FOR (4) the BIOEAST region) i RIBES (Regional Inclusive Biobased Entrepreneurship Solutions), projekt vezan uz prostorno planiranje za smještaj pučinskih vjetroelektrana SPOWind (SPOWind Spatial Planning for Offshore Wind Industry Development), projekt na temu korištenja vodika HyEfRe (Hydrogen integration for efficient renewable energy systems), projekt na temu zelene infrastrukture RE-Public (Revitalisation of public spaces in historic cities -adaptation of cities courtyards to climate change in Central Europe), projekt na temu geotermalne energije Greet GEO (Green transition with geothermal energy) i uz postojeće projekte

REDI4HEAT i USES4HEAT ugovoren je novi projekt u području dekarbonizacije sustava grijanja i hlađenja DHC SwEEtch (Integrated tool chain for decarbonization roadmaps and investment plans towards efficient district heating and cooling systems).

Postojeći međunarodni projekti Greet CE (Green transition in Central Europe - GREET CE) i ZEB4ZEN (Zero energy buildings for zero energy neighbourhoods) nastavlja se provoditi u suradnji s nizom energetske agencija, tvrtki, financijskih i znanstveno istraživačkih institucija, fakulteta i udruženja na razini EU.

Poslovi iz domene zaštite okoliša obuhvaćali su aktivnosti izrade niza elaborata zaštite okoliša za različite zahvate iz područja energetike (sunčane elektrane, vjetroelektrane i male hidroelektrane). Izrađen je i elaborat nultog stanja okoliša i ciljeva održivog razvoja sukladno Ekvatorskim načelima za geotermalnu elektranu. Osim formalnih dokumenata u službenim postupcima, izrađene su i analize kao potpora razvoju elektroenergetske infrastrukture.

Odjel za energetske regulativu i ekonomiku (ERE) je tijekom 2024. godine nastavio s redovnim aktivnostima koje su sačinjavale dvije vrste projekata: potpora drugim odjelima i vođenje vlastitih projekata. Većim dijelom je odjel davao kontinuiranu pravnu i ekonomsku potporu u projektima koji se vode u drugim odjelima: djelatnici odjela su sudjelovali na izradi 17 različitih projekata iz drugih odjela.

Od značajnih projekata koji su vođeni u odjelu, tokom 2024. godine je završen projekt analize izgradnje skladišnih kapaciteta za prirodni plin u Gruziji (Georgia Gas Storage Options) te projekt analize okvira za razvoj projekata OIE financiranog od njemačkog GIZ-a (*Study of the regular framework and conditions for deployment of renewable energy for decarbonising the energy sector in Croatia*). Tokom godine nastavljen je rad na trogodišnjem Horizon Europe projektu Value4Farm koji među ostalim obrađuje temu fotonaponskih elektrana na poljoprivrednom zemljištu.

Tokom godine započeo je i jedan veći projekt financiran od Europske Investicijske Banke (EIB) usmjeren prema dekarbonizaciji prometa: *Greening of Croatian motorways Integration of Solar PV - EV Charging and H2 refuelling*. Cilj projekta je analizirati mogućnosti integracije solarnih elektrana u poslovanje Hrvatskih autocesta te definirati potrebe za razvoj punionica za elektro vozila i vozila na vodik uzduž hrvatskih autocesta. Tokom godine je odjel po prvi puta, u ulozi koordinatora projekta, samostalno prijavio INTEREG projekt na temu energetske i prometne siromaštva (rezultati se očekuju tokom veljače 2025. godine).

Od novih područja, odjel je usmjerio svoje aktivnosti u područje primjene EU taksonomije i izradi strategije održivosti za poduzeća u elektroenergetskom sektoru. Odjel je trenutno u fazi nudenja projektnih zadataka zainteresiranim poslovnim subjektima.

Odjel za energetske učinkovitost tijekom 2024. nastavio je pružati tehničku potporu tijelima državne uprave, u prvom redu Ministarstvu gospodarstva (MINGO) na transpoziciji izmijenjene Direktive o energetske učinkovitosti. Tijekom 2024. godine usvojene su i izmjene Direktive o energetske svojstvima zgrada, što je temelj za nastavka suradnje s Ministarstvom prostornoga uređenja, graditeljstva i državne imovine. Ova suradnja s MINGO i MPGI nastavak je dobre prakse te je učvrstila status EIHP-a i stručnjaka iz Odjela za energetske

učinkovitost kao neizostavne karike u kreiranju javnih politika temeljenih na rezultatima stručnih analiza. Osim toga, nastavljene su i aktivnosti informiranja javnosti o energetske učinkovitosti poglavito kroz promociju načela „energetska učinkovitost na prvom mjestu“. Najvažnije područje suradnje s poslovnim sektorom i u 2024. godini bilo je pružanje stručne potpore strankama obveznicama sustava energetske učinkovitosti (HEP, HOPS, Gradska Plinara Zagreb – Opskrba i dr.).

Odjel je nastavio raditi na međunarodnim projektima – tijekom 2024. godine dovršena je provedba dva H2020 projekta iz područja nove generacije energetskih certifikata zgrada (TIMEPAC i EUBSuperHub) te je nastavljena provedba četiri projekta iz LIFE programa (ENSMOVplus, SRI2MARKET, tunES i ENEFIRST Plus). Započeta je i provedba tri nova LIFE projekta: OBSERVE koji se bavi prikupljanjem, sistematizacijom i analizom podataka o fondu zgrada, a što je ključan preduvjet za planiranje obnove; INDICATE iz domene određivanja cjeloživotnih ugljikovih emisija u području zgradarstva te streamSAVE Plus, koji se bavi metodologijama utvrđivanja ušteda energije s fokusom na nove mjere u javnom sektoru. Ovim novim projektima iz LIFE programa, Odjel nastavlja raditi na inovativnim projektima koji će imati utjecaj na kreiranje budućih politika i mjera za poboljšanje energetske učinkovitosti u Hrvatskoj. Osim toga, prijavljen je jedan novi projekt na LIFE natječaj, a rezultati se očekuju do polovice 2025. godine. U dijelu međunarodne suradnje, svakako treba istaknuti i nove projekte iz programa teritorijalne suradnje INTERREG i to projekt SuPEeRBE koji je fokusiran na mjere prilagodbe klimatskim promjenama u urbanom prostoru te projekt HEAT35 čiji je cilj dekarbonizacija sustava daljinskog grijanja.

Tijekom 2024. nastavljena je i suradnja s međunarodnim institucijama, u prvom redu s GIZ-om, s kojim je ugovorena suradnja na projektu vrednovanja propisa, čime se EIHP po prvi puta bavi područjem provedbe instrumenata politike boljih propisa.

Tijekom 2024. godine nastavljena je i uspješno dovršena provedba projekta „Osnivanje nacionalnog trening centra za zgrade gotovo nulte energije (nZEB)“, financiranog iz EGP financijskog mehanizama preko Ministarstva regionalnog razvoja i fondova europske unije (MRRFEU). Radovi na obnovi poslovne zgrade EIHP-a uspješno su dovršeni kao i svi moduli trening centra, što je sve bilo popraćeno snažnim komunikacijskim aktivnostima. Krajem listopada 2024. godine upriličeno je i svečano obilježavanje završetka projekta, ali i početka djelovanja nZEB trening centra kao platforme za razmjenu iskustava, informiranje i educiranje svih sudionika u postupcima obnove i gradnje te za trajnu suradnju svih relevantnih dionika.

5 Plan aktivnosti Instituta u 2025. godini

5.1 Planirane aktivnosti Sektora za stručne poslove

Odjel za energetska i klimatsko planiranje u narednoj 2025. godini nastaviti će aktivnosti na jačanju kapaciteta i širenju znanja u području energetskog planiranja. Izuzev rada na projektima, aktivnosti će biti usmjerene na daljnje usavršavanje djelatnika u korištenju LEAP modela te stjecanja novih znanja u području klimatskog planiranja. Također će se započeti s edukacijom u korištenju TIMES modela. Nastavit ćemo sa širenjem znanja djelatnika odjela u području izrade energetske bilance i energetske statistike općenito te uspostaviti novi, efikasniji način prikupljanja podataka za izradu energetske bilance. Nastavit će se rad u području energetske statistike – i to na europskoj razini – u suradnji s EUROSTAT-om, na nacionalnoj razini – u suradnji s Ministarstvom gospodarstva te s Državnim zavodom za statistiku, i na lokalnim razinama – u suradnji s nizom županija, gradova i općina za koje izrađujemo lokalne energetska-klimatska planova. Provest će se projekti izračuna ugljičnog otiska za niz novih klijenata te nastaviti suradnja s postojećim klijentima. Suradivati ćemo i s najvećim energetska subjektima (JANAF, INA, PLINACRO) na pitanjima diverzifikacije njihovog poslovanja, ublažavanja klimatskih promjena i prilagodbe poslovanja učincima klimatskih promjena. Nastavit će se rad na projektima u području energetike u sektoru prometa s posebnim fokusom na e-mobilnost i infrastrukturu za alternativna goriva. U okviru energetskog planiranja započeti će se s analizama sigurnosti i ranjivosti energetskog sustava.

Aktivnosti **Odjela za proizvodnju i tržišta energije** u 2025. godini mogu se grupirati na dva međusobno povezana segmenta. Prvi segment je nastavak pružanja stručne i znanstvene potpore energetska tvrtkama u Hrvatskoj, regiji JIE, ali i po mogućnosti na području afričkog kontinenta. Navedena potpora odnositi će se na analize optimalne integracije novih proizvodnih objekata u elektroenergetski i energetska sustav, analize uklapanja energetska postrojenja na energetska tržištima, te određivanje pokazatelja isplativosti i uspješnosti razmatranih investicijskih prilika. Pored navedenog dio aktivnosti bit će vezan i uz srednjoročne te dugoročne analize tržišta električne energije JIE, za što se planira daljnji razvoj i unaprjeđenje pripadnog matematičkog modela u programskim alatima PLEXOS i Antares. U tom smislu očekuje se nastavak suradnje s USEA, USAID te domaćim tvrtkama kao što su HEP d.d., HOPS d.d. te HEP Proizvodnja d.o.o. Drugi segment odnosi se na osnaživanje internih kapaciteta odjela u stručnom usavršavanju u domeni modeliranja i simuliranja veleprodajnog tržišta električne energije s naglaskom na razvoj internih procedura i skripti za manipulaciju s velikim bazama podataka. Dakako, aktivno će se nastaviti raditi na prijavama na nove nacionalne i međunarodne projekte s lokalnim i međunarodnim partnerima.

U **Odjelu za prijenos i distribuciju energije** u 2025. godini planiran je nastavak započelih aktivnosti na području jugoistočne Europe, obzirom da su sklopljene 5-godišnje ugovore s USEA, RTI i Tetrattech-om financirane od strane američkog USAID-a za analizu elektroenergetskog sustava u regiji jugoistočne Europe. Predviđa se i daljnja izrada određenog broja elaborata priključenja novih obnovljivih izvora energije na prijenosnu i distribucijsku mrežu u Hrvatskoj i BiH. U Hrvatskoj je u tijeku ili se očekuje sudjelovanje Instituta na analizi provedbe određenog broja novih propisa u nadležnosti operatora sustava

ili HERA-e, koji proizlaze iz novog Zakona o tržištu električne energije. Očekuje se nastavak podrške HEP ODS-u u unapređenju planiranja mreže te funkciji podrške tržištu električne energije, u prvom redu razvojem suvremenog sustava upravljanja mjerenjem i mjernim podacima. Također, predviđa se nastavak aktivnosti na nedavno sklopljenim ugovorima s HOPS-om na temu razvoja prijenosne mreže, uključujući i prekogranične vodove.

Odjel za obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša u 2025. godini planira nastaviti na ugovorenim istraživačkim projektima iz raznih programa (Horizon Europe, Interreg, I3 i LIFE), te očekuje prijava novih projekata na otvorenim pozivima različitim temama obnovljivih izvora te zaštite okoliša. U ovome dijelu svakako treba istaknuti teme agrovoltaika, spremnika energije (baterije, vodik i sl.), korištenja OIE u sustavima grijanja i hlađenja, pučinskih vjetroelektrana, geotermalne energije, bioekonomije, zaštite okoliša te zelene infrastrukture kao područja u kojima se razvijaju projektne teme.

Dio ugovorenih poslova odnosi se i na usluge prema državnim institucijama Republike Hrvatske, a posebno se očekuje nastavak rada za Ministarstvo gospodarstva i Ministarstvo zaštite okoliša i zelene tranzicije te tijela jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave u cilju podrške energetskej tranziciji kroz konkretne aktivnosti, poput izbora i ocjene lokacija za smještaj OIE i izrada planskih dokumenata. Također, nastavit će se intenzivna podrška Ministarstvu regionalnoga razvoja i fondova Europske Unije prilikom provedbe novog programa financiranja projekata obnovljivih izvora energije, energetske učinkovitosti i zaštite okoliša.

Započeta je suradnja na stručnoj podršci razvoju niza OIE projekata, posebice projektima vjetroelektrana i sunčanih elektrana, geotermalnih postrojenja, te se očekuje nastavak ove suradnje s privatnim investitorima i financijskih institucija, kao i ugovaranje novih poslova na ovom području. U ovome dijelu fokus će biti na zadržavanje kvalitete, unaprjeđenje postojećih usluga novim analizama te privlačenje novih klijenata iz ovog sektora. Nastaviti će se sa studijskim dijelom vezanim za stručne poslove u zaštiti okoliša, ovisno o potrebama i zahtjevima klijenata.

U **Odjelu za energetske regulativu i ekonomiku** se u 2025. godini po pitanju aktivnih projekata planira nastavak rada na višegodišnjem EU projektu Value4Farm te se planira završetak projekta financiranog od EIB-a: *Greening of Croatian motorways Integration of Solar PV - EV Charging and H2 refuelling*. Po pitanju novih aktivnosti, planira se nastavak suradnje s Ministarstvom gospodarstva u cilju pružanja potpore u procesu pristupanja Hrvatske OECD-u.

U stručnom pogledu, planira se nastavak aktivnosti koje imaju za cilj proširenje djelatnosti odjela, prvenstvo u području Environmental Social Governance (ESG) te EU Taksonomije, makroekonomskih učinaka ulaganja u energetici te primjene Power Purchase Agreement-a (PPP) u elektroenergetskom sektoru. U pogledu ESG-a i EU Taksonomije, odjel je započeo komercijalno nuđenje svojih usluga u tom području te se očekuje da će tokom 2025. godine odjel i ugovoriti prvi projekt u ovom području.

U kontekstu makroekonomskih učinaka, zaposlenici instituta su borali u Stuttgart-u, Njemačka na Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) gdje su predstavnici DLR-a

prenijeli svoja znanja po pitanju modeliranja makroekonomskih učinaka mjera i politika u energetske sektoru. Također, tokom 2025. godine planiraju se nastaviti aktivnosti na prijavama za EU projekte s ciljem minimalno jedne nove uspješne prijave u godini.

Odjel za energetske učinkovitost planira u 2025. godini nastaviti rad na ugovorenim projektima. Posebna pozornost će se dati planiranju aktivnosti za osiguravanje održivog djelovanja nZEB trening centra te na praćenje potrošnje energije i utjecajnih parametara u obnovljenoj zgradi, što će biti temelj kako za edukacijske aktivnosti tako i za planiranje novih projekata. Uz to, provodit će se i svi već ugovoreni projekti te će se nastaviti suradnja s tijelima državne uprave, energetske subjektima i ostalim gospodarskim subjektima u planiranju provedbe mjera energetske učinkovitosti i utvrđivanju ušteda energije. Pri tome se najznačajniji angažman očekuje na transpoziciji revidiranih direktiva o energetske učinkovitosti i energetske svojstvima zgrada. U planu za buduće razdoblje je i edukacija i usavršavanje koje već niz godina Institut uspješno provodi u području energetske pregleda i energetske certificiranja, uz unaprjeđenje ovih aktivnosti novim sadržajima, temeljem iskustava iz međunarodnih projekata kao i uz digitalizaciju korištenjem alata za e-učenje.

5.2 Provedba projekata financiranih bespovratnim sredstvima

Institut uz redovitu stručnu, aktivno unaprjeđuje i provodi i znanstveno-istraživačku djelatnost, koja se uz ostalo očituje kroz provedbu nacionalnih i međunarodnih kompetitivnih znanstveno-istraživačkih i razvojnih projekata iz područja energetike, ublažavanja i prilagodbe klimatskim promjenama te srodnih istraživačkih područja.

U skladu sa strateškim ciljevima Instituta za period 2024. - 2027. godine, Institut će nastaviti kontinuirano unaprjeđivati svoju sadašnju znanstveno-istraživačku poziciju te poticati znanstvenu izvrsnost, inovativnost, transfer tehnologije u gospodarstvo, suradnju i multidisciplinarni pristup istraživanjima, osigurati prepoznatljivost i priznatost Instituta u međunarodnom okruženju te pridonijeti održivom razvoju hrvatskog gospodarstva i društva u cjelini.

Ured za upravljanje projektima će i u narednom razdoblju pružati kontinuiranu potporu praćenju natječaja i poslovnih prilika, prijavi i provedbi projekata, te edukaciji zaposlenika u području upravljanja projektima - kako bi se povećala kvaliteta projekata, suradnja i prepoznatljivost te konkurentnost Instituta.

Institut je do sada aktivno i uspješno osigurao izvore financiranja projekata bespovratnim sredstvima Europske unije, međunarodnih tijela i institucija i Europskog gospodarskog prostora (EEA). Najveći broj projekata koji će se provoditi tijekom 2025. odnosi se na projekte Programa Unije (Obzor 2020/Europa, LIFE, I3) i Programa prekogranične suradnje (Interreg).

Tablica 2. Popis projekata financiranih bespovratnim sredstvima koji će se provoditi u 2025. godini

R.b.	Program financiranja	Naziv projekta	Razdoblje provedbe projekta	Uloga EIHP	Nositelj projekta/Odjel	Udio u projektu
1	Horizon 2020/Europe	Regional Inclusive Biobased Entrepreneurship Solutions RIBES	1.3.2024. - 28.2.2027.	Partner	Odjel za obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša	183.750,00 €
2		BOOSTing the bioeconomy transformation FOR (4) the BIOEAST region BOOST4BIOEAST	1.1.2024. - 31.12.2026.	Partner	Odjel za obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša	130.125,00 €
3		Underground Large Scale Seasonal Energy Storage for Decarbonized and Reliable Heat USES4HEAT	1.12.2023. – 30.11.2027.	Partner	Odjel za obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša	185.625,00 €
4		Sustainable renewable energy VALUE chains for answering FARMers' needs VALUE4FARM	1.9.2023. - 28.2.2027.	Partner	Odjel za energetske regulativu i ekonomiku	345.375,00 €
5	Interreg Central Europe	Supporting Cross-scale Planning and Policy readiness for a Resilient Built Environment SUPERBe	1.6.2024. - 30.11.2026.	Partner	Odjel za energetske učinkovitost	185.300,00 €
6		Driving green hydrogen and efficient renewables integration for a balanced and sustainable central European energy system via targeted entrepreneurial and policy decision-making support HyEfRe	1.6.2024. - 30.11.2026.	Partner	Odjel za obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša	242.200,00 €
7		REVITALISATION OF PUBLIC SPACES IN HISTORIC CITIES -adaptation of cities' community spaces to climate change in Central Europe RE-PUBLIC SPACES	1.6.2024. - 30.11.2026.	Partner	Odjel za obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša	185.320,80 €
8		Climate Resilient Communities of Central Europe MISSION CE CLIMATE	1.4.2023. – 31.3.2026.	Partner	Odjel za energetske učinkovitost	177.100,00 €

9		Zero energy buildings for zero energy neighbourhoods ZEB4ZEN	1.4.2023.- 1.7.2026.	Vodeći partner/ Koordinator	Odjel za obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša	563.500,00 €
10		Transforming district heating systems of Central Europe into sustainable and efficient heating and cooling systems by 2035 HEAT 35	1.5.2024. - 31.10.2026.	Vodeći partner/ Koordinator	Odjel za energetske učinkovitost	247.200,00 €
11	INTERREG Danube	Building local partnerships for reducing the fossil energy demand of district heating systems in the Eastern Danube Region REHEATEAST	1.1.2024.- 1.7.2026.	Partner	Odjel za proizvodnju i tržišta energije	230.658,00 €
12	Interreg EURO-MED	Spatial Planning for Offshore Wind Industry SPOWIND	1.1.2024.- 30.1.2026.	Partner	Odjel za obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša	65.992,80 €
13	LIFE	Tuning EPC and SRI instruments to deliver full potential tunES	1.9.2023. – 31.8.2025.	Partner	Odjel za energetske učinkovitost	153.999,75 €
14		Plug Energy Efficiency First In ENEFIRST Plus	1.11.2023. – 31.10.2026.	Partner	Odjel za energetske učinkovitost	111.922,00 €
15		Linking Energy Audit and EnMS Policies towards new EED article 11 LEAPto11	1.2.2024.- 31.1.2027.	Partner	Odjel za energetske učinkovitost	104.218,00 €
16		Evaluation, Quantification and Strengthening of the Implementation of the Policies and EM&V under Article 7 of the EED LIFE21-CET-POLICY-ENSMOV Plus	1.12.2022. – 30.11.2025.	Partner	Odjel za energetske učinkovitost	87.419,00 €
17		Odyssee-MURE – Monitoring the Energy Efficiency Pillar for Climate Neutrality LIFE21-CET-POLICY OdysseeMure fit- 4-55	1.10.2022. – 31.3.2025.	Partner	Odjel za klimatsko i energetske planiranje	37.511,89 €
18		RED implementation for heating and cooling LIFE21-CET-POLICY-REDI4HEAT	1.10.2022. – 30.9.2025.	Partner	Odjel za obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša	96.984,27 €
19		Paving the way for the adoption of the SRI into national regulation and market LIFE21-CET-POLICY-SRI2MARKET	1.11.2022. – 31.10.2025.	Partner	Odjel za energetske učinkovitost	88.028,90 €

20		Streamlining Energy Savings Calculations in the EU Member States + streamSAVEplus	1.7.2024. - 30.6.2027.	Partner	Odjel za energetske učinkovitost	90.366,85 €
21		Support for setting up national Building Stock observatories OBSERVE	1.11.2024. - 31.10.2027.	Partner	Odjel za energetske učinkovitost	104.445,38 €
22		National Building LCA Data Accelerator EU LIFE LIFE23-CET-INDICATE LIFE	1.10.2024. - 30.11.2026.	Partner	Odjel za energetske učinkovitost	89.499,78 €
23		Integrated tool chain for decarbonization roadmaps and investment plans towards efficient district heating and cooling systems DHC SwEEtch	1.10.2024. - 30.9.2027.	Partner	Odjel za obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša	204.570,63 €
24	Erasmus +	ClicksOn ACT	20.09.2024.-30.9.2027.	Partner	Odjel za klimatsko i energetske planiranje	46.270,00 €
25	Interregional Innovation Investments (I3) Instrument	Green transition in Central Europe GREET CE	1.11.2023. – 30.10.2025.	Partner	Odjel za obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša	183.922,30 €
26		Green transition with geothermal energy - GREET GEO	01.11.2024. - 31.10.2026.	Vodeći partner/ Koordinator	Odjel za obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša	349.783,00 €
UKUPNO:						4.491.088,35 €

EIHP nastavlja s aktivnostima prijave projekta na natječaje za bespovratna sredstva te je u 2025. godini planirano nekoliko različitih inicijativa vezano uz razvoj projektnih ideja, prijava i partnerstava.

U planu su potencijalne prijave na pozive programa Obzor Europa (*Horizon Europe*) iz Klastera 5: „Održiva, sigurna i konkurentna opskrba energijom (*HORIZON-CL5-2024-D3-02*)“ i „Učinkovito, održivo i uključivo korištenje energije (*HORIZON-CL5-2024-D4-02*)“ i pozive „Marie Skłodowska-Curie“ programa s ciljem podupiranja suradničkih istraživačkih i inovacijskih projekata. Također su planirane potencijalne prijave na pozive programa Obzor Europa vezanih za EU Misiju „Klimatski neutralni i pametni gradovi“ s trenutno otvorena 4 programa vezanih uz teme preispitivanja urbanih prostora prema klimatskoj neutralnosti, gradova s nultom stopom onečišćenja, planova upravljanja mobilnošću i promjena ponašanja te integriranja prigradskih područja u tranziciji prema klimatskoj neutralnosti. U planu su i prijave na različite otvorene pozive programa prekogranične suradnje (INTERREG), od kojih možemo izdvojiti najavljene pozive iz programa IPA ADRION (proljeće 2025), Italija-Hrvatska (travanj 2025) i INTERREG Danube (druga polovica 2025).

Zaključno, Institut ima ekspertizu za podršku privatnom i javnom sektoru u potencijalnim prijavama na Instrument povezivanja Europe (*Connecting Europe Facility - CEF*) u djelu programa koji podržava razvoj projekata vezanih uz infrastrukturu za alternativna goriva (*Alternative Fuels Infrastructure Facility*).

5.3 Plan razvoja ljudskih potencijala

Kroz razvoj ljudskih potencijala u 2025. godini cilj nam je unaprijediti konkurentnost i inovativnost Instituta na tržištu rada, privlačenje talentiranih pojedinaca, smanjenje fluktuacije i zadržavanje stručnjaka.

- Edukacijama, usavršavanjem stručnih vještina, timskom suradnjom, fleksibilnošću i brigom za dobrobit zaposlenika, nastojat će se još i više unaprijediti pozitivno radno okruženje koje potiče dugoročni uspjeh. Brigu za zaposlenike i njihov stručni i profesionalni razvoj nastaviti ćemo iskazivati kroz poticanje razvoja stručnih vještina i kompetencija.
- U ovom pogledu, tijekom 2025. godine zaposlenicima će se omogućiti pohađanje stručnih programa u ključnim područjima. Nastavit će se pružati podrška zaposlenicima u stjecanju potrebnih certifikata i akreditacija, relevantnih za područje u kojem Institut posluje.
- U planu je organizacija edukacija i seminara na temu liderstva za voditelje, s naglaskom na razvoj soft-skillsa poput emocionalne inteligencije, rješavanje problema, komunikacija, upravljanje timovima i slično.
- U planu je i organizacija edukacija vezanih uz digitalne vještine za sve zaposlenike. Razmjenu znanja i ideja nastojat ćemo povećavati poticanjem i jačanjem međuodjelske suradnje. Poticat će se prijenos znanja između iskusnih zaposlenika i mlađih stručnjaka.

- Posebna pažnja posvetit će se prilagođavanju poslovnih procesa u cilju jačanja zadovoljstva zaposlenika i ostvarivanja još boljih poslovnih rezultata. Pri tome, važnu ulogu ima i prostorno-vremenska organizacija radnog vremena.
- U planu je revidiranje postojećih procesa praćenja i vrednovanja radnog učinka s ciljem povećanja transparentnosti, pravednosti i motivacije zaposlenika, te povezivanje učinka s nagradama i razvojnim prilikama. Fokus će biti na usklađivanju sustava nagrađivanja s individualnim i timskim doprinosima, kao i strateškim ciljevima Instituta.
- Provođit će se i dalje godišnja istraživanja zadovoljstva i angažiranosti zaposlenika.
- U 2025. godini u planu je provođenje timskih aktivnosti koje će omogućiti bolje povezivanje zaposlenika i jačanje međuljudskih odnosa, kao i organizacija programa za dobrobit zaposlenika koji će se fokusirati na fizičko i mentalno zdravlje zaposlenika. Provođit će se aktivnosti za jačanje timskog duha i korporativne kulture.

Cilj plana razvoja ljudskih potencijala je stvoriti kompetentne, motivirane i angažirane zaposlenike koji mogu odgovoriti na izazove u sektoru energetike, uključujući inovacije i održivost.

5.4 Plan unapređenja ISU EIHP

Planirane aktivnosti unapređenja Integriranog sustava upravljanja za 2025. godinu usmjerene su na daljnje unapređenje Sustava upravljanja okolišem ISO 14001:2015 i realizaciju okolišnih ciljeva:

- Izraditi projektnu dokumentaciju za uspostavu punionice za električna vozila.
- Izraditi projektnu dokumentaciju za implementaciju sustava grijanja i hlađenja putem dizalica topline.
- Provesti jačanje kapaciteta za upravljanje okolišem kroz dodatnu edukaciju zaposlenika.

Kroz ove inicijative EIHP nastavlja doprinositi nacionalnim energetske i klimatskim ciljevima te poticati zelenu tranziciju i održivo poslovanje.

Također u 2025. god. Institut planira dodatno unaprijediti svoju informacijsko-komunikacijsku sigurnost na način da će u svom poslovanju u cijelosti integrirati sve zahtjeve norme ISO/IEC 27001:2022 te pristupiti certificiranju za istu krajem godine.

5.5 Operativni plan

Operativni plan predstavlja popis inicijativa (aktivnosti) i njihov vremenski raspored koje će se provoditi u 2025. godini, a koje će doprinijeti ostvarenju zacrtanih strateških ciljeva iz Strateškog plana EIHP-a za razdoblje 2024.-2027.

6 Preliminarno financijsko izvješće za 2024. godinu i financijski plan za 2025. godinu

6.1 Struktura prihoda u 2024. godini

S obzirom na realizirane prihode i plan do kraja godine, ukupni poslovni prihodi u 2024. godini bi prema projekciji prihoda trebali iznositi **5.788.237 €**.

Poslovni prihodi na domaćem tržištu sastoje se od prihoda od prodaje usluga državnim tijelima i agencijama, prihoda od prodaje usluga na lokalnim i područnim (regionalnim) samoupravama i prihoda od prodaje usluga trgovačkim društvima u RH.

U 2024. godini poslovni prihodi na domaćem tržištu iznose **37,4%** ukupnih prihoda. Prihodi od prodaje usluga državnim tijelima i agencijama iznose 9,3 % ukupnih prihoda i smanjili su se za 3,5 postotna poena u odnosu na 2023. Prihodi od prodaje usluga lokalnim i područnim (regionalnim) samoupravama iznose 1,85% ukupnih prihoda i smanjili su se 1,7 postotni poen u odnosu na 2023. godinu. Prihodi od prodaje usluga trgovačkim društvima RH iznose 26,2% ukupnih prihoda i povećali su se za 2,0 postotna poena u odnosu na 2023. godinu.

Poslovni prihodi na inozemnom tržištu sastoje se od prihoda od prodaje usluga inozemnim državnim tijelima i organizacijama i prihoda od prodaje usluga inozemnim trgovačkim društvima. U 2024. godini poslovni prihodi na inozemnom tržištu iznose **23,2%**. Prihodi od prodaje usluga inozemnim državnim tijelima i organizacijama iznose 5,2% ukupnih prihoda i smanjili su se u odnosu na 2023. godinu za 8,8 postotna poena, a prihodi od prodaje usluga inozemnim trgovačkim društvima iznose 17,9% i smanjili su se za 1,9 postotni poen u odnosu na 2023.godinu.

Prihodi od bespovratnih sredstava iznose **39,3%** ukupnih prihoda, dok su u 2023. iznosili 25,3%.

6.2 Procjena prihoda za 2025. godinu

U nadolazećem razdoblju očekuje se da će Institut zadržati postojeća tržišta na kojima je dokazao svoju uspješnost i etablirao se kao brand iz područja savjetovanja u energetici, planiranja razvoja i pogona elektroenergetskog, plinskog, naftnog i toplinskog sustava.

Na temelju planiranih aktivnosti Sektora za stručne poslove (poglavlje 5.1) te ugovorenih nacionalnih i međunarodnih projekata financiranih bespovratnim sredstvima (poglavlje 5.2), procijenjeni prihod za 2024. godinu iznosi **5.985.466 €**.

Prihodi u 2025. godini sastoje se od prihoda od prodaje usluga na domaćem i inozemnom tržištu u iznosu od 4.356.000€ te bespovratnih sredstava u iznosu od 1.629.466€.

6.3 Procjena rashoda za 2025. godinu

Aktivnosti koje će se provoditi tijekom 2025. godine kako bi se ostvarili postavljeni ciljevi prikazane su u prethodnom poglavlju. Neki od ciljeva temeljeni su na radu njihovih odgovornih

osoba unutar organizacije i cilj je da se provedu u suradnji za zaposlenicima, dok je za određene aktivnosti potrebno osigurati financijska sredstva. Za sve ciljeve u kojima su aktivnosti planirane i temeljene na edukacijama, školovanjima, novim alatima i dr., sredstva su planirana u rashodima za 2025. godinu i postavljeni rok bi trebao biti ispunjen. Pokazatelji financijske stabilnosti su u skladu s planom prihoda i rashoda za 2025. godinu, te je za očekivati da će aktivnosti biti ispunjene sukladno zadanim parametrima i rokovima.

Procjena je da će materijalni troškovi u koje ulaze materijal za HTZ zaštitu, radnu i zaštitnu odjeću i obuću, uredski materijal, sitni inventar, električna i toplinska energija, troškovi goriva za automobile i drugi povećati za 9%. Razlog tome je povećani trošak uredskog materijala, goriva i električne energije.

Procjena je da će ostale vanjske usluge – troškovi usluga u 2025. godini biti smanjeni u odnosu na 2024. godinu. Najviše su tome doprinijeli troškovi kooperanata. Stavka troškovi usluga kooperanata ovisi o tome kako je određen posao definiran u natječaju odnosno kakav se ugovor sklopi s naručiteljem (konzorcijski ugovor ili pod-izvoditeljski ugovor) i koji je način realizacije (direktno prema našim partnerima ili putem Instituta). Ukoliko su usluge realizirane putem Instituta tada se poslovnim knjigama Instituta povećava i prihod i rashodi.

Planirano je da troškovi osoblja, odnosno plaće u 2025. godini porastu ukupno za 17%. Planirana povećanja odnose se na promjenu osnovice za obračun plaće i promjenu koeficijenata uspješnosti te povećanju broja zaposlenih.

Procjena je da će amortizacija porasti u 2025. godini u odnosu na 2024. godinu jer se planiraju nove nabave informatičke opreme. Također, većina troškova vezana uz obnovu zgrade povećava osnovno sredstvo (poslovnu zgradu), te će i to povećati trošak amortizacije.

Procjena je da će ostali troškovi poslovanja porasti u 2025. godini u odnosu na 2024. godinu 14%. Porast se očekuje djelomično zbog povećanja broja zaposlenika a vezano na troškove za zaposlenika poput troškova putovanja, prigodnih nagrada, prehrane, prijevoza na posao i ostalih neoporezivih potpora i nagrada, kao i izdvajanja za obrazovanje zaposlenika. Od ostalih troškova iz ove skupine procijenjeni su veći troškovi osiguranja imovine i vozila.

Ukupni rashodi poslovanja su planirani na godišnjoj razini, a mjesečno se prati odstupanje od plana.

Procijenjen rashod za 2025. godinu iznosi ukupno **5.768.176€**, što je 9% više u odnosu na planirane rashode u 2024. godini.

6.4 Financijski plan za 2025. godinu

Tablica 4. Financijski plan za 2025. godinu (skraćeno)

NAZIV TROŠKA ILI PRIHODA	OSTVARENO 2023. EUR	PRELIMINARNO 2024. EUR	PLAN 2025. EUR
MATERIJALNI TROŠKOVI	58.840	53.970	58.732
OSTALI VANJSKI TROŠKOVI (troškovi usluga)	758.737	947.564	755.150
TROŠKOVI OSOBLJA - PLAĆE	2.797.827	3.248.532	3.815.915
AMORTIZACIJA	200.940	251.772	272.880
OSTALI TROŠKOVI POSLOVANJA	667.280	661.317	754.099
FINANCIJSKI RASHODI	98.867	104.259	97.200
OSTALI POSLOVNI RASHODI	14.712	19.722	14.200
TROŠKOVI PREMA VRSTAMA, FINANCIJSKI I OSTALI RASHODI	4.597.203	5.287.136	5.768.176
PRIHODI OD PRODAJE PROIZVODA I USLUGA	3.500.730	3.508.042	4.356.000
FINANCIJSKI PRIHODI	10.740	5.346	0
OSTALI POSLOVNI PRIHODI	1.193.683	2.280.195	1.629.466
UKUPNI PRIHODI	4.705.152	5.793.584	5.985.466
DOBITAK ILI GUBITAK RAZDOBLJA (prije oporezivanja)	107.949	506.447	217.291