

Nadzorni odbor HEP-a d.d.  
22. sjednica, 05.lipnja 2014.

## **Ad.2. Godišnje izvješće Uprave HEP-a d.d. o stanju i poslovanju Društva i HEP-Grupe za 2013. godinu**

Na 22. sjednici Nadzornog odbora glasao sam protiv prihvatanja Godišnjeg izvješća Uprave HEP-a d.d. o stanju i poslovanju Društva i HEP-grupe za 2013. godinu te dajem slijedeće:

### **IZDOJENO MIŠLJENJE**

Zakon o trgovačkim društvima propisuje da se u godišnjem izvješću o stanju društva mora konkretno prikazati najmanje razvitak i rezultat poslovanja društva te financijsko stanje u kome se ono nalazi uz opis glavnih rizika i nesigurnosti kojima je izloženo. **To mora biti uravnotežen prikaz i potpuna analiza razvoja i rezultata poslovanja te položaja društva u skladu s opsegom i složenošću njegova poslovanja.**

**Predmetno izvješće Uprave je nedostatno, ne sveobuhvatno i u mnogim dijelovima neistinito.**

Ono sadrži samo brojčane prikaze naturalnih i novčanih pokazatelja, a bez zakonom propisane potpune analize poslovanja i stanja društva. Umjesto Uprave analizu su izvršili pojedini članovi Nadzornog odbora i došli do zaključka da je kompletna dobit za 2013.godinu rezultat povećanja cijene električne energije i iznadprosječne hidrologije.

**Dakle, može se zaključiti da Uprava svojim aktivnostima ni na koji način nije doprinijela dobiti u 2013.godini.**

### **ORGANIZACIJA**

Dolaskom na vlast, Uprava HEP-a d.d.zatekla je neracionalnu i neučinkovitu organizaciju koju je još 2008.godine uspostavila Uprava pod vodstvom Ivana Mravka, a koja je bila podređena ostvarivanju ciljeva tadašnje Uprave i njega osobno.

Nova Uprava je Programom rada 2012.-2016.,iz lipnja 2012.godine, najavila značajne promjene u organizaciji ovisnih društava HEP-grupe i stručnih funkcija u HEP-u d.d., a sve u cilju racionalizacije poslovanja i smanjenja broja radnika. U godinu dana nije učinjeno baš ništa, a ista Uprava sa novim predsjednikom na čelu, u lipnju 2013.g., donosi novi Plan rada 2013.-2016.godine kojim znatno reducira prethodnim planom najavljene ambicije.

U 7. mjesecu 2013. godine donesena je Uputa o postupku premještanja radnika i Uputa o postupku zapošljavanja novih radnika, **unatoč argumentiranom protivljenju Radničkog vijeća HEP d.d.** Ovom odlukom **omogućeno je zapošljavanje bez javnog oglašavanja u društvima HEP grupe.**

U iščekivanju najavljene studije o novoj organizaciji, u 9. mjesecu 2013. god. izvršena je izmjena organizacije i sistematizacije HEP d.d. Ovom „privremenom organizacijom“ je broj radnika u HEP d.d. povećan za 25% u odnosu na postojeće stanje zaposlenih (442 zaposlena, 31.06.2013.g.).

**Donesene izmjene i dopune Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji predstavljaju najniži standard stručnosti ikada zabilježen u organizaciji HEP-a.** Primijenjena rješenja su nedopustiva i tako nešto se do sada nitko nije usudio napraviti pa čak ni kao privremeno rješenje. Onaj tko je to radio ne zna ništa o organizaciji poduzeća kao ni o važnosti organizacije za funkcioniranje koncerna . Stručno i nomotehnički Pravilnik je izvan svih

prihvatljivih kriterija. Pomiješana je dvostupanjska i trostupanjska organizacija, uveden je novi model „čovjek sektor“, a jednaki poslovi su različito vrednovani tako da favoriziraju stranački rukovodeći kadar u dolasku.

Novi akt je potpuno neupotrebljiv za primjenu i unosi nered u organizaciju poslovanja te djeluje destimulirajuće na sve zaposlene, osim na nove stranačke kadrovske akvizicije zbog kojih je i rađen. Pored navedenog, u postupku pisanja i donošenja prekršene su odredbe općih akata HEP-a d.d. i Zakona o radu. U fazi donošenja ovog akta uputio sam upozoravajuće pismo predsjedniku Uprave HEP-a d.d. no bez ikakvog rezultata.

Organiziranje tri nova sektora **velika je neracionalnost u kreiranju organizacije HEP grupe i predstavlja vožnju u suprotnom smjeru od Programa rada Uprave HEP-a d.d.**

Uvedeni su pomoćnici predsjednika i članova Uprave i direktora sektora te brojna savjetnička mjesta **što je u suprotnosti sa najavljenom racionalizacijom iz Programa rada Uprave. Sve je ovo učinjeno bez propisane konzultacije sa Radničkim vijećem čime je od strane Uprave HEP-a d.d. svjesno prekršen Zakon o radu.**

Unatoč upozorenju Nadzornog odbora **da se ne može sistematizirati 485 radnih mjesta u HEP-Telekomunikacije d.o.o.** i da se u novom društvu ne mogu sistematizirati poslovi informatike koji se obavljaju u HEP-u d.d., a da se prethodno ne odluči o eventualnoj promjeni u organizaciji poslova navedene funkcije u HEP-u d.d., Uprava HEP-a d.d. je provela nezakoniti postupak donošenja navedenog akta i započela popunjavanje radnih mjesta.

**Ovakvo nezakonito, nestručno i volontarističko „reorganiziranje“ informatičke funkcije ozbiljno ugrožava djelovanje svih funkcija HEP-grupe,** a potencijalno prijeti gubitkom kontrole nad procesima upravljanja i sustavom sigurnosti od strane HEP-a d.d., **te prijeti urušavanjem kompletne korporativne organizacije HEP-grupe.**

**Poslovi nabave u HEP-u d.d. su priča za sebe.** Nabavna funkcija, dolaskom nove Uprave prije više od dvije godine, trebala je postati stožernom funkcijom za postizanje gotovo svih najavljenih velikih ciljeva nove Uprave. U tu svrhu dovedene su brojne akvizicije iz Hrvatskih željeznica, sve redom vrhunski stručnjaci za javnu nabavu. Umjesto najavljenog uzleta, doživjeli smo smjenu direktorice sektora i njene prve suradnice rukovoditeljice službe zbog bizarnog razloga, zloupotrebe funkcije u turističko rekreativne svrhe.

Navedena gospođa direktorica je dobila otpremninu od gotovo sto tisuća kuna, nakon samo pet mjeseci rada u HEP-u, i nakon toga tužila HEP zbog povrede prava iz ugovora o radu.

Pravilnik o nabavi i ugovaranju je zastao na pokušaju, a prijedlog je jednoglasno odbijen od struke. **Rezultat rada je nedopustivo višemjesečno kašnjenje u nabavi turbina, rezervnih dijelova za održavanje postrojenja, automobila, goriva, servisa klima uređaja pa sve do bizarnog nestanka kave u sjedištu HEP-a.** Funkcija nabave postala je predmetom sveopće sprdnje u HEP-u.

## **ZAPOŠLJAVANJE**

**HEP niti do danas nema plan kadrova što stoji na putu nizu aktivnosti u uspostavi nove organizacije i kadrovske strukture pa i samom procesu restrukturiranja.** Zapošljavanje se provodi netransparentno, a na zahtjev sindikata za dostavom podataka o broju i strukturi novozaposlenih Uprava ne odgovara. U nepune dvije godine u HEP-u d.d. promijenjeni su predsjednik i član Uprave te niz direktora.

Brojne smjene direktora sektora ukazuju na vrlo loše procjene u odabiru kadrova.

U samo pet sektora HEP-a d.d. u manje od dvije godine izredalo se 15 direktora:

**Informatika:** 5 direktora; **Nabava:** 3 direktora; **Financije:** 3 direktora; **Kontroling:** 2 direktora, te **Interna revizija i kontrola:** 2 direktora

Svi smijenjeni direktori u nadležnosti su jednog te istog člana Uprave.

Planovi rada politikom dovedenih direktora sežu uglavnom do kraja njihovog mandata, što ubija viziju Društva i kreativna rješenja na duži rok.

**Sadašnja kadrovska politika** dovođenja srednjeg menadžmenta izvan Društva, a bez odgovarajućih uvjeta i kompetencija, **povećava količinu neznanja u važnim funkcijama za vođenje poslova Društva** što rezultira angažiranjem brojnih vanjskih savjetnika i konzultanata dvojbene kvalitete uz nekontrolirano trošenje velike količine novca.

Opći akti su mijenjani na način da legaliziraju stranački i lokal-regionalni nepotizam. Za rukovodeća radna mjesta brisani su uvjeti struke, ali su zato kreatori kadrovske politike smislili pojmove „**ciljani kandidat**“ ili suprotno važećim aktima posebno uveli kategoriju „**dodatno poželjni uvjeti**.“

Tekstovi oglasa i natječaja za radna mjesta svojim humornim sadržajem ostavljaju gorak okus kod radnika, a moguće i ostalih građana, potencijalnih kandidata za posao u HEP-u.

Nepostojanje određenja poslova po radnim mjestima onemogućava potpunu primjenu Zakona o zaštiti na radu, Zakona o radu, isplatu plaća sukladno osnovama i mjerilima za isplatu plaća, a što u konačnosti za posljedicu ima diskriminaciju među radnicima i voluntarizam u vrednovanju tipiziranih radnih mjesta i u isplati plaća radnicima. **Uprava HEP-a d.d.** oglašuje se na zahtjev Radničkog vijeća HEP-a d.d. za održavanjem Skupa radnika, dva puta godišnje, radi podnošenja izvješća i rasprave o stanju i poslovanju, čime **uskraćuje zakonska prava radnika**.

Za ovakvo stanje je odgovorna politika i od ovakvog načina odabira kadrova u HEP-u treba odmah odustati, ukoliko se želi izbjeći da neznanje, nerad i nered potope HEP.

## INVESTICIJE

**Priprema, razvoj i izgradnja investicijskih objekata ne zadovoljava.**

**Ne postoji odgovarajuća komunikacija** sa ministarstvima i organima uprave, sa organima lokalne uprave i samouprave, sa udrugama građana i ostalim subjektima izvan HEP-a koji svi znatno utječu na brzinu realizacije investicija.

- **Ne postoje tehnički, ekonomski i financijski kriteriji prioriteta ulaganja u proizvodne investicije.**
- **Ne postoji srednjoročni plan razvoja i izgradnje proizvodnih objekata.**
- **Ne postoji odgovarajući sustav praćenja izvršenja investicija kao ni disciplina glede poštivanja rokova i trošenja planiranih novčanih sredstava.**
- **Svi do sada planirani rokovi i planirana sredstva su znatno prekoračeni bez ikakvih posljedica za nositelje aktivnosti.** Za sva brojna kašnjenja i prekoračenja rokova i planiranih sredstava na investicijama razlog su uvijek objektivne okolnosti. Iz brojnih obrazloženja Uprave može se zaključiti da su četiri najveća neprijatelja investiranja u proizvodne objekte u HEP-u: proljeće, ljeto, jesen i zima.
- **Aktivnosti se svode na naručivanje različitih studija** tako da studija prestiže studiju, a za što se izdvajaju ogromna sredstva. Veliki broj studija na kraju bude otpisan zbog neiskorištenosti i više nitko ne pita zbog čega su bile naručene. **Otpisi studija dosežu vrijednost od nekoliko stotina milijuna kuna.**
- **Na regionalnom iskoraku u investicijama nije učinjeno ništa.**

Aktivnosti na povratu sredstava temeljem investicijskih ulaganja u drugim državama su tajna za članove Nadzornog odbora pa pretpostavljam da ništa nije ni učinjeno.

Ovime želim upozoriti na dramatično tešku situaciju u djelatnosti proizvodnje električne energije, a posebno u području razvoja i pripreme izgradnje proizvodnih objekata.

Protoklih godina argumentirano sam upozoravao da se proizvodnja svjesno zapostavlja i uništava. **Ovakvo stanje, bez dodatnih velikih ulaganja u nove proizvodne objekte dovodi u pitanje opstojnost ne samo HEP-Proizvodnje d.o.o., već i HEP-grupe kao cjeline.**

**HEP mora iz temelja promijeniti sustav pripreme planiranja i upravljanja investicijama !**

## **OBNOVLJIVI IZVORI**

**U HEP-u ne postoji srednjoročni plan razvoja obnovljivih izvora.**

Razvoj obnovljivih izvora razbacan je na više mjesta, organizacijski potpuno nekonzistentan, a što je stvoreno organizacijskim aktivnostima sadašnje Uprave HEP-a d.d.

Rezultati ulaganja u obnovljive izvore u HEP-grupi su nedopustivo mali, a plan investicija HEP-Obnovljivi izvori energije d.o.o. za 2014. godinu iznosi 497.316,00 kuna.

Aktivnosti Uprave u smjeru da HEP d.d. stekne udjele u postojećim društvima koja proizvode električnu energiju putem vjetroelektrana za početak otvaraju ozbiljnu sumnju u način „dubinskog snimanja“ potencijalnih akvizicija i izostanak nužnih sigurnosnih provjera i procjena, a što se može reflektirati na konačni ekonomski rezultat i ugled HEP-a d.d.

## **RESTRUKTURIRANJE**

Nakon dvije godine provedene na vlasti u HEP-u, Uprava HEP-a d.d. je konačno odlučila snimiti stanje društava HEP-grupe. U proteklih 20 godina analizu stanja i preporuke za restrukturiranje HEP-a su izradili:

Enel (talijanska elektroprivreda), Endesa (španjolska elektroprivreda), EdF (francuska elektroprivreda), ISB International (irska elektroprivreda), Norton Rosse (strani konzultant), Hrvoje Požar (domaći konzultant) i Ekonomski fakultet Zagreb.

Rezultati ovih studija nalaze se u HEP-u i dostupni su Upravi HEP-a d.d.

Kada bi se primijenio samo zajednički nazivnik svih preporuka iz navedenih studija bio bi to veliki napredak za HEP.

**Nadzorni odbor HEP-a d.d. ocijenio je da projektni zadaci u objavljenim natječajima za konzultanta u Projektu restrukturiranja ne odražavaju potrebe društava HEP-grupe, da su nekonzistentni i da neće dati odgovor na postavljene ciljeve. Također je ocijenio je da su planirane cijene konzultantskih usluga previsoke.**

Nadzorni odbor je preporučio Upravi HEP-a d.d. da se jednom studijom obuhvate sva društva HEP-grupe i da ukupni iznos za navedene konzultantske usluge ne bi smio prijeći 4 milijuna kuna.

Umjesto da poslušati preporuku Nadzornog odbora, Uprava HEP-a d.d. je odustala od natječaja za studiju restrukturiranja HEP-ODS-a d.o.o. i zaključila ugovor za restrukturiranje HEP-grupe, bez HEP-ODS-a ( i HOPS-a) ,za iznos od cca 6 milijuna kuna sa konzultantskom kućom PricewaterhouseCoopers d.o.o. Dakle, **Projektom strateškog i operativnog restrukturiranja HEP-grupe Uprava je odlučila obuhvatiti 35 % vrijednosti imovine i 25 % zaposlenih u društvima HEP-grupe.**

„Ostatak“ HEP-grupe, a to je 65 % imovine i 75 % zaposlenih, prema riječima Uprave, obuhvatiti će se Projektom koji će se naknadno naručiti.

Dakle Uprava će, kao investitor, zajedno sa izvođačem radova izgraditi lijepu modernu pasivnu kuću, ali bez instalacija struje, vode i kanalizacije koje će ugraditi naknadno.

I bez analiza konzultanata, svima u HEP-u i oko HEP-a je poznata činjenica da se najveći i najbrži efekti restrukturiranja mogu ostvariti upravo u HEP-ODS-u.

**Preporuka Nadzornog odbora bila je utemeljena i racionalna, a nasuprot njoj odluka Uprave da se upusti u djelomično restrukturiranje HEP-grupe je veliki poslovni promašaj.**

**Posebno treba naglasiti da se Program restrukturiranja odvija bez sudjelovanja socijalnih partnera- sindikata. Takav model nije primijenila niti jedna elektroprivreda u državnom vlasništvu u Europskoj uniji u provođenju procesa restrukturiranja.** U dva navrata sam svim članovima Uprave uručio Priručnik za odgovorno restrukturiranje koji je izrađen od strane Euroelectrica i Europskih udruženja sindikata u elektroprivredi. U njemu je posebno naglašen značaj i obaveza sudjelovanja, pored Vlade i Poslodavca, i socijalnih partnera u procesu restrukturiranja. Sve je to ova Uprava zanemarila i do sada nezabilježenom bahatošću isključila utjecaj radnika na proces restrukturiranja HEP-a.

**Bez sudjelovanja socijalnih partnera, Program restrukturiranja je unaprijed osuđen na neuspjeh.**

Također valja naglasiti da je od strane Uprave HEP d.d. , suprotno preporuci Nadzornog odbora, obustavljen proces restrukturiranja u dijelu prijevremenog umirovljenja radnika, a nakon što je proveden u HEP-ODS-u d.o.o. i HEP-OPS-u d.o.o. koji zapošljavaju dvije trećine radnika HEP-grupe. Ne samo da je postupljeno diskriminirajuće prema radnicima ostalih društava HEP-grupe, već nema ni ekonomskog opravdanja za ovakav postupak. Svjesno se izigravaju odredbe Kolektivnog ugovora i odugovlači postupak restrukturiranja, a **sve na štetu HEP-a.** Ujedno se time postupa suprotno preporuci Vlade iz materijala „Clean Start“ u kojem se preporučuje da se smanjenje broja radnika u HEP-grupi i poboljšanje starosne strukture provede prvenstveno putem prijevremenog umirovljenja.

Umjesto poštivanja navedenih preporuka Uprava predlaže Nadzornom odboru zapošljavanje **418 novih radnika u društvima HEP-grupe** do kraja 2014.godine, iako u istom razdoblju u mirovinu odlazi tek 47 radnika. **U HEP-u d.d.** u mirovinu do kraja godine odlazi dvoje radnika, a predlaže se da Nadzorni odbor odobri u istom razdoblju zapošljavanje **90 novih radnika. Nadzorni odbor je odbio ovaj prijedlog Uprave.**

## **RIZICI U POSLOVANJU**

Uprava je iz predmetnog izvješća potpuno ispustila komentirati rizike šteta na cjelokupnoj imovini HEP-a kao i rizike od odgovornosti prema trećima. Sa stajališta upravljanja rizicima ovakav propust Uprave se može ocijeniti diletantskim.

## **UTJECAJ POLITIKE KAO VISOKI RIZIK U POSLOVANJU**

HEP dugi niz godina ima status samoposluživanja za nositelje političke vlasti.

Može se dogoditi da HEP u istome „poslu“ u postupku „sređivanja stanja“ uplati u proračun odjednom blizu 300 milijuna kuna za poreze i zatezne kamate.

Događa se, vrlo često, da se pod pritiskom ljudi iz visoke politike, a i bez tog pritiska ( jer tko će znati što je u pitanju), zaključuju nepovoljni ugovori za HEP, sa poduzetnicima u pravilu rođenim u incestnom braku politike i kriminala. Cijene za takve radove i usluge su 30%, 50% pa i 100% više od uobičajenih cijena za slične isporuke.

### **HEP je postao poligon, pa i odlagalište stranačkih kadrova.**

Svih ovih godina stranke su imenovale Uprave, Uprave HEP-a su dolazile i u 4 godine bolje ili lošije radile i odlazile. Promjena Uprave je radikalna potres u svakoj firmi pa je neefikasnost HEP-a u velikoj mjeri posljedica načina imenovanja Uprave. Prvi put u povijesti HEP-a se dogodilo da u Upravi nema diplomiranog ekonomista. Posljedice takvog propusta ili namjere su evidentne.

Svaka nova Uprava, da bi se uklopila u kolektiv koji vodi, mora kolektiv prvo upoznati, mora proći proces prihvaćanja od strane kolektiva, mora dugoročno vezati svoju sudbinu s tim kolektivom. Dosadašnjim načinom imenovanja Uprave to nije bilo moguće.

HEP mora razvijati svoje kadrove i predložiti državi usvajanje takve politike, tako da barem polovica članova Uprave izrasta iz kolektiva. Time se osigurava kontinuitet i ljudi u kolektivu bivaju motivirani da se razvijaju i u karijeri mogu dostići najviše pozicije. Ljudi iz kolektiva ostaju duže i nema tih negativnih efekata dolaska i odlaska Uprava. Tko god novi dođe sve započinje iz početka. Posljedica je da je sadašnja Uprava, kao ni jedna do sada, posegnula za stranačkim i prijateljskim vezama prilikom izbora izvršnih direktora pa čak i rukovoditelja službi i odjela. Rezultat takvog odabira je sadašnje stanje HEP-a.

**Dakle, utjecaj politike i političara treba ukloniti iz redovnog poslovanja HEP-a i poslova vođenja društva.**

### **ODNOS SA RADNIČKIM VIJEĆEM**

**Uprava je potpuno prekinula komunikaciju sa Radničkim vijećem** te se ni nakon ponovljenih poziva za uspostavljanjem komunikacije ne odaziva na poziv Radničkog vijeća. Kako je komunikacija sa Radničkim vijećem zakonska obaveza Poslodavca vrlo je vjerojatno da će o obavezi uspostavljanja komunikacije morati odlučivati institucije izvan HEP-a.

### **ODNOSI SA SOCIJALNIM PARTNERIMA**

**Odnosi sa socijalnim partnerima dosegli su najnižu razinu od postanka HEP-a.**

Neuključivanjem socijalnih partnera u proces restrukturiranja, opstruiranjem i odugovlačenjem postupka kolektivnog pregovaranja, odbijanjem prijedloga socijalnih partnera bez ijednog argumenta i na kraju nepotpisivanjem Kolektivnog ugovora, prvi put u povijesti HEP-a radnici nemaju Kolektivni ugovor i prvi put u povijesti HEP-a ispunjene su sve zakonske pretpostavke za organiziranje štrajka u HEP-u.

**Uprava HEP-a se odnosom prema socijalnim partnerima potpuno diskvalificirala za posao koji joj je povjeren.**

### **ODNOSI SA NADZORNIM ODBOROM**

**Zaduženja i preporuke** utvrđene na sjednicama Nadzornog odbora Hrvatske elektroprivrede d.d. koji nisu izvršeni od strane Uprave:

- Za kapitalne objekte (HE Ombla, TE Plomin C) izraditi terminski plan za sve aktivnosti koje se poduzimaju na projektu.
- Izrada kvalitetnijeg, opsežnijeg i detaljnijeg Izvješća Uprave o stanju i poslovanju Društva i HEP grupe u 2012. godini, s naglaskom na stanje Društva u 2013. godini.
- Dopuna Programa rada Uprave iz lipnja 2013. godine, sukladno primjedbama Nadzornog odbora iznesenim tijekom rasprave na sjednici Nadzornog odbora,

upućivanje Glavnoj skupštini Društva na verifikaciju, kako bi se Glavna skupština informirala o svim bitnim ciljevima i aktivnostima navedenim u dokumentu.

- Zaključci Revizorskog odbora - preporuka Nadzornom odboru da pitanje IT sustava što žurnije uvrsti na dnevni red, zbog nužnosti poduzimanja potrebnih mjera, kako bi se izbjegli rizici, zbog neprilagođenosti postojećeg sustava sadašnjem poslovanju.
- Preporuka Upravi da ponovno razmotri Odluku o postupcima naplate potraživanja prema radnicima društava HEP-Grupe u sporovima iz Kolektivnog ugovora.
- Dostaviti Plan aktivnosti restrukturiranja za razdoblje 2014.-2016.godine
- Preporuka Upravi da razmotri visinu najamnine za stanove koje koriste HEP-ovi radnici, a koja je odjednom povišena 400%.
- Preporuka da se sudski spor sa Radničkim vijećem riješi mirnim putem.
- Preporuka da se poštuje predviđena dinamika prijevremenog umirovljenja uz poticajne mjere kako bi se poboljšala dobna struktura zaposlenih i otvorio prostor za zapošljavanje mladih stručnih kadrova, a što je i preporuka konzultanata Vlade RH.
- Preporuka da se još jednom razmotre projektni zadaci za restrukturiranja HEP-grupe sa prijedlogom da se restrukturiranje svih društava HEP-grupe obuhvati jednim projektnim zadatkom, da se izradi jedinstvena studija i da se za ukupne konzultantske usluge za ovu svrhu ne potroši više od 4 milijuna kuna.

## **IZVRŠENJE PROGRAMA RADA UPRAVE ZA 2013.-2016.**

I uz znatno smanjen opseg planiranih aktivnosti u odnosu na prethodni program rada, Uprava HEP-a d.d. nije izvršila niz aktivnosti koje je sama sebi zadala.

### **POPIS NEIZVRŠENIH AKTIVNOSTI:**

1. Izrada uputa za reorganizaciju HEP grupe i povezanih društava (projektni zadatak) Detaljno definiranje uputa i projektnog zadatka za optimiranja i restrukturiranja (npr. svako društvo mora imati ugovore s opisima poslova za sve radnike, fiksni i varijabilni dio plaće, polugodišnja ocjenjivanja uspješnosti i sl.),  
**rok: Q3/2013.-nije izvršeno.**
2. Optimiranje i restrukturiranje HEP grupe i HEP d.d.  
Razrada i provedba – statusne promjene, osnivanje novih i ukidanje postojećih društava, nova sistematizacija, pregovori o kolektivnom ugovoru i sl.,  
**rok:Q2/2014.- nije izvršeno.**
3. Optimiranje i restrukturiranje HEP-ODSa.  
Razrada i provedba – nova sistematizacija, pregovori o kolektivnom ugovoru i sl.,  
**rok:Q2/2014. – nije izvršeno.**
4. Optimiranje i restrukturiranje HEP-Proizvodnje i HEP-Toplinarstva.  
Razrada i provedba – nova sistematizacija, pregovori o kolektivnom ugovoru i sl.,  
**rok: Q2/2014. – nije izvršeno.**
5. Izrada strategije zapošljavanja,  
**rok: Q4/2013. – nije izvršeno**
6. Izrada smjernica za obrazovanje, praćenje i prijenos znanja i vještina  
**rok: Q4/2013,Q1/2014. – nije izvršeno.**
7. Izrada plana financiranja projekata korištenjem sredstava EU,

**rok:Q4/2013. – nije izvršeno.**

8. Optimizacija planiranja s uputama za planiranje i definiranje ciljeva i pokazatelja uspješnosti po društvima – poseban osvrt na studije, projektiranje i održavanje. Smjernice uključuju planiranje upravljanja troškovima, (KPI za npr. gubici, troškovi održavanja, izvanrednih troškova u investicijama i sl.),

**rok:Q3/2013-Q1/2014. – nije izvršeno.**

9. Uvođenje efikasnije organizacije nabavne funkcije – izrada Pravilnika o nabavi s osiguranjem potrebnih ljudskih resursa. Jasna pravila i kontrola, osnaživanje centrale, category manageri, poboljšanje planiranja, smanjenje cijena i bolja organizacija strateških nabava,.

**rok:Q3/2013.-Q2/2014. – nije izvršeno.**

10. Uvođenje suvremenih alata u nabavi. Uvođenje i korištenje suvremenih alata poput e-aukcije, e-nabave i sl.,

**rok:Q4/2013. – nije izvršeno.**

11. Uvođenje sustava unutarnjih kontrola. Kontrola tijeka informacija i namjernih zlouporaba unutar sustava,

**rok:Q3/2013. – nije izvršeno.**

12. Izrada kriterija za investicije za HEP d.d. i za povezana društva uključivo kriteriji rangiranja, .

**rok:Q4/2013. – nije izvršeno.**

13. Izrada srednjoročnog investicijskog plana (5-godišnji plan),

**rok:Q4/2013. – nije izvršeno.**

14. Izrada srednjoročnog programa ulaganja u projekte s obnovljivim izvorima energije. Uključuje model nastupa na tržištu projekata, ugovora, uključivanje u EU projekte (potprogram točke 23.)

**rok:Q4/2013. – nije izvršeno.**

## ZAKLJUČAK

Ovo Izdvojeno mišljenje daleko vjernije oslikava stanje i poslovanje Društva od službenog Izvješća Uprave protiv čijeg prihvaćanja sam se izjasnio. **Rezultat rada Uprave je više nego loš**, a velika dobit koja je posljedica povećanja cijena i iznadprosječne hidrologije samo zamagljuje sliku stvarnog stanja u Društvu. Nakon gore pobrojanih propusta i neizvršenih obaveza od strane Uprave, priklanjam se vrijednosnom sudu, ali baš svih sa kojima sam razgovarao o rezultatima rada sadašnje Uprave, da je ovo **najlošija Uprava od svih koje su do sada vodile HEP.**

Jadranko Berlengi,

Član Nadzornog odbora