



Regionalni centar
kompetentnosti
Mlinarska

Zagreb, Mlinarska cesta 34
ESF projekt UP.03.3.1.04.0020

Antonela Lozančić, dipl.oec.

STUDIJA IZVODLJIVOSTI RCK MLINARSKA

Split, listopad 2023.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



U izradi Studije izvodljivosti RCK Mlinarska
sudjelovali su članovi Radne skupine za uspostavu, razvoj i djelovanje RCK, u sastavu:

Alen Stranjik, mag.ing.aeroing.

Ravnatelj Učilišta Ambitio, voditelj Radne skupine

Asja Jelaković, dr.med.

Ravnateljica Škole za medicinske sestre Mlinarska

dr.sc. Zlatica Kozjak Mikić

Ravnateljica Zdravstvenog učilišta Zagreb

dr.sc. Višnja Pranjić

Ravnateljica Škole za medicinske sestre Vinogradska

Maja Feil Ostojić, prof.psih.

Ravnateljica Škole za primalje

Koraljka Porić, dipl.paed.

Ravnateljica Srednje škola Viktorovac Sisak

Željka Gajdek, prof.

Ravnateljica Srednje škole Topusko

Mario Gazić, mag.med.techn.

Predsjednik Hrvatske komore medicinskih sestara

Ivana Zečević, mag.admin.publ.

Grad Zagreb

Andrea Novak, dipl.iur.

Tajnica Škole za medicinske sestre Mlinarska

Suzana Petljak

Škola za medicinske sestre Mlinarska



SADRŽAJ

1.	UVOD	2
2.	IDENTIFIKACIJA PROJEKTA	3
2.1	Općenito	3
2.2	Ciljevi projekta.....	4
2.3	Nositelji projekta i projektni partneri	4
3.	LOKACIJA.....	7
3.1	Makrolokacija projekta	7
3.2	Mikrolokacija projekta	7
4.	ANALIZA OKRUŽENJA	9
4.1	Učenici, studenti, nezaposleni u zdravstvenom sektoru.....	9
4.2	Obrazovne institucije	11
4.3	Komore, bolnički sustavi, klinike, poliklinike	12
4.4	Tvrtke i poduzeća.....	14
5.	ORGANIZACIJA	18
6.	INSTITUCIONALNI OKVIR	22
7.	USLUGE RCK MLINARSKA.....	25
8.	EKONOMSKO - FINANCIJSKA ANALIZA.....	28
8.1	Postojeća imovina	28
8.2	Potrebna ulaganja i izvori ulaganja.....	31
8.3	Prihodi od usluga RCK Mlinarska.....	32
8.4	Troškovi RCK Mlinarska	36
8.5	Projekcija samoodrživosti poslovanja.....	38
9.	ZAKLJUČAK.....	40

POPIS TABLICA

Tablica 1 – Broj upisanih učenika u sektoru zdravstva 2019. – 2021.	10
Tablica 2 – Broj učenika završne godine srednjoškolskog obrazovanja	10
Tablica 3 – Broj studenata prema području i polju znanosti	10
Tablica 4 – Broj nezaposlenih osoba u sektoru zdravstva 2021. – 2023.....	11
Tablica 5 - Škole koje imaju programe iz zdravstvenog sektora na razini RH.....	11
Tablica 6 – Broj nastavnika strukovnih predmeta po sastavnicama RCK Mlinarska	12
Tablica 7 – Broj sveučilišta koja imaju programe iz zdravstvenog sektora na razini RH	12
Tablica 8 – Zdravstvene ustanove u RH	13
Tablica 9 – Ukupan broj zdravstvenih radnika sa zaposlenjem u zdravstvenom sustavu	14
Tablica 10 – Komore u zdravstvu s okvirnim brojem članova	14
Tablica 11 - Plaće stalno zaposlenih u ustanovi RCK Mlinarska	20
Tablica 12 - Potrebni ljudski kapaciteti (povremeni angažman) iz ostalih sastavnica	21
Tablica 13 - Naknada za korištenje baze podataka po segmentima potencijalnih korisnika	25
Tablica 14 - Cijene za izradu nastavnih sadržaja	26
Tablica 15 - Cijene za pohađanje seminara/tečajeva	26
Tablica 16 - Cijena rezultata stručnih analiza/istraživanja	27
Tablica 17 - Naknade za korištenje dvorane	27
Tablica 18 - Ostala prostorna infrastruktura na raspolaganju ustanovi RCK Mlinarska u vlasništvu sastavnica RCK Mlinarska	30
Tablica 19 – Potrebna ulaganja u RCK Mlinarska	31
Tablica 20 - Kalkulacija prihoda od savjetovanja i posredovanja u selekciji kandidata	32
Tablica 21 - Kalkulacija prihoda od izrade nastavnih sadržaja i e-učenja	33
Tablica 22 - Kalkulacija prihoda od osmišljavanja, pripreme i provedbe neformalnih edukacija	34
Tablica 23 - Kalkulacija prihoda od usluga izrade specijaliziranih analiza i istraživanja.....	35
Tablica 24 - Kalkulacija prihoda od najma dvorane u sklopu centra za ergonomiju i salutogenezu	35
Tablica 25 - Operativni troškovi poslovanja buduće ustanove RCK Mlinarska.....	36
Tablica 26 - Projekcija prihoda i troškova ustanove RCK Mlinarska 2024. - 2028.	38

POPIS SLIKA

Slika 1 - Lokacija sjedišta RCK Mlinarska i okruženja.....	8
Slika 2 - Sastavnice RCK Mlinarska i njihovi osnivači.....	18
Slika 3 - Organizacija RCK Mlinarska po centrima	19
Slika 4 - Predviđena struktura zaposlenih Ustanove RCK Mlinarska 2028. godine	20
Slika 5 – Glavni dionici strukovnog obrazovanja i osposobljavanja.....	23
Slika 6 - Zgrada centra za ergonomiju i salutogenezu – prva i druga etaža	29

1. UVOD

Ova studija ima za cilj prikazati izvodljivost funkcioniranja RCK Mlinarska u budućem petogodišnjem razdoblju, kroz uspostavljanje organizacije koja će, pored značaja za društvo u cjelini, moći naplaćivati naknade za komercijalno osmišljene usluge, s ciljem postizanja društvene opravdanosti ali i dostizanja određenog stupnja financijske održivosti.

RCK Mlinarska osmišljen je na način da umrežavanjem ključnih dionika u segmentu strukovnog obrazovanja u zdravstvu pridonosi boljoj kvaliteti obrazovanja, povećava zapošljivost učenika, osigurava da obrazovanje odgovara potrebama tržišta rada i promiče inovacije u strukovnom obrazovanju. Postojeća organizacija RCK Mlinarska je virtualna, obzirom da ne postoji subjekt koji upravo formalno-pravno okuplja i organizira sve sastavnice RCK Mlinarska, već se njihova suradnja temelji na međusobno potpisanim ugovorima o suradnji i uspostavi RCK Mlinarska. Škola za medicinske sestre Mlinarska i njezin ravnatelj/ica predstavljaju formalno pravno Regionalni centar kompetentnosti i imaju pravnu odgovornost, ali i pravo odlučivanja u ime RCK Mlinarska. Ova se studija, nastavno na već izrađeni Plan održivosti RCK Mlinarska iz srpnja ove godine, prvenstveno temelji na:

- uspostavi novog pravnog oblika organizacije koji upravlja RCK Mlinarska koji će omogućavati naplatu usluga,
- zapošljavanju ključnih zaposlenika u novoj organizaciji,
- uspostavi komercijalnih usluga,
- uspostavi odnosa između sastavnica vezanih za korištenje resursa i raspoloživost stručnjaka koji će biti angažirani u pružanju usluga
- postizanju financijske održivosti poslovanja.

Na kraju studije prikazati će se projekcija operativnih troškova poslovanja novog subjekta, kao i razina komercijalne aktivnosti (prihoda) koja je potrebna da bi se navedeni troškovi pokrili u svrhu postizanja financijske održivosti. Imovina, kao i intelektualni kapital koji je stvoren realizacijom projekta uspostave infrastrukture i organizacije RCK Mlinarska u prethodnom trogodišnjem razdoblju, biti će korišten i dalje, samo što će se uspostavom novog pravnog subjekta uz ostale segmente, omogućiti i dugoročna održivost rezultata provedenih projekata.

2. IDENTIFIKACIJA PROJEKTA

2.1 Općenito

Regionalni centar kompetentnosti Mlinarska (u daljnjem tekstu: RCK Mlinarska) uspostavljen je 2018. godine, kao ključna organizacija za unaprjeđenje strukovnog obrazovanja u sektoru zdravstva. Na čelu je Škola za medicinske sestre Mlinarska koja je za nositelja prvi put akreditirana odobrenjem Razvojnog plana 2018. -2023., a zatim i reakreditirana za novo petogodišnje razdoblje (do 2028.), odobrenjem razvojnog plana iz 2023. godine.

Uspostava RCK Mlinarska odvijala se paralelno kroz dva projekta; projekt izgradnje potrebne infrastrukture i nabavke opreme, te projekt uspostave kadrovskih i organizacijskih resursa. Iz rezultata navedenih projekata, proizlaze buduće aktivnosti i resursi ključni za funkcioniranje RCK Mlinarska, odnosno oni predstavljaju osnovu za daljnji razvoj i održivost u budućnosti.

Kao rezultat infrastrukturnog projekta, sa malim će kašnjenjem u odnosu na planirani rok (umjesto do kraja 2023. realizacija se predviđa u proljeće 2024.), biti izgrađena i opremljena dvorana za ergonomiju s pratećim višenamjenskim prostorima. Dvorana, površine oko 1.000 m², sastoji se od 4 prostorije za preventivne aktivnosti u ergonomiji, prostora za edukaciju za ergonomiju s pripadajućim kabinetom, te multifunkcionalne dvorane. Navedeni prostorni kapaciteti osnova su za funkcioniranje RCK Mlinarska i realizaciju glavnih programa koji će se provoditi u budućnosti.

Drugim projektom, koji je bio usmjeren ka uspostavi programskih i kadrovskih uvjeta rada, osiguran je potreban početni intelektualni kapital za rad RCK Mlinarska u budućnosti, pod kojim podrazumijevamo: uspostavu organizacije, educirane mentore i predavače, izrađene modernizirane programe prekvalifikacija, standarde zanimanja kvalifikacija i strukovnih kurikuluma za određena zanimanja, uspostavljenu suradnju s ključnim dionicima i partnerima, te osiguranu prepoznatljivost RCK Mlinarska u javnosti.

Nakon realizacije navedena dva projekta RCK Mlinarska treba zaživjeti i opstati u realnom tržišnom okruženju; što znači da trebaju biti uspostavljeni mehanizmi koji će omogućiti RCK Mlinarska održivost i izvedivost poslovanja u narednom razdoblju. Ovaj dokument koji se naslanja na Razvojni plan RCK Mlinarska 2023.-2028. godine, kao i na Plan održivosti RCK Mlinarska iz srpnja 2023., ima za cilj prikazati na koji će način uspostavljeni RCK Mlinarska postići financijsku održivost poslovanja u narednom razdoblju od 5 godina. U sklopu dokumenta analizirati će se izvedivost funkcioniranja RCK Mlinarska u budućem petogodišnjem razdoblju, kroz uspostavljanje organizacije koja će, pored značaja

za društvo u cjelini, moći naplaćivati naknade za komercijalno osmišljene usluge, s ciljem postizanja društvene opravdanosti ali i dostizanja određenog stupnja financijske održivosti.

2.2 Ciljevi projekta

Misija RCK Mlinarska je podizanje razine kvalitete strukovnog obrazovanja i osposobljavanja u Hrvatskoj, kroz modernizaciju i prilagodbu programa obrazovanja stvarnim tržišnim potrebama, čime će se postići viši stupanj kvalificiranosti, kompetencija i zapošljivosti učenika strukovnih škola u sektoru zdravstva.

Nastavno na to, **ciljevi RCK Mlinarska** u budućnosti mogu se sumirati u nekoliko osnovnih točaka:

- **Koristiti i održavati infrastrukturu stvorenu projektom** – potrebno je aktivirati imovinu koja se nabavila kroz dosadašnje EU projekte,
- **Pohraniti i održava stvoreni intelektualni kapital, te stvarati novi** (organizacijski kapital, kreirane modele izrade nastavnih sadržaja, kompetencije nastavnika i mentora i sl.) kako bi se isti mogao prenositi i koristiti u budućnosti, kako bi ostao „zapisan“ i imao svoju vrijednost,
- **Ostvariti suradnju s ključnim dionicima** u vidu projekata, edukacija, zajedničkih istraživanja, i sl. (znanstvene institucije, međunarodne organizacije, strukovne komore, nadležne institucije) obzirom da cjelokupan rad buduće ustanove RCK Mlinarska leži na suradnji s dionicima, te balansiranju tržišta i potreba za strukovnim obrazovanjem u sferi zdravstva, pa se stoga mora ostvariti uska veza i sa onima koji predstavljaju ponudu i potražnju za navedenim obrazovanjem
- **Postići dugoročnu financijsku održivost** - Postizanje samoodrživosti rada ustanove RCK Mlinarska, što znači pokrivanje troškova poslovanja iz vlastitih prihoda ostvarenih pružanjem i naplatom komercijalnih usluga, uz daljnje ostvarenje njegove društvene opravdanosti, imperativ je u slijedećem razdoblju.

2.3 Nositelji projekta i projektni partneri

Kada govorimo o **infrastrukturnom EU projektu** koji se provodi u sklopu RCK Mlinarska, nositelj projekta je Škola za medicinske sestre Mlinarska, zajedno s partnerima; Gradom Zagrebom i Zdravstvenim učilištem u Zagrebu. Nositelji projekta zaduženi su za zajedničku provedbu planiranih

aktivnosti te za uspostavu održivosti projektnih rezultata u budućnosti. Svi projektni partneri zajedno su sudjelovali u stvaranju projektnih rezultata i u postizanju njihovog planiranog korištenja.

Na projektu **uspostave programskih i kadrovskih uvjeta** rada RCK Mlinarska nositelj je također Škola za medicinske sestre Mlinarska. Na projektu su sudjelovali projektni partneri: Zdravstveno učilište Zagreb, Škola za medicinske sestre Vinogradska, Škola za primalje Zagreb, Srednja škola Viktorovac Sisak, Srednja škola Topusko, Učilište Ambitio Zagreb, Grad Zagreb, Klinički bolnički Centar Rijeka, Hrvatska komora medicinskih sestara, Profil Klett d.o.o.

Realizacijom gore navedenih projekata, od 2024. godine pa nadalje, kao nositelji rada i razvoja RCK Mlinarska prepoznate su sastavnice RCK Mlinarska, koje će biti osnivači buduće Ustanove RCK Mlinarska, formalno pravnog nositelja projekta u budućnosti.

Riječ je o sedam sastavnica koje obuhvaćaju ukupno 5 srednjih strukovnih škola zdravstvenog usmjerenja, jedno zdravstveno učilište i jedno učilište koje pored strukovnih programa iz područja zdravstva provode i druge programe prekvalifikacija:

- Škola za MS Mlinarska Zagreb,
- Zdravstveno učilište Zagreb,
- Škola za MS Vinogradska Zagreb,
- Škola za primalje Zagreb,
- Srednja škola Viktorovac Sisak,
- Srednja škola Topusko i
- Učilište Ambitio Zagreb.

Kada govorimo o projektnim partnerima u budućnosti, to su oni s kojima će buduća Ustanova RCK Mlinarska surađivati kroz:

- 1) buduće projekte razvoja,
- 2) razmjenu iskustava,
- 3) zajednički angažman resursa za provedbu aktivnosti/pružanje usluga.

Iako je nositelj budućih komercijalnih aktivnosti, ustanova RCK Mlinarska će prema potrebi angažirati sve potrebne resurse (prostorne, kadrovske..) za pružanje određenih usluga, prvenstveno iz redova sastavnica (osnivača), a zatim i ostalih partnera.

Tako suradnja s ustanovama za strukovno obrazovanje, visokim učilištima, znanstvenim organizacijama, omogućuje pristup dodatnim resursima, istraživanjima i stručnjacima. S druge strane, suradnja s

komorama, klinikama, poliklinikama, trgovačkim društvima i obrtima omogućuje učenicima priliku da steknu praktično iskustvo kroz stvarne projekte i prakse.

Suradnja s međunarodnim centrima i visokim učilištima, odnosno međunarodna aktivnost buduće Ustanove može uključivati razmjenu učenika i nastavnika, sudjelovanje u međunarodnim projektima i pristup međunarodnim resursima i znanju. Trgovačka društva i komore često imaju bolji uvid u potrebe i stanje na tržištu rada. Suradnja s njima omogućiti će RCK Mlinarska prilagodbu svojih programa obrazovanja kako bi odgovarali trenutnim potrebama i promjenama na tržištu rada. Nadalje, suradnja s visokim učilištima i znanstvenim organizacijama omogućuje nastavnicima pristup najnovijim istraživanjima i metodologijama, što ih osposobljava za kontinuirano usavršavanje i poboljšanje svojih pedagoških pristupa.

Iz prethodno navedenog je jasno da Ustanova RCK Mlinarska ima brojne potencijalne partnere u raznim segmentima svog razvoja i djelovanja; iste treba identificirati, te uspostaviti odgovarajući odnos sklapanjem ugovora o suradnji.

3. LOKACIJA

3.1 Makrolokacija projekta

Makrolokaciju promatramo s aspekta distribucije usluga i u sklopu projekta obuhvaća cijelu Hrvatsku, obzirom da usluge koje će buduća ustanova RCK Mlinarska pružati nisu vezane isključivo za područje grada Zagreba u kojem se nalazi glavna dvorana Centra za ergonomiju i salutogenezu i objekti dijela sastavnica koje čine RCK Mlinarska.

Iz analize potencijalnih korisnika usluga koji se odnose na područje cijele Hrvatske vidljivo je da postoji širok spektar potencijalnih korisnika. Među njima su zdravstveni radnici (zaposleni i nezaposleni), zdravstvene ustanove, komore, učenici, studenti i slično čiji je broj višestruko veći kada se promatra cijela Hrvatska.

Što se tiče koncentracije najvećeg broja potencijalnih korisnika usluga to je svakako Grad Zagreb koji broji ukupno 6 srednjih strukovnih škola u kojima je moguće pohađati neke od programa za zdravstvena zanimanja, dok se za usporedbu, primjerice u Splitsko-dalmatinskoj županiji nalazi samo jedna državna i jedna privatna zdravstvena škola. Ista je situacija i sa zdravstvenim ustanovama. Samo na području Zagreba nalaze se 4 kliničke bolnice i 3 klinike. Opće bolnice su raspoređene po gradovima, ukupno 22 opće bolnice diljem Hrvatske. Koncentracija zdravstvenih radnika, a s tim i potencijalnih korisnika usluga RCK Mlinarska najveća je u Gradu Zagrebu odnosno Zagrebačkoj županiji.

Širenje tržišta na cijelu Hrvatsku otvara mogućnosti za obrazovanje, usavršavanje, sudjelovanje na stručnim skupovima za cjelokupni zdravstveni sektor, a ne samo na područje grada Zagreba. Također s poslovnog aspekta otvara mogućnost za ostvarenje većih prihoda, smanjenje rizika u obavljanju posla, i bolju održivost u budućnosti.

3.2 Mikrolokacija projekta

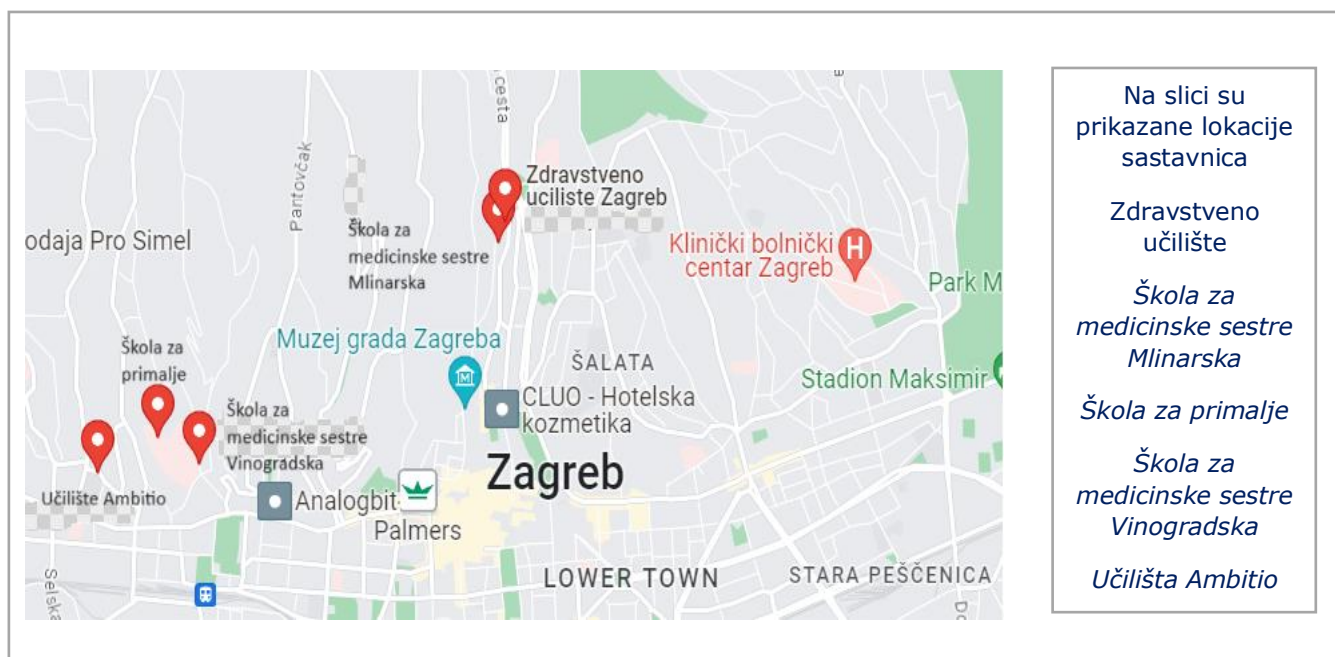
Mikrolokacija objedinjuje nekoliko lokacija, a podrazumijeva lokaciju svih sastavnica RCK Mlinarska jer iste predstavljaju lokacije na kojima će se pružati usluge u sklopu buduće ustanove RCK Mlinarska. Pored lokacije centra za ergonomiju i salutogenezu u kojem će se realizirati većina usluga koje se odrađuju fizički (radionice, seminari...), bitne su i lokacije sastavnica jer će se prema potrebi za realizaciju usluga koristiti i njihovi resursi, odnosno usluge će se pružati i na njihovim lokacijama.

Za dio usluga posebice kada je riječ o uslugama koje obuhvaćaju organizaciju stručnih skupova u zdravstvu, radionica i tečajeva koji se odvijaju uživo, bitna je laka dostupnost tih lokacija za sudionike koji su s područja Zagreba. Za korisnike usluga koji eventualno dolaze iz drugih gradova, a koji su potencijalni korisnici usluge smještaja također je bitna laka dostupnost lokacija u smislu dobre prometne povezanosti, mogućnost korištenja javnog gradskog prijevoza (autobusa, tramvaja). Osim javnog gradskog prijevoza prednost mikrolokacije i toga što se većina sastavnica RCK Mlinarska nalazi na području grada Zagreba je mogućnost korištenja taksi prijevoza, posebice Ubera, koji obzirom na veću konkurenciju nude povoljnije cijene za razliku od drugih gradova kojima to nije slučaj.

Blizina sastavnica bitna je zbog organizacije pojedinih događaja, lakše komunikacije i mobilnosti sudionika, organizatora i izlagača.

Udaljenost RCK Mlinarska (Škole za medicinske sestre Mlinarska) od ostalih sastavnica nije veća od 10 km, a primjerice Zdravstveno učilište se nalazi u neposrednoj blizini RCK Mlinarska i to na udaljenosti od 300 metara.

Slika 1 - Lokacija sjedišta RCK Mlinarska i okruženja



4. ANALIZA OKRUŽENJA

Analiza okruženja podrazumijeva analizu svih potencijalnih sudionika koji su bitni za funkcioniranje, provedbu aktivnosti i pružanje usluga unutar ustanove RCK Mlinarska. Isto tako podrazumijeva i analizu tržišne okoline na kojoj će djelovati buduća ustanova RCK Mlinarska poput poslovnog okruženja – konkurencije i potencijalnih poslovnih partnera.

Obzirom na usluge koje će se pružati koje su analizirane u dokumentu Plan održivosti RCK Mlinarska, analiza okruženja odnosi se na skupine korisnika i pružatelja usluga, kako je navedeno u nastavku.

4.1 Učenici, studenti, nezaposleni u zdravstvenom sektoru

Učenici, studenti, nezaposleni u zdravstvenom sektoru, potencijalni su korisnici obrazovnih programa, tečajeva, edukacija, korisnici baze podataka koja je posrednik prilikom procesa zapošljavanja. Radnici i studenti su također sudionici stručnih skupova na kojima mogu sudjelovati i kao izlagači, posebice studenti završnih godina koji rade na diplomskim radovima u sklopu kojih u obzir uzimaju različita istraživanja. Studenti, ali i učenici osnovnih i srednjih škola korisnici su usluga profesionalne orijentacije i usmjerenja.

Prema preporukama za obrazovnu upisnu politiku i politiku stipendiranja (dokument kojeg na temelju Uredbe Vlade RH o praćenju, analizi i predviđanju potreba tržišta rada za pojedinim zvanjima jednom godišnje prema stanju na tržištu izrađuje Hrvatski zavod za zapošljavanje) na području Zagreba i Zagrebačke županije vidljivo je da u 2023. godini za četverogodišnje i petogodišnje srednjoškolske programe **medicinska sestra opće njege / medicinski tehničar opće njege, dentalni asistent/dentalna asistentica, farmaceutski tehničar/farmaceutska tehničarka, zdravstveno-laboratorijski tehničar/zdravstveno-laboratorijska tehničarka, te stručni studij sestrinstvo**, treba povećati broj upisanih i stipendiranih učenika i studenata. Trenutni kapaciteti ne zadovoljavaju sve veće potrebe na tržištu rada što dovodi do potrebe kreiranja baze podataka u kojoj će se evidentirati osobe isključivo iz zdravstvenog sektora i na taj način povezati s poslodavcima. Povećanje upisnih kvota obrazovnih programa direktno će utjecati na broj budućih korisnika baze podataka u kojoj će pored posloprimaca biti evidentirani i poslodavci. Potencijalni korisnici usluge su osobe koje su završile srednje i/ili visokoškolsko obrazovanje iz sektora zdravstva i uključuju se na tržište rada. Isto tako potencijalni korisnici su i nezaposlene osobe iz sektora, a brojni podaci i kretanja su prikazana ispod u tablicama.

Pored navedenog u bazu se mogu upisati i osobe koje su trenutno zaposlene, a priželjkuju promjenu radnog mjesta.

Tablica 1 – Broj upisanih učenika u sektoru zdravstva 2019. – 2021.

BROJ UPISANIH UČENIKA/ŠKOLSKA GODINA	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Broj upisanih učenika sektor zdravstvo i socijalna skrb	2.175	2.266	2.272

Izvor: Institut za društvena istraživanja u Zagrebu, Studija o stanju u području srednjoškolskog obrazovanja u svrhu povećanja obuhvata učenika gimnazijskim programima i smanjivanja broja suficitarnih programa u strukovnome obrazovanju, 2022.

Tablica 2 – Broj učenika završne godine srednjoškolskog obrazovanja

BROJ MATURANATA PREMA PROGRAMIMA	2022/2023
Farmaceutski tehničar	223
Fizioterapeutski tehničar	398
Medicinski kozmetičar	25
Medicinska sestra opće njege	1.057
Dentalni tehničar	157
Dentalni asistent	23
Primalja	49
Njegovatelj	12
UKUPNO	1.944

Izvor: Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih, pretraživanje škola i programa <https://www.asoo.hr/obrazovanje/strukovno-obrazovanje/pretrazivanje-obrazovanja/>

Tablica 3 – Broj studenata prema području i polju znanosti

BROJ STUDENATA PO PODRUČJU I POLJU ZNANOSTI	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Biomedicina i zdravstvo			
Dentalna medicina	1.303	1.322	1.404
Farmacija	1.515	1.530	1.501
Javno zdravstvo i zdravstvena zaštita	878	935	935
Kliničke medicinske znanosti	9.827	10.417	10.652
Temeljne medicinske znanosti	4.865	4.764	4.960
UKUPNO	18.388	18.968	19.452

Izvor: Agencija za znanost i visoko obrazovanje, Broj studenata po akademskoj godini, području i polju znanosti (2013/14 - 2021/22)

Tablica 4 – Broj nezaposlenih osoba u sektoru zdravstva 2021. – 2023.

EVIDENCIJA NEZAPOSLENIH U SEKTORU ZDRAVSTVA	2021.	2022.	2023.
Glavni medicinski tehničari/sestre opće njege	458	426	391
Glavne primalje	15	10	8
Farmaceuti	18	21	23
Fizioterapeuti	1.176	1.083	1.007
Farmaceutski tehničari	300	262	228
Dentalni i ortopedski tehničari	214	172	147
Medicinske sestre-primalje	82	63	61
UKUPNO	2.263	2.037	1.865

Izvor: Statistika Hrvatskog zavoda za zapošljavanje

4.2 Obrazovne institucije

Obrazovne institucije - obuhvaćaju škole, sveučilišta, obrazovne ustanove u cilju poboljšanja obrazovnih programa i usklađivanje obrazovanja s potrebama tržišta rada. Obrazovne institucije posebice sastavnice RCK Mlinarska imaju stručno osoblje koje može pridonijeti razvoju kompetencija RCK. Profesori, nastavnici mogu biti uključeni u pružanje visokokvalitetnih obuka, mentorstva i provođenja svih vrsta edukacija. Obrazovne institucije izvrstan su partner koji pored tvrtki i poduzeća može pružiti studentima pristup praktičnim iskustvima i prilikama za praksu. Također, često surađuju s lokalnim tvrtkama i organizacijama kako bi što bolje uskladile potrebe tržišta i dostupne obrazovne programe. Stručni kadar obrazovnih institucija bitan je zbog pružanja usluga u sklopu ustanove RCK Mlinarska, posebice za provođenje edukacija, kreiranje e-learninga i sl. usluga. Obrazovne institucije često trebaju partnerstva s pružateljima zdravstvenih usluga kako bi organizirali stručne prakse za učenike ili studente. Također, obrazovne institucije mogu ponuditi svojim polaznicima i certifikacijske programe kako bi njihove kompetencije bile što bolje pripremljene za ulazak u zdravstveni sektor.

Tablica 5 - Škole koje imaju programe iz zdravstvenog sektora na razini RH

Škole koje nude programe iz zdravstvenog sektora	Broj
Farmaceutski tehničar	12
Fizioterapeutski tehničar	22
Medicinski kozmetičar	3
Medicinska sestra opće njege	24
Dentalni tehničar	9
Dentalni asistent	4
Primalja	2

Izvor: Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih, pretraživanje škola i programa <https://www.asoo.hr/obrazovanje/strukovno-obrazovanje/pretrazivanje-obrazovanja/>

Tablica 6 – Broj nastavnika strukovnih predmeta po sastavnicama RCK Mlinarska

Naziv ustanove/Kategorija	Učitelji i nastavnici strukovnih predmeta
Škola za medicinske sestre Mlinarska, Mlinarska cesta34, Zagreb	32
Zdravstveno učilište, Medvedgradska 55, Zagreb	31
Škola za medicinske sestre Vinogradska, Vinogradska 29, Zagreb	34
Škola za primalje, Vinogradska 29, Zagreb	8
Srednja škola Viktorovac, Aleja narodnih heroja 1, Sisak	31
Srednja škola Topusko, Školska ulica 14, 44415 Topusko	22
Učilište Ambitio	27
UKUPNO	185

Izvor: Analiza postojećeg stanja RCK Mlinarska, 2021.

Tablica 7 – Broj sveučilišta koja imaju programe iz zdravstvenog sektora na razini RH

Popis programa	Broj ustanova koje provode programe
Dentalna medicina	4
Farmacija	4
Medicinska biokemija	1
Primaljstvo	2
Sanitarno inženjerstvo	2
Sestrinstvo	12
Medicinska laboratorijska dijagnostika	4
Fizioterapija	8
Medicina	5

Izvor: [postanistudent.hr https://www.postani-student.hr/Ucilista/Nositelji.aspx#](https://www.postanistudent.hr/Ucilista/Nositelji.aspx#)

4.3 Komore, bolnički sustavi, klinike, poliklinike

Komore, bolnički sustavi, klinike, poliklinike - korisnici usluga izrade nastavnih sadržaja, e-učenja i drugih obrazovnih programa obzirom da prema programima za cjeloživotno obrazovanje članovi imaju obavezu pohađanja različitih edukacija potrebnih za obnavljanje licenci. Obnavljanje licenci zdravstvenih radnika važan je proces kako bi se osigurala njihova kontinuirana kvalifikacija i pravilno obavljanje zdravstvenih usluga. Isto tako zbog potrebe za radnom snagom potencijalni su korisnici baze podataka koja će biti kreirana, a značajni su i neizostavni sudionici stručnih skupova u zdravstvu. Republika Hrvatska broji ukupno 143 zdravstvene ustanove, međutim, brojka je sigurno još i veća obzirom da u obzir nisu uzete i privatne klinike i bolnice. Također, što se tiče registriranih komora u zdravstvu koje okupljaju veliki broj članova, bitno je napomenuti da broj članova varira tijekom vremena zbog promjena u članstvu. Svakako u tablici je naveden okvir kako bi se mogao vidjeti potencijal.

Tablica 8 – Zdravstvene ustanove u RH

ZDRAVSTVENE USTANOVE	BROJ USTANOVA
Dom zdravlja	44
Klinički bolnički centar	5
Klinička bolnica	3
Klinika	6
Opća bolnica	22
Specijalna bolnica	35
Lječilište	7
Zavod za javno zdravstvo	22
Ostali državni zavodi	
Zavod za transfuzijsku medicinu	1
Zavod za hitnu medicinu	1
Ustanova za hitnu pomoć	21
Poliklinika	321
Ustanova za medicinu rada	4
Ljekarna	184
Ustanova za njegu	141
Ustanova za zdravstvenu skrb	90
Ustanova za palijativnu skrb	2
Trgovačko društvo za obavljanje zdravstvene djelatnosti	735
Ukupan broj	1.644

Izvor: Hrvatski zavod za javno zdravstvo, Hrvatski zdravstveno-statistički ljetopis za 2021. <https://www.hzjz.hr/hrvatski-zdravstveno-statisticki-ljetopis/hrvatski-zdravstveno-statisticki-ljetopis-za-2021-tablicni-podaci/>

U sustavu zdravstva Republike Hrvatske krajem 2021. godine bilo je zaposleno ukupno 75.186 zdravstvenih radnika i suradnika (2020. - 72.929).

Najbrojniju profesionalnu skupinu unutar zdravstva čine medicinske sestre-med. tehničari, kojih je 32.383, što je 43,1% od ukupno zaposlenih zdrav. radnika i suradnika.

U strukturi ukupno zaposlenih zdravstvenih radnika i suradnika najveći je udio onih srednjeg stupnja stručnog obrazovanja, 44,3%, udio onih visokog stupnja stručnog obrazovanja je 34,1%, višeg obrazovanja 20,7% a nižeg stupnja stručnog obrazovanja 1,0%.

Prema podacima o zanimanju tj. prema radnom mjestu, koje dostavljaju zdravstvene organizacijske jedinice, medicinskih sestara visokog stupnja stručnog obrazovanja bilo je 436, prvostupnika/prvostupnica sestrinstva 8.972, a onih sa srednjim stupnjem stručnog obrazovanja 22.975.

Tablica 9 – Ukupan broj zdravstvenih radnika sa zaposlenjem u zdravstvenom sustavu

Zdravstveni radnici	Sveukupan broj
Doktori medicine	15.707
Doktori dentalne medicine	3.928
Magistri farmacije	3.140
Magistri medicinske biokemije	512
Ostali zdravstveni radnici i suradnici visoke obrazovne razine	2.346
Viša stručna sprema	15.553
Srednja stručna sprema	33.278
Niža stručna sprema	722
Ukupan broj	75.186

Izvor: Hrvatski zavod za javno zdravstvo, Hrvatski zdravstveno-statistički ljetopis za 2021. <https://www.hzjz.hr/hrvatski-zdravstveno-statisticki-ljetopis/hrvatski-zdravstveno-statisticki-ljetopis-za-2021-tablicni-podaci/>

Tablica 10 – Komore u zdravstvu s okvirnim brojem članova

Strukovne komore i društva u zdravstvu	Okvirni broj članova
Hrvatski liječnički zbor	11883
Hrvatsko društvo za medicinu rada	240
Hrvatska liječnička komora	<20.000
Hrvatska komora medicinskih sestara	<20.000
Hrvatska komora zdravstvenih radnika	<50.000
Hrvatska ljekarnička komora	4.000
Hrvatska komora fizioterapeuta	2.500
Hrvatska komora dentalne medicine	3.000
Hrvatska komora primalja	500

Izvor: Stranice pojedinačnih komora

4.4 Tvrtke i poduzeća

Ovaj dio analize obuhvaća subjekte koji su korisnici usluga Ustanove RCK Mlinarska i to: obuka, savjetovanja, edukacija, rezultata istraživanja i razvoja, posredovanja pri selekciji i zapošljavanju kandidata za posao, in-house edukacija, e-learninga, i sl. Korisnici su specijalizirane poliklinike iz sektora, lječilišta, domovi zdravlja i sl. S nekima od njih RCK Mlinarska već ima suradnju: Specijalna

Bolnica „Arithera“, Lječilište Topusko, Dom zdravlja Zagreb – Zapad, Dom zdravlja Zagreb – Istok i dr. Korisnici usluga ne moraju isključivo biti s područja Zagreba. To je bitno obzirom da isto znači šire tržište, odnosno veći broj potencijalnih korisnika. Tvrtke i poduzeća s aspekta poslovnog okruženja mogu se promatrati i kao konkurencija budućoj ustanovi RCK Mlinarska obzirom na usluge koje će obavljati. Nadalje, okruženje se odnosi i na tvrtke i poduzeća koji mogu biti potencijalna konkurencija u pružanju usluga. S tog aspekta prema tipu usluge možemo izdvojiti sljedeće:

Subjekti koji pružaju usluge posredovanja u selekciji kandidata i karijernog savjetovanja

1. **Agencije za zapošljavanje** – specijalizirane agencije koje pomažu poslodavcima u pronalaženju odgovarajućih kandidata za određena radna mjesta. Među njima možemo izdvojiti sljedeće:
 - **Adecco** – svjetska agencija za zapošljavanje koja je prisutna i u Hrvatskoj i nudi različite usluge povezane sa zapošljavanjem
 - **Hrvatski zavod za zapošljavanje (HZZ)** – nacionalna institucija koja pruža usluge zapošljavanja, savjetovanja i obrazovanja za nezaposlene
 - **Selectio** – Hrvatska agencija za zapošljavanje koja se bavi selekcijom i regrutacijom kandidata za različite industrije
 - **Dekra** – agencija nudi usluge pred-selekcije, regrutacije i selekcije kandidata uz mnoge druge usluge.
2. **Headhunteri** – Stručnjaci koji se bave pronalaženjem kandidata za visoko specijalizirane ili izvršne pozicije. Često su to pojedinci koji rade u odjelima ljudskih resursa u tvrtkama koji analiziraju i kontaktiraju potencijalne kandidate za određene pozicije u tvrtki. Često koriste sve dostupne kanale kako bi došli do ciljanih kadrova. U svrhu zapošljavanja najčešće koriste platformu LinkedIn na kojoj svoje profile imaju poslodavci i posloprimci iz različitih sektora.
3. **Online platforme za zapošljavanje** – web stranice i platforme koje povezuju poslodavce i kandidate, te pružaju alate za filtriranje i selekciju kandidata. Platforme koje se najčešće koriste:
 - MojPosao <https://www.moj-posao.net/>
 - Posao.hr <https://www.posao.hr/>
 - LinkedIn <https://hr.linkedin.com/>
 - HZZ burza rada https://burzarada.hzz.hr/Posloprimac_RadnaMjesta.aspx

Subjekti koji pružaju usluge edukacije u segmentu zdravstva

Neke od ustanova za obrazovanje odraslih koje nude edukacije iz područja zdravstva su:

1. **Zdravstveno učilište Medical** - nudi različite programe prekvalifikacija (fizioterapeutski tehničar, farmaceutski tehničar, dentalni asistent), kao i seminara raznih tematika

https://zdravstveno-uciliste.eu/?gclid=EAlaIqobChMI6MnctYO3ggMVmr13Ch1oFAKUAAAYASAAEgJq7vD_BwE

2. **Centar cjeloživotnog učenja Zagreb** - nudi programe prekvalifikacija (fizioterapeutske tehnicičar, farmaceutski tehničar) i osposobljavanja iz drugih područja. Uz potpuno opremljen profesionalni tehnološko-analitički laboratorij za izvođenje laboratorijskih vježbi predviđenih nastavnim planom i programom provedba edukacija rezultira osposobljenim i stručnim kadrom <https://www.ccu.hr/>
3. **Ustanova za obrazovanje odraslih Dominus** u ponudi ima prekvalifikacije za sanitarnog tehničara i fizioterapeuta <https://dominus-ustanova-za-obrazovanje-odraslih.webnode.hr/>

Navedene ustanove obzirom da između ostalog pružaju usluge koje pripadaju zdravstvenom sektoru. Međutim, samo dijelom predstavljaju konkurenciju obzirom da je spektar usluga buduće ustanove RCK Mlinarska puno širi.

Subjekti koji pružaju usluge izrade nastavnih sadržaja i e-learninga

Najznačajniji konkurenti konkretno kod izrade e-learninga i nastavnih sadržaja su:

1. Profil Klett – pored izdavačke djelatnosti, nakladništva i tiskanja, bave se i izradom specifičnih obrazovnih materijala. Samostalno su izradili izzy aplikaciju preko koje se kreira dinamični nastavni sadržaj. Izzy sadržaj obuhvaća multimedijске, interaktivne digitalne sadržaje koji upotpunjuju tiskane udžbenike. Projekt s izzy aplikacijom Profil je, osim Hrvatske proširio i na druge države unutar EU. Na području Hrvatske predstavljaju najznačajniju konkurenciju u izradi e-learninga i drugih nastavnih sadržaja iz područja zdravstva.
2. Cognita – vodeća e-learning kuća u regiji. Cognita nudi kompletnu paletu e-learning usluga uključujući vlastite interaktivne e-learning seminare na hrvatskom jeziku. Posebno nudi uslugu izrade e-learning sadržaja po narudžbi. Cognita ne predstavlja direktnu konkurenciju RCK Mlinarska, obzirom da imaju dugogodišnju suradnju.

Subjekti u okruženju koji pružaju uslugu najma dvorana

Potencijalni prostori koji se mogu iznajmiti konkretno na području Zagreba u sklopu su kongresnih centara i to:

1. **Antunović Zagreb / Kongresni centar Hotel Antunović Zagreb** - Kongresni centar Hotela Antunović u Zagrebu proteže se na dvije etaže, ukupne površine 2.500 m² u 20 dvorana.

2. **Aristos Zagreb / Kongresno - banketni centar Aristos Zagreb** - Kongresni centar Hotela Aristos sa sedam multifunkcionalnih dvorana površine 908m², mjesto je za organizaciju seminara, radionica, konferencija i ostalih događaja koji zahtijevaju visoku razinu usluge.
3. **Forum Zagreb / Kongresni centar Forum Zagreb** - Kongresni centar FORUM Zagreb nudi 7 različitih kongresnih dvorana.
4. **Hypo Expo XXI / Kongresni centar Hypo Expo XXI** - Kongresni centar Hypo Expo XXI raspolaže sa sedam konferencijskih dvorana koje se mogu modificirati prema zahtjevima i željama klijenata. Budući da su dvorane bez stupova, s pomičnim i pregradnim zidovima, maksimalno su iskoristive.

Najveća dvorana Kornati može primiti do 1.600 uzvanika, nalazi se u prizemlju i površine je 903 četvorna metra, a dvodijelnost je njezina prednost, tako da se u različitim dijelovima dvorane istovremeno mogu odvijati dva događanja.

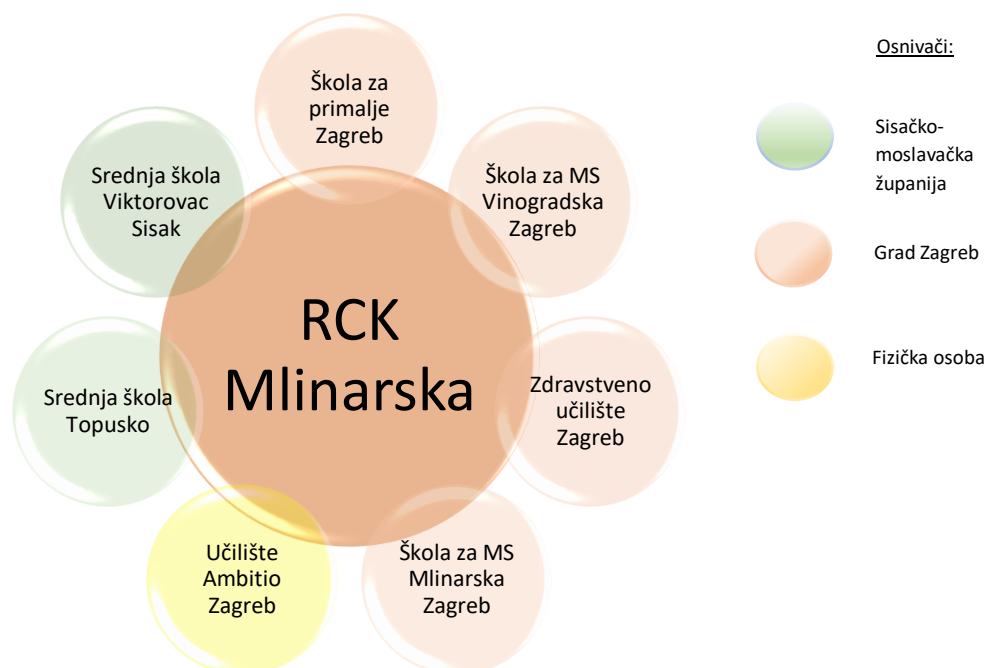
Osim najveće dvorane, na prvom katu nalazi se još šest manjih dvorana, idealne za manje radionice, skupove i sastanke, a njihova površina je od 46 do 233 četvorna metra.
5. **Zagrebački velesajam / Kongresni centar Zagrebački velesajam** - Kongresni centar nudi čitav niz konferencijskih dvorana, izložbenog prostora te prostora za događaje većih razmjera sa kapacitetom od preko 5.000 sjedećih mjesta (suvremene dvorane kapaciteta od 50 do 1.200 mjesta).

5. ORGANIZACIJA

RCK Mlinarska je trenutno virtualna organizacija uspostavljena sklapanjem međusobnih ugovora o suradnji i uspostavi od strane sastavnica RCK Mlinarska.

U budućnosti je, sukladno sastancima radnih skupina, kako je i prikazano u Planu održivosti, prijedlog, osnovati novi subjekt koji će upravljati RCK Mlinarska i omogućavati naplatu svojih usluga. Prema iskustvu i pravnim smjernicama koje ima Uprava RCK Mlinarska, najbolja opcija je osnovati pravni oblik – Ustanovu (u nastavku će se koristiti radni naziv Ustanova RCK Mlinarska). Sastavnice RCK Mlinarska (koje su prikazane na slici ispod) bile bi osnivači nove ustanove. Trenutno Škola za medicinske sestre Mlinarska i njezin ravnatelj/ica predstavljaju formalno pravno Regionalni centar kompetentnosti i imaju pravnu odgovornost, ali i pravo odlučivanja u ime RCK Mlinarska, što bi se u budućnosti promijenilo. Naime, Ravnatelj nove ustanove i nova ustanova (sa svojim osnivačima) bi u budućnosti preuzeli pravnu odgovornost i pravo odlučivanja.

Slika 2 - Sastavnice RCK Mlinarska i njihovi osnivači

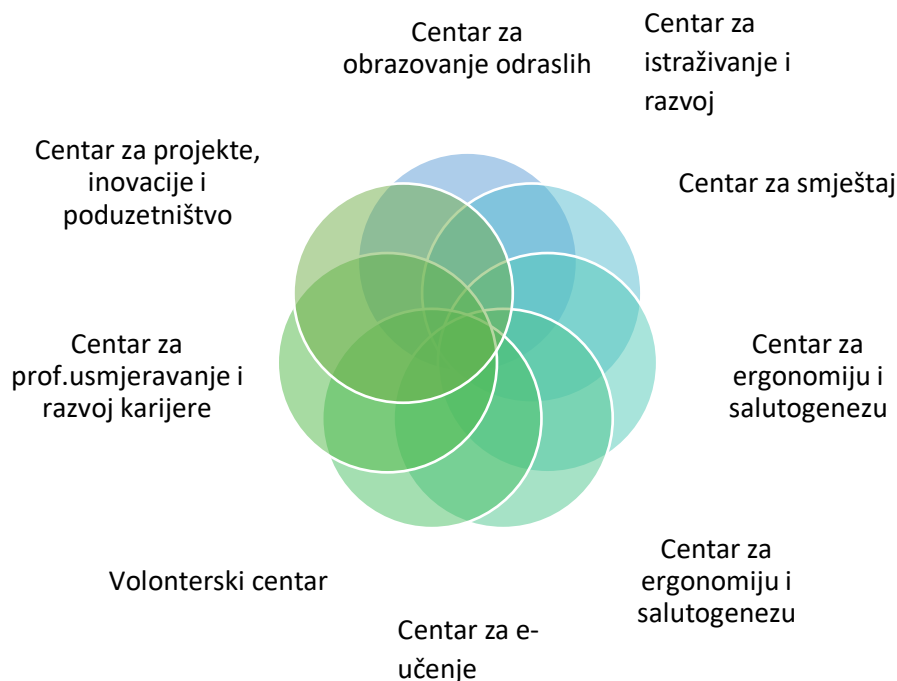


Uprava nove ustanove u užem smislu će obuhvaćati ravnatelje/direktore organizacija koje su sastavnice RCK Mlinarska, a u širem smislu ravnatelje/direktore uključivo i voditelje ili zamjenike svih centara u RCK Mlinarska. RCK Mlinarska i dalje će biti organiziran na način da svaki centar koji se bavi

određenim tematskim područjem ima svoju sastavnicu koja upravlja Centrom. Centar predstavlja virtualnu organizacijsku jedinicu i funkcionalna cjelinu u sklopu koje se provode tematski povezane aktivnosti.

Srednja medicinska škola Mlinarska upravlja Centrom za ergonomiju i salutogenezu, Centrom za istraživanje i razvoj, Volonterskim centrom i Centrom za smještaj. Zdravstveno učilište upravlja centrom za usmjeravanje i razvoj karijere dok Škola za primalje Zagreb upravlja Centrom za e-učenje. Učilište Ambitio kao jedini subjekt u privatnom vlasništvu, upravlja Centrom za obrazovanje odraslih i Centrom za projekte inovacije i poduzetništvo.

Slika 3 - Organizacija RCK Mlinarska po centrima



Prethodno iskustvo po pitanju angažmana u radu RCK Mlinarska pokazalo je da ukoliko ne postoje ključne osobe koje će biti zaposlene u Centru i kojima će RCK Mlinarska biti osnovni fokus, teško je za očekivati da će se zadaci i ciljevi RCK u budućnosti moći ostvariti.

Međutim, jasno je da, obzirom na cilj postizanja samoodrživosti rada ustanove RCK Mlinarska, zapošljavanje navedenih zaposlenika u novoj ustanovi, treba biti i komercijalno opravdano.

U samim počecima rada ustanove planirano je zapošljavanje ravnatelja ustanove čiji će posao na početku biti koordinacija rada voditelja Centara, ostvarivanje suradnje s ustanovama i tijelima u svrhu privlačenja potencijalnih korisnika, te promociji usluga Ustanove RCK Mlinarska. Voditelji Centara će

biti angažirani na radu ustanove u segmentu strateškog planiranja, osmišljavanja usluga i razvoja, ali će i dalje biti stalno zaposleni u svojim matičnim organizacijama.

Na slijedećoj slici, pored ravnatelja navode se ostala radna mjesta koja su ključna za realizaciju razvojnog plana poslovanja u narednih 5 godina.

Slika 4 - Predviđena struktura zaposlenih Ustanove RCK Mlinarska 2028. godine



Tablica 11 - Plaće stalno zaposlenih u ustanovi RCK Mlinarska

Naziv radnog mjesta	Predviđeno zapošljavanje	Mjesečna neto plaća	Mjesečna bruto plaća
Ravnatelj ustanove	2024	€2.800,00	€5.000,00
Tajnik	2025	€1.300,00	€2.200,00
Voditelj Centra za ergonomiju i salutogenezu	2026	€2.200,00	€3.800,00
Voditelj Centra za obrazovanje odraslih	2027	€2.200,00	€3.800,00
Voditelj Centra za prof. usmjeravanje i razvoj karijere	sredina 2027	€2.200,00	€3.800,00

Izuzev voditelja preostalih Centara u sklopu RCK Mlinarska koji su već imenovani iz pojedine sastavnice, a koji u prvih 5 godina neće biti zaposleni u ustanovi, za realizaciju planiranih usluga potrebni su stručnjaci koji će biti angažirani prema potrebi. To su najčešće profesori i nastavnici u segmentu zdravstva, ali ponekad i drugi sudionici u zdravstvenom sektoru (liječnici, medicinske sestre...). Stručnjaci će prvenstveno biti angažirani iz kadrova sastavnica RCK Mlinarska, a ukoliko je potrebno i izvana. U analizi okruženja vidljivo je da u sklopu sastavnica radi 185 nastavnika strukovnih zanimanja, stručnjaka iz raznih segmenata zdravstva, koji su na raspolaganju.

Tablica 12 - Potrebni ljudski kapaciteti (povremeni angažman) iz ostalih sastavnica

Potrebni vanjski stručnjaci	Opis angažmana	Procijenjena bruto naknada
Stručnjaci i asistenti za izradu nastavnih sadržaja i programa	Stručnjak ili tim koji će raditi na izradi nastavnih sadržaja i programa, a predlagati će se u ovisnosti o tematici koja se obrađuje (stručnjaci koji imaju tražene kompetencije, znanja i iskustvo za određenu temu odnosno nastavni sadržaj koji se obrađuje). U pripremu i izradu nastavnih sadržaja mogu se uključiti (volonterski) studenti/srednjoškolci kroz svoje seminarske/diplomske radove	# Priprema složenijih sadržaja: do 10.000 € po sadržaju # Priprema jednostavnijih sadržaja: do 1.250 € po sadržaju
Stručnjaci i asistenti za izradu e-learninga	Tim koji se sastoji od stručnjaka koji će raditi pisane upute i ideje vezane za "prevođenje" konkretnih nastavnih materijala u oblik e-learninga, te stručnjak koji poznaje alate za izradu e-learninga	# Priprema složenijih sadržaja: do 5.000 € po sadržaju # Priprema jednostavnijih sadržaja: do 750 € po sadržaju
Predavači, nastavnici mentori	Stručnjak iz određenog područja/tematike za koju se priprema i provodi edukacija	250 € dan (uz samu provedbu edukacije, procjena je da za 1 dan seminarara treba još prosječno pola dana pripreme s napomenom da će se velik broj edukacija ponavljati)
Stručnjaci za izradu analiza i istraživanja	Najčešće analitičar koji će raditi analizu temeljem dostupnih podataka partnera i sastavnica RCK Mlinarska, a koji će se obrađivati i po potrebi nadopunjavati dodatnim istraživanjima i anketama. U provedbu istraživanja i izradu analiza učenici i studenti iz segmenta zdravstva	U prosjeku 2.400 € po analizi
Stručnjaci za pripremu i provedbu EU projekata	Stručnjaci koji će raditi na pripremi projektnih prijedloga i dokumentacije za EU i ostale fondove, kao i na izradi izvješća za nadležna tijela za projekte u provedbi.	Godišnji ugovor do cca 10.000 €

6. INSTITUCIONALNI OKVIR

Institucionalni okvir ustanove RCK Mlinarska odnosi se na institucije s kojima će se buduća ustanova susretati u svom budućem radu, počevši od prvog koraka koji se odnosi na osnivanje, preko institucija koje su bitne za funkcioniranje i provedbu komercijalnih aktivnosti te postizanja održivosti poslovanja u budućnosti.

- 1. Osnivanje ustanove** – Osnivanje ustanove regulirano je Zakonom o ustanovama NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08, 127/19, 151/22. Osnivači javne ustanove prema Zakonu o ustanovama mogu biti: Republika Hrvatska, jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, druga pravna ili fizička osoba. Buduću ustanovu RCK Mlinarska osnivaju sastavnice RCK Mlinarska koje prema pravnom obliku spadaju u pravne osobe – ustanove i trgovačko društvo (ukupno 6 ustanova i 1 trgovačko društvo d.o.o.). Kako bi se osnovala nova ustanova prethodno je potrebno ishodovati suglasnost osnivača svake pojedine sastavnice. Grad Zagreb osnivač je Škole za medicinske sestre Mlinarska, Zdravstvenog učilišta Zagreb, Škole za medicinske sestre Vinogradska, Škole za primalje Zagreb; Sisačko moslavačka županija osnivač je Srednje škole Viktorovac Sisak i Srednje škole Topusko, a fizička osoba osnivač je Učilišta Ambitio – svaki od osnivača za navedene ustanove i tvrtku izdaju suglasnosti da mogu osnovati ustanovu.

Svojstvo pravne osobe ustanova stječe upisom u sudski registar kojeg vode trgovački sudovi prema određenim područjima. Evidencija ustanova vodi se u sudskom registru u kojeg se po osnivanju upisuju sve ustanove, koje pored navedenog mogu biti i obveznici upisa i u neke druge dodatne evidencije (registre). Trgovački sud u Zagrebu biti će nadležan za upis ustanove RCK Mlinarska u sudski registar. Registracija djelatnosti ustanove također se realizira u sklopu sudskog registra.

- 2. Funkcioniranje ustanove** – odnosi se na obavljanje određenih djelatnosti, pružanje usluga te financijsko poslovanje ustanove.

Obzirom da se funkcioniranje ustanove naslanja na djelatnosti svake pojedine sastavnice koje također trebaju biti usklađene sa zakonskim odredbama koje uređuju područje njihovog djelovanja potrebno je navesti koje su institucije uključene u njihov rad, odnosno bitne za njihovo funkcioniranje.

Slika 5 – Glavni dionici strukovnog obrazovanja i osposobljavanja

Ministarstvo znanosti i obrazovanja

- Odgovorno je za cjelokupnu politiku SOO-a. Nadgleda usklađenost sustava SOO-a sa zakonima i koordinira izvršne agencije u području obrazovanja

Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih

- Razvoj strukovnih programa/kurikuluma
- Osiguravanje uključivanja dionika u SOO
- Podrška i praćenje samovrednovanja strukovnih škola
- Praćenje rada strukovnih škola i ustanova za obrazovanje odraslih
- Pružanje savjeta i konzultacija strukovnim školama i ustanovama za obrazovanje odraslih
- Stručni ispiti za nove i napredovanja za iskusne nastavnike strukovnog obrazovanja, ponuda trajnog profesionalnog razvoja za nastavnike u SOO-u
- Postupak priznavanja inozemnih strukovnih kvalifikacija
- Organizacija državnih natjecanja učenika u SOO-u

Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava

- Odgovorno je za politike zapošljavanja i predviđanje potreba tržišta rada

Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta

- Određivanje uvjeta za primanje polaznika u naukovanje, izdavanje potvrda o položenom pomoćničkom ispitu, nadzor polaganja pomoćničkog ispita

Agencija za odgoj i obrazovanje

- Razvoj općeobrazovnog dijela strukovnih kurikuluma

Zaduženi za odobrenje strukovnih programa u obrazovanju, zadovoljenje obrazovnih standarda i osiguranje kvalitete obrazovanju

ASOO igra ključnu ulogu u poboljšanju kvalitete strukovnog obrazovanja i prilagodbi obrazovnog sustava potrebama tržišta rada

Ima značajnu ulogu u poticanju zapošljavanja, praćenju i analizi podataka u vezanih uz zapošljavanje, potiče uvođenje programa praksi i stažiranja u suradnji s obrazovnim institucijama.

Ima značajnu ulogu u usmjeravanju strukovnog obrazovanja prema potrebama gospodarstva što olakšava prijelaz mladih s obrazovnih institucija na tržište rada.

Ima ključnu ulogu u provođenju i unaprjeđenju odgoja i obrazovanja posebice u razvoju kurikuluma, ocjeni kvalitete obrazovanja, ispitivanju znanja učenika, certificiranju nastavnika, pomoći u razvoju školskih programa.

Navedene institucije bitne su kako bi se pružio organizacijski okvir i struktura za obrazovni sustav koji se u ovom slučaju odnosi na sektor zdravstva. Nadalje institucije igraju ulogu u postavljanju standarda i certifikacija kako bi osigurale kvalitetu obrazovanja. Certifikati i stupnjevi izdani od strane priznatih institucija priznaju se kao dokaz određenog stupnja znanja i vještina. Institucije razvijaju kurikulume koji definiraju sadržaj i ciljeve obrazovnih programa. Da bi pružanje komercijalnih usluga u sklopu ustanove RCK Mlinarska bilo izvedivo, neophodno je da strukovni obrazovni sustav koji obuhvaća navedene institucije funkcionira. Uz njega je usko vezana kvaliteta stručnog obrazovnog kadra koje će biti zaduženo za provedbu edukacija, seminara, tečajeva iz struke. Nadalje funkcioniranje usluge posredovanja pri selekciji i zapošljavanju kandidata nemoguće je ako nije dobro postavljen kvalifikacijski okvir i ishodi koji trebaju biti zadovoljeni, odnosno usklađeni s potrebama tržišta rada. S tog stajališta,

nadzor nad radom ustanove se odnosi i na nadzor odnosno funkcioniranje svih prethodno spomenutih institucija.

Nadzor nad radom ustanove s aspekta **financijskog poslovanja** obavlja nadležno tijelo državne uprave - Ministarstvo financija – Porezna uprava. Cjelokupno financijsko poslovanje potrebno je povjeriti stručnjaku iz sektora računovodstva koji će osigurati usklađenost financijskog poslovanja sa svim relevantnim zakonima i propisima vezano uz djelatnosti koje će ustanova obavljati.

3. Održivost poslovanja ustanove – odnosi se na suradnju s institucijama koje su ključne u pružanju usluga i koje su bitne kako bi ustanova ostvarila prihode i tako postigla održivost poslovanja.

- **Obrazovne institucije u RH** - osnovne škole, srednje škole zdravstvenih smjerova, fakulteti zdravstvenih smjerova, zdravstvena učilišta – imaju ključnu ulogu u pružanju edukacija i stručnom usavršavanju obrazovnih stručnjaka, a s druge strane učenici/studenti koji će u jednom trenutku biti potencijalni posloprimci, bitni su s aspekta korisnika baze podataka. Također, fakulteti, osnovne i srednje škole potencijalni su sudionici događaja dani karijera, studenti i učenici korisnici su profesionalnih orijentacija.
- **Institucije u zdravstvenom sustavu** - klinike, poliklinike, domovi zdravlja, klinički bolnički centri - mogu biti partneri u pružanju praktičnih iskustava učenika, studenata, ali i nastavnog osoblja. Također, njihovi zaposlenici korisnici su edukacija, in-house edukacija, stručnih skupova u zdravstvu i sl.
- **Komore u zdravstvu** – često su naručitelji obrazovnih sadržaja/materijala e-learninga, obzirom da njihovi članovi imaju obavezu pohađanja kontinuiranog stručnog usavršavanja koje rezultira obnavljanjem licenci.
- **Grad Zagreb** – dio sredstava iz proračuna izdvaja se za financiranje RCK Mlinarska. Sredstva mogu biti namijenjena prema potrebi za nova ulaganja – ulaganja u nabavku nove opreme, obnovu infrastrukture i sl. Resursi se dalje uz naknadu koriste u svrhu pružanja komercijalnih aktivnosti u sklopu ustanove RCK Mlinarska.

7. USLUGE RCK MLINARSKA

U dokumentu Plan održivosti RCK Mlinarska izrađenom u srpnju 2023. godine, definiraju se i predlažu usluge koje buduća ustanova RCK Mlinarska može pružati korisnicima koristeći prostorne i intelektualne kapacitete svojih sastavnica. Ustanova RCK Mlinarska time ostvaruje funkciju povezivanja svih dostupnih resursa sastavnica RCK Mlinarska, kako bi se stvorila nova, umrežena usluga, odnosno dodana vrijednost. Usluge koje će ustanova RCK Mlinarska pružati i naplaćivati svojim korisnicima su:

Usluga savjetovanja i posredovanja u selekciji kandidata podrazumijeva usmjeravanje, savjetovanje i povezivanje potencijalnih posloprimaca i poslodavaca u segmentu zdravstva. Osim usluga direktnog savjetovanja i usmjeravanja korisnika, kao i usluga selekcije kandidata za ciljani posao, preporučena je izrada baze podataka. U spomenutoj bazi podataka evidentirati će se posloprimci i poslodavci prema kategorijama (specijalizacija, posebne vještine i kompetencije, znanja i sl.), lokaciji na kojoj se nalaze, te ostalim kategorijama. Obuhvat baze podataka uključivao bi s jedne strane potencijalne posloprimce, odnosno poslodavce s druge strane. Prihodi bi se mogli ostvarivati od naplate mjesečne naknade za korištenje baze kako je navedeno u tablici ispod.

Tablica 13 - Naknada za korištenje baze podataka po segmentima potencijalnih korisnika

Naknada za korištenje baze podataka	Opis	Mjesečni iznos u €
Za poslovne korisnike/po poslovnom subjektu	Poliklinike, bolnice, ustanove i ostali subjekti u zdravstvu, koji su potencijalni poslodavci – plaćaju na mjesečnoj razini pristup bazi s mogućnošću odabira budućih zaposlenika/praktikanata/specijalizanata s odgovarajućom strukom/kompetencijama/iskustvom i vještinama	150
Za učenike/polaznike edukacija/studente/po 1 korisniku	Mjesečna naknada koju plaćaju podjedinici koji predstavljaju ponudu na tržištu rada u sektoru zdravstva – nižu cijenu plaćaju oni koji su korištenjem neke druge usluge ustanove RCK Mlinarska dobili status „članova“	10
Za ostale potencijalne posloprimce/ po 1 korisniku	Isto kao prethodno, samo što se ovdje radi o onim korisnicima, potencijalnim posloprimcima, koji do sada nisu stekli status „člana“ RCK Mlinarska	12

Izrada nastavnih sadržaja i e-učenja - usluga koja podrazumijeva izradu nastavnih sadržaja, e-učenja te obrazovnih programa za potrebe strukovnih komora u zdravstvu, velikih bolničkih sustava, klinika, poliklinika i ostalih dionika u segmentu zdravstva. Strukovne komore u zdravstvu, bolnički sustavi, klinike i poliklinike na osnovu pravilnika za cjeloživotno obrazovanje imaju potrebu provedbe obrazovnih programa, tečajeva, e-learninga i sl.

Obzirom da se radi o nestandardiziranoj usluzi koja može podrazumijevati izradu nastavnog sadržaja za opsežnije obrazovne programe, duljeg vremenskog trajanja, ali i jednostavnije obrazovne programe kraćeg trajanja i intenziteta. U tablici ispod usluga je gradirana prema složenosti na jednostavnu i složenu u skladu s čim su navedene i prosječne naknade za izradu.

Jedna od usluga koja ima potencijal za komercijalizaciju je izrada nastavnog sadržaja, a druga je izrada programa e-učenja; koji može biti nastavak prve usluge, ali izrađen i za postojeće nastavne sadržaje i programe koje je radio netko drugi. Također su uprosječno podijeljeni na jednostavnije i složenije.

Tablica 14 - Cijene za izradu nastavnih sadržaja

Opis	Prosječni iznos po jedinici
1. Osmišljavanje i priprema nastavnih sadržaja i obrazovnih programa	
Složeniji programi i sadržaji	20.000 €
Jednostavniji programi i sadržaji	3.000 €
2. Priprema e-učenja	
Složeniji programi i sadržaji	10.000 €
Jednostavniji programi i sadržaji	1.500 €

Osmišljavanje, priprema i provedba neformalnih edukacija - Pružanje kraćih neformalnih jednodnevnih ili višednevnih tečajeva u području zdravstva – podrazumijeva provedbu neformalnih obrazovnih programa poput tečajeva, seminara, radionica, konferencija i stručnih skupova. In-house edukacije – organizacija tematskih edukacija koje bi se odvijale u prostorima korisnika. Online edukacije – izrada online radionica i seminara za online tečajeve. Tečajevi u prostorima RCK Mlinarska – obuhvaća različite teme tečajeva koji će se moći multiplicirati na više korisnika poput tečajeva hitne pomoći, zaštite na radu i sl. Ispod su navedene prosječne naknade koje su u studiji kalkulirane za provedbu in-house seminara, odnosno za polaznike ostalih tečajeva.

Tablica 15 - Cijene za pohađanje seminara/tečajeva

Opis	Iznos
In „house“ edukacija– do 15 polaznika (naknada za grupu)	1.500 €/dnevno
Edukacija u sklopu tečaja/Seminara (naknada za 1 polaznika)	160 €/dnevno

Usluga izrade specijaliziranih analiza i istraživanja– obuhvaća istraživanja koja se ne mogu svrstati pod znanstvena istraživanja, već podrazumijevaju neformalna istraživanja koja ne slijede znanstvene metode za dobivanje analiziranih podataka. U konkretnoj usluzi sastavnice RCK Mlinarska mogu ponuditi usluge istraživanja navika i ponašanja ljudi koje utječu na zdravlje i kvalitetu života.

Tablica 16 - Cijena rezultata stručnih analiza/istraživanja

Izrada stručnih analiza i istraživanja	Cijena po analizi*
Cijena analize za krajnjeg korisnika	300 €

*Analize će biti dostupne u digitalnom obliku za skidanje od strane potencijalnih korisnika na internetskoj stranici – naknada odražava „skidanje“ jednog primjerka analize

Najam dvorane u sklopu centra za ergonomiju i salutogenezu – davanje u podnajam trećim osobama na stalnoj bazi i povremeno, u svrhu:

- Pružanja usluga fizičkih vježbi i gimnastike za potrebe potencijalnih korisnika koji nude usluge raznih vrsta spomenutih tjelovježbi svojim ciljanim korisnicima.
- Dnevni podnajam dvorane u svrhu organizacije raznih događanja, konferencija, stručnih skupova u zdravstvu i općenito

Tablica 17 - Naknade za korištenje dvorane

Opis	Iznos
Cijena mjesečnog najma dvorane po m ² (dio dvorane koji se kontinuirano iznajmljuje)	€ 13
Cijena dnevnog najma cijele dvorane (najam za povremena događanja)	€ 1.500

SALUTE (prijedlog radnog naziva koji dolazi od SALUTogeneza i Ergonomija)¹ – inovativni projekt koji predstavlja standard koji tvrtka/ustanova/subjekt može postići u sferi ergonomije² i salutogeneze³, a koji bi označavao izvrsnost u ostvarivanju ciljeva humanizacije rada i radnog okruženja.

- Ustanova RCK Mlinarska može razraditi standard i dodjeljivati markice organizacijama/ustanovama koje u svoje poslovanje uvedu standarde za poboljšanje ljudskog zdravlja prilikom rada, a koji je specifičan za pojedinu djelatnost u sferi zdravstva (podrazumijeva edukaciju radnika o opasnostima, zaštitu, preventivno cijepljenje, provedbu vježbi, fizičko okruženje i sl.)
- S tim u vezi RCK Mlinarska će osmišljavati i provoditi edukacije, te implementaciju standarda u pojedine organizacije

Sam standard (markica) se može i ne mora naplaćivati, ali će svakako služiti kao distribucijski kanal za edukaciju organiziranu od strane RCK Mlinarska. Ciljani korisnici su prvenstveno zdravstvene ustanove (bolnice, specijalne bolnice, lječilišta, poliklinike, klinike...).

¹ Ideja autora

² Ergonomija je znanstvena disciplina koja proučava interakcije između čovjeka i elemenata nekog sustava te koristi znanja proistekla iz tih proučavanja za razvoj teorije, podataka, postupaka i metoda kako bi se poboljšalo ljudsko zdravlje, blagostanje i općenita produktivnost sustava.

³ Salutogeneza je medicinski pristup usmjeren na čimbenike koji podržavaju zdravlje i dobrobit čovjeka, umjesto na čimbenike koji uzrokuju bolest.

8. EKONOMSKO - FINANCIJSKA ANALIZA

Postizanje samoodrživosti rada ustanove RCK Mlinarska, uz daljnje ostvarenje njegove društvene opravdanosti, imperativ je u slijedećem razdoblju.

U ovom se dijelu dokumenta razrađuju osnovne odrednice financijske održivosti budućeg rada ustanove RCK Mlinarska; kalkulacija i projekcija troškova, te potrebna razina prihoda s kojom se može ostvariti financijska održivost.

Projekcija prihoda i troškova ustanove RCK Mlinarska radi se na 5 godina (2023.-2028. godine).

Ulazne pretpostavke za financijsko-ekonomsku analizu su:

- Realizacija infrastrukturnog projekta izgradnje Centra za ergonomiju i salutogenezu do sredine 2024. godine;
- Osnivanje ustanove RCK Mlinarska koji će upravljati RCK Mlinarska početkom 2024. godine;
- Realizacija potrebnih dodatnih ulaganja biti će iz vanjskih izvora (EU, Grad Zagreb i vlastita sredstva sastavnica)

U nastavku dokumenta prikazuje koja ulaganja (resursi u vidu materijalne imovine) su potrebni u projektu, kako bi se omogućilo pružanje predviđenih usluga.

8.1 Postojeća imovina

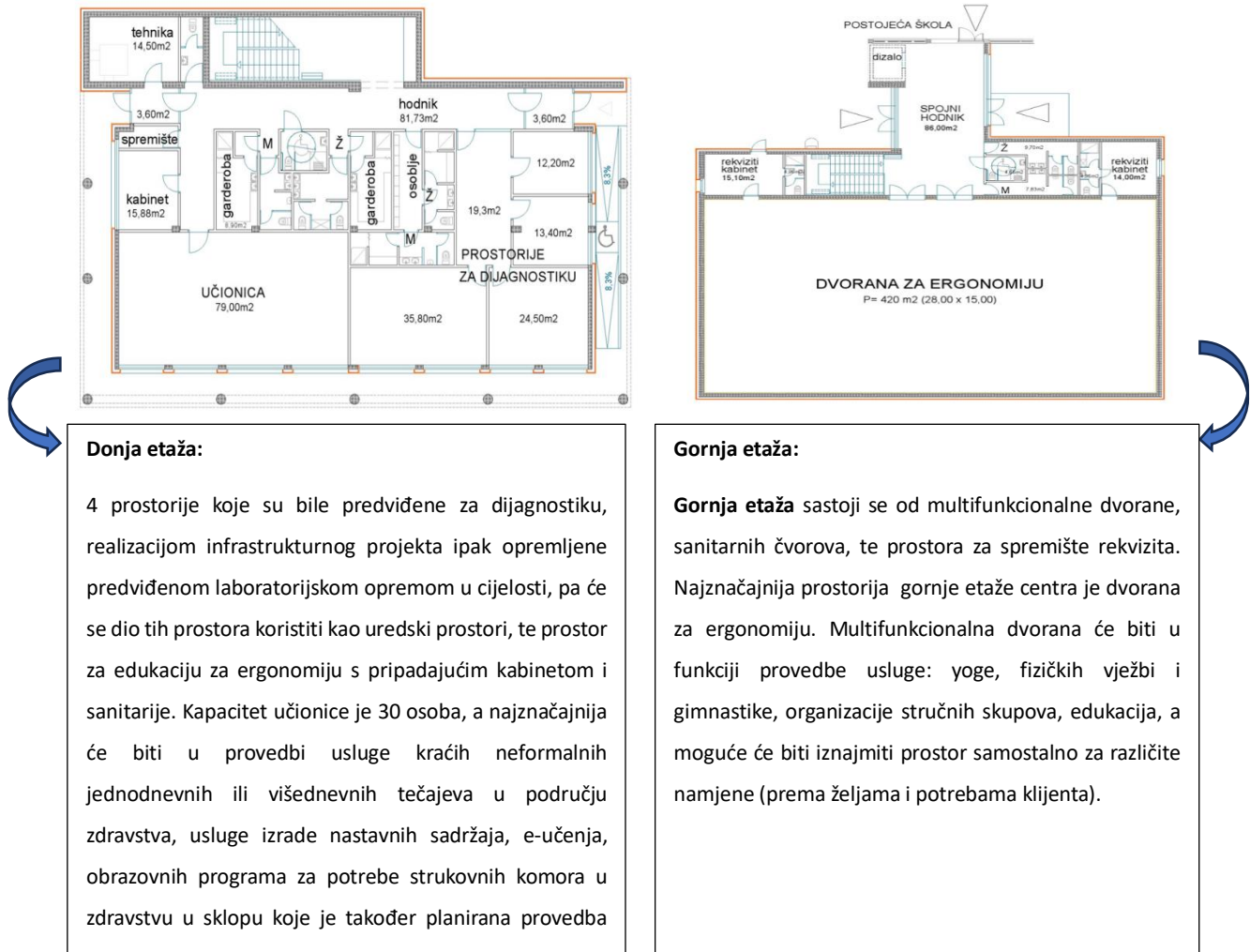
Ustanova RCK Mlinarska nema svoju početnu imovinu, već će za potrebe svog rada i realizacije usluga u budućnosti koristiti imovinu sastavnica (svojih osnivača), te će im za to plaćati unaprijed definiranu naknadu. U nastavku se daje pregled imovine (prostori i oprema) sastavnica koja će biti na raspolaganju ustanovi RCK Mlinarska po određenoj naknadi.

Osnovna infrastruktura - zgrada i oprema centra za ergonomiju i salutogenezu

Predmetna zgrada i oprema će nakon realizacije infrastrukturnog projekta biti u vlasništvu Škole za medicinske sestre Mlinarska jer je ista nositelj projekta i vlasnik postojeće nekretnine. Škola će navedenu infrastrukturu iznajmljivati ustanovi RCK Mlinarska; dio će biti u stalnom najmu (uredski prostori za zaposlenike sukladno potrebama u planu zapošljavanja, te dio dvorane koja će biti u stalnom najmu), dok će dio biti unajmljen po potrebi (prostor učionice koji će se koristiti za edukacije, te preostali dio dvorane za organizaciju događanja i sl.).

Ukupna površina buduće zgrade, čiji je dovršetak planiran u proljeće 2024. godine, je 1.000 m². Zgrada je podijeljena na dvije etaže, kako slijedi:

Slika 6 - Zgrada centra za ergonomiju i salutogenezu – prva i druga etaža



Ostala infrastruktura – prostori ostalih sastavnica

Sastavnice RCK Mlinarska raspolažu kapacitetima koji su bitni za provedbu usluga ustanove RCK Mlinarska te se pored kapaciteta Centra oslanja i na kapacitete svake pojedine sastavnice RCK Mlinarska, a najznačajniji resursi su učitelji i nastavnici strukovnih predmeta, gostujući nastavnici također u funkciji predavanja povezanih sa strukom, učionice, laboratoriji i smještajni kapaciteti učeničkih domova.

Tablica 18 - Ostala prostorna infrastruktura na raspolaganju ustanovi RCK Mlinarska u vlasništvu sastavnica RCK Mlinarska

Naziv ustanove/Kategorija	Prostorni resursi		Učenički dom za smještaj i kapaciteti	
	Broj učionica	Broj laboratorija	Da/Ne	Kapacitet
Škola za medicinske sestre Mlinarska, Zagreb	13	0	Da	104
Zdravstveno učilište, Zagreb	16	8	Ne	-
Škola za medicinske sestre Vinogradska, Zagreb	19	0	Ne	-
Škola za primalje, Zagreb	4	1	Da	96
Srednja škola Viktorovac, Sisak	14	1	Ne	-
Srednja škola Topusko, Topusko	13	8	Ne	-
Učilište Ambitio	2	2	Ne	-
UKUPNO	81	20		200

Izvor: Plan održivosti RCK Mlinarska, srpanj 2023. godine

Učionice – Sastavnice RCK Mlinarska broje ukupno 81 učionicu. Obzirom da neke od usluga obuhvaćaju različite edukacije, tečajeve, potencijalni prostor za njihovo odvijanje su učionice sastavnica.

Laboratoriji – bitni su za provedbu specijaliziranih edukacija za koje je potrebna specifična oprema. Sastavnice u svojim kapacitetima već imaju opremljene laboratorije za potrebe provedbe njihovih strukovnih programa. Iako nisu modernizirani, kako je planirano infrastrukturnim projektom, ipak će biti od velikog značaja za usluge buduće ustanove RCK Mlinarska.

Smještajni kapaciteti – odnose se na dvije srednje škole koje raspolažu učeničkim domovima za ukupno 200 učenika.

Oprema

Oprema koja će biti dostupna u sklopu RCK Mlinarska:

1. Oprema za laboratorije - laboratorijski namještaj, laboratorijski 3D skener, mikroskopi
2. Medicinski namještaj, oprema za pomoć pacijentima, oprema za pregled vida i sluha
3. Oprema za dentalne tehničare i asistente
4. Oprema za farmaceutskog tehničara
5. Oprema za medicinskog kozmetičara

Oprema će biti u funkciji provedbe usluga edukacija i tečajeva s praktičnim izvođenjem.

U dijelu dokumenta koji govori o operativnim troškovima funkcioniranja buduće Ustanove dan je pregled i kalkulacija predviđenih naknada za korištenje prostora, opreme i ljudskih resursa koje će buduća ustanova RCK Mlinarska plaćati sastavnicama.

8.2 Potrebna ulaganja i izvori ulaganja

Da bi ustanova RCK Mlinarska započela s radom, pored osigurane infrastrukture Centra i opreme koja će se nabaviti kroz infrastrukturni projekt, potrebno je izvršiti dodatna ulaganja koja su potrebna da bi se sve planirane usluge mogle provoditi. Nabava specijalizirane opreme za radionice i laboratorije, te ergonomski namještaj za učionice, pojedinih sastavnica koja je planirana, ali nije realizirana kroz postojeći infrastrukturni projekt, treba se realizirati kroz neki drugi projekt u budućnosti. Naime, nabavka navedene opreme nije ključna za pružanje usluge, ali je bitna za modernizaciju i unaprjeđenje procesa pružanja usluga edukacije korištenjem moderne opreme i unaprjeđenih tehnologija. Nadalje, potrebna je nabava opreme za uredske prostore za zaposlenike buduće ustanove sukladno planu zapošljavanja (u prve dvije godine 2 računala i uredski namještaj za 2 osobe, a u 3. i 4. godini oprema za još dva ureda, kao i 3 računala). Izrada baze podataka odnosi se na razvoj specijalizirane baze u kojoj će se evidentirati i pretraživati korisnici (suradnja poslodavaca i posloprimaca). Nabava sportskih rekvizita za treninge, odnosno inventar za pružanje usluga fizičkih vježbi, nije nužan za nabavku, ali svakako daje na dodanoj vrijednosti usluge. Naime, dvorana iznajmljivati subjektima koji pružaju navedene vrste usluga i pretpostavka je da će imati svoju opremu za vježbe. Ono što nužno jest nabavka inventara opreme multifunkcionalne dvorane, a koja će služiti organizaciju raznih događanja. Okvirni popis ulaganja nalazi se u tablici ispod.

Tablica 19 – Potrebna ulaganja u RCK Mlinarska

Kategorija troška	Izvori financiranja	Opis troška
Planirano u sklopu razvojnog plana Regionalnog centra kompetentnosti za razdoblje 2023. – 2028.		
<i>Specijalizirana oprema (za radionice, laboratorije itd.)</i>	EU izvori, osnivač	Opremanje medicinskih laboratorija
<i>Oprema za rad RCK (informatička oprema, namještaj)</i>	EU izvori, osnivač	Informatička oprema, ergonomski namještaj za učionice
Potrebne investicije obzirom na formirane usluge		

<i>Izrada baze podataka</i>	EU izvori, vlastita sredstva	Kreiranje specijalizirane baze podataka kojom će se koristiti nekoliko skupina: posloprimci, poslodavci, ustanova RCK Mlinarska kako vlasnik baze
<i>Inventar za pružanje usluge yoge, fizičkih vježbi i gimnastike</i>	Vlastita sredstva	Sportski rekviziti za treninge: podloge za treniranje, pilates lopte, utezi, rastezljive trake i sl.
<i>Inventar za opremanje multifunkcionalne dvorane Centra za ergonomiju i salutogenezu</i>	EU izvori, vlastita sredstva	Konferencijska oprema: projektor, platno, zvučnici, mikrofoni, stolice i stolovi

Izvor: Plan održivosti RCK Mlinarska, srpanj 2023.

8.3 Prihodi od usluga RCK Mlinarska

Na temelju predloženih usluga koje će pružati buduća ustanova RCK Mlinarska, te predviđene potražnje od strane potencijalnih korisnika uz primjenu prosječnih naknada za pružanje istih, iskalkulirani su mogući prihodi ustanove kroz 5 godina koji se prikazuju u narednom dijelu studije.

Slijedeća tablica prikazuje potencijalne prihode od savjetovanja i posredovanja u selekciji kandidata (spajanu ponude i potražnje za radom u zdravstvenom sektoru). Navedeni prihodi kalkulirani su na način da se poslovnim korisnicima (bolnice, klinike i sl.) naplaćuje mjesečna naknada za korištenje baze podataka koja će omogućavati pregled i selekciju kandidata koji traže posao prema traženim karakteristikama. Na drugu stranu, potencijalni korisnici plaćati će također naknadu za korištenje baze na mjesečnoj razini. Projiciran je prosječan broj korisnika po godinama, te naknade koje će isti plaćati, temeljem čega su iskalkulirani mogući godišnji prihodi od ove usluge.

Preduvjet za pružanje ove usluge i naplatu naknada jest izrada baze podataka.

Tablica 20 - Kalkulacija prihoda od savjetovanja i posredovanja u selekciji kandidata

Korisnici po vrstama i godinama	Broj mjesečnih korisnika				
	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina
Za poslovne korisnike (150 € mj)	10	15	20	20	20
Za učenike/polaznike/studente (10 € mj)	40	50	70	90	100
Za ostale potencijalne posloprimce (12 € mj)	30	30	40	50	60
Prihodi po godinama i korisnicima	Iznos godišnjih prihoda				
	1. godina*	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina
Poslovni korisnici	€9.000	€27.000	€36.000	€36.000	€36.000
Učenici	€2.400	€6.000	€10.800	€10.800	€12.000
Ostali	€2.160	€4.320	€7.200	€7.200	€8.640
Ukupno	€13.560	€37.320	€54.000	€54.000	€56.640

*U prvoj godini kalkulirani su prihodi samo za 6 mjeseci obzirom da je preduvjet za pružanje ove usluge investicija u izradu baze podataka koja tek treba biti izrađena

Slijedeća kategorija su prihodi od izrade nastavnih sadržaja i e-učenja, čija se kalkulacija prikazuje u slijedećoj tablici. Iako kod pružanja ovakvog tipa usluga može biti široki spektar nastavnih sadržaja koji se pripremaju (od opsega sadržaja, trajanje programa za koji se sadržaji rade pa nadalje); usluga je razdvojena na složenije i jednostavnije sadržaje. Složeniji sadržaji zahtijevaju više dana pripreme, veći broj uključenih stručnjaka, rade se za opsežnije nastavne programe, ali im je i cijena viša. NA drugu stranu, jednostavniji programi su za kraće edukacijske programe, manjeg opsega i treba im manje vremena za izradu, pa im je i cijena proporcionalna utrošenom vremenu stručnjaka za njihovu izradu.

Kako je navedeno u poglavlju „Proizvod i usluge“ za složenije programe predviđena je naknada od 20.000 Eura po programu, a za jednostavnije 3.000 Eura po programu. Sukladno tome u varijabilne su troškove buduće ustanove uključeni troškovi stručnjaka koji će raditi na izradi predmetnih programa (10.000 Eura za složenije, odnosno 1.250 Eura za jednostavnije programe).

Kada se govori o uslugama izrade e-learninga, nastavni sadržaji koji se „prevode“ u e-learning također su podijeljeni na jednostavnije i složenije (u ovisnosti o opsegu e-learninga). Naknada za izradu složenijih e-learning programa iznosi 10.000 Eura po programu, dok za jednostavnije iznosi 1.500 Eura po programu. Za izradu će biti angažirani vanjski stručnjaci, čiji su troškovi uključeni u operativne troškove funkcioniranja ustanove (5.000 Eura za složenije programe, a 750 Eura za jednostavnije). U tablici ispod projiciran je prosječan broj potencijalnih programa koji se mogu izraditi na godišnjoj razini, te ukupni godišnji prihodi primjenjujući spomenute naknade za izradu.

Tablica 21 - Kalkulacija prihoda od izrade nastavnih sadržaja i e-učenja

Vrsta nastavnih programa/godina	Broj izrađenih nastavnih programa				
	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina
Izrada nastavnih sadržaja i obraz. programa					
<i>Složeniji programi i sadržaji</i>	1	1	2	2	2
<i>Jednostavniji programi i sadržaji</i>	5	7	10	15	20
Izrada e-učenja	Broj izrađenih e-learning programa				
<i>Složeniji programi i sadržaji</i>	1	1	1	2	2
<i>Jednostavniji programi i sadržaji</i>	2	4	6	8	10
Prihodi po godinama i vrsti usluge	Iznos godišnjih prihoda				
	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina
Izrada nastavnih sadržaja i obraz. programa	35.000 €	41.000 €	70.000 €	85.000 €	100.000 €
Izrada e-učenja	13.000 €	16.000 €	19.000 €	32.000 €	35.000 €
Ukupno	48.000 €	57.000 €	89.000 €	117.000 €	135.000 €

Slijedeća vrsta usluga od koje je predviđena najviša razina prihoda buduće ustanove su prihodi od pripreme i provedbe neformalnih edukacija; jednodnevnih i višednevnih radionica i tečajeva. Edukacije

se mogu provoditi po „in-house“ principu u prostorima naručitelja edukacije, za grupu zaposlenika, pa se naplaćuje po danu edukacije za grupu. Predviđena cijena jednog in house seminara je 1.500 Eura dnevno. Drugi princip je organizacija edukacija za širu skupinu od prosječno 15 polaznika koji će edukaciju plaćati pojedinačno. U tom slučaju cijena dana edukacije iznosi 160 Eura po polazniku. Uz navedeno su vezani troškovi predavača za pripremu i provođenje edukacije, te u slučaju pojedinačnih seminara najam prostora učionice/laboratorija i sl. Naknada za predavača predviđena je u bruto iznosu od 250 dnevno i uključena je u projekciju operativnih troškova poslovanja ustanove RCK Mlinarska (sukladno broju predviđenih seminara u tablici ispod). Predviđeno je da za dan tečaja treba pola dana za pripremu (to je prosječno procijenjeno vrijeme obzirom na činjenicu da će se dosta seminara tematski ponavljati tijekom godine). U troškove provedbe seminara uključen je i najam učionice od 60-tak kvadrata dnevno u dane održavanja seminara, te iznosi 150 Eura dnevno. Tablica ispod prikazuje projicirani broj dana edukacije po godinama, te koristeći iznad spomenute cijene, ukupne prihode od navedenih usluga po godinama.

Tablica 22 - Kalkulacija prihoda od osmišljavanja, pripreme i provedbe neformalnih edukacija

Vrsta edukacije/godina	Broj dana edukacije				
	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina
In house (broj dana edukacije)	10	12	15	25	35
Pojedinačni (broj dana edukacije)	20	40	60	80	100
Prihodi	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina
In house seminari	15.000 €	18.000 €	22.500 €	37.500 €	52.500 €
Ostali seminari*	48.000 €	96.000 €	144.000 €	192.000 €	240.000 €
Ukupno	63.000 €	114.000 €	166.500 €	229.500 €	292.500 €

*Procijenjen je prosječan broj od 15 polaznika po seminaru/dnevno

Specijalizirana istraživanja odnose se na provedbu istraživanja i analize u sektoru. Navedeni podaci mogu se dijeliti s ustanovama za strukovno obrazovanje, u farmaceutskoj industriji, ostalim korisnicima. Predviđena je izrada navedenih analiza te omogućavanje „skidanja“ navedenih analiza po određenoj naknadi po korisniku. Predviđena je naknada od 300 Eura po „skidanju“ analize u digitalnom obliku. Tablica ispod prikazuje prosječan broj izrađenih analiza godišnje, kao i broj korisnika koji će u prosjeku „skinuti“ navedenu analizu s web stranice. Uz ovu uslugu vežu se određeni varijabilni troškovi – naknada za stručnjake/analitičare koji će izrađivati navedenu analizu (predviđen je iznos od 160 Eura bruto naknade analitičara, što uz prosječan utrošak od 15 dana po izradi, daje oko 2.400 Eura po analizi).

Tablica 23 - Kalkulacija prihoda od usluga izrade specijaliziranih analiza i istraživanja

Kategorija/godina	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina
Broj izrađenih analiza godišnje	3	3	3	3	3
Broj korisnika koji će skinuti 1 analizu	10	10	15	20	20
Ukupno prihodi od prodaje analiza i rezultata istraživanja	9.000 €	9.000 €	13.500 €	18.000 €	18.000 €

U nastavku je kalkulacija prihoda od najma dvorane, koji se sastoji od prihoda od kontinuiranog najma (za subjekte koji će biti u stalnom podnajmu jer će kontinuirano pružati usluge fizičkih vježbi za krajnje korisnike). Predviđeno je da u prvoj godini (od lipnja 2024 nadalje) pod kontinuiranim najmom bude 10% ukupne dvorane (40-tak m²), što se u kasnijim godinama povećava do 30%. Cijena koja se naplaćuje korisniku stalnog najma predviđena je na razini 13 € po m² mjesečno. NA drugu stranu, Ustanova će plaćati trošak najma vlasniku dvorane – Školi za medicinske sestre Mlinarska, koja je predviđena na razini 11 € po m² mjesečno. Razlika u cijeni nastaje zbog usluge posredovanja u dovođenju klijenata od strane ustanove.

Drugi tip najma je onaj povremeni, po danu, koji će se naplaćivati korisnicima koji dvoranu trebaju za određene događaje. Predviđena cijena za takvu vrstu najma je 1.500 Eura po danu. NA drugu stranu, ustanova će Školi za medicinske sestre Mlinarska za takvu vrstu najma plaćati 1.200 Eura dnevno. U tablici ispod naveden je projicirani broj dana takve vrste povremenog najma po godinama, kao i prihodi primjenjujući spomenute naknade.

Tablica 24 - Kalkulacija prihoda od najma dvorane u sklopu centra za ergonomiju i salutogenezu

Opis/godina	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina
Dio dvorane pod kontinuiranim najmom u %	10%	20%	30%	30%	30%
Dio dvorane pod kontinuiranim najmom u m ²	42	84	126	126	126
Mjesečni prihod od kontinuiranog najma	€ 546	€ 1.092	€ 1.638	€ 1.638	€ 1.638
Godišnji prihod od kontinuiranog najma	€ 3.276	€ 13.104	€ 19.656	€ 19.656	€ 19.656
Povremeni najam za skupove/događanja					
Broj dana najma u godini za događanja	2	3	4	6	8
Godišnji prihod od povremenog najma	€ 3.000	€ 4.500	€ 6.000	€ 9.000	€ 12.000
Ukupni godišnji prihod od najma dvorane	€ 6.276	€ 17.604	€ 25.656	€ 28.656	€ 31.656

8.4 Troškovi RCK Mlinarska

Tablica u nastavku daje prikaz kalkulacije operativnih troškova poslovanja buduće ustanove RCK Mlinarska.

Fiksni troškovi predstavljaju troškove koje buduća ustanova ima redovno, neovisno o tome koliko će usluga pružiti/troškovi koji ne ovise o prihodima.

Na drugu stranu, varijabilni troškovi su oni koji se vežu za realizaciju određenih usluga i nastaju povremeno, prilikom realizacije tih usluga i već su elaborirani prilikom razrade prihoda od pojedine usluge u prethodnom poglavlju.

Broj zaposlenika je kako je navedeno u planu zapošljavanja manji u prvoj godini (1 zaposlenik), te raste prema 5. godini poslovanja (5 zaposlenika), a za njega se vežu s tim povezani iznos najma, režija i materijalnih troškova poslovanja, pa je u tablici ispod prikazan iznos fiksnih troškova po jedinici (mjesec, zaposlenik i sl.) u 1. godini poslovanja i u 5. godini poslovanja kako bi se vidjela razlika. Tablica ispod prikazuje troškove po jedinici temeljem kojih su kalkulirani ukupni godišnji troškovi u poglavlju iza.

Tablica 25 - Operativni troškovi poslovanja buduće ustanove RCK Mlinarska

Kategorija troška	Jedinica	Trošak po jedinici u 1. godini	Trošak po jedinici u 5. godini	Opis kalkulacije
Fiksni troškovi				
Troškovi zaposlenih				
Trošak bruto plaće	mjesečno/zaposlenik	€ 4.500	€ 3.600	Prosječna bruto plaća po zaposleniku sukladno tablici u poglavlju "Organizacija"
Ostali troškovi zaposlenih	mjesečno/zaposlenik	€ 400	€ 400	Povezani putni troškovi/troškovi dnevnica, ostale naknade
Troškovi režija	mjesečno	€ 344	€ 900	Prosječni troškovi struje, vode, komunalija, čišćenja uredskih prostora u fiksnom najmu
Najam prostora unutar zgrade centra za ergonomiju i salutogenezu	mjesečno	€ 183	€ 622	Naknada za mjesečni najam uredskih prostora
Vanjske usluge				
Knjigovodstvo	mjesečno	€ 500	€ 1.200	Vanjska usluga knjigovodstva
Web hosting	godišnje	€ 200	€ 200	Web hosting, domena i sl.
Materijal i sitan inventar	mjesečno	€ 200	€ 450	Uredski materijal i sitan inventar za urede, održavanje edukacija i sl.

Marketing	godišnje	€ 22.319	€ 31.760	Promo materijali, sadržajni marketing, oglašavanje (radi, društvene mreže, Google oglasi), organizacija događanja – u prve 3 godine 20%, a u posljednje dvije 7% ukupnog godišnjeg proračuna ustanove
Ostalo	godišnje	€ 2.678	€ 9.709	2 % ukupnih troškova ustanove ostavljeno je kao rezerva za nepredviđene troškove
Varijabilni troškovi				
Vanjske usluge stručnjaka za izradu obrazovnih programa	po danu	€ 250	€ 250	Bruto naknada po danu angažmana na izradi obrazovnih programa. Za složenije programe utrošak je cca 32 dana rada, a za jednostavnije 4 dana rada
Vanjske usluge specijalističkih stručnjaka/e-learning	po danu	€ 250	€ 250	Bruto naknada po danu angažmana na izradi e-learninga. Za složenije programe utrošak je cca 16 dana rada, a za jednostavnije 2,4 dana rada
Vanjske usluge specijalističkih stručnjaka/edukacija	po danu	€ 250	€ 250	Bruto naknada po danu angažmana za pripremu i provedbu edukacije. Uz svaki utrošeni dan na edukaciju potrebno je utrošiti pola dana na pripremu. (1,5 dana rada po danu edukacije).
Vanjske usluge stručnjaka za izradu analiza i istraživanja	po danu	€ 160	€ 160	Bruto naknada po danu angažmana za izradu analiza. Prosječno 15 dana rada na izradi 1 analize
Najam učioničkog i laboratorijskog prostora (povremeni)	po danu	€ 150	€ 150	Naknade po broju dana korištenja prostora za edukaciju godišnje
Najam dvorane u sklopu Centra za ergonomiju (povremeni)	po danu za dvoranu	€ 1.200	€ 1.200	Naknada koja se plaća Školi za medicinske sestre Mlinarska po broju dana najma cijele dvorane - u svrhu organizacije događanja, davanja u najam trećim osobama i sl.
Najam dvorane u sklopu Centra za ergonomiju (stalni)	po m ² mjesečno	€ 11	€ 11	Naknada Školi za medicinske sestre Mlinarska za fiksni najam dijela dvorane po m ² mjesečno
Vanjske usluge stručnjaka za pisanje projekata/upravljanje projektima	godišnje	€ 6.500	€ 15.000	Naknada za izradu projektnih prijava, upravljanje projektima, pripremu postupaka javne nabave

Uzimajući u obzir prikazane prihode i troškove poslovanja buduće ustanove RCK Mlinarska, u idućem poglavlju izrađena je projekcija istih u narednih 5 godina.

8.5 Projekcija samoodrživosti poslovanja

U nastavku se prikazuje projekcija operativnih prihoda i troškova poslovanja Ustanove RCK Mlinarska u slijedećih 5 godina (1. godina =2024. godina). Kako se kroz promatranih 5 godina i obujam pruženih usluga i rada buduće ustanove, kao i broj zaposlenika povećava, to se reflektira i na projekciji prihoda.

U 1. godini projicirani su mogući prihodi u iznosu od nešto niže od 140.000 Eura, s napomenom da se s određenim uslugama može početi tek u drugoj polovici 2024. godine obzirom da zgrada budućeg centra za ergonomiju neće biti gotova prije. Prihodi ustanove rastu kroz godine i u 2028. godini mogu doseći do pola milijuna Eura. Fiksni troškovi poslovanja iznose u prvoj godini oko 80.000 Eura, dok se u 2028. godini penju na 326.935 Eura. Varijabilni troškovi rastu proporcionalno sukladno rastu prihoda, te u 1. godini iznose 55.000 Eura, a do 5. godine se penju na 168.241 €.

Tablica 26 - Projekcija prihoda i troškova ustanove RCK Mlinarska 2024. - 2028.

Kategorija/godina	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina
Prihodi					
1. Savjetovanje i posredovanje u selekciji i povezivanju kandidata	13.560 €	37.320 €	54.000 €	54.000 €	56.640 €
2. Osmišljavanje i priprema obrazovnih programa i sadržaja	48.000 €	57.000 €	89.000 €	117.000 €	135.000 €
3. Priprema i provedba edukacija	63.000 €	114.000 €	166.500 €	229.500 €	292.500 €
4. Najam prostora dvorane	6.276 €	17.604 €	25.656 €	28.656 €	31.656 €
5. Izrada analiza i istraživanja	7.200 €	7.200 €	7.200 €	7.200 €	7.200 €
Ukupno prihodi	138.036 €	233.124 €	342.356 €	436.356 €	522.996 €
TROŠKOVI	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina
Fiksni troškovi					
Najam ureda	2.196 €	2.196 €	4.608 €	4.608 €	7.466 €
Troškovi zaposlenih	40.800 €	91.200 €	140.400 €	210.000 €	247.200 €
Troškovi režija, telefona i interneta	4.128 €	4.728 €	7.886 €	9.084 €	10.800 €
Materijal i sitan inventar	2.400 €	3.240 €	4.200 €	5.160 €	5.400 €
Vanjske usluge	6.200 €	9.800 €	12.200 €	14.600 €	14.600 €
Marketing	22.319 €	37.952 €	55.747 €	26.761 €	31.760 €
Ostali nepredviđeni troškovi	2.678 €	4.554 €	6.690 €	8.181 €	9.709 €
Ukupno fiksni troškovi	80.722 €	153.670 €	231.731 €	278.394 €	326.935 €
Varijabilni troškovi					
Vanjske usluge stručnjaka za izradu obrazovnih programa	16.250 €	18.750 €	32.500 €	38.750 €	45.000 €
Vanjske usluge specijalističkih stručnjaka/e-learning	6.500 €	8.000 €	9.500 €	16.000 €	17.500 €
Vanjske usluge specijalističkih stručnjaka/edukacija	11.250 €	19.500 €	28.125 €	39.375 €	50.625 €
Vanjske usluge stručnjaka za izradu analiza i istraživanja	7.200 €	7.200 €	7.200 €	7.200 €	7.200 €
Vanjske usluge stručnjaka za pripremu projekata	6.500 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	15.000 €
Najam prostora dvorane u sklopu Centra za ergonomiju i salutogenezu	5.172 €	9.144 €	13.116 €	15.516 €	17.916 €

Najam učioničkog i laboratorijskog prostora (povremeni)	3.000 €	6.000 €	9.000 €	12.000 €	15.000 €
Ukupno varijabilni troškovi	55.872 €	78.594 €	109.441 €	138.841 €	168.241 €
Ukupno troškovi	136.594 €	232.264 €	341.172 €	417.235 €	495.176 €
Razlika prihoda i troškova/bruto dobit	1.442 €	860 €	1.184 €	19.121 €	27.820 €

Realizacijom procijenjenog obujma usluga i pripadajućih troškova, buduća ustanova može ostvariti razinu prihoda dostatnu za pokriće varijabilnih i fiksnih troškova poslovanja, odnosno postići financijsku samoodrživost. Kako je vidljivo u gornjoj tablici, projicirana bruto dobit koja će se ostvarivati iz poslovanja je zanemariva, ali postoji što i jest osnovni cilj za postizanje financijske samoodrživosti. Daljnji princip rada je da će se sva dobit ostvarena iz poslovanja ustanove dalje reinvestirati u poslovanje RCK Mlinarska.

9. ZAKLJUČAK

Ova studija izvodljivosti za cilj je imala prikazati izvedivost funkcioniranja RCK Mlinarska u budućem petogodišnjem razdoblju, kroz uspostavljanje organizacije koja će, pored značaja za društvo u cjelini, moći naplaćivati naknade za komercijalno osmišljene usluge, s ciljem postizanja društvene opravdanosti ali i dostizanja određenog stupnja financijske održivosti. U sklopu projekcije petogodišnjeg poslovanja buduće ustanove RCK Mlinarska simulirana je uspostava komercijalnih usluga i obujma pružanja istih uz dostupne resurse koje RCK Mlinarska ima na raspolaganju.

S tim u vezi projicirani su potencijalni prihodi buduće ustanove, te povezani fiksni i varijabilni troškovi funkcioniranja ustanove. Obzirom da poslovanje ustanove leži na resursima koje će sastavnice staviti na raspolaganje, u sklopu studije definiran je i prijedlog mogućih naknada koje će ustanova plaćati sastavnicama za korištenje prostornih i ljudskih resursa u pružanju komercijalnih usluga.

Realizacijom procijenjenog obujma usluga i pripadajućih troškova, buduća ustanova može ostvariti razinu prihoda dostatnu za pokriće varijabilnih i fiksnih troškova poslovanja, odnosno postići financijsku samoodrživost. Daljnji princip rada je da će se sva dobit ostvarena iz poslovanja ustanove dalje reinvestirati u poslovanje RCK Mlinarska.

Studija izvodljivosti RCK Mlinarska izrađena je kao dio ESF projekta UP.03.3.1.04.0020
Regionalni centar kompetentnosti Mlinarska

<http://rck-projekt.mlinarska.hr>

KORISNIK PROJEKTA



Škola za medicinske
sestre Mlinarska

Mlinarska cesta 34, 10 000 Zagreb
www.mlinarska.hr | mlinarska@mlinarska.hr
+ 385 (0)1 4668 079

NARUČITELJ IZRADE DOKUMENTA ZA RCK MLINARSKA

UČILIŠTE
ambitio

USTANOVA ZA OBRAZOVANJE ODRASLIH

PROJEKTNI PARTNER
Kuniščak 1A, 10 000 Zagreb
www.uciliste-ambitio.hr

Sadržaj dokumenta isključiva je odgovornost Regionalnog centra kompetentnosti Mlinarska.

Za više informacija o EU fondovima posjetite web stranicu Ministarstva regionalnog razvoja i fondova
Europske unije www.strukturnifondovi.hr



Dozvoljeno korištenje u skladu s uvjetima [Creative Commons Attribution 4.0 International licence](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).