

**PODRŠKA UPRAVLJANJU I NADZORU KROZ
SUSTAV UNUTARNJIH KONTROLA**

PODUZETNIČKA ZONA KRIŽ d.o.o.

Temeljem članka 3. stavka 2. Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine“, broj 78/15 i 102/19) direktor trgovačkog društva Poduzetnička zona Križ d.o.o., dana 30. prosinca 2024. godine, donosi

ODLUKU O IMPLEMENTACIJI SUSTAVA UNUTARNJIH KONTROLA

Članak 1.

Ovom Odlukom o implementaciji sustava unutarnjih kontrola (u daljnjem tekstu: Odluka) uređuje se implementacija i uporaba sustava unutarnjih kontrola kao podrška nadzoru u upravljanju trgovačkim društvom Poduzetnička zona Križ d.o.o. (u daljnjem tekstu: Društvo).

Članak 2.

Sastavni dio ove Odluke je Sustav unutarnjih kontrola trgovačkog društva Poduzetnička zona Križ d.o.o..

Svi procesi i procedure doneseni kroz Sustav iz stavka jedan ovog članka odobravaju se za uvođenje i implementaciju u Društvu.

Procedure se ne moraju ovjeravati, jer ovjerom ove Odluke, iste se smatraju odobrene.

Članak 3.

Društvo je dužno uspostaviti i provoditi djelotvoran sustav unutarnjih kontrola u svim područjima poslovanja u skladu s odredbama Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine broj 78/15 i 102/19).

Članak 4.

Cilj uspostave sustava unutarnjih kontrola je usmjeravanje poslovanja i kontroliranja financijskih učinaka na način da podrže realizaciju ciljeva, koristeći pri tome sredstva na zakonit, pravilan, ekonomičan, učinkovit i djelotvoran način.

Članak 5.

U uspostavi i provođenju sustava unutarnjih kontrola trebaju na primjeren način sudjelovati svi radnici Društva.

Društvo je dužno osigurati koordinaciju sustava unutarnjih kontrola u skladu s

posebnostima djelatnosti Društva.

O funkcioniranju sustava unutarnjih kontrola, direktor Društva dužan je izvještavati na godišnjoj razini, sukladno propisima kojima se uređuje davanje Izjave o fiskalnoj odgovornosti.

Članak 6.

Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja, a objavit će se na Internet stranici Društva.

DIREKTOR

Bojan Zoger, dipl.ing.



RIZICI

1.1. Zakonska osnova

Zakon o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine“ broj 78/15, 102/19) kojim se uređuje sustav unutarnjih kontrola u javnom sektoru Republike Hrvatske, te odgovornosti, odnosi i nadležnosti u razvoju sustava unutarnjih kontrola i unutarnja revizija kao dio sustava unutarnjih kontrola. Odredbe ovog Zakona osim na proračunske i izvanproračunske korisnike, Zakon propisuje uspostavu upravljanja rizicima kao cjelovitog procesa utvrđivanja, procjenjivanja, praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve te poduzimanja potrebnih mjera radi smanjenja istih.

Smjernice za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora (Ministarstvo financija, svibanj 2017. godine) kojima je svrha pomoći institucijama javnog sektora da se upravljanje rizicima shvati kao dio svakodnevnog poslovanja, a rezultat upravljanja rizicima bude od mjerljive koristi za najvišu upravljačku razinu.

Ovim Smjernicama detaljnije se objašnjava pojam rizika, podjela rizika na strateške i operativne rizike te međusobna povezanost strateških i operativnih rizika, temeljna metodologija za upravljanje rizicima, dokumentiranje podataka o rizicima te zadaće, uloge i odgovornosti sudionika u procesu upravljanja rizicima. U prilogima sadržanim u dodatku Smjernica navedeni su primjeri u cilju boljeg razumijevanja i praktične primjene procesa upravljanja rizicima.

1.2. Upravljanje rizicima

Rizik je mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno utjecati na ostvarenje ciljeva, odnosno rizik je sve što predstavlja prijetnju ostvarenju ciljeva, programa ili pružanja usluga građanima.

Svrha upravljanja rizicima je smanjiti opseg neizvjesnosti koja bi mogla biti prijetnja poslovnoj uspješnosti obveznika, predvidjeti izmijenjene okolnosti i pravovremeno reagirati na njih. Proces upravljanja rizicima sadrži sljedeće korake:

- utvrđivanje rizika
- procjena rizika
- postupanje po rizicima
- praćenje i izvještavanje o upravljanju rizicima

Za potrebe upravljanja rizicima preporuka Smjernica je da se rizici kategoriziraju na *strateške i operativne* rizike.

Podjela rizika na strateške i operativne omogućit će da se veliki broj različitih rizika s kojima se susreću institucije javnog sektora može grupirati te lakše odrediti koja se razina rukovodstva primarno bavi kojom kategorijom rizika.

Strateški rizici su neželjeni događaji koji mogu nepovoljno utjecati na ostvarenje dugoročnih i srednjoročnih ciljeva, strateških prioriteta Društva, nacionalnih i/ili regionalnih/lokalnih prioriteta, prioriteta određenih javnih funkcija ili resora (primjerice, zdravstvo, zaštita okoliša, pravosuđe, stabilnost javnih financija, sigurnost i sl.). Strateški rizici usmjereni su na šire interesne skupine, građane, krajnje korisnike usluga i slično. Njihovo upravljanje odgovornost je odgovorne osobe Društva koja za potrebe upravljanja strateškim rizicima treba usko surađivati s najvišom razinom rukovodstva. Upravljanje strateškim rizicima treba razvijati kao sastavni dio procesa strateškog planiranja i donošenja ključnih odluka na najvišoj rukovodećoj razini.

Operativni rizici su neželjeni događaji koji mogu nepovoljno utjecati na provedbu funkcija, aktivnosti i procesa u zadanim rokovima, na razinu kvalitete usluge, na propuste u primjeni zakona i procedura. Potrebno je voditi računa da kumulativni učinci operativnih rizika mogu utjecati i ugroziti i realizaciju nekih strateških ciljeva i na taj način operativni rizici mogu uzrokovati i strateške rizike. Upravljanje operativnim rizicima odgovornost je rukovoditelja odgovornih za procese/aktivnosti odnosno rukovoditelja ustrojstvenih jedinica unutar kojih se ti procesi/aktivnosti provode.

5.2.1. Ciklus upravljanja rizicima

Ciklus upravljanja rizicima sastoji se od četiri osnovne faze koje se primjenjuju na strateške i operativne rizike:

1. utvrđivanje rizika
2. procjena rizika
3. postupanje po rizicima
4. praćenje i izvještavanje o rizicima

❖ Utvrđivanje rizika

Dva su osnovna pristupa koja se mogu koristiti za utvrđivanje rizika:

- pristup „odozgo prema dolje“ - najčešće se koristi za utvrđivanje strateških rizika, odnosno rizika vezanih uz realizaciju strateških ciljeva, prioriteta u poslovanju, ključnih programa, kapitalnih investicijskih projekata i slično
- pristup „odozdo prema gore“ - najčešće se koristi za utvrđivanje operativnih rizika, odnosno rizika vezanih uz poslovne procese, funkcije, projekte, aktivnosti pristupa.

Oba pristupa međusobno su komplementarni i cjelovito utvrđivanje rizika zahtijeva njihovu kombinaciju oba pristupa gdje pri utvrđivanju rizika treba voditi računa da informacije o operativnim rizicima ne prevladavaju u odnosu na informacije o strateškim rizicima.

❖ Procjena rizika

Rizike treba procijeniti kako bi se mogli rangirati, utvrditi prioritetni rizici te osigurati informacije za donošenje odluka o postupanju s rizicima. U ovoj fazi je važno imati što objektivniju procjenu rizika koja se temelji na:

- analizama mogućih uzroka i posljedicama rizika – omogućuju kvalitetniju i objektivniju procjenu rizika, kao i utvrđivanje mjera za ublažavanje rizika
- faktorima rizičnosti - uključuju događaje, okolnosti, trendove, karakteristike vezane za Društvo, njegovo poslovanje i okruženje koji ne moraju nužno biti u izravnoj uzročno-posljedičnoj vezi s rizicima, ali kroz korelacijske odnose mogu povećati vjerojatnost nastanka i učinka rizika
- pokazateljima rizika - mogu se smatrati detalji koji ukazuju odnosno upozoravaju da su određene situacije rizične, a posebno su svojstveni za rizike prijevara i nepravilnosti.

Rizici se procjenjuju na temelju učinka i vjerojatnosti koji se procjenjuju opisno odnosno boduju se ocjenama od 1 do 3.

Kako bi se utvrdili najznačajniji rizici kojima će se upravljati potrebno je procijeniti ukupnu izloženost riziku koja se prikazuje pomoću matrice u kojoj se povezuju učinak i vjerojatnost.

Matrica Učinaka i vjerojatnosti¹

UČINAK	3 velik	3	6	NEPRIHVATLJIVI RIZICI
	2 srednji	2	4	
	1 malen	1	2	
		1 niska	2 srednja	3 visoka
		VJEROJATNOST		

Mjere za rješavanje ili ublažavanje strateških rizika zahtijevaju odluke na razini strategija, politika, izmjena i dopune zakonodavnog okvira i/ili institucionalnog okvira.

Uobičajeno se koriste četiri načina postupanja po rizicima:

- Smanjivanje/ublažavanje rizika - podrazumijeva poduzimanje mjera kako bi se smanjila vjerojatnost nastanka i/ili učinka rizika.
- Prenosnje rizika - podrazumijeva prijenos rizika trećoj strani ili dijeljenje rizika s trećom stranom
- Prihvatanje rizika - jedna je od opcija kada su mogućnosti za sprječavanje ili izbjegavanje rizika ograničene ili troškovi poduzimanja mjera mogu biti nerazmjerni u odnosu na moguće koristi
- Izbjegavanje rizika - provodi se djelomičnim ili potpunim modificiranjem aktivnosti odnosno procesa koji je izložen riziku

❖ Praćenje i izvještavanje o rizicima

Praćenje rizika podrazumijeva praćenje provedbe mjera za ublažavanje rizika i praćenje izloženosti riziku.

Izvještavanje o rizicima podrazumijeva izvještavanje o provedenim mjerama i o statusu izloženosti riziku koje se priprema za rukovodstvo. Izvještavanje o realizaciji mjera koje se

odnose na smanjenje strateških rizika može biti sastavni dio izvještaja o realizaciji strateških ciljeva, odnosno odluka i kapitalnih projekata uz koje su ti rizici vezani.

1.2.2. Odgovornost upravljanja rizicima

Direktor kao odgovorna osoba odgovoran je za uspostavu cjelovitog procesa upravljanja rizicima.

Koordinatora strateških i operativnih ciljeva odnosno Voditelja imenuje direktor, a zadužen je za: suradnju sa svim razinama u društvu, organizirati sastanke na kojima će se raspraviti prikupljeni podaci i rezultati obavljene procjene rizika te zajednički utvrditi lista prioritetnih strateških odnosno operativnih rizika, osigurati da se prioritetni rizici upisuju u registar rizika i da se prate od na svim razinama, te osigurava da su podaci u registru rizika ažurirani na temelju prikupljenih podataka o stanju rizika.

1.2.3. Registar rizika

REGISTAR RIZIKA						
Proces	Rizik	Vjerojatnost	Učinak	Ukupna izloženost riziku	Mjere	
Procedura stvaranja ugovornih odnosa	Greške u provođenju natječaja	3	3	9	Imenovanje stručne i certificirane osobe u povjerenstvo	
	Izvršavanje ugovora nije izvršeno u skladu s odredbama	3	3	9	Imenovanje osobe Društva za kontinuiranu kontrolu i praćenje izvršavanje ugovora	
	Isporučka roba/radova/usluga loše kvalitete	2	2	4	Detaljne kontrole prilikom zaprimanja robe, izvješća o obavijenim uslugama, kontrole izvedenih radova u svrhu potvrđivanja jesu li isporučene robe, usluge, radovi u skladu sa specifikacijom iz ugovora	
Procedura donošenja Plana nabave	Plan nabave ne sadrži predmet u postupku javne nabave	2	3	6	Kontrola Plana nabave s Financijskim planom prije pokretanja postupaka	
Procedura izrade Poslovnog plana	Prilohi planirani financijskom planu znatno veći od očekivanih radi pokrivanja neopravdanih rashoda	1	2	2	Kvalitetna procjena i analiza podataka te realno planiranje prihoda	
	Kašnjenje u izradi i donošenju Poslovnog plana i njegovih sastavnih dijelova	2	3	6	Praćenje rokova odgovorne osobe (direktora) i pravovremena analiza za izradu Plana	
Procedura blagajničkog poslovanja	Krada novca	3	3	9	Dnevna kontrola blagajne zaposlenika zaduženog za blagajničko poslovanje	
	Pogreške pri uplatama/isplata gotovog novca u blagajni	2	2	4	Dodatne kontrole dokumenata za uplatu/isplatu i prebrojavanje gotovog novca	

Procedura zaprimanja računa, njihove provjere i pravovremenog plaćanja	Plaćanje računa koji nisu pristigli elektronskim putem	2		3	6	Kontrola računa, i odbijanje u slučaju da isti nisu stigli putem ugovorenog informacijskog posrednika
	Pogrešne uplate po računima	1		2	2	Dodatne kontrole prilikom plaćanja
	Nedovoljno sredstava za pravovremeno plaćanje računa	1		2	2	Praćenje stanja računa i pravilno planiranje sredstava
Procedura izdavanja i obračunavanja putnih naloga	Isplate za nerealizirana putovanja	3		3	9	Kontrola putnih naloga i dokazne dokumentacije
	Pogrešno plaćanje poreznih obveza pri obračunu putnog naloga	2		3	6	Pri obračunavanju pratiti važeće propise iz područja radnog prava te porezne propise
	Potraživanje otišlo u zastaru	2		3	6	Kontinuirano praćenje prihoda i poduzimanje mjera naplate na vrijeme
Procedura naplate prihoda	Pogrešno evidentiranje uplata	1		2	2	Kontrola prilikom knjiženja uplata
Procedura zapošljavanja	Zapošljavanje osobe koja neispunjava potrebne kvalifikacije	2		3	6	Provjera da li su kvalifikacije kandidata propisane oglasom za zapošljavanje
	Pogrešno utvrđene potrebe	2		2	4	Kontrola potreba za zapošljavanjem i definiranjem posla, te kvalitetna izrada plana zapošljavanja prema iskazanim potrebama.
	Pogrešno utvrđeno strane imovine i obveza	2		2	4	Kontrola Povjerenstva za popis
Procedura godišnjeg popisa imovine i obveza	Nepravovremen popis imovine	2		2	4	Kontrola osoba zadruženih za računovodstvene poslove

Procedura upravljanja imovinom	Pogrešno identificirana imovina koju direktor ima na raspolaganju	2	3	6	Kontrola prilikom izrade evidencijskih lista imovine i registra imovine
	Upravljanje imovine se ne vrši u skladu s Odlukom kojom se uređuju uvjeti, način i postupak upravljanja i raspolaganja imovinom u vlasništvu društva	2	3	6	Kontrolira se sustav upravljanja i stanje imovine te se pravovremeno podnose izvješća
Procedura upravljanja voznim parkom	Nepravovremena registracija i osiguranje vozila	2	3	6	Kontinuirano praćenja vozila i rokova osobe zadužene za upravljanje pojedinog ili svih vozila voznog parka
	Nepravovremena izrada financijskih izvještaja	2	3	6	Kontinuirano praćenje rokova za financijsko izvještavanje
Procedura izrade financijskih izvještaja	Greška u knjiženju na promjenama imovine, kapitala i obveza	2	3	6	Kvalitetno programsko rješenje za računovodstvene poslove
	Neispravi obračun amortizacije	2	2	4	Kontrola imovine i propisanih stopa za obračun amortizacije
	Neispravan obračun poreza	2	2	4	Kontrola obračuna