



REPUBLIKA HRVATSKA  
DUBROVAČKO-NERETVANSKA ŽUPANIJA  
GRAD DUBROVNIK

Verzija: Konačno

Služba za unutarnju reviziju  
KLASA: 042-01/26-01/02  
URBROJ: 2117-1-12-26-3  
Dubrovnik, 2. travnja 2026.

## REVIZORSKO IZVJEŠĆE

REVIZIJA POSLOVANJA JAVNE USTANOVE „SKLONIŠTE ZA  
NEZBRINUTE ŽIVOTINJE DUBROVNIK“

Broj revizije: 01/26

## SADRŽAJ

<b>1. UPRAVLJAČKI SAŽETAK .....</b>	<b>3</b>
<b>2. UVOD .....</b>	<b>5</b>
2.1. Ciljevi pojedinačne unutarnje revizije .....	5
2.2. Opseg pojedinačne unutarnje revizije .....	5
2.3. Opće informacije o revidiranom subjektu .....	5
2.4. Pozitivni nalazi .....	6
<b>3. REVIZIJSKO MIŠLJENJE .....</b>	<b>6</b>
3.1. Revizijsko mišljenje .....	6
3.2. Sažetak najznačajnijih nalaza i preporuka .....	7
<b>4. NALAZI I PREPORUKE .....</b>	<b>10</b>
<b>5. PRILOZI .....</b>	<b>23</b>

## UPRAVLJAČKI SAŽETAK

Ova revizija provedena je kao prva revizija po Godišnjem planu za 2026. godinu. Cilj revizije bio je pregledati sustav unutarnjih kontrola kojega je uspostavilo rukovodstvo i dati stručno mišljenje o adekvatnosti, primjeni i djelotvornosti istog za proces poslovanja Javne ustanove Sklonište za nezbrinute životinje Dubrovnik te dati preporuke za njegovo poboljšanje gdje je to prikladno.

Opsegom revizije obuhvaćen je proces poslovanja od izrade i donošenja financijskog plana i plana nabave, izvršavanja i praćenja donesenog financijskog plana, provođenja postupaka nabave, ugovaranja, izvršavanja, praćenja do izvješćivanja.

Po obavljenoj reviziji, stručno mišljenje revizorskog tima je da je sustav unutarnjih kontrola kakav je uspostavilo rukovodstvo nezadovoljavajući.

Uspostavljene kontrole su zadovoljavajuće u dijelu koji se odnosi na donošenje financijskog plana i njegovo usklađivanje s gradskim proračunom, realizaciju stavki financijskog plana u skladu sa planiranim stavkama gradskog proračuna, sklapanje ugovora s jedinicama lokalne samouprave i fakturiranje sukladno donesenom cjeniku, udomljavanje pasa i sklapanje ugovora s udomiteljima, obavljanje svakodnevnih poslova u Azilu sukladno standardnim operativnim postupcima i važećim internim aktima te evidentiranje životinja putem jedinstvenog informacijskog sustava.

Međutim, sustav unutarnjih kontrola pokazuje niz nepravilnosti, slabosti i nedostataka. Postojeći sustav unutarnjih kontrola ne osigurava uspješno upravljanje Ustanovom i ostvarivanje opći ciljeva, koji bi se trebali očitovati u obavljanju poslovanja na pravilan, etičan, ekonomičan i učinkovit način, usklađenost poslovanja sa zakonima i internim aktima te jačanje odgovornosti za ostvarenje poslovnih ciljeva. Uspostavljeni sustav unutarnjih kontrola ne osigurava postupanje u skladu s načelom dobrog financijskog upravljanja.

Propusti u uspostavi sustava unutarnjih kontrola odnose se na nepropisnu izradu rebalansa financijskog plana, izostanak donošenja unutarnjeg akta o radnom vremenu i njegovu objavu, propust u izradi rasporeda rada i njegova usklađivanja s odrađenim satima, ne vođenju evidencije dolazaka i odlazaka na posao i izostanak kontrole od strane odgovornih osoba, obračun plaća na temelju netočnih i nepotpunih evidencija, neadekvatnu organizaciju financijsko-računovodstvenih poslova, neučinkovito korištenje kadrovskih i proračunskih resursa i nepotrebno angažiranje vanjskog knjigovodstvenog servisa, potencijalno kršenje odredbi GDPR, nepotpunu i netransparentnu evidencija nabave, preplate i neučinkovito trošenje sredstava te izostanak kontrole u izvršenju obveza, neekonomično i neopravdano korištenje vanjskih stručnjaka za provođenje javne nabave, propuštanje uspostave cjelovite i ažurne evidencije o kretanju i korištenju službenih vozila, izostanak uspostave smjernica i protokola postupanja oko izlazaka na teren i uvjeta intervencije između Skloništa i jedinica lokalne samouprave, korištenje privatnih vozila zaposlenika i unajmljenih vozila za prijevoz životinja koja nisu registrirana za tu svrhu uz nepravilnosti u obračunu putnih troškova, nedostatak evidencija i formalnih odluka u provođenju operativnih procesa, nejasnu podjela odgovornosti, nedostatak sustavne aktivnosti u marketingu i edukacije javnosti, nedostatan angažman rukovodstva u operativnom upravljanju i nepotpuno poznavanje zakonskih propisa i internih procedura te izrada izvješća o izvršenju financijskog plana mimo propisane metodologije.

Radi otklanjanja postojećih nepravilnosti, nedostataka i slabosti u sustavu unutarnjih kontrola te sprječavanja aktiviranja rizika koji ugrožavaju ostvarivanje zadanih ciljeva, predložene su preporuke koje se odnose na: izradu rebalansa financijskog plana u skladu sa propisima o planiranju u sustavu proračuna; definiranje radnog vremena Skloništa pisanom odlukom, njeno usklađivanje s važećom regulativom, javno objavljivane i dosljednu primjenu; uvođenje obveze izrade tjednog rasporeda rada i njegovog redovitog ažuriranja; uvođenje potpisivanja u evidencije dolazaka i odlazaka zaposlenika; uspostavu evidencije radnog vremena u skladu s propisima i osiguravanje evidentiranja radnog vremena prema stvarno odrađenim satima, prekovremenom radu i radu blagdanima; uređivanje organizacije financijsko-računovodstvenih poslova dosljednom primjenom internih procedura i razdvajanjem dužnosti; usklađivanje angažmana vanjskog pružatelja knjigovodstvenih usluga s postojećim kadrovskim kapacitetima; uređivanje načina zaprimanja, evidentiranja, čuvanja i arhiviranja financijske dokumentacije; provođenje odgovarajućeg postupka nabave i sklapanje pisanog ugovora kod korištenja vanjskih usluga s jasno definiranim opsegom poslova, odgovornosti, načina nadzora, izvršenja i čuvanja dokumentacije i povjerljivosti podataka; uključivanje nabava u Plan nabave i Registar ugovora, osiguravanje dosljedne primjene internih akata i procedura u području javne i jednostavne nabave te stvaranje ugovorenih obveza i zaprimanja, kontrole i odobravanja računa sukladno donesenim procedurama; uspostavu jedinstvene evidencije narudžbenica i ugovora te izdavanja narudžbenice i sklapanja ugovora; opravdanost angažiranja vanjskog stručnjaka za javnu nabavu i razmatranje korištenja stručnih kapacitete nadležnog gradskog odsjeka; uvođenje i ažuriranje evidencije kretanja i korištenja službenih vozila; usklađivanje tumačenja nadležnosti s drugim općinama vezano za uređivanje uvjeta intervencija o izlaska na teren; transport životinja u skladu s internim procedurama i važećim propisima; razradu operativne procedure – evidencija poziva, postupaka izlaska na teren, službenih mobitela, službenih auta i sl.; revidiranje odluke o voditeljima smjena te usklađivanja stvarnih zadataka i organizacije rada, unaprjeđenja marketing i komunikacije; povećanje operativne uključenosti rukovodstva kroz aktivnije upravljanje, nadzor, prisutnost u Azilu i postavljanje mjerljivih ciljeva i odgovornosti, te propisno sastavljanje godišnjeg izvještaje o izvršenju financijskog plana i njegovo pravovremeno dostavljanje nadležnim tijelima.

Detaljni nalazi i preporuke navedeni su u posebnom poglavlju ovog Izvješća i usuglašeni su s rukovodstvom. Uz dane preporuke predložene su aktivnosti za njihovu provedbu, osobe zadužene za provedbu te krajnji rok u kojem se iste planiraju provesti. Plan djelovanja je sastavni dio ovog Izvješća i prilaže se kao Prilog broj 1.

## **UVOD**

### **2.1. Ciljevi pojedinačne unutarnje revizije**

Procijeniti adekvatnost, primjenu i djelotvornost unutarnjih kontrola uspostavljenih u procesu poslovanja Skloništa za nezbrinute životinje, sa svrhom:

1. Davanja stručnog mišljenja o razini sigurnosti koju pruža postojeći sustav unutarnjih kontrola uspostavljenih u revidiranom procesu odnosno davanja mišljenja da li isti osigurava:
  - Pravovremeno donošenje financijskog plana izrađenog u skladu sa zakonskim i podzakonskim odredbama i metodologijom propisanom od strane osnivača,
  - Izvršavanje stavki donesenog financijskog plana u skladu sa planiranim stavkama, zakonskim odredbama, aktima osnivača te unutarnjim aktima i procedurama Ustanove,
  - Propisno, ekonomično i uspješno provođenje postupaka nabave, ugovaranje i izvršavanje ugovorenih obveza u skladu s utvrđenim uvjetima,
  - Pravovremeno i ispravno izvještavanje upravljačkog tijela i osnivača o izvršavanju financijskog plana.
2. Davanja preporuka za poboljšanje procesa gdje je to prikladno.

### **2.2. Opseg pojedinačne unutarnje revizije**

Revizijom je obuhvaćen proces od izrade i donošenja financijskog plana i plana nabave, izvršavanja i praćenja donesenog financijskog plana, provođenja postupaka nabave, ugovaranja, izvršavanja, praćenja do izvješćivanja.

### **2.3. Opće informacije o revidiranom subjektu**

Javna ustanova „Sklonište za nezbrinute životinje Dubrovnik“ (u daljem tekstu: Ustanova) je javna ustanova osnovana radi obavljanja djelatnosti skloništa za životinje sukladno propisima o zaštiti životinja.

U okviru obavljanja djelatnosti skloništa za životinje Ustanova obavlja djelatnosti sakupljanja i zbrinjavanja napuštenih ili izgubljenih životinja te djelatnost skrbi, sterilizacije, označavanja i veterinarske zaštite napuštenih ili izgubljenih životinja u skloništu.

Djelatnost skloništa za životinje Ustanova obavlja kao javnu službu. Ustanova može osim djelatnosti upisanih u sudski registar obavljati i druge djelatnosti koje služe obavljanju djelatnosti upisanih u sudski registar, ako se one u manjem opsegu ili uobičajeno obavljaju uz opisanu djelatnost.

Pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta uređena je organizacija i sistematizacija radnih mjesta Ustanove, odnosno pobliže su uređeni ustroj, radna mjesta, broj izvršitelja i opis poslova.

Ustanova izrađuje prijedlog svog financijskog plana za slijedeću proračunsku godinu s projekcijama za slijedeće dvije godine. Prijedlog plana sastavlja se po programu te se isti po donošenju od strane Upravnog vijeća dostavlja nadležnom upravnom odjelu radi sastavljanja prijedloga proračuna.

Po potrebi, tijekom proračunske godine Ustanova donosi rebalans financijskog plana koji predlaže Upravnom vijeću na donošenje.

U skladu s donesenim financijskim planom izvršavaju se pojedine stavke programa tijekom proračunske godine.

Ustanova sastavlja polugodišnje i godišnje izvještaje o izvršenju financijskog plana koji dostavlja Upravnom vijeću na usvajanje.

## **2.4. Pozitivni nalazi**

Po izvršenom pregledu, mišljenje revizorskog tima je da sustav unutarnjih kontrola, kakav je uspostavilo rukovodstvo, funkcionira na zadovoljavajući način u aktivnostima obuhvaćenim revizijom, odnosno sustav unutarnjih kontrola osigurava slijedeće:

- Ustanova pravovremeno Upravnom vijeću na donošenje podnosi financijski plan i isti usklađuje sa stavkama gradskog proračuna
- Realizacija stavki financijskog plana provodi se u skladu s usvojenim financijskim planom i stavkama gradskog proračuna
- Sklapaju se ugovori s Jedinicama lokalne samouprave te se fakturiranje provodi sukladno donesenom cjeniku
- Provode se udomljenja te se sklapaju ugovori sa udomiteljima
- Djelatnici u samom Azilu obavljaju svakodnevne poslove sukladno Standardnim operativnim postupcima te važećim internim aktima - uredno se vode evidencije karantene, zdravstveni kartoni (Prilog II) Pravilnika, upitnici o udomiteljima, evidencija volontera i posjetitelja
- Pronađene životinje evidentiraju se putem jedinstvenog informacijskog centra te aplikacije Lyscan.

# **REVIZIJSKO MIŠLJENJE**

## **3.1. Revizijsko mišljenje**

Revizijsko mišljenje o uspostavljenom sustavu unutarnjih kontrola je nezadovoljavajuće. Sustav unutarnjih kontrola nije adekvatno uspostavljen i ne pruža razumnu sigurnost da se rizicima upravlja u svrhu ostvarenja ciljeva.

### 3.2. Sažetak najznačajnijih nalaza i preporuka

Sustav unutarnjih kontrola pokazuje određene nepravilnosti, slabosti i nedostatke, na što ukazuju slijedeći ključni nalazi:

- Rebalansi financijskog plana nisu izrađeni u potpunosti u skladu s propisanom metodologijom
- Ustanova nije donijela jedinstvenu i javno objavljenu pisanu odluku o radnom vremenu usklađenom sa važećim propisima
- Ustanova ne izrađuje cjelovit i ažuran raspored rada usklađen sa stvarno odrađenim satima i propisima
- Evidencija dolazaka i odlazaka na posao nije vođena redovito i potpuno ni kontrolirana od strane odgovornih osoba te ne uključuje sve obvezne podatke o vremenu i potpisima zaposlenika
- Obračun plaća obavlja se na temelju evidencije radnog vremena koja se vodi nepotpuno i netočno, ne odražava stvarno odrađene sate, uključuje retroaktivno popunjavanje sati i nepravilno evidentiranje prekovremenog rada, rada blagdanom i bez pisanog naloga. Rad od kuće za određene zaposlenike nije formalno reguliran ni dokumentiran sukladno Zakonu o radu i internim aktima
- Neadekvatna organizacija financijsko-računovodstvenih poslova uz potpuni izostanak razdvajanja dužnosti (Financijsko-računovodstveni poslovi nisu usklađeni sa važećim internim aktima, povjereni su vanjskom knjigovodstvenom servisu bez pisanog ugovora, nadzora i nabavnog postupka iako su internim aktima predviđeni za zaposlenike Ustanove koji ih u praksi ne obavljaju)
- Neučinkovito korištenje kadrovskih i proračunskih resursa te angažiranje vanjskog knjigovodstvenog servisa koje nije ekonomski opravdano u odnosu na postojeće kadrovske kapacitete, što dovodi do neefikasnog preklapanja poslova te višestruko većih troškova za obavljanje istih ili usporedivih poslova (paralelno plaćanje zaposlenika i vanjskog servisa za iste usluge)
- Moguće povrede povjerljivosti podataka – potencijalno kršenje odredbi GDPR zbog neregulirane obveza čuvanja dokumentacije, povjerljivosti podataka i čuvanja dokumentacije s vanjskim servisom
- Nepotpuna i netransparentna evidencija nabave – Plan i Registar ugovora ne uključuju sve nabave iznad propisanog iznosa, stvaranje ugovorenih obveza ne provodi se sukladno internim aktima i Pravilniku o jednostavnoj nabavi
- Preplaćivanje i neučinkovito trošenje sredstava te izostanak kontrole u izvršenju obveza: narudžbenice nisu valjano ispunjene, dok računi nisu kontrolirani prije plaćanja što dovodi do isplata većih od ugovorenih, te isplata bez valjanih ugovora ili narudžbenica
- Neekonomično i neopravdano korištenje vanjskih stručnjaka za provođenje nabave–angažman stručnjaka za nabavu je neekonomičan s obzirom na postojeće kadrovske kapacitete Grada Dubrovnika i nerazmjern s obzirom na broj provedenih postupaka
- Nije uspostavljena cjelovita i ažurna evidencija o kretanju i korištenju službenih vozila, što onemogućuje učinkovito praćenje korištenja vozila, kontrolu troškova i nadzor usklađenosti s propisima
- Ustanova nije jasno uspostavila smjernice i protokole postupanja oko izlazaka na teren i uvjeta intervencije između skloništa i jedinica lokalne samouprave, što otežava pravovremeno i točno fakturiranje usluga

- Za prijevoz pasa koriste se privatna vozila zaposlenika i unajmljena vozila koja nisu registrirana za tu svrhu, uz nepravilnosti u obračunu putnih troškova i nedostatak kontrole
- Nedostatak evidencija i formalnih odluka u provođenju operativnih procesa rada
- Nejasna podjela odgovornosti (delegiranje odgovornosti osobama kojima prema Pravilniku ne pripadaju)
- Nedostatak sustavne aktivnosti u marketingu i edukaciji javnosti (odgovornom vlasništvu životinja), promociji skloništa i udomljena, promotivnih aktivnosti i sl.
- Nedovoljan angažman rukovodstva u operativnom upravljanju te nedostatno poznavanje zakonskih propisa i internih procedura koje reguliraju rad Ustanove i postupanje sa životinjama
- Godišnja izvješća o izvršenju financijskog plana nisu izrađena u skladu s propisanom metodologijom.

Radi otklanjanja postojećih nedostataka u sustavu unutarnjih kontrola te sprječavanja aktivnosti rizika koji ugrožavaju ostvarenje ciljeva poslovanja, revizijski tim predlaže slijedeće preporuke:

- Prilikom izrade rebalansa financijskog plana poštivati metodologiju propisanu odredbama Pravilnika o planiranju u sustanu proračuna
- Pisanom odlukom o radnom vremenu definirati radno vrijeme Skloništa, smjene, raspored rada, dežurstva, istu uskladiti s važećim Pravilnikom i internim aktima i javno objaviti te osigurati njenu dosljednu primjenu u praksi
- Uvesti obvezu izrade tjednog rasporeda rada sukladno važećem internim aktima s podacima o pojedinim zaposlenicima i isti redovito ažurirati
- Uvesti svakodnevno potpisivanje u evidenciju dolazaka i odlazaka (potpisne liste) za sve zaposlene te osigurati da evidencija sadrži točno vrijeme dolaska i odlaska te potpis zaposlenika
- Uspostaviti evidenciju radnog vremena u skladu sa zakonskim propisima, osigurati da se radno vrijeme evidentira u skladu sa stvarnim brojem odrađenih sati, uskladiti obračun dodataka sa stvarno odrađenim satima te uvesti obvezu pisanog naloga za prekovremeni rad i rad blagdanima prije njegova izvršenja
- Preispitati i urediti organizaciju financijsko-računovodstvenih poslova na način da se osigura dosljedna primjena internih procedura, razdvajanje dužnosti i odgovornosti te učinkovito korištenje postojećih kadrovskih resursa
- Preispitati opravdanosti i ekonomičnosti angažiranja vanjskog knjigovodstvenog servisa u odnosu na postojeće kadrovske kapacitete te uskladiti stvarno obavljanje poslova s važećim opisima radnih mjesta i internim aktima Ustanove
- Definirati način zaprimanja, evidentiranja, čuvanja i arhiviranja financijske dokumentacije te osigurati da dokumentacija bude dostupna ustanovi i zaštićena u skladu s propisima o čuvanju i povjerljivosti podataka
- Prilikom korištenja vanjskih usluga sklapati pisani ugovor s jasno definiranim opsegom poslova, odgovornosti, načina nadzora izvršenja čuvanja dokumentacije i povjerljivosti podataka, kao i provesti odgovarajući postupak nabave sukladno važećim propisima
- U Plan i Registar ugovora uključivati sve nabave iznad 2.650 eura te osigurati dosljednu primjenu internih akata i procedura u području javne i jednostavne nabave, stvaranja ugovorenih obveza i zaprimanja, kontrolu i odobravanje računa

- Uspostaviti jedinstvenu evidenciju narudžbenica i ugovora te osigurati da svaka narudžbenica sadrži propisane podatke, prije početka nabave osigurati izdavanje narudžbenice ili sklapanje ugovora s definiranim opsegom radova i cijenom, osigurati dokumentaciju kojom se potvrđuje izvršenje usluge/radova i uvesti obveznu kontrolu računa prije plaćanja i provoditi njegovu usklađenost s narudžbenicom ili ugovorom
- Preispitati opravdanost angažiranja vanjskog stručnjaka za javnu nabavu te razmotriti mogućnost korištenja stručnih kapaciteta nadležnog odsjeka Grada Dubrovnika
- Uvesti i redovito ažurirati evidenciju kretanja i korištenja službenih vozila koja treba omogućiti praćenje korištenja, kontrolu troškova i osiguranje usklađenosti s internim pravilnicima i propisima
- Uskladiti tumačenje nadležnosti s drugim općinama u smislu definiranja uvjeta u kojima Sklonište može intervenirati te usvojiti standardizirane smjernice i protokole za izlazak na teren
- Poslove prijevoza pasa obavljati u skladu s internim procedurama i Pravilnikom te važećim propisima o korištenju službenih auta
- Razraditi operativne procedure – evidencije poziva, postupke izlaska na teren, službene mobitele, službeni auto i sl., oformiti komisije koje će odlučivati o udomljavanju te vršiti kontrole udomitelja
- Revidirati odluke o voditeljima smjena i uskladiti stvarne zadatke i organizaciju rada sa Pravilnikom, te jasno definirati odgovornosti po radnim mjestima
- Unaprijediti marketing i komunikaciju te unutar samog Azila osigurati prisutnost osobe zadužene za marketing kako bi mogla aktivno i izravno sudjelovati u svakodnevnim poslovima skloništa
- Povećati operativnu uključenost rukovodstva kroz aktivnije upravljanje, nadzor, prisutnost u Azilu, donošenjem formalnih odluka te postavljanjem mjerljivih ciljeva i odgovornosti
- Sastavljati godišnje izvještaje o izvršenju financijskog plana u skladu s odredbama Pravilnika o polugodišnjem i godišnjem izvještaju o izvršenju proračuna i financijskog plana te iste pravovremeno dostavljati nadležnim tijelima.

# NALAZI I PREPORUKE

## 1. PLANIRANJE

Postupak planiranja i izvršavanja financijskog plana proračunskog korisnika, njegov izgled i sadržaj, rebalans te njihova objava uređeni su odredbama Zakona o proračunu, podzakonskim aktima te uputama Grada Dubrovnika.

Uputama za izradu proračuna Grada Dubrovnika i financijskih planova proračunskih korisnika propisan je način primjene modificiranog novčanog načela, odnosno modificiranog obračunskog načela u postupku planiranja i izvršavanja proračuna i financijskog plana, izgled i sadržaj proračuna i financijskog plana, rebalansa proračuna i financijskog plana te njihove dostave i objave u skladu s odredbama Zakona o proračunu, Pravilnika o planiranju u sustavu proračuna, Pravilnika o proračunskim klasifikacijama i Pravilnika o proračunskom računovodstvu i Računskom planu.

U skladu s propisanim odredbama proračunski korisnici dužni su izraditi prijedlog financijskog plana za proračunsku godinu s projekcijama za slijedeće dvije godine. Financijski plan sadrži opći dio, posebni dio i obrazloženje. Po potrebi proračunski korisnici donose rebalans financijskog plana koji sadrži opći i posebni dio. Opći i posebni dio rebalansa financijskog plana sadrže sve elemente propisane za opći i posebni dio financijskog plana proračunskog korisnika. Rebalansom financijskog plana mijenja se isključivo plan za tekuću proračunsku godinu i u njemu se iskazuju podaci o tekućem planu za proračunsku godinu, povećanju/smanjenju tekućeg plana i novom planu za proračunsku godinu. Uz svake izmjene i dopune financijskog plana obvezno je izraditi obrazloženje izmjena i dopuna financijskog plana (općeg i posebnog dijela).

Proračunski korisnici obvezni su prijedlog financijskog plana usvojen od strane upravljačkog tijela dostaviti nadležnom upravnom odjelu u propisanom roku kako bi nadležni upravni odjel za financije na temelju prijedloga financijskih planova/rebalansa proračunskih korisnika mogao izraditi nacrt proračuna/rebalansa te ga dostaviti gradonačelniku i predstavničkom tijelu na donošenje.

Na temelju obavljenih razgovora i uvidom u raspoloživu dokumentaciju utvrđeno je da je Ustanova na prijedlog ravnatelja usvojila Financijske planove za 2025. i 2026. godinu.

Financijski plan za 2025. nije u potpunosti sastavljen u skladu s odredbama Pravilnika o planiranju u sustavu proračuna. Isti se sastoji od Plana rashoda i izdataka na razini osnovnog računa prema izvorima financiranja s projekcijama za slijedeće dvije godine. Financijski plan za 2026. sastavljen je u propisanoj formi i sadržaju.

Doneseni Financijski za 2025. i 2026. usklađeni su sa sredstvima planiranim u Proračunu Grada Dubrovnika za 2025. i 2026. godinu prema izvorima financiranja.

Ustanova je tijekom 2025. godine provela dva rebalansa Financijskog plana. Provedeni rebalansi ne sadrže opći i posebni dio nego su donose na razini osnovnog računa (peta razina), nisu doneseni u propisanoj formi na određenim obrascima na razini razreda i skupine. U provedenim rebalansima Financijskog plana u 2025. godini iskazani su podaci o izvornom planu na petoj razini, povećanju/smanjenju tekućih podataka, te novom planu na petoj razini – nisu sastavljeni Opći i Posebni dio rebalansa. Ovakav način donošenja rebalansa ne osigurava Upravnom vijeću adekvatne podatke te usporedbu povećanja ili smanjenja

pojedinih stavki financijskog plana u odnosu na izvorni plan na razini skupine kao ni usporedivost i uskladenost predloženih rebalansa s rebalansom gradskog proračuna.

Ustanova je objavila donesene Financijske planove za 2025. i 2026. na svojim mrežnim stranicama kao i usvojene rebalanse Financijskog plana.

U niže navedenoj tablici prikazani su prihodi i rashodi u Financijskim planovima za 2024. 2025. i 2026. godinu.

**Tabela 1. Planirani prihodi i rashodi u Financijskim planovima 2024.-2026.**

*Euro*

Oznaka	Plan 2024.	Plan 2025.	Plan 2026.
<b>UKUPNO PRIHODI</b>	<b>576.850,00</b>	<b>926.936,00</b>	<b>1.036.800,00</b>
Izvor: Opći prihodi i primici	525.500,00	812.550,00	991.300,00
Izvor: Vlastiti prihodi proračunskih korisnika	51.000,00	58.500,00	45.500,00
Izvor: Donacije i ostali namjenski prihodi proračunskih korisnika	350,00	16.080,00	
Izvor: Višak/manjak prihoda proračunskih korisnika		39.806,00	
<b>UKUPNO RASHODI</b>	<b>576.850,00</b>	<b>926.936,00</b>	<b>1.036.800,00</b>
Rashodi poslovanja	537.270,00	826.180,00	1.009.200,00
Rashodi za nabavu nefinancijske imovine	39.580,00	100.756,00	27.600,00

Iz izloženog je evidentno da se prilikom izrade rebalansa financijskog plana ne primjenjuju u potpunosti propisane odredbe Pravilnika o planiranju u sustavu proračuna i Uputa za izradu proračuna Grada Dubrovnika i financijskih planova proračunskih korisnika.

**Preporuka 1:** *Potrebno je prilikom izrade rebalansa financijskog plana iste donositi u skladu s metodologijom propisanom odredbama Pravilnika o planiranju u sustavu proračuna*

## 2. IZVRŠAVANJE FINACIJSKOG PLANA

### 2.1. Radni odnosi, evidencija radnog vremena i obračun plaća u javnoj ustanovi sklonište za životinje

Zasnivanje radnog odnosa, organizaciju i uvjete rada, međusobna prava i obveze između poslodavca i zaposlenika, plaće i novčane naknade zaposlenika, prestanak radnog odnosa i druga pitanja, uređuje poslodavac internim aktima. Internim aktima je potrebno pobliže urediti unutarnje ustrojstvo, uvjete i način rada, radno vrijeme, potreban broj zaposlenika, zadaće i opis radnih mjesta, odgovarajuću stručnu spremu te druga pitanja vezana za ustrojstvo, djelokrug i način rada ustanove. Prilikom obračuna i isplate plaća poslodavac je dužan pravovremeno i točno obračunavati i isplaćivati plaće, dodatke na plaće i naknade zaposlenicima, uz primjenu propisanih koeficijenata i osnovice, te u skladu s vođenom evidencijom radnog vremena zaposlenih. Prema Zakonu o radu i Pravilniku o sadržaju i načinu vođenja evidencije o radnicima zaposlenim kod poslodavaca propisano je kako treba voditi evidenciju radnog vremena za praćenje sati rada zaposlenih. Ovaj način evidencije predstavlja osnovu za ostvarivanje prava iz radnog odnosa.

Pregledom unutarnjih akata kojima su regulirani organizacija rada, obračun i isplate plaća u Ustanovi utvrđeno je da su Pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta, propisani organizacijski oblici rada, sustav radnih mjesta s potrebnom stručnom spremom, radnim iskustvom i posebnim uvjetima, a Pravilnikom o plaćama i ostalim primanjima radnika, propisani osnove i mjerila za obračun plaća, radna mjesta i koeficijente, način obračunavanja te uvjeti za isplatu plaća i drugih naknada radnicima.

Troškovi zaposlenih u 2025. godini ostvareni su u ukupnom iznosu od 441.804,02 eura od kojih se najveći dio odnosi na neto plaće u iznosu od 259.839,91 eura, poreze i doprinose iz plaća u iznosu od 113.566,67 eura te na doprinose na plaću u iznosu od 44.632,06 eura. Plaća se sastoji od osnovne plaće koja se utvrđuje množenjem osnovice i pripadajućeg koeficijenta složenosti uvećanog za 0,5 % za svaku navršenu godinu radnog staža i drugih dodataka na osnovnu plaću bilo koje vrste koji se isplaćuju zaposlenicima za obavljani rad (smjenski rad, rad blagdanima, subotom i nedjeljom). Do dana obavljanja revizije u Ustanovi je bilo trinaest zaposlenih i to ravnatelj, veterinar, kućni majstor, dva referenta općih poslova, glavni timaritelj i sedam timaritelja/hvatača. Ugovori o radu sklopljeni su na neodređeno radno vrijeme u punom radnom vremenu od 40 sati tjedno. U samom Azilu - skloništu za životinje (na Grabovici) raspoređeno je jedanaest djelatnika (glavni timaritelj, veterinar, kućni majstor i jedan referent općih poslova zadužen za marketing).

Tijekom pregleda obračuna plaća uočeni su značajni nedostaci u vođenju evidencija radnog vremena, prisutnosti na radu, rasporedu radnog vremena kao i u ispunjavanju drugih ključnih dokumenata potrebnih za točan obračun plaća i to:

#### ***Odluka o radnom vremenu***

Utvrđeno je da ne postoji formalna, pisana odluka o radnom vremenu Azila (raspored radnog vremena, početak i završetak rada i sl.), što je uzrokovalo nejasnoće u organizaciji rada, nemogućnost pravilne kontrole rada i prekovremenog rada. Naime, službeno radno vrijeme istaknuto na ulaznoj tabli Azila je od 7 do 20 sati.

Provedenim intervjuom utvrđeno je radno vrijeme kako slijedi: zimi 07-14 jutarnja smjena, 11-18 popodnevna, ljeti 06-13 jutarnja smjena, 12-19 popodnevna smjena.

Nepostojanje odluke uzrokuje nejasnoće u organizaciji rada, nemogućnost pravilne kontrole rada, pravnu nesigurnost u slučaju inspekcijskog nadzora.

***Preporuka 2.1.1: Donijeti pisanu odluku o radnom vremenu koja će jasno definirati: radno vrijeme Skloništa, početak i završetak radnog vremena, trajanje smjena (zimsko i ljetno radno vrijeme), raspored rada po danima u tjednu, rad u smjenama, vikendom i blagdanima, dežurstva izvan radnog vremena, telefonsko dežurstvo tijekom noći za hitne slučajeve itd. Odluku je potrebno uskladiti s važećim Pravilnikom i internim aktima te je javno objaviti (oglasna ploča) i osigurati dosljednu primjenu odluke u praksi***

#### ***Raspored rada***

Raspored rada nije pravilno sastavljan i usklađen s radnim vremenom. Sastavlja se mjesečni raspored za timaritelje/hvatače, pravi se raspored smjenskog rada koji se utvrđuje mjesečnim rasporedom kojeg izrađuje ravnatelj, a ne tjedni kako je propisano Pravilnikom o plaćama. Sukladno izjavi ravnatelja, za kućnog meštra, veterinaru i glavnog timaritelja i referente općih poslova ne pravi se raspored smjenskog rada jer rade samo jutarnju smjenu. U rasporedu nije navedeno radno vrijeme jutarnje niti popodnevne smjene, ime i prezime djelatnika, bolovanje, godišnji odmor i slobodni dani što dovodi do nepravilnosti u radnim

satima i kasnijim problemima u obračunu plaća. Tako se npr. na rasporedu nalaze osobe koje su na bolovanju duže vrijeme (cca 15 dana) ili su na godišnjem odmoru, a stavljeni su kao aktivni u rasporedu. Isto tako stvarno odrađeni sati ne odgovaraju rasporedu rada.

**Preporuka 2.1.2:** *Uvesti obvezu izrade tjednog rasporeda rada, sukladno važećem internim aktima s podacima o pojedinim zaposlenicima, definiranom radnom vremenu po smjeni, zabilježbi godišnjih odmora, bolovanja i slobodnih dana, te raspored redovito ažurirati, uspoređivati sa stvarno odrađenim satima i sastavljati na temelju stvarnih potreba Skloništa uzimajući u obzir zakonske i interne propise o radnom vremenu*

#### **Vođenje potpisne liste dolazaka na posao**

Potpisne liste vode se nepravilno te prisutnost zaposlenika na radu nije pravilno evidentirana - nisu potpisivane svakodnevno, potpisi su evidentirani naknadno, postoje dani bez potpisa s evidentiranim satima i obrnuto sa potpisom, a bez evidentiranog početka i završetka radnog vremena, čime se dovodi u pitanje vjerodostojnost podataka o prisutnosti zaposlenika na radu.

U određenim slučajevima prisutnost nije ni upisana, ili je upisana dok je osoba bila na bolovanju ili godišnjem odmoru s potpisom čime se stvara prostor za nesukladnosti u obračunu plaća. Također teško je potvrditi tko je bio prisutan na radu, jer nedostaju potpisi zaposlenika i nadređenih osoba. Evidencije prisutnosti zaposlenika nisu vođene u skladu s rasporedima ili u skladu s stvarnim radnim vremenom. Tako je u evidencijskim listama prisutnosti na poslu prikazano da se u jutarnjoj smjeni radi od 8 do 16 sati, a popodnevnoj od 12 do 20 sati (8 sati dnevno) što nije u skladu sa stvarno odrađenim satima (7) sati dnevno, i to: Jutarnja smjena od 7 do 14, popodnevna smjena od 11 do 18 sati. Osobe zaposlene na radnim mjestima kućni majstor, veterinar i referenti općih poslova ne evidentiraju prisutnost na poslu.

Unos podataka u evidencije prisutnosti na poslu je nekontroliran, a postoji i mogućnost manipulacije podacima o prisutnosti, budući da nadređeni ili odgovorne osobe nisu dovoljno angažirane u ovom procesu, čime se dovodi u pitanje vjerodostojnost podataka o prisutnosti zaposlenika na radu.

**Preporuka 2.1.3:** *Uvesti obvezno svakodnevno potpisivanje u evidenciju dolazaka i odlazaka (potpisne liste) za sve zaposlene te osigurati da evidencija sadrži točno vrijeme dolaska i odlaska, te potpis zaposlenika, a odgovorne osobe trebaju redovito provjeravati i potvrđivati točnost tih podataka*

#### **Evidencije radnog vremena**

Utvrđeno je da se evidencije radnog vremena vode nepotpuno i netočno. Evidencije nisu usklađene sa stvarnim stanjem rada zaposlenika. Nema sustava praćenja stvarnog broja odrađenih sati, a često se evidentiraju sati koji nisu u skladu sa stvarnim radnim vremenom. Unose se sati koji nisu realno odrađeni, što stvara temelje za netočan obračun plaća. Posebno je uočeno retroaktivno popunjavanje evidencija, neslaganje između stvarnog boravka na radu i upisanih sati.

Analizom dostupne dokumentacije i provedenim intervjuima (izjave, rasporedi rada i dr.) utvrđeno je da su evidentirani sati rada u većem opsegu od stvarno odrađenih sati. To je rezultiralo nepravilnim obračunom redovnog rada, iznosima plaća koji nisu bili pokriveni stvarnim radom do neosnovanog obračuna prekovremenog rada.

U Ustanovi postoji značajan nesklad između rasporeda radnog vremena, evidencije prisutnosti na poslu i stvarnog vođenja evidencija o odrađenim satima. Iako su rasporedi radnih smjena formalno postavljeni, stvarne evidencije radnog vremena često ne odgovaraju

tim rasporedima ni evidencijama prisutnosti na poslu. Zaposlenici rade kraće od predviđenog vremena, (35 sati umjesto 40 sati tjedno), a ti podaci nisu pravilno zabilježeni. Također zbog organizacije rasporeda smjenskog rada i pored 35 satnog tjednog radnog vremena, utvrđen je manjak radnih sati, koji se naknadno korigirao u izvornoj evidenciji radnog vremena kako bi se uskladio sa fondom radnih sati, dok je prikazani višak sati, iako nije stvarno odrađen, evidentiran i isplaćen kao prekovremeni rad.

Značajne nepravilnosti su izražene i kod referenta za opće poslove zaduženog za marketing kojem je omogućavan rad od kuće temeljem usmenog odobrenja ravnatelja, (sukladno izjavi ravnatelja i same referentice zadužene za marketing ), a bez pisane odluke ili dodatka ugovoru o radu, vođenja evidencija radnog vremena za rad od kuće, dokaza o stvarnom obavljanju poslova i prisutnosti na radu. Isto nije u skladu s odredbama članka 17. Zakona o radu kojim su propisani uvjeti za izdvojeno mjesto rada, kao i izmjena ugovora o radu, što u ovom slučaju nije napravljeno. Nisu osigurani odgovarajući uvjeti transparentnosti i dokazi rada izvan službenih prostorija, što povećava rizik od nepravilnog obračuna radnog vremena i naknada.

Tijekom provedenog intervjua s ravnateljem i pregledom evidencijskih lista radnog vremena za prosinac 2025. utvrđeno je da je Azil imao skraćeno radno vrijeme na blagdane Božića, Svetog Stjepana i Nove godine, međutim za isto nije donesena niti predočena pisana odluka. Radnici su radili u skraćenom trajanju radnog vremena, iako su bili u obvezi odraditi puno radno vrijeme, dok su im istovremeno obračunati i isplaćeni svi dodaci za smjenski rad, rad blagdanom te rad subotom i nedjeljom kao da je odrađeno puno radno vrijeme u trajanju od 8 sati.

Isto tako, pregledom evidencijskih lista radnog vremena i obračun plaća za kolovoz 2025. godine utvrđeno je da je referentu općih poslova zaduženom za marketing, čije je radno vrijeme od ponedjeljka do petka i koji ne radi u smjenama, na platnoj listi evidentiran rad blagdanom. Uz navedeno nije priložen nalog za rad blagdanom iz kojeg bi bilo razvidno koji su poslovi bili nužni za obavljanje na dan kada zaposlenici sukladno Zakon o blagdanima, spomendanima i neradnim danima ne rade, te tko je odobrio rad na taj dan. Također rad nije evidentiran na potpisnoj listi te ne postoji dokumentirani trag o stvarno odrađenom radu na blagdan.

Provedenim intervjuom i pregledom raspoložive dokumentacije za gore navedeno, utvrđeno je da svi radnici postupaju prema rasporedu i organizaciji rada koji je odobrila odgovorna osoba (ravnatelj).

Nedostatak učinkovitih internih kontrola u području evidencije radnog vremena, neusklađenost između rasporeda rada, evidencije prisutnosti na poslu i obračuna plaća, retroaktivno popunjavanje evidencija, povećavaju rizik od nesukladnosti u obračunu plaća i posljedično financijske nepravilnosti.

***Preporuka 2.1.4:*** *Uspostaviti evidenciju radnog vremena u skladu sa zakonskim propisima te osigurati da se radno vrijeme evidentira u skladu sa stvarnim brojem odrađenih sati te uskladiti obračun podataka sa stvarno odrađenim satima. Uspostaviti kontrolu usklađenosti između rasporeda rada, evidencije prisutnosti, evidencije radnog vremena i jasno definirati odgovornost za točnost unosa podataka, imenovati odgovornu osobu (ravnatelj, voditelj, administracija) te uvesti obvezu pisanog naloga za prekovremeni rad i rad blagdanima prije njegova izvršenja*

## **2.2. Stvaranje ugovornih obveza, zaprimanje i provjera računa te provedba nabave**

Planiranje postupaka nabave je proces kojim se određuju ciljevi, način njihova ostvarenja te dinamika javne nabave. Glavni ciljevi planiranja postupaka nabava su određivanje najpovoljnijeg postupka i načina nabave koji prethode zaključenju ugovora o nabavi, narudžbenica te racionalno i učinkovito gospodarenje proračunskim sredstvima kroz poštivanje zakonitosti u provođenju iste. Postupci nabave su propisani odredbama Zakona o javnoj nabavi te unutarnjim aktima proračunskog korisnika. Isti se trebaju provoditi u skladu s Planom nabave i financijskim planom.

Kako bi se osiguralo zakonito, namjensko i svrhovito raspolaganje proračunskim sredstvima Ustanova je dužna unutarnjim aktom popisati proceduru stvaranja ugovornih obveza, odnosno nabavu roba, radova i usluga te zaprimanja i plaćanja računa. Procedure trebaju osigurati jednostavan i učinkovit postupak ugovaranja i stvaranja ugovornih obveza koji obuhvaća postupak od iskazivanja potreba, pokretanja postupka, ugovaranja nabave do isporuke, ispostavljanja te plaćanja računa.

### ***Interne procedure i povjeravanje poslova trećim stranama***

Na temelju provedenog revizorskog testiranja utvrđeno je nepoštivanje propisanih internih procedura za stvaranje ugovornih obveza, zaprimanje i kontrolu računa te plaćanje obveza kao i neadekvatno povjeravanje poslova trećoj strani, a utvrđena su i odstupanja od načela razdvajanja dužnosti.

Utvrđeno je da su poslovi vezani uz financijsko planiranje, praćenje i kontrolu realizacije proračuna, zaprimanje i likvidaturu e-računa, unos financijskih planova i zahtjeva u sustav riznice, evidentiranje obveza, provjeru njihove usklađenosti s financijskim planom i planom nabave te plaćanje obveza povjereni vanjskom knjigovodstvenom servisu bez odgovarajućeg ugovornog uređenja i bez provedbe odgovarajućeg postupka nabave. Navedeni poslovi su internim aktima i opisom radnog mjesta predviđeni za zaposlenika Ustanove koji ih je obavljao prije odlaska na porodiljni dopust. Nakon povratka zaposlenika na radno mjesto utvrđeno je da iste poslove u praksi i dalje obavlja vanjski knjigovodstveni servis uz istodobno zadržavanje zaposlenika na radnom mjestu za koje su navedeni poslovi sistematizirani, a u praksi ih ne obavlja. Time je odstupano od interne procedure kojom je jasno propisano razdvajanje dužnosti i odgovornosti u procesu preuzimanja i plaćanja obveza.

Ustanova je angažirala vanjski knjigovodstveni servis koji se plaća po višestruko većoj cijeni u odnosu na prethodni ugovor s vanjskim suradnikom. Naime, ranije su iste ili usporedive usluge (bile detaljno definirane ugovorom) i obavljene po cijeni od 625,00 eura mjesečno, dok trenutni pružatelj usluga bez ugovornog odnosa zaračunava iznos od 2.500,00 eura mjesečno (1.250,00 eura za usluge poslovnog savjetovanja i 1.250,00 eura za računovodstvene usluge). Od rujna 2024. godine isplaćeno je ukupno 43.750,00 eura što je iznos koji bi trebao biti predmetom nabave.

Utvrđeni način organizacije računovodstvenih poslova, neadekvatno planiranje i korištenje postojećih kadrovskih resursa, neusklađenost poslovanja s internim procedurama i važećim propisima, neregulirana obveza čuvanja dokumentacije i povjerljivosti podataka i čuvanja dokumentacije, nedostatak formalnog nadzora nad izvršenjem tih poslova, angažiranje vanjskog knjigovodstvenog servisa bez pisanog ugovora (potencijalno kršenje odredbi GDPR) za poslove koji su sistematizacijom predviđeni za zaposlenike, a koji ih u praksi ne obavljaju ukazuju na ozbiljne slabosti u sustavu financijskog upravljanja i kontrola.

Postupanjem na opisani način nije poštivana utvrđena interna procedura niti načelo razdvajanja dužnosti.

Takav način organizacije rada rezultira neučinkovitim i neracionalnim korištenjem proračunskih sredstava budući da ukupni trošak knjigovodstvenog servisa i zaposlenika za iste li slične poslove godišnje iznosi cca 102.000,00 eura, dok se istodobno ne osigurava odgovarajuća kvaliteta i kontrola u obavljanju tih poslova te povećava rizik neučinkovitog obavljanja poslova, nepravilnosti u poslovanju i moguće financijske štete.

Utvrđene nepravilnosti ukazuju na potrebu reorganizacije financijsko-računovodstvenih poslova, jačanja sustava unutarnjih kontrola te osiguravanja transparentnog i ekonomičnog korištenja proračunskih sredstava.

***Preporuka 2.2.1:*** *Potrebno je da Ustanova žurno preispita i uredi organizaciju financijsko-računovodstvenih poslova na način da se osigura dosljedna primjena internih procedura, jasno razdvajanje dužnosti i odgovornosti te učinkovito korištenje postojećih kadrovskih resursa kako bi se osiguralo učinkovito i racionalno obavljanje poslova te smanjio rizik dvostrukog financiranja istih ili sličnih poslova*

***Preporuka 2.2.2:*** *Potrebno je preispitati opravdanosti i ekonomičnosti angažiranja vanjskog knjigovodstvenog servisa u odnosu na postojeće kadrovske kapacitete, te uskladiti stvarno obavljanje poslova s važećim opisima radnih mjesta i internim aktima Ustanove te prebaciti sve sistematizirane poslove na zaposlenike, u skladu s internim aktima i opisima radnih mjesta*

***Preporuka 2.2.3:*** *Potrebno je jasno definirati način zaprimanja, evidentiranja, čuvanja i arhiviranja financijske dokumentacije te osigurati da dokumentacija bude dostupna Ustanovi i zaštićena u skladu s propisima o čuvanju i povjerljivosti podataka*

***Preporuka 2.2.4:*** *Potrebno je u slučaju nastavka korištenja vanjskih usluga, koje nisu obuhvaćene internim aktima i koje se ne obavljaju interno, sklopiti pisani ugovor kojim će se jasno definirati opseg poslova i cijene, odgovornosti, način nadzora nad izvršenjem usluge te obveza čuvanja dokumentacije i povjerljivosti podataka*

***Evidencije u Planu nabave i Registru ugovora, primjena Pravilnika o jednostavnoj nabavi i kontrole izvršavanja nastanka obveza***

Plan nabave te izmjene i dopune Plana nabave i Registar ugovora objavljeni su na mrežnim stranicama Elektroničkog oglasnika javne nabave Republike Hrvatske (EOJN RH), ali nije obavljena poveznica na navedene mrežne stranice na mrežnim stranicama Ustanove u skladu s odredbama članka Zakona o javnoj nabavi i Pravilnika o planu nabave i registru ugovora. Planom nabave za 2024. planirana je nabava roba, radova i usluga procijenjene vrijednosti od 247.731,00 eura bez PDV-a od čega se 80.000,00 eura odnosi na otvoreni postupak, a 167.731,00 eura na jednostavnu nabavu. U 2025. godini donesene su četiri izmjene i dopune Plana nabave, a prema posljednjim izmjenama planirana je nabava u iznosu od 224.199,00 eura bez PDV-a, od čega se 70.000,00 eura odnosi na javnu nabavu, a 154.199,00 eura na jednostavnu nabavu.

U 2024. godini provedena su dva otvorena postupka javne nabave (za veterinarske usluge i hranu za kućne ljubimce), dok je u 2025. proveden jedan otvoreni postupak javne nabave za nabavu veterinarskih usluga. U planu nabave i registru ugovora nisu navedeni svi

predmeti nabave čija je vrijednost jednaka ili veća od 2.650,00 eura, te nisu provedeni postupci sukladno Pravilniku o jednostavnoj nabavi.

Revizijom je utvrđeno da evidencije narudžbenica i ugovora nisu ažurne, a narudžbenice često ne sadrže osnovne elemente poput inicijatora nabave, jediničnih cijena i količina. Također nije uspostavljena odgovarajuća kontrola računa prije plaćanja, odnosno ne provjerava se njihova usklađenost s ponudom, narudžbnicom ili ugovorom.

### ***Usluge održavanja web stranice i nabave promotivnih materijala***

Od iste pravne osobe od listopada 2024. i 2025. godine nabavljene su usluge održavanja web stranice i nabave promotivnih materijala u ukupnom iznosu od 40.538,84 eura. Od navedeno iznosa u 2024. isplaćeno je 4.150,00 eura za održavanje web stranice, 6.817,00 eura za nabavu promotivnih materijala, a u 2025. godini 12.510,00 eura za održavanje web stranice i 17.061,84 eura za promotivne materijale.

### ***Održavanje web stranice***

Pregledom računa utvrđeno je da se pravnoj osobi od listopada 2024. godine isplaćivala mjesečna naknada za održavanje web stranica u iznosu od 580,00 eura, iako je ugovorom o pružanju informatičkih usluga ugovorena cijena od 310,00 eura mjesečno. Na taj način je pravnoj osobi isplaćeno 4.050,00 eura više od ugovorene vrijednosti, što predstavlja štetu za Ustanovu. Ugovorom nije precizirano što podrazumijeva „održavanje“ web stranice, što stvara rizik od različitih tumačenja i neusklađenih plaćanja. Tako je u 2024. godini plaćeno 1.200,00 eura za izmjene na web stranici, a u 2025. godini 600,00 eura za izmjene te 2.550,00 eura za izradu web stranice. Uz račune su priložene narudžbenice bez specifikacije i priložene ponude. Datum izdavanja narudžbenice identičan je datumu izdavanja računa.

### ***Nabava promotivnih materijala***

Prilikom nabave promotivnih materijala (23.878,00 eura) prihvaćene su ponude bez iskazanih pojedinačnih jediničnih cijena i vrijednosti, samo s ukupnom cijenom i količinama. Narudžbenice su izrađene prema tim ponudama bez jediničnih cijena dok za pojedine nabave nije bilo ponude ni izdane narudžbenice. Uz račune nije pružena dodatna dokumentacije koja bi potvrdila stvarnu isporučenu količinu robe (npr. otpremnice). Nedostatak dokaza o stvarnoj isporuci povećava rizik od nenamjenskog trošenja sredstava i otežava praćenje izvršenja ugovora.

### ***Računovodstvene usluge i poslovno savjetovanje***

Pregledom računa za nabavu računovodstvenih usluga i poslovnog savjetovanja utvrđeno je da je pravnoj osobi od rujna 2024. godine isplaćeno ukupno 43.750,00 eura bez ugovora ili izdane narudžbenice, a da nije proveden postupak odabira sukladno Pravilniku.

### ***Uređenje zemljišta***

Pregledom računa za radove na uređenju zemljišta uređenja zemljišta utvrđeno je da je isplaćeno 36.000,00 eura bez izdane narudžbenice ili sklopljenog ugovora. Ponuda je dostavljena u iznosu od 15.000,00 eura.

### ***Nabava kontejnera za ambulantu***

Pregledom ugovora i računa utvrđeno je da je nabavljen kontejner koji je trebao služiti u svrhu otvaranja ambulante u iznosu od 15.999,00 eura, a da isti nije u skladu s odredbama pravilnika o uvjetima kojima moraju udovoljavati veterinarske organizacije, veterinarska

praksa i veterinarska služba u sustavu provedbe veterinarske djelatnosti te se ne može iskoristiti za tu namjenu.

### ***Odvjetničke usluge***

Pregledom zapisnika sa sjednica Upravnog vijeća te računa i specifikacija uz račun odvjetničkog društva s kojim je sklopljen ugovor o pravnoj pomoći u mjesečnom iznosu od 1.250,00 eura s PDV-om utvrđeno je kako je u vremenu od rujna do studenog 2025. godine izrađeni niz akata (akti prema Zakonu o pristupu informacijama, Pravilnik o postupku unutarnje prijave nepravilnosti, Pravilnik o volontiranju, a koji nisu usvojeni i stupili na snagu).

### ***Vanjski stručnjak za nabavu***

Pregledom računa utvrđeno je da je za potrebe provođenja postupka nabave sklopljen ugovor s vanjskim stručnjakom u ukupnom iznosu 9.000,00 eura s PDV-om. Plaćanje se vrši u mjesečnim iznosima. S obzirom na gore navedeno i na to da Ustanova provodi tek jedan do dva otvorenog postupka nabave godišnje postavlja se pitanje ekonomičnosti i opravdanosti sklapanja ugovora sa stručnjakom za javnu nabavu, osobito imajući u vidu da u okviru Grada Dubrovnika postoji nadležni odsjek koji raspolaže stručnim kapacitetima za provedbu takvih postupaka, a što se u prijašnjim razdobljima i radilo.

Navedeni nedostaci ukazuju na nedovoljno uspostavljen sustav internih kontrola u području planiranja i provođenja nabave, stvaranju obveza i plaćanju računa što povećava rizik neusklađenosti s propisima, plaćanja obveza iznad ugovorenih, netransparentnog trošenja sredstava te neekonomičnog korištenja sredstava.

***Preporuka 2.2.5:*** *Potrebno je u Plan i Registar ugovora uključiti sve nabave iznad 2.650,00 eura te osigurati te dosljednu primjenu internih akata i procedura u području javne i jednostavne nabave, stvaranja ugovorenih obveza i zaprimanja, kontrolu i odobravanje računa*

***Preporuka 2.2.6:*** *Potrebno je uspostaviti jedinstvenu evidenciju narudžbenica i ugovora te osigurati da svaka narudžbenica sadrži inicijatora nabave, specifikaciju robe ili usluge, količine i jedinične cijene. Prije početka nabave osigurati izdavanje narudžbenice ili sklapanje ugovora s jasno definiranim opsegom radova i cijenom te osigurati dokumentaciju kojom se potvrđuje izvršenje usluge/radova. Uvesti obveznu kontrolu računa prije plaćanja kojom će se provjeravati usklađenost s narudžbenicom ili ugovorom i isključivo na temelju valjane dokumentacije*

***Preporuka 2.2.7:*** *Potrebno je preispitati opravdanost angažiranja vanjskog stručnjaka za javnu nabavu te razmotriti mogućnost korištenja stručnih kapaciteta nadležnog odsjeka Grada Dubrovnika za provedbu postupaka javne nabave*

## **2.3. Organizacija i rad skloništa**

Sukladno odredbama Pravilnika o uvjetima kojima moraju udovoljavati skloništa za životinje, doneseni su Standardni operativni postupci (SOP) kako bi se osiguralo da sva ustupanja životinja budu u skladu s Pravilnikom. Tijekom obavljanja revizije utvrđeno je sljedeće:

### ***Evidencije i dokumentacija***

Pregledom raspoložive dokumentacije utvrđeno je da se u Azilu vodi evidencija karantena, zdravstveni kartoni, evidencija promjena o općem stanju životinja vodi se u kartonima (Prilog II Pravilnika.) te upitnici o volonterima i posjetiteljima. Sklapaju se ugovori o udomljenju, no isti nisu potpisani od strane odgovorne osobe. Pronađene životinje evidentiraju se putem Jedinog informacijskog centra (JIC) te aplikacije Lysacan.

### ***Usluge jedinicama lokalne samouprave i prijevoz životinja***

Sklopljeni su ugovori s općinama i fakturiranje se provodi sukladno donesenom cjeniku za hvatanje životinja i smještanje u sklonište. Tijekom 2025. godine za uslugu hvatanja i smještanje pasa u sklonište općinama i drugim fizičkim osobama fakturirano je 70.007,18 eura, a naplaćeno je 79.220,88 eura. Problem s općinama je nastao oko tumačenja nadležnosti i dokazivanja poziva obzirom da su smatrali da mogu izaći na teren isključivo po nalogu komunalnog redara, što je rezultiralo kašnjenjima i pregovorima oko plaćanja. Isto tako Sklonište nije sukladno odredbama Pravilnika dostavljalo mjesečna izvješća jedinici lokalne samouprave o izlascima na teren, vrstama intervencija i poduzetim radnjama.

Nadalje, pregledom dokumentacije utvrđeno je da Azil posjeduje dva službena vozila koja su namijenjena za prijevoz životinja, ali se u praksi koriste unajmljena vozila od drugih pravnih osoba koja nisu registrirana za prijevoz životinja u skladu sa važećim propisima. Pored toga, zaposlenici Azila koristili su svoje osobne automobile u službene svrhe za prijevoz pasa. Zaposlenicima su isplaćivane naknade po prijeđenom kilometru, iako procedura za isplatu ovakvih naknada nije propisana. Kontrolu putnih naloga i obračun obavlja knjigovodstveni servis što nije u skladu s procedurom. Utvrđene su nelogičnosti u vezi s prijeđenim kilometrima, posebno u slučajevima odlaska u Zagreb, gdje je za istu relaciju evidentirano da su prijeđeni kilometri iznosili između 1.200 i 1.680 km, što je dovelo do neusklađenih obračuna i nerazmjernih isplata zaposlenicima. Tijekom 2025. i 2026. godine za troškove najma vozila i naknade za korištenje osobnog automobila u službene svrhe isplaćeno je 6.887,00 eura. Kad se uzme u obzir trošak najma uz trošak isplata naknada za korištenje osobnih automobila zaposlenicima postoji jasna opravdanost i ekonomičnost za kupnju jednog vozila za istovremeni prijevoz više životinja, a što bi bilo znatno isplativije od trenutne prakse najma i isplate naknada.

Nadalje, nije utvrđeno vođenje odgovarajuće evidencije o kretanju službenih vozila, što otežava praćenje njihovog korištenja, kontrolu troškova i osiguranje njihove pravilne upotrebe u skladu s propisima.

Nedosljedno provođenje i nedostatak nadzora nad provedbom internih procedura, kontrole nad evidencijom kilometraže i isplate naknada, neosiguran prijevoz pasa vozilima koja nisu registrirana za tu svrhu za posljedicu ima neopravdano povećanje troškova i neracionalno korištenje raspoloživih resursa, neusklađenost s internim procedurama i važećim procesima te neosiguran i neadekvatan prijevoz pasa.

***Preporuka 2.3.1:*** *Potrebno je uvesti i redovito ažurirati evidenciju kretanja i korištenja službenih vozila, uključujući datum, vrijeme, svrhu puta, vozača i pređeni kilometražu. Evidencija treba omogućiti praćenje korištenja, kontrolu troškova i osiguranje usklađenosti s internim pravilnicima i propisima*

**Preporuka 2.3.2:** *Potrebno je uskladiti tumačenje nadležnosti s drugim općinama tako da jasno definiraju kada i pod kojim uvjetima Sklonište može intervenirati te je potrebno je usvojiti standardizirane smjernice i protokole za izlazak na teren kako bi se spriječile daljnje nesuglasice i osigurala pravovremena fakturiranje*

**Preporuka 2.3.3:** *Svi poslovi prijevoza pasa trebaju se obavljati u skladu s internim procedurama i Pravilnikom te važećim propisima o korištenju službenih auta. Potrebno je ukinuti najam vozila i korištenje osobnih automobila za prijevoz pasa te osigurati da se psi prijevoze isključivo službenim vozilima ili vozilima registriranim za prijevoz životinja*

### **Organizacija rada skloništa Grabovica i Marketing (informiranje javnosti)**

U samom Azilu - skloništu za životinje (na Grabovici) raspoređeno je 11 djelatnika (glavni timaritelj, veterinarica, kućni majstor i jedan referent općih poslova zadužen za marketing). Na dan 31. prosinca 2024. u Skloništu se nalazilo 48 pasa. Tijekom 2025. godine u Sklonište je ušao 131 pas, udomljena su 134 psa od toga 74 u inozemstvo, uginulo je 7 pasa. Radno vrijeme djelatnika u Azilu na Grabovici organizirano je u 2 smjene tijekom tjedna. Djelatnici u Azilu svakodnevne poslove obavljaju prema Standardnim operativnim postupcima, te Azil radi uredno prema važećim aktima.

Po dolasku na posao čiste se boksovi, psi se hrane i izvode u šetnje te puštaju u prostor za istrčavanje a veterinarica psima dijeli terapije. Tijekom obavljanja revizije u zajedničkim prostorijama izvješeni su raspoređeni radnog vremena djelatnika te plan dežurstva i to po 15 dana. Dežurstvo se neispravno vodi – dežuran bi bio djelatnik po 3 dana iako bi prema odredbama Pravilnika dežurstvo trebalo biti organizirano samo van radnog vremena Azila te telefonsko dežurstvo tijekom noći. Pregledom dokumentacije i provedenim intervjuom utvrđeno je da nije donesena Odluka o pripravnosti. Tijekom provedenog intervjua s ravnateljem o organizaciji i načinu rada istaknuto je da ravnatelj Azila pravi smjene za mjesec dana i tada se radi raspored zaduženja službenog mobitela. Ne vodi se evidencija poziva korisnika već se dojave o potrebi intervencije stavljaju u internu grupu.

Nadalje, uvidom u Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta Glavni timaritelj/hvatač organizira rad timaritelja u obje smjene, vodi brigu o izostancima i međusobnim zamjenama timaritelja, odgovara za pravilno funkcioniranje skloništa, a što se u praksi ne radi. Utvrđeno je da je ravnatelj tijekom obavljanja revizije donio Odluku o imenovanju voditelja smjena za mjesec ožujak 2026. u kojoj su imenovani timaritelji kao voditelji smjena te da su zaduženi za sljedeće zadatke: evidentiranje dolazaka i odlazaka radnika, nadzor nad urednim vođenjem evidencije rada, nadzor nad urednim izvršavanjem radnih zadataka od strane radnika u smjeni.

Predmetna Odluka nije u skladu s važećim Pravilnikom o sistematizaciji i organizaciji rada u ustanovi, koji jasno određuje da su glavna timariteljica i ravnatelj kao voditelj skloništa odgovorni za vođenje i nadzor nad tim zadacima. Prema Pravilniku, zadaci vezani uz evidenciju rada, nadzor nad obveznom opremom, te praćenje izvršavanja radnih zadataka spadaju u nadležnost glavne timariteljice, dok je ravnatelj odgovoran za sveukupno upravljanje Ustanovom, uključujući nadzor nad radom zaposlenika.

Na ovaj način se delegiraju odgovornosti koje prema Pravilniku ne pripadaju timariteljima, čime dolazi do izbjegavanja odgovornosti od strane osoba čiji je to stvarni zadatak. Dodatno, iz ovoga proizlazi da se odgovornosti nepravilno prebacuju na radnike čiji je opis radnih zadataka drugačiji, čime se može narušiti efikasnost i kontrola rada. Također, potrebno je istaknuti da glavni timaritelj ima višu plaću od ostalih timaritelja upravo zbog obavljanja ovih odgovornosti, što stvara nesklad između iznosa plaće i stvarnih radnih

zadataka koji se obavljaju u smjenama, te može dovesti do osjećaja nepravdnosti među zaposlenicima.

Također do početka obavljanja revizije nije se udovoljavalo odredbama Pravilnika u smislu aktivnog rada na edukaciji stanovništva te promociji rada skloništa. Uz skrb o životinjama sklonište treba osigurati i edukaciju javnosti o odgovornom posjedovanju životinja, oglašavanje životinja te promociju skloništa i udomljavanja životinja. Provedenim intervjuom i pregledom raspoložive dokumentacije utvrđeno da se ne vodi propisana evidencija oglašavanja te da se web-stranica ne ažurira redovno. U tijeku je izrada slikovnica za vrtiće.

Isto tako nije bilo organiziranih akcija, informativnih štandova, dana otvorenih vrata, događanja, suradnja s edukativnim ustanovama te se nije se postupalo sukladno standardnim operativnim postupcima koja propisuje da se svaki pas koji je doveden u Sklonište mora objaviti na službenim stranicama Skloništa i društvenim mrežama u svrhu traženja vlasnika, Također, iskazane su određene nejasnoće u vezi s radnim vremenom i lokacijom osobe zadužene za marketing, jer se čini da nije jasno gdje je njezino stvarno mjesto rada niti u kojem vremenskom okviru obavlja svoje zadatke. Tijekom revizije, osoba zadužena za marketing, kojoj je do dana obavljanja revizije omogućen rad od kuće zbog slabe internetske veze na Grabovici premještena je na lokaciju Ured u Lapadu udaljenu približno 20 kilometara od Azila.

Premještaj osobe zadužene za marketing izvršen je istovremeno s novom organizacijom rada u Azilu, koja uključuje strože kontrole dolaska i odlaska na posao, te izvršavanje radnih zadataka. Premještaj je doveo u pitanje učinkovitost izvršavanja radnih zadataka, jer udaljenost otežava izravnu povezanost s radnim procesima u Azilu, smanjujući time učinkovitost svakodnevnih marketinških aktivnosti. Za osobu zaduženu za marketing, koja uključuje osmišljavanje promotivnog materijala, razvoj sustava sponzorstva, traženje sponzora i organizaciju marketinških kampanja, redovita prisutnost u Azilu je ključna.

Nadalje, tijekom provedenih intervjuua iskazano je mišljenje da bi svi uredi trebali biti smješteni unutar samog Azila. Zaposlenici smatraju da bi takva organizacija rada omogućila bolju koordinaciju među timovima, organizaciju i jasniju podjelu zadataka, što bi unaprijedilo efikasnost rada i koordinaciju, bržu reakciju na potrebe i zahtjeve azila te unaprijedila radnu atmosferu.

**Preporuka 2.3.4:** *Potrebno je standardizirati i razraditi operativne procese rada (uvesti jasne kanale komunikacije - službene, a ne interne grupe, definirati način prijave intervencija i zadataka, postupke izlaska na teren, uvesti evidenciju poziva, oglašavanja životinja, službene mobitele za uredovan rad i hitne intervencije, službeni auto i sl. te oformiti komisije koje će odlučivati o udomljavanju i vršiti kontrole udomitelja. Reorganizirati dežurstva u skladu s Pravilnikom, te uskladiti rasporede dežurstava i pripravnosti sa stvarnim potrebama Skloništa i zakonskim okvirom*

**Preporuka 2.3.5:** *Potrebno je revidirati odluke o voditeljima smjena te uskladiti stvarne zadatke i organizaciju rada s Pravilnikom te jasno definirati odgovornosti po radnim mjestima. Osigurati da nadzor obavljaju nadležne osobe*

**Preporuka 2.3.6:** *Potrebno je unaprijediti marketing i komunikaciju te unutar samog Azila osigurati prisutnost osobe zadužene za marketing kako bi mogla aktivno i izravno sudjelovati u svakodnevnim poslovima skloništa (povećavati vidljivost skloništa u zajednici, provoditi aktivne kampanje udomljavanja, promicati odgovorno vlasništvo nad životinjama, pokretanje*

*raznih promotivnih aktivnosti, redovno ažuriranje web stranice, društvenih mreža, promocija pasa u Skloništu, organiziranje i vođenje detaljnih evidencija svih provedenih akcija i njihovih rezultata)*

### **Upravljanje i rukovođenje radom Azila**

Na temelju provedenih intervjua i obavljene revizije, uočeno je da Rukovodstvo nije dovoljno upoznato s internim aktima Ustanove ni s propisima koji reguliraju postupanje s napuštenim životinjama kao ni samom organizacijom rada u Azilu. Također, primijećeno je da rukovodstvo ne pokazuje dovoljnu angažiranost u svakodnevnom upravljanju Ustanovom, uključujući odnose s djelatnicima, odlascima u Azil što ima negativan utjecaj na učinkovitost organizacije i usklađenost s važećim propisima. Nadalje, uočeno je često pozivanje na zatečeno stanje i naslijeđene okolnosti. Ovaj pristup ukazuje na nedovoljnu inicijativu za provedbu značajnijih promjena u upravljanju Ustanovom što ograničava daljnji razvoj i unaprjeđenje poslovanja.

**Preporuka 2.3.7:** *Potrebno je povećati operativnu uključenost rukovodstva kroz aktivnije upravljanje, nadzor, prisutnost u Azilu, donošenjem formalnih odluka te postavljanjem mjerljivih ciljeva i odgovornosti*

## **3. IZVJEŠTAVANJE**

Pravilnikom o polugodišnjem i godišnjem izvještaju o izvršenju proračuna i financijskog plana propisani su izgled, sadržaj, obveznici primjene, način i rokovi podnošenja, donošenja i objave polugodišnjeg i godišnjeg izvještaja o izvršenju financijskog plana. Polugodišnji i godišnji izvještaj o izvršenju financijskog plana proračunskog korisnika sadrži opći dio, posebni dio, obrazloženje i posebne izvještaje.

Pravilnikom je propisan i način podnošenja izvješća Upravnom vijeću i nadležnom upravnom odjelu. Kako bi Upravno vijeće raspolagalo informacijama o izvršenju pojedinih programa donesenog financijskog plana potrebno je izraditi izvješće o izvršenju financijskog plana i dostaviti ga na usvajanje.

Obveza proračunskih korisnika je polugodišnji i godišnji izvještaj o izvršenju financijskog plana objavljivati na njenim mrežnim stranicama u roku od 15 dana od dana usvajanja od strane upravljačkog tijela.

U skladu s odredbama Statuta Grada Dubrovnika nadležni upravni odjel je dužan godišnje izvješće Ustanove podnositi Gradskom vijeću.

Intervjuiranjem i uvidom u raspoloživu dokumentaciju utvrđeno je da Ustanova sastavlja polugodišnje i godišnje izvještaje o izvršenju financijskog plana te ih dostavlja Upravnom vijeću na usvajanje u propisanom roku i objavljuje na mrežnim stranicama. Uvidom u Izvještaje o izvršenju financijskih planova za 2024. i 2025. godinu utvrđeno je da isti ne sadrže propisane podatke koji bi upravljačkom tijelu i osnivaču trebali pružiti podatke o ostvarenim prihodima, rashodima i ostvarenom višku ili manjku. Naime, opći i posebni dio računa prihoda i rashoda Izvještaja za 2024. i 2025. ne sadrži podatke o ukupno ostvarenim prihodima rashodima, ostvarenom višku/manjku. Jednako tako, u Obrazloženju općeg dijela godišnjeg izvještaja nisu obrazloženi ukupni prihodi i rashodi, obrazloženje ostvarenog prijenosa sredstava iz prethodne godine i prijenos sredstava u slijedeću godinu.

Na opisani način Upravnom vijeću ne dostavljaju se cjeloviti podaci o izvršenju financijskog plana te nadležni upravni odjel ne raspolaže cjelovitim podacima radi provjere točnosti i istinitosti istih prije njihova slanja Upravnom odjelu za proračun, naplatu i financije.

Od osnivanja Ustanove do obavljanja revizije nadležni upravni odjel nije dostavljao godišnja izvješća Gradskom vijeću.

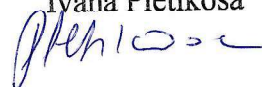
**Preporuka 3:** *Potrebno je sastavljati godišnje izvještaje o izvršenju financijskog plana Ustanove u skladu s odredbama Pravilnika o polugodišnjem i godišnjem izvještaju o izvršenju proračuna i financijskog plana te iste pravovremeno dostavljati nadležnim tijelima.*

## **PRILOZI**

- Plan djelovanja

Voditelj revizorskog tima:

Ivana Pletikosa



Unutarnji revizor:

Ivan Bajić



## OPĆI PODACI VEZANI UZ REVIZIJU

Naziv revizije:	Poslovanje Javne ustanove Sklonište za nezbrinute životinje Dubrovnik
Broj revizije:	1. revizija prema Godišnjem planu za 2026.

### PLAN DJELOVANJA

Red. br. preporuke	PREPORUKA	Važnost*	Aktivnosti za provedbu preporuke	Osoba zadužena za provedbu	Rok za provedbu
1	2	3	4	5	6
1.	Potrebno je prilikom izrade rebalansa finansijskog plana iste donositi u skladu s metodologijom propisanom odredbama Pravilnika o planiranju u sustanu proračuna	2	Izrada rebalansa finansijskog plana u skladu s propisanom metodologijom	Ravnateljica	31.12.2026.
2.1.1.	Donijeti pisanu odluku o radnom vremenu koja će jasno definirati: radno vrijeme Skloništa, početak i završetak radnog vremena, trajanje smjena (zimsko i ljetno radno vrijeme), raspored rada po danima u tjednu, rad u smjenama, vikendom i blagdanima, dežurstva izvan radnog vremena, telefonsko dežurstvo tijekom noći za hitne slučajeve itd. Odluku je potrebno uskladiti s važećim Pravilnikom i internim aktima te je javno objaviti (oglasna ploča) i osigurati dosljednu primjenu odluke u praksi	1	Analiza postojećeg stanja i važećih akata, Izrada Odluke o radnom vremenuskladnu internim aktima te objavljivanje na oglasnoj ploči i informiranje zaposlenika	Ravnateljica	31.05.2026.
2.1.2.	Uvesti obvezu izrade tjednog rasporeda rada, sukladno važećem internim aktima s podacima o pojedinim zaposlenicima, definiranom radnom vremenu po smjeni, zabilježbi godišnjih odmora, bolovanja i slobodnih dana, te raspored redovito ažurirati, uspoređivati sa stvarno odrađenim satima i sastavljati na temelju stvarnih potreba Skloništa uzimajući u obzir zakonske i interne propise o radnom vremenu	2	Uspostavljanje izrade tjednog rasporeda rada te izrada standardiziranog obrazca s podacima o zaposlenicima, smjenama, odsutnostima, redovito ažuriranje rasporeda prema stvarnim potrebama Skloništa i zakonskim propisima	Glavna timariteljica	31.05.2026.

2.1.3.	<p>Uvesti obvezno svakodnevno potpisivanje u evidenciju dolazaka i odlazaka (potpisne liste) za sve zaposlene te osigurati da evidencija sadrži točno vrijeme dolaska i odlaska, te potpis zaposlenika, a odgovorne osobe trebaju redovito provjeravati i potvrđivati točnost tih podataka</p>	2	<p>Donošenje pisane upute o obveznom vođenju evidencije dolazaka i odlazaka zaposlenika, izrada standardiziranog obrasca (potpisna lista s vremenom dolaska/odlaska i potpisom zaposlenika), vođenje obveznog svakodnevnog evidentiranja za sve zaposlenike u skladu s važećim propisima i internim aktima</p>	Ravnateljica i glavna timariteljica	30.04.2026.
2.1.4.	<p>Uspostaviti evidenciju radnog vremena u skladu sa zakonskim propisima te osigurati da se radno vrijeme evidentira u skladu sa stvarnim brojem odrađenih sati te uskladiti obračun dodataka sa stvarno odrađenim satima. Uspostaviti kontrolu usklađenosti između rasporeda rada, evidencije prisutnosti, evidencije radnog vremena te jasno definirati odgovornost za točnost unosa podataka, imenovati odgovornu osobu (ravnatelj, voditelj, administracija) te uvesti obvezu pisanog naloga za prekovremeni rad i rad blagdanima prije njegovog izvršenja</p>	1	<p>Uspostavljanje pouzdane, točne i zakonite evidencije radnog vremena u skladu sa stvarno odrađenim satima, definiranje obveze pisanog naloga za prekovremeni rad i rad blagdanima</p>	Ravnateljica i referent općih poslova	30.04.2026.
2.2.1.	<p>Potrebno je da Ustanova žurno preispita i uredi organizaciju financijsko-računovodstvenih poslova na način da se osigura dosljedna primjena internih procedura, jasno razdvajanje dužnosti i odgovornosti te učinkovito korištenje postojećih kadrovskih resursa kako bi se osiguralo učinkovito i racionalno obavljanje poslova te smanjio rizik dvostrukog financiranja istih ili sličnih poslova</p>	1	<p>Analiza postojećeg stanja – pregled organizacije financijsko-računovodstvenih poslova, internih procedura i kadrovskih kapaciteta, izrada prijedloga nove organizacije, dosljedna primjena internih procedura uz racionalno korištenje postojećih kadrovskih resursa kroz jasnu podjelu poslova, internih procedura i odgovornosti</p>	Ravnateljica	30.06.2026.

2.2.2.	Potrebno je preispitati opravdanosti i ekonomičnosti angažiranja vanjskog knjigovodstvenog servisa u odnosu na postojeće kadrovske kapacitete, te uskladiti stvarno obavljanje poslova s važećim opisima radnih mjesta i internim aktima Ustanove te prebaciti sve sistematizirane poslove na zaposlenike, u skladu s internim aktima i opisima radnih mjesta	1	Analiza postojećeg angažmana vanjskog servisa – pregled obima i troškova angažiranih usluga (smanjiti ili ukinuti angažman vanjskog knjigovodstvenog servisa, utvrditi postojeće kadrovske resurse za obavljanje poslova te uspostaviti da preraspodjela radnih zadataka bude u skladu s opisima radnih mjesta i internim procedurama	Ravnateljica	30.06.2026.
2.2.3.	Potrebno je jasno definirati način zaprimanja, evidentiranja, čuvanja i arhiviranja financijske dokumentacije te osigurati da dokumentacija bude dostupna Ustanovi i zaštićena u skladu s propisima o čuvanju i povjerljivosti podataka	1	Izraditi jasnu proceduru zaprimanja, evidentiranja, čuvanja i arhiviranja financijske dokumentacije	Ravnateljica	30.06.2026.
2.2.4.	Potrebno je u slučaju nastavka korištenja vanjskih usluga koje nisu obuhvaćene internim aktima i koje se ne obavljaju interno, sklopiti pisani ugovor kojim će se jasno definirati opseg poslova i cijene, odgovornosti, način nadzora nad izvršenjem usluge te obveza čuvanja dokumentacije i povjerljivosti podataka	1	Izrada pisanog ugovora s jasno definiranom cijenom, uslugama za vanjske usluge koje nisu obuhvaćene internim aktima i koje se ne obavljaju interno	Ravnateljica	30.06.2026.
2.2.5.	Potrebno je u Plan i Registar ugovora uključiti sve nabave iznad 2.650,00 eura te osigurati te dosljednu primjenu internih akata i procedura u području javne i jednostavne nabave, stvaranja ugovorenih obveza i zaprimanja, kontrolu i odobravanje računa	2	Sve nabave iznad 2.650,00 € postojeće i planirane evidentirati u Plan i Registar ugovora, dosljedna primjena internih akata i procedura u području javne i jednostavne nabave, stvaranja ugovorenih obveza i zaprimanje, kontrolu i odobravanje računa	Ravnateljica i referent općih poslova	30.06.2026.

2.2.6.	<p>Potrebno je uspostaviti jedinstvenu evidenciju narudžbenica i ugovora te osigurati da svaka narudžbenica sadrži inicijatora nabave, specifikaciju robe ili usluge, količine i jedinične cijene. Prije početka nabave osigurati izdavanje narudžbenice ili sklapanje ugovora s jasno definiranim opsegom radova i cijenom te osigurati dokumentaciju kojom se potvrđuje izvršenje usluge/radova. Uvesti obveznu kontrolu računa prije plaćanja kojom će se provjeravati usklađenost s narudžbenicom ili ugovorom i isključivo na temelju valjane dokumentacije</p>	1	<p>Uspostava jedinstvene evidencije narudžbenica i ugovora (Evidencija svih narudžbenica i ugovore izrada narudžbenica gdje je vidljiv inicijator nabave, specifikacija robe/usluge, količine i jedinične cijene. Evidentiranje zaprimljenih računa u skladu s ugovorom/narudžbenicom i provjera njihove ispravnost prije ocoobravanja</p>	Ravnateljica i referent općih poslova  30.06.2026.
2.2.7.	<p>Potrebno je preispitati opravdanost angažiranja vanjskog stručnjaka za javnu nabavu te razmotriti mogućnost korištenja stručnih kapaciteta nadležnog odsjeka Grada Dubrovnika za provedbu postupaka javne nabave</p>	2	<p>Analiza trenutnog angažmana vanjskog stručnjaka, pregledati obim, učestalost i troškove angažiranja vanjskog stručnjaka te preispitati mogućnost postojećih stručnih kapaciteta nadležnog odsjeka Grada Dubrovnika za provedbu nabave</p>	Ravnateljica  31.12.2026.
2.3.1.	<p>Potrebno je uvesti i redovito ažurirati evidenciju kretanja i korištenja službenih vozila, uključujući datum, vrijeme, svrhu puta, vozača i pređeni kilometražu. Evidencija treba omogućiti praćenje korištenja, kontrolu troškova i osiguranje usklađenosti s internim pravilnicima i propisima</p>	2	<p>Uspostava evidencije službenih vozila, te korištenje vozila u skladu s internim aktima, pravilnikom o službenim vozilima i zakonskim propisima</p>	Ravnateljica glavna timariteljica  30.04.2026.
2.3.2.	<p>Potrebno je uskladiti tumačenje nadležnosti s drugim općinama tako da jasno definiraju kada i pod kojim uvjetima Sklonište može intervenirati te je potrebno je usvojiti standardizirane smjernice i protokole za izlazak na teren kako bi se spriječile daljnje nesuglasice i osigurala pravovremena fakturiranje</p>	2	<p>Analiza postojećih nadležnosti pregledati važeće ugovore, usklađivanje nadležnosti s općinama (dogovoriti kada i pod kojim uvjetima Sklonište može intervenirati), izrada standardiziranih smjernica i protokola, definiranje postupaka izlaska na teren, inicijatora intervencije, dokumentaciju, kriterije za intervenciju i obavezu evidenciju. Uspostavljanje obrasca za fakturiranje intervencija</p>	Ravnateljica  30.09.2026.

2.3.3.	Svi poslovi prijevoza pasa trebaju se obavljati u skladu s internim procedurama i Pravilnikom, važećim propisima o korištenju službenih auta. Potrebno je ukinuti najam vozila i korištenje osobnih automobila za prijevoz pasa te osigurati da se psi prijevoze isključivo službenim vozilima ili vozilima registriranima za prijevoz životinja	2	Usklađivanje prijevoza pasa s internim procedurama i Pravilnikom, formalno ukinuti praksu najma vozila i korištenja osobnih automobila za prijevoz pasa, provjera postojećih službenih vozila i nabava dodatnih vozila za prijevoz životinja ako je potrebno	Ravnateljica  30.09.2026.
2.3.4.	Potrebno je standardizirati i razraditi operativne procese rada (uvesti jasne kanale komunikacije - službene, a ne interne grupe), definirati način prijave intervencija i zadataka, postupke izlaska na teren, uvesti evidenciju poziva, oglašavanja životinja, službene mobilite za uredovan rad i hitne intervencije, službeni auto i sl. te formirati komisije koje će odlučivati o udomijavanju te vršiti kontrole udomitelja. Reorganizirati dežurstva u skladu s Pravilnikom, te uskladiti rasporede dežurstava i pripravnosti sa stvarnim potrebama skloništa i zakonskim okvirom	2	Standardizirati operativne procese rada uvođenjem službenih kanala komunikacije, evidencije intervencija i poziva te službenih mobiliteza uredovan rad i hitne intervencije, formiranje komisije za udomijavanje životinja koje će vršiti i kontrole udomitelja. Reorganizacija dežurstva i pripravnosti u skladu sa stvarnim potrebama Skloništa i zakonskim okvirom. Educiranje zaposlenika o novim procedurama i protokolima	Ravnateljica i glavna timariteljica  30.06.2026.
2.3.5.	Potrebno je revidirati odluke o voditeljima smjena te stvarne zadatke i organizaciju rada s Pravilnikom te jasno definirati odgovornosti po radnim mjestima. Osigurati da nadzor obavljaju nadležne osobe	2	Revidiranje odluke o voditeljima smjena te usklađivanje zadataka i organizacije rada u skladu s Pravilnikom i stvarnim potrebama Skloništa.	Ravnateljica  30.05.2026.
2.3.6.	Potrebno je unaprijediti marketing i komunikaciju te unutar samog Azila osigurati prisutnost osobe zadužene za marketing kako bi mogla aktivno i izravno sudjelovati u svakodnevnom poslovanju Skloništa (povećavati vidljivost Skloništa u zajednici, provoditi aktivne kampanje udomijavanja, promicati odgovorno vlasništvo nad životinjama, pokretanje raznih promotivnih aktivnosti, redovno ažuriranje web stranice, društvenih mreža, promocija pasa u Skloništu, organiziranje i vođenje detaljnih evidencija svih provedenih akcija i njihovih rezultata)	2	Povećanje vidljivosti skloništa u zajednici kroz organizaciju promotivnih kampanja udomijavanja i promicanjem odgovornog vlasništva nad životinjama kroz edukativne aktivnosti i digitalnu komunikaciju i promociju (web stranicu i društvene mreže skloništa)	Ravnateljica  30.06.2026.

2.3.7.	Potrebno je povećati operativnu uključenost rukovodstva kroz aktivnije upravljanje, nadzor, prisutnost u Azilu, donošenjem formalnih odluka te postavljanjem mjerljivih ciljeva i odgovornosti	1	Preiseljenje ureda iz lapada u Sklonište na Grabovici, aktivno sudjelovanje u rješavanju dnevnih operativnih problema, donošenje formalnih odluka i praćenje njihove provedbe, postavljanje će se jasni, mjerljivi ciljevi i odgovornosti za odjele i pojedine zaposlenike. Redovito praćenje izvršenje zadataka	Ravnateljica	30.06.2026.
3.	Potrebno je sastavljati godišnje izvještaje o izvršenju financijskog plana Ustanove u skladu s odredbama Pravilnika o polugodišnjem i godišnjem izvještaju o izvršenju proračuna i financijskog plana te iste pravovremeno dostavljati nadležnim tijelima	1	Sastavljati godišnje izvještaje o izvršenju financijskog plana u skladu s odredbama Pravilnika i pravovremeno ih dostavljati Upravnom vijeću i nadležnom upravnom odjelu	Ravnateljica	30.09.2026.

Plan pripremio:



Plan odobrio:

