

IZRADA INTERNIH AKATA UDRUGE

Sadržaj:

- Uvod
- Definicija
- Važnost internih akata
- Postupci za poboljšanje
- Izrada internih akata
- Ažuriranje i revizija
- Primjeri



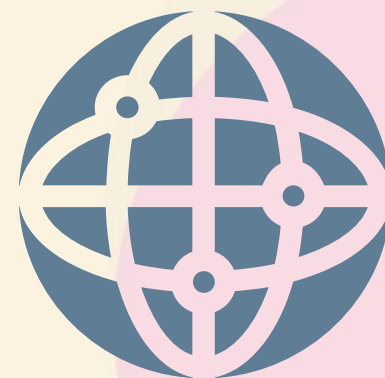
Uvod



Uvod:

- INTERNI AKTI – pravilnici i procedure
- Pravilnici – odgovaraju na pitanje „zašto?“
- Procedure – odgovaraju na pitanje „kako?“
- Zajedno čine smjernice za poslovanje društva i smanjuju rizike te promiču dosljednost.

Definicija



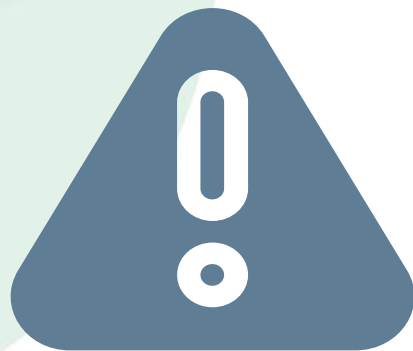
Definicija:

- Pravilnici daju odgovor na pitanje „zašto“, dok procedure s druge strane govore „kako“, a zajedno čine smjernice za poslovanje društva i smanjuju rizike te promiču dosljednost.
- Svaka država ima svoje zakone i podzakonske akte, a interni propisi kao što su pravilnici i procedure zaduženi su da društvo posluje u skladu s zakonima, na osnovi toga možemo konstatirati da pravilnici i procedure osiguravaju usklađenost društva.

Funkcija INTERNIH AKATA

- Sprječavanje incidenata na radnom mjestu na način da se definiraju odgovarajuće sigurnosne mjere, ako i dođe do neželjenih incidenata pomažu u njihovom uklanjanu i vraćaju djelotvornost društva u najkraćem mogućem vremenu.
- Sprječavanjem i rješavanjem nastalih incidenata osigurava se da incident ne eskalira u krizu koja može ugroziti društvo.

Važnost internih akata



Važnost internih akata

- Pravilnici predstavljaju kulturu, vrijednost i filozofiju društva te postavljaju temelj za radne obveze i daju smjernice za donošenje odluka koje određene organizacijske jedinice društva moraju slijediti te osiguravaju dosljednost i usklađenost s misijom, vrijednostima i strategijskim ciljevima društva.
- Procedure su usko povezane s pravilnicima i definiraju procese na nižoj razini, nude detaljnije upute o tome kako izvršiti pojedine zadatke ili radnje. Procedure su praktična primjena pravilnika koje su izradila upravna tijela društva.

Važnost internih akata

- Opseg i pojedinosti pojedinih pravilnika i procedura obilježje su organizacijske zrelosti određenog društva. Oni definiraju viziju i pritom identificiraju rizike te način na koji će se kontrolirati. Svojim postojanjem omogućuju društvu da upravljanje rizicima prepozna kao ključnu aktivnost.

Važnost internih akata

- Dobro izrađeni pravilnici i procedure daju osnovu za analizu kako iz prvobitnog stanja doći do postavljenog cilja te otkrivaju nedostatke i mogućnosti za poboljšanje. Djelatnici društva također profitiraju od postojanja pravilnika i procedura jer na taj način dobivaju jasnu sliku poslovanja unutar društva.

Važnost internih akata

- Regulator i revizori također smatraju da su oni bitan alat za društvo te traže da su usklađeni s vanjskim, unutarnjim i industrijskim standardima. Kao takvi, pravilnici i procedure dokaz su trenutnog statusa društva i predanosti učinkovitom upravljanju rizicima te održavanju usklađenosti.

Postupci za poboljšanje



Postupci za poboljšanje

- Društva koja žele imati kvalitetne politike i procedure, moraju preispitati postojeće interne propise. Ako trenutna dokumentacija ne zadovoljava željene standarde, potrebno je razviti plan, te prioritet dati organizacijskim jedincima koje imaju najveći broj utvrđenih nedostataka, uz navedeno, društvo treba procijeniti ima li i adekvatan kadar za izradu kvalitetnih politika i procedura.

Postupci za poboljšanje

- Potrebno je utvrditi kada je posljednji put izvršen pregled i ažuriranje te po potrebi re-certifikaciju dokumentacije. Utvrđivanje činjeničnog stanja potrebno je provoditi minimalno jednom godišnje.

Postupci za poboljšanje

- Sljedeći korak je utvrditi pridržavanje pravilnika i procedura. Da li se koriste u svakodnevnom poslovanju? Da li su ključni za obuku novih djelatnika? Da li su uključeni u donošenje organizacijskih odluka i strateškog planiranja? Jesu li predmet revizije od strane regulatora? Ako se ne koriste redovno, morati će se utvrditi zašto ne, te što je potrebno za njihovu primjenu.

Postupci za poboljšanje

- Također važno je definirati odgovornosti za re-certifikaciju i godišnje preglede, bez jasno definiranih odgovornosti, alati neće biti pravilno korišteni ili ažurirani te će s vremenom postati netočni i neupotrebljivi.

Postupci za poboljšanje

- Prilikom izrade novih ili ažuriranja postojećih pravilnika i procedura, važno je da društvo osigura jasno razumijevanje rizika koje interni propisi ublažavaju. Imajući navedeno u vidu prilikom izrade ili ažuriranja od neprocjenjive je važnosti u planiranju ublažavanja rizika, učinkovitosti usklađenosti i naglaska na buduća poboljšanja.
- Kvalitetno izrađeni interni propisi ne samo da mogu poboljšati djelotvornost i učinkovitost usklađivanja s regulativom, već mogu i otključati mogućnosti za poboljšanje poslovnih rezultata.

Izrada internih akata

- ✓ ČITLJIVOST
 - ✓ RAZUMLJIVOST
 - ✓ JEDNOSTAVNOST
 - ✓ BOGATSTVO IDEJA
- ✓ Važno je da se Interni akti kvalitetno formatiraju i dosljedno odganiziraju kako bi bili što jasniji za korištenje!

Izrada internih akata

- Akteri prilikom izrade Internih akta: SVI !
- **VAŽNO:** definirati krajnji cilj, zašto se pišu novi ili ažuriraju Interni akti.
- O tome je potrebno informirati cijeli tim i upravna tijela društva.

Izrada internih akata

- Prilikom izrade Internih akta, kako bi lakše organizirali i oblikovali njihov sadržaj potrebno obratiti pozornost na:
 - ✓ dosljednost
 - ✓ dužinu internih akata
 - ✓ organiziranost
 - ✓ jasnoću
 - ✓ dužina rečenica

DOSLJEDNOST

- **FORMATIRANJE**
- **STANDARD**
- **PREDLOŠCI**

FORMATIRANJE

- Isti izgled Internih akta u svakoj organizacijskoj jedinici društva – poboljšava razumijevanje od strane djelatnika
- Djelatnici će više puta pregledavati i čitati Interne akte – što je dosljednije oblikovanje, fontovi, naslovi i druge pojedinosti lakše će se kretati kroz sadržaj kako bi došli do potrebnih informacija.

STANDARD

- Kako bi formatiranje i izgled ostali u skladu, potrebno je izabrati najbolji primjer iz prakse i njega se pridržavati.
- VODIČ/UPUTE – važno je izraditi ovaj dokument za izradu i pridržavanje standarda
- Stil, pisanja, format, font, oblikovanje naslova...
- Pomoću toga svi će Interni akti sadržavati određene standarde neovisno o tome tko ih je izradio.

PREDLOŠCI

- **STANDARDIZACIJA** – uvođenje gotovih predložaka racionalizira sustav
- Predlošci olakšavaju izradu Internih akata – određuje se koji su naslovi, poglavlja, informacije nužne
- Osnovna struktura se ne smije mijenjati, dodavati, brisati ili preimenovati

Dužina internih akata

1. OGRANIČENJA
2. FORMALNOST

1. OGRANIČENJA

- Bit internih akata nije DUŽINA i sadržavanje što više informacija – potrebno se držati ograničenja na najbitnije informacije
- Djelatnicima treba omogućiti da na brz i jasan način apsorbiraju potrebne informacije te da se na njih referiraju kad to bude potrebno
- Ako je vidljivo da će Interni akti imati veći broj stranice, potrebno je sadržaj podijeliti na više pravilnika i/ili procedura.

2. FORMALNOST

- Interni akti su formalna dokumentacija društva koja nisu izrađeni samo za djelatnike, već na određeni način predstavljaju profesionalizam te drže do ugleda društva, osim toga izrađeni su zbog usklađenosti s zakonima.
- Potrebno je koristiti što više stručnu ili tehničku terminologiju, te izbjegavati nepotrebna uljepšavanja i dugačke opise.

Organiziranost

1. LISTE
2. POVEZNICE NA DRUGE DOKUMENTE
3. POJMOVI

1. LISTE

- Interni akti ponekad pokrivaju različite aspekte, a pojedini djelatnici nemaju istu razinu stručnosti i znanja kao ostali.
- Organiziranje ključnih dijelova pomoći lista olakšati će čitateljima lakše razumijevanje sadržaja koji ponekad može biti bogat neuobičajenim riječima.
- Liste omogućuju pridržavanje organiziranosti i izbjegavanje dugačkih opisa.

2. POVEZNICE NA DRUGE DOKUMENTE

- Interni akti često imaju i dodatne dokumente kao što su obrasci koji se odnose za djelatnike društva.
- Povezivanje tih materijala s internim aktima čini sustav internih akata organiziranim, upotrebljivim i razumljivim.

3. POJMOVI

- Stručni i tehnički pojmovi te zakonski izrazi nisu uvijek poznati svima, pritom je potrebno izraditi pojmovnik koji će osigurati veću razinu razumijevanja od strane djelatnika društva i pritom sadržaj Internih akata neće sadržavati ponovljena objašnjenja u istim.

JASNOĆA

1. ODGOVARAJUĆI NASLOVI
2. TERMINOLOGIJA
3. RIJEČI

1. ODGOVARAJUĆI NASLOVI

- Naslovi te naslovih pojedinih odjeljaka u Internim aktima, inherentni su za snalaženje i razumijevanje pravila.
- Važno je da naslovi točno opisuju odgovarajući pravilnik, proceduru ili odjeljak.
- Korištenje akornima ili kratica u naslovima nije poželjno iz razloga što unose nerazumijevanje kod djelatnika društva.

2. TERMINOLOGIJA

- Interni akti trebaju biti napisani jednostavnom i jasnom terminologijom, što znači da treba izbjegavati neuobičajene riječi ili riječi koje zahtijevaju unos u pojmovnik.
- Djelatnici uobičajeno prvo traže naslov te onda odgovarajuće informacije, Interni akti bi trebali biti izrađeni na način da osiguravaju jednostavno snalaženje.

3. RIJEČI

- Izbor riječi prilikom izrade Internih akata mora biti kritički promišljen, ne preporučljivi su izrazi “bi” ili “trebali bi” jer izražavaju da se nešto ne mora učiniti, dok “hoće” i “mora” imaju izvršnu funkciju.

Dužina rečenica

- SADRŽAJ
- NEFORMALNOST

SADRŽAJ

- Kratke rečenice i paragrafi brži su i lakši za čitanje od strane djelatnika, te olakšavaju pronalaženje potrebnih stavki i informacija kad je sadržaj organiziran u koncizne dijelove.

NEFORMALNOST

- Interni akti su formalni dokumenti i predstavljaju društvo, stoga ih je važno pisati formalnim jezikom i u trećem licu.
- Izbjegavajte bilo koji oblik neformalnosti te se na pojedince pozivajte ulozima ili nazivima poslova.

Distribucija

- Nakon što se završi s izradom Internih akata, logičan slijed je njihova distribucija, u većini slučajeva distribuiraju se putem elektroničke pošte, no idealno bi bilo pohraniti ih na lokaciju koja je dostupna svim djelatnicima društva u svakom trenutku.

Obvezne točke internih akta

1. *Zaglavlje dokumenta:* Općenite informacije o Internom aktu, uključujući naslov, datum izrade, datum ažuriranja, potpis ovlaštenih osoba koje su ih izradili ili ažurirali te naziv organizacijske jedinice kojoj pripadaju.
2. *Uvod:* potrebno je navesti o kakvoj se politici radi te koji su razlozi za njezino donošenje.
3. *Pojmovnik ili definicije:* definicija pojmova, frazi i riječi s više značenja. Pojmovnik čini interne akte jasnim i čitljivim.
4. *Upute:* Opis koraka za rutinske zadatke i operacije.

5. *Ponašanja*: Smjernice za pravilno i ograničeno ponašanja zaposlenika.
6. *Izvješćivanje*: smjernice o vremenskim intervalima izvještavanja, izvještavanje u trenutku incidenta te što se mora navesti u izvještajima.
7. *Edukacija*: poznavanje Internih akta od strane djelatnika organizacijske jedinice inherentno je za ispravno postupanje za vrijeme radnog odnosa, no ponekad (zavisno od vrsti internih akta) je potrebno izvršiti i edukaciju ostalih djelatnika društva, poznavanje Internih akata ispravan je put k usklađenosti društva.
8. *Ažuriranja*: zdravo upravljanje Internim aktima predstavlja konstantno ažuriranje istih, stoga je potrebno navesti i vremenske intervale za pregled i ažuriranje istih tijekom godine.

Ažuriranje i revizija

Ažuriranje i revizija

- Zastarjeli pravilnici i procedure predstavljaju rizika neusklađenost za društvo, a samim su time i neupotrebljivi. Korištenje takve dokumentacije može rezultirati nedosljednim praksama. Redovito ažuriranje i revizija osiguravaju dosljednost, učinkovitost, usklađenost društva s propisima, tehnologijama i standardima.
- Važnost ažuriranja i revizije internih akata društva posebno je inherentno za visoko regulirane industrije kao što su zdravstvo, bankarstvo i financije, farmacija i dr.

Kada?

- Pregršt dnevnih obveza koje okupiraju djelatnike ostavljaju malo vremena za revidiranje. Mudro bi bilo staviti obvezu revidiranja u kalendar i na taj način unaprijed definirati vrijeme te svoje obveze prilagoditi ažuriranju internih pravila.

- Osim redovitih godišnjih pregleda pravilnika i procedura, ažuriranje je potrebno izvršiti i kod promjena:
 - zakona (zakoni se stalno mijenjaju, djelatnici Odjela za usklađenost moraju redoviti pratiti zakone te što prije započeti s prilagođavanjem kako bi prijelaz bio što bezbolniji u trenutku kada novi zakon stupi na snagu),
 - organizacijske strukture unutar društva (ponekad društva prolaze kroz velike unutarnje promjene i u takvim situacijama potrebo je pregledat relevantnu dokumentaciju kako bi bili sigurni da ste usklađeni s novim promjenama),
 - povrede pravila (ovakve situacije su okidač za provjeru, potrebno je izraditi izvještaj o povredi, utvrditi činjenice da li se postupalo po predviđenim pravilima te da li postoje nepravilnosti u edukaciji i razumijevanju samih internih akata od stane djelatnika).

Kako?

- Nakon što se utvrde činjenice i vrijeme revidiranja potrebno je:
 - odrediti tko će vršiti ažuriranje i reviziju (ponekad su potrebni i vanjski stručnjaci, suradnja između ostalih organizacijskih jedinica, odrediti voditelja Tima koji će koordinirati postupkom ažuriranja),
 - navesti razloge za ažuriranje i što je potrebno učiniti,
 - dokumentiranje svih komentara i izmjena pravila (dokumentirajte, bilježite mišljenja ostalih kolega u postupku ažuriranja),
 - izrada nacрта (nakon što se dobije konačni nacrt dokumenta, uz navedene izmjene pošaljite ga na odobrenje rukovodećim osobama društva),
 - distribucija (obavješćavanje i distribucija izmijenjenih dokumenata prvi je korak k provedbi izmjene politika i procedura).

Primjerci

- odluka o osnivanju, odluka o usvajanju statuta, odluka o pokretanju postupka za upis u Registar udruga
- statut udruge i pravilnik o radu udruge
- strateški i operativni plan udruge
- pravilnik o članstvu, popis članova
- zapisnici sjednica

- pravilnik o financijskom poslovanju
- pravilnik o korištenju službenog vozila
- pravilnik o radu s volonterima
- pravilnik o zaštiti osobnih podataka
- etički kodeks udruge

Odluka o osnivanju, odluka o usvajanju statuta, odluka o pokretanju postupka za upis u Registar udruga

ODLUKA

o pokretanju postupka za upis Udruge __ *(upisati naziv udruge)* u Registar udruga

Sjednica Osnivačke skupštine završila je u __:__ sati. *(upisati vrijeme završetka sjednice)*

Zapisničar/ka

__ __ *(upisati ime i prezime)*

Predsjednik udruge

__ __ *(upisati ime i prezime)*

Statut udruge i pravilnik o radu udruge

- Primjeri:
- PRAVILNIK O RADU: <https://sunce-udruga.hr/wp-content/uploads/2020/06/PRAVILNIK-O-RADU-Udruga-Sunce-Prijedlog-za-Skup%C5%A1tinu-1.pdf>
- STATUT: <http://udruga-svitanje.hr/index.php/o-nama/statut-udruge>

PONAVLJANJE

- Otvorite statut vaše udruge
- Prođite kroz najbitnije stavke statuta i prepoznajte elemente tog internog akta.
- Diskutiranje u parovima

Strateški i operativni plan udruge

- Primjeri:
- STRATEŠKI PLAN: <http://www.alfa-albona.hr/wp-content/uploads/2018/11/Alfa-Albona-Strate%C5%A1ki-plan-2018-2022.pdf>
- OPERATIVNI PLAN: <http://udruga-dyxy.hr/wp-content/uploads/2020/01/OPERATIVNI-PLAN-UDRUGE-DYXY-2020.pdf>

Pravilnik o članstvu, popis članova

- Primjer Pravilnika o članstvu:
https://www.mmh.hr/uploads/document/doc/23/Pravilnik_o_%C4%8Dlanstvu.pdf
- Primjer popisa članova udruge koji obvezno sadrži podatke o osobnom imenu (nazivu), osobnom identifikacijskom broju (OIB), datumu rođenja, datumu pristupanja udruzi, kategoriji članstva, ako su utvrđene statutom udruge te datumu prestanka članstva u udruzi, a može sadržavati i druge podatke.

Zapisnici sjednica

- Primjer Zapisnika sa sjednice redovne skupštine Udruge:
<https://iro.hr/wp-content/uploads/2019/12/Zapisnik.pdf>

Pravilnik o financijskom poslovanju

- Primjer Pravilnika o financijskom poslovanju Udruga:
- <https://dvaskalina.hr/wp-content/uploads/2021/06/Pravilnik-o-financijskom-poslovanju.pdf>

Pravilnik o korištenju službenog vozila

- Primjer Pravilnika o korištenju službenog vozila:
http://www.azrri.hr/uploads/media/Pravilnik_o_kori%C5%A1tenju_vozila_za_slu%C5%BEbene_potrebe_Dru%C5%A1tva.pdf

Pravilnik o radu s volonterima

- Primjer Pravilnika o radu s volonterima: <https://door.hr/wp-content/uploads/2016/01/Pravilnik-o-rad-u-s-volonterima.pdf>

Pravilnik o zaštiti osobnih podataka

- Primjer Pravilnika o zaštiti osobnih podataka:
<https://www.rrif.hr/dok/preuzimanje/pravilnik-o-zastiti-osobnih-podataka-2017-07-25.pdf>

Etički kodeks udruge

- Primjer Etičkog kodeksa udruge: <http://hdd.hr/wp-content/uploads/2018/04/Eti%C4%8Dki-kodeks- 2 .pdf>

RAZRADA NAJBITNIJIH AKATA UDRUGA

- PRAVILNIK O RADU UDRUGA
- REGULIRANJE VOLONTERSKOGR RADA U UDRUGAMA
- ETIČKI KODEKS U RADU UDRUGA
- GDPR U RADU UDRUGA
- PRAVILNIK O FINANCIJSKOM POSLOVANJU
- UDRUGE I JAVNA NABAVA