

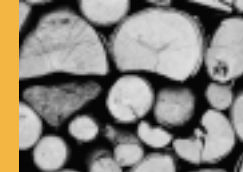


Prezentujete sa dostatočne?

Správa z analýzy výročných správ
mimovládnych organizácií s príkladmi
september 2005



PRICEWATERHOUSECOOPERS 



Príhovor

Mária Frühwaldová

Partner, PricewaterhouseCoopers

Spoločnosť PricewaterhouseCoopers je známa na Slovensku ako spoločnosť, ktorá poskytuje riešenia a služby v oblastiach audit, dane a poradenstvo. Menej známy je fakt, že už niekoľko rokov popri tejto činnosti realizujeme aj projekty v spolupráci s tretím sektorom. Jedným z nich je aj projekt poradenstva pre mimovládne organizácie, ktorý sme pripravili s Nadáciou pre deti Slovenska pred dvoma rokmi. Chceme využiť naše znalosti a skúsenosti pri profesionalizácii tretieho sektora, pomôcť pri zvyšovaní dôveryhodnosti, transparentnosti a úspešnosti jeho práce.

V prvej fáze projektu sme sa zamerali na zistenie stavu finančného výkazníctva organizácií tretieho sektora. Výsledkom bola správa mapujúca aktuálny stav na skúmanej vzorke organizácií. Identifikovali sme priestor na zlepšenie výkazníctva, zvýšenie transparentnosti a dôveryhodnosti hospodárenia a čerpania finančných prostriedkov. Detailné výsledky nájdete v Správe z prieskumu o finančnom riadení mimovládnych organizácií na našej web stránke (www.pwc.com/sk).

Výsledkom druhej fázy projektu je publikácia, ktorú práve čítate. Ak si chce organizácia nájsť nový zdroj financovania, musí presvedčivo a dostatočne informovať o svojej činnosti a budovať dôveru svojich potenciálnych partnerov a verejnosti. Tú získa aj prehľadnou správou o hospodárení, správou o tom, kde a ako použili im zverené zdroje. V tomto materiáli sme sa preto zamerali na obsah a formu výročnej správy mimovládnej organizácie. Poskytne vám stručný prehľad o štruktúre a kvalite informácií, ktoré donori očakávajú.

Pri jej písaní sme sa riadili všeobecnými pravidlami a našou skúsenosťou z neziskového aj z biznis sektora.

Vďaka tomuto projektu s Nadáciou pre deti Slovenska sa opäť stretli a vzájomne obohatili dva svety – podnikateľský a neziskový. Verím, že pre mimovládne organizácie bude táto brožúra užitočným a zaujímavým sprievodcom pri tvorbe ich tohtoročných výročných správ.

Lucia Štasselová Výkonná riaditeľka Nadácie pre deti Slovenska

Nadácia pre deti Slovenska vníma ako dôležitú úlohu prispievať k profesionalizácii práce v mimovládnych neziskových organizáciách. V spoločnosti PricewaterhouseCoopers našla Nadácia partnera, s ktorým sa jej darí tento cieľ postupne naplňovať.

Dostáva sa Vám do rúk praktická publikácia, ktorá Vás vvedie do sveta zákonov a čísiel, ale aj do sveta hodnôt a princípov. Ako je možné takéto dva svety zblížovať a prečo je to dôležité?

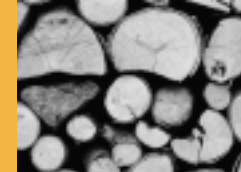
Audity a výročné správy podnikateľských subjektov sú vnímané ako celkom samozrejmé. Nevzbudzujú otázky, poukazujú na dôveryhodné hospodárenie firiem a informujú nás o ich histórii a smerovaní. Reprezentatívne výročné správy, ale najmä audity mimovládnych organizácií, sú menej frekventovaným javom napriek tomu, že legislatíva tiež stanovuje povinnosť verejného auditu a výročných správ pre viaceré z nich.

Nadácia pre deti Slovenska sa hlási vo svojich princípoch k partnerstvu a spolupráci, k profesionalite, otvorenosti a transparentnosti. Preto sa rozhodla spolu so spoločnosťou PricewaterhouseCoopers vytvárať podmienky na šírenie týchto princípov.

Prepojenie snáh Nadácie pre deti Slovenska o dodržiavanie týchto princípov v neziskovom svete s ústretovosťou spoločnosti PricewaterhouseCoopers, ktorá ich pomáha realizovať v podnikateľskom prostredí, viedlo k vydaniu publikácie, ktorá vysvetľuje prečo je dobré dodržiavať určité zásady a postupy a prečo je dobré o nich hovoriť. Prináša množstvo návrhov na zlepšenie pri tvorbe Výročnej správy mimovládnej organizácie, ako aj konkrétne príklady už použitých postupov niektorými mimovládnymi organizáciami.

Ukazuje sa, a predložený materiál je dôkazom toho, že čerpanie zo silných stránok a skúseností organizácií z neziskového a podnikateľského prostredia môže viesť k zaujímavým a hodnotným spoločným projektom, ktoré pomáhajú mimovládnym neziskovým organizáciám byť dôveryhodným partnerom. Na druhej strane môže pomôcť podnikateľom porozumieť neziskovému prostrediu a ťažkostiam, s ktorými sa mnohé mimovládne organizácie stretávajú.

Veríme, že na ceste vzájomného zblížovania a spolupráce nás bude sprevádzať aj materiál, ktorý práve držíte v rukách.



Obsah

<i>Prečo záleží na vysvetľovaní čísiel</i>	4	<i>Činnosť organizácie</i>	13
<i>Od stručných správ o činnosti ku komplexným výročným správam</i>	4	Charakteristika činností	13
<i>Zákonom stanovené požiadavky na obsah výročných správ</i>	5	Prepojenie bežnej činnosti a finančnej situácie organizácie	14
Neinvestičný fond	5	Finančná situácia organizácie	17
Nezisková organizácia, poskytujúca všeobecne prospešné služby	6	Analýza finančnej pozície	17
Nadácia	6	Účtovná závierka v plnom rozsahu	19
<i>Požiadavky a očakávania iných</i>	7	Investície do budúcnosti	20
<i>Praktické odporúčania</i>	8	<i>Praktický slovník</i>	21
Organizácia	9	<i>Etický kódex Fóra donorov</i>	21
Vízia, poslanie, ciele	9	<i>Pri písaní tejto publikácie sme sa inšpirovali</i>	22
Riziká a výzvy	10	<i>Vzdanie sa zodpovednosti</i>	22
Zásady riadenia organizácie a jej etické princípy	11	<i>Podakovanie</i>	22
		<i>O účastníkoch projektu</i>	23

Prečo záleží na vysvetľovaní čísiel

V posledných rokoch nastalo v neziskovom „treťom“ sektore na Slovensku viacero zmien, ktoré sa dotkli všetkých jeho právnych foriem a v konečnom dôsledku vyústili k zmene spôsobu ich financovania. Dôvody k týmto zmenám boli rôzne, no vo všeobecnosti môžeme hovoriť napr. o postupnom presune veľkých zahraničných darcov ďalej do krajín východnej Európy, zmene daňovej legistalívy na Slovensku (možnosť získať 2% z dane z príjmu právnických a fyzických osôb), náraste počtu mimovládnych organizácií.

Zmena situácie priniesla

- zníženie zdrojov, ktoré pochádzali od veľkých zahraničných donorov,
- hľadanie nových zdrojov – strategických partnerov z podnikateľskej sféry,
- samofinancovanie organizácií,
- rastúcu konkurenciu pri uchádzaní sa o existujúce zdroje,
- zvýšenie nárokov na organizácie disponujúce s verejnými, ale aj korporátnymi zdrojmi od donorov - nevyhnutné budovanie si dôveryhodnosti v očiach partnerov aj verejnosti,
- zverejňovanie uspokojivých informácií o organizáciách a ich činnosti.

Uvedené trendy môžu viesť ku konsolidácii tretieho sektora, k profesionalizácii práce mimovládnych organizácií, ale naopak aj k zániku niektorých z nich. Jedným z dôvodov bude, že nepresvedčivo alebo nedostatočne informujú o svojej činnosti a nenájdu si tak cesty k novým zdrojom financovania.

Od stručných správ o činnosti ku komplexným výročným správam

Organizácie, ktoré si hľadajú nové zdroje financovania, si v meniacom sa prostredí postupne zvykli na to, že ich donori žiadajú o vysvetlenia týkajúce sa hospodárenia a správy im zverených zdrojov. Vedia, že ak sú schopní uspokojiť tieto nároky, budujú postupne dôveru svojich partnerov a verejnosti, čím získavajú v treťosektorovom prostredí v porovnaní s ostatnými konkurenčnú výhodu.

Cieľom tejto publikácie je

- z hľadiska obsahu výročnej správy poskytnúť organizáciám stručný prehľad o štruktúre a kvalite informácií, ktoré podľa skúseností donori očakávajú - načrtnúť štandard, na ktorý sú pri svojom rozhodovaní zvyknutí,
- z hľadiska formy výročnej správy navrhnuť podobu, ktorá je pre donorov ľahko dostupná, čitateľná a použiteľná.

V spojitosti s výročnými správami a s ich vyžitím sa v praxi vyskytli mnohé ďalšie otázky a problémy. „Informačné minimum“, ktoré stanovujú zákony upravujúce činnosť jednotlivých typov mimovládnych organizácií, sa ukázalo pre potreby rozvíjania perspektívnych vzťahov s darcami a budovania dôvery okolia ako nepostačujúce. Nevyhnutným a samozrejším sa pre organizáciu stalo zverejňovanie aj mnohých iných „nadštandardných“ informácií.

Otázny je tiež optimálny termín zverejnenia výročnej správy. Na otázku ako dlho po skončení kalendárneho roka možno od partnera očakávať, že bude mať k dispozícii informácie o sebe a svojej činnosti za príslušný rok vo forme výročnej správy nie je jednoznačná odpoveď. Z praxe vyplýva, že aj tri mesiace môžu byť pre niekoho priveľa. Pri príprave výročnej správy treba brať do úvahy viaceré faktory, napr. náklady a náročnosť prípravy informácií na jednej strane a úžitok z ich zverejnenia na strane druhej.

Zákonom stanovené požiadavky na obsah výročných správ

V súčasnosti slovenská legislatíva pozná rôzne subjekty pôsobiace v neziskovom sektore: občianske združenia, nadácie, verejnoprospešné organizácie, neinvestičné fondy, záujmové združenia právnických osôb, združenia obcí a organizácie s medzinárodným prvkom. Činnosť každého z nich je upravená iným zákonom.

Podľa platnej právnej úpravy majú povinnosť predkladať výročné správy iba:

- nadácie,
- neziskové organizácie poskytujúce verejnoprospešné služby,
- neinvestičné fondy.

Nároky stanovené na obsah výročnej správy sú u každého rôzne. Žiaľ, u väčšiny prípadov z praxe, na splnenie týchto základných, zákonom stanovených požiadaviek postačujú aj neúplné a nedostatočné informácie.

Pre lepšiu orientáciu uvádzame v ďalšej časti zhrnutie zákonných požiadaviek na informácie zverejňované vo výročnej správe podľa jednotlivých právnych noriem.

Neinvestičný fond

Neinvestičný fond je povinný vypracovať výročnú správu za uplynulý kalendárny rok do 31. marca a predložiť ju registrovému úradu, t. j. príslušnému krajskému úradu do 15. apríla toho istého roku. Výročná správa fondu musí byť zverejnená spôsobom, ktorý určí zriaďovateľ v štatúte.

Výročná správa neinvestičného fondu obsahuje:

- a) prehľad činností vykonávaných v hodnotenom období s uvedením vzťahu k účelu fondu,
- b) ročnú účtovnú závierku a zhodnotenie základných údajov v nej obsiahnutých,
- c) výrok audítora, ak súhrn celkových príjmov a výdavkov fondu za kalendárny rok prevýši sumu 5 000 000 Sk,
- d) prehľad o daroch a príspevkoch poskytnutých fondu,
- e) prehľad príjmov podľa zdrojov a pôvodu,
- f) stav majetku a záväzkov fondu k 31. decembru,
- g) celkové výdavky v členení podľa jednotlivých druhov činností fondu, osobitne výdavky vynaložené na správu fondu,
- h) zmeny vykonané v štatúte a zmeny v zložení orgánov, ku ktorým došlo v príslušnom roku,
- i) ďalšie údaje, ktoré určila správna rada fondu.

Nezisková organizácia poskytujúca všeobecne prospešné služby

Nezisková organizácia poskytujúca všeobecne prospešné služby je povinná vypracovať výročnú správu za uplynulý kalendárny rok do 30. júna a predložiť ju registrovému úradu, t.j. príslušnému krajskému úradu do 15. júla. Výročná správa neziskovej organizácie musí byť zverejnená spôsobom určeným v štatúte. Pre verejnosť musí byť prístupná v sídle neziskovej organizácie.

Výročná správa neziskovej organizácie obsahuje:

- a) prehľad činností vykonávaných v kalendárnom roku s uvedením vzťahu k účelu založenia neziskovej organizácie,
- b) ročnú účtovnú závierku a zhodnotenie základných údajov v nej obsiahnutých,
- c) výrok audítora k ročnej účtovnej závierke, ak dotácie zo štátneho rozpočtu, z rozpočtu štátneho fondu a z rozpočtu obce prekročia v roku, za ktorý je účtovná závierka zostavená, 1 000 000 Sk a ak všetky príjmy neziskovej organizácie prekročia 5 000 000 Sk,
- d) prehľad peňažných príjmov a výdavkov,
- e) prehľad rozsahu príjmov (výnosov) v členení podľa zdrojov,
- f) stav a pohyb majetku a záväzkov neziskovej organizácie,
- g) zmeny vykonané v štatúte a zmeny v zložení orgánov neziskovej organizácie, ku ktorým došlo v príslušnom roku,
- h) ďalšie údaje určené správnu radou neziskovej organizácie.

Nadácia

Nadácia je povinná vypracovať výročnú správu v lehote určenej správnu radou alebo jej nadačnou listinou, najneskôr však do 15. mája príslušného roka a v lehote do 31. mája ju zaslať registrovému úradu, t.j. Ministerstvu vnútra SR.

Výročná správa nadácie obsahuje:

- a) prehľad činností vykonávaných v hodnotenom období s uvedením vzťahu k verejnoprospešnému účelu nadácie,
- b) ročnú účtovnú závierku a zhodnotenie základných údajov v nej obsiahnutých,
- c) výrok audítora k ročnej účtovnej závierke,
- d) prehľad príjmov (výnosov) podľa zdrojov a ich pôvodu,
- e) prehľad o darcoch, ak hodnota darov alebo výška prostriedkov od toho istého darcu presahuje 10 000 Sk,
- f) prehľad o fyzických osobách a právnických osobách, ktorým nadácia poskytla prostriedky na verejnoprospešný účel, na ktorý bola nadácia založená a informáciu, akým spôsobom sa tieto prostriedky použili,
- g) celkové výdavky (náklady) v členení podľa jednotlivých druhov činností nadácie a osobitne výšku a členenie výdavkov (nákladov) na správu nadácie vrátane rozhodnutia správnej rady o určení výšky výdavkov (nákladov) na správu,
- h) zmeny vykonané v nadačnej listine a zmeny v zložení orgánov, ktoré nastali v hodnotenom období,
- i) odmenu za výkon funkcie správcu nadácie a iného orgánu, ak bol nadačnou listinou ustanovený,
- j) prehľad o činnosti nadačných fondov spolu s prehľadom o prostriedkoch nadačných fondov,
- k) ďalšie údaje, ktoré určila správna rada nadácie.

V prípade, že organizácia povinná predkladať výročnú správu ju nepredloží s stanovenom termíne alebo predloží neúplnú výročnú správu, hrozí jej pokuta zo strany registrového úradu. Táto finančná sankcia, podľa nášho názoru, nie je však jediným postihom, ktorý organizácia v takomto prípade znáša. Za dôležitejšie považujeme riziko, že cieľové skupiny organizácie nedostanú odpovede na otázky súvisiace s činnosťou organizácie a spravovaním zverených zdrojov.

V nasledujúcej časti preto chceme poskytnúť niekoľko praktických rád organizáciám, ktoré majú záujem zverejňovať kvalitné a postačujúce informácie o svojej činnosti a o použití zdrojov.

Požiadavky a očakávania iných

Ako sme už uviedli, k súčasným trendom v neziskovom sektore patrí, s postupným odchodom zahraničných donorov, presmerovanie fundraisingových aktivít neziskových organizácií na domáce zdroje. Organizácie si tak postupne hľadajú nových strategických partnerov najmä z podnikateľskej sféry (o motívoch riaditeľov k spolupráci s organizáciami tretieho sektora sme písali v publikácii Manažérsky vzor 2003. Publikácia je k dispozícii na na <http://www.pwc.com/sk/slk/about/events/model03.html>.

Čo sa týka poskytovania informácií, očakávania okolia vo vzťahu k neziskovým organizáciám sú veľké. V prípade partnerov z podnikateľského prostredia je dôvodom fakt, že sú sami zvyknutí informovať o činnosti svojej organizácie a ak vstupujú do vzťahov s inými partnermi, preverujú si ich kredit a dôveryhodnosť.

Podobne je to aj u donorov, ktorí kladú dôraz na efektívne použitie nimi poskytnutých finančných prostriedkov a prostredníctvom aktivít organizácií, ktoré podporili, sa snažia vybudovať si na Slovensku dobré meno. Všetci očakávajú, že vo výročných správach nájdu jednoznačné a dôveryhodné informácie o minulosti organizácie a prehľad jej cieľov a plánovaných aktivít.

Dnešná dostupnosť informácií mení očakávania aj veľkej a nemenej významnej skupiny individuálnych darcov. Nové technológie ako napr. internet dali ľuďom možnosť kedykoľvek získať informácie, ktoré sú verejnosti voľne dostupné, pozrieť sa na profil neziskovej organizácie, jej aktivity, zásady riadenia, finančné aj nefinančné ukazovatele ešte predtým, ako ju podporia. Rozsah a druh informácií zverejnených na internete sa líši, my však odporúčame v každom prípade zverejniť aj výročnú správu obsahujúcu účtovnú závierku v plnom rozsahu.

Komentár vedenia a analýza činnosti je zvyčajne súčasťou výročných správ. Partneri majú predovšetkým záujem o informácie, ktoré môžu objasniť budúcu činnosť organizácie.

Čo sa týka rozsahu zverejnených informácií, uverejnenie podrobnej účtovnej závierky v plnom rozsahu tak, ako to vyžaduje slovenský zákon o účtovníctve a postupy účtovania nie je určite postačujúce. Výročná správa organizácie musí podať vysvetlenie ohľadom jej výsledkov za príslušný rok, informovať o súčasnom stave a perspektíve jej rozvoja. Partneri, donori a individuálni darcovia potrebujú na základe informácií vo výročnej správe získať komplexný obraz o činnosti organizácie, musí byť dostačujúcim zdrojom informácií, ktoré sú podané pútavou formou, prípadne zdokumentované fotografiami z realizovaných aktivít alebo vyjadreniami ich priamych účastníkov.

Praktické odporúčania

Obsah a forma výročných správ sú, samozrejme, závislé od veľkosti a významu organizácie, charakteru jej činnosti, no v princípe môžeme uviesť, že by mali podávať informácie v nasledovnej kvalite a štruktúre:

Organizácia

- stručné zhrnutie histórie organizácie
- definovanie vízie, poslania, stratégií a dlhodobých cieľov
- etické princípy a hodnoty, záväzok dodržiavať deklarované etické hodnoty a princípy
- krátkodobé ciele (plány)
- najdôležitejšie riziká a neistoty, ktoré ovplyvňujú organizáciu
- princípy riadenia organizácie
- stručný mediálny profil organizácie
- informácie o riadiacich pracovníkoch a zamestnancoch organizácie
- partnerstvo, spolupráca a podpora

Činnosť organizácie

- charakteristika činnosti rozdelená podľa segmentov
- informácie o jednotlivých programoch, projektoch a aktivitách

Finančná situácia

- dlhodobá štruktúra zdrojov a tiež relatívna závislosť organizácie na jednotlivých zdrojoch
- likvidita organizácie a voľné peňažné prostriedky slúžiace na krytie naplánovaných výdavkov
- správa aktív - zásady, úrokové a iné riziká, investičná stratégia
- základné ukazovatele efektívnosti organizácie, porovnanie v čase a s inými organizáciami
- súhrnný rozpočet na najbližšie obdobie
- účtovná zvierka v plnom rozsahu
- výrok externého audítora a interného dozorného orgánu
- komentár vedenia organizácie k účtovnej zvierke
- investície a prevádzkové výdavky

Nasledujúce strany podávajú obraz o súčasnej praxi neziskových organizácií a uvádzajú konkrétne príklady dokumentujúce prezentovanie vyššie uvedených druhov informácií. Príklady sú čerpané z výročných správ mimovládnych organizácií za roky 2001, 2002 a 2003.

Počet podporovaných študentov podľa miesta bydliska			
	2000/ /2001	2001/ /2002	Odhad 2002/2003
Chminianske			
Jakubovany	11	24	35
Jarovnice	6	5	5-10
Bardejov	-	5	5-10
Hermanovce	-	-	5

Príklad 2, Nadácia Milana Šimečka, 2001

8. Konceptné zámery

Konceptné zámery schválil snem združenia SPOLU v novembri 2001. Je to vlastne naša stratégia združenia na obdobie november 2001 - október 2003.

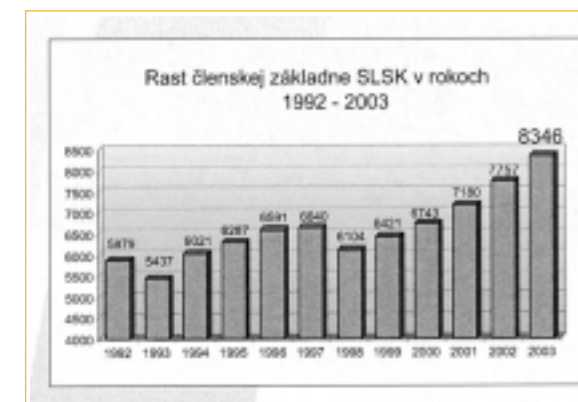
Konceptné zámery vychádzajú zo stanov združenia SPOLU, jeho cieľov a princípov a reagujú na aktuálnu situáciu v lokálnych Slovensku, v ktorých združenie SPOLU pôsobí.

Konceptné zámery určujú dlhodobú líniu, po ktorej postupuje združenie SPOLU vo svojom vývoji a sú členené do 3 najdôležitejších oblastí práce združenia:

1. Oblasť riadenia
2. Práca so sieťou
3. Oblasť metódická

V zmysle tohto dokumentu sa združenie SPOLU bude usilovať byť malou flexibilitnou organizáciou s počtom kmeňových zamestnancov neprevyšujúcim 5-6 ľudí, ktoré poskytujú služby svojím stálym a nestálym zákazníkom. Text konceptných zameraní si môžete prečítať na internete na www.spolu-slovakia.sk vo výročnej správe za rok 2001.

Príklad 3, SPOLU, 2003



Príklad 4, Slovenský skauting, 2003

Organizácia

Vízia, poslanie, ciele

Výročné správy mnohých organizácií začínajú deklarováním *vízie a poslania* organizácie, ktoré špecifikujú všeobecné dlhodobé a strednodobé strategické ambície organizácie.

V nadväznosti na ne organizácia definuje *ciele*, pre konkrétne časové obdobie a pre konkrétnu oblasť, v ktorej organizácia pôsobí, ciele musia byť merateľné. Sledovanie naplňania cieľov umožňuje organizácii zistiť, či smeruje k naplňaniu svojho poslania.

Ako cieľ si možno napr. stanoviť:

- nárast počtu členov;
- zníženie nákladov na správu organizácie;
- zvýšenie hodnoty zverených aktív.

Príklady

Neziskové organizácie zvyčajne transparentne komunikujú svoje poslanie a ciele.

Príklad uvedený vedľa je z výročnej správy **Nadácie pre deti Slovenska**.

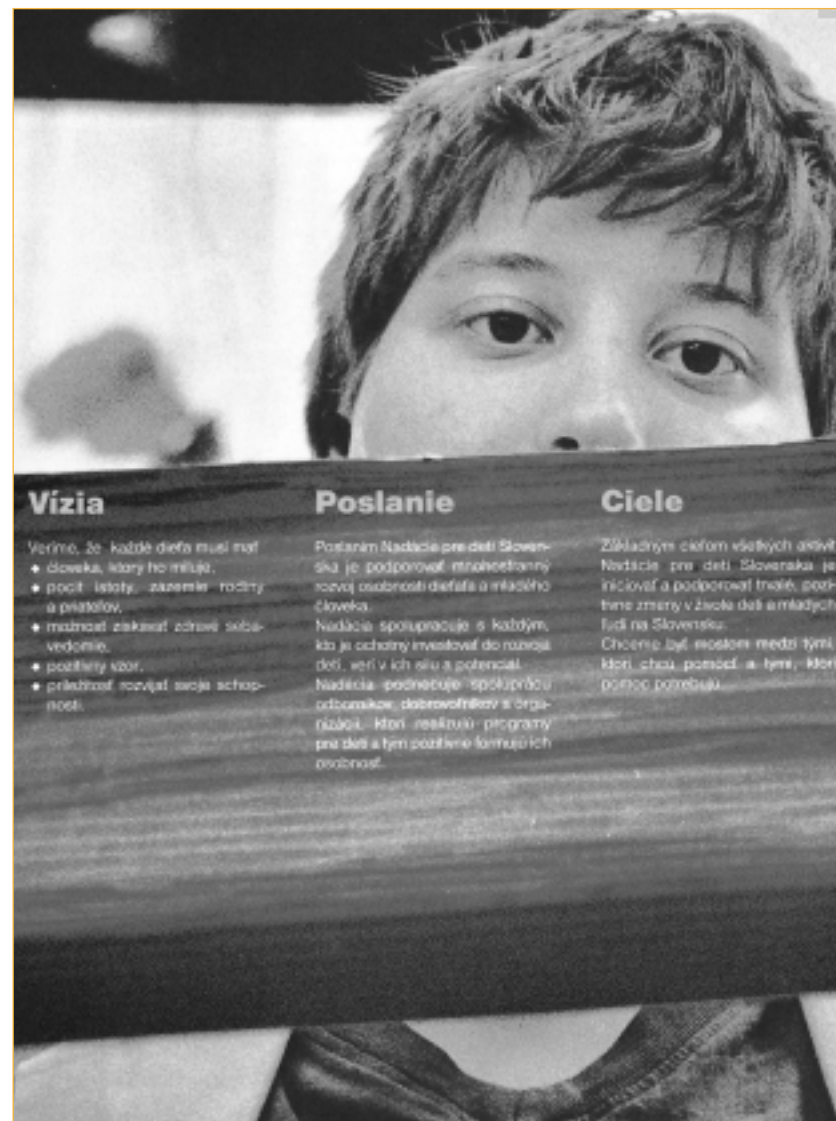
Tradične zverejňuje *víziu, poslanie, ciele a hodnoty*, ktorým verí a *princípy*, ktorými sa riadi (Príklad 1).

Nadácia Milana Šimečka vo svojej výročnej správe za rok 2001 uvádza porovnanie výkonnostného ukazovateľa o *počte podporovaných študentov* podľa miesta bydliska s predchádzajúcim obdobím ako aj s odhadom na ďalšie obdobie (Príklad 2).

Príklad budúceho rozvoja a koncepčných zámerov je možné nájsť vo výročnej správe občianskeho združenia **SPOLU** z roku 2003 (Príklad 3).

Vývoj v *počte členov* za obdobie dvanástich rokov ako hodnotiaci ukazovateľ je uvedený vo výročnej správe **Slovenského skautingu** za rok 2003 (Príklad 4).

Príklad 1, NDS, 2003



Ďalšie tipy ako zlepšiť výročnú správu organizácie

Partneri organizácie majú spravidla záujem o informácie osvetľujúce možnú budúcu činnosť organizácie. Kvantifikované ciele sú pre čitateľa ľahšie merateľné a uvedenie spôsobu ich dosiahnutia pridáva zverejneným cieľom na vierohodnosti.

Preto je dobré:

- kvantifikovať stanovené ciele aspoň v kľúčových ukazovateľoch,
- načrtnúť predpokladaný spôsob dosiahnutia stanovených cieľov.

Naši darcovia

Prevažná väčšina prostriedkov, ktoré administrujeme v prospech občianskej spoločnosti a životného prostredia na Slovensku, pochádza zo Spojených štátov amerických. Je to tak dozista, preto, lebo v americkej spoločnosti filantropia a organizované darčovníctvo zohrávajú výraznú rolu v celej spoločnosti a navyše USA sú jednou z najbohatších krajín sveta. Je to však asi aj preto, lebo americkí darcovia pocíajú potrebu autentickú občianskej spoločnosti u nás intenzívnejšie ako európske súkromné či verejné inštitúcie, naše domáce nevyvímajúc. Obdobie finančnej podpory rozvoja občianskej spoločnosti prevažne z USA sa pomaly končí. V budúcnosti si občianska spoločnosť, ak sa má ďalej rozvíjať, musí hľadať podporu z domácich, ale aj európskych súkromných i verejných zdrojov. Týmto smerom sa budú uberať i naše aktivity.

Príklad 5, Ekopolis, 2003

„Neziskový sektor se v České republice začal utvářet před více než deseti lety. Za tu dobu byl odveden obrovský kus práce. Je zcela běžné, že při vytváření něčeho nového se stanou také chyby. V situaci, kdy byla Česká republika v centru zájmu zahraničních dárců, si mnoho neziskových organizací neuvědomovalo, že taková doba jednou skončí. Po deseti letech dochází ke snižování zahraničních zdrojů, které kladly důraz na institucionální rozvoj organizací. Klíčovou rolí v této oblasti po celou dobu hrála a doposud hraje Nadace rozvoje občanské společnosti. Je prakticky jediným subjektem, který v dané sumě finančních prostředků podporoval a podporuje projekty zaměřené na řešení základních problémů fungování neziskových organizací. Těmi nejzávažnějšími jsou závislost neziskových organizací na jednom nebo dvou finančních zdrojích, nedostatek kvalifikovaných fundraiserů a PR pracovníků, kvalita manažerských dovedností vedoucích pracovníků NO, nepřipravenost NO na vstup do Evropské unie a nedostatek zkušeností týkajících se spolupráce neziskových organizací navzájem a také s ostatními sektory.“

Príklad 6, Nadace rozvoje občanské společnosti, 2002

Riziká a výzvy

V tejto časti by mala výročná správa objasniť čitateľovi riziká a neistoty, ktorým organizácia čelí a ktoré môžu ovplyvniť jej budúcu činnosť.

Výročná správa by preto mala hovoriť napríklad o:

- hlavných rizikách, ktoré môžu ovplyvniť v budúcnosti činnosť a stabilitu organizácie bez ohľadu na ich významnosť v súčasnosti;
- možných konkurenčných tlakoch;
- neprimeranej závislosti na jednom finančnom zdroji;
- významných politických, legislatívnych alebo sociálnych zmenách, ktoré môžu významným spôsobom ovplyvniť činnosť organizácie.

Čo je ale dôležitejšie, vedenie organizácie by malo dať jasne najavo, že o týchto rizikách vie a vo výročnej správe uviesť nástroje a konkrétne kroky na riadenie rizík, ako napríklad:

- zmeny v náplni činnosti,
- zmeny vo výchovnom programe,
- rozširovanie, alebo naopak zoštieňovanie rozsahu poskytovaných služieb.

Príklady

Príklad *neprimeranej závislosti na jednom zdroji* a snahu o riešenie danej situácie je možné nájsť vo výročnej správe nadácie **Ekopolis** za rok 2002 (Príklad 5).

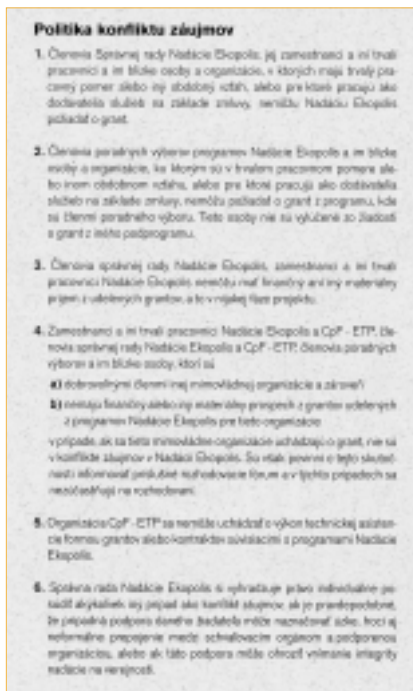
Česká **Nadace rozvoje občanské společnosti** uviedla vo výročnej správe za rok 2002 hlavné problémy, ktorým čelí tretí sektor v krajine na doplnenie *obrazu prostredia*, v ktorom nadácia pôsobí (Príklad 6).

Ďalšie tipy ako zlepšiť výročnú správu organizácie:

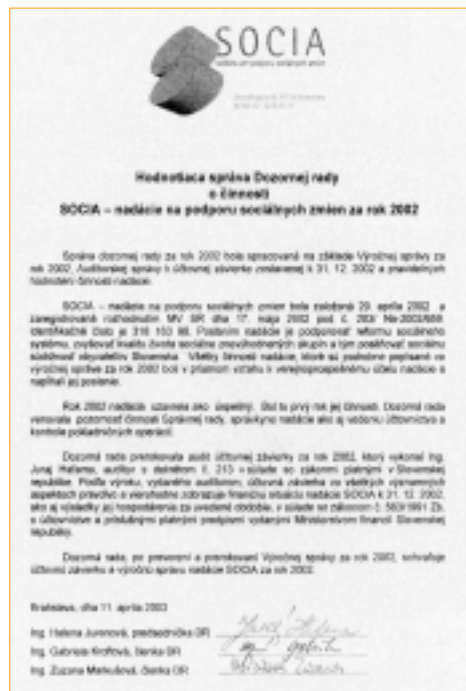
Čitatelia potrebujú porozumieť tomu, ako sa organizácia chce ďalej vyvíjať v budúcnosti. Popisom rizík a plánovaných nástrojov ich kontroly organizácia dáva najavo, že si je vedomá zmien vo svojom okolí a že je na ne pripravená, inými slovami, že neohrozia jej existenciu.

Je preto dobré uviesť:

- príležitosti pre budúci rast organizácie,
- hlavné hrozby existencie organizácie do budúcnosti a spôsob, ako im chce organizácia čeliť.



Príklad 7, Ekopolis, 2002



Príklad 8, Nadácia na podporu sociálnych zmien, 2002

Zásady riadenia organizácie a jej etické princípy

Darcovia, či už firemní alebo individuálni, sú pri výbere organizácie, s ktorou sa rozhodnú spolupracovať, a ktorej zveria svoje zdroje, obozretní aj čo sa týka zásad a princípov uplatňovaných pri jej riadení.

Výročné správy by preto mali obsahovať časti objasňujúce:

- zásady riadenia organizácie, ktoré zabezpečujú
- primeranú kontrolu rozhodnutí vedenia organizácie,
- interné kontroly, ktoré sú zavedené a efektívne;
- etické princípy a zásady správania organizácie, predchádzanie konfliktom záujmov;
- členstvo, vzťahy s členmi organizácie, zásady komunikácie s členmi na všetkých úrovniach organizácie,
- odmeňovanie členov orgánov organizácie.

Často veľmi citlivá téma je odmeňovanie vedúcich pracovníkov organizácie. Napriek tomu, že neexistuje zákonná povinnosť zverejniť výšku ich odmien a plátov, odporúčame ich zverejniť vo výročnej správe, či už pre každého vedúceho pracovníka zvlášť, alebo pre vedenie organizácie ako celok.

Príklady

Nadácia EKOPOLIS vo svojej výročnej správe za rok 2002 zverejňuje svoju politiku riešenia konfliktu záujmov. Jasným spôsobom definuje kto sú spriaznené strany, čo predstavuje konflikt záujmov a tiež odhodlanie Správnej rady Nadácie Ekopolis individuálne posúdiť každý prípad (Príklad 7).

Nadácia na podporu sociálnych zmien zverejnila hodnotiacu správu Dozornej rady o činnosti nadácie ako súčasť výročnej správy. V správe je potvrdené, že všetky činnosti boli v súlade s poslaním nadácie. Ďalej popísala oblasti, ktoré v priebehu roka kontrolovala (Príklad 8).

Nadácia otvorenej spoločnosti v roku 2002 zverejnila odmeny za výkon funkcií správcu nadácie a iných orgánov (Príklad 9).

■ Celkové Náklady NOS - OSF v roku 2002 v členení podľa jednotlivých druhov činností	
Programové náklady 2002	Náklady na programy v Sk
Vzdelávanie	30 840 217,06
Mládežnícke programy	4 466 859,73
Medzinárodná spolupráca	1 620 633,75
Informatika	6 381 365,83
Verejné zdravie	15 923 063,83
Ekonomická reforma	1 812 373,42
Umenie a kultúra	9 031 034,57
Médiá	3 642 090,12
Verejná správa	8 982 858,78
Právo	12 639 401,63
Trestná spravodlivosť	428 764,58
Rómovia	20 873 608,55
Etnické menšiny	26 978,45
Ženský program	5 789 787,07
Občianska spoločnosť	63 163 285,11
Iné	6 870 831,91
SPOLU	192 493 134,39

■ Výška nákladov na správu NOS - OSF	
Náklady celkom:	237 192 052,61 Sk
z toho náklady na činnosť:	192 493 134,39 Sk
náklady na správu:	44 697 918,22 Sk
Náklady na správu nadácie:	
- ochrana majetku	39 517,00 Sk
- propagácia	79 972,00 Sk
- prevádzka nadácie	6 877 519,42 Sk
- cestovné náhrady	346 858,56 Sk
- mzdové náklady	9 761 358,00 Sk
- iné náklady (kurz, rozdiely, odpisy, ostatné)	27 692 693,24 Sk

Príklad 9, Nadácia otvorenej spoločnosti, 2002

Ďalšie tipy ako zlepšiť výročnú správu organizácie:

Považujeme za dôležité, aby organizácia dala jasne najavo, že má zadefinované a v praxi funkčne vyššie popísané pravidlá interných riadiacích a kontrolných procesov, napr. na ochranu pred neprimeranou koncentráciou moci, internú kontrolu a pod. Význam tejto informácie rastie priamo úmerne s veľkosťou organizácie.

Keďže môže ísť o pomerne rozsiahle dokumenty, ako prijateľnú alternatívu navrhujeme iba krátky popis vo výročnej správe a odkaz na internetovú stránku organizácie, kde by mali byť uvedené dokumenty v plnom znení.

Je preto dobré uviesť:

- zásady riadenia organizácie,
- princípy interných kontrol zavedených vedením organizácie,
- záväzkov organizácie k dodržiavaniu určitých etických zásad,
- priznanie zodpovednosti vedenia organizácie za kľúčové kontroly v organizácii a ich popis,
- informácie špeciálneho významu pre niektorú záujmovú skupinu.

Činnosť organizácie

Charakteristika činností

Cieľom informácií zverejnených vo výročnej správe mimovládnej organizácie je hlavne demonštrovať výsledky jej činnosti za uplynulý kalendárny rok a objasniť jej finančnú situáciu. Vzhľadom na fakt, že mnohé z aktivít a napĺňanie strategických cieľov zvyčajne presahujú časové obdobie jedného roka, je pre jej čitateľa zrozumiteľnejšie uviesť ich do kontextu s dlhodobými strategickými cieľmi organizácie a podmienkami prostredia v ktorom pôsobí. Darcovia a iné záujmové skupiny budú lepšie vedieť posúdiť jej činnosť a úspešnosť a popri skutočných dosiahnutých výsledkoch si môžu vytvoriť obraz aj o jej ašpiráciách do budúcnosti.

Prehľad bežnej činnosti organizácie popisuje podstatné prvky činnosti za uplynulý rok. Mal by obsahovať:

- informácie o jednotlivých projektoch, programoch a aktivitách,
- aktivity podľa hlavných oblastí činnosti a ich význam v rámci organizácie ako celku,
- popis úspechov, ale aj nesplnených cieľov a rezerv vo vybranej oblasti,
- aktuálne výsledky porovnané s plánom a s cieľmi organizácie (úspechy aj neúspechy by mali byť popísané vyvážené),
- dôležité informácie o bežnej činnosti organizácie v uplynulom období,
- finančné a nefinančné ukazovatele výkonu,
- akékoľvek iné významné aktivity alebo významné dopady zmien, ako napr. vplyv zlúčenia sa s inou organizáciou,
- vysvetlenie zmien v prostredí, v ktorom organizácia pôsobí a ich dopadu na činnosť organizácie,
- prognózu zmien v prostredí a identifikovanie nových príležitostí s cieľom ukázať potenciálnym darcom a členom konkrétnu predstavu o budúcom smerovaní organizácie,
- významné prvky nákladov a výnosov za jednotlivé oblasti činnosti, ako aj za organizáciu ako celok potrebné na zhodnotenie činnosti a takisto aj podstatné zmeny v štruktúre nákladov.

V tejto časti výročnej správy organizácie by sa namiesto používania štandardných názvov alebo častí mal komentár členiť tak, aby vyhovoval špecifickým požiadavkám každej organizácie. Odkazy na finančné výkazy alebo poznámky k účtovnej závierke sú však často užitočné a účelné. Organizácie by sa mali vyhnúť prostému vymenovávaniu čísiel z účtovnej závierky a ich medziročných zmien, ktoré si ľahko každý spočíta.

Prepojenie bežnej činnosti a finančnej situácie organizácie

Na diskusiu o výsledkoch v bežnej činnosti často nadväzuje analýza budúcich výziev, projekty smerujúce k zlepšeniu poskytovaných služieb, kapitálové výdavky a analýza finančnej pozície.

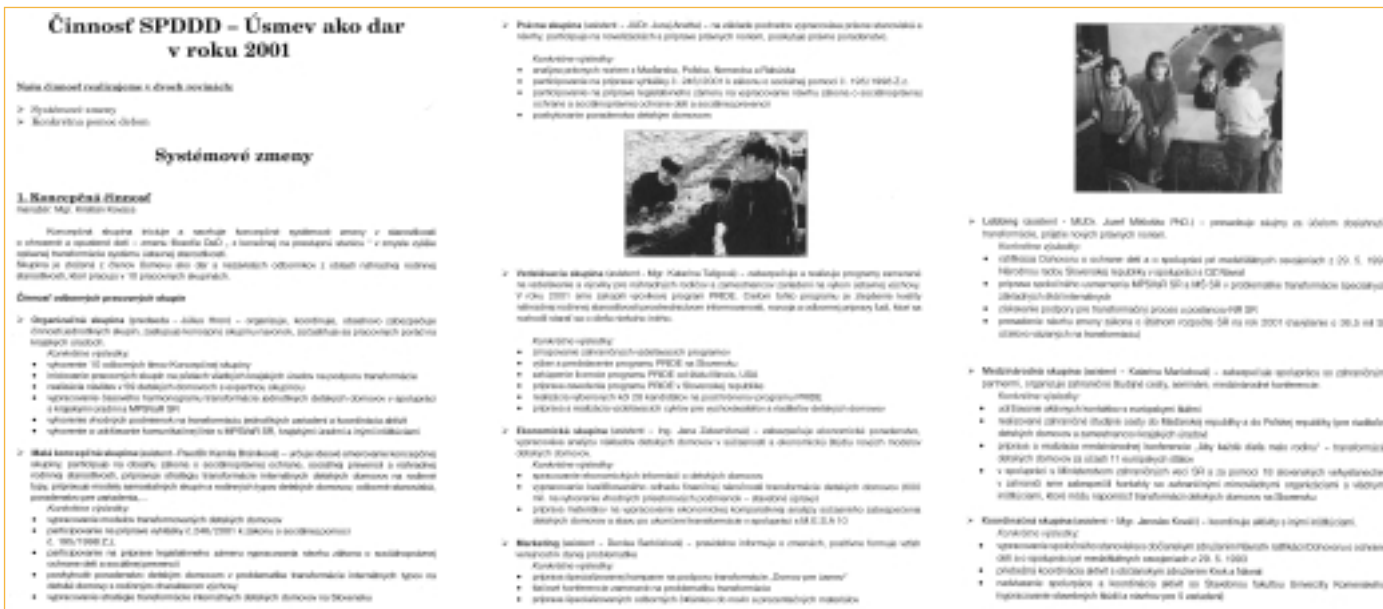
Komentár by sa mal venovať organizácii ako celku, ale aj jednotlivým oblastiam jej činnosti. Nižšie sú uvedené príklady všetkých segmentov činnosti organizácie opísaných v predchádzajúcej časti.

Príklady

Občianske združenie **Dúha** vo výročnej správe za rok 2001 porovnáva rozpočet a skutočné príjmy a výdavky a dáva vysvetlenia k najvýznamnejším rozdielom (Príklad 10).



Príklad 10, Dúha, 2001



Príklad 11, Spoločnosť priateľov detí z detských domovov Úsmev ako dar, 2001

Občianske združenie **Spoločnosť priateľov detí z detských domovov Úsmev ako dar** vo výročnej správe v roku 2001 uvádza konkrétne výsledky podľa jednotlivých pracovných skupín (Príklad 11).

Nadácia **Ekopolis** vo svojej výročnej správe za rok 2002 rozdeľuje svoje výdavky na výdavky na granty, prevádzkové výdavky a programovú asistenciu podľa jednotlivých programov (Príklad 12).



Programy Programs	Téma 1 - Ošetrovacia spoločnosť a kritické myslenie Care Society and critical thinking			Téma 2 - Komunitná nadväznosť Community Solidarity	Téma 3 - Ženy Women	Téma 4 - Vídeň Rural Development			Téma 5 - Životné prostredie Environment		Medzinárodné aktivity a rozvoj nadväznosti International activities and organizational development	Spolu Total (€)	% podľa výdavkov % of Expenses
	Okružná odborná skupina a odborná radnica advokáta Advisory Program	Program inštitucionálnej podpory NGO Strengthening Program	Fond vzájomnej pomoci Reciprocal Dependence Fund	Komunitná nadväznosť a Facilitácia Community Facilitators	Ženy - mladé a staršie Women, younger and older/women	'Ošetrovacia spoločnosť' Care Society	Integrovaný rozvoj Amber Trail Development	Život na vidieku Rural Life/Amber Program	Alternatívny zdroj energie Alternative nuclear energy	Environmentálny program Environmental Program			
I. Grants/Grants	7 838 833	18 763 080	7 438 040	18 962 898	4 436 336	4 578 906	395 906	669 590	1 061 350	2 577 806	3	63 454 854	63%
Granty/number of grants	39	3	35	40	35	162	6	3	0	18	2	282	
II. Programová asistencia / Program Assistance	1 651 544	5 6 834	319 921	1 067 391	1 903 893	1 383 536	832 579	466 629	271 979	328 418	858 360	9 550 904	11%
Komunikačné služby /Communication	80 609	7 580	16 292	56 394	28 535	35 030	35 130	945	18 171	14 433	15 441	302 540	
Radnice/boards /Bodies, Consultations	500 450	301 299	280 082	740 294	660 091	361 039	428 586	61 880	41 945	284 938	337 637	3 833 321	
Stavba domov/Office reconstruction	72 305	0	0	0	0	2 291	0	0	0	0	89 898	139 583	
Nájom kancelárií/Office rent	71 844	89 894	70 480	104 020	147 138	139 136	0	0	0	31 080	4 145	58 256	680 585
Kancelárske potreby/Office supplies	11 907	35 343	0	93 059	63 123	36 074	3 792	0	339	1 343	2 174	241 980	
Čestné listy /Certificates	48 427	38 386	18 776	168 071	70 681	176 284	383 440	28 872	14 945	14 026	176 607	1 130 290	
Publikácia/Publication	1 714	8 759	0	2 475	3 475	22 180	0	0	0	0	162	214	207 821
Poradné schôzky /Advisory Board meetings	17 295	85 449	6 385	31 430	5 218	10 350	0	1471	0	0	7 184	0	107 589
Pracovné stretnutia/Workshops	0	1 267	0	231 006	0	487	1 640	213 758	116 571	3 090	70 547	740 232	
Technická zariadenia, služby /Technical equipment	84 705	0	0	0	34 555	130 550	40 782	0	0	0	0	58 436	41 367
Výskum vzťahov/money/Info	61 604	0	0	287 097	43 608	65 547	0	0	0	0	0	465 740	
Regionálna koordinácia EPOC / EPOC Regional Coordinator	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	44 581	44 581
III. Praxové aktivity / Administration	317 684	327 047	180 829	403 228	124 890	138 686	441	1 080	0	12 070	73 803	1 482 686	2%
Radnice/boards /Bodies, Consultations	94 364	185 020	85 081	137 426	35 494	39 584	0	0	0	0	0	320 302	
Opisná zpráva/funcie správy /Report for Administration	60 084	141 176	84 339	116 713	40 074	47 570	0	0	0	0	0	462 496	
Nájom kancelárií/Office rent	18 364	30 376	11 697	24 692	7 816	8 533	0	0	0	485	38 060	136 716	
Stavba domov/Office reconstruction	7 333	45 545	6 439	19 536	4 105	4 670	0	0	0	0	0	52 777	
Kancelárske potreby/Office supplies	8 601	19 572	7 621	16 915	6 930	6 468	0	0	0	145	2 172	68 377	
Komunikačné služby/Communication	10 869	34 582	9 434	19 958	6 107	6 807	0	0	0	3 762	0	81 014	
Čestné listy /Certificates	3 690	34 436	3 173	6 898	2 577	2 384	0	0	0	200	0	82 188	
Technická zariadenia, služby /Equipment	10 002	22 983	6 781	18 527	6 718	6 808	0	0	0	0	0	72 308	
Reprezentácia/Representation	2 349	5 039	2 056	4 348	1 348	1 500	0	0	0	890	0	17 823	
Pracovné stretnutia/Workshops	1 382	2 710	1 064	2 303	893	791	0	0	0	0	0	8 504	
Audít, správa správy /Audit, Annual Report	31 794	49 107	18 076	43 308	12 456	13 016	0	916	0	6 913	1 380	86 608	
Schôzky rady /Meetings of Board of Trustees	1 065	3 416	506	1 954	839	618	0	0	0	0	0	7 681	
Poplatky a iné/ Fees, other	1 951	3 458	548	1 928	674	691	451	130	0	0	0	54 280	59 714
Výdavky spolu/Total Expenses E=II+III	9 205 046	59 787 121	7 931 408	17 452 430	5 930 912	6 704 034	1 157 963	1 957 118	1 373 979	2 916 371	914 162	79 604 348	100%

Príklad 12, Ekopolis, 2002

Záujmové združenie žien **Fenestra** vo svojej správe o činnosti v roku 2001 uvádza nefinančné ukazovatele výkonu a ich vývoj počas roka (Príklad 13).

Občianske združenie **Klub rodičov a priateľov detí s cystickou fibrózou** vo výročnej správe z roku 2001 ponúka porovnanie medzi plánovanými a skutočnými príjmami a výdajmi v členení podľa jednotlivých kategórií (Príklad 14).

Vo výročnej správe z roku 2001 občianske združenie **Pomoc deťom v kríze** uvádza porovnanie svojich cieľov so skutočne dosiahnutými výsledkami ako aj analýzu rezerv, nedostatkov a plánov do budúcnosti (Príklad 15).

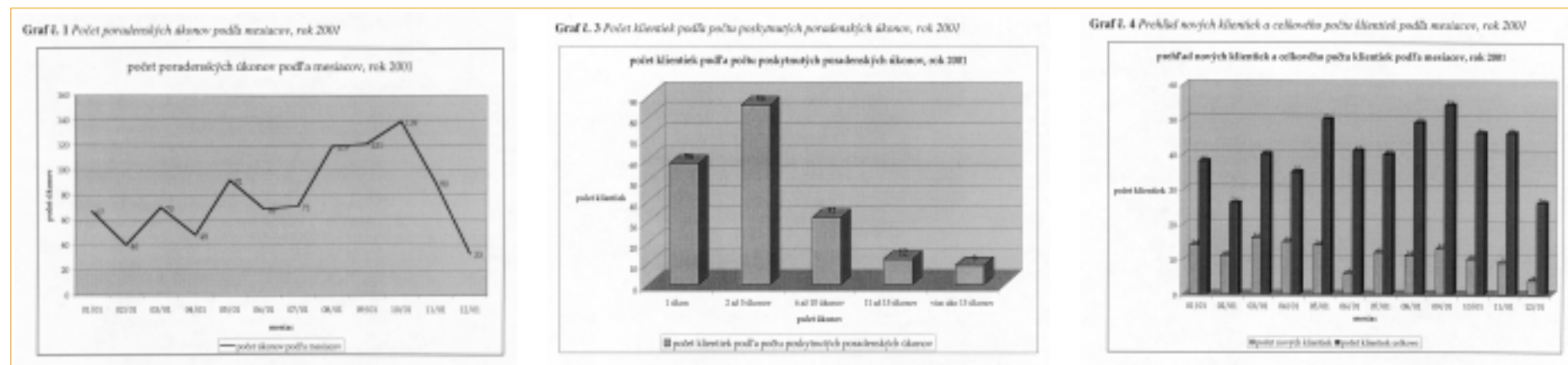
Nezisková organizácia **Mládež pre Krista** uvádza vo svojej výročnej správe za rok 2002 základné kvantitatívne ukazovatele činnosti (Príklad 16).

Ďalšie tipy ako zlepšiť výročnú správu organizácie:

Zverejnenie týchto informácií podá čitateľovi lepší obraz o finančnom vývoji a trendoch, ktorým hospodárenie organizácie podlieha. Takisto umožní čitateľovi vytvoriť si predstavu o vynakladaných výdavkoch a o vytváraní predpokladov a o schopnosti organizácie vykonávať činnosť v budúcnosti.

Je preto dobré uviesť:

- podstatné fakty o bežných činnostiach organizácie v členení podľa jednotlivých segmentov,
- finančné ukazovatele výkonu v porovnaní s predchádzajúcim obdobím,
- investičné a prevádzkové výdavky, ktoré sú zamerané na udržanie a vylepšenie súčasných výsledkov.



Príklad 13, Fenestra, 2001

Prezentujete sa dostatočne?

Správa z analýzy výročných správ mimovládnych organizácií s príkladmi september 2005

SPRÁVA O FINANČNOM HOSPODÁRENÍ ZA ROK 2001

Príjmy	Plán	Skutočnosť
Členské príspevky	30 000,-	28 300,-
Sponzorské dary	350 000,-	669 000,-
Výťažok z besedných koncertov	150 000,-	69 700,-
Dotácie, granty	300 000,-	556 500,-
Ostatné príjmy	10 000,-	22 400,-
Príjmy celkom:	840 000,-	1 345 900,-
Výdaje	Plán	Skutočnosť
Náklady na program Čel'yz	20 000,-	20 000,-
Prváčkové náklady	20 000,-	12 700,-
Prázdnoty	30 000,-	18 700,-
Telefónne poplatky	120 000,-	133 600,-
Centrové náklady	100 000,-	82 000,-
Ubytovanie	50 000,-	44 900,-
Mzdové náklady	50 000,-	50 400,-
Medzinárodné konferencie	60 000,-	99 500,-
Finančná výpomoc' CF rodinám	100 000,-	103 100,-
Rehabilitačné a zdravotnícke pomôcky	100 000,-	204 200,-
Mikrobiológia	40 000,-	8 400,-
Tlačoviny	100 000,-	40 100,-
Ostatné odpolitické položky	100 000,-	97 000,-
- náklady na mediatizáciu: 18 400,-		
- DPPE: 13 900,-		
- náklady na INFO-CENTRUM CF: 23 100,-		
- ostatné náklady: 41 200,-		
Výdaje celkom:	940 000,-	1 060 500,-

Príklad 14, Klub rodičov a priateľov detí s cystickou fibrózou, 2001

7. Štatistika:

Priemerný počet účastníkov pravidelných skupinových aktivít: 33 detí týždenne.

Celkový počet hodín s klientmi spolu: 145 hodín.

Dobrovoľníci odpracovali na pravidelných aktivitách spolu 158 hodín.

Dobrovoľníci odpracovali na nepravidelných aktivitách spolu 1050 hodín.

V tomto roku sa nepravidelných akcií s Rock solid klubom zúčastnilo 518 detí a mladých ľudí.

Špecifické akcie pre rizikových klientov

Počet stretnutí z podnetu klienta:

Mimo pravidelných a nepravidelných aktivít sme strávili spolu s klientmi:

Návštevy v rodinách:

Iné kontakty s rodičmi (telefón, SMS, a iné):

Stretnutia s odborníkmi:

Počet dobrovoľníkov, ktorí pomáhali pri aktivitách centra:

95
cca 100 hodín
15
18
16
17 ľudí

Príklad 16, Mládež pre Krista, 2002

Čo sa nám nepodarilo a kde vidíme rezervy?

- Umiestňovanie klientov DKC Náruž do rodín sa nám darí v podstate menšej miere, ako sme si predšavzali a ako by bolo žiaduce. V tomto smere narážame na množstvo prekážok (problémy s umiestňovaním detí starších ako 8-10 rokov, vloženie sa súdne konania, ktoré spôsobujú, že deti nie sú „právne voľné“, neexistujúca sieť / register náhradných rodičov), ktorých odstránenie si bude vyžadovať systémové zmeny na úrovni štátu;
- Nedarí sa nám nadviazať partnerské vzťahy s niektorými odborníkmi sociálnych vecí pri okresných úradoch, ktoré našu činnosť neraz vnímajú ako zasahovanie do svojich kompetencií. Budeme musieť hľadať nové formy, ako ich presvedčiť, že nemáme záujem narušovať ich kompetencie, ale prispieť k zlepšeniu situácie našich spoločných klientov;
- Nedarí sa nám získať podporu MPSVR SR na realizáciu legislatívnych zmien, ktoré by vytvorili podmienky vhodné pre fungovanie detských krízových centier pre týrané, zneužívané a zanedbávané deti;
- Čiastočne viazne spolupráca s médiami, z ktorých nie všetky považujú za podstatné informácie, ktoré im ponúkame.

Naše plány do budúcnosti

Kým v predchádzajúcich rokoch bolo hlavnou prioritou OZ PDK vybudovanie detského krízového centra, v roku 2002 chceme aktivity OZ PDK zamerať na inštitucionálnu stabilizáciu DKC Náruž a zároveň posilniť vlastné aktivity OZ PDK – t.j. najmä prevenciu, osvetu, aktivity v legislatívnej oblasti, networking a aktivity zamerané na zmenu spoločenského vedomia v prospech obhajoby záujmov obetí domáceho násillia.

Príklad 15, Pomoc deťom v kríze, 2001

Finančná situácia organizácie

Analýza finančnej pozície

Keď komentár dostatočne pokryje bežnú činnosť organizácie, vedenie by malo vysvetliť, ako sú tieto aktivity financované a tiež ako budú financované v budúcnosti.

V komentári týkajúcom sa finančnej pozície by mohlo vedenie organizácie objasniť:

- finančnú silu a stabilitu organizácie, štruktúru zdrojov, porovnanie vlastných a cudzích zdrojov,
- dlhodobé ciele financovania,
- zdroje likvidity a finančný dopad investičných plánov organizácie spolu s prehľadom pôžičiek a grantov, možnej splatnosti pôžičiek a dostupnosti iných zdrojov,
- interné postupy organizácie týkajúce sa efektívneho zhodnotenia krátkodobovo voľných finančných zdrojov,
- príležitosti na rast organizácie cez samofinancovanie.

Je užitočné upozorniť na trendy v štruktúre financovania organizácie a závislosť na jednotlivých zdrojoch, ktorými sú:

- štát,
- iné verejné zdroje,
- vlastná činnosť,
- nadácie,
- firemní darcovia,
- individuálni darcovia,
- iné zdroje.

Príklad

Nezisková organizácia **P – MAT** vo svojej výročnej správe z roku 2001 uvádza výkaz ziskov a strát a prehľad peňažných príjmov a výdavkov v porovnaní s predchádzajúcim obdobím ako aj prehľad príjmov rozdelený podľa druhu zdroja taktiež v porovnaní s predchádzajúcim obdobím (Príklad 17).

Príklad 17, P-MAT, 2001

Dalšie tipy ako zlepšiť výročnú správu:

Podľa nášho názoru sú informácie týkajúce sa finančnej pozície organizácie životne dôležité pri rozhodovaní donorov o poskytnutí finančných prostriedkov. Väčšiu šancu na úspech majú tie organizácie, ktoré dokážu, že budú vedieť zverené finančné prostriedky zodpovedne manažovať.

Je preto dobré uviesť:

- štruktúru financovania, zahŕňajúcu porovnanie závislosti na vlastných a cudzích zdrojoch,
- analýzu prevádzkových finančných tokov,
- údaje o likvidite organizácie a dostupnosti zdrojov na uhradenie budúcich záväzkov,
- zdroje a časovú štruktúru grantov a pôžičiek,
- porovnateľné údaje za predchádzajúce obdobie,
- podielové ukazovatele, napr. podiel nákladov na správu na celkových nákladoch, alebo podiel výnosov z vlastných a z iných zdrojov,
- údaje objasňujúce správu zverených zdrojov a dočasne voľných peňažných prostriedkov.

P-MAT	2000	2001	Náraz v %
Náklady	1 347	2 189	162,6%
Spotreba materiálu	169	215	127,2%
Predaný tovar		19	
Čestovné	46	80	106,7%
Daňové náklady	668	845	126,5%
Mzdové náklady	324	727	224,4%
Zákonná sociálna poisťovňa	63	139	215,9%
Zákonná sociálne náklady	3	21	700,0%
Daňové sociálne náklady		52	
Daňové dane a poplatky	3	3	100,0%
Iné ostatné náklady	6	9	150,0%
Odpisy NIM a HM	63	75	119,0%
Výnosy	1 368	2 194	160,4%
Tlby zo vlastnej výročky		5	
Tlby z predaja služieb	1 261	2 091	166,6%
Tlby zo predaný tovar		29	
Aktivácia	47	54	136,2%
Úroky	3	5	166,7%
Príležitostové odloze	57	0	0,0%
Hospodársky výsledok pred zdanením	21	4	18,6%
Daň z príjmov	19	4	40,0%
Hospodársky výsledok po zdanení	11	0	0,0%

Text	2000	2001
Stav hotovosti na začiatku obdobia	82	137
Peňažné príjmy	222	168
Príjmy z podnikateľskej činnosti	75	22
Príjmy z hospodárstva – hlavná činnosť		28
Prijaté dary	4	6
Odpisy	63	75
Úbytok cenín	7	-
Zvýšenie hodnoty záväzkov	44	23
Zníženie stavu prechodných účtov aktívnych	8	-
Zvýšenie stavu prechodných účtov pasívnych	21	14
Čistková hotovosť k dispozícii	384	365
Peňažné výdavky	187	182
Schodok hospodárstva – hlavná činnosť	13	-
Schodok hospodárstva – správa n.o.	41	46
Daň z príjmov	19	4
Investície	50	78
Príspevk zleadi	20	1
Príspevk serón	-	12
Zvýšenie hodnoty pohľadávok	3	43
Spätné pôžičky	30	-
Zvýšenie stavu prechodných účtov aktívnych	-	5
Tvorba fondov	-	2
Zostatok hotovosti na konci obdobia	137	113
Stav cenín na konci obdobia	2	14
Finančný majetok celkom	139	127

Text	2000	2001
Vklady zakladateľov	0	0
Príjmy z vlastnej činnosti	755	1 361
Príjmy z podnikateľskej činnosti	553	628
Pôžičky, úvery a úroky	3	5
Dary od fyzických a právnických osôb	4	6
Dotácie z verejných rozpočtov	57	0
Spolu	1 372	2 200

Účtovná závierka v plnom rozsahu

Súčasťou výročnej správy by mali byť nasledujúce informácie o stave majetku a záväzkov ako aj o činnosti organizácie:

- súvaha alebo výkaz o majetku a záväzkoch ku koncu dvoch po sebe idúcich období,
- výkaz ziskov a strát alebo výkaz o príjmoch a výdavkoch rovnako za dve po sebe idúce obdobia,
- výrok externého audítora a interného dozorného orgánu,
- doplnujúce informácie k účtovnej závierke.

Ak sa organizácia z rôznych dôvodov rozhodne nezverejniť vyššie uvedené informácie priamo vo výročnej správe v plnom rozsahu, odporúčame ako prijateľnú alternatívu zverejnenie účtovnej závierky v plnom rozsahu spolu s výrokom audítora na internetovej stránke organizácie vo formáte pdf.

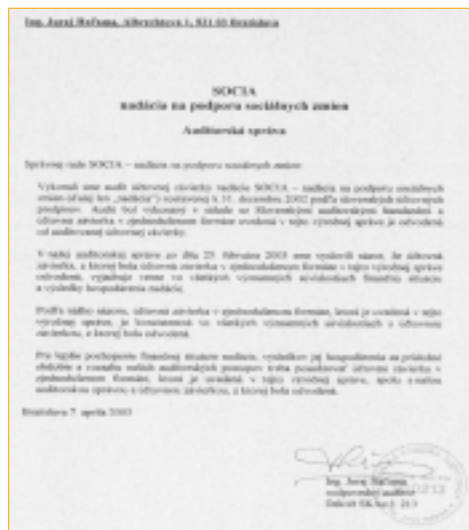
Príklady

SOCIA Nadácia na podporu sociálnych zmien a tiež **Nadácia pre deti Slovenska** zverejnili v roku 2003 správu nezávislého audítora. Keďže Nadácie nezverejnili účtovnú závierku v plnom rozsahu, použili upravený výrok audítora, ktorý sa odvoláva na účtovnú závierku v plnom rozsahu (Príklad 18, Príklad 19).

Nadácia pre deti Slovenska vo výročnej správe z roku 2001 uvádza východiská pre zostavenie účtovnej závierky, účtovné postupy a tiež analyzuje zloženie hospodárskeho výsledku za uplynulý rok. Popisuje, čo ovplyvnilo hospodársky výsledok. Tiež uvádza, že účtovná závierka spolu so správou audítora je k nahliadnutiu v sídle Nadácie (Príklad 20).

Ďalšie típy ako zlepšiť výročnú správu:

Podľa nášho názoru je vhodné zverejniť účtovnú závierku v plnom rozsahu v elektronickej forme na internetovej stránke organizácie pre ľahší prístup k informáciám.



Príklad 18, SOCIA, 2003



Príklad 19, NDS, 2003



Príklad 20, NDS, 2003

Investície do budúcnosti

Následne po popísaní dynamiky organizácie bude užitočné poskytnúť informácie o tom, ako sa organizácia snaží udržať a zlepšiť súčasný výkon. Organizácia môže z rôznych dôvodov prechodne obmedziť investície, ale dlhodobo to môže mať dramatický dopad na udržateľnosť jej činnosti. Komentár k investičným výdavkom môže zahŕňať:

- sumy použité na jednotlivé rozvojové projekty,
- analýzu výdavkov po jednotlivých segmentoch,
- načasovanie investičných výdavkov v bežnom roku a v nasledujúcich obdobiach,
- možné prínosy a dopad na výsledky organizácie.

Zvyčajne na komentár o investičných výdavkoch nadväzuje komentár o dlhodobých zdrojoch financovania organizácie a očakávaných zdrojoch potrebných na obstaranie majetku.

Niektoré organizácie budú považovať za dôležité popísať, akým spôsobom rozvíjajú svoje výchovné programy a služby z dlhodobého hľadiska. V tejto časti správy sa môžu venovať popísaniu ich filozofie výchovného programu, nákladov na jeho rozvoj a ďalších plánov.

Príklady

Informáciu o prostriedkoch vynaložených na jednotlivé rozvojové projekty môžeme nájsť vo výročnej správe **Slovenského skautingu** z roku 2003 (Príklad 21).

Segmentovú analýzu výdavkov a príjmov môžeme nájsť vo výročnej správe nadácie **Ekopolis** za rok 2002 (Príklad 12, str. 15).

Ďalšie tipy ako zlepšiť výročnú správu:

Za účelom zvýšenia transparentnosti organizácie je vhodné uviesť aj analýzu menej „nápadných“ výdavkov ako sú napr. výdavky na:

- propagáciu a vzťahy s verejnosťou,
- partnerské programy s inými organizáciami,
- na vývoj nových programov,
- vzdelávanie zamestnancov.

V treťom sektore má význam upozorniť najmä na investície do ľudí a rozvoj nových programov.

zborov a 9 oblastí na základe bodového systému, ktorý zohľadní ich výkonnosť v rok 2003.

- **Stavebné investície - 900 tis. SKK**
6 skautských zborov a oblastí získala podporu svojich stavebných projektov - prestavba a renovácia skautských klubovni, domov a chat.
- **Výzva k rastu - 230 tis. SKK**
V roku 2003 sa v rámci tohto grantového programu podporovali najmä vznik nových skautských oddielov. Podporu získalo 28 projektov zborov a oblastí.
- **Rozovské projekty - 179 tis. SKK**
V rámci tohto grantového programu bolo podporených 27 rozovských projektov.
- **Medzinárodná spolupráca - 62 tis. SKK**
Zahraničná rada podporila 7 projektov zahraničných výmen.
- **Radcovské kurzy - 76 tis. SKK**
Programová rada podporila 11 projektov zborov a oblastí.

26

Príklad 21, Slovenský skauting, 2003

Praktický slovník

Pojem	Popis
Corporate governance	Spôsob riadenia organizácie
Likvidita	Schopnosť premeniť aktíva na hotovosť
Vízia	Všezahrňujúce vyjadrenie ideálneho stavu organizácie v budúcnosti
Poslanie	Zmysel existencie organizácie
Správa aktív	Správa finančných zdrojov, nakladanie s nimi a ich zhodnocovanie
Segment činnosti	Jedna oblasť pôsobenia organizácie

Výklad ďalších pojmov používaných mimovládnymi neziskovými organizáciami v jednotlivých oblastiach svojej činnosti, ako aj v spolupráci s podnikateľským a verejným sektorom, môžete nájsť na www.partnerstva.sk

Etický kódex Fóra donorov

Chceme upozorniť na aktivitu Fóra donorov, ktorého pracovná skupina pre Etický kódex darcu pripravila návrh Etického kódexu Fóra donorov, ktorý bol členmi Fóra donorov schválený. Považujeme za užitočné zverejniť podobný záväzok k určitým princípom priamo vo výročnej správe.

Preambula

Tento etický kódex vyjadruje základné etické hodnoty a princípy, ku ktorým sa hlásia členské organizácie združené vo Fóre donorov, rešpektujú ich a považujú ich za záväzné pre svoju činnosť. Je záväzný pre členov Fóra donorov a odporúčaním pre každého darcu. Jeho cieľom je zvýšiť kvalitu a kultúru filantropie a darcovstva na Slovensku. Filantropia je činnosť zameraná na dosiahnutie verejnoprospešných cieľov, predstavuje pomoc formou finančných a nefinančných prostriedkov. Základné hodnoty, ku ktorým sa členovia Fóra donorov hlásia sú:

- Integrita (súlad sľubu a výkonu)
- Otvorenosť a transparentnosť
- Zodpovednosť a spoľahlivosť
- Etické správanie

Základné etické princípy, ku ktorým sa členovia Fóra donorov hlásia:

- zrozumiteľne definovať svoje poslanie, ciele a programy a dbať o to, aby boli verejne známe,
- prístupovať k tretím stranám prísne nestranné a uplatňovať rovnosť príležitostí pre všetkých,
- nepodporovať politické strany, vystupovať a rozhodovať prísne nestrannícky,
- v súlade so základnou zásadou darcovstva – zásadou transparentnosti – informovať verejnosť o činnosti člena Fóra donorov (napr. o zložení správnych, výkonných a kontrolných orgánov, štatúte, poslaní a cieľoch, grantovej politike, pravidlách pre prijímanie žiadostí o grant, pravidlách pre prerokúvanie žiadostí, grantových podmienkach vyhlásených programov, výsledkoch grantových kôl, výročných správach, finančných správach, správach audítorov alebo obdobných dokumentoch a o všetkých informáciách, ktoré majú k dispozícii a ich zverejňovanie nie je limitované iným zákonom),
- dôsledne dodržiavať a rešpektovať všetky zákony a právne normy SR,
- dbať o vylúčenie možného konfliktu záujmov (správne a rozhodovacie orgány, rozhodovacie postupy, účelné a efektívne nakladanie s finančnými prostriedkami),
- ochraňovať intelektuálne hodnoty vložené žiadateľom do predložených projektov a dbať o to, aby originálne myšlienky žiadateľov neboli využité v prospech iného subjektu bez vedomia autora,
- dbať o ochranu informácií o osobných údajoch žiadateľov, ktoré získajú v súvislosti so žiadosťami o podporu,
- pracovať efektívne, primerane využívať finančné a ľudské zdroje,
- zabezpečovať primeranú internú kontrolu rozhodovacích procedúr, finančných a ľudských zdrojov, v súvislosti s tým vykonávať interný monitoring, hodnotiť svoje programy, projekty a činnosť.

Pri písaní tejto publikácie sme sa inšpirovali

- Reporting progress – Good practices for meeting market expectations; PricewaterhouseCoopers, November 1999
- The Board Agenda – Good practices for meeting market expectations; PricewaterhouseCoopers, Marec 2001
- Audit Committees – Good practices for meeting market expectations; PricewaterhouseCoopers, Máj 1999
- Výročné správy, Efekt, Február 2003

Vzdanie sa zodpovednosti

Príklady vybrané do tejto publikácie sú iba ilustratívne a sme presvedčení, že v mimovládnom neziskovom sektore sú desiatky ďalších dobrých príkladov. Použité príklady sú z výročných správ rôznych mimovládnych organizácií, ktoré sú verejne dostupnou informáciou. Vo všetkých príkladoch uvádzame konkrétny zdroj informácie.

Podakovanie

Chceme poďakovať celému realizačnému tímu tohto projektu, zvlášť chceme spomenúť kolegov

Juraj Vajda
Pavol Dorčák
Eduard Vacula

ktorí svojim entuziazmom a odbornosťou prispeli hlavnou mierou k jeho realizácii.

O účastníkoch projektu



PricewaterhouseCoopers poskytuje audítorské, daňové a poradenské služby verejným i súkromným organizáciám v rôznych priemyslových odvetviach. Spojenie znalostí, skúseností a nápadov viac než 120 000 pracovníkov v 139 krajinách nám umožňuje získavať dôveru verejnosti a zvyšovať hodnotu podnikania pre našich klientov a ich vlastníkov.

Tím PricewaterhouseCoopers v Bratislave pozostáva z 3 partnerov a viac ako 140 pracovníkov. Zúročuje vlastné skúsenosti z konkrétnych realizovaných projektov k tomu, aby sme klientom poskytovali služby s dôkladným poznaním domácich podmienok a prostredia avšak v súlade s medzinárodnými štandardmi profesionálnych služieb celosvetovej organizácie PricewaterhouseCoopers.

PricewaterhouseCoopers na Slovensku poskytuje riešenia a služby v nasledovných oblastiach:

- **Audit**
- **Dane**
- **Poradenstvo**



Nadácia pre deti Slovenska, založená v roku 1995, je najznámejšia grantová nadácia na Slovensku so zameraním výlučne na deti a mladých ľudí (od 5 do 26 rokov).

Je súčasťou medzinárodnej siete nezávislých národných nadácií, ktoré pôsobia vo viac ako 50 krajinách sveta a ktorej iniciátorom je International Youth Foundation z USA. Podporuje kvalitné a zaujímavé programy, ktoré citlivo a tvorivo reagujú na potreby detí a mladých ľudí, a to preventívnou osvetou alebo formou priamej pomoci. Jej snahou je podporovať organizácie pracujúce s deťmi a mladými ľuďmi nielen poskytovaním finančnej podpory, ale aj realizovaním vzdelávacích programov zameraných na profesionalizáciu ich práce. Princíp regionálnosti, teda snaha o smerovanie podpory do všetkých regiónov Slovenska, patrí medzi dôležité hodnoty, ktorými sa pri svojej činnosti Nadácia riadi.

Počas svojej existencie (do júna 2005) podporila Nadácia 1 147 projektov mimovládnych, rozpočtových a iných organizácií a udelila 24 štipendií v celkovej sume 95 107 182 Sk. Vďaka spolupracujúcim partnerom tak Nadácia pomohla tisíciam detí a mladých ľudí.

V prípade otázok prosím kontaktujte:

*Jana Grošeková, Pavol Dorčák
PricewaterhouseCoopers
Hviezdoslavovo nám. 20
815 32 Bratislava
Tel. 02 59350 111
E-mail: jana.grosekova@sk.pwc.com
www.pwc.com/sk*

*Lucia Štasselová, Lucia Vakulová
Nadácia pre deti Slovenska
Heydukova 3
811 08 Bratislava
Tel.: 02 5263 6461
E-mail: nds@nds.sk
www.nds.sk*

