

## Nadpis 2.4 Finanční aspekty

### 1. Definice

Finanční aspekty jsou všechny záležitosti týkající se rozpočtu a také finanční a peněžní transakce v rámci organizace. Týká se různých nástrojů, orgánů a opatření vytvořených organizací za účelem řízení jejich činností finančního plánování, sestavování rozpočtu a podávání zpráv. Toto téma také pokrývá všechny prvky související s vnitřní a vnější kontrolou. Navzdory neziskovému profilu většiny sportovních organizací jsou požadavky týkající se účinnosti, srozumitelnosti a kontroly jejich finančních činností relativně podobné těm, které platí pro jiná odvětví. V posledním desetiletí skutečně došlo k několika případům na vysoké úrovni souvisejícím se špatným finančním řízením a korupcí ve sportovních organizacích, které přitáhly velkou pozornost k jejich finančnímu řízení, zejména pokud jde o veřejné peníze. Finanční témata jsou úzce spojena s finančním řízením organizace, které pokrývá různé aspekty, jako je plánování, řízení, kontrola, monitorování, analýza a audit finančních zdrojů a transakcí v rámci organizace, a mobilizuje širokou škálu nástrojů od finančních výkazů po audit. a zprávy o shodě.

### 2. Ideální scénář

Organizace zavedla a uplatňovala řádná, efektivní a efektivní opatření finančního řízení pro všechny své finanční aktivity. To zahrnuje řádné finanční plánování formalizované v komplexních víceletých a ročních finančních plánech, které jsou přímo propojeny se strategickým plánem a cíli organizace. Organizace každý rok sestavuje finanční výkazy a účetnictví, které jsou v souladu s platnými národními účetními zákony a jsou schváleny Valným shromážděním. Kromě toho, pokud je v souladu s národními požadavky, organizace připravuje účetní závěrku v souladu s vybraným uznávaným rámcem výkaznictví (např. IFRS, IFRS pro malé a střední podniky, US GAAP, UK GAAP, švýcarské GAAP RPC) a řídí se „věrným a poctivým obrazem“. “ princip. Cílem používání mezinárodně uznávaných standardů je zvýšit transparentnost účetního výkaznictví a řízení organizace tím, že jsou srovnatelné s jinými sektory. Globální politika organizace je popsána v dokumentu finanční strategie schváleném Valným shromážděním. Každodenním řízením financí a prováděním finančního plánu se zabývají různé orgány, včetně finančního oddělení v čele s finančním ředitelem nebo finančním ředitelem (CFO), který je přímo odpovědný představenstvu, a finančního výboru. . Kromě toho byl zaveden řádný rámec finančního monitorování, který zahrnuje schvalování a monitorování rozpočtů, jakož i účetnictví a interní audit financí. Organizuje se také sledování rozdělovaných prostředků členům. Kromě interního auditu (např. výboru pro audit), který je nezávislý na rozhodování, provádí oficiální externí audit ročních účetních závěrek externí nezávislý uznávaný auditor s auditní zprávou předloženou valné hromadě.

### 3. Rizika

- Finanční špatné hospodaření/neefektivní využívání zdrojů.
- Finanční nestabilita y/Krátkodobý pohled na financování.
- Finanční krize/bankrot.
- Problém s cash flow.

- Finanční pochybení/zneužití moci.
- Potíže s udržení rozpočtových položek/rozpočtové nerovnováhy.
- Nejasný pohled na finanční situaci organizace.
- Obtíže při dosahování strategických cílů.
- Nejistota ohledně odpovědnosti, když nastane finanční problém.
- Odložte hledání a podtrhněte finanční potíže/pozdní reakci.
- Koncentrace finanční moci u jednotlivce.

#### 4. Nástroje a klíčové prvky

Nástroje	Klíčové prvky
<b>Strategie finančního řízení</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jasně vymezení odpovědnosti, kompetencí a úkolů odpovědných osob a orgánů.</li> <li>• Jmenování osoby odpovědné za finanční řízení (např. finanční ředitel nebo finanční ředitel) odpovědné představenstvu.</li> <li>• Vymezení role pokladníka.</li> <li>• Definování role finančního výboru (je-li relevantní).</li> <li>• Propojeno s finančním plánem organizace.</li> <li>• Podpisová moc pro minimálně dvě identifikované pozice.</li> <li>• Šíření finančních úkolů mezi více aktérů (systém segregace povinností).</li> <li>• Princip čtyř očí (platby a investice nad určitou částku musí být ověřeny minimálně 2 osobami).</li> <li>• Vhodné mechanismy pro kontrolu a sledování financí (např. účetní standardy a výkaznictví).</li> <li>• Vedení účetnictví podle přesných standardů včetně principu podvojného účetnictví.</li> <li>• Soulad s platnými národními standardy pro účetnictví a výkaznictví, jakož i požadavky na sportovní orgány vyšší úrovně.</li> <li>• Hlavní finanční ustanovení o finančním řízení (včetně role pokladníka) budou zahrnuta do stanov.</li> <li>• Účetní závěrka je sestavována několikrát ročně pro interní účely a je sestavována ve výroční zprávě, která je předložena představenstvu a valné hromadě.</li> <li>• Základní finanční informace musí být sdělovány zúčastněným stranám a pravidelně veřejně dostupné.</li> </ul>
<b>finanční výbor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jasně složení výboru.</li> <li>• Přesné vymezení úkolů, kompetencí a odpovědnosti členů (např. finanční dovednosti).</li> <li>• Dohled nad finančním řízením .</li> <li>• Vymezení vztahu k finančnímu útvaru, pokladníkovi a představenstvu.</li> <li>• Nezávislost výboru.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Role finančního výboru obsažená ve stanovách nebo vnitřních předpisech.</li> <li>• Sledování rozdělovaných prostředků.</li> </ul>
<b>Výbor pro audit/interní auditoři</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jasně složení výboru.</li> <li>• Jasně postupy jmenování nebo jmenování členů výboru nebo auditorů.</li> <li>• Přesné vymezení úkolů, kompetencí a odpovědnosti členů (např. finanční dovednosti).</li> <li>• Vymezení vztahu k finančnímu oddělení, finančnímu výboru, pokladníkovi a představenstvu.</li> <li>• Nezávislost výboru na rozhodování organizace.</li> <li>• Role výboru pro audit/interních auditorů obsažená ve stanovách nebo vnitřních předpisech, včetně dohledu nad finančním výkaznictvím a účetnictvím, externích auditorů, dodržování předpisů a vnitřního kontrolního systému, jakož i možnosti požadovat v případě potřeby zvláštní šetření.</li> </ul>
<b>Externí auditor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Roční účetní závěrku kontroluje externí auditor (externí vůči organizaci).</li> <li>• Ověřená roční účetní závěrka.</li> <li>• V případě potřeby v záležitostech auditu spojení s výborem pro audit, interními auditory nebo pokladníkem.</li> <li>• Je uznáván jako profesionální auditor nebo profesionální auditorská společnost.</li> <li>• Nezávislost a autonomie.</li> <li>• Revizní zpráva předložená valné hromadě.</li> </ul>
<b>Finanční plán</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• V souladu s vizí, posláním a cíli.</li> <li>• Propojení se strategickým plánem / strategií organizace.</li> <li>• Jasně a srozumitelné.</li> <li>• Osoba odpovědná za provádění plánu (ujednání o odpovědnosti).</li> <li>• Střednědobé a dlouhodobé plánování.</li> <li>• Schválení radou a pravidelné body hodnocení a hodnocení.</li> </ul>

## 5. Příklady dobré praxe

### Příklad „Finanční komise“ a „Výbor pro audit“

**Organizace:** Mezinárodní olympijský výbor

**Popis:** Finanční pravomoc, odpovědnost a povinnosti v rámci MOV jsou jasně vysvětleny a definovány v olympijské chartě. Zatímco výkonná rada a prezident mají odpovědnost za sestavení výroční zprávy a finančních výkazů MOV, organizace také zřídila dva finanční výbory pro podporu. Revizní výbor je podřízen Výkonné radě MOV, prezidentovi MOV a pomáhá Kanceláři generálního ředitele při plnění jeho povinností v několika oblastech včetně řízení rizik, finančního výkaznictví, dodržování předpisů, kontroly a správy. Povinností výboru pro audit je zejména:

- Sledujte integritu finančních výkazů MOV a zajistěte, aby finanční výkazy MOV a jeho dceřiných společností byly sestavovány v souladu s Mezinárodními standardy účetního výkaznictví (IFRS) a byly v souladu se švýcarským právem a Olympijskou chartou.
- Dohlížet na systémy vnitřní kontroly a řízení rizik MOV a podávat zprávy Výkonné radě o typech rizik, kterým je MOV vystaven.
- Zkontrolujte dodržování zásad, postupů a platných předpisů.
- Doporučit Výkonné radě ke schválení na výročním zasedání jmenování, opětovné jmenování nebo odvolání externího auditora. Schvalovat jmenování a odvolání hlavního interního auditora a sledovat efektivitu funkce interního auditu.

Kromě toho byla také zřízena finanční komise MOV, která má radit zasedání MOV, výkonné radě MOV a prezidentovi v otázkách souvisejících s finančním řízením MOV s cílem zajistit a posílit transparentnost a dobrou správu MOV. Povinností finanční komise je zejména:

- Zkontrolujte a předem schvalujte finanční informace, abyste mohli poskytovat rady a doporučení Zasedání, Výkonné radě MOV a prezidentovi.
- Poskytovat rady a pokyny ostatním komisím ve finančních záležitostech.
- Zajistit, aby MOV a všechny jeho dceřiné společnosti měly účinný a transparentní proces sestavování rozpočtu a finanční kontroly a aby byly respektovány finanční politiky a postupy schválené Výkonnou radou MOV.
- Zkontrolujte dokončené finanční výkazy před jejich předložením Výkonnému výboru MOV a zasedání MOV ke schválení.

Kromě toho je MOV transparentní, pokud jde o své příjmy, jakož i mechanismy přerozdělování, jak je popsáno ve výše uvedených schématech financování. Všechny relevantní informace lze nalézt na speciální webové stránce.

#### Další informace:

[Olympijská charta \(olympics.com\)](https://olympics.com)

[MOV – Financování \(olympics.com\)](https://olympics.com)

#### Příklad „ Strategie finančního řízení“ a „Výbor pro audit“

**Organizace:** World Triathlon

**Popis:** World Triathlon jasně definuje ve svých stanovách různé role a odpovědnosti, stejně jako zavedené procesy související s finančním řízením organizace. Kromě pravomocí udělených Kongresu, prezidentovi, generálnímu tajemníkovi a výkonné radě ústava předpokládá nominaci viceprezidenta odpovědného za finance a marketing. Jeho/její role se skládá zejména z:

- objasnění finančních a marketingových důsledků návrhů;
- popis aktuální finanční situace; a
- vyhledání příslušné dokumentace a mimo jiné pomoc při:
  - Obecný finanční dohled;

- Financování, získávání finančních prostředků a prodej;
- Finanční plánování a rozpočtování;
- Finanční výkaznictví Kongresu;
- Investice rezerv World Triatlon;
- Sledování dlouhodobého majetku a zásob.

Za účelem poradenství a pomoci Výkonné radě a Kongresu je na čtyři roky volen kontrolní výbor. Existenci, úlohu a fungování tohoto výboru zaručuje a objasňuje Ústava (čl. 46 a 47). Výbor pro audit má zejména tyto povinnosti:

- Pravidelně kontrolovat finanční výkazy připravené generálním tajemníkem a finančním a marketingovým viceprezidentem a kontaktovat externího auditora;
- Pravidelně podávat zprávy Výkonné radě a Kongresu o stavu účetní závěrky.

#### Další informace:

[Dokumenty • Světový triatlon](#)

[Výbory, komise a tribunál • Světový triatlon](#)

**Příklad „Strategie finančního řízení“, „Finanční výbor“, „Interní auditoři“ a „Externí auditoři“**

**Organizace:** Mezinárodní federace ledního hokeje (IIHF)

**Popis:** IIHF má ve svých stanovách (2021-2024) zvláštní kapitolu o finančních aspektech. Tato část se zabývá obchodními a finančními aspekty, jako je finanční správa, účty a měny, příjmy a výdaje IIHF atd. Stanovy také jasně definují úkoly a odpovědnosti různých aktérů a orgánů zapojených do finančního řízení, včetně:

- Generální tajemník: odpovídá za sestavení ročního rozpočtu (prognóza celkových příjmů a výdajů) v koordinaci s pokladníkem a radou, která může poskytnout doporučení před schválením kongresem (společně se zprávou interního auditora).
- Pokladník: jmenovaný Radou, má pravomoc, povinnosti a zodpovědnosti předsedat finančnímu výboru, svolávat jeho zasedání, dohlížet na jeho úkoly a podávat Radě IIHF zprávy o jeho výsledcích, včetně doporučení, stanovisek a rozhodnutí.
- Finanční výbor: zodpovídá za konzultace o finančních záležitostech IIHF, včetně poradenství ohledně investování likvidních zdrojů, přezkoumávání finančních směrnic a postupů, ochranu majetku, hodnocení a navrhování dlouhodobých finančních strategií pro každý čtyřletý cyklus, poskytování dlouhodobých finančních doporučení a podává zprávy Radě, zajišťuje finanční transparentnost Kongresu, doporučuje dostatečné finanční rezervy a radí Radě ohledně finanční odměny pro prezidenta.
- Interní auditoři: 2 auditoři volení Kongresem na 4 roky. Mezi jejich úkoly patří finanční monitorování a kontroly, řízení finančních rizik a sledování nezávislosti a výkonu externích auditorů.

- Externí auditoři: na návrh Rady jsou jmenováni každoročně a podléhají schválení Kongresem. Jejich úkolem je prověřit a ověřit účetní závěrku za uplynulý finanční rok. Jejich zpráva bude předložena auditorům IIHF, Radě a Kongresu.

Za zmínku stojí následující prvky:

- Podpisová moc: určení, kdo je oprávněn sjednávat a podepisovat smlouvy a v jaké hodnotě.
- Princip čtyř očí: úzce souvisí s podpisovou mocí a stanoví, že pro všechny platby a závazky vyšší než 50 000 CHF je vyžadována autorizace dvěma oprávněnými osobami.

**Další informace:** [IIHF - Stanovy a stanovy](#)

#### Příklad „Strategie finančního řízení“, „Finanční výbor“ a „Výbor pro audit“

**Organizace:** Olympijský a paralympijský výbor Spojených států amerických (USOPC)

**Popis:** Stanovy a stanovy olympijského a paralympijského výboru Spojených států amerických zmiňují různá ustanovení týkající se finančního řízení (např. oddíl 20 stanov). Kromě interního auditora zřídila USOPC také výbor pro finance, audit a rizika. Jeho úkoly, složení a odpovědnosti jsou jasně popsány ve stanovách (oddíl 5 Výbory a pracovní skupiny – 5.9 Výbor pro finance, audit a rizika). Výbor pro finance, audit a rizika se skládá nejméně ze tří a nejvýše šesti členů, z nichž všichni jsou členy představenstva. Ohledně kompetencí členů výboru uvedl, že většina členů musí být finančně gramotná a alespoň jeden mít účetní nebo finanční znalosti. Úloha kontrolního výboru je rozsáhlá a pokrývá prvky, které by v jiných sportovních organizacích mohl zastřešovat finanční výbor. Patří sem například:

- Pomáhat představenstvu při finančním dohledu.
- Projednávat s vedením roční auditované účetní závěrky a čtvrtletní účetní závěrky.
- Přezkoumat účetní výkaznictví a účetní standardy a zásady organizace.
- Pravidelně prověřovat s nezávislým auditorem kvalifikaci a výkonnost finančního personálu organizace .
- Zavést postupy nebo postupy, které zaměstnancům a dalším osobám poskytují účinné mechanismy k podávání stížností týkajících se účetních postupů, vnitřních účetních kontrol nebo záležitostí auditu.
- Vybrat nezávislého auditora, který prověří účty, kontroly a finanční výkazy společnosti.

V rámci jednání se výbor pro audit schází nejméně třikrát ročně s vedením a s interním auditorem a nejméně jednou ročně s nezávislými auditory organizace. Kromě toho se výbor pro audit pravidelně schází na výkonném zasedání bez přítomnosti vedení. Revizní komise oznámí své zápisy a doporučení představenstvu po každém zasedání výboru.

**Další informace:** [USOPC | Řídící dokumenty a stanovy](#)

#### Příklad „Strategie finančního řízení“ a „Externí auditor“

**Organizace:** Národní olympijský výbor Portugalska

**Popis:** NOC Portugalska zavedlo jasné a spolehlivé postupy pro finanční výkaznictví a monitorování svých činností. NOC zveřejňuje své roční účetní závěrky kombinující finanční plán a finanční zprávu, které staví

na směrnících a cílech NOC uvedených ve strategickém plánu. Obsahuje jasná vysvětlení, komentáře a poznámky v zápatí, které objasňují externí čtenáře méně obeznámené s aktivitami NOC a standardy pro podávání zpráv o odpovědnosti. Tato roční účetní závěrka je oficiálně ověřena externím nezávislým auditorem, uznávaným portugalskou legislativou, jako povinná podmínka, kterou následně odhlasuje představenstvo a valné shromáždění. Po schválení jsou účty, stejně jako strategické dokumenty, zveřejněny na webových stránkách NOC a jsou veřejně přístupné. Kromě toho jsou poskytovány přímo členům a dalším zúčastněným stranám, zejména státnímu tajemníkovi pro sport a mládež Portugalska a Portugalskému institutu sportu a mládeže.

**Další informace:** [Ekonomické informace – COP – Portugalský olympijský výbor \(comiteolimpicoportugal.pt\)](https://comiteolimpicoportugal.pt)

#### Příklad „Finanční výbor“ a „Finanční plán“

**Organizace:** Basketball England (BE)

**Popis:** Basketball England připravila konkrétní zadání pro svůj „Výbor pro finance a audit“, ve kterém jasně specifikují cíle, roli a praktickou organizaci výboru. Popisuje hlavní účel výboru, kterým je dohlížet na finanční procesy a praktiky Basketball England s přihlédnutím ke všem finančním kontrolám, podávání zpráv jménem představenstva a předkládání pravidelných doporučení a zpráv o své činnosti představenstvu. Popisuje také složení výboru, tj. tři členů představenstva a tajemníka společnosti, a jeho odpovědnosti a povinnosti, kterými jsou mimo jiné:

- Monitorování a revize všech finančních aspektů BE
- Používané úsudky o kvalitě účetních zásad
- Vliv nových regulačních a účetních standardů a iniciativ na BE
- Neočekávané události mající významný dopad na finanční výsledky BE

Kromě toho dokument také specifikuje interakci výboru s vedením. Vedení musí poskytovat aktuální finanční zprávy podle požadavků výboru a v souladu s finanční strategií schválenou představenstvem, jak je popsáno ve stanovách organizace. Tyto zprávy musí uvádět současnou finanční situaci s projekcí budoucích nákladů, pokud je to možné, a měly by být každoročně schvalovány. Výroční zprávy a účetní závěrky jsou k dispozici na webu (od roku 2013). Účetní závěrka obsahuje výroky interního a externího auditu, jakož i vysvětlení různých rozpočtových položek.

**Další informace:** [Structure & Vision | Basketbalová Anglie](#)

#### 6. Kroky na další úroveň

Do úrovně 2 ★★ "Rozvíjející se"	Do úrovně 3 ★★★ "Vývoj"	Do úrovně 4 ★★★★ "Založeno"	Do úrovně 5 ★★★★★ "Vložené"
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jasně definujte roli, úkoly a odpovědnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definujte, kdo je zodpovědný za řízení finančních</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zahrnout finanční odpovědnost prezidenta,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přijměte jasnou strategii finančního řízení zahrnující</li> </ul>

<p>osoby, která má ve vaší organizaci na starosti vedení účetnictví (např. pokladník).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diskutujte ve správní radě o fungování finančního řízení vaší organizace.</li> <li>• Stanovit základní pravidla pro kontrolní opatření, která jsou potřebná pro finanční transakce.</li> <li>• Nastavte kontrolní proces vašich ročních finančních aktivit včetně schvalování vaší roční účetní závěrky valnou hromadou .</li> </ul>	<p>aktivit vaší organizace. V tomto ohledu upřesněte roli pokladníka, představenstva a prezidenta.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvažte zřízení finančního výboru na podporu představenstva a pokladníka. Přidělte tomuto výboru jasné úkoly a odpovědnosti a zajistěte, aby členové měli správné finanční zázemí.</li> <li>• Definujte typ transakcí (např. velké výdaje a investice), kde je potřeba předchozí souhlas více než jedné osoby.</li> <li>• Posuďte a zpřesněte svá pravidla a opatření týkající se finanční kontroly. Zajistit minimálně následnou kontrolu každého výdaje.</li> <li>• Zajistěte každoroční interní audit vašich finančních aktivit (např. jako mechanismus podávání zpráv vůči dárcům nebo</li> </ul>	<p>představenstva a pokladníka do stanov a stanov.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jasně definujte a standardizujte spolupráci mezi různými aktéry odpovědnými za finanční řízení vaší organizace, včetně prezidenta, pokladníka, správní rady, finančního oddělení/výboru a výboru pro audit.</li> <li>• Ve svých finančních předpisech nebo stanovách jasně stanovte typ transakcí (např. velké výdaje a investice), kde je nutný předchozí souhlas více než jedné osoby.</li> <li>• Zřídit finanční výbor (pokud ještě neexistuje) a jasně definovat úkoly a povinnosti finančního výboru. Zajistěte, aby všichni členové měli správné finanční zázemí.</li> <li>• Nominujte zaměstnance, který se věnuje konkrétně finančnímu řízení, který podporuje práci finančního</li> </ul>	<p>všechny aspekty plánování, řízení, kontroly, monitorování, analýzy a auditu financí. Jasně definovat nebo upřesnit roli, úkoly a odpovědnosti všech zúčastněných osob a orgánů, včetně pokladníka, generálního tajemníka/výkonného ředitele, finančního/auditního výboru, interních/externích auditorů a finančního ředitele/finančního ředitele.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zahrnout řádná ustanovení o finančních činnostech do politiky osobní integrity (např. kodex chování, prohlášení o střetu zájmů...).</li> <li>• Zvažte, která z hlavních finančních ujednání by měla být zahrnuta do stanov. Uznávat jako minimum rozdělení odpovědností mezi různé zúčastněné osoby a orgány. Zajistěte, aby všechna ostatní ujednání byla jasně definována ve vnitřních předpisech.</li> <li>• Zajistit jasná pravidla pro volbu nebo jmenování členů finančního a kontrolního výboru i</li> </ul>
--	--	--	---



	<p>poskytovatelům grantů).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zajistit, aby na začátku každého finančního roku byl představenstvem projednán a schválen souhrnný rozpočet na nadcházející rok.</li> </ul>	<p>výboru a který je styčnou osobou pro představenstvo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definovat jasná pravidla a nastavit mechanismy pro zajištění formálního procesu schvalování výdajů (ex-ante).</li> <li>• Upřesněte nebo nainstalujte svůj systém interního auditu. Jmenujte jednoho nebo více interních auditorů a zvažte zřízení výboru pro audit. Přidělte tomuto výboru i internímu auditorovi jasné úkoly a odpovědnosti a zajistěte, aby členové a jmenované osoby měli správné finanční/auditní zázemí.</li> <li>• Zajistěte každoroční externí audit vašich finančních aktivit.</li> <li>• Stanovte formální postup pro roční vypracování a úpravu finančního plánování. Zajistěte, aby toto plánování bylo komplexní a poskytovalo spolehlivý a</li> </ul>	<p>interních auditorů. Poskytněte jasný popis úkolů, kompetencí a odpovědností každého člena a zajistěte, aby členové odpovídali tomuto profilu (např. finanční dovednosti).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jasně definovat spolupráci mezi finančním managementem a představenstvem ve finančních otázkách s finančním ředitelem/finančním ředitelem přímo odpovědným představenstvu.</li> <li>• Definovat jasná pravidla a nastavit mechanismy pro zajištění formálního interního procesu schvalování výdajů (ex-ante). Jasně definovat podpisovou moc osob podílejících se na finančním řízení organizace.</li> <li>• Zajistěte, aby vaše finanční aktivity byly v souladu s platnými národními standardy a se standardy výkaznictví sportovních organizací na vyšší úrovni.</li> <li>• Zajistěte externí oficiální každoroční audit vašich finančních aktivit</li> </ul>
--	---	---	--

		<p>realistický základ pro roční činnosti.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifikujte příslušné národní a mezinárodní standardy, které mají být aplikovány na vaše účetnictví a roční finanční plán. Začněte uplatňovat zásadu pravdivého a poctivého zobrazení.</li> </ul>	<p>externím nezávislým uznávaným auditorem (auditované finanční účty) s auditní zprávou předloženou Valnému shromáždění .</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poskytněte auditovanou finanční zprávu všem členům a publikujte ji veřejně dostupnou na svých webových stránkách. Zahrňte vysvětlující poznámky a komentáře.</li> <li>• Zavést a upřesnit formální postup v souladu s vnitrostátními právními předpisy pro vypracování a přizpůsobení finančního dlouhodobého plánování i ročního finančního plánu. Zajistěte, aby finanční plán (jak dlouhodobý, roční i víceletý) pokrýval všechny aspekty výdajů a příjmů, aby byl propojen se strategickým plánem i dlouhodobým finančním plánem a aby poskytoval řádný a realistický základ pro roční aktivity.</li> <li>• Pravidelně sledujte plnění ročního finančního plánu i dlouhodobého finančního plánu.</li> </ul>
--	--	--	--



			Pravidelně informovat představenstvo o aktuálním stavu implementace .
--	--	--	---