

Antraštė 2.4 Finansiniai aspektai

1. Apibrėžimas

Finansiniai aspektai yra visi klausimai, susiję su biudžetu, taip pat su finansinėmis ir piniginėmis operacijomis organizacijoje. Tai reiškia įvairias priemones, įstaigas ir priemones, kurias organizacija sukūrė finansiniam planavimui, biudžeto sudarymui ir ataskaitų teikimui. Ši tema taip pat apima visus elementus, susijusius su vidine ir išorine kontrole. Nepaisant to, kad dauguma sporto organizacijų nesiekia pelno, jų finansinės veiklos efektyvumo, aiškumo ir kontrolės reikalavimai yra gana panašūs į reikalavimus, taikomus kitiems sektoriams. Iš tiesų, per pastarąjį dešimtmetį buvo užfiksuoti keli aukšto lygio atvejai, susiję su netinkamu finansų valdymu ir korupcija sporto organizacijose, kurios atkreipė daug dėmesio į jų finansų valdymą, ypač kai naudojami viešieji pinigai. Finansinės temos yra glaudžiai susijusios su organizacijos finansų valdymu, kuris apima įvairius aspektus, tokius kaip finansinių išteklių ir operacijų organizacijoje planavimas, valdymas, kontrolė, stebėjimas, analizė ir auditas, ir sutelkia daugybę įrankių nuo finansinių ataskaitų iki audito ir atitikties ataskaitas.

2. Idealus scenarijus

Organizacija įdiegė ir taiko patikimą, veiksmingą ir efektyvų finansų valdymo priemones visai savo finansinei veiklai. Tai apima tinkamą finansinį planavimą, įformintą išsamiuose daugiamečiuose ir metiniuose finansiniuose planuose, kurie yra tiesiogiai susieti su organizacijos strateginiu planu ir tikslais. Kiekvienais metais organizacija parengia finansines ataskaitas ir buhalterinę apskaitą, atitinkančią galiojančius nacionalinius apskaitos įstatymus ir patvirtintas Generalinės asamblėjos. Be to, kai atitinka nacionalinius reikalavimus, organizacija rengia finansines ataskaitas pagal pasirinktą pripažintą atskaitomybės sistemą (pvz., TFAS, TFAS mažoms ir vidutinėms įmonėms, JAV GAAP, JK GAAP, Šveicarijos GAAP RPC) ir vadovaudamasi „tikra ir teisinga nuomone.“ principu. Tarptautiniu mastu pripažintų standartų naudojimo tikslas – padidinti finansinės atskaitomybės ir organizacijos valdymo skaidrumą, palyginant juos su kitais sektoriais. Pasaulinė organizacijos politika yra aprašyta finansinės strategijos dokumente, patvirtintame Generalinės asamblėjos. Kasdieniu finansų valdymu ir finansinio plano vykdymu užsiima įvairūs organai, įskaitant finansų skyrių, kuriam vadovauja finansų direktorius arba vyriausiasis finansininkas (CFO), kuris yra tiesiogiai atskaitingas valdybai, ir Finansų komitetas. Be to, įdiegta patikima finansinės stebėsenos sistema, apimanti biudžetų tvirtinimą ir stebėseną bei finansų apskaitą ir vidaus auditą. Taip pat organizuojama nariams paskirstytų lėšų stebėseną. Be vidaus audito (pvz., audito komiteto), kuris yra nepriklausomas nuo sprendimų priėmimo, oficialių metinių ataskaitų išorės auditą atlieka nepriklausomas pripažintas išorės auditorius, o audito ataskaita pateikiama Generalinei asamblėjai.

3. Rizikos

- Netinkamas finansų valdymas/neefektyvus išteklių naudojimas.
- Finansinis nestabilumas / Trumpalaikis požiūris į finansavimą.
- Finansų krizė/bankrotas.

- Problema su grynųjų pinigų srautu.
- Finansinis nusižengimas / piktnaudžiavimas valdžia.
- Sunkumai siekiant išlaikyti biudžeto eilutes / biudžeto disbalansą.
- Neaiškus organizacijos finansinės padėties vaizdas.
- Sunkumai siekiant strateginių tikslų.
- Nežinomybė dėl atsakomybės, kai iškyla finansinė problema.
- Atidėliokite paiešką ir pabrėžkite finansinius sunkumus / pavėluotą reakciją.
- Finansinės galios koncentracija individe.

4. Instrumentai ir pagrindiniai elementai

<i>Instrumentai</i>	<i>Pagrindiniai elementai</i>
Finansų valdymo strategija	<ul style="list-style-type: none"> • Aiškiai apibrėžtos atsakingų asmenų ir įstaigų atsakomybės, kompetencijos ir užduotys. • Už finansų valdymą atsakingo asmens (pvz., finansų direktoriaus ar vyriausiojo finansininko), atskaitingo valdybai, paskyrimas. • Įždininko vaidmens apibrėžimas. • Finansų komiteto vaidmens apibrėžimas (jei taikoma). • Susieta su organizacijos finansiniu planu. • Parašo teisė už bent dvi nustatytas pareigas. • Finansinių užduočių paskirstymas tarp kelių veikėjų (pareigų atskyrimo sistema). • Keturių akių principas (mokėjimus ir investicijas, viršijančias tam tikrą sumą, turi patvirtinti mažiausiai 2 asmenys). • Tinkami finansų kontrolės ir stebėjimo mechanizmai (pvz., apskaitos standartai ir atskaitomybė). • Buhalterinės apskaitos vedimas pagal tikslus standartus, įskaitant dvigubo įrašo principą. • Atitiktis taikomoms nacionaliniams apskaitos ir ataskaitų teikimo standartams bei aukštesnio lygio sporto įstaigoms keliamiems reikalavimams. • Pagrindinės finansinės nuostatos dėl finansų valdymo (įskaitant įždininko vaidmenį) turi būti įtrauktos į įstatus. • Finansinės ataskaitos rengiamos kelis kartus per metus vidaus reikmėms ir sudaromos į metinę ataskaitą, kuri turi būti pateikta valdybai ir GA. • Pagrindinė finansinė informacija turi būti perduodama suinteresuotosioms šalims ir turi būti reguliariai viešai prieinama.
Finansų komitetas	<ul style="list-style-type: none"> • Aiški komiteto sudėtis. • Tikslus narių užduočių, kompetencijų ir atsakomybės apibrėžimas (pvz., finansiniai įgūdžiai). • Finansų valdymo priežiūra .

	<ul style="list-style-type: none"> • Santykių su finansų skyriumi, išdininku ir valdyba apibrėžimas. • Komiteto nepriklausomumas. • Finansų komiteto vaidmuo, numatytas įstatuose arba vidaus taisyklėse. • Paskirstytų lėšų stebėjimas.
Audito komitetas/vidaus auditoriai	<ul style="list-style-type: none"> • Aiški komiteto sudėtis. • Aiškios komiteto narių ar auditorių skyrimo ar skyrimo procedūros. • Tikslus narių užduočių, kompetencijų ir atsakomybės apibrėžimas (pvz., finansiniai įgūdžiai). • Santykių su finansų skyriumi, finansų komitetu, išdininku ir valdyba apibrėžimas. • Komiteto nepriklausomumas nuo organizacijos sprendimų priėmimo. • Audito komiteto/vidaus auditorių vaidmuo, įtrauktas į įstatus ar vidaus reglamentus, įskaitant finansinės atskaitomybės ir apskaitos, išorės auditorių, atitikties ir vidaus kontrolės sistemos priežiūrą, taip pat galimybę prirėikus prašyti atlikti specialius tyrimus.
Išorės auditorius	<ul style="list-style-type: none"> • Metinės ataskaitas turi tikrinti išorės auditorius (organizacijos išorės auditorius). • Patvirtintos metinės ataskaitos. • Jei reikia audito klausimais, palaikykite ryšį su audito komitetu, vidaus auditoriais arba išdininku. • Pripažintas kaip profesionalus auditorius arba profesionali audito įmonė. • Nepriklausomybė ir savarankiškumas. • Audito ataskaita pateikta Generalinei asamblėjai.
Finansinis planas	<ul style="list-style-type: none"> • Atitinka viziją, misiją ir tikslus. • Ryšys su organizacijos strateginiu planu / strategija. • Aišku ir suprantama. • Atsakingas už plano vykdymą (atskaitomybės susitarimus). • Vidutinės ir ilgalaikės trukmės planavimas. • Valdybos patvirtinimas ir reguliarūs vertinimo ir vertinimo punktai.

5. Geros praktikos pavyzdžiai

Pavyzdys „Finansų komisija“ ir „Audito komitetas“

Organizacija: Tarptautinis olimpinis komitetas

Aprašymas: Finansinė galia, atsakomybė ir pareigos TOK yra aiškiai paaiškintos ir apibrėžtos Olimpinėje chartijoje. Nors vykdomoji valdyba ir prezidentas yra atsakingi už TOK metinės ataskaitos ir finansinių ataskaitų sudarymą, organizacija taip pat įsteigė du su finansais susijusius paramos komitetus. Audito

komitetas atsiskaito TOK Vykdomajai valdybai, TOK prezidentui ir padeda Generalinio direktoriaus biurui vykdyti savo pareigas keliose srityse, įskaitant rizikos valdymą, finansines ataskaitas, atitiktį, kontrolę ir valdymą. Audito komiteto pareigos visų pirma yra šios:

- Stebėti TOK finansinių ataskaitų vientisumą ir užtikrinti, kad TOK ir jo antrinių įmonių finansinės ataskaitos būtų parengtos pagal Tarptautinius finansinės atskaitomybės standartus (TFAS) ir atitiktų Šveicarijos įstatymus bei Olimpinę chartiją.
- Prižiūrėti TOK vidaus kontrolės ir rizikos valdymo sistemas ir pranešti Vykdomajai valdybai apie TOK patiriamos rizikos tipus.
- Patikrinkite, ar laikomasi politikos, procedūrų ir taikomų taisyklių.
- Kasmetinėje sesijoje konsultuoti Vykdomąją valdybą dėl išorės auditoriaus skyrimo, pakartotinio paskyrimo ar atleidimo. Tvirtinti vyriausiojo vidaus auditoriaus skyrimą ir atšaukimą bei stebėti vidaus audito funkcijos efektyvumą.

Be to, taip pat buvo įsteigta TOK finansų komisija, kuri konsultuos TOK sesiją, TOK vykdomąją tarybą ir prezidentą temomis, susijusiomis su TOK finansų valdymu, siekiant apsaugoti ir stiprinti TOK skaidrumą ir gerą valdymą. Finansų komisijos pareigos visų pirma yra šios:

- Peržiūrėkite ir iš anksto patvirtinkite finansinę informaciją, kad galėtumėte teikti patarimus ir rekomendacijas sesijai, TOK vykdomajai tarybai ir prezidentui.
- Teikti patarimus ir patarimus kitoms komisijoms finansiniais klausimais.
- Užtikrinti, kad TOK ir visos jo dukterinės įmonės vykdytų veiksmingą ir skaidrų biudžeto sudarymo ir finansų kontrolės procesą ir kad būtų laikomasi TOK vykdomosios tarybos patvirtintos finansinės politikos ir procedūrų.
- Prieš pateikdami jas TOK Vykdomajai valdybai ir TOK sesijai tvirtinti, peržiūrėkite užpildytas finansines ataskaitas.

Be to, TOK yra skaidrus dėl savo pajamų ir taikomų perskirstymo mechanizmų, kaip aprašyta aukščiau pateiktose finansavimo schemose. Visą svarbią informaciją galima rasti tam skirtame tinklalapyje.

Daugiau informacijos:

[Olimpinė chartija \(olympics.com\)](https://olympics.com)

[IOC – finansavimas \(olympics.com\)](#)

Pavyzdys „Finansų valdymo strategija“ ir „Audito komitetas“

Organizacija: Pasaulio triatlonas

Aprašymas: Pasaulio triatlono įstatai aiškiai apibrėžia skirtingus vaidmenis ir pareigas, taip pat procesus, susijusius su organizacijos finansų valdymu. Be Kongresui, prezidentui, generaliniam sekretoriui ir vykdomajai valdybai suteiktų galių, Konstitucijoje numatyta skirti viceprezidentą, atsakingą už finansus ir rinkodarą. Jo (jos) vaidmuo visų pirma susideda iš:

- išaiškinti pasiūlymų finansinius ir rinkodaros padarinius;
- apibūdinti esamą finansinę būklę; ir

- gauti reikiamus dokumentus ir, be kita ko, padėti:
 - Bendroji finansinė priežiūra;
 - Finansavimas, lėšų rinkimas ir pardavimas;
 - Finansinis planavimas ir biudžeto sudarymas;
 - Finansinių ataskaitų teikimas Kongresui;
 - Pasaulio triatlono atsargų investavimas;
 - Ilgalaikio turto ir atsargų stebėjimas.

Vykdomajai valdybai ir Kongresui patarti ir padėti ketveriems metams renkamas audito komitetas. Šio komiteto egzistavimą, vaidmenį ir veikimą garantuoja ir paaiškina Konstitucija (46 ir 47 straipsniai). Audito komitetas visų pirma turi šias pareigas:

- Periodiškai peržiūrėti generalinio sekretoriaus ir finansų ir rinkodaros viceprezidento parengtas finansines ataskaitas, palaikyti ryšį su išorės auditoriumi;
- Periodiškai teikti ataskaitas Vykdomajai valdybai ir Kongresui apie finansinių ataskaitų būklę.

Daugiau informacijos:

[Dokumentai • Pasaulio triatlonas](#)

[Komitetai, komisijos ir tribunolas • Pasaulio triatlonas](#)

Pavyzdys „Finansų valdymo strategija“, „Finansų komitetas“, „Vidaus auditoriai“ ir „Išorės auditoriai“

Organizacija: Tarptautinė ledo ritulio federacija (IIHF)

Aprašymas: IIHF įstatuose (2021–2024 m.) yra specialus skyrius, skirtas finansiniams aspektams. Šis skyrius apima komercinius ir finansinius aspektus, tokius kaip finansų administravimas, sąskaitos ir valiutos, IIHF pajamos ir išlaidos ir kt. Įstatuose taip pat aiškiai apibrėžiamos įvairių su finansų valdymu susijusių subjektų ir įstaigų užduotys ir atsakomybė, įskaitant:

- Generalinis sekretorius: atsakingas už metinio biudžeto (bendrų pajamų ir išlaidų prognozės) sudarymą, derinant su įždininku ir valdyba, kuri gali teikti rekomendacijas iki kongreso priėmimo (kartu su vidaus auditoriaus ataskaita).
- Įždininkas: skiriamas Tarybos, turi įgaliojimus, pareigas ir atsakomybę pirmininkauti Finansų komitetui, šaukti jo posėdžius, prižiūrėti jo užduotis ir pranešti IIHF tarybai apie jo rezultatus, įskaitant rekomendacijas, nuomones ir sprendimus.
- Finansų komitetas: yra atsakingas už konsultavimą IIHF finansiniais reikalais, įskaitant patarimus dėl likvidžių išteklių investavimo, finansinių gairių ir procedūrų peržiūrą, turto apsaugą, ilgalaikių finansinių strategijų vertinimą ir siūlymą kiekvienam ketverių metų ciklui, ilgalaikių finansinių rekomendacijų teikimą. ir atsiskaito Tarybai, užtikrindamas finansinį skaidrumą Kongresui, rekomenduodamas pakankamus finansinius rezervus ir konsultuodamas Tarybą dėl finansinio atlygio Prezidentui.
- Vidaus auditoriai: 2 auditoriai, renkami Kongreso 4 metams. Jų užduotys apima finansinę stebėseną ir kontrolę, finansinės rizikos valdymą ir išorės auditorių nepriklausomumo bei veiklos stebėseną.

- Išorės auditoriai: Tarybos siūlymu jie skiriami kasmet ir jiems pritaria Kongresas. Jų užduotis – išnagrinėti ir patvirtinti praėjusių finansinių metų sąskaitas. Jų ataskaita pateikiama IIHF auditoriams, tarybai ir Kongresui.

Verta paminėti šiuos elementus:

- Parašo teisė: nustato, kas ir kokios vertės turi teisę derėtis ir pasirašyti sutartis.
- Keturių akių principas: glaudžiai susijęs su parašo galia, jis nustato, kad visiems mokėjimams ir įsipareigojimams, viršijantiems 50 000 CHF, reikalingas dviejų įgaliotų asmenų leidimas.

Daugiau informacijos: [IIHF – įstatai ir įstatai](#)

Pavyzdys „Finansų valdymo strategija“, „Finansų komitetas“ ir „Audito komitetas“

Organizacija: Jungtinių Valstijų olimpinis ir parolimpinis komitetas (USOPC)

Aprašymas: Jungtinių Valstijų olimpinio ir parolimpinio komiteto įstatuose ir įstatuose minimos įvairios nuostatos dėl finansų valdymo (pvz., įstatų 20 skirsnis). Be vidaus auditoriaus, USOPC taip pat įsteigė Finansų, audito ir rizikos komitetą. Jos užduotys, sudėtis ir atsakomybė aiškiai aprašyti įstatuose (5 skirsnis Komitetai ir darbo grupės – 5.9 Finansų, audito ir rizikos komitetas). Finansų, audito ir rizikos komitetą sudaro ne mažiau kaip trys ir ne daugiau kaip šeši nariai, kurie visi turi būti valdybos nariai. Dėl Komiteto narių kompetencijų buvo nurodyta, kad dauguma narių turi būti finansiškai išprusę ir bent vienas turi turėti apskaitos ar finansų valdymo kompetencijos. Audito komiteto vaidmuo yra platus ir apima elementus, kuriuos kitose sporto organizacijose galėtų apimti Finansų komitetas. Tai apima, pavyzdžiui:

- Padėti valdybai vykdyti jos finansinę priežiūrą.
- Aptarti su vadovybe metines audituotas finansines ataskaitas ir ketvirčio finansines ataskaitas.
- Apžvelgti organizacijos finansinės atskaitomybės ir apskaitos standartus bei principus.
- Reguliariai kartu su nepriklausomu auditoriumi peržiūrėti organizacijos finansų personalo kvalifikaciją ir veiklą.
- Sukurti praktiką ar procedūras, suteikiančias darbuotojams ir kitiems veiksmingus mechanizmus teikti skundus, susijusius su apskaitos praktika, vidaus apskaitos kontrole ar audito reikalais.
- Pasirinkti nepriklausomą auditorių korporacijos sąskaitoms, kontrolei ir finansinėms ataskaitoms iširti.

Kalbant apie posėdžius, audito komitetas ne rečiau kaip tris kartus per metus susitinka su vadovybe ir vidaus auditoriumi bei ne rečiau kaip kartą per metus su nepriklausomais organizacijos auditoriais. Be to, Audito komitetas periodiškai renkasi į vykdomąjį posėdį, nedalyvaujant vadovybei. Audito komitetas po kiekvieno komiteto posėdžio pateikia savo protokolą ir rekomendacijas direktorių valdybai.

Daugiau informacijos: [USOPC | Valdymo dokumentai ir įstatai](#)

Pavyzdys „Finansų valdymo strategija“ ir „Išorinis auditorius“

Organizacija: Portugalijos nacionalinis olimpinis komitetas

Aprašymas: Portugalijos NOC įdiegė aiškias ir patikimas finansinių ataskaitų teikimo ir veiklos stebėsenos procedūras. NOC skelbia savo metines finansines ataskaitas, derindamas finansinį planą ir finansinę

ataskaitą, kurios remiasi NOK gairėmis ir tikslais, kaip nurodyta strateginiame plane. Jame pateikiami aiškūs paaiškinimai, komentarai ir poraštės pastabos, siekiant išsiaiškinti išorinius skaitytojus, mažiau susipažinusius su NOC veikla ir atskaitomybės ataskaitų teikimo standartais. Šias metines ataskaitas oficialiai audituoja nepriklausomas išorės auditorius, pripažintas pagal Portugalijos teisės aktus kaip privaloma sąlyga, dėl kurios vėliau balsuoja valdyba ir Generalinė asamblėja. Patvirtinus ataskaitas, taip pat strateginiai dokumentai skelbiami NOK interneto svetainėje ir yra viešai prieinami. Be to, jos teikiamos tiesiogiai nariams ir kitoms suinteresuotosioms šalims, visų pirma Portugalijos sporto ir jaunimo reikalų valstybės sekretoriui ir Portugalijos sporto ir jaunimo institutui.

Daugiau informacijos: [Ekonominė informacija – COP – Portugalijos olimpinis komitetas \(comiteolimpicoportugal.pt\)](http://comiteolimpicoportugal.pt)

Pavyzdys „Finansų komitetas“ ir „Finansinis planas“

Organizacija: Anglijos krepšinis (BE)

Aprašymas: Anglijos krepšinis parengė konkrečias savo „Finansų ir audito komiteto“ technines užduotis, kuriose aiškiai nurodyti komiteto tikslai, vaidmuo ir praktinė organizacija. Aprašomas pagrindinis komiteto tikslas – prižiūrėti Anglijos krepšinio finansinius procesus ir praktiką, atsižvelgiant į visas finansines kontroles, atsiskaityti valdybos vardu ir reguliariai teikti rekomendacijas bei ataskaitas apie savo veiklą valdybai. Jame taip pat aprašoma komiteto sudėtis, ty trys valdybos nariai ir bendrovės sekretorius, bei jo atsakomybė ir pareigos, kurios, be kita ko, yra:

- Stebėti ir peržiūrėti visus BE finansinius aspektus
- Naudoti sprendimai dėl apskaitos principų kokybės
- Naujų reguliavimo ir apskaitos standartų bei iniciatyvų poveikis BE
- Netikėti įvykiai, turintys reikšmingos įtakos BE finansiniams rezultatams

Be to, dokumente taip pat nurodoma Komiteto sąveika su vadovybe. Vadovybė privalo teikti einamąsias finansines ataskaitas, kaip reikalauja komitetas ir vadovaudamasi valdybos patvirtinta finansine strategija, kaip nurodyta organizacijos įstatuose. Šiose ataskaitose turi būti parodyta dabartinė finansinė padėtis su būsimų išlaidų projekcija, jei įmanoma, ir jos turėtų būti tvirtinamos kasmet. Svetainėje pateikiamos metinės ataskaitos ir ataskaitos (nuo 2013 m.). Į sąskaitas įtrauktos vidaus ir išorės audito nuomonės bei įvairių biudžeto eilučių paaiškinimai.

Daugiau informacijos: [Struktūra ir vizija | Anglijos krepšinis](#)

6. Žingsniai į kitą lygį

Iki 2 lygio ★★ „Atsirandantis“	Iki 3 lygio ★★★ „Besivystantis“	Iki 4 lygio ★★★★ „Įsteigta“	Iki 5 lygio ★★★★★ „Įterpta“
<ul style="list-style-type: none"> • Aiškiai apibrėžkite asmens, atsakingo už buhalterinės 	<ul style="list-style-type: none"> • Apibrėžkite, kas yra atsakingas už jūsų organizacijos 	<ul style="list-style-type: none"> • Į įstatus ir įstatus įtraukite prezidento, 	<ul style="list-style-type: none"> • Priimkite aiškią finansų valdymo strategiją,

<p>apskaitos tvarkymą jūsų organizacijoje (pvz., išdininko), vaidmenį, užduotis ir atsakomybę.</p> <ul style="list-style-type: none"> Valdyboje aptarkite savo organizacijos finansų valdymo funkcionavimą. Nustatyti pagrindines taisykles dėl kontrolės priemonių, reikalingų atliekant finansines operacijas. Nustatykite savo metinės finansinės veiklos kontrolės procesą, įskaitant jūsų metinių ataskaitų patvirtinimą Generalinėje asamblėjoje. 	<p>finansinės veiklos valdymą. Šiuo atžvilgiu tiksliai nurodykite išdininko, valdybos ir prezidento vaidmenį.</p> <ul style="list-style-type: none"> Apsvarstykite galimybę įsteigti Finansų komitetą, kuris padėtų valdybai ir išdininkui. Paskirti šiam komitetui aiškias užduotis ir pareigas ir užtikrinti, kad nariai turėtų tinkamą finansinį pagrindą. Apibrėžkite sandorių tipą (pvz., didelių išlaidų ir investicijų), kai reikalingas išankstinis daugiau nei vieno asmens patvirtinimas. Įvertinkite ir patobulinkite savo finansų kontrolės taisykles ir priemones. Užtikrinkite bent jau kiekvienos išlaidos ex-post kontrolę. Užtikrinti metinį savo finansinės veiklos vidaus auditą (pvz., kaip ataskaitų teikimo 	<p>valdybos ir išdininko finansines pareigas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Aiškiai apibrėžkite ir standartizuokite bendradarbiavimą tarp skirtingų veikėjų, atsakingų už jūsų organizacijos finansų valdymą, įskaitant prezidentą, išdininką, valdybą, finansų skyrių/komitetą ir audito komitetą. Finansiniuose nuostatuose arba įstatuose aiškiai nustatykite sandorių tipą (pvz., didelių išlaidų ir investicijų), kai reikalingas išankstinis daugiau nei vieno asmens patvirtinimas. Sukurti Finansų komitetą (jei jo dar nėra) ir aiškiai apibrėžti Finansų komiteto uždavinius bei atsakomybę. Užtikrinkite, kad visi nariai turėtų tinkamą finansinį pagrindą. Paskirti personalo narį, ypač atsakingą už finansų valdymą, kuris remia Finansų 	<p>apimančią visus finansų planavimo, valdymo, kontrolės, stebėjimo, analizės ir audito aspektus. Aiškiai apibrėžkite arba patikslinkite visų susijusių asmenų ir įstaigų, įskaitant išdininką, generalinį sekretorių / generalinį direktorių, finansų / audito komitetą, vidaus / išorės auditorius ir finansų direktorių / finansų direktorių, vaidmenį, užduotis ir atsakomybę.</p> <ul style="list-style-type: none"> Į asmens sąžiningumo politiką įtraukite tinkamas nuostatas dėl finansinės veiklos (pvz., elgesio kodeksą, interesų konflikto deklaracijas ir tt). Apsvarstykite, kurios iš pagrindinių finansinių priemonių turėtų būti įtrauktos į įstatus. Pripažinti kaip minimumą atsakomybės pasidalijimą tarp įvairių susijusių asmenų ir įstaigų. Užtikrinkite, kad visos kitos priemonės būtų
--	---	--	---

	<p>donorams arba dotacijų teikėjams mechanizmą).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Užtikrinti, kad bendroji ateinančių metų biudžeto apžvalga būtų aptarta ir patvirtinta valdybos kiekvienų finansinių metų pradžioje. 	<p>komiteto darbą ir yra ryšių su valdyba asmuo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apibrėžkite aiškias taisykles ir sukurkite mechanizmus, kad būtų užtikrintas oficialus išlaidų patvirtinimo procesas (ex-ante). • Patikslinkite arba įdiekite savo vidaus audito sistemą. Paskirti vieną ar daugiau vidaus auditorių ir apsvarstyti galimybę įsteigti Audito komitetą. Paskirti šiam komitetui ir vidaus auditoriui aiškias užduotis ir pareigas bei užtikrinti, kad nariai ir paskirti asmenys turėtų tinkamą finansinę/audito patirtį. • Užtikrinti metinį išorinį savo finansinės veiklos auditą. • Nustatyti oficialią metinio finansinio plano rengimo ir pritaikymo tvarką. Užtikrinti, kad šis planavimas būtų išsamus ir sudarytų patikimą bei realų metinės veiklos pagrindą. 	<p>aiškiai apibrėžtos vidaus taisyklėse.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Užtikrinti aiškias Finansų ir audito komiteto narių bei vidaus auditorių rinkimo ar skyrimo taisykles. Pateikite aiškų kiekvieno nario užduočių, kompetencijų ir atsakomybės aprašymą ir užtikrinkite, kad nariai atitiktų šį profilį (pvz., finansiniai įgūdžiai). • Aiškiai apibrėžti finansų valdymo ir valdybos bendradarbiavimą finansiniais klausimais su finansų direktoriumi / finansų direktoriumi, tiesiogiai atsakingu valdybai. • Apibrėžkite aiškias taisykles ir sukurkite mechanizmus, kurie užtikrintų oficialų vidinį išlaidų patvirtinimo procesą (ex-ante). Aiškiai apibrėžkite asmenų, dalyvaujančių organizacijos finansų valdyme, parašo teisę.
--	---	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> Nustatykite atitinkamus nacionalinius ir tarptautinius standartus, kurie turi būti taikomi jūsų buhalterijai ir metiniam finansiniam planui. Pradėkite taikyti tikro ir teisingo vaizdo principą. 	<ul style="list-style-type: none"> Užtikrinkite, kad jūsų finansinė veikla atitiktų taikomus nacionalinius standartus ir aukštesnio lygio sporto įstaigų atskaitomybės standartus. Užtikrinti išorinį oficialų metinį jūsų finansinės veiklos auditą, kurį atliktų nepriklausomas nepriklausomas pripažintas auditorius (audituotos finansinės ataskaitos), kartu su audito ataskaita, pateikta Generalinei asamblėjai . Pateikite audituotą finansinę ataskaitą visiems nariams ir paskelbkite ją viešai prieinamą savo svetainėje. Įtraukite aiškinamąsias pastabas ir komentarus. Pagal nacionalinę teisę nustatyti ir patobulinti formalią ilgalaikio finansinio plano ir metinio finansinio plano rengimo ir pritaikymo procedūrą. Užtikrinti, kad
--	--	---	---



			<p>finansinis planas (tiek ilgalaikis, tiek metinis, tiek daugiametis) apimtų visus išlaidų ir pajamų aspektus, kad jis būtų susietas su strateginiu planu, taip pat su ilgalaikiu finansiniu planu ir kad jame būtų pateikta patikima ir realistiška. metinės veiklos pagrindu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reguliariai stebėti metinio finansinio plano ir ilgalaikio finansinio plano įgyvendinimą. Reguliariai teikti ataskaitas valdybai apie dabartinę įgyvendinimo būklę .
--	--	--	---