

Naslov 2.4 Finančni vidiki

1. Opredelitev

Finančni vidiki so vse zadeve v zvezi s proračunom ter finančnimi in denarnimi transakcijami znotraj organizacije. Nanaša se na različna orodja, organe in ureditve, ki jih vzpostavi organizacija za upravljanje svojega finančnega načrtovanja, priprave proračuna in dejavnosti poročanja. Ta tema zajema tudi vse elemente, povezane z notranjimi in zunanjimi kontrolami. Kljub neprofitnemu profilu večine športnih organizacij so zahteve glede učinkovitosti, jasnosti in nadzora njihovih finančnih dejavnosti relativno podobne tistim, ki veljajo za druge sektorje. V preteklem desetletju je bilo res priča številnim primerom na visoki ravni, povezanih s slabim finančnim upravljanjem in korupcijo v športnih organizacijah, ki so pritegnili veliko pozornosti njihovemu finančnemu upravljanju, zlasti kadar gre za javni denar. Finančne teme so tesno povezane s finančnim upravljanjem organizacije, ki zajema različne vidike, kot so načrtovanje, vodenje, nadzor, spremljanje, analiziranje in revidiranje finančnih virov in transakcij znotraj organizacije ter mobilizira široko paleto orodij od računovodskih izkazov do revizije in poročila o skladnosti.

2. Idealen scenarij

Organizacija je vzpostavila in uporablja dobre, učinkovite in uspešne ureditve finančnega upravljanja za vse svoje finančne dejavnosti. To vključuje ustrezno finančno načrtovanje, formalizirano v obsežnih večletnih in letnih finančnih načrtih, ki so neposredno povezani s strateškim načrtom in cilji organizacije. Organizacija vsako leto pripravi računovodske izkaze in knjigovodstvo, ki so v skladu z veljavno nacionalno zakonodajo o računovodstvu in jih potrди generalna skupščina. Poleg tega, kadar je v skladu z nacionalnimi zahtevami, organizacija pripravlja računovodske izkaze v skladu z izbranim priznanim okvirom poročanja (npr. MSRP, MSRP za MSP, US GAAP, UK GAAP, Swiss GAAP RPC) in po »resničnem in poštenem prikazu« načelo. Cilj uporabe mednarodno priznanih standardov je povečati transparentnost računovodskega poročanja in vodenja organizacije s primerljivostjo z drugimi sektorji. Globalna politika organizacije je opisana v dokumentu finančne strategije, ki ga potrди generalna skupščina. Različni organi so vključeni v vsakodnevno upravljanje financ in izvrševanje finančnega načrta, vključno s finančnim oddelkom, ki ga vodi finančni direktor ali glavni finančni direktor (CFO), ki je neposredno odgovoren upravnemu odboru, in finančnim odborom. Poleg tega je bil vzpostavljen zanesljiv okvir za finančno spremljanje, ki vključuje odobritev in spremljanje proračunov ter računovodstvo in notranjo revizijo financ. Organiziran je tudi nadzor razdeljenih sredstev članom. Poleg notranje revizije (npr. revizijske komisije), ki je neodvisna od odločanja, izvaja uradno zunanjo revizijo zaključnega računa zunanji neodvisni priznani revizor z revizijskim poročilom, ki ga predloži skupščini.

3. Tveganja

- Slabo finančno upravljanje/neučinkovita uporaba virov.
- Finančna nestabilnost /Kratkoročen pogled na financiranje.
- Finančna kriza/bankrot.

- Težava z denarnim tokom.
- Finančna zloraba/zloraba moči.
- Težave pri ohranjanju proračunskih postavk/proračunsko neravnovesje.
- Nejasen pogled na finančno stanje organizacije.
- Težave pri doseganju strateških ciljev.
- Negotovost glede odgovornosti, ko se pojavi finančni problem.
- Odložite iskanje in poudarite finančne težave/pozen odziv.
- Koncentracija finančne moči v posamezniku.

4. Instrumenti in ključni elementi

<i>instrumenti</i>	<i>Ključni elementi</i>
Strategija finančnega upravljanja	<ul style="list-style-type: none"> • Jasna opredelitev odgovornosti, pristojnosti in nalog odgovornih oseb in organov. • Imenovanje odgovorne osebe za finančno upravljanje (npr. finančnega direktorja ali glavnega finančnega direktorja), ki je odgovorna upravi. • Opredelitev vloge blagajnika. • Opredelitev vloge odbora za finance (če je primerno). • Povezano s finančnim načrtom organizacije. • Moč podpisa za najmanj dve identificirani poziciji. • Razporeditev finančnih nalog med več akterjev (sistem ločevanja dolžnosti). • Načelo štirih oči (plačila in naložbe nad določenim zneskom morata preveriti vsaj 2 osebi). • Ustrezni mehanizmi za nadzor in spremljanje financ (npr. računovodski standardi in poročanje). • Vzpostavitev knjigovodstva po natančnih standardih vključno z dvostavnim načelom. • Skladnost z veljavnimi nacionalnimi standardi za računovodstvo in poročanje ter zahtevami za športne organe na višji ravni. • Glavne finančne določbe o finančnem upravljanju (vključno z vlogo blagajnika), ki jih je treba vključiti v statut. • Računovodske izkaze pripravimo večkrat letno za interne namene in združimo v letno poročilo, ki ga predstavimo upravnemu odboru in skupščini. • Osnovne finančne informacije je treba posredovati zainteresiranim stranem in redno javno dostopne.
Odbor za finance	<ul style="list-style-type: none"> • Jasna sestava odbora. • Natančna opredelitev nalog, pristojnosti in odgovornosti članov (npr. finančna znanja). • Nadzor finančnega poslovanja . • Opredelitev odnosa s finančnim oddelkom, blagajnikom in upravnim odborom.

	<ul style="list-style-type: none"> • Neodvisnost odbora. • Vloga finančnega odbora je vključena v statut ali interne predpise. • Spremljanje razdeljenih sredstev.
Revizijska komisija/Notranji revizorji	<ul style="list-style-type: none"> • Jasna sestava odbora. • Jasni postopki za imenovanje ali imenovanje članov odbora ali revizorjev. • Natančna opredelitev nalog, pristojnosti in odgovornosti članov (npr. finančna znanja). • Opredelitev odnosa s finančnim oddelkom, finančnim odborom, blagajnikom in upravnim odborom. • Neodvisnost odbora od odločanja organizacije. • Vloga revizijske komisije/notranjih revizorjev je vključena v statute ali interne predpise, vključno z nadzorom finančnega poročanja in računovodstva, zunanjih revizorjev, skladnosti in sistema notranjega nadzora ter možnostjo zahtevati posebne preiskave, kadar je to potrebno.
Zunanji revizor	<ul style="list-style-type: none"> • Letne računovodske izkaze mora preveriti zunanji revizor (zunanji za organizacijo). • Potrjeni letni računovodski izkazi. • Povezava z revizijsko komisijo, notranjimi revizorji ali blagajnikom, če je to potrebno za revizijske zadeve. • Priznan kot poklicni revizor ali poklicna revizijska družba. • Neodvisnost in samostojnost. • Revizijsko poročilo predstavljeno občnemu zboru.
Finančni načrt	<ul style="list-style-type: none"> • V skladu z vizijo, poslanstvom in cilji. • Povezava s strateškim načrtom / strategijo organizacije. • Jasno in razumljivo. • Odgovorna oseba za izvedbo načrta (dogovori o odgovornosti). • Srednje- in dolgoročno načrtovanje. • Odobritev s strani upravnega odbora in redne točke vrednotenja in ocenjevanja.

5. Primeri dobre prakse

Primer »Finančna komisija« in »Revizijska komisija«

Organizacija: Mednarodni olimpijski komite

Opis: Finančna moč, odgovornosti in naloge znotraj MOK so jasno razložene in opredeljene v Olimpijski listini. Medtem ko sta izvršni odbor in predsednik odgovorna za pripravo letnega poročila in finančnih izkazov MOK, je organizacija za podporo ustanovila tudi dva odbora, povezana s financami. Revizijska

komisija poroča izvršnemu odboru MOK, predsedniku MOK in pomaga uradu generalnega direktorja pri izpolnjevanju njegovih odgovornosti na več področjih, vključno z obvladovanjem tveganja, finančnim poročanjem, skladnostjo, nadzorom in upravljanjem. Pristojnosti revizijske komisije so zlasti:

- Spremljajte celovitost računovodskih izkazov MOK in zagotovite, da so računovodski izkazi MOK in njegovih podružnic pripravljeni v skladu z mednarodnimi standardi računovodskega poročanja (MSRP) ter v skladu s švicarsko zakonodajo in Olimpijsko listino.
- Nadzira sisteme notranjega nadzora in obvladovanja tveganj MOK ter poroča izvršnemu odboru o vrstah tveganj, ki jim je MOK izpostavljen.
- Preglejte skladnost s politikami, postopki in veljavnimi predpisi.
- Svetovati Izvršilnemu odboru glede odobritve na letni seji imenovanja, ponovnega imenovanja ali razrešitve zunanjega revizorja. Soglaša z imenovanjem in razrešitvijo glavnega notranjega revizorja ter spremlja učinkovitost notranjerevizijske funkcije.

Poleg tega je bila ustanovljena tudi finančna komisija MOK, ki svetuje zasedanju MOK, izvršnemu odboru MOK in predsedniku o temah, povezanih s finančnim upravljanjem MOK, da bi zaščitili in okrepili preglednost in dobro upravljanje MOK. Pristojnosti finančne komisije so zlasti:

- Preglejte in predhodno odobrite finančne informacije, da lahko zagotovite nasvete in priporočila zasedanju, izvršnemu odboru MOK in predsedniku.
- Zagotavljanje nasvetov in smernic drugim komisijam o finančnih zadevah.
- Zagotoviti, da imajo MOK in vse njegove podružnice učinkovit in pregleden proces načrtovanja proračuna in finančnega nadzora ter da se spoštujejo finančne politike in postopki, ki jih odobri izvršni odbor MOK.
- Preglejte izpolnjene finančne izkaze, preden jih predložite v odobritev Izvršnemu odboru MOK in seji MOK.

Poleg tega je MOK pregleden s svojimi prihodki in vzpostavljenimi mehanizmi prerazporeditve, kot je opisano v zgornjih shemah financiranja. Vse pomembne informacije najdete na namenski spletni strani.

Dodatne informacije:

[Olimpijska listina \(olympics.com\)](https://olympics.com)

[MOK – financiranje \(olympics.com\)](https://olympics.com)

Primer » Strategija finančnega upravljanja« in »Revizijska komisija«

Organizacija: Svetovni triatlon

Opis: Svetovni triatlon v svoji ustanovi jasno opredeljuje različne vloge in odgovornosti ter vzpostavljene procese, povezane s finančnim upravljanjem organizacije. Poleg pristojnosti, podeljenih kongresu, predsedniku, generalnemu sekretarju in izvršnemu odboru, ustava predvideva imenovanje podpredsednika, odgovornega za finance in trženje. Njegova/njena vloga je zlasti sestavljena iz:

- pojasnjevanje finančnih in tržnih posledic predlogov;
- opis trenutnega finančnega stanja; in

- pridobivanje relevantne dokumentacije in med drugim pomoč pri:
 - Splošni finančni nadzor;
 - Financiranje, zbiranje sredstev in prodaja;
 - Finančno načrtovanje in proračun;
 - Finančno poročanje kongresu;
 - Vlaganje rezerv svetovnega triatlona;
 - Spremljanje osnovnih sredstev in zalog.

Za svetovanje in pomoč izvršnemu odboru in kongresu je revizijska komisija izvoljena za štiri leta. Obstoj, vloga in delovanje tega odbora so zagotovljeni in pojasnjeni z ustavo (46. in 47. člen). Revizijska komisija ima predvsem naslednje odgovornosti:

- Redno pregledovati računovodske izkaze, ki jih pripravita generalni sekretar in podpredsednik za finance in trženje, ter imeti stik z zunanjim revizorjem;
- Redno poročati izvršnemu odboru in kongresu o stanju finančnih izkazov.

Dodatne informacije:

[Dokumenti • Svetovni triatlon](#)

[Odbori, komisije in razsodišče • Svetovni triatlon](#)

Primer »Strategija finančnega upravljanja«, »Odbor za finance«, »Notranji revizorji« in »Zunanji revizorji«

Organizacija: Mednarodna hokejska zveza (IIHF)

Opis: IIHF ima v svojem statutu (2021-2024) posebno poglavje o finančnih vidikih. Ta razdelek zajema komercialne in finančne vidike, kot so finančna uprava, računi in valute, prihodki in odhodki IIHF itd. Statut prav tako jasno opredeljuje naloge in odgovornosti različnih akterjev in organov, vključenih v finančno upravljanje, vključno z:

- Generalni sekretar: odgovoren za pripravo letnega proračuna (napoved skupnih prihodkov in odhodkov) v sodelovanju z blagajnikom in upravnim odborom, ki lahko poda priporočila pred sprejetjem na kongresu (skupaj s poročilom notranjega revizorja).
- Blagajnik: imenuje ga svet, ima pooblastila, dolžnosti in odgovornosti za predsedovanje finančnemu odboru, sklicevanje njegovih sestankov, nadzorovanje njegovih nalog in poročanje svetu IIHF o njegovih rezultatih, vključno s priporočili, mnenji in odločitvami.
- Finančni odbor: odgovoren za svetovanje o finančnih zadevah IIHF, vključno s svetovanjem o naložbah likvidnih sredstev, pregledovanjem finančnih smernic in postopkov, varovanjem sredstev, ocenjevanjem in predlaganjem dolgoročnih finančnih strategij za vsak štiriletni cikel, zagotavljanjem dolgoročnih finančnih priporočil in poroča Svetu, zagotavlja finančno preglednost Kongresu, priporoča zadostne finančne rezerve in svetuje Svetu o finančnih prejemkih za predsednika.
- Notranji revizorji: 2 revizorja, ki jih voli kongres za 4 leta. Njihove naloge vključujejo finančno spremljanje in kontrole, obvladovanje finančnih tveganj ter spremljanje neodvisnosti in uspešnosti zunanjih revizorjev.

- Zunanji revizorji: na predlog sveta se imenujejo vsako leto in jih potrdi kongres. Njihova naloga je pregledati in potrditi obračune preteklega poslovnega leta. Njihovo poročilo se predloži revizorjem IIHF, svetu in kongresu.

Omeniti velja naslednje elemente:

- Moč podpisa: določanje, kdo je pooblaščen za pogajanja in podpisovanje pogodb in v kakšni vrednosti.
- Načelo štirih oči: tesno povezano z močjo podpisa določa, da je za vsa plačila in obveznosti, večje od 50.000 CHF, potrebna avtorizacija dveh pooblaščenih oseb.

Dodatne informacije: [IIHF - Statut in pravilnik](#)

Primer »Strategija finančnega upravljanja«, »Finančni odbor« in »Revizijski odbor«

Organizacija: Olimpijski in paraolimpijski komite Združenih držav (USOPC)

Opis: statut in podzakonski predpisi Olimpijskega in paraolimpijskega komiteja Združenih držav Amerike omenjajo različne določbe v zvezi s finančnim upravljanjem (npr. razdelek 20 podzakonskih predpisov). Poleg notranjega revizorja je USOPC ustanovil tudi odbor za finance, revizijo in tveganja. Njegove naloge, sestava in odgovornosti so jasno opisane v statutu (Oddelek 5 Odbori in delovne skupine – 5.9 Odbor za finance, revizijo in tveganja). Komisijo za finance, revizijo in tveganja sestavljajo najmanj trije in največ šest članov, ki so vsi člani sveta. Glede kompetenc članov odbora je navedeno, da mora biti večina članov finančno pismenih, vsaj eden pa mora imeti strokovno znanje iz računovodstva ali finančnega upravljanja. Vloga revizijske komisije je obsežna in zajema elemente, ki bi jih v drugih športnih organizacijah lahko pokrivala finančna komisija. Vključuje na primer:

- Pomagati odboru pri finančnem nadzoru.
- Za razpravo z vodstvom o letnih revidiranih računovodskih izkazih in četrletnih računovodskih izkazih.
- Pregledati finančno poročanje organizacije ter računovodske standarde in načela.
- Z neodvisnim revizorjem redno pregledovati kvalifikacije in uspešnost finančnega osebja organizacije .
- Za vzpostavitev praks ali postopkov, ki zagotavljajo učinkovite mehanizme za zaposlene in druge za vložitev pritožb v zvezi z računovodskimi praksami, notranjimi računovodskimi kontrolami ali revizijskimi zadevami.
- Izbrati neodvisnega revizorja za pregled računovodskih izkazov, kontrol in računovodskih izkazov družbe.

Revizijska komisija se sestane najmanj trikrat letno z vodstvom in notranjim revizorjem, najmanj enkrat letno pa z neodvisnimi revizorji organizacije. Poleg tega se revizijska komisija redno sestaja na izvršnih sejah brez prisotnosti vodstva. Revizijska komisija poroča o svojih zapisnikih in priporočilih upravnemu odboru po vsaki seji komisije.

Dodatne informacije: [USOPC | Dokumenti upravljanja in statut](#)

Primer »Strategija finančnega upravljanja« in »Zunanji revizor«

Organizacija: Nacionalni olimpijski komite Portugalske

Opis: NOC Portugalske je vzpostavil jasne in trdne postopke za finančno poročanje in spremljanje svojih dejavnosti. NOC objavi svoje letne računovodske izkaze, ki združujejo finančni načrt in finančno poročilo, ki temeljijo na smernicah in ciljih NOC, kot so navedeni v strateškem načrtu. Vključuje jasne razlage, komentarje in opombe v nogi, da pojasni zunanje bralce, ki so manj seznanjeni z dejavnostmi NOC in standardi poročanja o odgovornosti. Te letne računovodske izkaze uradno revidira zunanji neodvisni revizor, ki ga priznava portugalska zakonodaja, kar je obvezen pogoj za glasovanje upravnega odbora in generalne skupščine. Po odobritvi se računovodski izkazi in strateški dokumenti objavijo na spletni strani NOK in so javno dostopni. Poleg tega se posredujejo neposredno članom in drugim zainteresiranim stranem, zlasti portugalskemu državnemu sekretarju za šport in mladino ter portugalskemu inštitutu za šport in mladino.

Dodatne informacije: [Ekonomske informacije – COP – Portugalski olimpijski komite \(comiteolimpicoportugal.pt\)](#)

Primer »Odbor za finance« in »Finančni načrt«

Organizacija: Basketball England (BE)

Opis: Košarkarska reprezentanca Anglije je pripravila posebne naloge in naloge za svoj »Odbor za finance in revizijo«, v katerem so jasno opredeljeni cilji, vloga in praktična organizacija odbora. Opisujejo glavni namen odbora, ki je nadzor nad finančnimi procesi in prakso Basketball England ob upoštevanju vseh finančnih kontrol, poročanje v imenu odbora ter dajanje rednih priporočil in poročil o svojih dejavnostih odboru. Opisuje tudi sestavo komisije, tj. trije člani uprave in sekretar družbe, ter njene odgovornosti in dolžnosti, ki so med drugim:

- Spremljanje in pregled vseh finančnih vidikov BE
- Uporabljene presoje o kakovosti računovodskih načel
- Učinek novih regulativnih in računovodskih standardov ter pobud na BE
- Nepričakovani dogodki, ki pomembno vplivajo na finančne rezultate družbe BE

Poleg tega dokument določa tudi interakcijo odbora z upravo. Vodstvo mora predložiti tekoča finančna poročila, kot zahteva odbor in v skladu s finančno strategijo, ki jo je odobril upravni odbor, kot je opisano v statutu organizacije. Ta poročila morajo prikazati trenutni finančni položaj s projekcijo prihodnjih stroškov, kjer je le mogoče, in jih je treba odobriti vsako leto. Letna poročila in obračuni so dostopni na spletni strani (od 2013). Računi vključujejo notranja in zunanja revizijska mnenja ter pojasnila različnih proračunskih vrstic.

Dodatne informacije: [Struktura in vizija | Košarka Anglija](#)

6. Koraki do naslednje stopnje

Do stopnje 2 ★★ "Nastajajoče"	Do stopnje 3 ★★★ "Razvijanje"	Do stopnje 4 ★★★★ "Ustanovljeno"	Do stopnje 5 ★★★★★ »Vdelano«
<ul style="list-style-type: none"> • Jasno opredelite vlogo, naloge in odgovornosti osebe, ki se v vaši organizaciji ukvarja s knjigovodstvom (npr. blagajnik). • Znotraj upravnega odbora razpravljajte o delovanju finančnega upravljanja vaše organizacije. • Vzpostavite osnovna pravila o nadzornih ukrepih, ki so potrebni za finančne transakcije. • Vzpostavite postopek nadzora vaših letnih finančnih dejavnosti, vključno z odobritvijo vaših letnih računovodskih izkazov s strani generalne skupščine . 	<ul style="list-style-type: none"> • Določite, kdo je odgovoren za upravljanje finančnih dejavnosti vaše organizacije. V zvezi s tem natančno opredelite vlogo blagajnika, upravnega odbora in predsednika. • Razmislite o ustanovitvi finančnega odbora za podporo upravnemu odboru in blagajniku. Temu odboru dodelite jasne naloge in odgovornosti ter zagotovite, da imajo člani ustrezno finančno ozadje. • Določite vrsto transakcij (npr. večji stroški in investicije), kjer je potrebna predhodna odobritev več kot ene osebe. • Ocenite in izboljšajte svoja 	<ul style="list-style-type: none"> • Vključite finančne odgovornosti predsednika, upravnega odbora in blagajnika v statut in podzakonske akte. • Jasno opredelite in standardizirajte sodelovanje med različnimi akterji, ki so odgovorni za finančno upravljanje vaše organizacije, vključno s predsednikom, blagajnikom, upravnim odborom, finančnim oddelkom/odborom in revizijsko komisijo. • V svojih finančnih predpisih ali podzakonskih aktih jasno določite vrsto transakcij (npr. večji izdatki in naložbe), pri katerih je potrebna predhodna odobritev več kot ene osebe. • Ustanoviti odbor za finance (če še ne obstaja) in jasno opredeliti naloge in pristojnosti odbora za finance. Zagotovite, da imajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Sprejmite jasno strategijo finančnega upravljanja, ki zajema vse vidike načrtovanja, vodenja, nadzora, spremljanja, analiziranja in revizije financ. Jasno opredelite ali izboljšajte vlogo, naloge in odgovornosti vseh udeleženih oseb in organov, vključno z blagajnikom, generalnim sekretarjem/izvršnim direktorjem, finančno/revizijsko komisijo, notranjimi/zunanjimi revizorji in finančnim direktorjem/finančnim direktorjem. • V politiko o osebni integriteti vključite ustrezne določbe o finančnih dejavnostih (npr. kodeks ravnanja, izjave o nasprotju interesov ...). • Razmislite, katere glavne finančne ureditve bi bilo treba vključiti v statut. Priznajte vsaj delitev odgovornosti med različnimi udeleženi osebami in organi. Poskrbite, da bodo vse ostale ureditve jasno opredeljene v internih predpisih.

	<p>pravila in ukrepe o finančnem nadzoru. Zagotoviti vsaj naknadno kontrolo vsakega izdatka.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zagotovite letno notranjo revizijo svojih finančnih dejavnosti (npr. kot mehanizem poročanja donatorjem ali ponudnikom donacij). • Zagotovite, da upravni odbor na začetku vsakega proračunskega leta razpravlja o splošnem pregledu proračuna za prihodnje leto in ga odobri. 	<p>vsi člani ustrezno finančno ozadje.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Imenujte člana osebja, posebej posvečenega finančnemu upravljanju, ki podpira delo odbora za finance in ki je oseba za zvezo odbora. • Določite jasna pravila in vzpostavite mehanizme za zagotovitev formalnega postopka odobritve izdatkov (predhodno). • Izboljšajte ali namestite svoj sistem notranje revizije. Imenujte enega ali več notranjih revizorjev in razmislite o ustanovitvi revizijske komisije. Dodelite jasne naloge in odgovornosti temu odboru in notranjemu revizorju ter zagotovite, da imajo člani in imenovane osebe ustrezno finančno/revizijsko ozadje. • Poskrbite za letno zunanjo revizijo svojih finančnih dejavnosti. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zagotoviti jasna pravila o izvolitvi ali imenovanju članov finančne in revizijske komisije ter notranjih revizorjev. Zagotovite jasen opis nalog, kompetenc in odgovornosti vsakega člana ter zagotovite, da člani ustrezajo temu profilu (npr. finančna znanja). • Jasno opredelite sodelovanje med finančnim vodstvom in upravnim odborom pri finančnih vprašanjih, pri čemer je finančni direktor/finančni direktor neposredno odgovoren upravnemu odboru. • Določite jasna pravila in vzpostavite mehanizme za zagotovitev uradnega notranjega postopka odobritve izdatkov (predhodno). Jasno opredeliti pooblastilo za podpisovanje oseb, ki sodelujejo pri finančnem upravljanju organizacije. • Zagotovite skladnost svojih finančnih dejavnosti z veljavnimi nacionalnimi standardi in s standardi poročanja višjih športnih organov. • Zagotovite zunanjo uradno letno revizijo vaših finančnih
--	--	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> • Vzpostaviti formalni postopek za letno pripravo in prilagoditev finančnega načrta. Zagotovite, da je to načrtovanje celovito in zagotavlja trdno in realistično podlago za letne dejavnosti. • Določite ustrezne nacionalne in mednarodne standarde, ki jih je treba uporabiti pri vašem knjigovodstvu in letnem finančnem načrtu. Začnite uporabljati načelo resničnega in poštenega pogleda. 	<p>dejavnosti s strani zunanjega neodvisnega priznanega revizorja (revidirani finančni izkazi) z revizijskim poročilom, ki ga predložite skupščini .</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posredujte revidirano finančno poročilo vsem članom in ga javno objavite na svoji spletni strani. Vključite pojasnila in komentarje. • Vzpostaviti in izboljšati formalni postopek v skladu z nacionalno zakonodajo za pripravo in prilagoditev finančnega dolgoročnega načrta ter letnega finančnega načrta. Zagotovite, da finančni načrt (dolgoročni, letni in večletni) zajema vse vidike odhodkov in prihodkov, da je povezan s strateškim načrtom in dolgoročnim finančnim načrtom ter da zagotavlja zanesljivo in realistično podlago za letne dejavnosti. • Redno spremljati izvajanje letnega finančnega načrta ter dolgoročnega finančnega načrta. Redno poročajte upravnemu odboru o
--	--	---	--



			trenutnem stanju izvajanja .
--	--	--	---------------------------------