

Başlık 2.4 Finansal yönler

1. Tanım

Finansal yönler, bir organizasyon içindeki bütçe ve finansal ve parasal işlemlerle ilgili tüm konulardır. Organizasyonun finansal planlama, bütçeleme ve raporlama faaliyetlerini yönetmek için kurduğu farklı araçlar, organlar ve düzenlemeler anlamına gelir. Bu konu ayrıca iç ve dış kontrollerle ilgili tüm unsurları da kapsar. Spor organizasyonlarının çoğunluğunun kar amacı gütmeyen bir profile sahip olmasına rağmen, finansal faaliyetlerinin verimliliği, netliği ve kontrolüyle ilgili gereklilikler, diğer sektörler için geçerli olanlara nispeten benzerdir. Gerçekten de, son on yılda spor organizasyonları içindeki finansal suistimal ve yolsuzlukla ilgili birkaç üst düzey dava görüldü ve bu da özellikle kamu parası söz konusu olduğunda finansal yönetimlerine çok fazla dikkat çekti. Finansal konular, organizasyon içindeki finansal kaynakların ve işlemlerin planlanması, yönetilmesi, kontrol edilmesi, izlenmesi, analiz edilmesi ve denetlenmesi gibi çeşitli yönleri kapsayan ve finansal tablolardan denetim ve uyumluluk raporlarına kadar çok çeşitli araçları harekete geçiren organizasyonun finansal yönetimiyle yakından bağlantılıdır.

2. İdeal senaryo

Kuruluş, tüm finansal faaliyetleri için sağlam, verimli ve etkili finansal yönetim düzenlemeleri kurmuş ve uygulamıştır. Bu, kuruluşun stratejik planına ve hedeflerine doğrudan bağlı olan kapsamlı çok yıllık ve yıllık finansal planlarda resmileştirilen uygun finansal planlamayı içerir. Kuruluş her yıl, geçerli ulusal muhasebe yasalarına uygun ve Genel Kurul tarafından onaylanan finansal tablolar ve muhasebe üretmektedir. Ayrıca, ulusal gerekliliklere uygun olduğunda, kuruluş finansal tabloları seçilmiş tanınmış bir raporlama çerçevesine (örneğin IFRS, KOBİ'ler için IFRS, ABD GAAP, İngiltere GAAP, İsviçre GAAP RPC) uygun olarak ve "gerçek ve adil görüş" ilkesini izleyerek hazırlamaktadır. Uluslararası olarak tanınan standartları kullanmanın amacı, finansal raporlamanın ve kuruluşun yönetiminin şeffaflığını, bunları diğer sektörlerle karşılaştırılabilir hale getirerek artırmaktır. Kuruluşun küresel politikası, Genel Kurul tarafından onaylanan bir finansal strateji belgesinde açıklanmaktadır. Finansmanların günlük yönetimi ve finansal planın yürütülmesinde çeşitli organlar görev alır; bunlar arasında, doğrudan Yönetim Kurulu'na karşı sorumlu olan bir Finans Direktörü veya Mali İşler Müdürü (CFO) tarafından yönetilen bir finans departmanı ve bir Finans Komitesi bulunur. Ayrıca, bütçelerin onaylanması ve izlenmesi ile finansların muhasebeleştirilmesi ve iç denetimini içeren sağlam bir finansal izleme çerçevesi kurulmuştur. Üyelere dağıtılan fonların izlenmesi de organize edilmiştir. Karar alma sürecinden bağımsız olan iç denetime (örneğin denetim komitesi) ek olarak, Genel Kurul'a sunulan bir denetim raporuyla yıllık hesapların resmi bir dış denetimi, dış bağımsız tanınmış bir denetçi tarafından yürütülür.

3. Riskler

- Finansal kötü yönetim/kaynakların verimsiz kullanımı.
- Finansal istikrarsızlık /Finansmana kısa vadeli bakış.
- Mali kriz/iflas.
- Nakit akışında sorun var.

- Mali suistimal/güç kötüye kullanımı.
- Bütçe kalemlerinde istikrarı sağlamada yaşanan zorluklar/bütçe dengesizliği.
- Kuruluşun mali durumunun belirsiz görünümü.
- Stratejik hedeflere ulaşmada yaşanan zorluklar.
- Finansal bir sorun ortaya çıktığında sorumluluklar konusunda belirsizlik yaşanır.
- Gecikmeli bulma ve maddi zorluk/geç tepki altını çizme.
- Finansal gücün bir bireyde yoğunlaşması.

4. Enstrümanlar ve temel unsurlar

<i>Enstrümanlar</i>	<i>Temel unsurlar</i>
Finansal yönetim stratejisi	<ul style="list-style-type: none"> • Sorumlu kişi ve kurumların sorumluluk, yetki ve görevlerinin açık bir şekilde tanımlanması. • Yönetim kuruluna karşı sorumlu bir mali yönetim sorumlusunun (örneğin Mali İşler Direktörü veya Mali İşler Direktörü) atanması. • Hazinesdarın rolünün tanımlanması. • Finans Komitesinin rolünün tanımlanması (eğer varsa). • Kuruluşun finansal planına bağlıdır. • En az iki adet belirlenmiş pozisyona ait imza yetkisi. • Finansal görevlerin birden fazla aktör arasında dağıtılması (görevler ayrılığı sistemi). • Dört göz prensibi (Belirli bir tutarın üzerindeki ödemelerin ve yatırımların en az 2 kişi tarafından doğrulanması gerekir). • Finansların kontrol ve izlenmesi için uygun mekanizmalar (örneğin muhasebe standartları ve raporlama). • Çift taraflı kayıt ilkesini de içeren doğru standartlara uygun bir muhasebe düzeni oluşturmak. • Muhasebe ve raporlamaya ilişkin geçerli ulusal standartlara ve üst düzey spor kuruluşlarının gerekliliklerine uyum. • Mali yönetime ilişkin temel mali hükümlerin (Hazine Sorumlusu rolü dahil) tüzükte yer alması. • Mali tablolar, şirket içi amaçlar için yılda birkaç kez hazırlanır ve yönetim kuruluna ve genel kurula sunulmak üzere yıllık rapor halinde düzenlenir. • Temel finansal bilgilerin paydaşlara iletilmesi ve kamuoyuna düzenli olarak açıklanması gerekir.
Maliye Komitesi	<ul style="list-style-type: none"> • Komitenin net bir şekilde oluşturulması. • Üyelerin görev, yetki ve sorumluluklarının kesin olarak tanımlanması (örneğin finansal beceriler). • Mali yönetimin denetimi . • Mali İşler Departmanı, Mali İşler Müdürü ve Yönetim Kurulu ile ilişkilerin tanımlanması. • Komitenin Bağımsızlığı.

	<ul style="list-style-type: none"> Mali İşler Komitesinin rolü tüzük veya iç yönetmeliklerde yer almaktadır. Dağıtılan fonların takibi.
Denetim Komitesi/Dahili Denetçiler	<ul style="list-style-type: none"> Komitenin net bir şekilde oluşturulması. Komite üyelerinin veya denetçilerin atanması veya atanmasına ilişkin açık prosedürler. Üyelerin görev, yetki ve sorumluluklarının kesin olarak tanımlanması (örneğin finansal beceriler). Mali departman, Mali Komite, Mali İşler Sorumlusu ve Yönetim Kurulu ile ilişkilerin tanımlanması. Komitenin örgütün karar alma mekanizmalarından bağımsız olması. Mevzuat veya iç yönetmeliklerde yer alan Denetim Komitesi/İç Denetçilerin rolü, mali raporlama ve muhasebe, dış denetçiler, uyumluluk ve iç kontrol sistemini denetlemek ve gerektiğinde özel soruşturma talep etme imkânı sunmaktır.
Dış denetçi	<ul style="list-style-type: none"> Yıllık hesapların, kuruluş dışından bir Dış Denetçi (kurum dışı) tarafından kontrol edilmesi gerekmektedir. Onaylı yıllık hesaplar. Gerektiğinde denetim konularında Denetim Komitesi, İç Denetçiler veya Mali İşler Sorumlusu ile irtibat kurulması. Profesyonel denetçi veya profesyonel denetim şirketi olarak tanınmış olmak. Bağımsızlık ve özerklik. Genel Kurula sunulan Denetleme Raporu.
Finansal Plan	<ul style="list-style-type: none"> Vizyon, misyon ve hedefler doğrultusunda. Kurumun stratejik planı/stratejisi ile bağlantılıdır. Açık ve anlaşılır. Planın (hesap verebilirlik düzenlemelerinin) yürütülmesinden sorumlu kişi. Orta ve uzun vadeli planlama. Yönetim Kurulu onayı ve düzenli değerlendirme ve değerlendirme noktaları.

5. İyi uygulama örnekleri

Örnek “Maliye Komisyonu” ve “Denetim Komitesi”

Kuruluş: Uluslararası Olimpiyat Komitesi

Açıklama: IOC içindeki mali güç, sorumluluklar ve görevler Olimpiyat Tüzüğü'nde açıkça açıklanmış ve tanımlanmıştır. Yönetim kurulu ve Başkan, IOC'nin yıllık raporunu ve mali tablolarını oluşturma sorumluluğuna sahipken, kuruluş ayrıca destek için iki finansla ilgili Komite kurmuştur. Denetim Komitesi,

IOC Yönetim Kurulu'na, IOC Başkanı'na rapor verir ve Genel Müdürlük Ofisi'nin risk yönetimi, mali raporlama, uyumluluk, kontrol ve yönetim dahil olmak üzere çeşitli alanlardaki sorumluluklarını yerine getirmesine yardımcı olur. Denetim Komitesi'nin sorumlulukları özellikle şunlardır:

- IOC'nin mali tablolarının bütünlüğünü izlemek ve IOC ve bağlı şirketlerinin mali tablolarının Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'na (IFRS) uygun olarak hazırlanmasını ve İsviçre yasalarına ve Olimpiyat Tüzüğü'ne uygun olmasını sağlamak.
- IOC'nin iç kontrol ve risk yönetim sistemlerini denetlemek ve IOC'nin maruz kaldığı risk türleri hakkında Yönetim Kurulu'na rapor vermek.
- Politikalara, prosedürlere ve geçerli düzenlemelere uyumu gözden geçirin.
- Yönetim Kuruluna, dış denetçinin atanması, yeniden atanması veya görevden alınması konusunda yıllık Oturumda onay için tavsiyede bulunun. Baş İç Denetçinin atanmasını ve görevden alınmasını onaylayın ve iç denetim işlevinin etkinliğini izleyin.

Ayrıca, IOC'nin şeffaflığını ve iyi yönetimini korumak ve güçlendirmek için IOC Oturumu, IOC Yönetim Kurulu ve Başkan'a IOC'nin mali yönetimiyle ilgili konularda tavsiyelerde bulunmak üzere bir IOC Finans Komisyonu da kurulmuştur. Finans Komisyonu'nun sorumlulukları özellikle şunlardır:

- Oturuma, IOC Yönetim Kuruluna ve Başkana tavsiye ve önerilerde bulunabilmek için mali bilgileri gözden geçirmek ve önceden onaylamak.
- Diğer komisyonlara mali konularda tavsiye ve rehberlik sağlamak.
- IOC ve tüm bağlı kuruluşlarının etkin ve şeffaf bir bütçeleme ve mali kontrol sürecine sahip olmasını ve IOC Yönetim Kurulu tarafından onaylanan Mali Politikalar ve Prosedürlere uyulmasını sağlamak.
- Tamamlanmış mali tabloları, onay için IOC Yönetim Kurulu ve IOC Oturumuna sunmadan önce inceleyin.

Ayrıca, IOC gelirleri ve yukarıda belirtilen fonlama planlarında açıklandığı gibi yerinde olan yeniden dağıtım mekanizmaları konusunda şeffaftır. Tüm ilgili bilgiler özel bir web sayfasında bulunabilir.

Daha fazla bilgi:

[Olimpiyat Tüzüğü \(olympics.com\)](http://olympics.com)

[IOC - Finansman \(olympics.com\)](http://olympics.com)

Örnek “ Mali Yönetim Stratejisi” ve “Denetim Komitesi”

Organizasyon: Dünya Triatlonu

Açıklama: World Triathlon, Anayasasında kuruluşun mali yönetimiyle ilgili farklı rolleri ve sorumlulukları ve yürürlükteki süreçleri açıkça tanımlar. Kongre, Başkan, Genel Sekreter ve Yönetim Kurulu'na verilen yetkiye ek olarak, Anayasa, Mali ve Pazarlamadan sorumlu bir Başkan Yardımcısının atanmasını öngörür. Bu kişinin rolü özellikle şunlardan oluşur:

- tekliflerin finansal ve pazarlama etkilerinin açıklığa kavuşturulması;
- mevcut mali durumu ana hatlarıyla belirten; ve

- ilgili dokümanları almak ve diğer şeylerin yanı sıra şu konularda yardımcı olmak:
 - Genel mali denetim;
 - Finansman, bağış toplama ve satış;
 - Finansal planlama ve bütçeleme;
 - Kongreye mali raporlama;
 - Dünya Triatlon rezervlerinin yatırımı;
 - Sabit kıymet ve stok takibi.

Yönetim Kurulu ve Kongre'ye tavsiyelerde bulunmak ve yardımcı olmak için dört yıllığına bir Denetim Komitesi seçilir. Bu Komitenin varlığı, rolü ve işleyişi Anayasa tarafından garanti altına alınmış ve açıklanmıştır (ART 46 ve 47). Denetim Komitesi özellikle aşağıdaki sorumluluklara sahiptir:

- Genel Sekreter ve Mali ve Pazarlama Başkan Yardımcısı tarafından hazırlanan mali tabloları periyodik olarak incelemek ve dış denetçi ile iletişim kurmak;
- Mali tabloların durumu hakkında Yönetim Kurulu ve Kongre'ye periyodik olarak rapor sunmak.

Daha fazla bilgi:

[Belgeler • Dünya Triatlonu](#)

[Komiteler, Komisyonlar ve Mahkeme • Dünya Triatlonu](#)

Örnek “Mali Yönetim Stratejisi”, “Mali Komite”, “Dahili Denetçiler” ve “Dış Denetçiler”

Organizasyon: Uluslararası Buz Hokeyi Federasyonu (IIHF)

Açıklama: IIHF'nin tüzüğünde (2021-2024) finansal yönle ayrılmış özel bir bölüm bulunmaktadır. Bu bölüm, IIHF'nin finansal yönetimi, hesapları ve para birimleri, gelir ve giderleri vb. gibi ticari ve finansal yönleri kapsar. Tüzük ayrıca finansal yönetimde yer alan çeşitli aktörlerin ve organların görev ve sorumluluklarını açıkça tanımlar, bunlara şunlar dahildir:

- Genel Sekreter: Hazine Müdürü ve Kongre tarafından kabul edilmeden önce tavsiyelerde bulunabilen Yönetim Kurulu ile koordinasyon halinde yıllık bütçeyi (toplam gelir ve gider tahminleri) oluşturmaktan sorumludur (Dahili Denetçi Raporu ile birlikte).
- Hazine Sorumlusu: Konsey tarafından atanır, Finans Komitesine başkanlık etme, toplantıları çağırma, görevlerini denetleme ve IIHF Konseyine öneriler, görüşler ve kararlar dahil olmak üzere sonuçları hakkında rapor verme yetkisine, görev ve sorumluluklarına sahiptir.
- Mali Komite: IIHF mali işleri konusunda danışmanlık yapmaktan sorumludur. Bu kapsamda likit kaynakların yatırımı konusunda tavsiyelerde bulunmak, mali yönergeleri ve prosedürleri incelemek, varlıkları korumak, her dört yıllık döngü için uzun vadeli mali stratejileri değerlendirmek ve önermek, Konsey'e uzun vadeli mali tavsiyelerde bulunmak ve raporlar sunmak, Kongre'ye mali şeffaflık sağlamak, yeterli mali rezervler önermek ve Konsey'e Başkan'ın mali tazminatı konusunda tavsiyelerde bulunmak yer alır.
- Dahili denetçiler: Kongre tarafından 4 yıllığına seçilen 2 denetçi. Görevleri arasında mali izleme ve kontroller, mali risk yönetimi ve harici denetçilerin bağımsızlığı ve performansının izlenmesi yer alır.

- Dış denetçiler: Konsey'in önerisi üzerine, her yıl atanırlar ve Kongre'nin onayına tabidirler. Görevleri, geçmiş mali yılın hesaplarını incelemek ve tasdik etmektir. Raporları IIHF Denetçilerine, Konsey'e ve Kongre'ye sunulacaktır.

Aşağıdaki unsurların belirtilmesi önemlidir:

- İmza yetkisi: Sözleşmeleri müzakere etmeye ve imzalamaya kimin yetkili olduğunu ve hangi değerde olduğunu belirlemek.
- Dört göz ilkesi: İmza yetkisiyle yakından ilişkili olup, 50.000 CHF'yi aşan tüm ödemeler ve taahhütler için iki yetkili kişinin onayının gerekli olduğunu belirtir.

Daha fazla bilgi: [IIHF - Tüzük ve Yönetmelikler](#)

Örnek "Mali Yönetim Stratejisi", "Mali Komite" ve "Denetim Komitesi"

Kuruluş: Amerika Birleşik Devletleri Olimpiyat ve Paralimpik Komitesi (USOPC)

Açıklama: Amerika Birleşik Devletleri Olimpiyat ve Paralimpik Komitesi'nin tüzükleri ve yönetmelikleri, mali yönetimle ilgili çeşitli hükümlerden bahseder (örneğin, Tüzüğün 20. Bölümü). Bir İç Denetçinin yanı sıra, USOPC bir Finans, Denetim ve Risk Komitesi de kurmuştur. Görevleri, yapısı ve sorumlulukları Tüzükte açıkça tanımlanmıştır (Bölüm 5 Komiteler ve Görev Güçleri - 5.9 Finans, Denetim ve Risk Komitesi). Finans, Denetim ve Risk Komitesi en az üç ve en fazla altı üyeden oluşur ve bunların hepsi Yönetim Kurulu üyesi olacaktır. Komite üyelerinin yeterlilikleriyle ilgili olarak, üyelerin çoğunluğunun mali okuryazar olması ve en az birinin muhasebe veya mali yönetim uzmanlığına sahip olması gerektiği belirtilmiştir. Denetim Komitesi'nin rolü kapsamlıdır ve diğer spor organizasyonlarında bir Finans Komitesi tarafından ele alınabilecek unsurları kapsar. Örneğin şunları içerir:

- Yönetim Kuruluna mali denetimde yardımcı olmak.
- Yönetimle yıllık denetlenmiş mali tabloları ve üç aylık mali tabloları görüşmek.
- Kuruluşun finansal raporlama ve muhasebe standartlarını ve ilkelerini gözden geçirmek.
- Kuruluşun finans personelinin yeterliliklerini ve performanslarını bağımsız denetçi ile periyodik olarak gözden geçirmek .
- Çalışanların ve diğer kişilerin muhasebe uygulamaları, iç muhasebe kontrolleri veya denetim konularıyla ilgili şikayetlerini iletebilmeleri için etkili mekanizmalar sağlayan uygulamaları veya prosedürleri oluşturmak.
- Şirketin hesaplarını, kontrollerini ve mali tablolarını incelemek üzere bağımsız denetçiyi seçmek.

Toplantılar açısından, Denetim Komitesi yılda en az üç kez yönetim ve İç Denetçi ile ve en az yılda bir kez kuruluşun bağımsız denetçileriyle bir araya gelir. Ayrıca, Denetim Komitesi yönetimin katılımı olmadan periyodik olarak icra kurulu oturumunda toplanır. Denetim Komitesi, her komite toplantısından sonra tutanaklarını ve önerilerini Yönetim Kuruluna bildirir.

Daha fazla bilgi: [USOPC | Yönetim Belgeleri ve Tüzükler](#)

Örnek “Mali Yönetim Stratejisi” ve “Dış Denetçi”

Kuruluş: Portekiz Ulusal Olimpiyat Komitesi

Açıklama: Portekiz NOC, faaliyetlerinin mali raporlaması ve izlenmesi için net ve sağlam prosedürler kurmuştur. NOC, stratejik planda belirtilen NOC yönergeleri ve hedefleri üzerine inşa edilen mali planı ve mali raporu birleştirerek yıllık hesaplarını yayımlar. NOC faaliyetleri ve hesap verebilirlik raporlama standartlarına daha az aşına olan dış okuyucuları aydınlatmak için net açıklamalar, yorumlar ve alt bilgi notları içerir. Bu yıllık hesaplar, Portekiz mevzuatı tarafından tanınan ve daha sonra Yönetim Kurulu ve Genel Kurul tarafından oylanacak zorunlu bir koşul olarak tanınan harici bir bağımsız denetçi tarafından resmi olarak denetlenir. Onaylandıktan sonra, hesaplar ve stratejik belgeler NOC'nin web sitesinde yayınlanır ve kamuya açık hale getirilir. Ayrıca, doğrudan üyelere ve diğer paydaşlara, özellikle Portekiz Spor ve Gençlik Devlet Sekreteri ve Portekiz Spor ve Gençlik Enstitüsü'ne sağlanır.

Daha fazla bilgi: [Ekonomik Bilgiler – COP – Portekiz Olimpiyat Komitesi \(comiteolimpicoportugal.pt\)](http://ekonomikbilgiler-cop-portekizolimpiyatkomitesi.comiteolimpicoportugal.pt)

Örnek “Mali Komite” ve “Mali Plan”

Organizasyon: Basketball England (BE)

Açıklama: Basketball England, "Finans ve Denetim Komitesi" için hedefleri, rolü ve Komitenin pratik organizasyonunu açıkça belirttiği özel Referans Şartları hazırladı. Komitenin temel amacını açıklar; bu amaç, Basketball England'ın tüm mali kontrolleri dikkate alarak mali süreçlerini ve uygulamalarını denetlemek, yönetim kurulu adına raporlamak ve yönetim kuruluna faaliyetleri hakkında düzenli önerilerde bulunmak ve raporlar sunmaktır. Ayrıca Komitenin kompozisyonunu, yani üç Yönetim Kurulu üyesi ve Şirket Sekreterini ve diğerlerinin yanı sıra sorumluluklarını ve görevlerini açıklar:

- BE'nin tüm mali yönlerinin izlenmesi ve incelenmesi
- Muhasebe ilkelerinin kalitesi hakkında kullanılan yargılar
- Yeni düzenleyici ve muhasebe standartlarının ve girişimlerinin BE üzerindeki etkisi
- BE'nin mali sonuçları üzerinde önemli bir etkiye sahip beklenmeyen olaylar

Ayrıca, belge Komitenin Yönetimle etkileşimini de belirtir. Yönetim, komite tarafından talep edildiği ve kuruluşun tüzüğünde açıklandığı gibi Yönetim Kurulu tarafından onaylanan mali stratejiye uygun olarak güncel mali raporlar sağlamalıdır. Bu raporlar, mümkün olan her yerde gelecekteki maliyetlerin bir projeksiyonu ile güncel mali durumu göstermeli ve yıllık olarak onaylanmalıdır. Yıllık raporlar ve hesaplar web sitesinde mevcuttur (2013'ten itibaren). Hesaplar, iç ve dış denetim görüşlerinin yanı sıra farklı bütçe satırlarının açıklamalarını içerir.

Daha fazla bilgi: [Yapı ve Vizyon | Basketbol İngiltere](#)

6. Bir sonraki seviyeye doğru adımlar

2. seviyeye ★★ "Ortaya Çıkan"	3. seviyeye ★★★ "Geliştirme"	4. seviyeye ★★★★ "Kurulmuş"	5. seviyeye ★★★★★ "Gömülü"
<ul style="list-style-type: none"> Kuruluşunuzda muhasebe işlerinden sorumlu kişinin (örneğin Mali İşler Sorumlusu) rolünü, görevlerini ve sorumluluklarını açıkça tanımlayın. Kuruluşunuzun mali yönetiminin işleyişini yönetim kurulunda tartışın. Finansal işlemlerde ihtiyaç duyulan kontrol tedbirlerine ilişkin temel kuralları belirleyin. hesaplarınızın Genel Kurul tarafından onaylanması da dahil olmak üzere yıllık mali faaliyetlerinizin kontrol sürecini kurun . 	<ul style="list-style-type: none"> Kuruluşunuzun finansal faaliyetlerini yönetmekten kimin sorumlu olduğunu tanımlayın. Bu bağlamda, Hazine Müdürü, yönetim kurulu ve başkanın rolünü netleştirin. Yönetim Kurulu ve Hazine'yi desteklemek için bir Finans Komitesi kurulmasını düşünün. Bu Komiteye net görevler ve sorumluluklar atayın ve üyelerin doğru finansal geçmişe sahip olduğundan emin olun. Birden fazla kişinin ön onayının gerektiği işlem türlerini (örneğin büyük harcamalar ve yatırımlar) tanımlayın. Finansal kontrole ilişkin kurallarınızı ve önlemlerinizi 	<ul style="list-style-type: none"> mali sorumluluklarını Tüzük ve tüzüğe dahil edin. Kuruluşunuzun mali yönetiminden sorumlu olan Başkan, Mali İşler Sorumlusu, Yönetim Kurulu, Finans Departmanı/Komitesi ve Denetim Komitesi gibi farklı aktörler arasındaki iş birliğini açıkça tanımlayın ve standartlaştırın. Birden fazla kişinin ön onayının gerektiği işlem türlerini (örneğin büyük harcamalar ve yatırımlar) finansal düzenlemelerinizde veya tüzüğünüzde açıkça belirtin . Bir Finans Komitesi kurun (henüz yoksa) ve Finans Komitesinin görev ve sorumluluklarını açıkça tanımlayın. Tüm üyelerin doğru finansal geçmişe sahip olduğundan emin olun. Finans Komitesinin çalışmalarını destekleyecek ve Yönetim Kurulu ile irtibat görevlisi olacak, özellikle mali 	<ul style="list-style-type: none"> Finansların planlanması, yönetilmesi, kontrol edilmesi, izlenmesi, analiz edilmesi ve denetlenmesinin tüm yönlerini kapsayan net bir mali yönetim stratejisi benimseyin. Hazine Müdürü, Genel Sekreter/CEO, Finans/Denetim Komitesi, iç/dış denetçiler ve Finans Direktörü/CFO dahil olmak üzere ilgili tüm kişilerin ve organların rollerini, görevlerini ve sorumluluklarını açıkça tanımlayın veya iyileştirin . Kişisel dürüstlük politikasına finansal faaliyetlerle ilgili uygun hükümleri ekleyin (örneğin davranış kuralları, çıkar çatışması bildirimleri...). Ana finansal düzenlemelerden hangilerinin tüzüklere dahil edilmesi

	<p>değerlendirin ve iyileştirin. En azından her harcamanın ex-post kontrolünü sağlayın.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Finansal faaliyetlerinizin yıllık iç denetimini sağlayın (örneğin bağışçılara veya hibe sağlayıcılara yönelik bir raporlama mekanizması olarak). • Her mali yılın başında, yaklaşan yıla ait genel bütçe özetinin Yönetim Kurulu tarafından görüşülüp onaylanmasını sağlamak. 	<p>yönetimden sorumlu bir personel atayın.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Harcamaların resmi onay sürecini (önceden) garanti altına almak için net kurallar tanımlayın ve mekanizmalar kurun. • Dahili denetim sisteminizi geliştirin veya kurun. Bir veya daha fazla dahili denetçi atayın ve bir Denetim Komitesi kurmayı düşünün. Bu Komiteye ve dahili denetçiye net görevler ve sorumluluklar atayın ve üyelerin ve aday gösterilen kişilerin doğru mali/denetim geçmişine sahip olduğundan emin olun. • Finansal faaliyetlerinizin yıllık dış denetimini yaptırın. • Yıllık mali planlamanın taslağının hazırlanması ve uyarlanması için resmi bir prosedür oluşturun. Bu planlamanın kapsamlı olduğundan ve yıllık faaliyetler için sağlam ve gerçekçi bir temel sağladığından emin olun. • Muhasebe ve yıllık mali planınıza 	<p>gerektiğini düşünün. En azından ilgili farklı kişiler ve kurumlar arasındaki sorumluluk dağılımını kabul edin. Diğer tüm düzenlemelerin iç düzenlemelerde açıkça tanımlandığından emin olun.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Finans ve Denetim Komitesi üyelerinin ve iç denetçilerin seçimi veya aday gösterilmesi konusunda net kurallar sağlayın. Her üyenin görev, yetkinlik ve sorumluluklarının net bir tanımını sağlayın ve üyelerin bu profile uymasını sağlayın (örneğin finansal beceriler). • Mali konularda mali yönetim ile Yönetim Kurulu arasındaki işbirliğini, Yönetim Kuruluna doğrudan bağlı CFO/Mali İşler Direktörü ile net bir şekilde tanımlayın. • Harcamaların (önceden) resmi bir iç onay sürecini garanti altına almak için net
--	--	---	---

		<p>uygulanacak ilgili ulusal ve uluslararası standartları belirleyin. Gerçek ve adil bir görüş ilkesini uygulamaya başlayın.</p>	<p>kurallar tanımlayın ve mekanizmalar kurun. Kuruluşun mali yönetiminde yer alan kişilerin imza yetkisini net bir şekilde tanımlayın.</p> <ul style="list-style-type: none">• Finansal faaliyetlerinizin geçerli ulusal standartlara ve üst düzey spor kuruluşlarının raporlama standartlarına uygunluğunu sağlayın.• Mali faaliyetlerinizin her yıl dışarıdan bağımsız tanınmış bir denetçi tarafından resmi olarak denetlenmesini (denetlenen mali hesaplar) ve Genel Kurul'a sunulan bir denetim raporunun olmasını sağlayın .• Denetlenmiş mali raporu tüm üyelere sunun ve web sitenizde herkesin erişimine açık olarak yayınlayın. Açıklayıcı notlar ve yorumlar ekleyin.• Mali uzun vadeli planlamanın ve yıllık mali planın taslağının
--	--	--	--



			<p>hazırlanması ve uyarlanması için ulusal yasaya uygun resmi prosedürü oluşturun ve geliştirin. Mali planın (hem uzun vadeli, hem yıllık hem de çok yıllık) harcama ve gelirin tüm yönlerini kapsadığından, stratejik planla ve uzun vadeli mali planla bağlantılı olduğundan ve yıllık faaliyetler için sağlam ve gerçekçi bir temel sağladığından emin olun.</p> <ul style="list-style-type: none">• Yıllık mali planın ve uzun vadeli mali planın uygulanmasını düzenli olarak izleyin. Yönetim Kuruluna uygulamanın mevcut durumu hakkında düzenli olarak rapor verin .
--	--	--	--