

## Pokyny pro zpracování zprávy s analýzou sociálního dopadu

Verze 2011

Společný projekt organizací Ashoka Německo GmbH, Auridis GmbH,  
BonVenture Management GmbH, Phineo gAG, Nadace Schwab, gut.org,  
Technické univerzity v Mnichově a Hamburské univerzity

Za podpory a.s. PricewaterhouseCoopers,  
spolkové vlády Německa a Nadace Vodafone

Český překlad – Ashoka Česká republika, Anna Záhorská.

## Proč potřebujeme SRS standard?

Organizace vedené sociálními podnikateli, neziskové organizace či jiné společnosti, které mají sociální cíle, svou práci pravidelně dokumentují pro své sponzory, investory, partnerské organizace i veřejnost. V sociálním sektoru neexistuje jednotná norma pro zpracovávání zpráv, proto mají v současné době různé formáty. Pro organizaci, která zprávu připravuje, to je nejen časově náročné a neefektivní, utrpí tím i kvalita a možnost srovnávání výkazů.

Standard pro vykazování sociálního dopadu (SRS Social Reporting Standard) nabízí referenční rámec pro přípravu vaší zprávy. Zaměřuje se jak na dokumentaci výsledků vaší činnosti a jejich dopadu na společnost, tak na základní aspekty výkaznictví, jako jsou například organizační struktura a informace o financích.

Zpracování zprávy podle standardu SRS poskytuje následující výhody:

Umožní, abyste sponzorům prezentovali dopad působení své organizace efektivně a zažádali tak o finance přesvědčivěji.

Přesná dokumentace působení vaší organizace a jeho dopadu vám pomůže vyčlenit prostředky na nejučinnější aktivity.

Struktura SRS standardizuje vykazování vaší činnosti. Umožní vám porovnat dokumentaci a údaje z předchozích let. Podání žádosti nebo vykazování činnosti pro více sponzorů získá na efektivnosti.

Stále větší počet nadací, investorů, sociálních filantropů a neziskových organizací již SRS standard přijalo nebo se k zavedení výkaznictví podle struktury SRS chystá:

Ashoka	Ashoka od kandidátů, kteří pokročili do užšího výběru pro členství, požaduje, aby namísto žádosti vyhotovili zprávu založenou na struktuře standardu SRS. Všichni členové Ashoky vykazují svou činnost podle osnov SRS. Diskuze o interní strategii rovněž dodržují SRS strukturu analýzy dopadu.
Auridis	Auridis podporuje organizace v rámci svého portfolia k zavádění pravidel SRS do jejich interního i externího výkaznictví. Auridis už také vyvinula nástroj pro plánování podnikání, který je založen na standardu SRS..
BonVenture	BonVenture akceptuje zprávu vyhotovenou podle standardu SRS jako žádost o kapitál, půjčky a sponzorské dary, ke které musí být přiloženy tři přehledy s finančními údaji. SRS ukazatele dopadu jsou využity k plánování a vyhodnocování sociálního dopadu organizací, do kterých BonVenture investovalo.
Phineo	Phineo doporučuje, aby organizace, která prochází závěrečnou fází jejich analytického procesu, předložila zprávu vyhotovenou podle standardu SRS jako podklad pro audit.
Schwab Foundation	Nadace Schwab akceptuje zprávu vypracovanou podle standardu SRS jako přihlášku do soutěže „Sociální podnikatel roku“ a zároveň jako žádost o členství v síti nadace Schwab. Zprávu vypracovanou podle standardu SRS mohou členové použít jako svou výroční zprávu.

Vypracování zprávy podle standardu SRS je základem transparentní externí prezentace. SRS nehodnotí ani neupřednostňuje určitou činnost či organizaci.

**Poznámka k postupu při vypracovávání vaší zprávy:**

Záleží na vás, jaké prostředky a formát při postupování podle tohoto standardu zvolíte. V některých částech mohou být pro lepší přehlednost použity tabulky, grafy, ilustrace či organizační schémata. Šablonu nebo příklady si můžete najít a stáhnout na [www.social-reporting-standard.de](http://www.social-reporting-standard.de).

## Obsah

### Úvod

Co zahrnout do zprávy podle standardu SRS	4
Jak strukturovat vaši zprávu	4
Čemu věnovat pozornost při zpracovávání zprávy	5
Jak postupovat, když vynecháte (nebo musíte vynechat) informace	5

### ČÁST A

1. Předmět zprávy	6
1.1 Rozsah	6
1.2 Cyklus podávání zpráv	6
1.3 Dodržení standardu SRS	6
1.4 Formát a struktura zprávy	6
1.5 Kontaktní osoby	6

### ČÁST B

2. Sociální problém a váš přístup k jeho řešení	7
2.1 Oblast působení	7
2.2 Sociální problém	7
2.3 Váš přístup k řešení problému	8
2.4 Propagace vaší strategie	9
3. Sociální dopad	11
3.1 Použité zdroje (Vklad)	11
3.2 Odvedená práce (Výkon)	11
3.3 Dopad (včetně Výsledku)	12
3.4 Hodnocení dopadu a kontrola kvality	13
4. Plánování a výhled do budoucna	14
4.1 Plánování a cíle	14
4.2 Rozvojový potenciál a příležitosti	14
4.3 Rizika	14

### ČÁST C

5. Organizační struktura a tým	16
5.1 Organizační struktura	16
5.2 Stav organizačního rozvoje	16
5.3 Klíčoví zaměstnanci	16
5.4 Partnerství a síťová spolupráce	17

### ČÁST D

6. Profily zapojených organizací	18
6.1 Profil organizace	18
6.2 Řízení a správa společnosti	18
6.3 Podílnická struktura	20
6.4 Environmentální a sociální profil	20

### ČÁST E

7. Finance	21
7.1 Účetnictví	21
7.2 Aktiva a pasiva	21
7.3 Výnosy a náklady	22
7.4 Zpráva o hospodaření	23

O iniciátorech standardu SRS	24
------------------------------	----

## Úvod

### Co zahrnout do zprávy vypracované podle standardu SRS

SRS standard můžete použít jak pro vykazování jednotlivých činností, tak i pro podávání zpráv o organizacích jako celku.

Jako „činnost“ je definována jakákoliv aktivita, kterou organizace vynaloží k vyřešení sociálního problému. Zahrnuty mohou být programy a projekty včetně poradenství, kurzů, školení, služeb, konferencí, technických a jiných produktů, publikací, ocenění, lobbovacích aktivit, online platforem, atd.

### Jak strukturovat vaši zprávu

Zprávu zpracovanou podle těchto norem tvoří pět částí označených písmeny A – E:

#### Část A: Předmět zprávy

1. Přehled a stručný popis zprávy, kontaktní osoby v organizaci.

#### Část B: Vaše aktivity a jejich dopad

2. Sociální problém a váš přístup k jeho řešení. Popište: oblast působení, sociální problém, jeho příčiny a váš přístup k jeho řešení.
3. Sociální dopad: použité prostředky, výsledek činnosti, sociální dopad.
4. Plánování a výhled do budoucna: krátkodobé cíle, předpokládané možnosti a rizika, budoucí vývoj.

#### Část C: Organizační struktura

5. Přehled zapojených organizací a klíčových osob.

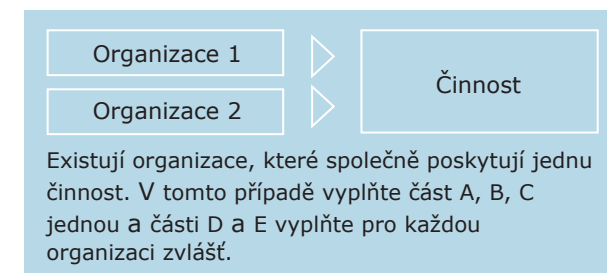
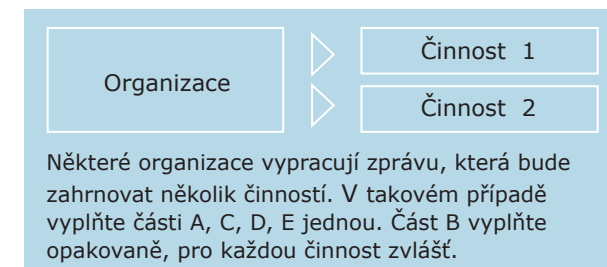
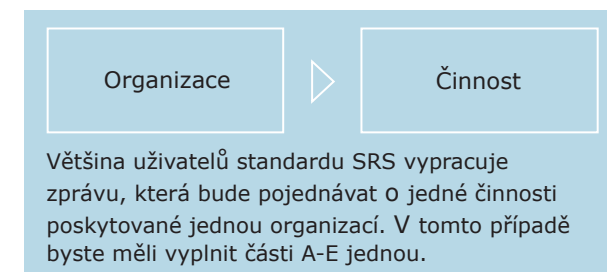
#### Část D: Profily zapojených organizací

6. Podrobný popis zapojených organizací včetně jejich právní formy, počtu členů, atd.

#### Část E: Finance

7. Přehled o aktivech a pasivech, výnosech a nákladech. Můžete připojit vaše vlastní účetní výkazy nebo použít šablony, které jsou k dispozici na internetu.

Pro většinu uživatelů tohoto standardu bude platit jeden ze tří následujících případů:



Při vyplňování byste měli vždy postupovat posloupně, tedy od A po E. Ke zprávě můžete přiložit dodatky a přílohy.

## Čemu věnovat pozornost při zpracovávání zprávy

Následující pravidla jsou platná v souladu se standardem SRS:

- Relevantnost a úplnost: Zpráva je úplná, jen když bude zahrnovat všechny relevantní informace.
- Srovnatelnost: Kdekoli to bude možné, měla by se vaše zpráva vztahovat ke stejnému výchozímu období jako zprávy z předchozích let a pojednávat o stejné organizaci a aktivitách. Takto zajistíte srovnatelnost informací z různých období.
- Spolehlivost: Vykazování by mělo poskytnout pravdivý obraz situace (validita). Specifikujte všechny zdroje údajů a předpoklady, na kterých jsou data prezentována (věrná prezentace).
- Vyváženost nákladů a přínosu: Přínos zaznamenávání informací by měl převážet jeho náklady.

## Jak postupovat, když vynecháte (nebo musíte vynechat) informace

Do zprávy byste měli zahrnout všechny body, které jsou v Pokynech zmíněny.

V praxi se může stát, že některá požadovaná data či informace nejsou k dispozici, nebo je možné poskytnout jen přibližný odhad. To by vám však nemělo zabránit v postupování podle standardu SRS. V takových případech prosím zmiňte vaše omezení a uveďte, jestli bude možné (s vynaložením přiměřeného úsilí) příslušná data získat. Měli byste také zvážit, zda neexistují nějaké ukazatele, které mohou posloužit jako odhad chybějících údajů.

Pokud určité informace nepodáte, nebo je dodáte později, napište o tom v bodě 1.3. Vykazování vaší činnosti by mělo vždy následovat zásadu „dodržuj nebo vysvětli“.

## ČÁST A

### 1. Předmět zprávy

V této části charakterizujte předmět vaší zprávy. Úvod nebo předmluva mohou posloužit jako doplněk této sekce, ačkoli informace zde zahrnuté by neměly anticipovat obsah samotné zprávy. Na začátku zprávy můžete například nastínit vizi nebo poslání vaší činnosti či organizace, nebo můžete poukázat na důležité události.

#### 1.1 Rozsah

V této sekci stručně popište, které činnosti jsou ve zprávě zahrnuty a která organizace je poskytuje.

Uvedte a vysvětlete jakékoli změny v rozsahu zprávy v porovnání s předchozím rokem.

#### 1.2 Cyklus podávání zpráv

Vykazované období je většinou kalendářní rok a vztahuje se k předchozímu fiskálnímu roku. Pokud tento formát nemůžete dodržet, uveďte prosím váš důvod.

Doporučujeme, abyste se řídili účetním obdobím a zprávu zpracovali do konce prvního čtvrtletí fiskálního roku, souběžně s vašimi ročními účetními závěrkami.

#### 1.3 Dodržení standardu SRS

V této části prosím uveďte, že jste svou zprávu zpracovali na základě současné verze a struktury standardu SRS. Jakékoli nedodržení standardu SRS vysvětlete a zdůvodněte. To platí i pro chybějící informace, ke kterým (v současné době) nemáte přístup, nebo je nemůžete dodat z jiných důvodů.

#### 1.4 Formát a struktura zprávy

Zprávu by měl tvořit jediný dokument, který by měl dodržet předepsanou strukturu. Zpráva může obsahovat dodatky nebo přílohy. Doporučujeme, abyste pro zpracování zprávy použili šablonu, kterou lze stáhnout z internetových stránek na adrese [www.social-reporting-standard.de](http://www.social-reporting-standard.de).

#### 1.5 Kontaktní osoby

Určete prosím kontaktní osoby pro organizace, které jsou ve zprávě zahrnuty. Uveďte také všechny poskytovatele služeb, kteří se na přípravě zprávy podíleli.

## 2. Sociální problém a váš přístup k jeho řešení

Jde o první ze tří částí, které se vztahují k činnosti (nebo činnostem), jež vaše organizace nabízí. Popište prosím kontext problému, který máte v úmyslu vyřešit, a váš specifický přístup k jeho řešení.

Informace o vámi identifikovaných problémech, jejich příčinách a způsobu, jakým je chcete řešit, by měly být podány srozumitelně. Identifikace stávajících nebo bezprostředně hrozících problémů, které mají být vyřešeny, představuje klíčový aspekt zpráv zaměřených na analýzu dopadu. Proto je namísto pouhého konstatování znepokojení či potřeby („české děti by měly více cvičit“) důležité daný sociální problém popsat („české děti mají nedostatek pohybu“).

Jako „sociální problém“ definujeme jakoukoliv sociální potřebu, kterou se chcete zabývat a pro kterou jste vytvořili aktivity, program, projekt nebo produkt. „Sociální problém“ v rámci tohoto standardu, zahrnuje ekologické a environmentální problémy.

### 2.1 Oblast působení

Investoři by měli mít možnost snadno určit oblast vašeho působení. Běžně používané názvy pro různé oblasti působení jsou:

- Vzdělávání a věda
- Sociální služby a sociální integrace
- Ekonomický rozvoj a zaměstnanost
- Ochrana přírody, klimatu a životního prostředí
- Zdravotní péče
- Kultura, umění a média
- Prosazování a hájení veřejných zájmů; politika

## 2.2 Sociální problém

### 2.2.1 Popis problému

Aby bylo možné vašemu navrhovanému řešení řádně porozumět, měli byste přiblížit svůj vlastní náhled na daný problém, na jeho kontext a hlavní příčiny. Podejte prosím bližší vysvětlení následujících bodů:

- Jaký problém se má vyřešit? Daný sociální problém by měl být popsán co nejpřesněji. Pokud je identifikováno problémů více, měly by být řazeny podle jejich naléhavosti.

- Koho daný problém postihuje? Popište prosím podrobně, koho se problém dotýká a jak.
- Jak se tento sociální problém v průběhu času vyvíjel? Jaká je současná situace? Jak se bude daný problém vyvíjet v budoucnu, pokud se nepodniknou žádné kroky k jeho řešení?
- Jaké jsou hlavní příčiny tohoto problému? Popište prosím vzájemnou souvislost různých příčin.

Popis provázanosti mezi různými příčinami je zásadní pro porozumění vašemu přístupu k řešení daného problému.

### 2.2.2 Rozsah problému

Závažnost problému a efektivnost vámi navrženého řešení bude možné vyhodnotit snadněji, když poskytnete informace o rozsahu daného problému:

- Kolika lidí se problém dotýká? Informace by se měly týkat vaší vlastní země, a kde to bude relevantní a možné, i dalších zemí. V závislosti na druhu problému, kterým se zabýváte, uveďte dodatečné informace týkající se rozsahu problému (například, v případě aktivit vztahujících se k ochraně životního prostředí uveďte: velikost území, procento rostlin nebo počet zvířat, která jsou postižena).

- Jak může být problém vyčíslen? Můžete například uvést procentní podíl jednotlivců, kterých se problém dotýká, vzhledem k celkové populaci nebo příslušné věkové skupině. Pokud to bude možné, uveďte pravděpodobný odhad budoucího vývoje.
- Jaké společenské následky daného problému se už vyskytly, jaké náklady v jejich důsledku ponese společnost? Jaké očekáváte následky a náklady, jestliže daný problém zůstane nevyřešen?

Všechny informace by měly být co nejpřesnější a pokud možno v konkrétních číslech. Uveďte prosím všechny použité zdroje.

### 2.2.3 Předchozí přístupy k řešení problému

Je pravděpodobné, že se objevily i jiné snahy o řešení daného sociálního problému. Popište prosím jakým způsobem a s jakým úspěchem se jiní pokusili problém vyřešit. Tyto informace poslouží k snadnějšímu porozumění a vyhodnocení vámi navrženého řešení. Můžete také vysvětlit proč a v jakém směru nebyly tyto předcházející přístupy dostačující pro vyřešení problému. Pokud se nikdo dříve o řešení problému nepokusil, může být užitečné vysvětlit, proč tomu tak asi je.

## 2.3 Váš přístup k řešení problému

### 2.3.1 Vize - čeho byste chtěli dosáhnout?

Vize je konkrétní představa o budoucnosti, které se snažíte dosáhnout a která ještě neexistuje. Vize je dlouhodobý cíl, jenž je hlavní motivací vaší činnosti. Popište prosím ideální stav ve společnosti, kterého chcete dosáhnout.

### 2.3.2 Strategie - výchozí bod

Stručně prosím popište svůj základní přístup. V bodě 2.2.1 jste vysvětlili příčiny daného problému. V této části byste měli podrobně vylíčit, na který bod z řady příčin způsobujících daný problém se vaše činnost vztahuje a čeho chcete celkově dosáhnout.

Stručný popis posloupnosti vašeho působení a jeho dopadu objasní způsob řešení problému. Posloupnost vašeho působení a dopad vaší činnosti více přiblížíte v bodě 3.

### 2.3.3 Cílové skupiny

Popište, koho se má vaše činnost dotýkat. Vaši přímou cílovou skupinu tvoří jedinci, kterým je vámi navrhované řešení bezprostředně určeno, např. účastníci workshopu. Kromě toho zde mohou být jedinci, kteří mohou těžit z vaší činnosti nepřímou, jako například děti rodičů, kteří se zúčastnili programu o rodičovství. Vaše cílová skupina může zahrnout i osoby, které mají

možnost ovlivnit či zprostředkovat šíření vaší myšlenky (například žurnalisty, učitele). Několik různých skupin jedinců či institucí se může vyskytnout ve všech třech rovinách. Zaměřte se prosím na ty skupiny, které jsou obzvlášť důležité.

Informace o vašich cílových skupinách by měly zahrnovat:

- Kdo patří do příslušné cílové skupiny?
- Jak jsou jednotlivé cílové skupiny velké?
- Jaké mají členové cílových skupin zájmy a cíle? Kterých cílů či zájmů lze dosáhnout nebo je lze uskutečnit prostřednictvím vaší činnosti?

Podrobné informace o organizacích nebo skupinách, které jsou vaší činností ovlivněny negativně, nebo které mohou ohrozit úspěšnost vámi vynaloženého úsilí, podejte v sekci 4.3.



## 2.3.4 Aktivity a očekávaný výsledek

Popište prosím konkrétní aktivity, které uplatňujete při realizaci své strategie.

Zaměřte se na následující aspekty:

- Jaké konkrétní aktivity nabízíte jednotlivým cílovým skupinám? Případně, jaké služby nebo produkty nabízíte? Popište podrobně, čím se vaše aktivita liší od aktivit jiných organizací.
- Účtujete si za vaše aktivity, služby nebo produkty poplatky? Pokud ano, upřesněte prosím výši poplatku. Podané informace by se měly vztahovat pouze k poplatku, který musí uživatelé či klienti zaplatit za určitou aktivitu, produkt nebo službu. Úplný přehled financí bude od vás požadován až v části E.
- Jakým způsobem výsledky vaší činnosti sociálně ovlivní jednotlivé cílové skupiny? V rámci tohoto standardu, „sociální dopad“ zahrnuje i ekologický a environmentální dopad.

## 2.4 Propagace vaší strategie

Popište prosím, jestli máte v úmyslu vámi navrhované řešení propagovat a jak toho chcete dosáhnout.

Zaměřte se prosím na postup, který jste pro šíření vaší strategie zvolili. Může to znamenat zvětšování vaší vlastní organizace. V mnoha případech však nebude možné, abyste implementovali vaše řešení v jiných lokalitách sami. Namísto toho můžete spolupracovat s místními či regionálními partnery, nebo se můžete obrátit na místní poskytovatele služeb a požádat je, aby implementovali nezávisle vaši strategii.

### 2.4.1 Co propagujete?

Některé organizace šíří určité aktivity, činnosti nebo služby. Jiné zpřístupní své metody třetím stranám, zaškolí je a dají oprávnění k jejich užívání. Další organizace šíří svůj postoj, myšlenku. Popište prosím co nejpodrobněji, co přesně propagujete.

### 2.4.2 Jak vaše řešení propagujete?

Existuje mnoho způsobů, jak propagovat řešení, od zveřejnění poznatků a zkušeností po udělování licencí či zvětšování vaší organizace. Pro svůj popis můžete použít následující příklady (Julia Meuter, „Nachmachen erwünscht“, Gütersich, 2009):

- Otevřená distribuce: Poskytujete zkušenosti a odborné znalosti třetím stranám buď za poplatek, nebo zdarma, ale kromě rad a podpory místní realizaci neovlivňujete. Následující body jsou tři strategie, které se často pro otevřenou distribuci používají:

- veřejnění výsledků v prospektech, příručkách, na webových stránkách nebo na veřejných prezentacích
- Školení a konzultace
- Definování norem a případně také získání akreditace
- Licenční modely nebo sociální franšizy: Spolupracujete s nezávislymi, ale (smluvní) dohodou vázanými, partnery, kteří odpovídají za místní zavedení aktivity. Například, partneři mohou používat vaše odborné znalosti, značku a jiné duševní vlastnictví. Zároveň mohou potřebovat zaškolení nebo pravidelnou certifikaci, aby dosáhli jakostních norem, nebo musí platit poplatky za vaše služby.
- Budování sítě kontaktů: Svou činnost šíříte budováním sítě, zapojením se do sítě organizací, nebo navázáním spolupráce s jinými organizacemi na trhu.
- Pobočkové modely (interní a přímý růst): Růst vaší organizace je založen na otevírání poboček s vlastním personálem. Vaši činnost realizujete sami ve vaší lokalitě, nebo rozšiřujete dosah aktivit z ústředí.

### 2.4.3 Jaký je stav vaší propagace?

Popište prosím, jaké jste zaznamenali úspěchy při snaze o šíření vaší strategie nebo do jaké míry byl váš přístup osvojen někým jiným. Zaměřte se na tyto otázky: Je vaším cílem rozšířit vaši strategii lokálně, regionálně, nadregionálně, celostátně nebo mezinárodně?

Máte v úmyslu zintenzivnit vaši aktivitu a s ní spojený dopad, nebo dáváte přednost rozšiřování vaší strategie do nových regionů? Uvedte prosím místa, kde už svou činnost provozujete a upřesněte, do kterých regionů či oblastí máte nyní v plánu svůj přístup rozšířit.

Vámi navrhované řešení může být šířeno prostřednictvím imitátorů, kteří jej od vás převezmou nebo je přizpůsobí bez vaší aktivní spoluúčasti (replikace). Může to být ukazatelem rozšiřitelnosti a atraktivity daného přístupu, což může také zvýšit jeho sociální dopad.

Zaměřte se prosím na následující otázky: Je vaše myšlenka či strategie imitována nebo napodobována? Kým a jak? Jak hodnotíte metody a realizaci svých imitátorů? Ujali se vašeho přístupu klíčoví lidé, kteří mají vliv, nebo někdo z politických kruhů? Pokud ano, jaký je výsledek?

## 3. Sociální dopad

Prezentace sociálního dopadu vaší činnosti je klíčovou částí zprávy. Ukazuje totiž, do jaké míry jste úspěšně realizovali vaše cíle, jaké zdroje jste pro tento účel využili a výsledky vašich snah.

Pro tuto prezentaci se osvědčilo rozlišení mezi použitými zdroji, vykonanou prací a dopadem. Standard SRS je založen na schématu „Vklad – Výkon – Výsledek – Dopad“, kde „Výsledek“ a „Dopad“ jsou pro zjednodušení sloučeny do jedné kategorie „Dopad“.

Všechny použité zdroje, provedené práce a dopady by měly být všude tam, kde je to (teoreticky, prakticky, finančně) možné, vyčísleny pomocí vhodných ukazatelů. Pro všechny ukazatele platí, že jestliže z jakéhokoli důvodu nejsou k dispozici přesné údaje, měly by se použít alespoň odhady. Měli byste uvést, z jakých předpokladů a dat vycházíte.

Prezentace by měla umožnit porovnat váš vývoj za několik let. Proto byste všude tam, kde je to možné, měli použít stejné ukazatele z předchozích let. Pokud uvedete nové ukazatele nebo jestliže změníte jejich vymezení, měli byste pro ně podat vysvětlení. Dřívější údaje by měly být přehodnoceny a podány tak, aby byly v souladu s pozměněnou definicí a mohly být porovnány za různá časová období.

### 3.1 Použité zdroje (Vklad)

Vklad tvoří využití prostředky, jako např. finanční a hmotné zdroje, pro bono služby poskytované partnery, práce zaměstnanců či dobrovolníků.

Jestliže je určitá činnost poskytována společně několika organizacemi, měli byste vykazat jen ty zdroje, které se vztahují výhradně k této činnosti. Zároveň byste měli upřesnit, kdo z partnerů zajišťuje určitou část dané činnosti nebo kdo je za ni zodpovědný.

Uvedte prosím následující informace:

- Finanční zdroje: náklady na práci a materiál včetně (připsatelných) administrativních výloh, záruk a přiznaných půjček.
- Hmotné zdroje: materiální zdroje, prostory, práva a licence
- Odpracovaná doba: hodiny, které odpracovali dobrovolníci a čas poskytnutý pro bono partnery

Na to, zda by měla být práce dobrovolníků peněžitě oceněna a za jakou hodinovou sazbu, neexistuje jednotný názor. Pokud práci dobrovolníků odměňujete, uveďte prosím podklad pro váš výpočet (např. hodinovou sazbu za pro bono poradenské služby).

### 3.2 Odvedená práce (Výkon)

Odvedená práce (nebo Výkon) je definována jako souhrn přímých výsledků vaší činnosti. Ty lze obvykle snadno měřit či spočítat. Vhodné ukazatele se většinou vztahují ke skupinám, institucím či aktivitám. Jsou závislé na příslušných oblastech zájmu a cílových skupinách, na které se organizace nebo činnost zaměřuje, a musí být určena v kontextu vaší konkrétní strategie.

Příklady ukazatelů výkonu:

- Výkon ve vztahu k jedinci: Počet jedinců, kterých se vaše činnost dotkla (např. počet studentů, počet účastníků programu)
- Výkon ve vztahu k instituci: Počet zařízení, kterých se vaše činnost dotkla (např. počet škol, počet spolupracujících partnerů)
- Výkon ve vztahu k aktivitě: Množství provozovaných aktivit (např. počet workshopů, školení, akcí, zaučovacích hodin, nasazených stromů)

Pokud možno, měli byste uvést následující informace:

- Náklady za činnostní jednotku (např. náklady na jednu školu, náklady na jedno pracovní umístění)

- Čas, který si daná jednotka vyžaduje (např. délka jednoho workshopu, jak dlouho trvá jednání jednoho pracovního umístění)

Je důležité, aby se ukazatele vztahovaly k vykazovanému období. V určitých případech to může vyžadovat, abyste vysvětlili své předpoklady. Například, jestliže tříměsíční kurz či projekt začíná během vykazovaného období, ale končí až v následujícím vykazovacím období, bude od vás požadováno, abyste definovali a vysvětlili, jak jste rozdělili výkony mezi tato dvě období. Například byste mohli upřesnit, kolik lidí se kurzu či projektu zúčastnilo v tomto roce a zároveň kolik jich tyto aktivity úspěšně dokončilo.

### 3.3 Dopad (včetně výsledků)

Dopad je definován jako sociální změna, kterou lze sledovat a posuzovat jako důsledek působení vaší činnosti. V této souvislosti je ekologický dopad také považován za sociální dopad.

Očekávaný dopad jste už popsali v bodě 2.3. V této sekci upřesníte míru, do jaké se předpokládaný dopad skutečně realizoval, a ukazatele, které jste k vyhodnocení použili.

Změna (dopad) může ovlivnit jedince, kterým je přímo určena. Například změni chování rodičů,

kterí se zúčastnili kurzu rodičovství. Změna (dopad) může také ovlivnit některé skupiny nepřímo, například děti těchto rodičů. V některých případech je možné také určit důsledky na celospolečenské úrovni. Například bude možné vyčíslit úspory resocializačního programu pro celou ekonomii díky obzvláště nízké míře recidivity nebo úspory emisí oxidu uhličitého díky kampani zaměřené na šetření energií.

Popis sociálního dopadu je obvykle náročný, obzvláště když hlavním cílem je změnit postoje společnosti k určitým tématům. Získání příslušných údajů by vyžadovalo rozsáhlé průzkumy, jejichž náklady jsou často nepřiměřeně vysoké v porovnání se získanými informacemi nebo rozsahem daného výzkumu.

Zásadní věcí však je, abyste rozpoznali a zvolili vhodné ukazatele. V mnoha případech nebude možné dopad vaší aktivity měřit přímo.

Nicméně, vhodné ukazatele, u kterých je známo, že jsou úzce spojeny s vašimi zamýšlenými dopady, vám dovolí, abyste se vyjádřili o efektivitě vaší činnosti – i když nakonec nebudete schopni prokázat příčinnou souvislost, pomůže vám vysvětlení, proč vyvozujete efektivitu vaší činnosti z určitých ukazatelů.

Příklady ukazatelů, které se týkají dopadu:

- Informace vztahující se k účastníkům vzdělávacích kurzů. Co se naučili a jak získané vědomosti uplatňují.
- Informace o partnerských organizacích, které po absolvování školení nebo v důsledku vaší vzájemné spolupráce, změnilly svou činnost.
- Výsledky testů vývoje u dětí
- Počet účastníků programu pro podnikatele, kteří se následně stali samostatně výdělečně činní.
- Změny ve studijních výsledcích (např. průměrná známka; zanechávání studia) studentů, kteří docházejí na koučovací nebo zaučovací hodiny.
- Ekonomické úspory (jestliže je možné je spolehlivě vypočítat nebo odhadnout) v důsledku nižší míry recidivity mezi bývalými vězni, kteří se účastnili programu na zpětné začlenění do normálního života
- Změna v postoji k menšinám v důsledku vzdělávací kampaně
- Počet dříve nezaměstnaných jedinců, kteří zůstali v pracovním poměru rok poté, co jim byla poskytnuta pomoc s hledáním zaměstnání

K vyhodnocení dopadu vaší činnosti je vhodné poskytnout informace o kontrolních skupinách či srovnávacích ukazatelích (např. celonárodní míra výskytu recidivity u bývalých vězňů). Zajistěte, aby vaše kontrolní skupiny byly srovnatelné (např. dobrovolná účast v obou skupinách, obdobná věková skupina, atd.)

Toto srovnání vám dovolí přesně stanovit nebo odhadnout, zda zaznamenané změny lze skutečně přičíst vaší činnosti. Jinými slovy: Který z dopadů by nastal, i kdybyste nic nepodnikli? Tyto informace vám umožní zhodnotit efektivitu vaší činnosti.

Jestliže (zatím) nejste schopni informovat o ukazatelích dopadu, měli byste alespoň popsat dopad vaší aktivity kvalitativně, třeba s využitím případových studií, zpráv o beneficích, zpráv z terénu či znaleckých posudků. Pak byste měli přesně specifikovat, z jakých předpokladů při hodnocení své činnosti vycházíte.

V některých případech se může stát, že vaše činnost povede k (pozitivním či negativním) průvodním jevům, se kterými jste nepočítali. Například, aktivita poskytovaná zdarma může ztížit vstup na trh pro ty, kdo poskytují tyto služby za poplatek. Dobrovolníci mohou odejít dřív, protože na základě svých schopností a motivace dostali pracovní nabídku jinde. Někdy se následky vaší činnosti, které pro vás byly původně nepodstatné, objeví teprve

po dlouhé době. Pokud takové následky zaznamenáte, uveďte je prosím v této sekci, abyste poskytli úplný popis vašeho dopadu. Možná budete chtít zahrnout některé z těchto efektů do své budoucí strategie

### 3.4 Hodnocení dopadu a kontrola kvality

V této části se požaduje, abyste popsali jakékoliv snahy o hodnocení dopadu své činnosti.

Popište prosím vámi užívané systémy a ustálené postupy pro řízení kvality. Systémy mohou být realizovány podle mezinárodních norem, jako je například ISO 9001. Příklady systémů řízení kvality vyvinuté interně jsou: práce personálu či partnerů pod dohledem nebo certifikace školitelů. Popište prosím systémy, které používáte, a výsledky kontroly kvality.

Pokud možno, užití konkrétní ukazatele kvality vaší činnosti. Dále přesně specifikujte veškeré faktory, které mohou mít na kvalitu vaší činnosti negativní efekt.

Pokud je vaše činnost (nebo organizace) certifikována, uveďte prosím instituci nebo organizaci, která certifikát udělila, datum certifikace a (pokud se to na danou certifikaci vztahuje) dobu její platnosti (nebo datum, kdy

je nutno certifikaci obnovit). Certifikace, které nejsou běžně známy, stručně představte; na informace o jejich náplni a rozsahu můžete odkázat (např. online).

Upřesněte, jakým způsobem jste už závěry z interního řízení kontroly či externí certifikace začlenili do vaší práce nebo jak je začleníte v budoucnu.

## 4. Plánování a výhled do budoucna

V této části popište své cíle do budoucna a pohled na další rozvoj vaší činnosti.

### 4.1 Plánování a cíle

Uvedte konkrétní cíle, které jste si stanovili do následujících let. Vaše cíle jsou obvykle odvozeny od vaší vize a řetězce dopadu (Vklad – Výkon – Výsledek – Dopad). Cíle vaší činnosti by měly být konkrétní, měřitelné, pozitivně formulované a musí se shodovat s ukazateli, které používáte k prezentaci vašeho sociálního dopadu (jak jsou uvedeny v sekci 3).

Můžete také popsat cíle organizačního rozvoje, pokud se vztahují k vaší aktivitě. Příklady zahrnují rozvoj a zavedení nových postupů, změnu právní formy nebo změny v personálním složení. V ideálním případě jsou tyto cíle stanoveny při popisování zamýšlených výsledků. (Například: „Koncem roku máme v úmyslu restrukturalizovat postupy „podpory dárců“ a „komunikace“ a zavést tyto změny v celé organizaci.“)

Své finanční cíle uvedete v sekci 7, přesto jejich shrnutí se může hodit i tady. (Například „V příštím roce bychom chtěli dosáhnout bilanční rovnováhy v našich provozních výsledcích. Za tímto účelem usilujeme o zvýšení našich příjmů z darů o 30 procent.“)

Pokud jste uvedli cíle pro současné vykazovací období v předchozí zprávě, měli byste v této části také napsat, do jaké míry se vám těchto cílů podařilo dosáhnout, důvody, které vedly k tomu, že jste se od vytyčených cílů odklonili, a vaše současná a plánovaná reakce.

### 4.2 Rozvojový potenciál a příležitosti

Někdy je možné pozorovat sociální tendence, legislativní procesy a jiné vnější změny, které mohou v budoucnu vést k novým příležitostem pro vaši činnost. Cílem této sekce je popsat trendy, které jste už zaznamenali. Jak a za jakých podmínek se mohou příležitosti pro vás naskytnout v důsledku těchto změn a jak vaše organizace usiluje o jejich využití.

### 4.3 Rizika

Vnější změny mohou mít také negativní dopad na váš úspěch. V této části zprávy prosím, napište o rizicích, které ohrožují zdar vaší činnosti. Rizika zahrnují takové vnější faktory, které jsou pro váš úspěch důležité a které můžete ovlivnit jen částečně nebo vůbec.

Příklady možných rizik:

- Politická rizika: změna předpisů důležitých pro váš obchodní model (např. směrnice pro financování z veřejných prostředků, míra financování, antidiskriminační směrnice atd.); vzdor vlivných politických činitelů, pokud váš obchodní model zpochybňuje existující paradigma.
- Právní rizika: bezprostředně hrozící nebo přetrvávající právní spory, byrokratické postupy
- Tržní rizika: konkurenti, kteří ohrožují vaši organizaci a nemají zájem o rozšiřování vašeho řešení; změny v poptávce či cenové struktuře
- Sociální změny, které nedovolí, aby byl váš přístup účinný
- Finanční rizika: rizika plynoucí z vaší finanční situace (např. dostupnost půjček), riziko úpadku v případě nedostatku likvidity; ekonomická rizika; rizika plynoucí ze změn ve struktuře financování veřejného sektoru (např. zánik financování projektu); jakékoliv další podrobnosti můžete vysvětlit v bodě 7.4

- Interní rizika (rizika, která lze připsat organizační struktuře, sponzorům, klíčovým osobám): rizika spojená s lidskými zdroji (ztráta klíčových zaměstnanců, nábory kompetentních pracovníků, kvalifikovanost zaměstnanců); závislost na technické infrastruktuře (jako například nedostatek zálohovacích serverových systémů); potíže s rozvojem organizace

Ohodnoťte prosím jednotlivá rizika se zřetelem na jejich důležitost pro dosažení vašich cílů a pravděpodobnost jejich výskytu. Upřesněte veškerá opatření, která jste realizovali nebo která teprve plánujete, abyste těmto rizikům zabránili, včetně plánů na kompenzování následků.

## ČÁST C 5. Organizační struktura a tým

Tato část je zaměřena na stručný popis organizační struktury, tedy organizací, jednotlivců a spolupracujících partnerů podílejících se na zajišťování vaší činnosti.

Obvykle musí být představena pouze jedna organizace. Pokud je však do činnosti zapojeno několik organizací, vyplňte část D a E pro každou z nich zvlášť. Je to například vyžadováno, když nezisková asociace a její obchodní dceřiná společnost, nebo několik kooperačních partnerů nabízejí činnost společně.

### 5.1 Organizační struktura

Popište: struktury jednotlivých organizací, které jsou do činnosti zapojeny; úkoly, které každá organizace plní jako součást celkové činnosti; vztahy mezi organizacemi. Napište prosím, kolik lidí je do činnosti zapojeno a jestli jde o stálé zaměstnance, nezávislé pracovníky nebo dobrovolníky.

Pokud je do vaší činnosti zapojeno několik organizací, specifikujte počet osob, které patří ke každé z organizací (počet zaměstnanců i ekvivalent plného pracovního úvazku – FTE). Zmiňte prosím také významné změny v organizační struktuře, ke kterým došlo během vykazovaného období.

### 5.2 Stav organizačního rozvoje

Následující rozčlenění stádií vývoje vám umožní srozumitelně popsat současný stav rozvoje vaší organizace. Různé oblasti vaší činnosti nebo organizace se pravděpodobně nacházejí v odlišných fázích vývoje:

- Počáteční fáze: Žádné řešení ještě nebylo zrealizováno.
- Pilotní fáze: Testování navrhovaných řešení.
- Fáze růstu: Předložená řešení jsou organizací zavedena místně nebo regionálně. Pozornost je věnovaná šíření tohoto řešení, buď prostřednictvím vlastního růstu, nebo pomocí kooperace s partnerskými organizacemi.
- Fáze zralosti: Organizace je známa svým řešením a dosáhla finanční udržitelnosti. Nabízená řešení jsou pravidelně dostupná pro cílové skupiny.
- Expanzivní a obnovovací fáze: Organizace se zaměřuje na dodatečné cíle. Může to být z toho důvodu, že její strategie (už) na řešení sociálního problému nestačí, nebo protože daný přístup ztrácí svou relevantnost (např. určité služby jsou nyní běžně nabízeny státními úřady nebo došlo ke změně v kontextu problému)

### 5.3 Klíčoví zaměstnanci

Účelem této části je poskytnout přehled klíčových osob, které se v organizaci angažují. Sami rozhodněte o tom, kdo je důležitý. Doporučujeme, abyste nepředstavovali více než tři osoby. Zaměřte se hlavně na zakladatele a klíčové lidi ve vedení organizace. Vedle biografických údajů a informací o pozici, kterou v organizaci zastávají, zvažte i následující aspekty:

- Motivace
- Příslušné zkušenosti a dovednosti týkající se třeba iniciativy a zakládání firem/organizací
- Zkušenosti v řídicí pozici
- Odborné znalosti daného oboru, zkušenosti, které se dotýkají cílových skupin
- Speciální kvalifikace, které jsou relevantní pro danou strategii



#### 5.4 Partnerství, spolupráce a sítě

Partnerství a spolupráce, do kterých je vaše organizace zapojena, jsou klíčovou součástí vašeho postavení a efektivnosti.

Uvedte podrobnosti k následujícím aspektům:

- Partneři (jednotlivci, organizace, veřejná správa/orgány)
- Předmět a cíl spolupráce
- Smluvní základ partnerství (smluvní ujednání, memorandum o porozumění, ústní dohoda)
- Strategický význam partnerství

Partnerství může zahrnovat i členství v sítích, v pracovních kolektivech orgánů státní správy a EU, nebo profesních asociacích. Uvedte také podrobnosti týkající se příslušných změn, ke kterým došlo během vykazovaného období.

### 6. Profily zapojených organizací

V této části se jednotlivě představí organizace, které jsou do činnosti zapojeny. Pokud chcete napsat o několika organizacích, pro každou z nich vyplňte část D zvlášť.

Organizace je definovaná jako samostatný právní subjekt. Například, jestliže asociace a nadace nabízejí činnost, program nebo produkt společně, vyplňte část 6 dvakrát, abyste předložili jeden profil pro asociaci a druhý pro nadaci. Toto platí i v případě, kdy jsou obě organizace podílovými spoluvlastníky. Pověšměte si, že tento aspekt by měl být zmíněn již v sekci 5.1

#### 6.1 Profil organizace

Uvedte prosím následující informace o vaší organizaci:

- Jméno organizace a její sídlo.
- Má nějaké další pobočky? Tuto informaci nezahrnujte, pokud jsou pobočky samostatnými organizacemi, pro které vyplníte nový profil.
- Jaká je právní forma organizace?
- Uvedte kontaktní informace, zejména poštovní adresu, telefonní číslo, fax, e-mail a webová stránka.
- Kdy byla organizace založena? Kdo ji založil?
- Máte připraven plán nástupnictví?
- Stanovy (nebo podobný doklad o vzniku

společnosti) by měly být veřejnosti přístupné. Pokud jsou vaše stanovy k dispozici online, uveďte jejich webovou adresu.

- Pokud jste vedeni v obchodním nebo živnostenském rejstříku, nebo jestliže jste zaregistrované sdružení, uveďte prosím jméno registru a datum vaší registrace.
- Je vaše organizace zaregistrovanou charitou nebo (od daní osvobozenou) neziskovou organizací v souladu se zákony země, ve které se nachází vaše sídlo? Pokud ano, uveďte podrobnosti o charitativním či nevýdělečném účelu organizace a přiznání či potvrzení tohoto statusu příslušným úřadem (jako je například finanční úřad nebo komise dohlížející na charity).
- Jestliže má vaše organizace radu zaměstnanců, uveďte prosím podrobnosti o organizační struktuře, zejména počet členů, jejich příslušné funkce, povinnosti a rozhodovací pravomoci.
- Uveďte počet zaměstnanců své organizace alespoň za běžný rok a dva předchozí roky a upřesněte, zda se jedná o stálé zaměstnance, nezávislé pracovníky a dobrovolníky. Vedle samotného počtu zaměstnanců, uveďte také ekvivalent plného pracovního úvazku – FTE.

Pokud se na poskytování činnosti podílí několik organizací, uveďte prosím také dodatečné informace k následujícím aspektům:

- Jak je daná organizace do činnosti zapojena?
- Jaké jsou jednotlivé povinnosti této organizace?

#### 6.2 Řízení a správa společnosti

Řízení a správa společnosti je systém, kterým je společnost vedena a kontrolována.

##### 6.2.1 Výkonný orgán

- Uveďte právní označení hlavního výkonného orgánu vaší organizace (např. „rada sdružení“, „správní rada“). Popište povinnosti a úlohy, které v organizaci plní.
- Vyjmenujte členy výkonného orgánu a uveďte pozici, kterou zastupují (např. „člen správní rady“). Jsou členové výkonného orgánu zaměstnaní, nebo jsou dobrovolníky?
- U jednotlivých členů výkonného orgánu uveďte, jestli jsou oprávněni organizaci zastupovat, a specifikujte jejich funkci, úkoly a povinnosti, které plní v souvislosti s řízením organizace. Napište, zda jsou tyto údaje odvozeny ze stanov, jednacího řádu nebo vnitřních předpisů organizace.

- Uvedte, zda se členové výkonného orgánu scházejí pravidelně.
- Pokud máte v úmyslu oznámit, jaké náhrady členové orgánu za svou službu dostávají, učiňte tak v této části, a to buď pro každého člena zvlášť (preferovaná metoda) nebo můžete napsat, kolik činí celková náhrada pro všechny členy dohromady. Za náhradu se považuje plat, příplatek nebo věcná výhoda (např. firemní auto).

Pokud má vaše organizace vedle výkonného i správní orgán, uveďte výše zmíněné informace zvlášť i pro tento orgán a jeho členy.

## 6.2.2 Dozorčí orgán

- Uvedte právní označení dozorčího orgánu (např. „valná hromada“ členské organizace, „dozorčí rada“, „valná hromada akcionářů“ společnosti s ručením omezeným, nebo „rada“ v jednoúrovňovém modelu řízení společnosti). Popište prosím úlohu tohoto orgánu.
- Vyjmenujte členy dozorčího orgánu a uveďte, jakou funkci jednotliví členové vykonávají a popis jejich pracovní náplně v organizaci (např. „člen dozorčí rady“). Jsou členové dozorčího orgánu zaměstnaní, nebo jsou dobrovolníky? Kdo má právo hlasovat? Pokud je počet členů velmi vysoký (např. v případě valné hromady velké členské organizace, jako

jsou asociace), uveďte celkový počet členů dozorčí rady a své informace omezte jen na údaje o klíčových osobách.

- U každého ze členů dozorčího orgánu uveďte jejich příslušnou funkci, úkoly a povinnosti, a zda jsou tyto závazky určeny stanovami, jednacím řádem nebo vyplývají z vnitřních směrnic organizace.
- Napište, zda se členové dozorčího orgánu scházejí pravidelně.
- Pokud máte v úmyslu oznámit, jakou náhradu členové dozorčího orgánu dostávají, učiňte tak v této části, a to buď pro každého člena zvlášť (preferovaná metoda), nebo můžete napsat, kolik činí celková náhrada pro všechny členy dohromady. Za náhradu se považuje plat, příplatek nebo věcná výhoda (např. firemní auto).

Pokud v organizaci existuje „speciální“ dozorčí orgán, jako třeba poradní sbor, správní rada nebo odborná komise, uveďte výše zmíněné informace pro tyto orgány zvlášť.

## 6.2.3 Střet zájmů

- Popište prosím, jaké systémy vnitřní kontroly (jako například účetní audit, interní audit, kontroling, řízení rizik, princip čtyř očí, postupy pro předcházení korupci) máte ve své organizaci zavedeny, a uveďte, kdo za ně zodpovídá.
- Pokud je někdo členem jak výkonného, tak dozorčího orgánu, upozorněte na tento fakt a popište, jaký má účinek na vaši činnost.
- Jestliže existují další finanční, osobní nebo právní závislosti mezi členy výkonného a dozorčího orgánu nebo s dalšími organizacemi, stručně je popište a uveďte, jakým způsobem ovlivňují vaši činnost. Týká se to i osob v příbuzenském vztahu, které se v organizaci či celkové organizační struktuře angažují.
- Uveďte, zda mají členové výkonného či dozorčího orgánu vaší organizace obchodní vztahy se spřízněnými osobami či stranami.

## 6.3 Podílnická struktura

### 6.3.1 Vlastnická struktura

Cílem této části je popsat fyzické a právnické osoby, které vlastní podíl ve vaší organizaci. Vynechejte tuto část, pokud vaše organizace nemá vlastníky nebo podílníky, což může být případ určitých forem členských organizací (jako jsou sdružení) nebo nadací zřízených podle evropského kontinentálního práva.

- Uvedte celkovou výši podílového kapitálu včetně kmenových a prioritních akcií, počet akcií bez nominální hodnoty, nebo další typy vlastnictví, jako jsou například partnerské podíly, základní kapitál, celkový kapitál společnosti s ručením omezeným (dále jen „kapitál“).

Uvedte počet vlastníků, partnerů či podílníků, kteří v organizaci disponují určitými pravomocemi (dále jen „vlastníci“).

Vyjmenujte minimálně ty vlastníky, kteří vlastní 10 % nebo více kapitálu nebo mají hlasovací právo, a upřesněte výši jejich akciového kapitálu. U organizací s velmi vysokým počtem vlastníků, kteří disponují stejnými právy, není výčet jednotlivců nutný.

Podějte vysvětlení k hlasovacím právům, která se odchylojí od běžných zákonných požadavků, jako jsou třeba rozlišení na hlasovací a nehlasovací akcie, existence práva veta nebo prioritních akcií.

### 6.3.2 Dceřiné a sesterské společnosti

V této sekci prosím uveďte, zda je vaše organizace podílníkem v nějaké další organizaci. Týká se to jak dceřiných, sesterských a přidružených organizací, tak společných podniků. Pokud vaše organizace disponuje právy v jiných organizacích, poskytněte prosím následující informace:

- Vyjmenujte všechny organizace, ve kterých vaše organizace vlastní akciový kapitál.
- Specifikujte váš kapitálový podíl (v místní měně a v procentech) a vaše hlasovací práva (v procentech) pro každou organizaci, ve které je vaše organizace podílníkem.
- Pokud je vaše organizace účastníkem smlouvy o kontrolní činnosti nebo smlouvy o převodu zisku s jinou organizací, upřesněte podstatné náležitosti smlouvy.

## 6.4 Environmentální a sociální profil

Environmentální a sociální profil organizace obsahuje údaje o negativních vlivech, které mohou být způsobeny činnostmi vaší organizace.

Sociální profil organizace podává bližší informace o tom, jak se organizace staví k takovým otázkám jako je třeba rozdělování pracovních příjmů na základě pohlaví, různorodost zaměstnanců, rovnováha mezi pracovním a rodinným životem, rovnováha mezi pracovním a osobním životem, prevence syndromu vyhoření. Co se týká životního prostředí, příslušné aspekty zahrnují spotřebu energie, cestovní politiku, předcházení vzniku odpadů, zacházení s toxickými látkami.

Měly by být použity vhodné ukazatele, které poskytnou podrobné informace k podstatným aspektům v souvislosti s vaší organizací. Jako předlohu vám v tomto kontextu doporučujeme například směrnice vydané organizací Global Reporting Inicativ ([www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)) nebo standard AA 1000 ([www.accountability.org](http://www.accountability.org))

## 7. Finance

Ekonomická situace organizace je pro zajištění její dlouhodobé existence klíčová. Podrobné údaje o aktivech a pasivech organizace, stejně jako o výnosech a nákladech jsou v tomto ohledu zásadní.

Pokud jste již souhrnný finanční výkaz (například účetní závěrku, která byla připravena v souladu s obchodním právem, výkaz výnosů a nákladů nebo rozvahu) sestavili a dokumenty splňují kritéria stanovená v bodech 7.2 a 7.3, můžete je připojit jako dodatek k této zprávě.

### 7.1 Účetnictví

V tomto bodě se po vás žádá, abyste poskytli souhrnné informace týkající se vašeho účetního systému, které přiblíží údaje vykázané v bodech 7.2 a 7.3.

#### 7.1.1 Účetní systém

Pokud používáte účetní vykazovací systém, který splňuje kritéria stanovená v bodech 7.2 a 7.3, popište vámi uplatňovanou účetní metodu (např. podvojný účetnictví).

#### 7.1.2 Vedení účetnictví

- Pokud používáte účetní vykazovací systém, který splňuje kritéria stanovená v bodech 7.2 a 7.3, popište právní rámec, podle kterého byly účetní výkazy připraveny (např. německý obchodní zákoník, IFRS – Mezinárodní standardy pro finanční výkaznictví,

US-GAAP – všeobecně uznávané účetní principy v USA, atd.).

- Uvedte jméno osoby, která za účetnictví a přípravu účetních výkazů zodpovídá, a zda se jedná o interního nebo externího pracovníka.
- Ve vhodných případech uveďte, jestli byly účetní výkazy kontrolovány a kdo kontrolu provedl. Napište jméno, funkci, firmu, lokalitu auditora a upřesněte, zda je interní nebo externí.

#### 7.1.3 Kontroling

- Pokud má vaše organizace zavedenou interní kontrolingovou funkci, popište rozsah její působnosti a klíčové postupy při jejím plnění.
- Uvedte jméno osoby, která za fungování kontrolingu ve vaší organizaci zodpovídá.

## 7.2 Aktiva a pasiva

### 7.2.1 Rozvaha

Pokud máte rozvahu nebo odpovídající výkaz o aktivech a pasivech organizace už připravený a příslušný dokument je v souladu s níže stanovenými kritérii, odkažte na tento dokument.

Pokud rozvahu nebo odpovídající výkaz o aktivech a pasivech organizace připravené nemáte nebo příslušný dokument nespĺňuje následující kritéria, připravte prosím výkaz podle níže

stanovených kritérií. Můžete použít šablonu, která je k dispozici na [www.social-reporting-standard.de](http://www.social-reporting-standard.de). Najdete tam také další podrobnosti, které se týkají daných kritérií.

Následující body jsou kritéria stanovená pro rozvahu nebo odpovídající výkaz o aktivech a pasivech organizace:

- Podává přehled o složení aktiv a pasiv organizace.
- Údaje u všech položek jsou uvedeny za běžný rok a dva předchozí roky. Jakékoliv výrazné změny v porovnání s předchozím rokem jsou vysvětleny. Jakékoliv změny v metodě sběru dat a v jejich agregaci jsou vysvětleny a údaje z předchozího roku jsou přizpůsobeny tak, aby byly v souladu s novou metodou.
- Rozvaha nebo odpovídající výkaz o aktivech a pasivech organizace poskytuje soupis následujících druhů aktiv: nehmotná aktiva, pozemky, budovy a zařízení, finanční aktiva, pohledávky z obchodních vztahů, peněžní prostředky a peněžní ekvivalenty. Nemovitý majetek je vykazován zvláště jako jedna z položek pozemků, budov a zařízení. Pohledávky, které jsou splatné členy nebo podílníky organizace, jsou vykázané a vysvětleny zvláště.

- V rozvaze nebo v odpovídajícím výkazu o aktivech a pasivech organizace jsou jednotlivě vyjmenované alespoň tyto druhy pasiv: půjčky, závazky z obchodních vztahů a jiné závazky. Půjčky poskytnuté členy nebo podílníky jsou spolu s jejich vysvětlením uvedeny zvlášť.
- Rozvaha nebo odpovídající výkaz vykazuje bilanci aktiv a pasiv. Finanční prostředky vyhrazené pro specifické účely jsou vykázány pod touto bilancí jako samostatná položka.
- Pokud jste požádali o vyhlášení konkurzu, otevřeně se vyjádřete, zda jste tak učinili před vydáním vaší výroční zprávy.

#### 7.2.2 Nesplacené půjčky

- Všechny půjčky musí být vyjmenovány zvlášť.
- Ke každé půjčce uveďte následující informace: věřitel, celková dlužná částka, úroková sazba, výpůjční lhůta, splátkový kalendář, poskytnuté záruky, informace týkající se podřízenosti půjčky, aktuální stav splácení.

#### 7.3 Výnosy a náklady

Pokud již máte výkaz výnosů a nákladů nebo výkaz zisku a ztráty (dále jen „výsledovka“) připravený a daný dokument splňuje níže stanovená kritéria, můžete na něj ve zprávě odkázat.

Pokud výkaz výnosů a nákladů či výsledovku připravené nemáte, nebo příslušný dokument nesplňuje následující kritéria, připravte prosím výkaz podle níže stanovených kritérií. Můžete použít předlohu, která je k dispozici na [www.social-reporting-standard.de](http://www.social-reporting-standard.de).

Následující body jsou kritéria stanovená pro výkaz výnosů a nákladů nebo výsledovku:

- Podává přehled o složení výnosů a nákladů organizace.
- Údaje u všech položek jsou uvedeny za běžný rok a dva předchozí roky. Jakékoliv výrazné změny v porovnání s předchozím rokem jsou vysvětleny. Jakékoliv změny v metodě sběru dat a v jejich agregaci jsou vysvětleny a údaje z předchozího roku jsou přizpůsobeny tak, aby byly v souladu s novou metodou.
- Výnosy jsou rozděleny alespoň do těchto položek: příjmy, granty, honoráře a jiné výnosy. Výnosy ze smluv s veřejným sektorem jsou vykázány samostatně v rámci příjmů a grantů. Položky, které mají podíl menší než 5 procent na celkovém výnosu, jsou zahrnuty v „ostatních výnosech“.

- Náklady jsou rozděleny alespoň do těchto položek:
  - Kategorizace nákladů pro organizace s celkovým příjmem menším než 500 000 EUR za rok: osobní náklady, materiální náklady, finanční náklady, daně, ostatní náklady.
  - Kategorizace nákladů pro organizace s celkovým příjmem větším než 500 000 EUR za rok: náklady na projekty, náklady na reklamu a fundraising, administrativní a režijní náklady, finanční náklady, daně, ostatní náklady. Pro kategorii nákladů uveďte, jestli jsou to náklady přímo či nepřímo spojené se základní aktivitou. Náklady na projekty musí být rozděleny alespoň na osobní náklady pro jednotlivé projekty a materiální náklady.
- Objasňuje všechny rozdíly mezi uvedenými náklady na projekty v této sekci a informacemi, které se vztahují k použitým zdrojům v bodě 3.1, pokud tuto informaci nelze přímo vyvodit z účasti dalších organizací.
- Obsahuje srovnání výnosů a nákladů.

#### 7.4 Zpráva o hospodaření

Zpráva o hospodaření dává do souvislosti údaje vykázané v bodech 7.2 a 7.3 s vaší činností.

- Stručně popište a vyhodnoťte vyvíjení aktivit organizace během fiskálního roku, který je prověřován. Zaměřte se na finanční situaci své organizace.
- Poskytněte údaje o událostech, které se staly v době mezi vyhotovením rozvahy a dokončením zprávy, pokud budou mít významný vliv na vývoj vaší organizace v příštím roce.
- Stručně vysvětlete vaše finanční cíle. Napište také, jak vidíte situaci aktiv a pasiv, výnosů a nákladů své organizace v příštím roce. Zejména uveďte podrobnosti o grantech, které jste již obdrželi, a o uzavřených smlouvách. Poskytněte informace o naplánovaných projektech, o projektech, které jsou smluvně zajištěny a o spojených nákladech.
- Uveďte a posudte všechny možnosti i rizika stavu aktiv, pasiv, výnosů a nákladů své organizace.

## O iniciátorech standardu SRS

SRS standard pro vykazování činnosti jsme vypracovali proto, aby umožnil sociálním podnikatelům a organizacím dokumentovat dopad jejich působení a aby poskytl dárcům, investorům a jiným zainteresovaným stranám komplexní zprávu o pokroku, který organizace udělaly.

Standard SRS je založen na výzkumu, který byl proveden na Hamburské univerzitě a Technické univerzitě v Mnichově, konkrétně pak v rámci dizertační práce Dr. Barbory Roderové (Barbara Roder: „Reporting im Social Entrepreneurship“, Gabler 2010). Nadace Heinze Nixdorfa (Heinz Nixdorf Stiftung) pro výzkum poskytla velkorysou podporu.

Tento standard je projekt, který je otevřen všem provozovatelům, vědcům, neziskovým organizacím, poskytovatelům finančních prostředků, sociálním investorům, představitelům státní správy a soukromým osobám zájmem se o vykazování činnosti s analýzou dopadu. Všichni jsou zváni, aby kdykoli poskytli zhodnocení, podělili se o návrhy a navrhli zlepšení. Tyto Pokyny pro vykazování činnosti podle standardu SRS bychom chtěli pravidelně posuzovat, vylepšovat a aktualizovat. Zároveň bychom chtěli zavést diskuzi na téma: podnikatelské myšlení a aktivity zaměřené na přínos společnosti.

Více informací, včetně kontaktů na členy SRS konsorcia, můžete najít na [www.social-reporting-standard.de](http://www.social-reporting-standard.de).



Ashoka celosvětově podporuje téměř 3000 předních sociálních podnikatelů a rozvíjí sociální inovace v 60 zemích.



BonVenture podporuje sociální podniky v navazování kontaktů a poskytování darů, půjček, kmenového kapitálu a poradenských služeb.



Schwabova nadace spojuje vynikající sociální podnikatele s rozhodujícími orgány z byznysu a politiky.



Technická univerzita v Mnichově vede výzkum v oboru financí a managementu, včetně sociálního podnikání a investiční filantropie.



PricewaterhouseCoopers je přední celosvětová společnost, která poskytuje auditorské a poradenské služby.



Auridis je nezisková organizace, která podporuje šíření účinných programů pro rodiny s malými dětmi ze sociálně slabších vrstev.



PHINEO poskytuje sociálním investorům podrobné analýzy neziskových organizací a tím je navzájem propojuje.

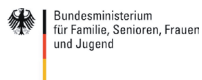


gut.org spravuje platformu betterplace.org, která umožňuje charitám vyhledat podporu pro své iniciativy a poskytovatelům finančních prostředků najít a podpořit vhodné projekty.



Prof. Dr. Alexander Bassen vyučuje obchodní administrativu se zaměřením na kapitálové trhy a správu a řízení společnosti.





Spolkové ministerstvo pro rodinu, seniory, ženy a mládež (BMFSFJ) prosazuje zájmy rodin, seniorů, žen a mládeže žijících v Německu. Ministerstvo aktivně podporuje vývoj a šíření standardu SRS.



Nadace Vodafone je nezávislá nezisková organizace, která podporuje a spouští programy zaměřené na podněcování sociálního rozvoje. Nadace aktivně podporuje vývoj a šíření standardu SRS.



Asociace analytiků sociálního dopadu (SIAA – Social Impact Analysis Association) je mezinárodní profesní sdružení, které podporuje a spojuje lidi s odborným zájmem o analýzu sociálního dopadu.

Social Reporting Standard (SRS) vydala Iniciativa pro sociální výkaznictví (SRI – Social Reporting Initiative e.V.) v souladu s licencí Creative Commons Attribution-NoDerivs 3.0 Německo (CC BY-ND 3.0, cf.).

To znamená, že SRS můžete volně kopírovat, šířit, vystavovat a používat ke komerčním účelům ve všech legislativách za podmínky, že autorství připsíte SRI iniciativě. Toto obecné svolení dovoluje upravit a přepracovat rozvržení a jakoukoliv formu elektronického publikování (např. wiki nebo mobilní aplikace). Pokud však máte v úmyslu SRS upravit, přepracovat nebo na něm stavět, musíte nejdříve zažádat o povolení. Jakékoliv připojení dodatků k pokynům SRS, vyžaduje výslovný souhlas iniciativy SRI.

