



JAK PSÁT VÝROČNÍ ZPRÁVU

Povinné vydávání výroční zprávy zatím Zákon o občanských sdruženích neukládá, přesto se vyplatí věnovat čas přípravě výroční zprávy, vydat ji a veřejně zpřístupnit. Organizace tím získá dokument, který může zvýšit její věrohodnost a prestiž.

Výroční zpráva v každém případě slouží jako přehled o činnosti a hospodaření organizace pro vlastní členy a také – a to je velmi důležité – může sloužit jako informační materiál pro spřátelené a spolupracující organizace, pro sponzory nebo pro úřady.

Z uvedených funkcí výroční zprávy vyplývá, že nejpodstatnějšími informacemi jsou fakta a čísla. Přesto nemusí mít zpráva podobu výčtu suchých dat, může se stát příjemným a zajímavým čtením, musí však být stručná, konkrétní a přehledná.

Návod, jak psát výroční zprávu, vychází z původního textu od Lenky Kouřimské z Klubu maminek Balónek v Praze, text byl aktualizován a upraven. Více najdete v článku Ing. Ivo Kačaby „Transparentnost organizace aneb k čemu vlastně slouží výroční zpráva“ ve sborníku „Řízení neziskové organizace“ (vydala Agens 1999).

I. OBSAH

Jednotlivé pasáže výroční zprávy lze rozdělit na **povinné**, bez kterých nelze hovořit o výroční zprávě, ale o propagačním materiálu, a **nepovinné**, které jsou otázkou úvahy organizace.

Pasáže výroční zprávy jsou seřazeny v obvyklém pořadí, které není závazné. Jistá logika by ale měla být zachována. Můžete samozřejmě přidat i jiné kapitoly dle typu a zaměření organizace. U všech prvků výroční zprávy je dobré usilovat o co největší **stručnost, jednoduchost a přehlednost** textu s **maximem konkrétních údajů; pravdivost** je bezpodmínečně nutná.

Povinný základ výroční zprávy

Idea, poslání, důvod existence a cíle organizace

Tato pasáž by měla stručně a výstižně (3 až 5 bodů popř. vět) vyjádřit, proč vlastně organizace existuje a co je cílem jejího usilování. Obsah by měl být v souladu se stanovami.

Činnost v příslušném roce

Tato kapitola by měla být nejobsáhlejší, proto nelze doporučit její optimální délku. Měla by být **strukturována** do logických celků, které mohou být tvořeny například samostatnými programy či projekty. U každého projektu by měl být uveden jeho cíl, prováděné činnosti, stručné zhodnocení, statistická data (jsou-li k dispozici), vedoucí projektu a spolupracovníci.

Finanční zpráva, zpráva o hospodaření

Jedna z nejdůležitějších pasáží výroční zprávy. Závazným prvkem by měl být **výkaz zisků a ztrát**. Je vhodné některé položky konkrétně vyčíslit a rozepsat, aby bylo každému čtenáři (i neekonomovi) jasno. Také je dobré vyjádřit konkrétní částky v procentech, lze zpracovat i jejich grafické vyjádření.

Příjmy mohou být členěny například takto:

- státní dotace a granty
- obecní dotace a granty
- zahraniční dotace a granty
- sponzorské dary
- příjmy z vlastní činnosti (možno dále strukturovat např. tržby za prodej služeb, zboží, výrobků apod.)
- ostatní příjmy

Výdaje mohou být členěny např. takto:

- mzdy
- ostatní osobní náklady
- odvody
- cestovné
- materiál a DHM
- nájemné
- energie, vodné, stočné
- provozní režie (telefonní poplatky, poštovné, pohonné hmoty apod.)
- opravy
- služby
- odpisy majetku
- ostatní náklady

Povinné členění není možné předepsat. Každá organizace si je volí dle své potřeby. Dalším závazným prvkem by měla být **rozhled**, která hovoří o stavu hospodaření k 31.12. roku výroční zprávy. Pro přehlednost je vhodné připojit náklady na jednotlivé projekty.

Orgány organizace

V této kapitole se uvádí konkrétní jména všech členů statutárního orgánu, které má občanské sdružení podle stanov. Jména se uvádí s plnými tituly a uvedením funkce. Pokud v průběhu roku došlo ke změnám, uvedou se změny i s uvedením dat, odkdy změna nastala.

Poděkování

Bez této kapitoly sice výroční zpráva zůstává výroční zprávou, ale neměla by chybět u žádné neziskové organizace, neboť neziskové organizace existují většinou díky štědrosti a podpoře jiných, takže se sluší za tuto pomoc poděkovat. Poděkovat je slušné nejen finančním dárcům a dobrovolným spolupracovníkům, ale i všem kolegům a příznivcům.

Kontaktní a identifikační data

Velmi užitečné je uvést ve výroční zprávě veškeré aktuální identifikační údaje, které odpovídají platným úředním listinám:

- název organizace
- číslo a datum registrace (u kterého orgánu státní správy)
- sídlo organizace
- adresa kanceláře

- statutární zástupce
- telefon
- fax
- e-mail
- IČO
- bankovní spojení
- číslo účtu
- webové stránky

Tiráž

Ačkoliv není zvykem v neziskových organizacích dodržovat tiráž, je dobré ji uvést. Měla by obsahovat tyto údaje:

- název publikace
- redakce
- foto (pokud jsou zařazeny fotografie)
- ilustrace (pokud jsou)
- grafická úprava
- sazba
- tisk
- počet výtisků
- schváleno k tisku

Obsah

Je vhodné uvést tehdy, má-li výroční zpráva více jak 8 stran. Obsah je vždy umístěn na samostatné straně.

Nepovinné části

Úvodní slovo (Slovo závěrem)

Většinou stručné osobní shrnutí uplynulého období s poděkováním či přáním do budoucna. Autorem bývá obvykle předseda, ředitel, či jiná osoba z vedení. Doporučená délka je polovina strany A4, nejvíce celá strana.

Stručná historie

Pokud organizace existuje více let, je tato pasáž vhodným doplněním celkového obrazu. Stačí uvést nejvýraznější úspěch či rozvojový krok každého roku existence. Doporučená délka této pasáže je polovina strany A4.

Záměry organizace na příští rok

Rámcové záměry činnosti organizace pro příští rok jsou vhodným doplněním ke zprávě o činnosti roku minulého. Čtenáři je tak nepřímo sdělováno, že organizace plánuje svoji činnost a má jasnou představu, jak pokračovat dále ve své činnosti. Doporučený rozsah je polovina, nejvíce však jedna strana A4.

Zaměstnanci a spolupracovníci

Zaměstnance a spolupracovníky lze uvést buď u jednotlivých projektů v kapitole o činnosti, nebo lze tuto pasáž přiřadit k orgánům sdružení.

Spolupráce, členství v mezinárodních a celorepublikových organizacích

Zde je prostor pro popsání spolupráce s orgány státní správy a samosprávy, s jinými neziskovými organizacemi, o práci organizace v jiných orgánech či v mezinárodních organizacích.

II. GRAFIKA A TISK

V Čechách obecně panuje názor, že výroční zprávy neziskových organizací by měly vypadat skromněji než výroční zprávy komerčních subjektů (neměly by z nich koukat peníze). Z tohoto důvodu lze doporučit grafiku skromnější, ale o to nápaditější. Je třeba dbát na přehlednost, snadnou čitelnost, vhodnou volbu typu písma, velikosti písma, nadpisů, členění odstavců, používání verzálek, minusek, kurzivy, boldu, tvaru odrážek, stránkování, záhlaví, zápatí a grafických doplňků.

Zkušenost ukazuje potřebu svěřit výrobu výroční zprávy jednomu člověku (hlídá termíny, podklady, rozpočet), výstupní zpracování textu též jednomu a grafickou úpravu opět jednomu (samozřejmě je možné tyto funkce kumulovat).

Technologie tisku se většinou odvíjí od počtu výtisků a finančních prostředků. Pokud zvolíte kopírku, která většinou nekvalitně reprodukuje fotografie, je lepší je tam vůbec nedávat.

Grafické zpracování

Grafické zpracování výroční zprávy by mělo být každoročně stejné, výroční zprávy za několik let by měly dávat ucelený dojem.

Obálka

Na obálku se většinou používá odlišný papír než na vnitřek, může být barevný nebo pevnější.

Titulní strana obálky

Podobně jako u jiných publikací patří na titulní stranu název organizace, logo a název tiskoviny „Výroční zpráva (za který rok)“. Název může také mít titul, který vystihuje významnou událost za dané období nebo charakterizuje organizaci, a teprve jako podtitulek se uvede výroční zpráva. Titulní stranu mohou doplňovat fotografie či jiný grafický prvek.

Vnitřní strany obálky

Vnitřní strany obálky se většinou nechávají prázdné, může zde být ale například složení orgánů, tiráž, kontaktní data.

Zadní strana obálky

Zadní strana obálky je nejpřirozenějším místem pro umístění tiráže, případně kontaktních dat. Často bývá graficky zpracována ve stejném duchu jako titulní strana, nebo se ponechává zcela prázdná.

III. DISTRIBUCE

Výroční zprávu je třeba vyrobit **včas a distribuovat ji všude, kam patří**. Ideálním obdobím je **duben, květen**. O distribuci je dobré vést evidenci pro určení počtu výtisků v příštím roce. Výroční zprávu bychom měli zaslat:

- všem členům statutárních, kontrolních a dalších orgánů
- všem zaměstnancům, spolupracovníkům a dobrovolníkům
- všem dárcům, sponzorům a poskytovatelům finančních prostředků
- všem spolupracujícím organizacím a sdružením, jejichž členem organizace je
- příslušným informačním střediskům
- příslušným orgánům státní správy a samosprávy

Pokud máme vlastní www stránky, měli bychom tam kompletní znění výroční zprávy umístit.

Deset kusů bychom měli vložit do archivu organizace a deset kusů nechat pro nahlížení zájemcům v sídle organizace.