**Výroční zpráva UZS-CRA za rok 2012**

Unie zaměstnavatelských svazů - Centrum rozvojových aktivit (dále jen UZS-CRA) vznikla 8. 9. 2011. Zprávu o činnosti za rok 2011 se nepodařilo dohledat, proto je tato zpráva koncipována zcela nově.

1. **Základní údaje**

UZS-CRA vznikla podle § 9a zákona č. 83/1990 Sb., O sdružování občanů, ve znění zákona č. 300/1990 Sb., pod čj. VSC/1-10 546/92-E.

 IČO 41694287.

Sídlem UZS-CRA je v ul. Holušická, Praha 4.

Organizačně je UZS-CRA členěna na samostatná střediska, kterých bylo v roce 2012 celkem 6. Každé středisko je nositelem samostatného projektu, financovaného z různých dotačních programů. Výjimku tvoří středisko č. 1, které v roce 2012 sloužilo jako finančně- administrativní podpora společné kanceláře UZS a UZS-CRA.

Pro projekt „Posilování sociálního dialogu s důrazem na zvládání krizové situace při vzniku násilí na pracovištích, zejména zdravotnických zařízeních a zařízeních sociálních služeb“, reg. číslo: CZ.1.04/1.1.01/02.00006, kde byla UZS-CRA jen partnerem KZPS, nebylo středisko vytvořeno. Projekt skončil v lednu roku 2012.

Nejvyšším orgánem UZS-CRA je správní rada, dalším orgánem je revizní komise. V čele UZS-CRA stojí ředitel/ka jmenovaný/á správní radou. Ředitel/ka je zároveň statutárním orgánem UZS-CRA.

1. **Aktivity UZS-CRA**
2. **Realizace projektů**

V roce 2012 realizovalo UZS-CRA celkem 7 projektů. Tři z nich byly ukončeny, dva nové zahájeny a dva pokračují i v roce 2013.

1. **Projekty ukončené v roce 2012**
2. **„Posilování sociálního dialogu s důrazem na zvládání krizové situace při vzniku násilí na pracovištích, zejména zdravotnických zařízeních a zařízeních sociálních služeb“, reg. číslo: CZ.1.04/1.1.01/02.00006**

V projektu bylo UZS-CRA partnerem projektu s finančním plněním. Nositelem projektu byla Českomoravská konfederace odborových svazů. Projekt skončil k 31. 1. 2012. Cílem projektu byla prevence násilí v sociálních a zdravotních organizacích v České republice vyjma hlavního města Prahy. V rámci projektu byly naplněny všechny plánované indikátory. Rozpočet pro UZS-CRA činil 8 259 752,- Kč

V rámci projektu bylo zaměstnáno 1,25 zaměstnanců UZS-CRA.

Účetně byl projekt realizován mimo UZS-CRA. Půjčka pro KZPS na předfinancování projektu ve výši 200.000,- Kč byla splacena dne 29.6.2012

1. **„Zvýšení adaptability zaměstnanců organizací působících v sekci kultura“, reg. číslo: CZ.1.04/1.1.06/33.00030**

Projekt skončil 15. 6. 2012. Jednalo se o jeden z velkých projektů (celkové plánované náklady činily 29 645 752,50 mil Kč, skutečné náklady byly ve výši 23 643 981,87 mil Kč).

Projekt byl realizován od 18. 12. 2009 a jeho hlavním cílem bylo proškolit osoby ohrožené na trhu práce v širokém spektru měkkých dovedností. V rámci projektu byly naplněny všechny plánované indikátory.

Projekt se v průběhu realizace potýkal s výraznými problémy v oblasti cash-flow. Vzhledem k velikosti projektu byly monitorovací zprávy, na které byly vázány zálohové platby, schvalovány mnohdy i několik měsíců. Tím došlo ke zpoždění v proplácení záloh a UZS-CRA musela do projektu vložit své vlastní finanční zdroje ve výši 2.110.000,- Kč. Ani tato částka však nestačila a UZS-CRA si musela vypůjčit dalších 500.000,- Kč od nově vzniklé UZS. Vzhledem k tomu, že stále není schválena závěrečná monitorovací zpráva projektu, neproběhlo ještě závěrečné finanční vypořádání a celá tato suma je zatím v projektu vázána. Dlouhé schvalování monitorovací zprávy je způsobeno tím, že jsme nebyli ochotni akceptovat navrhovanou výši neuznatelných nákladů ve výši cca 700 tis Kč a předkládali jsme Řídicímu orgánu naši argumentaci prokazující oprávněnost jednotlivých výdajů. V tuto chvíli je výše neuznatelných nákladů vyjednána na 158.046,59 Kč (zhruba 0,7 % z celkových nákladů projektu). Část těchto nákladů ve výši 13.349,99 Kč bude nárokována po firmě, která zpracovává mzdovou agendu, neboť její chybou došlo k neuznatelným nákladům.

Závěrečná platba by měla proběhnout v červnu 2013. Ihned poté bude vrácena půjčka UZS.

Na projektovém účtu probíhaly i mimoprojektové operace - hrazení nekrytých provozních nákladů společné kanceláře UZS a UZS/CRA. Jejich výše dosáhla kumulativně (tedy od roku 2011) částky 353.223,13 Kč.

Celková ztráta střediska 3 (projektem nekryté provozní náklady + neuznatelné náklady) tedy činí 511.269,62 Kč. Tato částka byla uhrazena výnosy minulých let (vlastním jměním UZC-CRA).

Na projektu pracovalo 2,6 zaměstnanců.

V rámci projektu proběhla kontrola Řídicího orgánu, která kontrolovala projektové řízení, finanční řízení a administraci veřejných zakázek. Kontrola byla plánovaná jako jednodenní, v průběhu kontroly nebylo zjištěno žádné pochybení. Kontrola však byla přerušena a pokračováno v ní bylo po cca 3 měsících. V rámci této druhé části kontroly dospěl kontrolní orgán k několika zjištěním v oblasti veřejných zakázek. V rámci námitkového řízení byla některá zjištění vzata zpět, zbylá byla postoupena k dořešení Finančnímu úřadu. Následná kontrola Finančního úřadu v roce 2012 neproběhla a bude zrealizována v roce 2013.

Účetně je projekt realizován na tzv. středisku 3.

**III. Zvýšení adaptability zaměstnanců ve zdravotnických zařízeních působících v odvětví zdravotnictví, reg. číslo: CZ.1.04/1.1.06/33.00031**

Projekt skončil 15. 12. 2012. Jednalo se o druhý z velkých projektů (celkové plánované náklady činily 29 294 236,50 mil Kč, skutečné náklady byly ve výši cca 21 500 000 mil Kč-odhad).

Projekt byl realizován od 18. 12. 2009 a jeho hlavním cílem bylo proškolit osoby ohrožené na trhu práce jednak v měkkých dovednostech, ale také zrealizovat pro střední personál širokou škálu odborných kurzů. Původní časový rámec projektu (od 18. 12. 2009 do 15. 6. 2012) byl o půl roku prodloužen, projekt skončil 15.12.2012.

V rámci projektu byly naplněny všechny plánované indikátory, projekt se v průběhu realizace potýkal s výrazným problémem v oblasti poptávky po kurzech. Kurzy byly často rušeny z důvodu nízkého zájmu nebo provozních komplikací po snížení počtu zaměstnanců zdravotnických zařízení. U tohoto projektu se téměř podařilo udržet cash-flow v plánovaném harmonogramu, nicméně i tak je v projektu vázáno 100.000,- vlastních zdrojů UZS-CRA. Ani u tohoto projektu však ještě není schválena závěrečná monitorovací zpráva, dle zkušeností s výše zmíněným projektem je možno očekávat, že závěrečné finanční vypořádání proběhne až v závěru roku 2013. V tuto chvíli je výše neuznatelných nákladů vyjednána na cca 199.000,- Kč (zhruba 0,9 % z celkových nákladů projektu). Závěrečná monitorovací zpráva bude schválena až v roce 2013.

Na projektovém účtu probíhaly i mimoprojektové operace - hrazení nekrytých provozních nákladů společné kanceláře UZS a UZS/CRA. Jejich výše dosáhla kumulativně (tedy od roku 2011) částky 361.361,1 Kč.

Celková ztráta střediska 3 (projektem nekryté provozní náklady + neuznatelné náklady) tedy činí k 31. 12. 2012 560.361,10 Kč. Tato částka bude uhrazena výnosy minulých let (vlastním jměním UZC-CRA).

V rámci projektu bylo zaměstnáno 4,4 zaměstnanců.

V rámci projektu proběhla kontrola Řídicího orgánu, která kontrolovala projektové řízení, finanční řízení a administraci veřejných zakázek. Kontrola neshledala žádná pochybení v oblasti finančního a projektového řízení, zjistila však totožná pochybení v oblasti administrace veřejných zakázek jako u projektu Adaptabilita–kultura. V současné době probíhá námitkového řízení.

Účetně je projekt realizován na tzv. středisku 4.

1. **Projekty pokračující z předchozích let**

**IV. Posilování bipartitního dialogu v odvětvích, reg. číslo.: CZ.1.04/1.101/02.200013**

V projektu je UZS-CRA partnerem projektu s finančním plněním. Nositelem projektu je Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů. Cílem projektu je budování kapacit v oblasti odvětvového sociálního dialogu. Projekt bude ukončen k 14. 6. 2013. V roce 2012 byl projekt realizován bez problémů.

V rámci projektu žádná kontrola neproběhla.

V rámci projektu je zaměstnáno 2,7 zaměstnanců kanceláře.

Účetně je projekt realizován mimo UZS-CRA.

1. **Projekty nově zahájené v roce 2012**

**V. Projekt Inovace vzdělávacích programů VOŠ v oborech diplomovaný zdravotnický záchranář, diplomovaný nutriční terapeut, diplomovaný farmaceutický asistent, diplomovaný zdravotnický laborant, diplomovaný zubní technik a diplomovaná dentální hygienistka, reg. číslo CZ.1.07/2.1.00/32.0062**

V projektu je UZS-CRA partnerem projektu s finančním plněním. Nositelem projektu je Asociace vyšších odborných škol. Cílem projektu je zkvalitnění vzdělávacích procesů u VOŠ se zdravotním zaměřením. Projekt trvá 18 měsíců, zahájen byl 1. 7. 2012 a bude ukončen k 31. 12. 2013. V roce 2012 byl projekt realizován bez problémů.

V rámci projektu je zaměstnána na 60 hodin měsíčně 1 osoba.

V rámci projektu žádná kontrola neproběhla.

Účetně je projekt realizován mimo UZS-CRA. Předfinancování výdajů probíhá ze střediska 1 s následnou refundací.

**VI. Projekt Prevence násilí od 3. strany v Praze, reg. číslo projektu 2012/104600**

Projekt byl zahájen k 1. 12. 2012. Jedná se o první projekt financovaný ze zdrojů mimo strukturální fondy ČR, a to z Norských fondů. Projekt je realizován na bázi sociálního dialogu, partnerem je Odborový svaz zdravotnictví a sociální péče a Norská asociace měst a regionů. Cílem projektu je prevence násilí v sociálních a zdravotních organizacích v Praze, projekt navazuje na analogický projekt financovaný z Evropského sociálního fondu.

Projekt trvá 24 měsíců. Celkové schválené náklady projektu jsou cca 220.000,- EUR. Podmínkou realizace projektu je 10 % kofinancování, které však hradí partneři projektu. Projekt je realizován v režimu zálohových plateb, první záloha byla od norského administrátora zaslána v lednu 2013.

V rámci projektu je zaměstnáno 1,5 zaměstnanců.

Účetně je projekt realizován na tzv. středisku 6.

**VII. Tématická síť pro uplatnitelnost umělců z oblasti performing arts, reg.číslo: CZ.1.04/5.1.01/77.00318**

Projekt byl zahájen k  3. 12. 2012. Cílem projektu je vytvoření mezinárodního networku v oblasti uplatnitelnosti tanečních umělců. Projekt má 3 zahraniční partnery bez finančního plnění: PEARLE (Belgie), TANZ Stiftung (SRN) a Andalusia Emprende (Španělsko). Projekt navazuje na analogický projekt, který byl financovaný z Evropského sociálního fondu.

Projekt trvá 24 měsíců, schválené náklady jsou 5 380 491,80 mil Kč, projekt je realizován v režimu zálohových plateb, první záloha byla zaslána  19.12 2012.

V rámci projektu je zaměstnáno 1,3 zaměstnanců.

Účetně je projekt realizován na tzv. středisku 5.

1. **Aktivity střediska 1 (neprojektové aktivity)**

Mezi aktivity střediska 1 patřila různá konzultační činnost, podpůrné aktivity pro členské svazy (stenografické zápisy z jednání tripartitních týmů) a provoz společné kanceláře UZS a UZS-CRA.

Provozní náklady společné kanceláře UZS a UZS-CRA byly z části hrazeny z tzv. nepřímých nákladů projektů, zčásti z výnosů UZS-CRA.

**3. Finanční vztahy**

UZS-CRA účtuje střediskově, projekty jsou účtovány odděleně od vlastních aktivit (středisko 1).

Původní plán rozpočtu předpokládal, že provozní náklady UZS-CRA (a de facto i části UZS) na provoz společné kanceláře budou plně hrazeny z nepřímých nákladů projektů. Vzhledem k tomu, že dva velké projekty Adaptabilit byly realizovány díky veřejným zakázkám za zhruba o třetinu nižší celkové náklady, byly i nepřímé náklady adekvátně tomu poníženy (nepřímé náklady tvořily u těchto projektů 5% nákladů přímých).

Plán střediska 1 předpokládal zhruba 770.000 Kč vlastních výnosů, které měly kompletně pokrýt náklady střediska 1. Skutečné výnosy střediska činily 770. 371, 36.

V rámci rozdělení původního jmění mezi UZS-CRA a UZS, byly převedeny ze střediska 1 cca 2 miliony Kč (1.950.000,- Kč) darem na UZS.

Skutečné náklady střediska 1 činily 2.675.185,04 Kč. Z toho většinu tvořil tento dar pro UZS (1.950.000,- Kč). Pokud bychom hleděli na plnění plánu bez tohoto daru, pak byl plán střediska 1 dodržen – skutečné náklady bez daru činily 732.185,04 Kč.

V průběhu zpracování závěrky roku 2012 bylo zjištěno, že na střediscích 3 a 4 nebyly nikdy účtovány závazky a že jsou zde chybně účtovány tzv. nepřímé náklady. Bylo proto nutné zrekonstruovat účetnictví na těchto dvou střediscích zpětně za všechny roky trvání projektu. Tato rekonstrukce byla ukončena 1. 6. 2013. K této situaci viz zvláštní příloha.

Výsledek hospodaření UZS-CRA je tvořen před zdaněním celkovou ztrátou ve výši – 2.976.438,58 Kč, z čehož téměř 2 mil tvoří dar pro UZS. Další zhruba 1 mil Kč, byl použit

a) na pokrytí provozních nákladů společné kanceláře UZS a UZS-CRA, které nebyly uhrazeny z projektových zdrojů

b) úhradu neuznatelných nákladů projektů Adaptabilita-kultura a Adaptabilita – zdravotnictví.

**4. Inventarizace**

K 31. 12. 2012 byla provedena jak inventarizace drobného majetku, tak účetně evidovaného majetku, a to bez zjištěných rozdílů.

 **5. Personálie**

V rámci projektů pracovalo v průběhu roku 2012 8 zaměstnanců v různém čase na různou výši úvazků. V průběhu roku ukončily pracovní poměr 2 osoby a 1 pracovnice nově nastoupila.

K  30. 9. 2012 rezignoval na funkci ředitele doc. Ing. Jiří Marek, CSc. a novou ředitelkou se od 1. 10. 2012 stala Ing. Radka Soukupová.

Tato výroční zpráva včetně přílohy byla zauditována dne 12 .6. 2013.

Zpracovala: R. Soukupová

6. 6. 2013

Příloha:

Rekonstrukce účetnictví UZS-CRA ve vztahu k finančnímu výkaznictví projektů zejména projektu Adaptabilita-kultura (středisko 3) a projektu Adaptabilita- zdravotnictví (středisko 4)

**Příloha k výroční zprávě UZS-CRA za rok 2012**

 Rekonstrukce účetnictví UZS-CRA ve vztahu k finančnímu výkaznictví projektů

zejména projektu Adaptabilita-kultura (středisko 3)

a projektu Adaptabilita- zdravotnictví (středisko 4)

Projektové a finanční řízení projektů podléhá průběžné kontrole správců projektových prostředků formou tzv. Monitorovacích zpráv. V jejich rámci donátor kontroluje, zda jsou prostředky průběžně využívány na realizaci schválených cílů projektu.

U projektů Adaptabilita-kultura (středisko 3) a Adaptabilita- zdravotnictví (středisko 4) proběhly kontroly řídicího orgánu, které ani u jednoho projektu neshledaly pochybení v projektovém či finančním řízení projektu. Výhrady byly pouze k zajištění výběrových řízení.

Projekt Adaptabilita-kultura je také jako celek zauditován - viz zpráva auditora.

Pozn. v textu je používán pojem „nepřímé náklady“ - jde o prostředky, které je možno použít z projektů na úhradu zejména provozních nákladů. Ve své podstatě tedy jde o zdroj, resp. výnos.

V rámci zpracování závěrky roku 2012 předložila účetní firma v březnu 2013 návrh předběžné závěrky. Jak u střediska 3 (Adaptabilita-kultura), tak u střediska 4 (Adaptabilita-zdravotnictví) však bylo zjištěno, že jsou zde chybně zaúčtovány některé provozní náklady.

V následné revizi účetnictví bylo zjištěno pět pochybení, která byla jednak odstraněna a k nimž byla zároveň přijata konkrétní opatření:

a) v účetnictví nebyly nikdy účtovány vnitřní převody mezi středisky (půjčky mezi střediskem 1 a středisky 3 a 4), a to přes to, že na všechny existují tzv. vnitřní převodní příkazy

Vnitřní převody zobrazují finanční vztahy mezi jednotlivými středisky, např. využívání výnosů z minulých let (ze střediska 1) na dočasné pokrytí cash-flow projektů, zapojení výnosů z minulých let (např. vlastního jmění – středisko 1) ) na pokrytí provozních nákladů či na předfinancování výdajů hrazených následně z jednotlivých středisek, ap.

Dle sdělení zástupkyně firmy Znovu pí Čechurové jí nikdo nikdy nevydal pokyn k takovým operacím. Z dikce smlouvy mezi UZS (s nástupnictvím UZS-CRA) a ZNOVU s. r. o. toto jednoznačně nevyplývá.

Přijatá opatření:

- proběhla rekonstrukce všech vnitřních závazků mezi středisky od roku 2010 do roku 2013 (provedeno v dubnu 2013)

- nově jsou tyto závazky vždy účtovány

- s účetní firmou byl nový postup projednán

b) účetní firma nikdy nezpracovávala tzv. střediskové rozvahy ani rozpočtové plány dle jednotlivých středisek

Roční plány čerpání projektů vedle své autonomní funkce zobrazují také plánovaný cash-flow projektů ve vazbě na čerpání a mohou indikovat problémy s finančním krytím projektových výdajů.

Dle sdělení zástupkyně firmy Znovu pí Čechurové jí nikdo nikdy nevydal pokyn k takovým operacím. Z dikce smlouvy mezi UZS (s nástupnictvím UZS-CRA) a ZNOVU s. r. o. toto nevyplývá.

Přijaté opatření:

- vzhledem ke komplikovaným finančním vztahům mezi středisky jsou rozvahy i plány rozpočtu zavedeny od roku 2013

- s účetní firmou byl nový postup projednán

c) na střediscích 3 a 4 nebyly nikdy účtovány náklady v rozdělení na přímé a nepřímé

Vzhledem k tomu, že se jedná o požadavek vyplývající z Rozhodnutí o přidělení dotace na projekt, bylo nutno tuto chybu napravit, a to na těchto dvou střediscích zpětně za všechny roky trvání projektu.

Dle sdělení zástupkyně firmy Znovu pí Čechurové jí nikdo nikdy nevydal pokyn k takovým operacím. Z dikce smlouvy mezi UZS (s nástupnictvím UZS-CRA)a ZNOVU s. r. o. toto nevyplývá.

Přijatá opatření:

- zpětné rozdělení všech nákladů projektů na přímé a nepřímé za všechny roky trvání projektů

* středisko 3 (kultura) – rekonstrukce probíhala do 16. května
* středisko 4 (zdravotnictví) – rekonstrukce probíhala od 16. května do 1. června 2013

- nově je toto členění zavedeno pro všechny relevantní probíhající projekty

- s účetní firmou byl nový postup projednán

d) na střediscích 3 a 4 byly chybně zaúčtovány náklady na supervizi doc. Marka, která byla hrazena nikoli z přímých, ale nepřímých nákladů projektů

Vzhledem k tomu, že se v každém projektu jednalo o částku v celkové výši cca 10.000,- /měs. (včetně odvodů), zvýšilo se tím čerpání nepřímých nákladů v každém projektu o cca 200-250.tis. Kč. Bohužel, zdroj nepřímých nákladů skončil u obou projektů již v roce 2011, takže část supervize musela být pokryta vlastními zdroji UZS-CRA. Proplácení supervize skončilo v lednu 2012.

Dle sdělení zástupkyně firmy Znovu pí Čechurové jí nikdo nikdy nevydal pokyn k správné identifikaci tohoto výdaje. Z dikce smlouvy mezi UZS (s nástupnictvím UZS-CRA) a ZNOVU s. r. o. toto nevyplývá.

Vzhledem k tomu, že výdaje byly chybně zaúčtovány mezi přímými mzdovými náklady v jednotlivých měsících, trvala identifikace této chyby téměř týden, o což se prodloužila celková rekonstrukce účetnictví.

Přijatá opatření:

- náklady na supervizi byly přičleněny k nepřímým nákladům u obou projektů

- náklady na supervizi byly zahrnuty do celkové bilance nepřímých nákladů obou projektů, ale jen zčásti – část nákladů na supervizi byla uhrazena z důvodů nedostatku projektových zdrojů z výnosů z minulých let UZS-CRA

- s účetní firmou byl nový postup projednán

e) na střediscích 3 a 4 nebyla nikdy provedena bilance skutečných uznatelných nepřímých nákladů projektu a všechny výdaje spadající do kategorie nepřímých tak byly v účetnictví kryty pouze hypotetickým příjmem z projektů

Vzhledem k tomu, že nepřímé náklady jsou vypočítány vždy jako procento z nákladů přímých, je potřeba sledovat čerpání přímých nákladů v čase a z nich propočítávat konkrétní výši uznatelných nepřímých nákladů.

 Bylo nutno tuto chybu napravit, a to na těchto dvou střediscích zpětně za všechny roky trvání projektu. U obou středisek bylo zjištěno, že nepřímé náklady projektu (tedy zdroj vytvořený projektem) byly vyčerpány již v roce 2011.

Po provedení této bilance bylo zjištěno, že na středisku 3 jsou celkové náklady nekryté příjmy z projektu ve výši 511.269,62 Kč. Tyto náklady byly uhrazeny z výnosů minulých let (jmění UZS-CRA), jež byly na projektový účet vloženy.

Na středisku 4 jsou celkové náklady nekryté příjmy z projektu ve výši 560.361,10 Kč. Nekryté náklady u střediska 4 byly uhrazeny z projektového účtu, na nějž bude nutno vložit vlastní prostředky UZS-CRA (cca 461.000 Kč, 100.000 Kč již bylo na účet vloženo). Tato operace bude provedena poté, co se vrátí vlastní prostředky UZS-CRA vázané v projektu kultura (odhad - červen 2013).

Dle sdělení zástupkyně firmy Znovu pí Čechurové jí nikdo nikdy nevydal pokyn k rozlišování nákladů na přímé a nepřímé. Z dikce smlouvy mezi UZS (s nástupnictvím UZS-CRA) a ZNOVU s. r. o. toto nevyplývá.

Přijatá opatření:

- byla provedena bilance nepřímých nákladů u obou projektů, byly identifikovány nekryté náklady na projektových účtech, a to od zahájení realizace projektů (květen 2013)

- s účetní firmou byl nový postup projednán

- nově jsou nepřímé náklady bilancovány ve vztahu k monitorovacím obdobím a k nákladům přímým

- nově jsou provozní náklady hrazeny střediskem 1, na nějž jsou přeúčtovávány zdroje generované projekty

- byl zpracován plán hrazení provozních nákladů společné kanceláře UZS a UZS/CRA na rok 2013, podmínkou pro jeho naplnění je však jednak zavedení nové agendy hospodáře/ekonoma UZS-CRA, který by měl kompetenci k celkové koordinaci a řízení zdrojů generovaných různými projekty (nově od 1.7.2013 budou realizovány projekty jak UZS-CRA, tak i UZS (nový projekt Bidi II)) a celkovému řízení společných výdajů.

Za hlavní problém považuji neprovázanost procesů mezi finančním výkaznictvím projektů a účetnictvím. Projektová pravidla se mnohdy dotýkají postupů v oblasti účetnictví a bez intenzivní komunikace mezi účetní firmou a finančními manažery projektů není možné dosáhnout reálného obrazu finančního stavu.

Pokud nebude možné koordinovat čerpání zdrojů na krytí společných provozních nákladů kanceláře UZS a UZS-CRA a zároveň řídit společné provozní výdaje, je výhledově udržení vyrovnané bilance nepravděpodobné.

Radka Soukupová, 6. 6. 2013