

# STANDARDY FINANSOWE I PROWADZENIE KSIĘGOWOŚCI W ORGANIZACJACH POZARZĄDOWYCH





Opracowanie „Standardy finansowe i prowadzenie księgowości w organizacjach pozarządowych” powstało w ramach projektu „Wiarygodni, kompetentni, przejrzysti – organizacje pozarządowe w działaniu”, realizowanego w ramach Mechanizmu Finansowego EOG oraz Norweskiego Mechanizmu Finansowego. Celem projektu jest dostarczenie wybranym organizacjom pozarządowym wiedzy i umiejętności dotyczących mechanizmów decyzyjnych, standardów finansowych, zarządzania organizacją i jej relacji z otoczeniem. Poprzez to nastąpi poprawa funkcjonowania przeszkolonych organizacji, ich zdolności do oddziaływania na otoczenie i stanowienia lokalnych centrów aktywności obywatelskiej.

Fundusz dla Organizacji Pozarządowych (FOP) został ustanowiony w ramach Mechanizmów Finansowych i przeznaczony jest dla organizacji pozarządowych na realizację przedsięwzięć o charakterze niedochodowym, przyczyniających się do zmniejszania różnic ekonomicznych i społecznych w obrębie EOG, zwiększenia roli społeczeństwa obywatelskiego w Polsce oraz zacieśniania współpracy pomiędzy Polską a Państwami - Darczyńcami.

**norway  
grants**

**eea  
grants**  
iceland liechtenstein norway

**FUNDUSZ  
DLA ORGANIZACJI  
POZARZĄDOWYCH**  
DEMOKRACJA I SPOŁECZEŃSTWO OBYWATELSKIE

  
Fundacja  
FUNDUSZ WSPÓŁPRACY

Projekt realizowany przy wsparciu udzielonym przez Islandię, Liechtenstein i Norwegię ze środków Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego oraz Norweskiego Mechanizmu Finansowego oraz budżetu Rzeczypospolitej Polskiej w ramach Funduszu dla Organizacji Pozarządowych

# STANDARZY FINANSOWE I PROWADZENIE KSIĘGOWOŚCI W ORGANIZACJACH POZARZĄDOWYCH



Warszawa 2008

*Autor:*

Witold ZAWADZKI

*Konsultacja merytoryczna:*

Wiesława KLARENBACH

*Skład oraz łamanie:*

Cyprian MALINOWSKI

ISBN: 83-88753-30-4

Fundacja Edukacja dla Demokracji  
ul. Nowolipie 9/11, 00-150 Warszawa,  
[www.edudemo.org.pl](http://www.edudemo.org.pl)

Druk: Z.P. TESTDRUK ul. Owocowa 12, 40-158 Katowice  
tel. (32) 3503930, 2036870, faks (32) 3543010  
e-mail: [testdruk@testdruk.pl](mailto:testdruk@testdruk.pl), [www.testdruk.pl](http://www.testdruk.pl)

# Spis treści

|                                       | <i>str</i> |
|---------------------------------------|------------|
| <i>Zamiast wprowadzenia</i>           | 7          |
| <i>Księgowa czy biuro rachunkowe?</i> | 9          |
| <i>Skąd w NGO są pieniądze</i>        | 17         |
| <i>Gdzie trzymać pieniądze</i>        | 25         |
| <i>Jak wydawać pieniądze</i>          | 31         |
| <i>Koszty nieosobowe</i>              | 37         |
| <i>Koszty osobowe</i>                 | 45         |
| <i>Środki „wolne” i „celowe”</i>      | 51         |
| <i>Współpraca z US i ZUS</i>          | 57         |
| <i>Opisywanie dokumentów</i>          | 63         |
| <i>Współpraca międzynarodowa</i>      | 67         |
| <i>Dokumentacja finansowa</i>         | 71         |
| <i>Biblioteczka</i>                   | 75         |
| <i>Recenzja</i>                       | 77         |





## Zamiast wprowadzenia

### *Z życia wzięte:*

Pracownicy organizacji pozarządowej mają następnego dnia złożyć ważny projekt. Razem z Prezesem pracują w siedzibie cały dzień. Ok. godz. 21:00 Prezes zamawia dla wszystkich pizzę. Przyjmuje fakturę na stowarzyszenie, płaci z kasy i sprawiedliwie dzieli posiłek na wszystkich zebranych. Praca trwa dalej do ok. 23:00. Projekt udaje się napisać, a następnego dnia złożyć. Po miesiącu dowiadują się, że wygrali konkurs.

Jak można ocenić działanie Prezesa tamtego wieczoru?

1. Dba o pracowników. Nie tylko sam pracował do późnych godzin, ale jeszcze pomyślał o posiłku dla wszystkich.
2. Wymaga od pracowników, ale wymaga także od siebie. Pracowali przecież razem.
3. Warto było ciężko popracować - w końcu projekt został wygrany!
4. Koszt pizzy był niewielki - stowarzyszeniu opłaciło się tak zainwestować.
5. Nawet jeśli nie udałoby się wygrać, to pizza nie była droga, a fundusz reprezentacyjny na coś w końcu trzeba wydać!
6. Nie dba o stowarzyszenie i o pracowników. Zakupem pizzy „wpakował” wszystkich w kłopoty.

Audyt przeprowadzony w następnym roku w stowarzyszeniu wykazał, że:

- » pracownicy otrzymali świadczenie w naturze, które nie zostało uwzględnione w rozliczeniu rocznym (w rezultacie należy ponownie przeliczyć przychód i dochód pracownika i złożyć korektę rozliczenia rocznego PIT-11),

- » pracownicy pracowali w godzinach nadliczbowych, co nie zostało uwzględnione w listach płac (w rezultacie należy skorygować bieżącą listę płac i złożyć korektę rachunku zysków i strat, a co za tym idzie korektę wyniku finansowego w bilansie stowarzyszenia),
- » koszt zakupu pizzy został uznany za niekwalifikowany dla stowarzyszenia (w rezultacie należy od niego zapłacić podatek dochodowy).

### **Wnioski:**

Można tę sytuację oceniać z różnych punktów widzenia: etycznego, zawodowego, księgowego. W tym ostatnim - lepiej było kupić pizzę ze środków składkowych - albo żeby Prezes ją zafundował.

A poważniej: nieznanomość przepisów nie zwalnia z obowiązku ich przestrzegania. Oczywiście trudno wymagać od wszystkich działaczy NGO szczegółowej znajomości skomplikowanych przepisów księgowych, ale może jeden telefon do księgowej pozwoliłby uniknąć przykrych konsekwencji?





## Księgowa czy biuro rachunkowe?

W każdej organizacji pozarządowej odpowiedzialność za sprawy księgowe ponosi kierownik jednostki (prezes, dyrektor itp. w zależności od przyjętego nazewnictwa). Kierownik podpisuje akty woli, które w większości przypadków pociągają za sobą zobowiązania finansowe (np. umowy o pracę, umowy z bankiem czy grantodawcą itp.). Rzadko jednak kierownik sam jest wykwalifikowanym księgowym - dlatego ceduje obowiązek prowadzenia księgowości innym osobom, dalej pozostając formalnie odpowiedzialnym za sprawy księgowe.

W praktyce spotyka się trzy główne modele prowadzenia księgowości w NGO:

1. księgowość prowadzi nieodpłatnie członek stowarzyszenia lub osoba „zaprzyjaźniona”,
2. księgowość prowadzi odpłatnie zatrudniona księgowa,
3. księgowość prowadzi odpłatnie biuro rachunkowe.

Przyglądnijmy się bliżej tym modelom.

### **Księgowość prowadzi nieodpłatnie członek stowarzyszenia lub osoba „zaprzyjaźniona”.**

Model ten ma jedną zaletę: niski koszt. Reszta to już w zasadzie same wady: trudno wymagać od wolontariusza pełnej dyspozycyjności w przypadku, gdy działań księgowych jest dużo, a ich liczba rośnie (bo np. wygramy kolejne projekty czy realizujemy większą liczbę grantów). W czasie urlopu lub choroby takiej osoby praktycznie zablokowane są działania

finansowo-księgowo. W okresach wzmożonych działań (wynagrodzenia na koniec miesiąca, bilans na koniec roku rozrachunkowego, rozliczenia roczne PIT dla pracowników) pojawiają się opóźnienia. Szczególne trudności mogą pojawiać się w przypadkach pilnych: gdy trzeba do banku natychmiast dostarczyć „bilans półroczny”, do grantodawcy cząstkowe sprawozdanie finansowe itp.

A najważniejszy w tym modelu jest fakt, że w przypadku jakichkolwiek „nierzetelności” w papierach księgowych i tak kierownik jednostki ponosi formalną za to odpowiedzialność.

### **Księgowość prowadzi odpłatnie zatrudniona księgowa.**

W porównaniu z poprzednim modelem tu jest więcej zalet. Osoba zatrudniona bierze na siebie większą odpowiedzialność za wykonywane czynności, jest zwykle bardziej dyspozycyjna i zazwyczaj lepiej orientuje się w sprawach bieżących. Oczywiście wiąże się to z większymi kosztami (do kilku tysięcy zł. miesięcznie), ale kierownik jednostki ma większe gwarancje, że działania księgowe wykonywane są rzetelnie.

Wadą pozostają urlopy i chorobowe, które utrudniają ciągłość działań księgowych. Problemem jest także zakończenie współpracy z taką osobą - bo nowoprzyjęta na to stanowisko będzie potrzebować miesięcy zanim dobrze „wejdzie” we wszystkie sprawy.

Warto też zastanowić się, czy fakt „podległości służbowej” zatrudnionej księgowej względem kierownika jednostki nie może (w pewnych przypadkach) stać się powodem zmniejszenia wiarygodności organizacji (trywializując: księgowa musi coś podpisać, bo inaczej straci pracę). Przy okazji - jej odpowiedzialność finansowa w wypadku szkody wynosi trzykrotność wynagrodzenia z dnia powstania szkody, chyba, że jest ona umyślna, a dochodzenie roszczeń w sądzie jest problematyczne.

### **Księgowość prowadzi odpłatnie biuro rachunkowe.**

Ten model ma zdecydowanie najwięcej zalet: jest „odporny” na urlopy i chorobowe, pracownicy biura zazwyczaj mają większe doświadczenie

- co więcej mogą wykorzystywać w obsłudze naszej księgowości doświadczenia innych swoich klientów, zazwyczaj także mają większe możliwości szybszego załatwiania różnych spraw (np. z Urzędem Skarbowym czy Zakładem Ubezpieczeń Społecznych - bo relatywnie częściej kontaktują się z tymi urzędami w sprawach pozostałych swoich klientów). Z dużym prawdopodobieństwem można oczekiwać bardzo rzetelnego prowadzenia księgowości.

Wadą zazwyczaj jest koszt współpracy z biurem, ale i tu można wspólnie dopracować taki model współpracy, który zadowolili obie strony.

NGO mają tę cechę, że zazwyczaj ich działalność bieżąca jest niewielka w porównaniu do działalności projektowej (czy grantowej). Można więc umówić się, że płacimy dwa rodzaje opłat: jedną za działalność bieżącą i drugą za każdy z projektów osobno. W ten sposób, gdy nie ma żadnych projektów - opłaty za biuro rachunkowe są niewielkie. A gdy są projekty - w ich budżetach można zapreliminować środki na zewnętrzną księgowość.

Zdecydowanie polecam biuro rachunkowe.

W perspektywie wielu lat współpracy zalety tego modelu i korzyści płynące ze współpracy z biurem przewyższają koszty takiego wyboru.

Nie bez znaczenia jest także fakt, że współpraca z biurem rachunkowym zwiększa wiarygodność organizacji. Wprawdzie biuro rachunkowe nie ponosi pełnej odpowiedzialności (ta i tak jest przy kierowniku organizacji), ale musi dbać o swój wizerunek i stara się „zapracować” na swój zarobek a ewentualne szkody mogą być pokryte z polisy OC, która jest obowiązkowa dla biur rachunkowych. Dla instytucji zewnętrznych (banki, grantodawcy, ubezpieczyciele, a nawet instytucje kontrolne i audytorskie) dokumenty podpisane przez biuro rachunkowe wydają się bardziej wiarygodne. Trywializując - biuro nie podpisze żadnego dokumentu, co do którego będzie najmniejsza chociaż wątpliwość, czy jest zgodny z obowiązującymi przepisami. A w przypadku jakichkolwiek „nacisków” - prędzej zrezygnuje ze współpracy.

Przy wyborze biura rachunkowego można kierować się różnymi kryteriami:

1. odległość od siedziby organizacji (bo okresowo trzeba dostarczać do

- biura różne dokumenty),
2. doświadczenie w prowadzeniu działalności rachunkowo - księgowej,
  3. doświadczenie we współpracy z NGO,
  4. referencje innych klientów biura (nie tylko NGO, ale i komercyjnych),
  5. znajomość zasad księgowania środków publicznych (krajowych i zagranicznych),
  6. doświadczenie w rozliczaniu projektów,
  7. „nadawanie na podobnych falach” - pod czym rozumiem łatwość „dogadywania się” czy mówienia podobnym językiem.

Trudno powiedzieć, które z powyższych kryteriów są najważniejsze. Wydaje się, że przy dobrej woli z obu stron wszelkie ewentualne braki (np. brak doświadczenia we współpracy z NGO) można zrekompenzować odpowiednią współpracą.

Przed rozpoczęciem współpracy konieczne trzeba sprawdzić, czy biuro rachunkowe samo działa zgodnie z prawem.

Osoba prowadząca biuro rachunkowe powinna być doradcą podatkowym. Lista doradców podatkowych prowadzona jest w serwisie nettax na podstawie informacji uzyskanych z Obwieszczeń Ministra Finansów publikowanych w Dzienniku Urzędowym Ministra Finansów i jest aktualizowana niezwłocznie po ich publikacji.

Osoby pracujące w biurze rachunkowym powinny posiadać certyfikat księgowy. Wykaz takich osób znajduje się na stronie Ministerstwa Finansów pod adresem: <http://www.mf.gov.pl>

Zazwyczaj Świadectwo Kwalifikacyjne potwierdzające kwalifikacje określone dla osób prowadzących usługowo księgi rachunkowe wisi na honorowym miejscu na ścianie w biurze - zachęcam przyglądnąć się temu co tam wisi.

Finanse w każdej organizacji są sprawą kluczową w jej działaniu. Z tego powodu, zanim zaczniemy współpracę z biurem rachunkowym, należy „przedstawić się”. Zazwyczaj biura zajmują się księgowością firm prowadzących działalność gospodarczą i nie znają specyfiki organizacji pozarządowych - szczególnie tych, które działają nie dla zysku (non-profit). Stąd konieczność szczegółowego przedstawienia wszystkich kierunków działania, struktury organizacji, zatrudnionych lub współpracujących osób czy realizowanych projektów. Jeżeli chcemy, aby w przyszłości współpraca

z biurem przebiegała bezproblemowo - warto poświęcić kilka (kilkanaście) godzin na takie „poznanie się”.

Z całą pewnością biuro będzie musiało zapoznać się z dokumentami: statutem, strukturą zarządzenia, a przede wszystkim z dotychczasowymi dokumentami finansowymi. Kopie bilansów rocznych, umów z grantodawcami i innymi instytucjami współpracującymi, źródła finansowania i sposób wydawania środków - pozwolą pracownikom biura dobrze zorientować się w zakresie działania organizacji.

Konieczne może być także dostarczenie pełnej dokumentacji finansowej (rachunków, faktur, umów o pracę czy o dzieło) za minione lata oraz rozmowa z osobą, która dotychczas zajmowała się księgowością.

Biuro rachunkowe po zapoznaniu się z dokumentacją organizacji pozarządowej może (choć nie musi) rozpocząć współpracę. Jeżeli biuro nie chce rozpocząć współpracy to znak, że w księgowości coś było „bardzo nie w porządku”. Jednak w większości przypadków do współpracy dochodzi.

Pierwszym etapem współpracy jest podpisanie umowy. Najwygodniej skorzystać ze wzoru umowy, którą biuro podpisuje ze swoimi innymi klientami. Dla pewności można umowę skonsultować z prawnikiem, ale nie jest to konieczne, ponieważ biuro musi dbać o swój wizerunek i renomę, więc trudno przypuszczać, że na tym etapie współpracy pojawią się jakieś nieprawidłowości.

Drugim etapem jest określenie szczegółowych zasad współpracy: jak i kiedy dostarczać do biura dokumenty finansowe, jak je opisywać, jaką formę mają mieć różne sprawozdania itp. Szczególnym punktem w tym etapie jest określenie ile organizacja musi zapłacić za współpracę z biurem.

Biuro rachunkowe jest firmą działającą dla zysku. Nedorzeczne jest więc oczekiwanie, że na współpracy z NGO nie będzie chciało zarobić. Pytanie tylko ile?

Najczęściej koszt obsługi księgowej jest zależny od liczby dokumentów finansowych, które pojawiają się w organizacji w ciągu miesiąca. Można przyjąć, że poniżej 20 dokumentów miesięcznie (faktur, rachunków, list płac itp.) charakteryzuje organizacje małe - powyżej 50 dokumentów

miesięcznie - duże.

Zazwyczaj też organizacje posiadają niewielkie środki własne, a finansowanie działalności opierają na różnych projektach.

Wydaje się, że optymalny model płacenia jest następujący: organizacja płaci co miesiąc pewną kwotę stałą (faktura za działalność bieżącą) oraz dodatkowo pewne kwoty za każdy realizowany projekt (faktury za każdy z projektów). W ten sposób jeżeli w jakimś czasie nie realizujemy żadnych projektów, to opłaty za biuro są niewielkie. Jeżeli zaś realizowane są projekty, to w budżecie każdego z nich można przewidzieć odpowiednie kwoty na księgowość.

Wysokość kwot jest zależna od wielu czynników i trudno podać jakieś liczby - zaryzykuję jednak oszacowanie, że kilkaset złotych miesięcznie może kosztować księgowanie działalności bieżącej. Na każdy projekt można szacunkowo przyjąć od kilkuset do ponad 1000 zł na miesiąc - w zależności od wielkości jego budżetu.

Następnym z elementów przy współpracy z biurem rachunkowym jest ustalenie planu kont księgowych.

Zakładowy plan kont to formalny dokument, będący częścią systemu księgowego, który ma obowiązek posiadać i stosować każda osoba prawna oraz inne podmioty gospodarcze, które zgodnie z Ustawą o rachunkowości muszą prowadzić pełną księgowość finansową. Plan kont musi spełniać formalne wymogi ustalone w Ustawie o rachunkowości. Równocześnie określany jest sposób opisywania każdego dokumentu finansowego tak, aby biuro rachunkowe wiedziało, w jakim koncie zaksięgować dany wydatek.

Przykładowy plan kont księgowych i sposób jego wykorzystania znajduje się w bibliotece portalu ngo.pl

Najważniejszym dokumentem, jaki powstaje we współpracy biura rachunkowego z organizacją jest sprawozdanie roczne. W części merytorycznej zawiera opis działań, wydarzeń, osiągnięć itp. organizacji w danym roku. Część finansowa składa się z bilansu, rachunku zysków i strat oraz informacji dodatkowej. Ze wzorami sprawozdań można się też zapoznać w ma-

teriałach Stowarzyszenia Księgowych w Polsce oraz Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej (dla szczególnie zainteresowanych).

Finansowe sprawozdanie roczne jest dokumentem ważnym, pokazującym wszędzie tam, gdzie sprawdzana jest wiarygodność organizacji. Sprawozdanie jest prawie zawsze załącznikiem wniosków aplikacyjnych, podstawą przyznawania kredytów, elementem tworzenia pozytywnego wizerunku organizacji itd.

Na koniec początkowego etapu współpracy z biurem rachunkowym warto jeszcze ustalić kilka drobniejszych spraw: jakie wzory umów o pracę (o dzieło, zlecenie) stosować w organizacji, jak archiwizować istniejące dokumenty, jak kontaktować się z biurem w nietypowych sytuacjach (np. po godzinach pracy) itp.

Warto korzystać z doświadczeń biura rachunkowego. Dzięki czasami wieloletniej współpracy z innymi podmiotami biuro może pomóc nam ustrzec się błędów, które popełniali już inni. I nie ma się co wstydzić, jeżeli coś tłumaczonego przez biuro jest niezrozumiałe - w końcu nie jesteśmy wykwalifikowanymi księgowymi i zawsze możemy poprosić o „dojaśnienie”.

I jeszcze uwaga na koniec - pomimo tego, że sprawy finansowe czasami mogą być drażliwe - przed biurem rachunkowym nie wolno w tych kwestiach mieć żadnych „niejasności” czy „tajemnic”! Prędzej czy później i tak każdy grosz zostanie zauważony (czy w kasie czy na rachunku bankowym), a im później, tym przykrzejsze konsekwencje.







## Skąd w NGO są pieniądze

Na początek krótkie przypomnienie informacji o źródłach finansowania organizacji pozarządowych.

Środki finansowe w NGO mogą pochodzić z:

- » składek członkowskich,
- » spadków i zapisów,
- » darowizn,
- » 1 %,
- » sponsoringu,
- » zbiórek publicznych,
- » loterii i aukcji,
- działalności gospodarczej,
- grantów,
- odsetek z lokat bankowych,
- zysków z inwestycji kapitałowych,
- pożyczek i kredytów,
- oraz innych źródeł.

Poniżej kilka słów o każdym z tych źródeł.

### Źródła finansowania - składki członkowskie

Składki członkowskie występują w stowarzyszeniach i związkach stowarzyszeń. Każdy członek ma obowiązek okresowego przekazywania określonych kwot na działalność swojej organizacji. Obowiązek ten przyjmuje dobrowolnie w momencie przystąpienia do stowarzyszenia.

Najwygodniejszym sposobem przekazywania składek członkowskich jest przelew na rachunek bankowy organizacji. Dzięki temu istnieje wiarygodny dokument (wyciąg bankowy) potwierdzający fakt przekazania składki - co jest ważne zarówno dla księgowości (podstawą do zaksięgowania przychodu jest statut i wyciąg bankowy), jak i dla wpłacającego (w szczególnych przypadkach jest to dowód umożliwiający odpisy podatkowe). Składki członkowskie mogą być istotnym źródłem przychodów jedynie w organizacjach liczących wieluset (wiele tysięcy) członków, zazwyczaj jednak są zbyt małe, aby finansować nawet podstawowe cele statutowe.

### Źródła finansowania - spadki i zapisy

Spadki i zapisy - zgodnie z ustawą o stowarzyszeniach - mogą być elementem majątku organizacji.

Warto pamiętać, że NGO nie płacą podatku od spadków i darowizn.

Jeżeli spadek czy zapis mają postać finansową, dokumentami niezbędnymi do zaksięgowania są: odpowiednia informacja (np. z sądu) i wyciąg bankowy.

Jeżeli spadek czy zapis ma postać rzeczową - odpowiedni dokument (np. postanowienie sądu lub wypis z księgi wieczystej w przypadku nieruchomości).

Ponieważ spadki i zapisy dla organizacji pozarządowych rzadko występują w Polsce, warto za każdym razem konsultować ich przyjęcie z radcą prawnym. W szczególnych przypadkach nie warto przyjmować spadku - jeżeli np. jest nim nieruchomość obciążona długami. Przyjęcie spadku z „dobrodziejstwem inwentarza” może w takiej sytuacji oznaczać poważny wydatek!

### Źródła finansowania – darowizny

Każda osoba fizyczna i prawna ma prawo przekazać darowiznę na rzecz organizacji pozarządowej.

Podobnie jak dla spadków i zapisów - od strony księgowej ważne jest posiadanie wyciągu bankowego potwierdzającego darowiznę finansową lub innych dokumentów potwierdzających darowiznę rzeczową.

Przy darowiznach konieczne należy zwrócić uwagę na osobę przekazującą darowiznę - pamiętając, że darowizna umożliwia odpisy podatkowe

warto mieć świadomość, że może ona być mechanizmem wykorzystywanym przez osoby/instytucje łamiące prawo. Warto pamiętać, że lista darczyńców (publikowana np. na stronie organizacji pozarządowej) też w pewien sposób świadczy o samej organizacji. Inaczej wizerunkowo wygląda darowizna od „poważnej” Fundacji a inaczej od „mniej poważnej” hurtowni obuwia.

### Źródła finansowania - 1 %

Każdy obywatel RP ma prawo przekazać 1% należnego podatku na organizacje pozarządowe należące do „organizacji pożytku publicznego”. Wprawdzie mechanizm przekazywania tych środków zmienia się (od dość skomplikowanego w roku 2006 do w miarę prostego w 2008) ale zasada pozostała ta sama.

O 1% warto zadbać, jeżeli jest możliwe uzyskanie go od większej liczby osób. Warto dobrze skalkulować taki przychód - czasami akcja informacyjna (na własnej stronie www, ulotki rozdawane znajomym itd.) kosztuje więcej, niż można otrzymać z 1%!

Szczegółowe informacje na ten temat można znaleźć na stronie Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej oraz w serwisie NGO.pl.

### Źródła finansowania – sponsoring

Sponsoring był popularną formą finansowania organizacji pozarządowych w Stanach Zjednoczonych i w Europie Zachodniej. Z grubsza rzecz ujmując organizacja znajduje sponsora, który w różny sposób finansuje jej działalność. Może to być darowizna finansowa, darowizna rzeczowa lub inne formy.

Warto pamiętać, że często sponsorzy traktują takie wydatki jako formę reklamy - szczególnie w sporcie. Warto taką współpracę dogłębnie przeanalizować nie tylko z biurem rachunkowym, ale również z prawnikiem. Może się bowiem okazać, że przekazywane środki są „zapłatą” za działalność reklamową na rzecz sponsora - a to pociąga za sobą różne konsekwencje - może np. być uznane jako opodatkowana działalność komercyjna.

## Źródła finansowania - zbiórki publiczne

Zbiórki publiczne to zbieranie środków (finansowych lub rzeczowych) na ściśle określony cel. Każda organizacja pozarządowa ma prawo zorganizować zbiórkę publiczną wśród określonej grupy adresatów pamiętając, że publiczne zbieranie pieniędzy wymaga pozwolenia organów władzy administracyjnej. Szczegółowo kwestie te regulują:

- » Ustawa z dnia 15 marca 1933 r. o zbiórkach publicznych (Dz. U. z 1933 r., Nr 22, poz. 162),
- » Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 6 listopada 2003 r. w sprawie sposobów przeprowadzania zbiórek publicznych oraz zakresu kontroli nad tymi ziórkami (Dz. U. z 2003 r., Nr 199, poz. 1947),
- » Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2003 r., Nr 96, poz. 873 z późn. zm.)

Warto przeczytać opracowanie Kamila Marciniaka pt. Zbiórki Publiczne w portalu [www.ngo.pl](http://www.ngo.pl).

## Źródła finansowania - loterie i aukcje

Każda organizacja pozarządowa ma prawo zorganizować loterie i aukcje. Jest to jedna z form pozyskiwania środków, na które monopol posiada Państwo. W przypadku loterii pieniężnych wymagane jest zezwolenie Ministra Finansów, loterie fantowe zaś - zezwolenia udzielonego przez właściwą Izbę Skarbową.

Organizację loterii reguluje Ustawa o grach losowych i zakładach wzajemnych z dnia 29 lipca 1992 r.

Aukcje charytatywne można znaleźć w sieci na stronach WOSP czy Caritasu.

## Źródła finansowania - działalność gospodarcza

Organizacja pozarządowa ma prawo prowadzić działalność gospodarczą - jeżeli tak wskazuje jej statut. Może odpłatnie świadczyć usługi, sprzedawać towary (choć nie wszystkie dają prawo do zwolnień na cele statutowe

jak sprzedaż elektroniki czy alkoholu) itd. Oczywiście przestaje być wtedy podmiotem non-profit i podlega prawu tak samo, jak każda działająca dla zysku firma.

Omówienie działalności gospodarczej wykracza poza zakres tego szkolenia - zainteresowanych kieruje na szkolenia o prowadzeniu małych i średnich przedsiębiorstw.

## Źródła finansowania – granty

Granty są ostatnio najbardziej popularną formą finansowania działań organizacji pozarządowych. Zazwyczaj w procedurze konkursowej (np. w funduszach strukturalnych) wyłaniane są najcenniejsze projekty (o projektach więcej w dalszej części szkolenia) i są na nie przeznaczane zapreliminowane kwoty. Z ekonomicznego punktu widzenia grant - nawet finansujący 100% działań określonego projektu nie przynosi zysku. Szczególnym ekonomicznym kuriozum jest grant, w którym występuje wkład własny - trudno jest osobom prowadzącym działalność gospodarczą zrozumieć działania, które z założenia przynoszą np. 25% stratę!

Ponieważ jednak organizacje pozarządowe nie są nastawione na zysk - dzięki grantom mogą realizować swoje cele statutowe, a w coraz większej ich liczbie granty stanowią pokaźny % przychodów.

## Źródła finansowania - odsetki z lokat bankowych

Organizacja pozarządowa może posiadać środki finansowe na rachunkach bankowych. Zazwyczaj są one oprocentowane - co w konsekwencji oznacza, że co miesiąc do środków zgromadzonych na rachunku dopisywane są odsetki.

Można także zakładać lokaty bankowe - zamrażając pieniądze na kilka miesięcy (lat) możemy liczyć na wyższe oprocentowanie, co też jest przychodem organizacji.

Szczególnie korzystną jest sytuacja, w której NGO posiada kapitał żelazny. Są to środki finansowe, zebrane na rachunkach (lokatach) bankowych, z których odsetki organizacja może przeznaczać na finansowanie swojej działalności. Sam kapitał żelazny - zazwyczaj - nie jest „ruszany” - można korzystać tylko z jego odsetek.

## Źródła finansowania - zyski z inwestycji kapitałowych

Nic formalnie nie stoi na przeszkodzie, aby organizacja pozarządowa osiągała zyski z inwestycji kapitałowych. Mechanizmów do wykorzystania jest wiele: obligacje, fundusze inwestycyjne, zakup akcji na giełdzie, kontrakty terminowe, a także modne ostatnio inwestowanie w kruszce czy dzieła sztuki.

Tego typu inwestycje związane są zazwyczaj z dużym ryzykiem utraty zainwestowanego kapitału - więc korzystać z nich mogą tylko osoby z dużym doświadczeniem inwestycyjnym.

## Źródła finansowania - pożyczki i kredyty

Pożyczki i kredyty to źródło finansowania inne od poprzednich - de facto nie jest to źródło przychodów lecz źródło kosztów, bo kredyt kiedyś w końcu trzeba spłacić wraz ze wszystkim kosztami dodatkowymi. Tym niemniej - jeżeli konieczne jest np. finansowanie pomostowe grantu, w którym grantodawca refinansuje poniesione koszty - to trzeba posiadać „coś” do wydawania, żeby potem móc uzyskać zwrot wydanych środków. Finansowanie działania NGO z pożyczek czy kredytów związane jest dodatkowo ze sporym kosztem znalezienia instytucji (np. banku), która udzieli takiego kredytu. Banki zazwyczaj nie mają w swojej ofercie produktów kredytowych kierowanych do organizacji non-profit i traktują je jak małe i średnie przedsiębiorstwa. Czasami trzeba „posiedzieć” sporo godzin z przedstawicielem banku, zanim zrozumie on istotę działania i finansowania organizacji pozarządowych i zanim podpisze umowę kredytową. Na dziś takie kredyty są dostępne w Polsko-Amerykańskim Funduszu Pożyczkowym Inicjatyw Obywatelskich i w kilku zaledwie bankach komercyjnych.

## Źródła finansowania - inne źródła

Istnieją także inne, rzadziej spotykane źródła przychodów - zawsze można zdobyć nagrodę pieniężną w jakimś konkursie (np. Pro Publico Bono), wyprzedawać posiadany majątek czy znaleźć pieniądze w niezaadresowanej kopercie.

Zanim jednak będziemy cieszyć się z takiego przychodu koniecznie trzeba sprawdzić (z księgową i prawnikiem) czy taki przychód jest zgodny z prawem (w tym także zgodny ze statutem). Może się bowiem okazać, że „nadzwyczajna okazja zarobienia” jest próbą prania brudnych pieniędzy czy inną nielegalną operacją finansową.

Każdy z wyżej wymienionych przychodów MUSI być udokumentowany.

Od strony księgowej każdy przychód musi posiadać dwa rodzaje dokumentów:

- » dokument księgowy (druk „Kasa Przyjmie” lub wyciąg bankowy)
- » dokument formalny potwierdzający „powód” przychodu.

Ten drugi dokument może być różny w zależności od rodzaju przychodu, np. dla darowizny - umowa darowizny, dla składek członkowskich - statut, dla 1% - ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, dla dotacji - umowa z dotującym itd.

Brak dokumentów potwierdzających źródło środków finansowych może oznaczać, że pochodzą one z nielegalnego źródła. A to oznacza kłopoty!







## Gdzie trzymać pieniądze

W poprzedniej części wykazano, że każdy przychód środków finansowych do organizacji pozarządowej musi być udokumentowany. Jednym z dokumentów potwierdzających przychód jest druk „Kasa Przyjmie” lub wyciąg bankowy. W ten sposób dochodzimy do zagadnienia: gdzie trzymać pieniądze w NGO?

Istnieją trzy odpowiedzi na to pytanie:

1. w kasie podręcznej,
2. w banku,
3. w banku i w kasie podręcznej.

Praktyka pokazuje, że najczęściej stosowany jest wariant trzeci: podstawowym miejscem przechowywania środków finansowych jest bank - na rachunek bankowy trafiają wszystkie przychody, a okresowo z rachunku wypłacane są „drobne” środki na finansowanie „drobnych” płatności (wysyłka listu, zakup znaczków pocztowych, zakup druków biurowych itp.). Wszystkie poważniejsze płatności realizowane są przez rachunek bankowy. W ten sposób zawsze istnieje wiarygodny dokument potwierdzający, że jakaś faktura czy rachunek faktycznie zostały zapłacone.

Przyglądnijmy się bliżej działaniu kasy i banku.

Każda osoba prawna może przechowywać środki finansowe w kasie podręcznej. Wytyczne jak to konkretnie realizować powinny być zapisane w wewnętrznym dokumencie pt. „Zasady rachunkowości” lub „Polityka rachunkowości” (przykłady w sieci).

Najważniejsze zasady dotyczące kasy podręcznej to:

- » sposób dokumentowania przepływów pieniężnych (wzór dokumentu „raport kasowy”, dokumenty „Kasa Przyjmie” i „Kasa Wyda”),
- » miejsce przechowywania pieniędzy (kasetka metalowa, sejf itp.),
- » dostępność (czyli kto posiada klucze),
- » pogotowie kasowe czyli maksymalna kwota środków, które na raz mogą znajdować się w kasie (zgodne z polisą ubezpieczeniową z tego tytułu).

Politykę rachunkowości w zakresie kasy podręcznej warto przekonsultować z biurem rachunkowym - i tak w ostateczności biuro będzie księgować na podstawie dokumentów kasowych, więc warto, żeby raport kasowy był czytelny.

Raport kasowy w powyższym przykładzie nie wymaga szczególnych umiejętności - w arkuszu Excela wystarczy na bieżąco wpisywać wszelkie wydatki i przychody.

W zależności od liczby wpisów najlepiej przyjąć następującą zasadę:

- » jeżeli wpisów w raporcie kasowym w ciągu miesiąca jest mniej niż 30, to na początku następnego miesiąca zakłada się nowy arkusz wpisując do niego odpowiednie wartości (Stan kasy) z poprzedniego miesiąca. W ten sposób w każdym miesiącu mamy jeden plik (jeden raport kasowy)
- » jeżeli liczba operacji na miesiąc jest większa - odpowiednio numerujemy raport, przenosząc odpowiednie wartości do następnego pliku. W ten sposób miesiąc może mieć dwa, trzy lub więcej „części” raportu kasowego.

Pamiętać przy tym należy, że nowy miesiąc rozpoczynamy nowym raportem kasowym.

Raporty kasowe na koniec miesiąca muszą zostać wydrukowane, podpisane i opieczątowane i wraz z dokumentami, których dotyczą poszczególne wpisy - dostarczony do biura rachunkowego.

Każda osoba prawna może posiadać rachunek bankowy w jednym lub w większej liczbie banków. Nawet jeśli organizacja już posiada rachunek bankowy - nic nie zaszkodzi, jeśli przyglądnijemy się poniższemu opisowi.

Banki mają bogatą ofertę prowadzenia rachunków dla osób fizycznych i dla firm. Tylko kilka z nich reklamuje w swojej ofercie współpracę z organizacjami pozarządowymi. Większość z nich niestety nie przygotowała specjalnej oferty dla organizacji pozarządowych i próbuje stosować takie same mechanizmy jak dla małych i średnich przedsiębiorstw. Swoją drogą trudno zrozumieć dlaczego - alokacja środków z funduszy strukturalnych jest tak duża, że banki powinny prześcigać się w ofertach dla NGO realizujących projekty np. z POKLu.

Przy wyborze banku można kierować się licznymi kryteriami. Wydaje się, że najważniejsze z nich to:

- » dostęp do rachunku przez internet
- » szybki dostęp do oddziału banku (na wypadek spraw, których nie można załatwić przez sieć)
- » ocena innych klientów tego banku (zarówno NGO jak i biznesowych)
- » roczny koszt utrzymania rachunku.

Szczególnie ważne jest zorientowanie się, z jakimi kosztami wiąże się założenie sub-kont (rachunków wydzielonych). Coraz częściej dotujący wymagają wydzielonego rachunku bankowego do obsługi dotacji.

Natomiast najmniejsze znaczenie - co może zabrzmieć absurdalnie - ma oprocentowanie rachunku. W wielu przypadkach (np. przy dotacjach) lepiej mieć rachunek nieoprocentowany.

Po wybraniu banku warto zadbać o formalności: konieczne jest posiadanie umowy o prowadzenie rachunku bankowego (ewentualnie aneksów dla innych sub-kont bankowych) oraz poinformowanie odpowiednich instytucji o numerze rachunku bankowego (Urząd Skarbowy). Oczywiście biuro rachunkowe musi posiadać kopie dokumentów dot. wszystkich rachunków bankowych wykorzystywanych przez organizację.

Oprócz umów (wymaganych nieraz także przez dotujących) we współpracy z bankiem pojawiają się inne dokumenty. Najważniejsze z nich to wyciągi bankowe. Opisują one każdą operację wykonywaną na rachunku. Mogą być okresowo przesyłane pocztą tradycyjną (np. co miesiąc) lub drukowane samodzielnie z bankowego systemu transakcyjnego. Wyciągi bankowe muszą trafić do biura rachunkowego - są jedną z podstaw księgowania.

Rzadziej konieczne są inne dokumenty: opinie z banku, wymiana korespondencji dot. oprocentowania, dokumenty związane z uruchamianymi kredytami itp. Warto całość tej dodatkowej dokumentacji trzymać w wydzielonych segregatorach.

Poniżej wersje demonstracyjne bankowych systemów transakcyjnych kilku wybranych banków (to nie jest reklama - dla osób nie korzystających z dostępu do banku przez sieć to zapoznanie się z możliwościami obsługi rachunku przez sieć).

Zapraszam do zapoznania się z nimi - proszę zwrócić szczególną uwagę na to, jak drukować wyciągi.

Bank PEKAO S.A  
Bank PKO BP  
mBank

Przy ocenie banku przydatne mogą być opinie internautów – dostępne na forach dyskusyjnych albo zestawienia w portalach (np. [www.bankier.pl](http://www.bankier.pl))

Z jakimkolwiek bankiem (bankami) współpracujemy - z punktu widzenia księgowości istotne są w zasadzie tylko dwa rodzaje dokumentów: umowa z bankiem i wyciągi bankowe. Wyciągi muszą okresowo (np. co miesiąc) trafiać do biura rachunkowego.

- » Z praktyki wynika, że warto zwrócić uwagę na kilka mniej istotnych, dodatkowych elementów współpracy z bankiem:
- » wygodnie posiadać rachunek bankowy w tym samym banku, w którym rachunki posiadają stali współpracownicy (nie zawsze jest to możliwe, ale przyspiesza transfer np. wynagrodzeń)
- » dostęp do rachunku przez sieć powinna mieć tylko jedna osoba - członek NGO wykonujący operacje bankowe. Druga osoba może mieć „warunkowy” dostęp np. na czas urlopów czy choroby.
- » kodów dostępu i haseł jednorazowych NIGDY nie udostępnia się osobom trzecim! - nawet pracownikom biura rachunkowego!

Ostatni element wymaga wyjaśnienia: wydaje się, że zdecydowanie lepiej jest przyjąć takie rozwiązanie, w którym za „wydawanie” pieniędzy odpo-

wiedzialny jest ktoś z NGO. Osoba taka na podstawie posiadanych dokumentów i wiedzy o projektach powinna osobiście wykonywać operacje bankowe. Biuro rachunkowe nie powinno mieć dostępu do środków zgromadzonych na rachunkach bankowych - zresztą w większości przypadków nawet nie chcą brać na siebie takiej odpowiedzialności!





## Jak wydawać pieniądze

W tej części prześledzimy w jaki sposób wydawać pieniądze w NGO. Skoncentrujemy się nie na elementach związanych z ekonomią, etyką czy polityką wewnętrzną organizacji - lecz na aspektach technicznych. Przejdziemy po kolei wszystkie etapy związane z „technikami” płatności zwracając szczególną uwagę na te elementy, które mają wpływ na księgowość i które mogą ułatwić współpracę z biurem rachunkowym.

W poniższych dwóch przykładach przyjęto założenie, że dokumenty płatnicze (faktura i rachunek) są poprawne i nic nie stoi na przeszkodzie, aby za nie zapłacić. Przykładowe płatności zostaną zrealizowane przelewami bankowymi za pośrednictwem internetu. Zakładamy także, że są dostępne środki na ich zapłacenie, a terminy płatności jeszcze nie upłynęły.

### **Przykład 1: faktura do zapłacenia.**

#### **Opis sytuacji.**

Do organizacji przychodzi pocztą tradycyjną faktura od operatora telefonicznego. W kopercie oprócz faktury znajduje się zestawienie dokonanych rozmów telefonicznych, czysty blankiet przelewu bankowego oraz - reklama. Zakładamy, że faktura ma być zapłacona ze środków własnych organizacji (a nie ze środków celowych z jakiegoś projektu).

#### **Czynności do wykonania.**

##### **1. Zapoznać się z dokumentem.**

Wydaje się to banalne, ale fakturę należy uważnie przeczytać. Sprawdzić, czy jest wystawiona na naszą organizację, sprawdzić czy kwota jest „praw-

dopodobna” np. zbliżona do faktury z poprzedniego miesiąca, ewentualnie przeglądnąć dołączony biling, sprawdzić datę płatności. Jeżeli wszystko jest poprawne - zostawić fakturę (tylko ona ma znaczenie w księgowości), a pozostałe dokumenty zarchiwizować (czasami w niszczarce).

## 2. Przez internet „wejść” do banku.

Z księgowego punktu widzenia ten etap nie jest istotny, ale warto pamiętać o bezpieczeństwie pracy w sieci - korzystać ze sprawdzonego komputera, chronić poufne dane przed osobami postronnymi itp.

## 3. Zrealizować przelew.

Tu zestaw czynności zależny jest od systemu transakcyjnego banku więc w każdym przypadku będzie trochę inaczej wyglądać, ale na kilka rzeczy trzeba zwrócić uwagę.

Po pierwsze starannie wpisać numer rachunku bankowego odbiorcy (wystawcy faktury). Numer ten zawsze znajduje się na fakturze. Aby się nie pomylić można raz „zdefiniować” w systemie tego odbiorcę, wtedy nie będzie można pomylić się przy wpisywaniu 26 cyferek.

Po drugie starannie wpisać adres odbiorcy. Wprowadzić nie jest to konieczne, bo sam numer rachunku jednoznacznie identyfikuje odbiorcę, ale na wypadek błędnego podania numeru rachunku wypełnione pola adresowe mogą pomóc w ewentualnych roszczeniach dot. zwrotu pieniędzy. Niestety często przełanie środków na błędnie podane konto skutkuje ich utratą - ich zwrot zależy głównie od dobrej woli odbiorcy.

Po trzecie starannie wypełnić pole z opisem. Zdecydowanie najlepiej jest tam wpisać po prostu numer faktury („faktura vat nr XXXXXX/XXX/XXX).

Po czwarte starannie wpisać kwotę przelewu. Przelew na kwotę za małą lub za dużą (nawet jeśli to jest tylko 1 grosz) sprawi sporo kłopotu i u odbiorcy i w biurze rachunkowym.

Po piąte wpisać datę realizacji przelewu. System transakcyjny domyślnie proponuje datę bieżącą, ale z zależności od przyjętej polityki płacenia można wpisać datę przyszłą. Wydaje się zresztą, że wygodniej jest zrealizować przelew z datą przyszłą niż odłożyć fakturę na biurko i pamiętać, że „ma być zapłacona do końca przyszłego tygodnia”



Po szóste - kliknąć OK i zakończyć pracę z systemem.

#### 4. Opisać fakturę.

Szczegółowo na temat opisów dokumentów księgowych będziemy mówić dalej - w tym miejscu wystarczy zaznaczyć, że na fakturze trzeba napisać (najlepiej ołówkiem w widocznym miejscu) tekst ustalony wcześniej z biurem rachunkowym np. „zapłacono przelewem DATA z rachunku NUMER” ewentualnie z dopiskiem „ze środków własnych” (ten dopisek nie jest konieczny w przypadku, gdy na rachunku o podanym numerze znajdują się wyłącznie środki własne. Zamiast wpisywać cały numer rachunku zazwyczaj wystarczy podać 4 ostatnie cyfry lub dwie pierwsze - jest małe prawdopodobieństwo, że kilka naszych rachunków ma takie same cyfry na końcu czy na początku.

#### 5. Dostarczyć fakturę do biura rachunkowego

W terminie i w sposób umówiony z biurem dostarczyć fakturę ewentualnie wraz z wyciągiem bankowym.

Jeżeli nic nie stanie na przeszkodzie - biuro rachunkowe zaksięguje fakturę, dopisze na niej kilka znaczków (czyli „zadekretuje fakturę”) i sprawa jest zakończona.

Jeżeli z jakiś powodów zaksięgowana faktura jest nam do czegoś jeszcze potrzebna (np. do jakiegoś zestawienia) to najlepiej z biura przynieść jej kserokopię. Oryginały powinny zostać w biurze!

### **Przykład 2: rachunek do umowy o dzieło.**

#### *Opis sytuacji.*

Organizacja realizuje projekt finansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. W ramach projektu miały zostać przygotowane 4 plansze ilustrujące zasady pierwszej pomocy. Została podpisana umowa o dzieło o charakterze autorskim z grafikiem komputerowym, który miał opracować projekty graficzne plansz. W podanym na umowie dniu grafik dostarcza pliki i wystawia rachunek.

#### *Czynności do wykonania:*

##### 1. Zapoznać się z dokumentem.

Trochę inaczej niż w poprzednim przykładzie nie wystarczy uważnie przeczytać sam rachunek. Należy porównać go z umową, sprawdzić czy na obu znajdują się podpisy zleceniobiorcy i zleceniodawcy oraz najważniejsze - porównać rachunek z harmonogramem płatności (sprawdzić zarówno termin wypłaty środków jak i ich zapreeliminowaną wysokość).

## 2. Przez internet „wejść” do banku.

Analogicznie jak w przykładzie 1.

## 3. Zrealizować przelew.

Analogicznie jak w przykładzie 1.

## 4. Opisać rachunek.

Analogicznie jak w przykładzie 1.

## 5. Dostarczyć dokumenty do biura rachunkowego.

Tu pojawia się zmiana - kompletem dokumentów jest rachunek i umowa oraz - po odpowiednim czasie - wyciąg bankowy. Analogicznie - jeśli nic nie stanie na przeszkodzie - biuro rachunkowe zaksięguje ten wydatek. Ale to jeszcze nie koniec.

## 6. Zapisać wydatek w arkuszu kalkulacyjnym tego projektu.

O tym w jakim zakresie korzystać z pomocy biura rachunkowego przy rozliczaniu projektów (szczególnie w obcych walutach) będzie w następnych rozdziałach. Na razie proszę przyjąć, że każdy projekt powinien mieć swój własny arkusz kalkulacyjny, w którym wpisuje się każdy wydatek. I bynajmniej nie jest to dublowanie pracy księgowości.

Powyższe przykłady są dość banalne - i z punktu widzenia księgowości, i z praktyki wydawania środków w organizacji pozarządowej. Zostały zaprezentowane po to, aby określić pewien ciąg czynności (nie zawsze taki sam) oraz podkreślić co jest ważne dla biura rachunkowego (czyli odpowiednio opisane dokumenty). Ten prosty model zakłada: dokument na podstawie którego mamy coś zapłacić i płatność.

Więcej problemu sprawiają sytuacje nietypowe, w których nie ma już tak jasnego modelu. Są nimi na przykład:

### 1. opłaty bankowe (za prowadzenie rachunków, za przelewy itd.)

Bank pobiera okresowo (np. co miesiąc) opłaty za różnego rodzaju usługi. Jedynym miejscem, w którym „widać” miesięczne opłaty bankowe są

wyciągi. Oznacza to, że biuro rachunkowe może zaksięgować te wydatki dopiero po otrzymaniu wyciągów - i właściwie nawet nie bardzo jest możliwość ich zweryfikowania. Wprawdzie jest umowa z bankiem (jako podstawa pobierania tych opłat) oraz cennik usług bankowych (zmieniający się niestety co jakiś czas), ale mało kto sprawdza, czy na wyciągu znajduje się prowizja bankowa za 38 czy 39 wykonanych przelewów. Tym trudniej to sprawdzić, że niektóre przelewy są zazwyczaj bezpłatne (np. na inny rachunek w tym samym banku).

Reasumując - mamy tu płatność pobieraną automatycznie, potwierdzenie płatności w postaci wyciągu i w zasadzie koniec. Naszym zadaniem jest pamiętać, aby na rachunku znajdowało się tyle środków, aby wystarczyło na opłaty bankowe.

## 2. raty kredytu

W tym przypadku też mamy „zaburzony” model podstawowy - wprawdzie jest umowa kredytowa z bankiem (jako dokument) z określonymi comiesięcznymi płatnościami, ale sama płatność odbywa się automatycznie. Musimy tylko pamiętać, aby odpowiednie środki były dostępne na rachunku.

## 3. płatności ratalne

Często się zdarza, że za jakąś usługę możemy zapłacić w ratach. Typowym przykładem są ubezpieczenia. Towarzystwa Ubezpieczeniowe ubezpieczają beneficjentów naszych projektów, majątek ruchomy i nieruchomości, i w umowach proponują okresowe (miesięczne lub kwartalne) składki. Mamy więc przypadek, gdy jest jeden dokument i np. 4 kwartalne płatności. Można tu albo pamiętać, że na koniec września trzeba coś zapłacić, albo - co wydaje się korzystniejsze - wpisać dyspozycje przelewów z datami przyszłymi. System transakcyjny banku sam będzie pamiętać, że danego dnia ma zostać zrealizowany przelew. Naszym zadaniem znów jest zapewnić odpowiednie środki w tym czasie na rachunku.

## 4. zaliczki

Tu najczęściej pojawiają się „nieścisłości”. Załóżmy sytuację najprostszą: pracownik jedzie na delegację. Otrzymuje zaliczkę w wysokości np. 300 zł (przelewem lub z kasy), wraca z podróży przedstawiając rozliczenie kosztów (druk delegacji), otrzymuje przelewem lub z kasy zwrot wydatków związanych z podróżą, a następnie - powinien w całości zwrócić zaliczkę (też do kasy lub przelewem). Często jednak zdarza się tak, że delegowa-

ny po powrocie zwraca niewykorzystaną część zaliczki, a po rozliczeniu delegacji „zapomina” rozliczyć zaliczkę. Stąd polecane jest prowadzenie podręcznych notatek („Zeszyt zaliczek”) dla kontroli wydawanych i zwracanych zaliczek.

Oczywiście biuro rachunkowe zaksięguje zaliczkę i zaksięguje jej zwrot (jeśli był). Jeśli nie, to często bywa tak, że nierozliczone zaliczki „wychodzą” dopiero w czasie poważniejszych zestawień księgowych - czasami nawet dopiero przy bilansie rocznym!

### 5. faktury pro forma

Kolejna nietypowa sytuacja. Praktyką w niektórych rodzajach usług np. przy domenach internetowych, jest wystawianie przez usługodawcę faktury pro forma. Jest to dla nas informacja, że musimy zapłacić za domenę internetową - bo jeśli tego nie zrobimy to domena przestanie być naszą własnością. Za fakturę pro forma można zapłacić - ale księgowość nie zaksięguje takiego dokumentu - trzeba po zapłaceniu „upomnieć się” u providera internetowego o zwyczajną fakturę.

### 6. nieprzewidziane dopłaty do Urzędy Skarbowego i do ZUS-u

Kolejne sytuacje, w których nie ma dokumentu księgowego, za który trzeba zapłacić, związane są z tymi dwiema instytucjami. Zdarza się, że otrzymujemy informację z ZUS-u o tym, że za rok np. 2004 powstała zaległość w wysokości kilkuset złotych (w tym kilkadziesiąt to odsetki karne). Sytuacja dość nieprzyjemna - szczególnie w sytuacji, gdy składamy jakiś wniosek aplikacyjny i jako załącznik musimy mieć „Zaświadczenie o niezaleganiu” z ZUS-u. W zasadzie trudno nawet zweryfikować podaną kwotę, szczególnie gdy byliśmy pewni, że wszystkie płatności do ZUS-u były regulowane a na dodatek mamy „Zaświadczenie o niezaleganiu” sprzed paru miesięcy. Ale trudno - system informatyczny ZUS-u jest taki, jaki jest i trzeba zaległość zapłacić. Z punktu widzenia księgowości oczywiście nie ma znaczenia, że to nieprzewidziany wydatek - po wykonaniu przelewu wystarczy do dokumentacji dołączyć list otrzymany z ZUS-u jako dokument, na podstawie którego wykonano przelew.

Podobnych „nietypowych” sytuacji jest pewnie więcej. Sprawiają one, że trzeba ciągle kontrolować finanse, dbać o płatności i środki na kolejne płatności. Uczą, że zarządzanie środkami finansowymi jest odpowiedzialnym zadaniem. A przede wszystkim wyrabiają „księgowy” nawyk - DBAĆ O DOKUMENTY, NA PODSTAWIE KTÓRYCH DOKONUJE SIĘ PŁATNOŚCI.



## Koszty nieosobowe

Po wstępnym omówieniu „ruchu pieniądza” w organizacji, czyli skąd pieniądze przychodzą, gdzie „leżą” i jak są wydawane nadszedł czas na poważniejsze przemyślenia dotyczące zarządzania finansami.

Rozpocząć trzeba od klasyfikacji finansów w organizacji pozarządowej.

Każda instytucja czy firma tworzy na swoje potrzeby klasyfikację finansowe. Aktywa, pasywa czy zobowiązania krótkoterminowe i fundusze specjalne pojawiają się w bilansach wielkich firm czy koncernów, ale dla większości osób w organizacjach pozarządowych są terminami obcymi i niezrozumiałymi. Pewnie pojawią się w bilansie rocznym także w NGO, ale najlepiej będzie je rozumieć pewnie tylko księgowa.

Przy działalności organizacji pozarządowej ważniejsze jest raczej przyjęcie prostszych, zrozumiałych dla wszystkich kategorii.

W projektach realizowanych w ramach POKL pojawiają się kategorie: personel, beneficjent, inne, w innych projektach dochodzą koszt zleceń zewnętrznych (podwykonawców), koszty sprzętu i wyposażenia itd.

Dla potrzeb tego szkolenia proponuję przyjąć najprostszą z klasyfikacji: wydatki w NGO podzielimy na koszty **osobowe i nieosobowe**.

**Koszty osobowe** są to wydatki związane z pracą osób fizycznych (czyli pracobiorców). Można je podzielić na:

- koszty związane z osobami zatrudnionymi na umowę o pracę (etaty)
- koszty związane z osobami zatrudnionymi na zlecenie lub na umowę

## o dzieło (lub inne umowy cywilno-prawne)

Z kosztami osobowymi związane są obowiązkowe podatki odprowadzane do Urzędów Skarbowych oraz obowiązkowe składki odprowadzane do Zakładu Ubezpieczeń Społecznych.

Do kosztów osobowych dodatkowo zaliczyć można inne elementy: dodatkowe ubezpieczenia (jeśli pracodawca je realizuje), ewentualne świadczenia w naturze (jeśli pracobiorca np. korzysta z samochodu służbowego) i wiele innych.

Generalnie koszty osobowe to środki, które dostają pracownicy oraz „narzut”, który dostają inne instytucje.

**Koszty nieosobowe** są to środki, które trafiają do osób prawnych, a nie fizycznych. Najprościej podzielić je na:

- » koszty bieżące, związane z „codziennym” funkcjonowaniem organizacji,
- » podzlecenia czyli środki wypłacane osobom prawnym np. za wykonywane usługi,
- » podróże czyli środki związane z wyjazdami w celach służbowych,
- » sprzęt i wyposażenie czyli np. zakupy komputerów, oprogramowania, mebli itp.,
- » inne czyli „worek”, w którym mieści się cała reszta.

Powyższy podział jest przykładowy - każda organizacja ma inną specyfikę działania a co za tym idzie - trochę inną strukturę wydatków. Podział warto dostosować do swojej organizacji. Tym niemniej - jako przykład - przyglądnijmy się bliżej przedstawionemu podziałowi rozpoczynając od „najprostszyc” kosztów nieosobowych.

**Koszty bieżące** to koszty nieosobowe związane z bieżącym funkcjonowaniem organizacji. Ich cechą charakterystyczną jest zazwyczaj „okresowa powtarzalność” i niewielka wartość. Typowymi kosztami bieżącymi są:

- » materiały biurowe (segregatory, papier, koperty, znaczki, spinacze itd.),
- » opłaty za czynsz i media (prąd, gaz, ogrzewanie, woda itd.),
- » opłaty abonamentowe (telefony stacjonarne i komórkowe, dostęp do internetu itd.),

- » kserokopiowanie i powielanie (tu też może być zakup toneru do ksera, faksu czy drukarki),
- » opłaty bankowe (za prowadzenie rachunku i operacje bankowe).

Z punktu widzenia zarządzania środkami w NGO warto dążyć do minimalizowania tych kosztów ponieważ większość z nich pojawia się okresowo i trzeba za nie płacić regularnie. Niezapłacenie za telefon czy prąd skutkuje nieprzyjemnymi konsekwencjami.

Księgowo rzecz ujmując niektóre z tych kosztów mogą sprawić pewien kłopot: czasami trudno za nie zapłacić przelewem a nawet uzyskać fakturę. Dla przykładu zakup materiałów biurowych warto realizować w takiej hurtowni, która zgodzi się na płatność przelewem. Podobnym problemem może być płatność przelewem za znaczki pocztowe, opłaty za listy polecone, a nawet na zakup gazety, w której ukazał się artykuł o naszej organizacji.

**Podzlecenia** to koszty związane z korzystaniem z usług innych osób prawnych lub osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą. Zazwyczaj do podzleceń zalicza się:

- » koszty druku (materiałów promocyjnych, publikacji, opracowań itd.),
- » koszty promocji - jeżeli przeprowadzenie działań promocyjnych zleca nie jest firmie, a nie osobie fizycznej,
- » inne koszty związane z działalnością NGO nie wymienione osobno.

Cechą charakterystyczną podzleceń jest to, że są one właśnie wykonywane przez inne instytucje czy firmy i pojawiają się zazwyczaj nieokresowo. Najczęściej są to już „poważne” kwoty do zapłacenia.

Księgowo rzecz ujmując podzlecenia są proste: w dokumentacji musi znaleźć się umowa pomiędzy zleceniodawcą a zleceniobiorcą oraz faktura. Forma umowy w zasadzie jest dowolna - jeśli obie strony ją podpiszą i jest zgodna z prawem to nie powinno być żadnych kłopotów. Jednak warto w umowie zwrócić szczególną uwagę na terminy realizacji, terminy płatności i kary umowne. Umowa - nawet pomiędzy podmiotami współpracującymi od dłuższego czasu (jak zaprzyjaźniona drukarnia) jest ważna szczególnie wtedy, gdy dzieje się coś złego. Niedotrzymanie terminów realizacji czy nieodpowiednia jakość usługi mogą za sobą pociągać inne konsekwencje jak niemożność wywiązania się z innych zobowiązań (np.

brak wydrukowanych materiałów dydaktycznych na szkolenie, które z tego powodu nie może się zacząć).

Osobnym zagadnieniem - wykraczającym poza to szkolenie - jest wybór zleceniobiorcy w przypadku konieczności stosowania procedury przetargowej.

W działalności każdej organizacji pozarządowej zachodzi czasami konieczność wyjazdu „służbowego”, np. w celu pozyskania sponsora, spotkania z organizacjami partnerskimi czy z przyszłym, ewentualnym grantodawcą w trakcie spotkania informacyjnego czy szkolenia.

**Podróże służbowe** są kosztem, który obwarowany jest bodaj czy nie największą liczbą różnych przepisów i ograniczeń. Praktycznie każdy grantodawca może ustalić własne zasady rozliczania podróży służbowych - byle nie stały w sprzeczności z prawem.

Z praktyki wielu organizacji pozarządowych wynika, że dokumenty związane z podróżami służbowymi są najczęściej nadzwyczaj starannie sprawdzane przez grantodawców. Być może przyczyną należy upatrywać w wysokich kosztach podróży służbowych prywatnym pojazdem u urzędników państwowych, którzy takich prywatnych pojazdów nie posiadają.

Przyglądniemy się bliżej przepisom, dokumentom oraz nietypowym sytuacjom związanych z podróżami służbowymi.

W czasach PRL podróż służbowa była wykorzystywana jako jeden z elementów kontroli państwa nad obywatelem. Stąd bardzo rozbudowane przepisy dotyczące podróży służbowych. Zbiory poradników różnego typu można znaleźć w wielu miejscach w sieci (zapraszam do przeglądnięcia tekstów w [money.pl](http://money.pl), [e-kadry.com.pl](http://e-kadry.com.pl) oraz do [firma.onet.pl](http://firma.onet.pl)).

Dokumentem nadrzędnym jest bieżące Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej publikowane w Dzienniku Ustaw. Osobno publikuje się przepisy o podróżach krajowych i zagranicznych.

Dodatkowo w organizacjach pozarządowych, które finansują podróż służbową z grantu - grantodawca może narzucić dodatkowe zasady (np. konieczność korzystania z publicznych środków komunikacji



a nie samochodu prywatnego czy zmniejszenie stawki za 1 kilometr przebiegu (tzw. kilometrówka) o 25% w stosunku do obowiązującej itd.).

Wydaje się, że najrozsądniej jest „pobrać” w biurze rachunkowym pakiet obowiązujących przepisów i w ramach dopuszczalnych prawem zmodyfikować je (też we współpracy z biurem) do potrzeb swojej organizacji. Okresowo aktualizowane będą wewnętrznym „poradnikiem podróżnego”.

W księgowości podróż służbowa nieco różni się od innych kosztów - wymagany jest dokument, w którym szczegółowo zostanie opisana podróż (godziny wyjazdów, trasy, godziny przekraczania granicy) oraz zestawienie wszystkich poniesionych przez podróżującego kosztów (biletów, faktur za posiłki, zakwaterowanie itd.) wraz z dokumentami potwierdzającymi ich poniesienie. Dodatkowo - w zależności od czasu trwania podróży służbowej wyliczana jest dieta czyli środki, które otrzymuje podróżujący na utrzymanie w czasie podróży.

Podstawowym dokumentem jest druk delegacji. Można korzystać ze standardowych druków dostępnych w każdym sklepie z materiałami biurowymi lub można opracować własne druki (przykład druków różnych - w tym delegacji krajowych i zagranicznych opracowanych przez Fundację Edukacja dla Demokracji) można pobrać ze strony [www.edudemo.org.pl](http://www.edudemo.org.pl).

Najczęściej spotykana jest następująca sytuacja: wyjazd służbowy z miasta X do Warszawy, pociągiem, powrót tego samego dnia. Znane są godziny kursowania pociągów więc w opisie podróży wpisujemy wyjazd z X o godzinie 5:26, przyjazd do Warszawy o 9:29, następnie wyjazd z Warszawy o 15:50, powrót do X o 21:00 (godziny oczywiście przykładowe).

Załącznikami do delegacji są dwa bilety kolejowe (lub jeden tam i z powrotem), i ewentualnie miejscówki.

Ponieważ podróż trwa powyżej 12 godzin liczona jest pełnia diety. Gdyby podróż trwała poniżej 8 godzin dieta byłaby nienależna, w przedziale 8-12 godzin należałoby wpisać połowę diety).

Wypełnienie odpowiednich pól nie stanowi problemu.

Podobnie jest w przypadku podróży samochodem osobowym: znane są godziny wyjazdów i przyjazdów oraz długość trasy. Znana jest stawka za 1 kilometr np. z [www.pit.pl](http://www.pit.pl). Wyliczenie kosztów podróży nie stanowi więc problemu. Ważne jest, że zwrot kosztów dostanie jedynie kierowca - pozostali ewentualni pasażerowie mogą dostać jedynie dietę, jeśli podróż

trwała łącznie powyżej 8 godzin.

Często jednakże mamy do czynienia z mniej typowymi sytuacjami.

Podróż służbowa może trwać więcej niż 1 dzień i wtedy dochodzą koszty zakwaterowania i wyżywienia (uwaga - zawsze w przepisach grantodawców podane są maksymalne, nieprzekraczalne stawki zakwaterowania i wyżywienia).

Zdarza się, że grantodawca nakłada ograniczenie dot. korzystania jedynie z komunikacji publicznej (np. koleją). W sytuacji gdy pomimo takiego ograniczenia łatwiej jest pojechać samochodem prywatnym nie można rozliczyć kilometrówki. W takim przypadku w druku delegacji wpisuje się stan faktyczny (wyjazd samochodem, wyliczona kilometrówka) a następnie dopisuje się: „ze względu na przepisy grantodawcy koszt przejazdu został ograniczony do kwoty XXX”, gdzie XXX jest kosztem biletów kolejowych na tej trasie (oczywiście takich biletów nie mamy jak załączyć do delegacji, bo ich nie ma. ale można dołączyć oświadczenie, że telefonicznie uzyskana informacja z PKP podaje właśnie takie ceny biletów na tej trasie w tym dniu).

Równie nietypową sytuacją są podróże zagraniczne i to nie tylko ze względu na konieczność stosowania przeliczników do różnych walut. Szczególnie w czasie wyjazdów na wschód może się zdarzyć, że nie dostaniemy biletu lub część trasy przejedziemy z życzliwym kierowcą itp.

W takich nietypowych sytuacjach należy przestrzegać trzech zasad:

1. gromadzić wszelkie dokumenty potwierdzające poniesione koszty,
2. samo wypełnienie druku delegacji skonsultować z biurem rachunkowym i z grantodawcą,
3. nie wypłacać delegowanemu żadnych pieniędzy, dopóki wszystkie kwoty „co do grosika” nie zostaną sprawdzone i zatwierdzone.

Dodatkową komplikacją przy wyjazdach zagranicznych jest wysokość diety - podawana zazwyczaj w euro lub w dolarach. Ważne jest zastosowanie odpowiednich kursów wymiany - w zależności od przepisów i ustaleń z grantodawcą.

Pamiętajmy, że to żaden wstyd zadzwonić do biura rachunkowego czy grantodawcy z prośbą o pomoc przy wypełnieniu delegacji. Wstyd jest wtedy, gdy delegacja jest wypełniona źle!

Na sam koniec kilka przykładów pokazujących na co jeszcze trzeba zwracać uwagę.

Szpeciallynie duzo „ciekawych” sytuacji pojawia sie w projektach z partnerami zagranicznymi. Dla Finow np. naturalnym jest, ze po przylocie samolotem do Polski moga wypic piwo w restauracji na lotnisku (dopuszczaja to ich przepisy). W Niemczech koszt pozostawienia samochodu prywatnego na parkingu przy lotnisku jest kosztem kwalifikowalnym - a w obu tych przypadkach rozliczenie takich kosztow przed polskim grantodawca napotka powazne trudnosci.

Rownie „ciekawe” sytuacje pojawiaja sie na wschodzie: koszt biletu czy hotelu moze byc rozny w zaleznosci od tego, kto go kupuje („dla swoich jest taniej”) a uzyskanie biletu w autobusie moze byc niemozliwe.

Kazda taka sytuacja MUSI wzbudzac nasza szczegolna uwage przy rozliczaniu. Czasami nawet lepiej samemu ponieśc jakis drobny koszt niz kilka razy poprawiac sprawozdanie rozliczajace podroz sluzbowa.

Kolejna kategoria kosztow nieosobowych sa zakupy sprzetu i wyposazenia. W zaleznosci od zrodla srodkow finansowych, z ktorych dokonywany jest zakup sprzetu czy wyposazenia stosuje sie rozne zasady. Najtrudniej jest w przypadku zakupow ze srodkow publicznych - szczegolnie wtedy, gdy obowiazuja przepisy Ustawy o zamowieniach publicznych. Bez pomocy doswiadzonego prawnika lepiej tego samemu nie robic.

Generalnie kwoty ponizej 1500 zl traktowane sa jako zakupy „niskocennych srodkow trwalych” i nie stanowia problemow (np. zakup bindownicy czy taniej drukarki). Sprzet i wyposazenie do 3500 zl latwo jednorazowo zamortyzowac (jesli odpisy amortyzacyjne sa stosowane w danym NGO). Zakup sprzetu drozszeo moze wymagać kilku ofert i lepiej skonsultowac go szczegolowo nie tylko z biurem rachunkowym, ale i z prawnikiem.

Ostatnia z przykladowych kategorii sa koszty inne.

Moza tu ujac te koszty, ktore nie mieszczą sie w zadnej z poprzednich kategorii, moza takze wprowadzic dodatkowe podkategorie w tych kosztach - w zaleznosci od profilu dzialalnosci organizacji.

W tej kategorii moga mieścic sie: koszty organizowania konferencji (w tym catering), koszty dzialan promocyjnych (np. wynajem powierzchni na slu-

pach ogłoszeniowych), koszty remontów (malowanie) itp.

Reasumując: stosowanie powyższych lub innych kategorii kosztów ma na celu jedynie uporządkowanie wydatków w organizacji. Ułatwia także ich kontrolę i bieżące zarządzanie. Jeżeli czynniki zewnętrzne np. wymogi grantodawcy nie stanowią inaczej, to można stosować praktycznie dowolne kategorie - byle robić to konsekwentnie.



## Koszty osobowe

Każda organizacja pozarządowa ma prawo zatrudniać osoby do realizacji swoich celów statutowych.

Badania przeprowadzane co roku przez Stowarzyszenie Klon/Jawor wskazują, że organizacje pozarządowe zatrudniają ponad 120 000 osób w Polsce. W przeliczeniu na pełne etaty jest to ponad 65 000 miejsc pracy, co sprawia, że NGO są liczącym się pracodawcą na naszym rynku, choć jeszcze na tak wielkim jak w krajach starej Unii Europejskiej.

Na podstawie różnych umów organizacje pozarządowe zatrudniają ludzi na etat (lub część etatu), na zlecenia lub umowy o dzieło oraz współpracują z wolontariuszami - co też można traktować jako pewną formę zatrudnienia.

Istnieje szereg przepisów regulujących kwestie zatrudniania i wynagrodzania osób - patrz np. w serwisie pracuj.pl.

Dla potrzeb tego szkolenia przyglądnijmy się aspektom księgowym związanym z zatrudnianiem osób:

- » na umowę o dzieło,
- » na umowę zlecenie,
- » na umowę o pracę.

Zatrudnienie osoby na umowę o dzieło jest w miarę proste. Jeżeli chcemy, aby osoba wykonała dla nas coś, co jest dziełem (np. zaprojektowała folder reklamowy czy napisała materiały szkoleniowe) podpisujemy z nią umowę, której wzory można znaleźć w sieci.

Umowa o dzieło może mieć charakter autorski lub nie - wiąże się to z in-

nym liczeniem kosztów na rachunku do takiej umowy. W przypadku umów o charakterze autorskim przyjmuje się 50 % koszty uzyskania przychodu, dla umów nieautorskich - 20% (zgodnie z Ustawą o prawach autorskich oraz ustawami podatkowymi łącznie).

Dokumentem dla biura rachunkowego jest zarówno sama umowa jak i rachunek (lub rachunki) z nią związane.

Ponieważ pracodawcę zazwyczaj interesuje ile musi wydać a pracobiorcę ile może zarobić - prześledźmy sposób liczenia kosztów w umowie o dzieło:

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Kwota brutto:</b>                   | 510,00 zł |
| <b>Koszt uzyskania przychodu (20%)</b> | 102,00 zł |
| <b>Podstawa opodatkowania</b>          | 408,00 zł |
| <b>Podatek dochodowy (19%)</b>         | 77,52 zł  |
| <b>Podatek po zaokrągleniu</b>         | 78,00 zł  |
| <b>Należność do wypłaty netto</b>      | 432,00 zł |

W powyższym przykładzie kwota brutto to koszt jaki poniesie organizacja. Koszt uzyskania przychodu wynosi 20% kwoty brutto (bo jest to umowa o charakterze nieautorskim np. przygotowanie zestawienia wyników ewaluacji szkoleń). Wyliczony 19% podatek jest zaokrąglany do pełnych złotych zgodnie z regułą: od 1 do 49 groszy zaokrąglane jest do 0, od 50-99 groszy zaokrąglane jest do 1.

Dla umowy o charakterze autorskim wygląda to następująco:

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Kwota brutto:</b>                   | 510,00 zł |
| <b>Koszt uzyskania przychodu (50%)</b> | 255,00 zł |
| <b>Podstawa opodatkowania</b>          | 255,00 zł |
| <b>Podatek dochodowy (19%)</b>         | 48,45 zł  |
| <b>Podatek po zaokrągleniu</b>         | 48,00 zł  |
| <b>Należność do wypłaty netto</b>      | 462,00 zł |

Jak z powyższego widać - łatwo jest stworzyć formułę w Excelu, która dokładnie wyliczy koszt netto umowy o dzieło.

Z punktu widzenia księgowości znaczenie mają nie tyle treści zawarte w umowie ile pewność, że:

- » umowa ma charakter umowy o dzieło a nie zlecenia (przy nim inaczej się liczy koszty),
- » umowa ma (lub nie ma) charakter autorski (powód jak wyżej),
- » nie istnieją przeciwskazania do podpisania takiej umowy.

Przeciwskazaniem do zawarcia umowy o dzieło mogą być np. zapisy w statucie, które mogą zabraniać np. członkom stowarzyszenia działalności odpłatnej w swoim stowarzyszeniu. Innym przeciwskazaniem może być fakt, że pracobiorca nie jest ubezpieczony (np. jest bezrobotny) - dlatego należy do umowy dołączyć wypełnioną deklarację, której wzór jest na stronie [www.edudemo.org.pl](http://www.edudemo.org.pl).

Deklaracja powyższa - oprócz informacji o pracobiorcy - zawiera (w punkcie 3) istotną z punktu widzenia księgowości informację - o objęciu obowiązkowym lub dobrowolnym ubezpieczeniem społecznym. Jeżeli pracobiorca wniesie o obowiązkowe lub dobrowolne ubezpieczenie społeczne, to koszt umowy zwiększy się o odpowiednią składkę do ZUS (wzrośnie w ten sposób koszt pracodawcy, a pracobiorca i tak dostanie netto takie jak bez ubezpieczenia). Większość osób pracujących na umowę o dzieło rezygnuje z dobrowolnego ubezpieczenia.

Umowa zlecenie ma podobną formę jak umowa o dzieło - z tym jednak, że dotyczy nie określonego „dzieła” lecz „czynności”. Może to być pomalowanie ścian czy posprzątanie pomieszczeń itp. Umowy zlecenia są „ozusowane” czyli inaczej liczy się koszty na rachunku do takiej umowy:

|   |                   |
|---|-------------------|
| <b>Wynagrodzenie brutto</b>                         | <b>1000,00 zł</b> |
| <b>Koszt uzyskania (20%)</b>                        | <b>200,00 zł</b>  |
| <b>Podstawa opodatkowania</b>                       | <b>800,00 zł</b>  |
| <b>Ubezpieczenie zdrowotne (9%)</b>                 | <b>90,00 zł</b>   |
| <b>Ubezpieczenie podlegające odliczeniu (7,75%)</b> | <b>77,50 zł</b>   |
| <b>Podatek dochodowy (19%)</b>                      | <b>75,00 zł</b>   |
| <b>Należność do wypłaty netto</b>                   | <b>835,00 zł</b>  |

W powyższym przykładzie koszt pracodawcy wynosi 1000,00 zł, a osoba zleceniobiorcy ma inne źródła do ubezpieczenia społecznego, gdzie podstawa jest wyższa od 1126 zł na miesiąc (dane aktualne na 10-2008).

Trochę inaczej wygląda sytuacja w przypadku, gdy zleceniobiorca nie osiąga minimalnych dochodów - czyli podstawa naliczania składek jest mniejsza niż 1126 zł na miesiąc. W takim przypadku - przy założeniu, że pracodawca ponosi taki sam 1000,00 złotowy koszt - wyliczenie wygląda następująco:

|  |                  |
|--|------------------|
| <b>Wynagrodzenie brutto</b>                            | <b>847,53 zł</b> |
| <b>Ubezpieczenie społeczne</b>                         | <b>116,19 zł</b> |
| <b>Koszt uzyskania (20%)</b>                           | <b>146,27 zł</b> |
| <b>Podstawa opodatkowania</b>                          | <b>585,00 zł</b> |
| <b>Ubezpieczenie zdrowotne</b>                         | <b>65,82 zł</b>  |
| <b>Ubezpieczenie podlegające odliczeniu od podatku</b> | <b>56,68 zł</b>  |
| <b>Podatek dochodowy (19%)</b>                         | <b>54,00 zł</b>  |
| <b>Należność do wypłaty netto</b>                      | <b>611,52 zł</b> |

Z powyższych przykładów można wyciągnąć kilka wniosków, z których dla zarządzającego finansami w NGO ważne są dwa:

1. Przy takim samym koszcie ponoszonym przez pracodawcę - pracobiorca „zarobi” więcej, gdy umowa nie jest w pełni „ozusowana” - czyli gdy pracobiorca ma inne źródła przychodów.
2. Obliczenie składowych wynagrodzenia przy umowie zleceniu nie jest już takie proste, jak przy umowie o dzieło. Nie tylko trudniej stworzyć algorytm (np. do formuł w Excelu) ale również okresowo zmieniają się wielkości składek ZUS.

Można oczywiście posłużyć się kalkulatorami dostępnymi w sieci, ale najpewniejszym sposobem jest uzyskać te liczby z biura rachunkowego. Mamy wtedy pewność, że wyliczenia są poprawne i w przyszłości nie narosną w ZUS-ie ani w Urzędzie Skarbowym żadne zaległości!

Jeszcze bardziej skomplikowane algorytmy pojawiają się przy umowach



o pracę. Zgodnie z obowiązującym prawem organizacja pozarządowa może zatrudniać osoby na umowę o pracę (wzory umów dostępne są w internecie). Zobowiązuje to pracodawcę do comiesięcznego przygotowania listy płac i - na jej podstawie - comiesięcznego wypłacania wynagrodzenia.

I tu pojawiają się problemy: system liczenia wynagrodzenia i tzw. narzutów jest skomplikowany - na umowie o pracę podaje się kwotę brutto, pracobiorca dostaje kwotę netto, a pracodawca ponosi koszt większy niż kwota brutto.

Sprawę komplikują dodatkowo inne przepisy: gdy pracobiorca zarabia więcej niż określone granice - inaczej liczy się nie tylko podatek, ale i składowe ZUS-u. W szczególnych przypadkach - gdy w jednym miesiącu wypłacane są wynagrodzenia za dwa miesiące (co może mieć miejsce w przypadku środków celowych) - wszystkie składowe liczy się jeszcze inaczej.

Tak skomplikowany system liczenia wynagrodzeń sprawia, że nawet kalkulatory płacowe nie pomagają: konieczna jest pełna współpraca z księgową, aby co miesiąc przygotować odpowiednią listę płac.

Organizacje pozarządowe mogą współpracować z osobami fizycznymi na podstawie innych jeszcze umów, niż pokazane powyżej. Z wolontariuszami można podpisać umowy i wypłacać im pewne świadczenia (patrz więcej w serwisie [wolontariat.NGO.pl](http://wolontariat.NGO.pl)), z artystami czy managerami można podpisywać kontrakty o jeszcze innym charakterze itd.

Generalnie - każda umowa z osobą fizyczną pociąga za sobą konsekwencje finansowe i jako taka wymaga odpowiednich kwalifikacji zarówno przy określaniu treści samej umowy jak i przy tworzeniu rachunków (list płac) z nią związanych. Zdecydowanie bez pomocy profesjonalisty nie należy podejmować się ich tworzenia.

Pamiętajmy także, że sama umowa nabiera szczególnego znaczenia wtedy, gdy współpraca układa się źle. Niewpłacenie części należnego wynagrodzenia (np. z powodu niewykonania dzieła w terminie lub długotrwałego pobytu na zwolnieniu lekarskim) dla pracobiorcy może być podstawą roszczeń w sądzie. W takim przypadku lepiej mieć pewność, że wszystkie dokumenty „po naszej stronie” są poprawne! Tym bardziej, że nas też obowiązują przepisy pracownicze czyli kodeks pracy i przepisy wykonawcze.

Ostatnią - być może najtrudniejszą - konsekwencją podpisywania umów z osobami fizycznymi jest konieczność współpracy z Urzędem Skarbowym i Zakładem Ubezpieczeń Społecznych.

Każde wynagrodzenie, które otrzymuje osoba fizyczna - jest obciążone podatkiem i składkami ZUS. Nieliczne wyjątki (np. środki z bezzwrotnej pomocy zagranicznej, które mogą być zwolnione z podatku dochodowego od osób fizycznych) tylko dodatkowo zaciemniają system wynagrodzeń.

Z każdym wynagrodzeniem związane jest wystawianie rocznych PIT-ów. Dodatkowo z każdym zatrudnionym może pojawić się konieczność dodatkowych prac: wyjaśnień w ZUS-ie, gdy ich system informatyczny źle zaksięguje jakąś składkę, generowania różnych dokumentów gdy pracobiorca zachoruje lub przechodzi na emeryturę czy rentę itd.

Powyższe powody są wystarczające, aby przyjąć następującą zasadę: jeżeli zatrudniamy choć jedną osobę - MUSIMY współpracować z wykwalifikowaną księgową.



## Środki „wolne” i „celowe”

Wszystkie środki finansowe w organizacji pozarządowej można podzielić na: środki wolne i celowe.

Środki wolne są to środki finansowe, które można wydać na dowolny cel - oczywiście w ramach obowiązującego prawa czy statutu organizacji. Środki wolne mogą być przeznaczane na inwestycje (choćby z tytułu odsetek bankowych czy inwestycji kapitałowych) pomnażając w ten sposób ilość środków wolnych. Głównie jednak są one przeznaczane na dowolne wydatki związane z potrzebami organizacji. Można z nich zakupić komputer, materiały biurowe itd.

W szeregu organizacji środki wolne - pochodzące np. ze składek członkowskich, odsetek bankowych, 1%, darowizn itd. są jedynymi dostępnymi środkami finansowymi.

Środki celowe to środki, które muszą być wydatkowane na ściśle określony cel. Środkami celowymi są np. darowizny, w których darczyńca wyraźnie zaznaczył, na jaki cel (oczywiście zgodny z celami statutowymi) mają zostać spożytkowane. Szczególną formą środków celowych w organizacji są granty.

W ostatnich latach odsetek organizacji pozarządowych, które korzystają z tej formy finansowania swojej działalności znacznie wzrósł (patrz portal NGO.pl) - szczególnie za sprawą środków finansowych, które pojawiły się w Polsce po wejściu do Unii Europejskiej.

Z księgowego punktu widzenia istnieje niewielka różnica pomiędzy środkami wolnymi a celowymi. Oba typy środków są tak samo wydawane,

tak samo księgowane i w podobny sposób opisywane.

Trochę inaczej wygląda sytuacja ze strony formalnej - pozyskanie środków celowych zazwyczaj wiąże się z koniecznością przystąpienia do konkursu, wygrania go i nadzwyczaj precyzyjnego rozliczenia.

Finansowo istnieje tu ważna relacja - zazwyczaj środki wolne są koniecznym wkładem własnym do środków celowych - tak w każdym razie funkcjonuje część polskich funduszy strukturalnych i większość funduszy dostępnych w Komisji Europejskiej. Oznacza to, że grant finansuje jakiś procent zaplanowanego w projekcie działania (np. 75% czy 90%) a reszta MUSI być sfinansowana ze środków własnych organizacji. W konsekwencji - jeśli nie mamy środków własnych to prawie niemożliwe jest pozyskanie środków celowych!

Co oznacza, że środki własne należy bardzo szanować.

Środki celowe nierozzerwalnie związane są z modnym w ostatnich latach pojęciem „projekt”.

W największym uproszczeniu projekt to pomysł, który ma np. organizacja pozarządowa, „ubrany” w odpowiednią formę (formularz aplikacyjny czy wniosek, harmonogram działania, budżet), zgłoszony do konkursu i najlepiej - wygrany!

W fazie realizacji projekt rządzi się ściśle określonymi zasadami: zarówno ze strony harmonogramów działania jak i wydawania środków a przede wszystkim raportowania i rozliczenia.

Pozyskiwanie środków w konkursach np. w ramach funduszy strukturalnych wykracza poza zakres tego szkolenia - zresztą w ofercie dostępnej organizacjom pozarządowym jest szereg szkoleń z tego zakresu.

Skoncentrujemy się na tych elementach realizacji projektów, które są ważne z księgowego (a nawet szerzej - finansowego) punktu widzenia.

Zanim jednak przejdziemy do szczegółów koniecznie trzeba zaznaczyć, że w każdym z projektów - co jest konsekwencją ich organizowania przez różne instytucje - obowiązują trochę inne zasady. Stąd przy realizacji projektu trzeba w pierwszej kolejności stosować te zasady, które są narzucone przez grantodawcę. W przypadkach nieopisanych lub niejasnych należy

kierować się zasadą konsultowania z grantodawcą - a najlepiej wprost pozyskiwania od grantodawcy konkretnych, wiążących odpowiedzi czy interpretacji.

Dodać jeszcze należy, że przepisy narzucane przez grantodawców są w polskich funduszach strukturalnych tak rozbudowane, że w niektórych sytuacjach wydają się paranoidalne. Wielokrotnie zdarzają się sytuacje, w których grantobiorca - zamiast być hołubiony przez grantodawcę - jest przez niego traktowany jak potencjalny złodziej!

Uniwersalne zasady wydatkowania środków celowych z punktu widzenia rachunkowości w NGO wydają się być następujące:

### 1. wydzielony rachunek bankowy

Zazwyczaj grantodawca w umowie żąda wydzielonego rachunku bankowego. Jego utworzenie jest proste - wystarczy w banku złożyć dyspozycję otwarcia nowego rachunku (lub tzw. subkonta). Przeznaczenie wydzielonego rachunku też jest zrozumiałe: na rachunek trafia dotacja (lub kolejne transze dotacji) i ewentualny nasz wkład własny. Z rachunku przelewami płacone są wszystkie płatności związane z realizacją projektu. Warto przy tym zadbać, aby taki wydzielony rachunek był nieoprocentowany. Powodem jest to, że narosłe odsetki traktowane są jako przychód projektu i wymagają umieszczenia ich w rozliczeniach okresowych do grantodawcy. Zdarza się, że wykazanie 15 groszy narosłych odsetek wymaga kilku godzin pracy i kosztów przewyższających te 15 groszy - np. specjalnego pisma z banku o wysokości naliczonych odsetek.

Przy projektach rozliczanych w obcych walutach konieczne może być założenie drugiego, walutowego rachunku bankowego.

Przestrzeganie zasady wydzielenia rachunku bankowego znakomicie ułatwia kontrolę nad środkami projektu i rozliczanie wydanych środków.

### 2. wydzielone konta księgowe

Grantodawcy żądają zazwyczaj prowadzenia wydzielonej księgowości danego projektu. Na czym to polega? W księgowości funkcjonuje plan kont księgowych. Każdy wydatek księgowany jest w odpowiedniej pozycji. Łatwo - we współpracy z księgową - stworzyć w planie kont dodatkową tzw. tabelę słownikową, w której stworzymy po jednej pozycji dla każdego projektu.

Tabela słownikowa może mieć postać:

projekt 1  
 projekt 2  
 ...  
 projekt n

W ten sposób plan kont księgowych zostanie rozbudowany jak na przykładzie:

konto: materiały biurowe - projekt 1  
 konto: materiały biurowe - projekt 2  
 itd.

Dzięki wydzielonym kontom łatwo zestawiać wszystkie operacje związane z danym projektem.

Warto również odpowiednio nazywać projekty np. akronimami ich tytułów i pamiętać te nazwy (!) ponieważ musimy je umieszczać w opisach każdego dokumentu księgowego.

### 3. płatności wyłącznie przelewami bankowymi

O dobrym zwyczaju płacenia za wszystko przelewami było już wcześniej. W tym miejscu warto zaznaczyć, że historia operacji bankowych - bądź to w postaci wyciągów bankowych bądź w postaci zestawień dostępnych w systemach transakcyjnych banku jest doskonałym fundamentem wszelkich rozliczeń finansowych.

Z drugiej strony - wystarczy chociaż jedna operacja wykonana inaczej (np. płatność z innego rachunku bankowego lub z kasy) aby ten fundament zburzyć. Trzeba wówczas ciągle pamiętać, że „wydatki projektu są z rachunku bankowego X z wyjątkiem płatności za znaczki pocztowe i z wyjątkiem umowy dla pana Marka” itd. Po kilku miesiącach realizacji projektu na pewno o czymś zapomnimy i kłopoty murowane!

### 4. konsekwencja w stosowaniu obowiązujących rozwiązań finansowych

Jeżeli zostaną przyjęte określone zasady zarządzania środkami finansowymi, to należy ich przestrzegać przez cały czas realizacji projektu. Niedopuszczalne jest np. płacenie wykonawcy jakiegoś dzieła raz przelewem, raz z kasy a jeszcze innym razem „przy okazji innej umowy”. Zdecydowanie należy unikać jakichkolwiek wyjątków i niejasnych sytuacji. Każda osoba

kontrolująca wydatki projektu natychmiast wykryje wszelkie nieprawidłowości czy niekonsekwencje, a wyniki takiej kontroli mogą niekorzystnie wpłynąć na wizerunek organizacji.

Należy pamiętać, że w księgowości nie ma czegoś takiego jak „może nikt nie zauważy”! Nawet jeżeli jakaś nieprawidłowość nie zostanie znaleziona przy kontroli w danym roku, to wykryje ją audyt w następnym lub inne kontrole w kolejnych latach. A im później rzecz wyjdzie na jaw, tym gorsze konsekwencje.

### 5. precyzyjne zarządzanie wkładem własnym

Szczególnie dużo problemów pojawia się przy wkładach własnych do projektu - i to nie tylko dlatego, że wkład własny ponoszony jest ze środków wolnych w organizacji, a tych zwykle jest zbyt mało!

Zdecydowanie najlepiej jest, jeżeli wkład własny w postaci finansowej zostanie przelany na rachunek projektu (z tytułem „wkład własny”), a stamtąd wydany analogicznie jak środki od grantodawcy.

Problemy zwykle pojawiają się przy wkładzie własnym rzeczowym, kiedy trzeba różnymi dokumentami udowodnić wartość pracy wolontariuszy, koszt związany z udostępnieniem pomieszczeń wykładowych itd.

Szczególną uwagę należy zwrócić na wkład własny w przypadku grantu traktowanego jako bezzwrotna pomoc zagraniczna. Wynagrodzenia pracowników finansowane z grantu mogą być zwolnione z podatku dochodowego od osób fizycznych - ale płatne z wkładu własnego nie podlegają takiemu zwolnieniu!

### 6. precyzyjne stosowanie kursów wymiany

W projektach rozliczanych w innej walucie oraz w projektach z partnerami zagranicznymi pojawia się konieczność stosowania przeliczeń jednej waluty na drugą. Zasady stosowania odpowiednich kursów wymiany są niestety innej u każdego grantodawcy. Mogą być wykorzystywane kursy wymiany z dnia, średnie z miesiąca, średnie z otrzymanych transz itd.

Na początku realizacji projektu należy bardzo szczegółowo omówić kwestie kursów wymiany z grantodawcą, a następnie konsekwentnie je stosować. Podobnie z partnerami zagranicznymi - bardzo szczegółowo omówić kursy wymiany i konsekwentnie je egzekwować.

Dodatkowym utrudnieniem jest fakt, że księgowość ma obowiązek księgować wydatki w obcych walutach wg kursów NBP lub banku, w którym

jest konto walutowe - a te zazwyczaj są inne niż projektowe. W konsekwencji oznacza to, że księgowość nie będzie w stanie przygotować zestawień finansowych do projektów rozliczanych w innej walucie niż PLN.

Jedynym rozwiązaniem tego problemu jest prowadzenie osobnych zestawień finansowych w specjalnie dla projektu utworzonym arkuszu kalkulacyjnym. W takim arkuszu notujemy wszystkie wydatki i stosujemy projektowe kursy wymiany walut. W efekcie mamy pełną kontrolę nad środkami i gotowy materiał do rozliczeń!

## 7. ciągły kontakt z instytucją grantodawczą.

Ostatnią - ale nie najmniej ważną - zasadą jest utrzymywanie ciągłego kontaktu z instytucją grantodawczą. Chodzi nie tylko o planowe wizyty monitorujące, ale o rzeczywisty kontakt w każdej wymagającej kontaktu sprawie. Można pojechać na kilkugodzinne spotkanie robocze na początku trwania projektu, można wykorzystać dzisiejsze możliwości komunikacyjne internetu, można - a nawet trzeba - zadawać pytania w każdej kwestii, w której nie jesteśmy czegoś pewni.

Zdecydowanie złą jest sytuacja, w której nie kontaktujemy się z grantodawcą, a na koniec projektu okazuje się, że „wszystko jest nie tak”. W każdym projekcie może się zdarzyć, że „posypie” się harmonogram, że wzrosną koszty jakiegoś działania itd. Jeżeli będzie ciągła współpraca z grantodawcą - to można razem z tym sobie jakoś poradzić. Jeżeli nie będziemy „fatygować” grantodawcy każdym problemem w projekcie, to możemy nie rozliczyć projektu - a w szczególnie niekorzystnej sytuacji - zwrócić całą dotację!

## Podsumowanie

Zarówno środki wolne jak i środki celowe wymagają szczególnej uwagi. Często zdarza się, że dla różnych środków celowych stosowane są różne zasady - czyli im więcej różnych projektów, tym więcej różnych zasad ich wydatkowania i tym łatwiej się pomylić.

Dlatego przed każdą operacją finansową, przed każdym przelewem - warto przez chwilę się zastanowić - czy aby na pewno ma to być tak zrobione. Decyzje o wydawaniu środków finansowych podejmowane są przez osobę w organizacji, a nie przez biuro rachunkowe - a pomimo tego warto - dla pewności - każdy wydatek skonsultować. I zwracać szczególną uwagę na każdą „nietypową” sytuację!





## Współpraca z US i ZUS

Za każdym razem, gdy organizacja pozarządowa - podobnie zresztą jak podmioty działalności gospodarczej - zatrudni osobę na etat lub inną umowę cywilno-prawną, zachodzi konieczność rozpoczęcia współpracy z dwoma instytucjami: Urzędem Skarbowym i Zakładem Ubezpieczeń Społecznych.

Współpraca z tymi instytucjami wymaga dużej wiedzy i staranności - stąd doświadczenie biura rachunkowego w tym zakresie jest szczególnie ważne.

Przyglądnijmy się bliżej współpracy z Urzędem Skarbowym. Najważniejszym jej elementem jest okresowe płacenie zaliczek na poczet podatku dochodowego od osób fizycznych. Modelowo sytuacja przedstawia się tak:

- » w miesiącu X organizacja wypłaca wynagrodzenie osobie fizycznej,
- » na początku miesiąca X+1 biuro rachunkowe przesyła do organizacji informację o wysokości zaliczki na poczet podatku dochodowego,
- » do dnia 20 miesiąca X+1 organizacja przelewa podane wyżej środki na rachunek Urzędu Skarbowego.

W przypadku gdy organizacja realizuje więcej niż 1 projekt równocześnie - a raczej, gdy w danym miesiącu wypłacane są wynagrodzenia z więcej niż jednego projektu - wskazane jest, aby obliczony podatek „podzielić” pomiędzy projekty. W ten sposób zamiast jednego przelewu z rachunku bieżącego wykonamy kilka przelewów z rachunków poszczególnych projektów.

Oczywiście nie do zaakceptowania jest sytuacja, w której 20 dnia miesiąca nie ma środków na zapłacenie podatku - oznacza to nie tylko narastanie odsetek karnych od naliczonej kwoty, ale także poważne problemy w dalszej współpracy. Jeżeli zachodzi podejrzenie, że 20 dnia miesiąca nie będzie odpowiednich środków, to lepiej w poprzednim miesiącu nie wyplacać wynagrodzenia w całości!

Należy także pamiętać, że odsetki karne są kosztem niekwalifikowanym w żadnym projekcie - stąd zachodzi przykra konieczność płacenia ich ze środków wolnych!

Współpraca z Zakładem Ubezpieczeń Społecznych jest trochę bardziej skomplikowana.

W przypadku osoby zatrudnianej na etat najpierw zachodzi konieczność zgłoszenia tego faktu w ZUS do 7 dni od dnia zatrudnienia. Następnie - do dnia 15 każdego miesiąca zachodzi konieczność zapłacenia odpowiednich kwot przelewami do ZUS - jeżeli oczywiście w poprzednim miesiącu osoba otrzymała wynagrodzenie.

Do ZUS-u realizuje się nie jeden (jak do Urzędu Skarbowego) ale trzy przelewy:

- » na ubezpieczenie społeczne (potocznie składowa 51),
- » na ubezpieczenie zdrowotne (składowa 52),
- » na fundusz pracy i fundusz gwarantowanych świadczeń pracowników (składowa 53).

Analogicznie jak przy podatku nie do zaakceptowania jest sytuacja, w której osoba otrzyma wynagrodzenie, a w następnym miesiącu nie zostanie zapłacony ZUS.

Podobnie również wygląda sprawa, jeżeli organizacja realizuje więcej niż jeden projekt - warto wtedy „rozbić” przelewy do ZUS na poszczególne projekty.

W przypadku osób zatrudnianych na umowę o dzieło składki ZUS-owskie pojawiają się tylko wówczas, gdy osoba jest nieubezpieczona (np. bezrobotna) lub gdy w deklaracji zażąda dobrowolnego ubezpieczenia. Umowy o dzieło z osobami zatrudnionymi na etat w organizacji zawsze są „ozusowane”. Oznacza to, że tylko umowa o dzieło z osobą, która jest gdzieś

zatrudniona i osiąga minimalne dochody (patrz deklaracja) nie zawiera składek ZUS-owskich - czyli kosztowo jest najtańsza dla organizacji!  
Umowy zlecenia - niezależnie od tego czy zleceniobiorca jest zatrudniony - zawsze zawierają składki ZUS-owskie.

Modelowo sytuacja jest podobna jak przy Urzędzie Skarbowym:

- » w miesiącu X organizacja wypłaca wynagrodzenie pociągające za sobą konieczność opłacenia ZUS osobie fizycznej,
- » na początku miesiąca X+1 biuro rachunkowe wysyła drogą elektroniczną odpowiednią informację do ZUS (uwaga - od lipca 2008 obowiązuje tu generalnie obowiązek podpisu elektronicznego),
- » w tym samym czasie biuro rachunkowe przesyła do organizacji informację o wysokości poszczególnych składowych ZUS,
- » do dnia 15 miesiąca X+1 organizacja przelewa podane wyżej środki na 3 rachunki Zakładu Ubezpieczeń Społecznych.

Dalsze elementy współpracy z obiema instytucjami są już prostsze - a w każdym razie nie związane z przelewami:

- » na początku każdego miesiąca biuro rachunkowe przygotowuje druk DRA oraz druki RMUA dla każdego ubezpieczonego, który w poprzednim miesiącu otrzymał „ozusowane” wynagrodzenie. Druki te przekazywane są do organizacji, która z kolei ma obowiązek przekazać je pracownikowi,
- » na początku każdego roku biuro rachunkowe przygotowuje zestawienie zaliczek na poczet podatku dochodowego (PIT-11 roczny) dla każdej osoby, która w poprzednim roku otrzymała jakiegokolwiek wynagrodzenie,
- » na początku każdego roku biuro rachunkowe przekazuje bilans roczny organizacji do Urzędu Skarbowego (do 30 czerwca).

I to by było na tyle. W każdym razie jeżeli chodzi o elementy standardowe współpracy z Urzędem Skarbowym i Zakładem Ubezpieczeń Społecznych.

Oprócz „standardowych” pojawiają się okresowo inne formy współpracy pomiędzy organizacją pozarządową a ZUS-em i Urzędem Skarbowym. Typowym przykładem są zaświadczenia o niezaleganiu z należnościami wobec tych podmiotów.

Aby organizacja mogła przystąpić do konkursów grantowych (np. w ramach funduszy strukturalnych) musi wykazać, że nie ma zaległości płatniczych w stosunku do obu instytucji. Na życzenie instytucje te wystawiają „Zaświadczenia o niezaleganiu”. Koszt takiego zaświadczenia z US to 21 zł, ZUS wydaje zaświadczenia bezpłatnie.

Mniej typową formą współpracy z Urzędem Skarbowym jest realizacja projektu finansowanego z tzw. środków bezzwrotnej pomocy zagranicznej. Na podstawie umów międzypaństwowych wybrani grantodawcy (np. Fundacja Edukacja dla Demokracji czy UKIE, a do pewnego momentu także programy bezpośrednio z Komisji Europejskiej) dystrybuują do organizacji pozarządowych środki grantowe, które są zwolnione z podatku dochodowego od osób fizycznych.

Oznacza to, że wynagrodzenia z takich środków nie są opodatkowane (to tak, jakby podatek nie był przekazywany do Urzędu Skarbowego lecz do pracobiorcy). Sytuacja ta jest korzystna z punktu widzenia pracobiorcy (bo zarobi więcej), ale wiąże się z dodatkowymi czynnościami, które musi wykonać pracodawca: należy mianowicie uzyskać z Urzędu Skarbowego odpowiednią interpretację. Najprościej w piśmie do US przedstawić sytuację otrzymania środków bezzwrotnej pomocy zagranicznej, powołać się na inne - pozytywne interpretacje - i już można nie płacić podatku.

Miło wygląda rachunek do umowy o dzieło jak poniżej:

|  |   |
|--|---|
| <b>Wynagrodzenie brutto:</b>           | 1000,00 zł  |
| <b>Koszt uzyskania przychodu (50%)</b> | 500,00 zł   |
| <b>Podstawa opodatkowania</b>          | 500,00 zł   |
| <b>Podatek dochodowy (19%)</b>         | 0,00 zł<br>(środki bezzwrotnej pomocy zagranicznej) |
| <b>Podatek po zaokrągleniu</b>         | 0,00 zł   |
| <b>Należność do wypłaty netto</b>      | 1000,00 zł  |

Uwaga - w takim przypadku brak jest też możliwości dokonywania odliczeń podatkowych - bo nie ma podatku!

Kolejne nietypowe sytuacje we współpracy z US i ZUS są związane np. z przechodzeniem pracownika na emeryturę lub rentę. Oznaczają one

zazwyczaj „wygenerowanie” odpowiednich pism dotyczących odprowadzanych za pracownika składek. Podobnie jest (było?) przy liczeniu kapitału początkowego (druki RP-7).

W tych nietypowych sytuacjach szczególnie przejawia się przewaga biura rachunkowego nad zatrudnioną księgową - biuro zazwyczaj ma dużo większe doświadczenie we współpracy z ZUS-em i US - ponieważ zwykle prowadzi księgowość większej liczbie podmiotów i ma częściej do czynienia z takimi sytuacjami.

Najmniej przyjemną formą współpracy jest informacja z którejś z tych instytucji o zaleganiu z opłatami. Zawsze może się zdarzyć błąd (po jednej lub drugiej stronie), a zresztą system informatyczny ZUS-u pod tym względem jest już legendarny. List z informacją o zaleganiu - nawet jeśli mamy bieżące zaświadczenie o niezaleganiu - oznacza, że trzeba zaległości zapłacić.

Kolejną nietypową konsekwencją współpracy z ZUS i US może być pismo od komornika.

Oczywiście nie zakładam, że organizacja pozarządowa w taki sposób prowadzi swoje działania, aby doprowadzić do nakazów komorniczych, ale mogą pojawić się następujące sytuacje:

1. Założmy, że NGO realizuje projekt, w ramach którego beneficjenci otrzymują jednorazowy dodatek szkoleniowy (lub stypendium). Wyplacenie takiego dodatku oznacza dla księgowości konieczność zarejestrowania każdego beneficjenta w ZUS (i oczywiście wyrejestrowania go po zakończeniu projektu), ponieważ dodatki szkoleniowe są ozusowane.

Jeżeli jeden z beneficjentów ma założoną sprawę np. o długi u komornika, to natychmiast po zgłoszeniu w ZUS-ie komornik poweźmie uzasadnione podejrzenie, że osoba została zatrudniona więc będzie można „odbierać” jej dług z wypłacanego wynagrodzenia.

W takiej sytuacji należy oczywiście odpisać na pismo wyjaśniając sytuację. Jeżeli beneficjent miałby otrzymać kolejne stypendium w ramach projektu, to należy oczywiście odpowiednią - wyliczoną przez biuro rachunkowe część - przelać na konto komornika (oczywi-

ście jeżeli stypendia będą na tyle duże, że nie podlegają ochronie).

2. Drugą sytuacją związaną z komornikiem jest niezapłacony mandat kar-ny jednego z pracowników etatowych. Należy w tej sytuacji odpowiednio zmniejszyć jego wynagrodzenie w następnym miesiącu (znów przeliczenie listy płac po stronie biura rachunkowego) i odpowiednią kwotę przelać na konto wskazane przez komornika. Oczywiście w sytuacji, gdy zawstydzony pracownik natychmiast nie ureguluje mandatu.

Reasumując: współpraca z ZUS i US nie przysparza większych problemów, jeżeli organizacja jest obsługiwana przez biuro rachunkowe i płaci wszystko w terminie. W innym przypadku trzeba się liczyć z większym (prawdopodobnie) obciążeniem zatrudnionej księgowej.



## Opisywanie dokumentów

Jedną z najważniejszych czynności administracyjnych wykonywanych w organizacji pozarządowej jest opisywanie dokumentów finansowych. Jest to nie tylko wymóg formalny, ale także element rzetelnie prowadzonej działalności.

Każdy dokument finansowy (faktura, rachunek, lista płac itd.) musi być opisany w sposób trwały, czytelny i jednoznaczny.

Opis należy wykonać tak, aby nie „zasłaniał” treści dokumentu (np. na odwrocie). Jeżeli nie ma możliwości opisanie dokumentu (bo np. jest zbyt mały) należy na trwałe spiąć go z kartką papieru, na której opis zostanie umieszczony.

Opis dokumentu finansowego musi być zgodny z przyjętą w organizacji formą, a w przypadku dokumentów finansowanych z grantów - zgodny z zaleceniami grantodawcy.

Idealnie gdyby opis dokumentu mógł się ograniczyć do 3 pozycji:

- » czy należność została zapłacona (i ewentualnie kiedy - co zresztą i tak wynika z raportu kasowego lub wyciągów bankowych),
- » z jakich środków sfinansowano należność,
- » czy i gdzie zaksięgowano dokument (tzw. dekretacja wpisywana przez księgującego).

Niestety taki opis nie wystarcza. Standardowo na każdym dokumencie umieszczana jest pieczęć „Sprawdzono pod względem”. Na pieczęci tej powinny znaleźć się daty i podpisy 4 (!) osób lub przynajmniej dwóch (jedna sprawdza pod względem formalno-rachunkowym, druga pod

względem merytorycznym i jako kierownik jednostki). Niestety - w małych organizacjach pozarządowych czasami zajmuje się tym tylko jedna osoba i jej podpis pod wszystkim musi wystarczyć.

Pieczętkę „Sprawdzono pod względem” warto zakupić - przyda się przy wszystkich dokumentach księgowych.

Kolejny ważny element w opisie dokumentu to informacja o źródle, z którego projekt sfinansowano.

Jeżeli grantodawca wyrazi na to zgodę, to może wystarczyć opis (wykonany ręcznie lub w postaci pieczętki): „Sfinansowano z projektu nr X w kwocie Y”. Zazwyczaj grantodawcy życzą sobie jednak bardziej szczegółowych informacji: tytułu projektu, nazwy instytucji grantodawczej, kategoria wydanych środków itd.

Najlepiej jest na początku trwania projektu ustalić z grantodawcą BARDZO DOKŁADNIE jak ma wyglądać taki opis i powtarzać go na każdym dokumencie - czy to w postaci opisu ręcznego, czy w postaci pieczęci. Tą drugą metodę polecam - koszt pieczęci nie jest duży, można go w większości projektów zaliczyć do materiałów biurowych, a zyskujemy sporo czasu na opisywaniu dokumentów. W zależności od ilości dokumentów w projekcie można w ten sposób zaoszczędzić ładnych kilka godzin pracy!

Pewne elementy opisu dokumentów finansowych można kierować do biura rachunkowego - wtedy można opis wykonać ołówkiem. Dopuszczalne jest np. zanotowanie daty przelewu i numeru rachunku bankowego, z którego zrealizowano przelew. Takie informacje mogą ułatwić księgowanie w biurze rachunkowym.

Ostatnim elementem opisu dokumentów finansowych jest tzw. dekretacja. Zapis ten (w postaci kilku cyferek i literek dopisuje biuro rachunkowe. Zawarta jest tam informacja, że wydatek został zaksięgowany i na jakim koncie. Dekretacja jest o tyle ważna, że bez niej nie wiadomo, czy dokument został zaksięgowany.

Ilekoć do grantodawcy wysyłane są dokumenty finansowe (uwaga - wysyłać można tylko kserokopie!) to MUSZĄ one mieć dekretacje. Inaczej grantodawca przyjmie, że dokumenty nie zostały zaksięgowane!



Najszybciej można nauczyć się opisywać dokumenty finansowe oglądając konkretne przykłady.

Warto także poprosić w biurze rachunkowym o pokazanie jak robią to inni - oczywiście biuro nie może dać nam wglądu w dokumentację finansową innych podmiotów, ale - jako element szkolenia i dobrej współpracy - może przygotować kilka kserokopii z „zasłoniętymi” danymi, których nie mamy prawa zobaczyć. Zachęcam do takiego „mini-szkolenia” w biurze rachunkowym i do przeglądnięcia poniższych przykładów.

Szczególną uwagę należy zwrócić na dokumenty obcojęzyczne np. w projektach, w których partnerzy pochodzą z innych krajów.

Oprócz opisów formalnych, ustalonych wcześniej z grantodawcą i SZCZEGÓŁOWO omówionych z partnerem zagranicznym, napisanych w języku projektu (dobrze jeśli jest to język polski lub angielski - gorzej jeżeli inny), warto aby partner ołówkiem dopisał kilka informacji z pozoru banalnych, np. „to jest bilet kolejowy” albo „to jest nasza lista płac” oraz informacje o kursie wymiany walut np. „koszt biletu to 240 Hr, kurs wymiany xxx Hr = yy zł”. Takie informacje znakomicie ułatwiają zorientowanie się w dokumentacji i przyspieszają rozliczenie projektu.

### Podsumowanie

Poprawne opisy dokumentów finansowych są jednym z najważniejszych elementów rozliczenia projektów - a w samej organizacji - jednym z najważniejszych elementów poprawnie prowadzonej księgowości. Warto robić je starannie!

### Na koniec kilka uwag technicznych:

- » jeżeli to tylko możliwe - można opisy drukować na dokumencie korzystając z drukarki laserowej; niestety - nie każdy „papier” nadaje się do nadrukowania,
- » wszystkie podpisy należy wykonać niebieskim długopisem lub piórem; kolor czarny nie jest wskazany,
- » nigdy nie należy opisywać kserokopii - tylko i wyłącznie oryginały - w przeciwnym przypadku może pojawić się przypuszczenie, że kserokopia jest opisana inaczej niż oryginał!





## Współpraca międzynarodowa

Działanie organizacji pozarządowych często obejmuje inne kraje. Szczególnie po wejściu Polski do Unii Europejskiej pojawiły się różne możliwości realizacji projektów międzynarodowych. Programy Komisji Europejskiej, programy współpracy transgranicznej wreszcie międzynarodowe programy różnych fundacji sprawiły, że coraz więcej organizacji współpracuje z innymi spoza Polski.

Temat realizacji międzynarodowych projektów jest wystarczająco szeroki, aby dla niego przygotować kilka specjalnych szkoleń - my skoncentrujemy się wyłącznie na aspektach finansowo-księgowych.

Elementy międzynarodowe pojawiały się już wcześniej - przy rachunkach bankowych czy opisach dokumentów. W tym rozdziale zostaną rozszerzone i uporządkowane.

Z księgowego punktu widzenia przy realizacji międzynarodowych projektów partnerskich - i to niezależnie czy pełni się funkcję koordynatora czy partnera - ważne są następujące elementy:

1. umowa partnerska,
2. precyzyjny budżet,
3. przepływy środków finansowych,
4. obieg i forma dokumentów finansowych,
5. forma rozliczeń,  
**oraz**
6. kontrola wydawania środków finansowych.

Przyglądnijmy się bliżej tym elementom.

**ad. 1. Umowa partnerska** jest podstawą do utworzenia wydzielonej księgowości w zakładowym planie kont. W oparciu o nią organizacja we współpracy z biurem rachunkowym tworzy „nowy projekt” w planie kont i ustala zasady księgowania. Określany jest rachunek bankowy przeznaczony do obsługi projektu - ewentualnie dodatkowy rachunek walutowy. Określone są również źródła ewentualnego wkładu własnego. Czynności te nie zajmują więcej niż 1 godzinę.

Umowa pozwala także - w razie kontroli - wykazać źródło przychodów organizacji.

**ad. 2. Precyzyjny budżet** jest zazwyczaj elementem (załącznikiem) do umowy partnerskiej. Jednakże często wymaga on doprecyzowania - lub zmian w związku ze zmieniającym się harmonogramem. Warto poszczególne pozycje budżetu przekonsultować z biurem rachunkowym. Jako przykład może posłużyć zapis w budżecie, że praca osoby zatrudnionej na etacie ma kosztować 3000 zł miesięcznie. Kwota 3000 to koszt, jaki poniesie projekt. Osoba faktycznie na umowie o pracę będzie miała wpisane brutto ok. 2540 zł, na rękę otrzyma ok. 1810 zł.

Drugim powodem, dla którego warto budżet konsultować z biurem rachunkowym jest określenie ryzyka kursowego, gdy walutą budżetu nie jest złotówka. Ewentualnie - wykrycie pozycji budżetowych trudniejszych w realizacji.

**ad. 3. Przepływy środków finansowych** - tzn. określenie, czy projekt jest prefinansowany (czyli najpierw dostajemy pieniądze a potem je wydajemy) czy refansowany - ewentualnie czy jest możliwa zaliczka. W konsekwencji określa się jakie i jak środki finansowe trafią na rachunek (lub rachunki) projektu.

Na tym etapie warto po konsultacji z biurem rachunkowym - jeśli to jest niezbędne - rozpocząć działania mające na celu pozyskanie kredytu bankowego dla utrzymania płynności finansowej projektu lub gwarancji bankowych jeżeli takie są wymagane.

**ad. 4. Obieg i forma dokumentów finansowych** - po ustaleniu z grantodawcą / koordynatorem projektu koniecznie muszą być przedstawione w biurze rachunkowym. Warto razem ustalić kto i komu przekazuje dokumenty, co z dokumentami obcojęzycznymi, jak mają być opisane itd.

**ad. 5. Forma rozliczeń** - zwykle w postaci wzorów formularzy rozlicze-

niowych - określana jest już w umowie. Warto formularze rozliczeniowe przedstawić w biurze - choć zazwyczaj biura rachunkowe nie zajmują się rozliczaniem projektów. Tym niemniej wspólne przeanalizowanie formularzy może zaowocować sprawniejszą współpracą, gdy w czasie rozliczenia będą potrzebne określone dane z biura.

#### **ad. 6. kontrola wydawania środków finansowych**

Biuro rachunkowe zazwyczaj nie kontroluje wydawania środków finansowych w projekcie. To jest zadaniem organizacji. Co więcej - biuro rachunkowe nie będzie w stanie odpowiedzieć na pytanie „ile jeszcze euro zostało do wydania w danej kategorii budżetu?”. Powodem są oczywiście kursy przeliczenia walut - na 99% inne w projekcie od tych, do których stosowania zobowiązane jest biuro.

Dla kontroli wydatków dobrze jest zaprojektować - i w czasie realizacji projektu na bieżąco uzupełniać - arkusz kalkulacyjny z odpowiednimi kursami przeliczania walut.

W czasie realizacji projektów międzynarodowych najczęściej pojawiają się różne „nietypowe” sytuacje.

Dla przykładu (zasłyszane z cudzych projektów):

1. W naszym budżecie znajduje się pozycja „recenzja merytoryczna podręcznika”, którą z pewnych względów powinien napisać profesor z Hiszpanii, jedyny europejski autorytet w tej tematyce. W jaki sposób podpisać z nim umowę i jak zapłacić podatek?
2. W budżecie koordynatora z Włoch znajduje się zakup laptopów dla całego partnerstwa. Komputery mają być kupione w Rzymie i wręczone na spotkaniu parterów w Wiedniu. Jak przyjąć taki komputer na stan i jak go amortyzować?
3. W budżecie jest pozycja „tłumaczenie materiałów na język ukraiński”. Mamy doskonałego tłumacza, obywatela Ukrainy, czasowo przebywającego w Lublinie na studiach doktoranckich. Jak go zatrudnić i jak zapłacić podatek?
4. Konieczny jest zakup programu komputerowego, którego jedyny przedstawiciel handlowy sprzedaje oprogramowanie przez Internet i wystawia faktury w języku niemieckim. Płacić należy kartą kredytową - jak to zrobić i co z VAT-em?

Przykładów można mnożyć. Czasami znalezienie odpowiedzi zajmuje specjalistom z biura rachunkowego kilka dni, czasami wymaga uzyskania od-

powiedniej interpretacji z Urzędu Skarbowego lub UKIE.

**Podsumowując:** trudno sobie wyobrazić współpracę międzynarodową bez pomocy specjalistów z biura rachunkowego. W czasie realizacji projektów nie jest wstydem zapytać o coś w Urzędzie Skarbowym lub w jakiejś instytucji pośredniczącej - a nawet przedstawicieli innych organizacji pozarządowych, którzy podobne projekty już realizowali.

Nie sposób też przygotować się na wszystkie „niespodzianki” w takich projektach. Program żadnego szkolenia nie jest w stanie przewidzieć wszystkich „nietypowych sytuacji” we współpracy międzynarodowej.

Dlatego najważniejsze jest uważnie analizować każdy nietypowy wydatek, konsultować jego szczegóły ze specjalistami i nie wstydzić się swojej niewiedzy.



## *Dokumentacja finansowa*

O dokumentach finansowych była już mowa przy okazji ich opisywania. Drugą ważną czynnością związaną z dokumentami jest ich archiwizacja.

Gromadzenie dokumentów finansowych ma miejsce w czasie trwania każdego projektu. Przy dużych projektach każdego miesiąca możemy mieć nawet 50 (i więcej) takich dokumentów. Dlatego należy dokładnie określić ich „drogę” w organizacji i sposób ich przechowywania.

Przy określaniu zasad każda organizacja kieruje się swoim doświadczeniem i możliwościami. Tym niemniej wydaje się, że można tu opisać pewne uniwersalne zasady:

1. Wszystkie otrzymane lub stworzone w danym miesiącu dokumenty finansowe powinny być gromadzone w jednym miejscu - najlepiej w jednym segregatorze. Jeżeli realizujemy równocześnie więcej niż jeden projekt - warto mieć odpowiednie segregatory dla każdego z nich.
2. Okresowo, kilka razy w miesiącu, dokumenty są dostarczane do biura rachunkowego. Jeżeli któryś z nich nie został zapłacony (bo ma długi termin płatności lub akurat nie ma środków bo jeszcze nie przyszła kolejna transza grantu) - warto zrobić jego kserokopię z adnotacją „do zapłacenia”.
3. Wszystkie dokumenty z poprzednich miesięcy znajdują się w biurze rachunkowym. Jeżeli z jakiegoś powodu (np. kontroli) musimy je zabrać z biura to należy podpisać dokument potwierdzający ich pobranie z biura (to na wypadek, gdyby się gdzieś zapodziały - będzie wiadomo kto miał je pod swoją opieką).
4. Dokumenty w biurze są sortowane chronologicznie (ewentualnie projektami) i gromadzone w odpowiednich segregatorach (wyłącznie

- oryginały - kserokopie nie są dokumentami!)
5. W biurze rachunkowym zazwyczaj są dokumenty z bieżącego i poprzedniego roku kalendarzowego.
  6. Dokumenty z poprzednich lat (komplety w segregatorach) biuro rachunkowe przekazuje do organizacji.
  7. Organizacja ma obowiązek przechowywania dokumentów finansowych przez 5 lat licząc od 1 stycznia roku następującego po roku, w którym złożono zeznanie za poprzedni rok CIT-8 - czyli praktycznie 7 lat! W przypadku projektów finansowanych ze środków budżetowych nawet 8 lat (zazwyczaj jest to określone w umowie).
  8. Należy przeznaczyć pewną przestrzeń na segregatory z dokumentami w samej organizacji (lub w firmie zajmującej się archiwizacją dokumentów).
  9. Dostęp do archiwum z dokumentami powinien być ograniczony - należy pamiętać, że oprócz dokumentów objętych tajemnicą firmową znajdują się tam dokumenty objęte Ustawą o ochronie danych osobowych.
  10. Szczególną uwagę należy zwrócić na dokumenty, które mogą być potrzebne osobom przechodzącym na rentę lub emeryturę. Ze względu na sposób działania ZUS-u trzeba je przechowywać dłużej - dokumenty osobowe - pracownicze i listy płac podlegają archiwizacji wiecznej!
  11. Dokumentów już niepotrzebnych nie należy wyrzucać na śmietnik - lepiej posłużyć się niszczarką lub staromodnym kominkiem w altance na działce.
  12. Dobrym zwyczajem jest przechowywanie cyfrowych kopii dokumentów (uwaga - nie zastępują one oryginałów). Zeskanowanie lub sfotografowanie dokumentu zajmuje chwilę, a na dyskach zazwyczaj nie zajmują dużo miejsca. Tu uwaga na nośniki danych - ze względu na postęp techniczny za kilka może nie być możliwości odtworzenia plików z przestarzałych nośników!

Dokumenty finansowe przechowywane w organizacji lub w biurze rachunkowym mogą być udostępniane osobom (instytucjom) w przypadku różnych kontroli. Dotyczy to:

1. Ciał kontrolnych w samej organizacji.
2. Urzędowi Skarbowemu (w niektórych przypadkach ograniczone wyłącznie do dokumentów związanych z podatkiem dochodowym od osób fizycznych) na podstawie upoważnienia do kontroli wpisanego do książki kontroli - zgodnie z ordynacją podatkową.



3. Zakładowi Ubezpieczeń Społecznych - wyłącznie dokumenty związane z odprowadzanymi składkami do ZUS zgodnie z ordynacją jak wyżej.
4. Grantodawcy lub instytucji przez niego wskazanej - wyłącznie w zakresie dokumentów dotyczących dotowanego projektu
5. Audytorom - w zakresie jednego projektu.
6. Audytorom - pełna dokumentacja, jeżeli przeprowadzany jest audyt całej organizacji.
7. W szczególnych przypadkach policji, prokuraturze itp. na podstawie odpowiednich pełnomocnictw.

Najczęściej spotykaną „nietypową sytuacją” dotyczącą archiwizacji jest „zagubienie” dokumentu.

Przyczyn może być wiele - nie zawsze jest to kradzież czy pożar - najczęściej po prostu niedopatrzanie. Oryginał mógł zostać wypięty z segregatora w czasie kontroli i odłożony w inne miejsce, mógł zostać wysłany ze sprawozdaniem zamiast kserokopii itd. Niestety o zagubieniu dokumentu najczęściej dowiadujemy się w czasie kontroli.

W przypadku zagubienia dokumentu należy bezwzględnie dążyć do jego odtworzenia. Jeżeli jest to faktura - można poprosić wystawcę o duplikat, jeżeli umowa z osobą fizyczną - można ją poprosić o przekazanie jej egzemplarza (najczęściej takie umowy sporządza się w dwóch egzemplarzach), jeżeli dokument tworzony przez biuro rachunkowe (np. lista płac) - można go ponownie wydrukować. Bank może dostarczyć brakujące wyciążki bankowe - niestety odpłatnie.

Jeżeli nie ma żadnej możliwości odtworzenia dokumentu - dobrze jest w brakujące miejsce wstawić pisemne oświadczenie o zagubieniu dokumentu. Przynajmniej w czasie następnej kontroli nie będziemy się zastanawiać gdzie jest ten dokument.

### Na zakończenie

Od lat słychać głosy o konieczności profesjonalizacji trzeciego sektora. Organizacje pozarządowe też od lat starają się udoskonalać metody swojego działania, szkolić pracowników, współpracowników i wolontariuszy. I także od lat życie stawia przed NGO-sami coraz trudniejsze zadania.

Każde szkolenie wymiana doświadczeń, a czasami nawet spotkanie robocze (w realu lub w sieci) jest okazją do nauczenia się czegoś nowego. Konkretnie przykłady - czasami podglądnięte w cudzym segregatorze - mogą być inspiracją do wprowadzania zmian i ulepszeń.

Wiem z doświadczenia, że nic nie działa tak mocno na wyobraźnię jak konkrety. Ilekroć o sprawach administracyjnych czy finansowych próbowałem mówić w formie „wykładu” - w oczach słuchaczy widać było brak zrozumienia. Ale wystarczyło zejść piętro niżej do biura i wyciągnąć dowolny segregator - od razu zaczynały się pytania, uwagi „a my to mamy inaczej” i w grupie „coś” się zaczynało dziać.

Żadne szkolenie oczywiście nie może wyczerpać tematu - tym bardziej tak specyficznego jak standardy finansowe i prowadzenie księgowości w organizacjach pozarządowych. Mam nadzieję, że fakt pominięcia wielu szczegółowych kwestii będzie dla Was motywacją do dalszego, samodzielnego zdobywania wiedzy i umiejętności w tym zakresie.



## *Biblioteczka*

Literatura - linki do stron, które warto zobaczyć.

1. Ustawa o rachunkowości
2. Księgowość w portalu NGO.pl
3. Serwis prawny Nettax

oraz

Wyszukiwarka całej reszty Google.





## Recenzja

*Tematyka niniejszej pracy określana jest często jako trudna, ekspercka i możliwa do przyswojenia tylko przez nielicznych. W przypadku tej publikacji taka teza nie znajduje uzasadnienia. Zastosowana przez Autora klarowna, przejrzysta i ciekawa forma przekazu oraz zapewniony praktyczny charakter opracowania powodują, że publikacja jest lekturą pozwalającą, z jednej strony na łatwe i szybkie zrozumienie zagadnień, a z drugiej - głęboką refleksję dotyczącą możliwości lepszego i efektywniejszego funkcjonowania organizacji pozarządowych.*

*Na szczególną uwagę w opracowaniu zasługują zaprezentowane przez Autora innowacyjne metody oraz narzędzia niezbędne do właściwego działania organizacji pozarządowej w kontekście prowadzenia jej finansów i księgowości. Autor zwraca uwagę na aktualne źródła finansowania przedsięwzięć, możliwości lokowania środków oraz etapy i procedury związane z dokonywaniem płatności. W mojej opinii, dzięki lekturze opracowania, pojęcia dotyczące kosztów osobowych, nieosobowych, środków „wolnych” czy „celowych” będą dla odbiorców bardziej przyswajalne. Uwagę zwracają także liczne i konkretne przykłady rozliczania projektów, które nie tylko wzbogacają tekst opracowania, ale stanowią dla Czytelników inspirację do podejmowania własnych śmiałych „działań finansowo - księgowych”.*

*Z punktu widzenia adresatów publikacji niezwykle ważne są także zagadnienia dotyczące efektywnej współpracy z Urzędem Skarbowym czy Zakładem Ubezpieczeń Społecznych. W moim przekonaniu pozwolą one odbiorcom książki na lepszą komunikację z przedstawicielami tych instytucji. Spowodują bowiem bardziej świadome i staranne przygotowanie się przedstawicieli NGO do tych trudnych przecież rozmów. W praktyce projektowej ważne jest bowiem, aby negocjacje przebiegały nie tylko w przyjaznej atmosferze i dobrze wykonywanej pracy obu stron, ale także*

w oparciu o czytelne i prawidłowo opisane dokumenty księgowo - finansowe.

W publikacji znaleźć można również, obok polskich przykładów, także aspekty współpracy międzynarodowej z akcentem na jej rozliczenia finansowe - księgowe. Muszę przyznać, że zabiegi „upraktycznienia” i „umieędzynarodowienia” książki podjęte przez Autora, a także ciekawy układ treści publikacji czynią z niej cenną wskazówkę dla ogółu zainteresowanych rozliczaniem projektów w ramach organizacji pozarządowych.

Niepisana prawda w jednostkach III sektora jest to, że niełatwo napisać dobry projekt, trudniej go zrealizować, a najtrudniej - rozliczyć. Zagadnienia podjęte w opracowaniu pt.: „Standardy finansowe i prowadzenie księgowości w organizacjach pozarządowych” przyczynią się z pewnością do tego, aby działania inicjowane w ramach NGO, świetnie realizowane pod kątem merytorycznym, były również profesjonalnie i czytelne przygotowane do rozliczenia pod kątem finansów i księgowości.

Ktoś kiedyś powiedział, że „jeśli marzy tylko jedna osoba, to pozostaje tylko marzeniem, lecz jeśli marzy kilkanaście osób to już jest zmienianie rzeczywistości”. Przytoczone zdanie dowodzi na czym w istocie polega działalność organizacji pozarządowych. Niezależnie jednak od tego, czy projekt NGO będzie stanowił wielkie lub małe dzieło, musi być zawsze poparty właściwymi dokumentami i środkami finansowymi rozliczonymi zgodnie z przepisami prawa.

Uważam, że rzetelność Autora, głębokie treści merytoryczne oraz zaprezentowane ciekawe praktyczne przykłady rozliczeń projektów w NGO, stanowią o wysokiej wartości publikacji i jej dużej przydatności w codziennej pracy organizacji III sektora.

*Arkadiusz Borysiewicz*

trener, szkoleniowiec, koordynator Konkursu Grantowego na terenie Pomorza Środkowego oraz kilkunastu projektów społecznych, turystycznych i młodzieżowych związanych z wdrażaniem idei zrównoważonego rozwoju. Jeden z założycieli Fundacji Nauka dla Środowiska w Koszalinie. Doświadczenie zdobyte podczas współpracy z ogólnopolskimi i międzynarodowymi organizacjami, firmami i instytucjami wdrażającymi projekty pilotażowe pozwala mu na dzielenie się zdobytą wiedzą i umiejętnościami z innymi organizacjami i lokalnymi liderami.









## **Witold ZAWADZKI** *(mgr inż.),*

od 1994 roku pracownik organizacji pozarządowej (Katolickie Centrum Edukacji Młodzieży KANA w Gliwicach, [www.kana.gliwice.pl](http://www.kana.gliwice.pl)), Od 6 lat pełni funkcję dyrektora administracyjno-finansowego. Zarządzał finansami w kilkunastu projektach krajowych i międzynarodowych o budżetach od 20 tys. zł do 3 mln. zł. Od 2004 r. członek-założyciel Rady Gliwickich Organizacji Pozarządowych, szkoleniowiec w zakresie technologii informacyjnej i zarządzania w NGO. Autor 7 podręczników z informatyki i kilkunastu programów szkoleniowych.

**Kontakt:** [witold.zawadzki@kana.gliwice.pl](mailto:witold.zawadzki@kana.gliwice.pl)

## **D** **Fundacja Edukacja dla Demokracji**

Pozarządowa organizacja pożytku publicznego działająca od 1989 roku w Polsce, Europie Wschodniej, Azji Centralnej, Mongolii i na Kaukazie. Celem Fundacji jest krzewienie wiedzy o demokracji i gospodarce rynkowej oraz umiejętności działania obywatelskiego w państwie demokratycznym. Wieloletnie zaangażowanie zostało uhonorowane dwiema prestiżowymi nagrodami: a) w 1998 r. Unii Europejskiej i Stanów Zjednoczonych „Democracy and Civil Society Award” za całokształt działalności, b) w 2004 r. „Instytucja Pro Publico Bono” w Konkursie na Najlepszą Inicjatywę Obywatelską Pro Publico Bono, w kategorii: inicjatywy z zakresu kontaktów międzynarodowych, międzyetnicznych, ze szczególnym uwzględnieniem działań na rzecz integracji Polski z Unią Europejską.

**Więcej na stronie:** [www.edudemo.org.pl](http://www.edudemo.org.pl)



**kompetentni  
wiarygodni  
przejrzysti**

organizacje pozarządowe w działaniu



**norway  
grants**

**eea  
grants**  
iceland liechtenstein norway

**FUNDUSZ  
DLA ORGANIZACJI  
POZARZĄDOWYCH**  
DEMOKRACJA I SPÓŁCZESNY OBYWATELSTWO

  
Fundacja  
FUNDUSZ WSPÓŁPRACY