

Výzvy v oblasti managementu pro charitní zařízení a charitní služby

11.05.2015, Retzbach

Formatvorlage des Untertitelmasters durch Klicken bearbeiten

Niko Roth

Diplomovaný ekonom

Finanční a personální ředitel Německého svazu charity
(Finanz- und Personalvorstand a.D., Deutscher Caritasverband)

Profil charitních ekonomických aktivit

Ekonomické subjekty

- Vytvářejí činnost na trhu
- Podílejí se na konkurenčním prostředí, které je definováno státním legislativním rámcem a regulačními mechanismy
- Plní základní funkci církve – jednotu liturgie, zvěstování a lásky ve smyslu charitas
- Nabízejí své služby, posilují solidaritu a oporu
- Stojí na hodnotách katolické sociální nauky - „osobitost, solidarita a subsidiarita“

Profil charitních ekonomických aktivit

Principy realizace ekonomických činností

- Zásady hospodárnosti, trvale udržitelného rozvoje a ekonomické transparentnosti
- Ekonomické chování odpovídající pravidlům tržního podnikání
- Orientace na ekonomickou stránku se nesmí stát samostatným cílem ani převažujícím principem
- Naplnění křesťanského poslání

Profil charitních ekonomických aktivit

Charakteristika charitních podnikatelských subjektů

- Orientace na správné hodnoty a obecné blaho
- Konkurenční prostředí, zásady tržní ekonomiky
- Převzetí rizik
- Ekonomická samostatnost
- Nezbytnost uznání vyššími církevními strukturami, členská základna organizovaná do svazů
- Realizace finančních přebytků (=zisku) a jejich použití
- Vhodné řídicí a kontrolní mechanismy

Profil charitních ekonomických aktivit

„Orgány (a tím myslíme management), které jsou v rámci Charity ekonomicky aktivní, mají za úkol dodržovat zásady podnikatelského chování.

Proto musí být vytvořeny a dále rozvíjeny nezbytné strukturální opatření a nástroje.

K ekonomické aktivitě patří používání běžných principů podnikové ekonomiky – finančního a personálního řízení a managementu poskytovaných služeb.“

Výzvy a úkoly pro management

- Prosadit se v konkurenčním prostředí
- Vést subjekt podle hospodářských pravidel a zásad podnikové ekonomiky
- Dodržovat mnoho zákonem daných norem, pravidel atd.
- Cenové kalkulace – získávání zákazníků – důvěryhodnost pro získání finančních prostředků
- Je povoleno dosahovat finančních přebytků – použití pro dobročinné, sociální a církevní účely
- Zařízení / podnik může upadnout do konkurzu
- Kvalita v kontextu Charity
- Představujeme (důležitý) faktor na trhu práce

Rizika ekonomických aktivit v rámci Charity

- Závislost na celospolečenském a politickém vývoji
- Závislost na veřejných rozpočtech, aktuální finanční situaci poskytovatelů sociálních služeb, na celkovém hospodářském vývoji
- Závislost na vývoji výše nákladů na zaměstnance
- Závislost na požadavcích na kvalitu a daných podmínkách
- Závislost na konkurenčním prostředí, na poměru cena-výkon, vytížení kapacit, obsazenosti služeb a zařízení
- Skandály a dobrá pověst
- Chybějící odpovídající kvalifikace zaměstnanců
- Spokojenost zákazníků

Snížení rizika

- Politický lobing
- Jasně hospodářské vztahy, zdroje financování, definovaná struktura zařízení
- Jasně vymezená zodpovědnost, rozhodovací kompetence a komunikační struktury
- Strategické plánování
- Vyřizování stížností, řešení nedostatků
- Transparentnost
- Rizikový management

Struktura ekonomických subjektů - právní postavení (v Německu)

Právní formy (v Německu)

- Spolky
- Společnosti s ručením omezeným (s.r.o. / GmbH)
- Nadace
- Subjekty veřejného práva

Právní struktura zahrnuje tři orgány

- Vlastníci – členové společenstva, společníci
- Dozorčí orgán – dozorčí, nadační a správní rada

Předsednictvo, vedení

Struktura ekonomických subjektů (právní forma)

Hlavní úkoly jednotlivých orgánů (managementu)

- Vedení / předsednictvo vede, spravuje a zastupuje subjekt navenek (právní zástupování)
- Dozorčí orgán kontroluje, dozoruje a konzultuje s vedením / předsednictvem
- Společníci / členové společenstva zastupují zájmy vlastníků, hlídají respekt k účelům a cílům a řeší zásadní problémy podnikatelsko-politického významu

Role a úkoly vlastníků

- Formulace stanov, případně kolektivní smlouvy
- Výběr členů dozorčího orgánu a zánik této funkce
- Sepsání výroční zprávy
- Rozdělení finančních přebytků
- Spojení a fúze s ostatními subjekty, zakládání společností
- Rozhodování o vhodných oblastech působení, jejich rozšiřování a úpravy
- Výběrové řízení pro obsazení pozic v předsednictvu, vedení a dozorčím orgánu
- Uspořádat schůzi alespoň jednou za rok

Role, úkoly a složení dozorčího orgánu

- Velikost a složení odpovídající odbornému a hospodářskému významu
- Různé požadavky na členy v dozorčím orgánu
- Kompetence a časová náročnost – dobrovolnická báze
- Ručení za škody a pojištění rizik
- Rozhodování o odměnách předsednictva a vedení
- Nepůsobí na operativní, krátkodobé ekonomické procesy – výjimkou jsou výhrady a povolení k činnosti

Role a úkoly představenstva

- Minimálně tři až šest schůzek za rok

Role, úkoly a složení předsednictva/vedení

- Předsednictvo / vedení může pracovat na pracovní poměr nebo na dobrovolnické bázi
- Dobrovolné aktivity ve vedení a správě ekonomického subjektu mají své hranice
- Realizace principu „mezi čtyřma očima“
- Odborná způsobilost a naplnění církevních zásad
- Rozhodnutí předsednictva / vedení jsou dokumentována
- Předsednictvo pracující na dobrovolnické bázi, kdy vedení pracuje v zaměstnaneckém poměru, nepředstavuje žádný dozorčí orgán

Několik slov na závěr

„Jedině management rozhoduje a zodpovídá, zda zařízení ve službách Charity budou fungovat dle zásad lidskosti a milosrdenství.

Napětí mezi hospodárností a lidskostí, mezi ekonomickými principy a milosrdenstvím není snadné překonat a vyžaduje nasazení celého člověka.

Jedná se o velkou, někdy až na hranice jdoucí výzvu, která vyžaduje kreativitu, nasazení a odvahu.“ (Niko Roth)