

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

DIPLOMSKA NALOGA

PRIPRAVA LETNEGA POROČILA ZAVODA ZA
KOMUNICIRANJE Z INTERESNIMI
SKUPINAMI

AMELA MAKSIMOVIČ

MENTOR
DOC. DR. TATJANA HORVAT

KOPER, 2007

POVZETEK

Letno poročilo je zelo pomembno komunikacijsko orodje za komuniciranje z interesnimi skupinami. Letno poročilo javnega zavoda je prilagojeno le eni interesni skupini, torej pristojnemu organu. To je vzrok za neupoštevanje prisotnosti ostalih morebitnih interesnih skupin in njihove potrebe po informacijah. Poleg tega letno poročilo javnega zavoda ni dostopno širši javnosti, kar otežuje komuniciranje z ostalimi interesnimi skupinami. Za javni zavod ne obstaja nek model letnega poročila, kot se uveljavlja za podjetja v poslovni praksi. Glede na vse večjo pomembnost letnega poročila, je za zavode priporočljivo pričeti razmišljati o dostopnejšem letnem poročilu širši javnosti, o razširitvi interesnih skupin in o prilagoditvi vsebine letnega poročila interesnim skupinam.

Ključne besede: letno poročilo, komunikacijsko orodje, interesne skupine, javni zavod, potrebe po informacijah.

ABSTRACT

Annual report is a very important communication tool for communicating with interest groups. Public institution's annual report is adjusted to only one interest group that is competent agency. That is why there is not considered the presence of other possible interest groups and their information needs. Beside that, wide public does not have the access to the public institution's annual report and that is causing troubles in communicating with other interest groups. A model of annual report does not exist for public institutions, like for companies that is enforcing in business practice. As for always bigger importance of the annual report, it is recommending for institutions to start thinking about wide public having more access to the annual report, expanding interest groups and about adjusting the content of annual report to interest groups.

Key words: annual report, communication tool, interest groups, public institutions, information needs.

UDK: 657.375.1/.3(043.2)

VSEBINA

1 Uvod	1
2 Pravne podlage za pripravo letnega poročila	3
2.1 Zakon o računovodstvu.....	3
2.1.1 Splošne določbe Pravilnika o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava	3
2.1.2 Splošne določbe Pravilnika o računovodstvu.....	4
3 Vsebina letnega poročila s poudarkom na poslovnem poročanju	7
3.1 Priprava letnega poročila	7
3.2 Interesne skupine in komuniciranje z interesnimi skupinami.....	10
3.3 Vsebina letnega poročila.....	16
3.3.1 Uvodni del letnega poročila.....	19
3.3.2 Poslovno poročilo	20
3.3.3 Računovodsko poročilo	23
4 Analiza poslovnega poročila Zavoda za prestajanje kazenskih sankcij Koper	27
4.1 Predstavitev zavoda	27
4.2 Analiza poslovnega poročila v primerjavi z zakonodajo.....	28
4.3 Analiza poslovnega poročila za komuniciranje z interesnimi skupinami.....	32
4.4 Analiza poslovnega poročila zavoda v primerjavi s poslovno prakso.....	32
4.5 Analiza računovodskega poročila zavoda za komuniciranje z interesnimi skupinami.....	33
5 Predlogi rešitev za prihodnost letnih poročil	35
6 Sklep	39
Literatura	45
Priloge	436



PONAZORILA

Tabela 3.1	Najpogostejše ovire v komuniciranju.....	13
------------	--	----

KRAJŠAVE

EKN	Enotni kontni načrt
UIKS	Uprava za izvrševanje kazenskih sankcij
ZPKZ	Zavod za prestanje kazenskih sankcij

1 UVOD

V diplomski nalogi bo poudarek na vsebini letnega poročila javnega zavoda, ki je bistvenega pomena za komuniciranje z interesnimi skupinami. Letna poročila javnih zavodov pogosto vsebujejo le obvezne sestavine in pri tem ne posvečajo veliko pozornosti informacijam, ki bi utegnile zanimati ostale morebitne interesne skupine. Poslovno poročanje je prilagojeno pristojnemu organu, kateremu je zavod obvezan posredovati letno poročilo. Pri tem lahko pride do nenamerne zanemarjanja interesnih skupin, ki bi lahko pripomogle k izboljššanemu delovanju zavoda, poslovnim odločitvam, partnerskim odnosom z ostalimi zavodi itd. V letnem poročilu je njegov poslovni del tisti, kjer ima javni zavod največ možnosti, da dodaja informacije in s tem približa njegovo poslovanje ostalim interesnim skupinam.

Javni zavod kot proračunski uporabnik mora pripraviti letno poročilo. Le-to je sestavljeno iz računovodskega in poslovnega poročila. Sestavne elemente računovodskega dela poročila določajo členi Zakona o računovodstvu ter Slovenski računovodski standardi. Neposredni proračunski uporabnik pa določa vsebino poslovnega poročila, ki je prilagojena področju, na katerem uporabnik deluje.

Obravnavani problem v nalogi bo vsebina poslovnega poročila javnega zavoda. Raziskala bom elemente, ki jih določa pristojni organ kot proračunski uporabnik in obenem najpomembnejša interesna skupina, saj je poročilo le-temu prilagojeno. Obenem bom predlagala možne rešitve širjenja interesnih skupin in njim prilagojeno letno poročilo. Pri tem me bodo zanimale ostale morebitne interesne skupine ter vsebina letnega poročila, ki bi jih utegnila zanimati.

Namen diplomskega dela je analizirati vsebino poslovnega poročanja javnega zavoda, da bi ugotovila model le-tega. Poleg tega je namen analize ugotoviti sestavine poslovnega poročila zavoda, ki ni tako javno dostopen kakor letno poročilo podjetja. Zanimale me bodo obvezne sestavine letnega poročila ter neobvezne sestavine oziroma prostovoljna razkritja, katerih se poslužujejo podjetja in se uveljavljajo v poslovni praksi, vendar jih zavod ne vsebuje.

Prvi cilj je analizirati vsebinske sestavine poslovnega poročila javnega zavoda v okviru predpisov in uveljavljene poslovne prakse, ki velja za podjetja in bi morda zavod lahko nekatere sestavine vključil v poslovno poročilo. Naslednji cilj v nalogi je ugotoviti informacije, ki jih mora zavod posredovati pristojnemu organu v poslovnem poročilu, saj je ta najpomembnejša interesna skupina, kateri je poročilo prilagojeno. Tretji cilj naloge je skušati odkriti in predlagati nove interesne skupine, s katerimi bi lahko javni zavod komuniciral prek poslovnega poročanja in korist, ki bi jo pridobival z njihovo pomočjo. Poleg tega pa bi skušala ugotoviti vsebino, ki bi interesne skupine utegnile zanimati.

V prvem del diplomske naloge, ki temelji na pravni podlagi letnega poročila, bom uporabila metodo deskripcije, kjer bom podrobno opisala predpise in zakone, na katerih temelji letno poročilo javnega zavoda. V nalogi bom predstavila postopek priprave in vsebino letnega poročila. V analitičnem delu diplomske naloge bom uporabila kvalitativno metodo, kjer bom interpretirala ugotovitve in predlagala morebitne izboljšave.

V Sloveniji ni predpisanih pravil o vsebini poslovnega poročila za javne zavode. Gospodarske družbe se poslužujejo poslovnega poročila tudi za promoviranje svojih izdelkov ali storitev. Javni zavodi imajo določene tudi sestavine poslovnega poročila, saj so prilagojene pristojnemu organu, kateremu ga je zavod obvezan oddati. Torej ni uveljavljene nobene splošne prakse za javne zavode, katere elemente naj bi poslovno poročilo vsebovalo. To je vzrok, zakaj bom pri analizi vsebine poslovnega dela letnega poročila uporabila sestavine vsebine poslovnega poročila, uveljavljene v poslovni praksi. Poleg tega bom uporabila Zakon o računovodstvu in pravilnike.

2 PRAVNE PODLAGE ZA PRIPRAVO LETNEGA POROČILA

2.1 Zakon o računovodstvu

Za vodenje poslovnih knjig in izdelavo letnih poročil proračunskih uporabnikov in pravnih oseb javnega prava je poglavitna pravna podlaga Zakon o računovodstvu. Na podlagi Zakona o računovodstvu je izdal minister za finance Pravilnik o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava, ki določa vsebino računovodskega in poslovnega dela letnega poročila, ter Pravilnik o računovodstvu, ki ureja organiziranost in vodenje računovodstva za neposredne proračunske uporabnike.

2.1.1 Splošne določbe Pravilnika o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava

Zavod za prestajanje kazni zapora Koper je po 2. členu Pravilnika: »uporabnik enotnega kontnega načrta, kateri je enoten za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava« (Uradni list RS 2004, 1.31).

Letno poročilo po 4. členu Pravilnika o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava sestavljata: »računovodsko in poslovno poročilo«. »Računovodsko poročilo je«, po 2. členu splošnih določb Pravilnika »sestavljeno iz bilance stanja, izkaza prihodkov in odhodkov ter pojasnil k izkazu« (Uradni list RS 2004, 1.31).

Bilanca stanja je računovodski izkaz, ki vsebuje podatke o stanju sredstev ter obveznosti do virov sredstev uporabnika enotnega kontnega načrta ob koncu obračunskega obdobja. Izkaz prihodkov in odhodkov je računovodski izkaz, ki vsebuje podatke o prihodkih in odhodkih, ki jih je uporabnik EKN dosegel v obračunskem obdobju. Pojasnila k izkazu so dopolnilni računovodski izkazi oziroma preglednice, kot priloge k bilanci stanja oziroma izkazu prihodkov in odhodkov (Uradni list RS 2004, 1.31).

Poslovno poročilo po 2. členu Pravilnika obsega:

[I] informacije, ki jih pripravi poslovodstvo o poslovanju uporabnika EKN. Del poročila je tudi poročilo o doseženih ciljih in rezultatih na področju iz njihove pristojnosti, ki se pripravi v skladu s predpisom iz četrtega odstavka 62. člena Zakona o javnih financah (Uradni list RS, št. 79/99, 124/00, 79/01 in 30/02; v nadaljevanju: zakon o javnih financah). Vsebinsko poslovnega poročila, ki kaže na probleme in dosežke pri poslovanju v proučevanem obdobju, določi uporabnik EKN. Vsebinsko poslovnega poročila mora biti prilagojena področju, na katerem uporabnik EKN deluje. Poslovno poročilo sestavi predstojnik oziroma poslovodni organ uporabnika EKN (Uradni list RS 2004, 1.35).

2.1.2 Splošne določbe Pravilnika o računovodstvu

Popis sredstev in obveznosti do virov sredstev

Pravne osebe so obvezne enkrat letno uskladiti stanje sredstev in obveznosti do virov sredstev v poslovnih knjigah z dejanskim stanjem, ki je ugotovljeno po popisu oz. inventuri. Popis se izvaja na koncu poslovnega leta, in sicer od 1. novembra do 31. januarja, kar izkazuje stanje na dan 31. decembra. Popis se lahko opravi tudi med letom, v kolikor pride do statusnih sprememb, prenehanja zavoda ali v drugih primerih, določenih z zakonom.

Izvedba popisa zajema:

- imenovanje in naloge popisnih komisij,
- vodenje organizacije popisa,
- pripravo navodil za popis,
- določitev časa popisa,
- pripravo sredstev za popis,
- izločanje poškodovanih in zastarelih sredstev,
- pripravo popisnih pripomočkov in uporabo računalnikov pri popisu,
- poročila o opravljenem popisu in obravnavo poročil,
- predlog za likvidacijo popisnih razlik in odločanje o predlogu poprave popisnih razlik,
- uskladitev knjigovodskega stanja z dejanskim stanjem po popisu (Uradni list RS 1999, 11).

Proračunski uporabniki opravijo popis na podlagi odločbe, ki jo izda minister oz. predstojnik organa v sestavi ministrstva ali od njiju pooblaščen oseba, v kateri mora biti po 35. členu Pravilnika o računovodstvu določeno naslednje:

- predmet popisa,
- predsednik in člani popisnih komisij,
- čas za izvedbo popisa,
- dan, po katerega stanju se opravi popis,
- rok za predložitev poročila o popisu in popisnih listov vodji organizacije popisa (Uradni list RS 1999, 11).

V popisni komisiji delujejo predsednik, najmanj dva člana in po potrebi njihovi namestniki. Člani ne smejo biti osebe, ki so odgovorne za vodenje evidence in osebe, ki so odgovorne za sredstva in obveznosti do virov sredstev, ki so predmet popisa. Popisna komisija odgovarja za pravilnost izvedbe popisa in za verodostojnost poročila o popisu.

Sodelujoči v komisiji sestavijo delovni načrt, v katerem predvidevajo vsa dejanja pred, med in po popisu in katerega so dolžni upoštevati. Načrt nato oddajo vodji organizacije popisa, ta mu je v pomoč pri spremljanju popisa.

Popisna komisija po opravljenem popisu sestavi poročilo o opravljenem popisu, to vsebuje po prvem odstavku 44. člena Pravilnika o računovodstvu:

- predloge za knjiženje primanjkljajev oziroma presežkov, pripravljene na podlagi predhodno razjasnjenih vzrokov za ugotovljene razlike,
- predloge za popravke vrednosti sredstev, ki so izkazani na posebnih popisnih listih, zaradi poškodb, zastarelosti in podobnega, izjave delavcev, odgovornih za primanjkljaje,
- pojasnila o razlikah, ki so nastale kot posledica zamenjave posameznih istovrstnih ali podobnih sredstev,
- predloge ukrepov za odpravo ugotovljenih pomanjkljivosti pri uporabi sredstev in ravnanju z njimi,
- mnenje o dvomljivih, spornih, neizterljivih in zastaranih terjatvah,
- morebitne druge predloge v zvezi s popisom (Uradni list RS 1999, 11).

Poročilo o popisu mora po 4. členu Zakona o računovodstvu: »[...] obravnavati pristojni organ pravne osebe ter odločiti o načinu odpisa primanjkljajev, knjiženju presežkov, odpisu neplačanih in zastaranih terjatev ter o morebitnem odpisu sredstev v skladu z aktom o ustanovitvi« (Uradni list RS 2002, 1.3).

Predlaganje in pošiljanje letnih poročil

Javni zavodi so obvezni sestaviti in predložiti letno poročilo pristojnemu organu v dveh mesecih po koncu preteklega leta in v drugih primerih, določenih z zakonom. Pravne osebe javnega prava so obvezne predložiti letno poročilo tudi ministrstvu, ki je pristojno za dejavnost, ki jo pravna oseba opravlja. Pristojni organ, ki obdeluje in objavlja podatke, mora zagotoviti, da bodo razpoložljivi vsem, ki to zahtevajo.

Računovodska kontrola in notranje revidiranje

»Kontroliranje podatkov in notranje revidiranje« po 53. členu Zakona o računovodstvu »uredijo pravne osebe v skladu s predpisi in računovodskimi standardi.« (Uradni list RS 2002, 1.4). »Računovodska kontrola«, po prvem odstavku 111. člena Pravilnika o računovodstvu zajema: »[...] ugotavljanje pravilnosti računovodskih podatkov in odpravljanje ugotovljenih nepravilnosti« (Uradni list RS 1999, 34). Računovodska kontrola podatkov je opravljena s strani zaposlenih v računovodstvu, ki odgovarjajo za svoje področje dela po navpični delitvi dela. Podpis odgovorne osebe zagotavlja opravljeno kontrolo. Pred izvedeno kontrolo podatkov se ne sme vnašati

podatkov v knjigovodske listine in sestavljati računovodskih izkazov. S pomočjo računovodskega kontroliranja se po 114. členu Pravilnika o računovodstvu: »[...]preverja uskladitev prometa in stanj med pomožnimi knjigami, analitičnimi evidencami in glavno knjigo« (Uradni list RS 1999, 35). Pravilnost in zanesljivost kontrole računovodskih podatkov ter način sestavljanja računovodskih izkazov in poročil se kasneje presoja z notranjim računovodskim revidiranjem. Notranje računovodsko revidiranje zajema tudi preverjanje in ocenjevanje računalniških programov in zavarovanje programov pred nedovoljenimi posegi na nosilcih podatkov. »Z notranjim računovodskim revidiranjem«, se po 117. členu Pravilnika o računovodstvu, »preizkušajo metode računovodskega informiranja, v zvezi z obračunskimi podatki pa proučuje, ali knjižena sredstva in obveznosti do virov sredstev obstajajo, ali so prikazana popolno in točno, ali so knjiženi pravočasno, s pravilnimi zneski, ali so pravilno posredovani ipd.« (Uradni list RS 1999, 35). Revizor po opravljeni notranji računovodski reviziji pripravi poročilo, ki vsebuje področja revidiranja, uporabljene metode, ugotovljene napake ter predloge za odpravo napak.

3 VSEBINA LETNEGA POROČILA S Poudarkom NA POSLOVNEM POROČANJU

Letna poročila se razlikujejo od organizacije do organizacije. Največja razlika je med letnimi poročili neprofitnih in profitnih organizacij. Vsebina je raznolika, saj je običajno v letnem poročilu neprofitnih organizacij v celoti vnaprej določena. To vodi do omejenosti z informacijami, saj vnaprejšnji vzorec poročila ne dovoljuje odstopanja in možnost dodatnih informacij. Nezmožnost dodatnih informacij pa vodi do pomanjkanja kreativnosti in možnega zanimanja potencialnih interesnih skupin. Za razliko od teh pa podjetja izkoriščajo poslovno poročilo za posredovanje oblikovnih in pisnih informacij, ki spodbujajo zanimanje interesnih skupin. V tej točki spodbujajo kreativnost pri komuniciranju z interesnimi skupinami, saj se skušajo v največji možni meri približati uporabniku.

3.1 Priprava letnega poročila

Priprava letnega poročila zajema veliko časa in napora zaposlenih in sredstev podjetja. Z zbiranjem in pripravljanim informacij ter sestavljanjem letnega poročila je potrebno pričeti zelo zgodaj. Strokovnjaki menijo, da je primeren čas za pričetek dva meseca pred koncem poslovnega leta. Na ta način odgovorni delavci niso pod časovnim pritiskom, kar zagotavlja kakovost in nadzor nad stroški za izdajo poročila. Zbrane informacije je treba kasneje pripraviti in oblikovati v informacije, ki jih bodo lahko uporabili posamezniki ali skupine, ki jih zanimajo. Tako lahko tisti, ki jih organizacija zanima, pridobijo podatke o njenem delovanju. To je vzrok, zakaj morajo biti informacije aktualne in jasne. Proces preoblikovanja pridobljenih informacij v zanimiva sporočila za bralce zahteva veliko časa in kreativnosti. Poleg vsebine ima grafično oblikovanje zelo pomembno vlogo. Informacijam se tako doda večjo vrednost in pomembnost z zanimivimi slikami in grafičnimi podobami. Pri tem pa se nikakor ne sme ignorirati stroškov, ki so zelo visoki. Torej je treba uporabiti pravo mero grafičnih dodatkov in vendarle mora biti dovolj oblikovno zanimivo za bralca. Pri tem pa je treba upoštevati, da čeprav je letno poročilo atraktivnega videza, je neuporabno, v kolikor uporabnik ne najde v njem informacije, ki jih potrebuje.

Organizacija se v letnem poročilu predstavi zaposlenim, poslovnim partnerjem in ostalim interesnim skupinam. V svetu je letno poročilo že uveljavljeno sredstvo, s katerim poslovodstvo javnosti predstavi celotno organizacijo, in sicer njene dosežke ter njeno perspektivo. Poleg tega naj bi v poročilu organizacija izražala, da je vredna zaupanja. To pa lahko doseže tako, da uporabnikom zaupa svojo strategijo in v poročilu posreduje tudi slabe novice in podobno. V letnem poročilu je potrebno opredeliti cilje, ki izhajajo iz temeljnega cilja organizacije ali podjetja. Cilje je potrebno pazljivo

navajati, da jih ne bi bilo preveč ter da poročilo vsebuje le najpomembnejše. Pri tem pa je potrebno paziti, da cilji ne vključujejo prevelikega števila informacij, da le-te ne postanejo nikakršne informacije. Treba je upoštevati, da je: » [i] nformacija podatek, kakor ga spozna in razume uporabnik, kateri je tudi vključen v pretvorbo podatka v informacijo, na pa samo pošiljatelj sporočila« (Horvat 2000, 78). Ključnega pomena je razmišljanje in razumevanje sporočila s strani uporabnika. To je vzrok, zakaj ima lahko sporočilo različne pomene za različne ljudi. Pri pripravi letnega poročila je pomembno razlikovati med sporočilom in ciljem. Iz ciljev organizacije so razvidne potrebe le te, iz sporočila pa potrebe uporabnikov informacij v letnem poročilu. Ključnega pomena so določene interesne skupine in njihove potrebe po informacijah, na podlagi katerih organizacija izbere sporočila, ki ustrezajo ciljem. Letno poročilo mora biti namenjeno različnim interesnim skupinam. Najbolje je najprej sestaviti poročilo tako, da vključuje podatke, ki jih želi organizacija razkriti, nato pa ga prilagoditi vsem interesnim skupinam. Na začetni stopnji snovanja sporočil je potrebno sodelovanje najvišjega vodstva, saj se je potrebno dogovoriti o ključnih sporočilih, ki jih bo poročilo vsebovalo.

»Letno poročilo je običajno najbolj prestižna in draga publikacija, ki jo družba izda,« in avtorica meni, da je »zato potreben projektni prijem za pripravo in izdajo letnega poročila« (Vezjak 1998, 4). Torej je najprimerneje sestaviti projektno skupino in določiti vodjo skupine z dovolj visokim položajem v organizaciji, da bo lahko sodeloval z drugimi vodilnimi na enakopravnih temeljih. Najbolje, da je sestavljena iz ljudi z različnih področij, in sicer nekoga iz podjetja, pisca, umetnostnega direktorja in fotografa.

Letno poročilo je vsako leto namenjeno isti javnosti, tako da organizacija ali podjetje začne načrtovanje trenutnega letnega poročila s kritično oceno prejšnjega. Uredniki letnega poročila skušajo vsako leto izdelek izboljšati in mu dodati novo svežino. Pri tem si lahko pomagajo z naslednjimi vprašanji (Hunt in Grunig 1995, 320):

- Kateri javnosti bi lahko naslednjič bolje postregli? So vloge uslužbencev dovolj osvetljene? Ali smo prikazali, kako se v krajih, kjer stojijo naše tovarne, kaže navzočnost v skupnosti?
- Kaj je letos novega? Dobro poročilo je pravzaprav kot informativni časnik. Novosti, ki se tičejo organizacije in napredovanja podjetja, je treba posredovati prav tako živo, kakor počnejo to tedniki, ko poročajo o aktualnih dogodkih.
- Kateremu izmed naših dobrih starih in tolikokrat preizkušenih receptov ne bi škodilo, da ga spremenimo? Če vsako leto začnemo poročilo s predsedniškim pismom – namreč dobesedno, s formalnim poslovnim pismom na uradnem pisemskem papirju podjetja – potem bi se letos morda bolj izplačalo, če bi z

intervjujem človeško približali generalnega direktorja? In ali ne bi namesto formalnih portretov oddelčnih šefov, spričo katerih je poročilo videti kot šolski almanah, vodstvenikov prikazali raje pri zanimivih vsakodnevnih delovnih nalogah – ali pa jih vsaj spravimo na eno samo, pa zato zanimivo skupinsko fotografijo, tako da ne bodo videti kot lutke iz voščenega muzeja!

- Bi lahko dobili novo grafično podobo, če najamemo drugega grafičnega oblikovalca ali če damo fotografom proste roke, pa naj eksperimentirajo z inovativno podobo organizacijinega delovanja? Kako bi lahko bralce pritegnili, da bi se dlje zadržali pri letnem poročilu, če pa že prvič samo polistajo po njem? Odgovor bi bil morda kaka tema, ki bi se nadaljevala s strani na stran – ali pa vpeljava 'pripovedovalca', ki bi bralca 'popeljal na ogled' po organizaciji
- So statistični povzetki res tako berljivi, kot bi lahko bili? Ali bi bili vsi tisti grafikoni in tabele kaj bolj prebavljivi, če jih opremimo z barvo, z naslovi ali z marginalijami?

Projektna skupina, odgovorna za letno poročilo, si mora že na začetku načrtovanja zamisliti njegovo temo - žarišče, ki bo pritegnilo pozornost bralca in se razlikovalo od poročil prejšnjih let. Možne teme so lahko naslednje (Hunt in Grunig 1995, 321):

- Rast – širjenje organizacijskih tovarn, porast prodaje zaradi širjenja tujih trgov, nove produkcijske linije.
- Sprememba – novo vodstvo prav na vrhu, pripajanje novih podružnic, preureditev upravljaljskih funkcij.
- Inovacija – izsledki raziskav in razvoja, znanstveni preboji, proizvodi, ki odpirajo nova tržišča.
- Javna funkcija – udeležba v zadevah skupnosti, prispevki za kulturne in dobrodelne namene, programi, namenjeni zaposlitvenemu šolanju.
- Prihodnost – kako se organizacija pripravlja, da bo kos realnostim sveta, ki se spreminja, in tržnim drugačnostim.
- Odličnost – kako firma skrbi za to, da bi bila kakovost res prva skrb vsakega njenega člana.
- Zgodovina – pogled nazaj iz leta obletnice na začetke in rast organizacije.

Najboljše teme izhajajo iz ciljev, ki si jih uprava zastavi za naslednje leto. Vse bolj se uveljavlja praksa, da se organizacije v poročilu ne bodo več hvalile s preteklimi dosežki, temveč bodo poročila napovedniki prihodnjih programov. Ko je zasnova narejena, sledijo intervjuji, fotografiranje, osnutki besedil, načrti, kritike, popravljanje in nazadnje jezikovno izboljšanje poročila.

Povratne informacije o zadovoljstvu uporabnikov z letnim poročilom lahko organizacija pridobi le z raziskavami, ki so zelo drage. Mnoge organizacije raziskavo omejijo na izbrana zemljepisna območja in izbrane skupine uporabnikov. Tako izberejo nekaj skupin, v katerih so ljudje iz različnih delov države in iz različnih socialnih skupin.

3.2 Interesne skupine in komuniciranje z interesnimi skupinami

Nobena organizacija ne obstaja, ne da bi imela kakršnegakoli vpliva na okolje. Hkrati organizacija dopušča vplivanje okolja in se obenem prilagaja njegovim vplivom. Dopuščanje vplivanja poteka le do določene meje, in sicer dokler ni ogrožena samostojnost organizacije. Zaradi prevelike prilagodljivosti lahko organizacija izgubi samostojnost, z njo pa posledično smisel svojega obstoja.

»Raziskave s področja socialne psihologije so pokazale, da lahko dvajset od petinštirideset odstotkov posameznikovega vedenja pojasnimo z vplivi iz okolja, od petnajst do trideset odstotkov s posameznikovo osebnostjo in stališči ter od trideset do petdeset odstotkov z medsebojnim delovanjem med posameznikom in okoljem,« torej je mogoče sklepati, »da tudi za organizacije velja načelo treh tretjin« (Gruban, Verčič in Zavrl 1997, 35), in sicer:

- tretjina organizacijskega vedenja je posledica dejavnikov iz okolja,
- tretjina organizacijskega vedenja je posledica lastnega organizacijskega delovanja upravljavcev in zaposlenih,
- tretjina organizacijskega vedenja je posledica medsebojnega delovanja organizacije na okolje in okolja na organizacijo (Gruban, Verčič in Zavrl 1997, 35).

Organizacijska uspešnost je deloma odvisna od posameznega vpliva in od sprememb kateregakoli izmed njih. Organizacija ali podjetje na začetku izbira okolje. Izbere tekmece, dobavitelje, kupce, upnike, itd. Nato sledi vzpostavljanje in negovanje odnosov z osnovnim okoljem.

V okolju organizacije je veliko interesnih skupin, katerim se prilagaja, medtem ko uresničuje svoje cilje. Mera vplivanja interesne skupine na organizacijo je odvisna od moči skupine, s katero razpolaga. Glede na to, da »[o]rganizacije in podjetja vedno bolj vplivajo na naše življenje,« ni nič nenavadnega, »da interesne skupine spodbujajo družbeno odgovorno obnašanje organizacije« (Thill, Bovée 1996, 347-364). Uspešnost organizacije je ujemanje med notranjim in zunanjim okoljem, učinkovitost organizacije pa z dodano vrednostjo opredeljuje, koliko organizacija s svojim delovanjem prinese glede na vložena sredstva. Organizacija v okolju nenehno komunicira in neguje odnose z interesnimi skupinami. Proces komuniciranja se prične z odkrivanjem interesnih

skupin, ki s svojim delovanjem in v odnosih do organizacije ali podjetja določajo učinkovitost organizacije. Te skupine so lahko naslednje: vlagatelji, dobavitelji, država, kupci, tekmeči itd.

Za popolno razumevanje sovplivanja organizacije in okolja je potrebno odkriti vse posameznike in skupine, ki čutijo posledice delovanja organizacije ali pa s svojim delovanjem vplivajo na organizacijo. Vse te skupine so interesne skupine organizacije oziroma interesniki. To so ljudje, ki so povezani z organizacijo, kajti tako oni kot organizacija učinkujejo drug na drugega s svojimi dejanji, odločitvami, politiko, prakso ali namerami. Ti ljudje imajo do organizacije interes¹. Interesne skupine organizacija izbere glede na posledice, ki jih povzroča ravnanje ljudi na organizacijo. »Interesne skupine organizacije so vse pravne osebe in posamezniki,« ki imajo določene interese, »pri delovanju in usmeritvah pravne osebe« (Horvat 2000a, 25). Interesne skupine se delijo na notranje in zunanje. Notranje sestavljajo vodstvo, strokovnjaki in drugi zaposleni, zunanje pa sestavljajo lastniki, kupci, dobavitelji, upniki, ustanove finančnega trga, država in drugi. V primeru zavoda vlagatelji, kupci in tekmeči odpadejo. Vsekakor je ključna interesna skupina uprava (UIKS). Poleg uprave so zunanje interesne skupine ostali zavodi v okviru UIKS, dobavitelji, upniki, različne organizacije, izobraževalno-vzgojne ustanove, mediji ter lokalna skupnost oz. družbena odgovornost, saj je za lokalno prebivalstvo pomembno, da se zaveda dejavnosti ZPKZ Koper, ki je lahko z njimi prijazna in »nevarna«.

Slovenski poslovnofinančni standardi določajo, da so: »[i]nteresi želene koristi, ki so nematerialne ali materialne, kratkoročne ali dolgoročne in izhajajo iz okoliščin ter iz vrednot interesne skupine ali posameznika« (Slovenski poslovnofinančni standardi 1998). Določeni interesi povzročijo napredovanje ali pa nazadovanje organizacije, torej interesi so si lahko nasprotujoči. V kolikor si organizacija prizadeva za dolgoročno uspešnost, mora opredeliti pričakovanje vsake interesne skupine kot cilj. To pomeni, da organizacija pri oblikovanju svoje poslovne politike, s katero načrtuje cilje, poti njihovega uresničevanja in spremljanja uresničevanja, mora upoštevati tudi pričakovanja vsake interesne skupine. V največji meri upošteva cilje prevladujočih skupin. Čeprav si organizacija postavi en cilj, mora le-ta upoštevati pričakovanja vseh zainteresiranih. Lahko se zgodi, da katera izmed interesnih skupin ne bo želela sodelovati, kar lahko organizaciji poruši ravnotežje in nezmožnost nadaljnega delovanja

Interesne skupine ne morejo oceniti pravilnosti svojih odločitev, v kolikor nimajo ustreznih informacij. Za odločanje potrebujejo različne informacije, vključno z

¹ Interes je, kar je za nekoga vrednota, kar daje, prinaša ugodne, pozitivne posledice (Turk 2000, 149).

makrogospodarskimi podatki, področje, katerega obsega organizacija in podobno. Popolne informacije zagotavljajo večjo verjetnost pravih odločitev. Interesne skupine imajo različne potrebe po informacijah. Vrsta informacij, ki jih potrebuje posamezni interesnik, je po Jenkinsovem mnenju odvisna od:

- pristopa posameznika do informacij,
- narave inštrumenta za vrednotenje, ki ga uporablja,
- narave in okoliščin poslovanja organizacije,
- potreb posameznika po informacijah (Jenkins 1996, 72).

Pristop posameznika do informacij vpliva na vrsto informacij, ki jih potrebuje. Pristop interesnika je lahko trenuten, kadar potrebuje informacije za kratkoročne zadeve ali temeljni, kadar gre za dolgoročne zadeve. Narava inštrumenta za vrednotenje vpliva na vrsto informacij, saj so le-te odvisne od narave zadev, zaradi katerih jih interesnik potrebuje. Okoliščine lahko vplivajo na vrsto informacij, kadar interesne skupine potrebujejo pretekle informacije, na podlagi katerih lahko predvidevajo prihodnost. Interesniki imajo različne potrebe po informacijah, saj drugače sprejemajo dejstva, podarjajo različne vzroke ali imajo različen časovni okvir za analizo. Na potrebe po informacijah med drugim vplivajo tudi viri, od katerih interesniki prejmejo informacije. Tisti, ki tesno sodelujejo s poslovoilstvom, potrebujejo manj informacij kot tisti, ki nimajo te možnosti.

Veliko organizacij in posameznikov je finančno in drugače povezanih z organizacijo. Vse interesne skupine zahtevajo informacije, s katerimi lahko ovrednotijo njihove povezave z organizacijo ter se odločijo o prihodnosti teh povezav. Večinoma želi vsaka interesna skupina informacije o preteklem poslovanju organizacije, o njenem trenutnem položaju in, morda najpomembnejše, o prihodnjem delovanju organizacije. »Informacije o prihodnosti so po navadi na voljo v obliki ocen in napovedi,« vendar je potrebno upoštevati, da »je to področje, kjer je računovodstvo predvsem pri zunanjem poročanju še v razvoju« (Glynn, Perrin in Murphy 1998, 143).

Potem, ko organizacija razišče interesne skupine in ko jih razvrsti tudi po pomembnosti, ki jo imajo za organizacijo, si le-ta začrta komunikacijski načrt. To pomeni, da opredeli poti komuniciranja s posameznimi interesniki in komunikacijska sporočila.

Po najožji definiciji je komuniciranje: »[p]roces, s katerim se prenašajo informacije med posamezniki in/ali organizacijami na podlagi prej dogovorjenih informacij« (Baguley 1998, 59). V vsakdanjem življenju pri komuniciranju ne gre le za prenašanje informacij, temveč gre tudi za izražanje zadovoljstva in nezadovoljstva, mnenj in podobno. Zato je potrebna širša definicija komuniciranja. Komuniciranje je torej: »[p]roces, ki se dogaja, ko se ideje, informacije in občutki prenašajo med

posamezniki ali skupinami posameznikov s premišljenim namenom« (Thill in Bovée 1996, 3). Posamezniki si lahko s komuniciranjem hkrati sporočajo ideje, informacije in občutke. Komuniciranje se glede na njegovo naravo deli na jezikovno komuniciranje, ki temelji na govorni in pisni obliki, ter na nejezikovno komuniciranje, kar obsega govorico telesa. Iz omenjenih definicij je videti, kot da je komuniciranje enosmerni proces, čeprav je vsekakor dvosmerni proces, kajti povratne informacije ne pridobivamo le z besedami, temveč tudi z govorico telesa, na primer z izrazom na obrazu ali položajem telesa. Komunikacijski proces sestavljajo štiri stopnje:

- oblikovanje sporočila,
- kodiranje sporočila,
- dekodiranje sporočila,
- sprejem sporočila (Horvat 2000a, 27).

Kodiranje sporočila je jezik, katerega pošiljatelj sporočila uporabi v sporočilu. Jezik mora biti prilagojen prejemniku glede na njegovo znanje, veščine in sposobnosti in glede na kanal ter medij, ki je pri komuniciranju uporabljen. Dekodiranje torej pomeni: »prevod prejetega sporočila v jezik, ki ga prejemnik razume« (Horvat 2000a, 27). Uspešnost komuniciranja je odvisna od razumevanja sporočila. Pri tem je potrebno upoštevati šum, ki predstavlja oviro pri onemogočanju uspešnega komuniciranja. Posledice takega komuniciranja je lahko zadovoljstvo strank, motiviranost zaposlenih, večji javni ugled in uspešnost mednarodnega sodelovanja. Stroške neuspešnega komuniciranja ne predstavljajo le porabljen čas in viri, ki so bili porabljeni ob pripravi sporočila, temveč tudi zmeda, ki nastane pri prejemniku sporočila, ko je prejel popačeno sporočilo ali pa ga sploh ni prejel. » [V] sako sporočilo je izpostavljeno šumu, čeprav je ta tehnološki problem, večina ovir nastane zaradi človeških omejitev« (Horvat 2000a, 27).

Tabela 3.1 Najpogostejše ovire v komuniciranju

Povzročitelj	Vzrok	Primer
Človek	fiziološki	izguba voda, spomina
	psihološki	selektivna pozornost
	socialni	pripadnost skupini
	kulturni	posebnosti kulture
	politični	moč v organizaciji
Tehnologija	tehnične napake	faks v okvari
	neustrezna tehnologija	kompleksno sporočilo, poslano po telefonu
	neustrezna uporaba	napačen naslov elektronske pošte

Vir: Horvat 2000a, 28.

»Če na tem mestu preučujemo odnos komuniciranja do podjetja, lahko razlikujemo notranje in zunanje komuniciranje« (Thill in Bovée 1996, 3). Za učinkovito delovanje podjetja je komuniciranje med člani organizacije ključnega pomena, zato ima vsaka organizacija do notranjega komuniciranja drugačen pristop. V majhni organizaciji z manjšim številom zaposlenih si zaposleni informacije posredujejo neposredno in enostavno. V večji organizaciji je izmenjevanje informacij oteženo in prejetje prave informacije ob pravem času je za zaposlene izziv. V velikih organizacijah se zato oblikuje: »formalna komunikacijska mreža, ki temelji na organizacijski strukturi z definirano hierarhijo posameznikov« (Horvat 2000a, 28). Managerji so velikokrat odvisni od formalnih kanalov za komuniciranje, vendar pogosto nastanejo popačene informacije. To se zgodi, v kolikor managerji ignorirajo informacije z nižjih ravni ali omejujejo tok informacij do zaposlenih. Formalno komuniciranje poteka navzdol, navzgor in v vodoravni smeri. V organizacijah se večinoma sprejemajo odločitve na vrhu, medtem ko se uresničujejo na nižjih ravneh. Zato je zelo pomemben tok informacij, ki poteka navzdol. Komunikacija navzgor je pomembna za managerje, da so seznanjeni z dogajanjem v organizaciji. Ker niso povsod prisotni, so odvisni od informacij, ki jih zanje zbirajo neposredno podrejeni. Komunikacije v vodoravni smeri so za organizacijo pomembne zaradi toka informacij, saj ta poteka od oddelka do oddelka, za usklajevanje nalog in reševanje zapletenih zadev. Komuniciranje lahko med zaposlenimi poteka drugače, kot določa formalna organizacijska shema. V tem primeru gre za neformalno komuniciranje. Notranje komuniciranje posreduje informacije navzgor, navzdol in v vodoravni smeri, medtem ko zunanje posreduje informacije iz organizacije in v organizacijo. Ta si nenehno izmenjuje sporočila s kupci, dobavitelji, distributerji, tekmeci, vlagatelji, novinarji, vlado, predstavniki lokalne skupnosti in drugimi interesnimi skupinami zunaj organizacije. Podobno kot pri notranjem, tudi pri zunanjem komuniciranju organizacija komunicira z interesnimi skupinami formalno in neformalno. Za zunanje formalno komuniciranje sta v organizaciji zadolžena dva oddelka, in sicer trženje in odnosi z javnostjo. Čeprav sta si področji podobni, se obenem zelo razlikujeta. Strokovnjaki za trženje načrtujejo način komuniciranja s trgi, strokovnjaki za odnose z javnostjo pa pripravljajo organizacijo za komuniciranje z le-to. Tržno komuniciranje obsega prodajo izdelkov in storitev, medtem ko se odnosi z javnostjo ukvarjajo z ugledom organizacije. Pri zunanjem komuniciranju imajo odnosi z javnostjo ključno vlogo med kriznimi komunikacijskimi razmerami, kot so rop, stavka, razpad informacijskega sistema organizacije, požar, napad politikov na organizacijo, izdaja pomembne poslovne skrivnosti, likvidnostne težave, govornice, medijske afere in podobno. V takšnih okoliščinah mora organizacija z javnostjo pospešeno komunicirati. Naloga strokovnjakov za odnose z javnostjo je nenehno posvečanje pozornosti morebitnim težavam zunaj in znotraj organizacije ter hitro priskočiti managementu v

pomoč. V takem primeru je po izkušnjah strokovnjakov najboljše napake in krizne dogodke priznati ter se opravičiti in aktivno sodelovati z okoljem. Organizacija z okoljem tudi neformalno komunicira. Pri tem imajo osrednjo vlogo zaposleni, ki po zapustitvi delovnega mesta neformalno prenašajo dejstva in vtise o podjetju, kar pripomore k splošnemu razumevanju organizacije v zunanjem svetu.

Komuniciranje je osnovno orodje, s katerim skuša organizacija vplivati na notranje in zunanje interesne skupine ter vzajemne odnose med organizacijo in drugimi. Komuniciranje je možno različno upravljati, kar je odvisno od kulture organizacije in njenega gledanja na svet. Organizacija lahko s komuniciranjem vpliva na interesne skupine prek štirih modelov (Gruban, Verčič in Zavrl 1997, 51):

- Model tiskovnega predstavništva opisuje izvajanje odnosov z javnostjo, ki stremi h kar največjemu možnemu pojavljanju naročnika v medijih.
- Model javnega informiranja izhaja iz naslednjega prepričanja: če imajo ljudje informacije, razumejo razloge dejanj in jih tudi sami podpirajo. Model javnega informiranja se kaže v prenašanju novinarskega načina razmišljanja in delovanja na področje odnosov z javnostjo..
- Dvosmerni asimetrični model temelji na psihologiji prepričevalnega komuniciranja in poskuša z uporabo znanstveno razvitih metod vplivati na opazanja, spoznanja, stališča in vedenje ljudi v interesu naročnika. Od prejšnjih dveh se razlikuje po vzpostavljanju povratne zanke v komuniciranju v obliki raziskav, s katerimi naročnik in izvajalec pridobivata povratne komunikacije, od katerih je odvisno uspešno doseganje ciljev.
- Dvosmerni simetrični model pa ob komunikacijskih temelji še na pogajalskih znanjih in stremi k sporazumevanju med organizacijo in njeno javnostjo. Njegov namen ni le vplivati na okolje, temveč si tudi pustiti vplivati in tako doseči uglasitev organizacije z okoljem.

Letno poročilo je dvosmerni simetrični model komuniciranja in je namenjen notranji in zunanji javnosti, predvsem pa aktivni in vplivni javnosti, ki išče informacije o organizaciji in na podlagi svojih odločitev vpliva na organizacijo. Podjetja za promocijo in propagando z letnim poročilom uporabljajo model javnega obveščanja in dvosmerni asimetrični model, kar pa ni namen letnega poročila. Letno poročilo predstavlja orodje za sporočanje informacij, ki jih organizacija želi posredovati interesnim skupinam, da bi dosegla pričakovane koristi. Organizacija s pomočjo letnega poročila seznanja javnost s svojim poslovanjem, svojim poslanstvom, z značilnostmi, po katerih se razlikuje od drugih, z upoštevanjem interesnih skupin in podobno. Poleg tega organizacija prikaže svoje prednosti, ključne posle ter dolgoročne in kratkoročne cilje. Organizacije s pravim pristopom komuniciranja in razumevanjem uporabnikov

informacij v letnem poročilu predstavijo strategijo, o njeni izvedbi pa poročajo v naslednjih letnih poročilih. Na takšen način poskrbi za kontinuirano informiranje v svojih letnih poročilih.

3.3 Vsebina letnega poročila

Vsebino in sestavine letnega poročila javnega zavoda narekuje Zakon o računovodstvu in na njegovi podlagi Pravilnik o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava ter Pravilnik o računovodstvu. Osebe javnega prava se držijo le obveznih zakonskih določb, tako da v letnih poročilih ne dodajajo novih sestavin ali dodatnih razkritij, ki bi utegnile zanimati ostale interesne skupine. Poglavitni interesnik letnega poročila javnega zavoda je višji organ v sestavi, torej prvi interesnik po organizacijski shemi je Uprava za izvrševanje kazenskih sankcij (UIKS), kateri zavod posreduje letno poročilo. Naslednji po organizacijski shemi pa je Ministrstvo za pravosodje, na področju katerega zavod deluje.

V poslovni praksi se podjetja poslužujejo prostovoljnih razkritij. Pojem prostovoljna razkritja se nanaša na: »razkritja, ki so zunaj računovodskih izkazov in ki jih ne zahtevajo računovodski standardi, zakoni ali drugi predpisi« (Horvat 2003, 239). Vsaka organizacija se sama odloči, katera prostovoljna razkritja so primerna, pomembna in uporabna v letnem poročilu. Organizacije, ki se odločijo za prostovoljna razkritja, se z njihovo pomočjo želijo razlikovati po večji količini informacij o poslovanju, namenjenih zunanjim uporabnikom. Učinkovita prostovoljna razkritja interesnim skupinam nudijo bolj pregledne in razumljive informacije o organizaciji. Tako lahko interesniki lažje razumejo strategijo organizacije, kritične dejavnike uspeha, ki so pomembni za prihodnost organizacije, in korake, ki jih organizacija uresničuje, da bi zagotovila stalne rezultate. Kakovost vsebine je ključnega pomena za uspeh v komunikaciji letnega poročila z zunanjimi uporabniki. Kakovostno letno poročilo vsebuje že v uvodnem delu, in sicer v poročilu predsednika uprave, temeljno sporočilo organizacije. Preostali del letnega poročila podpira to sporočilo. Iz tega izhajajo po mnenju Cliftona: »[...] glavni ključni za uspešno letno poročilo«, ki so naslednji (Clifton 1997, 6):

- sporočilo o strategiji organizacije je definirano že v poročilu predsednika uprave,
- uporaba usposobljenih tekstopiscev in urednikov,
- osebna obravnava pisanja in manj institucionalnega obravnavanja,
- poročilo naj izobražuje in prepričuje interesne skupine,
- primerno grafično oblikovanje, če se organizacija zanj odloči (Clifton 1997, 6).

Za uspešno komuniciranje z zunanjimi uporabniki so po mnenju avtorja pomembna naslednja pravila:

- Za pripravo letnega poročila naj bo odgovorna ena oseba.
- Poročilo predsednika uprave naj bo na začetku letnega poročila, napisano naj bo osebno, neposredno, strateško in s predvidevanji o prihodnjem poslovanju. Organizacija naj ga uporabi za definiranje svojega temeljnega sporočila.
- Organizacija naj rezervira prostor, namenjen posameznim dejavnostim v organizaciji, pripravi načrt za oblikovanje in naj ne odstopa od njega.
- Organizacija naj se zgleduje po boljših letnih poročilih organizacij, ki se ukvarjajo z enako dejavnostjo in naj bo boljša od njih.
- Organizacija naj se izogiba prevaram, zlasti v grafih, besedilu in tabelah.
- Kazalo, povzetek vsebine, vizija in poudarki naj bodo na začetku letnega poročila.
- Poslovno poročilo naj potrdi besedilo poročila predsednika uprave.
- Organizacija naj piše tako, kot bi ji bil bralec enak v inteligenci, zavedanju in radovednosti.
- Fotografije naj se ujemajo med seboj in z besedilom (Clifton 1997, 8).

Na koncu letnega poročila organizacije vedno pogosteje ponudijo informacije o uredniku, piscu besedila in prevajalcu vsebine letnega poročila. Grafi, ki jih vsebujejo letna poročila, so resnični in predstavljajo prikaz dejanskega stanja podatkov. V letnih poročilih se pojavlja vse več fotografij in oblikovanje je vedno boljše.

Kakovost letnega poročila je zelo pomembna splošna značilnost. Kakovost letnega poročila je vidna iz tega, kako je letno poročilo napisano, oblikovano, natisnjeno in glede na druge dejavnike. Dobre kakovostne značilnosti letnih poročil so s strani Cliftona naslednje:

- Časovno obdobje: letno poročilo naj se ne nanaša samo na danes in preteklo leto, optimalno obdobje je pet preteklih let oziroma petletni načrt.
- Zaupanje: organizacija mora znati upravljati okolje in ravnati prav, če je kaj narobe.
- Osebnost: bralcu mora dati letno poročilo občutek, da organizacijo vodijo resnični ljudje. Pomembno je, da organizacija izraža bralcem takšno identiteto, da mu je katerakoli interesna skupina pripadna. S tem ostanejo interesniki z organizacijo tako v dobrih kot v slabih časih. K večji identiteti pripomorejo slike članov uprave, ki naj bodo čim bolj naravne, hkrati pa naj izražajo njihovo sposobnost, pa tudi fotografije zaposlenih z imeni, fotografije dosežkov in nagrad s fotografijami ter imeni zaposlenih.

- Preglednost: organizacija s preglednostjo pokaže, da se nima česa bati. Letno poročilo tako omogoča informacije, ki omogočajo razumeti bralcu, kako je organizaciji uspelo doseči uspeh.
- Verodostojnost: organizacija jo zagotovi z dovolj podatki in dokazi, da jo lahko podpre. Vendar dokazni material še ni dovolj jasen kazalnik verodostojnosti. Preteklo poslovanje, ki ni podprto z načrti organizacije, lahko zmanjša verodostojnost letnega poročila.
- Profesionalnost: pomembna znanja in veščine naj bodo jasno sporočilo organizacije. Le-ta v letnem poročilu prikaže, da je organizacija z najbolj sposobnimi in usposobljenimi zaposlenimi.
- Priporočilo navzven: letno poročilo naj uvršča organizacijo v svet, v katerem s svojimi dejanji vpliva na zaposlene, okolje in družbo (Clifton 1997, 14).

Strokovnjaki po svetu spodbujajo organizacije k izboljšanju poslovnega poročanja in k preizkušanju z vrstami informacij, ki jih razkrivajo, in z načini, s katerimi jih razkrivajo. Organizacija se mora odločiti o obsegu in vrsti informacij, katere bo prostovoljno razkrila. Pri odločanju mora organizacija najprej prepoznati informacije, ki bi bile v pomoč interesnim skupinam in nato presoditi primernost razkritja teh informacij.

V poslovni praksi se uveljavlja metodološki okvir letnega poročila, katerega v vedno večji meri uporabljajo podjetja. V nadaljevanju bo predstavljen model letnega poročila, ki se uveljavlja v poslovni praksi za podjetja.

Letno poročilo sestavljajo naslednji ključni sestavni deli:

- naslovnica,
- finančni poudarki,
- kazalo,
- pismo ali nagovor predsednika uprave,
- besedilo, ki naj izrazi osebnost organizacije,
- letno računovodsko poročilo in poslovno poročilo,
- zbirnik statistik,
- grafi in tabele,
- mnenje revizorja,
- direktorski profili (Gruban, Verčič in Zavrl 1997, 106).

Tipične sestavine letnega poročila se lahko delijo na uvodni del, splošni del in računovodsko in poslovno poročilo. Strokovnjaki iz izkušenj menijo, da so interesne skupine naklonjene tej sestavi letnega poročila in ne želijo prejemati več podrobnih in sofisticiranih letnih poročil. Vse sestavine letnega poročila imajo enako poslanstvo, in

sicer predstaviti poslovanje organizacije različnim uporabnikom. Uvodni del naj bi prikazal uspešnost organizacije, ki vsebuje le izbrane podatke. V splošnem delu letnega poročila lahko organizacija uporabi pri vsebini vso svojo ustvarjalnost in inovativnost, obenem pa je osredotočena na tiste interesne skupine, ki niso zainteresirane za računovodske in finančne informacije. Računovodske in finančne informacije sledijo v tretjem delu letnega poročila. Za sestavne dele ni nujno, da so v naštetem vrstnem redu.

3.3.1 Uvodni del letnega poročila

Zunanja stran ovitka letnega poročila je naslovnica, ki predstavlja »temo« letnega poročila. Nato sledi uvodni del letnega poročila, ta vsebuje po mnenju avtorice naslednje sestavine:

- Povzetek s finančnimi in drugimi poudarki, ki so bili pomembni za organizacijo v poslovnem letu, tako da se bralec seznaní s sklepnimi mislimi letnega poročila, še preden ga začne brati.
- Kratko uvodno predstavitev organizacije.
- Kazalo.
- Poročilo predsednika uprave in poročilo predsednika nadzornega sveta (Horvat 2000a, 74).

Uvodni del ne sme biti strokovno zahteven, temveč razumljiv za strokovno manj zahtevne bralce. Obenem mora biti uvodni del dovolj prepričljiv za bralce, da jih privabi k nadaljnjemu branju.

Povzetek s poudarki iz prejšnjega poslovnega leta je najbolje predstaviti s kratkimi alinejami, finančne poudarke pa v obliki grafikonov ali tabel. Finančni podatki, ki so predstavljeni za obdobje od dveh do petih let, so lahko gibanje dividende na delnico, dobička na delnico, prodaja izdelkov in storitev, čistega dobička, vlaganj v določenem obdobju, naložb v osnovna sredstva in podobno. Ta del lahko vsebuje smernice, ki naj bi se nadaljevale v prihodnosti.

Kratka uvodna predstavitev vsebuje najosnovnejše podatke, in sicer sedež organizacije, osnovno dejavnost, število zaposlenih in podobno. V uvodni predstavitvi lahko organizacija doda zgodovinski pregled razvoja, temeljni poslovni cilj in njegove sestavne cilje, s katerim uresničuje cilje interesnih skupin in posameznikov. Uvodni del lahko vsebuje uspešnost zadovoljevanja potreb uporabnikov njihovih izdelkov ali storitev, sodelovanje s poslovnimi partnerji, vpliv organizacije na širše naravno, kulturno, tehnološko in gospodarsko okolje, in izjemne dogodke, ki so vplivali na poslovanje organizacije v prejšnjem poslovnem letu. Uvodni del letnega poročila omogoča organizaciji možnost podajanja ugodnih gibanj v svojem poslovanju, kar bralcem pade v oči.

Poročilo predsednika uprave se nahaja na samem začetku letnega poročila, da na kratko predstavi sedanje poslovanje organizacije. Poročilo lahko vsebuje karkoli po želji predsednika uprave. Pri sestavljanju letnega poročila imajo pomembno vlogo slog pisanja, oblika, dolžina in vsebina. Pogosto je poročilo napisano v obliki pisma, naslovljenega na delničarje oziroma višje organe v organizacijski sestavi. Pismo mora biti kratko in jedrnato, vsebuje naj čim manj števil. Napisano naj bo prijazno in enostavno za bralca, vendar še vedno zanimivo. Poročilo predsednika uprave večinoma vsebujejo:

- Informacije o aktivnosti organizacije, kot so podrobnosti o osnovnih značilnostih poslovanja v prejšnjem letu, jasen pregled poslovanja organizacije med letom in njegovo stanje ob koncu leta, predvidevanje prihodnjega razvoja, raziskave in razvoj, ki jih je organizacija uresničila med letom in pomembnejše spremembe v stalnih sredstvih med letom.
- Informacije o spremembah deležev lastništva v osnovnem kapitalu (v primeru gospodarske delniške družbe).
- Informacije o dejavnosti organizacije v lokalni skupnosti, na primer dobrodelne in politične donacije, aktivnosti v zvezi z zaposlovanjem ali odpuščanjem zaposlenih, aktivnosti v zvezi s poročili zaposlenim in svetovanjem.
- Informacije o politiki dividend oziroma o predlogu uprave v zvezi z razdelitvijo dobička med delničarje in v rezerve (v primeru gospodarske delniške družbe) (Elliot in Elliot 1999, 177).

To je edini del poročila, ki izraža duha organizacije. Vsebuje ambicije in motive, ki delujejo spodbujajoče za organizacijo, vpletenost in način razmišljanja vodstva, upoštevanje ljudi ter razumevanje samega sebe in poslanstva. Vsaka informacija v tem delu poročila mora biti utemeljena in razčlenjena v splošnem in obveznem delu letnega poročila.

3.3.2 Poslovno poročilo

Poslovno poročilo po 2. členu Pravilnika o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava so: »informacije, ki jih pripravi poslovodstvo o poslovanju uporabnika enotnega kontnega načrta«, pri tem je del poročila: »poročilo o doseženih ciljih in rezultatih na področju iz njihove pristojnosti« (Uradni list RS 1999, 34). Poslovno poročilo vsebuje probleme in dosežke pri poslovanju v proučevanem obračunskem obdobju, kar določi neposredni proračunski uporabnik. Pri tem poroča o uresničitvi ciljev, ki jih vsebuje finančni načrt zavoda za preteklo leto in rezultatih njegovega poslovanja. Pri tem ocenjuje svojo gospodarnost, učinkovitost ter uspešnost. Vsebina mora biti prilagojena področju, na katerem

uporabnik deluje. Predstojnik oziroma poslovodni organ proračunskega uporabnika pripravlja letno poročilo, in sicer finančna služba ali druga služba, določena s pravilnikom o organizaciji in sistematizaciji. Poglavitna sestavina poslovnega poročila javnega zavoda je poročilo o doseženih ciljih in rezultatih na področju pristojnosti proračunskega uporabnika. Vsebina poročila o doseženih ciljih in rezultatih je po 109. členu Pravilnika o računovodstvu naslednja:

- zakonske in druge pravne podlage, ki pojasnjujejo delovno področje proračunskega uporabnika,
- dolgoročni cilji, ki izhajajo iz večletnega programa dela in razvoja proračunskega uporabnika,
- letni cilji proračunskega uporabnika, ki so obrazloženi v finančnem načrtu oziroma v njegovem letnem programu dela,
- ocena uspeha pri doseganju zastavljenih ciljev, upoštevanje fizičnih, finančnih in opisnih kazalcev, določenih v obrazložitvi finančnega načrta,
- nastanek morebitnih nedopustnih ali nepričakovanih posledic pri izvajanju programa dela,
- oceno uspeha pri doseganju zastavljenih ciljev v primerjavi z doseženimi cilji iz poročila preteklega leta ali več preteklih let,
- oceno gospodarnosti in učinkovitosti poslovanja glede na opredeljene standarde in merila, ki jih predpiše proračunski uporabnik ter ukrepe za izboljšanje učinkovitosti in kvalitete poslovanja,
- oceno delovanja sistema notranjega finančnega nadzora proračunskega uporabnika,
- pojasnila na področjih, kjer zastavljeni cilji niso bili doseženi, zakaj niso bili doseženi,
- oceno učinkov poslovanja proračunskega uporabnika na druga področja, predvsem pa na gospodarstvo, socialo, ipd.,
- druga pojasnila, ki vsebujejo analizo kadrovanja in kadrovske politike,
- poročilo o investicijskih vlaganjih (Uradni list RS 1999, 33).

V sestavi poslovnega dela letnega poročila ima organizacija proste roke. V primeru zavoda, to ne velja, saj je vsebina poslovnega poročila vnaprej določena in obvezna. Podjetja imajo v tem delu proste roke, vendar še vedno obstajajo po Kosu: »splošne smernice, katerih se poslužujejo podjetja v letnem poročilu« (Kos 1998, 35):

- Portfeljska strategija, pri kateri imata pomembno vlogo vizija in strategija organizacije, kar je osrednja naloga poslovodstva. To je vzrok, zakaj mora poslovodstvo postaviti različne cilje in poti za doseganje ciljev.

- Strategija rasti, pri kateri morajo organizacije iskati vire rasti ter poskrbeti za zaskrbljujoče dele organizacije.
- Zunanji vplivi na poslovanje organizacije, katere je dobro predstaviti v letnem poročilu ter z njihovo pomočjo pojasniti poslovanje organizacije. Ti vplivi so lahko povpraševanje, pritiski na cene, obrestne mere, vpliv zakonodaje in podobno.
- Večja dodana vrednost s sposobnostmi v jedru organizacije, kjer je ključnega pomena vlaganje v raziskave in razvoj.
- Izobraževanje in usposabljanje ter razvoj zaposlenih, kjer izobraževanje in usposabljanje vodilnih, kot zgled zaposlenim, vpliva na razumevanje vrednot, katere usmerjajo delovanje zaposlenih. Naloga vodstva je določanje, posredovanje in doživljanje vrednot, kar vpliva na kakovost vsega ustvarjenega v organizaciji.
- Novi izdelki, ki so jamstvo uspeha v prihodnosti, saj so zmožnosti organizacije odvisne od njenega prilagajanja spremembam.
- Konkurenca, pri kateri je razviden njen vpliv na organizacijo.
- Finančni rezultati, kjer je potrebno poudariti temeljna dejstva, kot so višina prihodkov, dodane vrednosti in podobno.
- Varovanje okolja, ki ima vedno večji pomen pri komuniciranju z interesnimi skupinami. Organizacija v letnem poročilu prikaže svoj prispevek k ohranjanju zdravega okolja z notranjimi procesi v skladu z okoljem (Kos 1998, 39).

Javni zavod bi lahko, v kolikor bi se odločil za preoblikovanje letnega poročila, upošteval zgoraj naštete splošne smernice, ki vključujejo podjetja v poslovnem poročilu. Glede na to, da poslovno poročilo zavoda vsebuje le obvezne sestavine, le to ne vključuje kreativnosti, ki jo uporabljajo podjetja za komuniciranje z interesnimi skupinami.

Pri pripravi poslovnega dela letnega poročila sodeluje več ljudi, kot sicer, zato je potrebno pred njegovo pripravo premisliti o:

- proračunu, namenjenemu pripravi letnega poročila,
- udeležbi predsednika uprave, finančnega direktorja in direktorja računovodstva pri pripravi letnega poročila,
- skupini, odgovorni za pripravo letnega poročila,
- preteklih izkušnjah s pisci besedila, fotografi in oblikovalci,
- vrstah fotografij,
- osnovnem namenu in cilju letnega poročila,
- inovativnosti letnega poročila,

- vrsti papirja, vezavi in tisku letnega poročila,
- temi oziroma rdeči niti letnega poročila,
- postavkah, ki bodo pojasnjene v letnem poročilu in o postavkah, ki se jih bo organizacija izognila,
- vključenosti tekmecev in konkurence,
- vključenosti javnih priznanj in nagrad,
- možnem preverjanju berljivosti, razumljivosti, privlačnosti in interesa za letno poročilo,
- možni kritični ocenitvi prejšnjih letnih poročil,
- o možni primerjavi z drugimi v enaki dejavnosti.

3.3.3 Računovodsko poročilo

Računovodsko poročilo obsega po 6. členu Pravilnika o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava bilanco stanja, izkaz prihodkov in odhodkov ter pojasnila k obema računovodskima izkazoma (Uradni list RS 1999, 34). Računovodski izkazi morajo biti resničen in pošten prikaz stanja sredstev in obveznosti do virov sredstev, prihodkov in odhodkov ter presežkov ali primanjkljajev. Za pripravo računovodskega poročila je odgovorna oseba za področje računovodstva ali pooblaščen računovodja. Javni zavod je dolžan računovodsko poročilo posredovati do zadnjega dne v mesecu februarju organizaciji, ki je pooblaščen za obdelovanje in objavljanje podatkov.

Bilanca stanja zajema po 52. členu Pravilnika o računovodstvu: »sredstva (aktiva bilance stanja) in obveznosti do virov sredstev (pasiva bilance stanja) na zadnji dan obračunskega obdobja« (Uradni list RS 1999, 34). Bilanco stanja vsebujejo podatki tekočega in preteklega obračunskega obdobja. Osebe javnega prava sestavijo bilanco stanja na obrazcu Bilanca stanja, kateremu so osebe javnega prava po 8. členu Pravilnika o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava obvezne priložiti pregled stanja in gibanja neopredmetenih dolgoročnih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev, pregled stanja in gibanja dolgoročnih kapitalskih naložb in posojil ter druga pojasnila v obliki pisnih računovodskih informacij. Stanje in gibanja neopredmetenih dolgoročnih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev vsebuje po 102. členu Pravilnika o računovodstvu naslednje podatke:

- nabavno vrednost in popravke vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev in neopredmetenih dolgoročnih sredstev (začetno stanje),

- povečanje oziroma zmanjšanje nabavne vrednosti in popravkov vrednosti znotraj obračunskega obdobja,
- popravek vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev in neopredmetenih dolgoročnih sredstev (obračunana amortizacija v obračunskem obdobju),
- neodpisano vrednost, ki predstavlja razliko med nabavno vrednostjo in popravkom vrednosti,
- prevrednotenje zaradi okrepitve oziroma oslabitve (podatek je informativne narave, saj so spremembe vrednosti sredstev vključene že pri povečanjih oziroma zmanjšanjih nabavne vrednosti in popravkov vrednosti),
- opredmetena osnovna sredstva so ločeno prikazana po vrstah: zemljišča, zgradbe, oprema in druga opredmetena osnovna sredstva,
- neopredmetena dolgoročna sredstva so ločeno prikazana po vrstah: dolgoročno odloženi stroški, dolgoročne premoženjske pravice in druga neopredmetena dolgoročna sredstva,
- neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva so prikazana v treh skupinah: kot sredstva v upravljanju, sredstva v lasti in sredstva v finančnem najemu (Uradni list RS 1999, 36).

Stanje in gibanje dolgoročnih kapitalskih naložb in posojil vsebuje naslednje podatke po 103. členu Pravilnika o računovodstvu:

- znesek naložb in danih posojil in znesek popravkov naložb in danih posojil (začetno stanje),
- znesek povečanja naložb in danih posojil, znesek zmanjšanja naložb in danih posojil,
- znesek povečanj in zmanjšanj popravkov vrednosti naložb in danih posojil,
- znesek naložb in danih posojil ter znesek popravkov naložb in danih posojil (končno stanje) in knjigovodska vrednost naložb in danih posojil,
- znesek odpisanih naložb in danih posojil (podatek je informativne narave, saj je znesek sprememb vključen že v zmanjšanju naložb in danih posojil),
- dolgoročne finančne naložbe so ločeno prikazane po vrstah: naložbe v delnice, naložbe v deleže, naložbene nepremičnine, naložbe v plemenite kovine, drage kamne, umetniška dela in podobno ter druge dolgoročne kapitalske naložbe,
- dolgoročno dana posojila in depoziti so ločeno prikazani po vrstah: dolgoročno dana posojila, dolgoročno dana posojila z odkupom vrednostnih papirjev, dolgoročno dani depoziti in druga dolgoročno dana posojila (Uradni list RS 1999, 36).

K bilanci stanja sodijo tudi pojasnila v obliki pisnih računovodskih informacij, kot so pol04. členu Pravilnika o računovodstvu:

- podatki o stanju sredstev na računih proračuna (ločeno po posameznih računih),
- naložbe prostih denarnih sredstev,
- podatki o terjatvah iz naslova dolgoročnih naložb in posojil, z navedbo večjih prejemnikov sredstev,
- podatki o stanju neporavnanih terjatev ter ukrepi za njihovo poravnavo oziroma razlogi neplačil,
- podatki o obveznostih, ki so do konca poslovnega leta zapadle v plačilo pa niso bile poravnane, vzroki neplačila,
- viri sredstev, ki so bili uporabljeni za vlaganje v osnovna sredstva ter finančne naložbe (kapitalske naložbe in posojila),
- podatki o pomembnejših osnovnih sredstvih, ki so že v celoti odpisana, pa se še vedno uporabljajo za opravljanje dejavnosti,
- podatki o povečanju ali zmanjšanju terjatev za sredstva, dana v upravljanje, z navedbo večjih prejemnikov teh sredstev,
- podatki o oblikovanju in porabi sredstev proračunske rezerve,
- podatki o stanju neporabljenih namenskih sredstev,
- podatki o danih poroštvih,
- vrste postavk izvenbilančne evidence,
- drugo, kar je pomembno za popolnejšo predstavitev poslovanja in premoženjskega stanja (Uradni list RS 1999, 37).

Izkaz prihodkov in odhodkov drugih uporabnikov zajema prihodke in odhodke v obračunskem obdobju ter v preteklem obračunskem obdobju. Obvezni prilogi, ki morata biti priloženi k izkazu prihodkov in odhodkov drugih uporabnikov, sta izkaz računa finančnih terjatev in naložb ter izkaz računa financiranja. V izkazu računa finančnih terjatev in naložb se izkazujejo na strani prejemkov prejeta vračila danih posojil, prodaja kapitalskih deležev in kupnine iz naslova privatizacije. Na strani izdatkov pa se izkazujejo: »dana posojila, povečanje kapitalskih deležev in naložb, poraba sredstev kupnin iz naslova privatizacije in povečanje namenskega premoženja v javnih skladih in drugih pravnih osebah javnega prava, ki imajo premoženje v lasti« (Uradni list RS 1999,38).

V izkazu računa financiranja se izkazuje odplačevanje dolgov in zadolževanje, in sicer na strani prejemkov domače zadolževanje ter zadolževanje v tujini. Na strani izdatkov pa se izkazujejo odplačila domačega dolga (glavnice najetih posojil) in

odplačila glavnice dolga, najetega v tujini. V računu financiranja se kot saldo izkazuje povečanje sredstev na računih oziroma zmanjšanje sredstev na računih ob koncu obračunskega leta.

Pisne računovodske informacije, ki predstavljajo pojasnila k izkazu prihodkov in odhodkov drugih uporabnikov, so vzroki za izkazovanje presežka prihodkov nad odhodki oziroma presežka odhodkov nad prihodki.

4 ANALIZA POSLOVNEGA POROČILA ZAVODA ZA PRESTAJANJE KAZENSKIH SANKCIJ KOPER

4.1 Predstavitev zavoda

Zavod za prestajanje kazni zapora Koper je javni zavod, katerega poglobljena dejavnost je obravnava zaprtih oseb, ki prestajajo v zavodu zaporno kazen. Zavod deluje v okviru Uprave za izvrševanje kazenskih sankcij, ta spada v Ministrstvo za pravosodje (priloga 1). Upravo za izvrševanje kazenskih sankcij sestavlja generalni direktor, generalni urad in zavodi ter prevzgojni dom (priloga 2). Do leta 2004 se je ZPKZ Koper nahajal v samostanu Sv. Ane na Destradijevem trgu. Leta 2004 se je preselil v nove prostore na Ankaranski cesti 3. Sedanji prostori omogočajo večjo kapaciteto in ugodnejše razmere za zaposlene in za zaprte osebe.

ZPKZ Koper se deli na dva sektorja, in sicer sektor za splošne, pravne in ekonomske zadeve in na sektor za ravnanje z zaprtimi osebami. V obeh sektorjih delujejo različni oddelki (priloga 3):

- Oddelek za splošne in pravne zadeve, ki se ukvarja z zadevami splošne in pravne narave, vezane na zavod. V njem je zaposlenih sedem ljudi, in sicer višji svetovalec, kadrovik, referent, delovni inštruktor in inštruktor – kuhar.
- Oddelek za finančno računovodske zadeve, ki obsega finančno in računovodsko službo zavoda. V tem oddelku je pet zaposlenih, od teh en koordinator – računovodja in štiri računovodje.
- Oddelek za vzgojo, v katerem delujejo štirje svetovalci in dva zdravstvena tehnika, ki skrbijo za prevzgojo zaprtih oseb.
- Oddelek za varnost, ki skrbi za varnost v zavodu. V njem delujejo višji svetovalec in sedem višjih paznikov. V sklopu oddelka deluje referat za varnost, v katerem je zaposlen višji paznik in petintrideset paznikov.
- Oddelek za delo, ki je zadolžen za omogočanje prostovoljnega dela zaprtim osebami. V njem je zaposlen delovni inštruktor in trije inštruktorji.
- Oddelek Nova Gorica, ki deluje v sklopu ZPKZ Koper, v katerem je zaposlenih dvajset ljudi na različnih področjih.

Oddelek za splošne in pravne zadeve in oddelek za finančno računovodske zadeve spadata v sektor za splošne, pravne in ekonomske zadeve. Oddelek za vzgojo, za varnost, za delo in oddelek Nova Gorica spadajo v sektor za obravnavo.

V ZPKZ Koper so različne osebe prestajajo kazen zapora. To so obsojenci, kaznovani v postopku v prekršku, priporniki in mladoletniki. Nameščeni so v odprti, polodprti in zaprti oddelek. Na odprtem oddelku prestajajo kazen tisti obsojenci, ki

imajo krajše kazni oziroma so v predodpustni fazi, nato obsojenci, katerih narava kaznivega dejanja ni opredeljena kot hujše kaznivo dejanje, najpogosteje pa so ob samem nastopu kazni na ta oddelek nameščeni obsojenci, kaznovani zaradi storitve kaznivega dejanja v prometu. Ponavadi gre za urejene, pri delu prizadevne obsojence, ki so korektni in nimajo težav s spoštovanjem hišnega in dnevnega reda. Na zaprtem oddelku zavoda prestajajo kazen varnostno problematični obsojenci (izrazito nevarni ali begosumni) in obsojenci, ki imajo težave z odvisnostjo od nedovoljenih drog in ne izražajo pripravljenost za abstinenco. Na pol odprtem oddelku zavoda prestaja kazen večina obsojencev. V približno tretjini primerov so obsojenci ob nastopu kazni, bodisi iz pripora, prostosti ali po premestitvi iz drugega zavoda, najprej nameščeni na zaprti oddelek zavoda, kasneje pa premeščeni na pol odprti oddelek.

Zaprte osebe imajo v zavodu možnost izobraževanja. Najpogostejše izobraževalne oblike, za katere se odločajo, so: osnovna šola, poklicni tečaj, mojstrski ali delovni izpit, srednja strokovna šola oz. gimnazija in visoka šola oziroma fakulteta. Nekateri izobraževanje prekinejo, nekateri ga končajo, nekateri pa ga nadaljujejo s prostosti. V zavodu potekata dva izobraževalna programa. Formalna oblika izobraževanja za odrasle je Most do izobrazbe v sodelovanju z Evropsko unijo in Andragoškim centrom Slovenije. Neformalna oblika izobraževanja je Allegro študijski krožek učenja italijanskega jezika. Ostale oblike izobraževanja potekajo izven zavoda, v sodelovanju z Ljudsko univerzo, Izobraževalnim centrom Memory in Fakulteto za management Koper in Visoko šolo za turizem Portorož. Izobraževanje v zavodu je brezplačno, saj je financirano s strani Evropske unije, sicer pa si obsojenci financirajo izobraževanje sami oziroma s pomočjo družine.

Zavod omogoča prostočasne dejavnosti, ki se odvijajo vsakodnevno v času sprehodov in v času, ko je možna uporaba telovadnice in fitnesa. Obsojenci lahko koristijo športne rekvizite in igrišča za nogomet, košarko ali odbojko. V zavodu velikokrat organizirajo tekmovanja v odbojki ali nogometu. Poleg športnih dejavnosti lahko obsojenci sodelujejo v ustvarjalnih delavnicah.

Zavod omogoča vsem zaprtim osebah delo, in sicer na strojih za brizganje plastomerov, strojni sestavi, sestavi in zunanjih delih. Priporniki delajo na sestavi in po potrebi na strojni sestavi, kjer so ločeni od obsojencev. Poleg dela v delavnicah omogoča zavod še hišna dela in dela izven zavoda.

4.2 Analiza poslovnega poročila v primerjavi z zakonodajo

Poslovno poročilo ZPKZ Koper je sestavljeno po vnaprej določenem vzorcu, katerega zavod posreduje Upravi za izvrševanje kazenskih sankcij. Odgovorni za poslovno poročilo izpolnjujejo obrazce z novimi podatki. To pomeni, da je poslovno poročilo vsako leto enako sestavljeno, le podatki se spreminjajo. Uprava zbira od

zavodov in prevzgojnega doma vsako leto enake podatke po enakem vnaprejšnjem vzorcu. Sestavni del poslovnega poročila, ki bo predstavljen v nadaljevanju, so statistični podatki o zaprtih osebah. Ta del vsebuje podatke o številu vseh zaprtih oseb v določenem letu po vrsti zaprte osebe. Pri tem se obravnava osebe, ki so bile že v zavodu na začetku leta, na novo sprejete, priliv zaprtih oseb ter odpuščeni, odliv in zaprti zadnjega dne v letu. Poleg tega se ugotavlja število zaprtih oseb po vrsti in spolu. V nadaljevanju, poročilo vsebuje podrobne podatke, razdeljene po vrstah zaprtih oseb, in sicer:

- Gibanje števila oseb, ki so nastopile kazen. Pri tem so podatki razširjeni na spol, prvič kaznovane ali povratnike ter na način nastopa kazni, torej ali so jo nastopili sami, ali so bili privedeni s prostosti, ali so bili privedeni iz pripora in ostali.
- Odpust oseb s prestajanja kazni, ki je opredeljen po vrsti odpusta in sicer na osebe, ki so prestale kazen v celoti, pogojno izpuščene, predčasno odpuščene, pomiloščene in ostale.
- Struktura po vrsti storjenih kaznivih dejanj, ki so že bili v zavodu na začetku leta in na novo sprejete. Najpogostejša storjena kazniva dejanja so zoper življenje in telo, človeške pravice in svoboščine, spolno nedotakljivost, premoženje, gospodarstvo, pravni promet, javni red in mir in varnost javnega prometa. Struktura ne zajema mladoletnikov.
- Struktura po dolžini kazni in po starosti, kjer je dolžina kazni opredeljena od enega meseca do trideset let. Pri tem so zaprte osebe razdeljene tudi glede na spol in glede na to, ali so na začetku leta že bile v zavodu ali so na novo sprejete.
- Število oseb glede na izrečene stranske kazni in varnostne ukrepe, razdeljene po spolu in stanje na začetku leta ter na novo sprejete. Najpogosteje izrečene kazni in varnostni ukrepi so prepoved vožnje motornega vozila, izgon tujca iz države, obvezno zdravljenje alkoholikov in obvezno zdravljenje narkomanov itd.
- Osebe, za katere je bil izpeljan postopek o prevzemu kazni zapora oziroma o prenosu izvršitve kazni zapora na podlagi mednarodnih pogodb.
- Število tujcev na začetku leta in na novo sprejeti.

Naslednji pomemben in najobsežnejši sestavni del poslovnega poročila je obravnava zaprtih oseb, ki zajema:

- strokovno delo z obsojenci, obsojenkami in mladoletniki v malih skupinah in individualno vzgojno delo,

- izobraževanje in izobrazba obsojencev, obsojenk in mladoletnikov,
- prostočasne dejavnosti obsojencev in mladoletnikov,
- psihološka dejavnost,
- socialno delo in postpenalna dejavnost,
- zdravstveno varstvo,
- posebne oblike strokovnega obravnavanja,
- ugodnosti in namenski izhodi obsojencev, obsojenk in mladoletnikov,
- disciplinsko obravnavanje obsojencev, obsojenk in mladoletnikov,
- pogojni in predčasni odpusti obsojencev, obsojenk in mladoletnikov, prekinitve kazni, pomilostitve, amnestija ter premestitve,
- zagotavljanje in varstvo pravic zaprtih oseb,
- varnost in zavarovanje ter delo pazniške službe,
- zagotavljanje in omogočanje dela zaprtim osebam in dejavnost javnih gospodarskih zavodov ter dejavnosti na hišnih delih,
- požarna varnost (ZPKZ Koper 2005).

Vse navedene postavke so podpoglavja glavnega poglavja obravnave zaprtih oseb. Vsako podpoglavje je razdeljeno na pomembnejše točke, pri katerih zavod predstavi delo službe, odgovorne za določeno področje. Poleg tega je predstavljen potek izvajanja procesov, uresničevanje le-teh in težave ter vzroki za težave, ki so se pojavile in posledično otežile proces dela. Pri tem ne manjka pomembnih dogodkov, posebnih uspehov in novosti.

Naslednje poglavje v poslovnem poročilu je sodelovanje zavodov na nacionalnem in mednarodnem področju. V tem poglavju je predstavljeno na nacionalni ravni sodelovanje z mediji, in sicer so navedeni mediji, s katerimi so sodelovali in značilnosti tovrstnega sodelovanja. V nadaljevanju so na nacionalni ravni predstavljene organizacije, ki so zavod obiskale in značilnosti tovrstnega sodelovanja ter organizacije, s katerimi je zavod oblikoval druge vsebinske oblike sodelovanja in težave ter uspehe, ki so se pri tem pojavljali. Na mednarodni ravni so predstavljene vsebinske oblike sodelovanja, obiski, ki so se izvajali v zavodu ali pa so zaposleni bili v tujini. Poleg tega je predstavljeno sodelovanje z nevladnimi organizacijami.

V nadaljevanju je predstavljeno poglavje, v katerem so predstavljene kadrovske, finančno-materialne in prostorske razmere. Poglavje se prične s kadrovske razmerami. V tem poglavju so predstavljena naslednja področja:

- sistematizirana delovna mesta ter dejanska zasedba le teh,
- pregled številčnega stanja zaposlenih na zadnji dan v letu,
- obseg in dinamika zaposlovanja,

- napredovanja v določenih napreovalnih obdobjih,
- izobraževanje delavcev in številčni podatki o izobraževanju,
- pripravništvo, učna oziroma delovna praksa dijakov in študentov, mentorstvo,
- odsotnost z dela zaradi bolezni oziroma delovnih nezgod, problematika delovnih invalidov in podobno,
- preventivni zdravstveni pregledi delavcev,
- disciplinsko obravnavanje delavcev,
- nadurno delo,
- druga problematika na kadrovskega področju.

Naslednje področje v tem poglavju so finančno-materialne razmere, kjer so predstavljene naslednje pomembne točke:

- tekoče investicijsko vzdrževanje, nove investicije in druga prostorska problematika zavoda, denacionalizacijski postopki in podobno,
- nakup opreme, vozil in drugih osnovnih sredstev ter problematika vzdrževanja opreme,
- poročilo o porabi in ocena finančno-materialnega položaja zavoda in druga finančna problematika zavoda,
- javna naročila,
- stroški oskrbnega dne (pripravi uprava).

Zadnje področje v tem poglavju so prostorske funkcije, kjer je predstavljena zmogljivost zavoda in njegova zasedenost, ocena bivalnih in prostorskih razmer v zavodu ter aktivnosti za izboljšanje prostorskih in bivalnih razmer v zavodu.

V nadaljevanju sledi zadnji del poslovnega poročila, in sicer ocena dela zavoda, ki vsebuje splošno oceno zavoda po posameznih področjih in v celoti. Zavod po različnih področjih sam oceni svoje delo in uspešnost reševanja težav vsakdanjika in ob pomembnejših dogodkih. Oceni zavoda sledi poglavje o vsebinah, katerim bo zavod v prihodnjem letu namenil posebno pozornost ter vsebine, za katere meni, da bi jim morala uprava kot sistem v prihodnosti nameniti več pozornosti.

Zavod v svojem poslovnem poročilu upošteva določbe zakonodaje in s tem obvezno vsebino poslovnega poročila. To je razdeljeno na različna področja, v katerem je za vsako področje predstavljeno doseganje ciljev, uspešnost in učinkovitost pri uresničevanju le-teh, težave, ki so se pojavile, in rešitve, s katerimi so težave reševali ali možne rešitve v prihodnosti. Poročilo vsebuje podrobne podatke o vsakem področju, obogatene s preglednicami. Zavod izpolnjuje poslovno poročilo po vnaprejšnjem vzorcu, katerega je sestavila uprava za potrebne podatke. Uprava zbira podatke od vseh zavodov za prestajanje kazni zapora in prevzgojnega doma. Nato obdela podatke in jih

objavi v skupnem letnem poročilu Uprave za izvrševanje kazenskih sankcij, ki vsebuje podatke vseh zavodov in prevzgojnega doma po enakem vzorcu. Zaradi objave skupnega letnega poročila s strani uprave, zavodi in prevzgojni dom tega ne počnejo, torej ne objavljajo letnega poročila posamezno po enotah.

4.3 Analiza poslovnega poročila za komuniciranje z interesnimi skupinami

ZPKZ Koper poslovno poročilo posreduje Upravi za izvrševanje kazenskih sankcij po vnaprejšnjem vzorcu. Uprava je edini uporabnik letnega poročila, saj ga le-ta prejme in ni objavljeno, kakor večja podjetja objavljajo svoja v medijih (na primer na internetu). Le uprava ima dostop do letnega poročila. Vsebina letnega poročila je prilagojena upravi, njenim potrebam po podatkih in njenim zahtevam. Letno poročilo ni nikomur dostopno, informacije v njem pa tudi niso oblikovane za ostale možne interesne skupine. Edina interesna skupina je uprava. Glede na to, da poslovno poročilo zavoda vsebuje veliko zanimivih informacij, te bi zelo verjetno vzpodbudile zanimanje marsikoga. Poleg tega bi želeli informacije pridobiti partnerji, s katerimi poslujejo, na primer dobavitelji. Čeprav je zavod neprofitna organizacija, poslovne partnerje in dobavitelje zanima, koliko razpoložljivih sredstev ima, preteklo poslovanje, kam namerava vlagati sredstva oziroma investirati, bolje želijo spoznati njegovo dejavnost za boljše razumevanje njegovih želja in potreb in podobno. Upnike in posojilodajalce zanima možnost odplačevanja posojila in plačevanje anuitet. Pri tem se ne sme pozabiti na zaposlene, ki želijo izvedeti več o uspešnosti in učinkovitosti delovanja zavoda v preteklem letu. Zaposleni tako čutijo večjo pripadnost zavodu z dosežki, ki so jih dosegli s skupnimi močmi. Poleg tega zanima zaposlene varnost zaposlitve, nagrade, zvišanje plač in podobno. Pomembna interesna skupina je lahko tudi družba in širša javnost, ki jo zanima družbeni vpliv zavoda.

4.4 Analiza poslovnega poročila zavoda v primerjavi s poslovno prakso

ZPKZ Koper poslovno poročilo posreduje le upravi in je prilagojeno le tej. Pri tem ne upošteva metodološkega okvirja letnega poročila, ki se uveljavlja v poslovni praksi. Letno poročilo Uprave za izvrševanje kazenskih sankcij ga morda upošteva, vendar je v tem primeru predmet analize poslovno poročilo ZPKZ Koper. Analiza bo najprej zajemala tipične sestavine letnega poročila, ki so uveljavljene v poslovni praksi.

Zunanjo stran poslovnega poročila predstavlja naslovnica, ta naznanja »temo«. Sledi uvodni del s povzetkom, s finančnimi in drugimi poudarki, kratka uvodna predstavitev organizacije, kazalo in poročilo predsednika uprave. Poročilo zavoda v uvodu ne vsebuje povzetkov s finančnimi in drugimi poudarki za preteklo leto. V poročilu so področja razdeljena na posamezno področje, kjer so predstavljeni finančni in drugi poudarki za vsako posamezno področje. Posebej ločenega povzetka v uvodnem

delu poročilo ne vsebuje. Naslednja sestavina uvodnega dela poročila je kratka uvodna predstavitev organizacije, ki je letno poročilo zavoda ne vsebuje. Glede na to, da zavod posreduje upravi letno poročilo po vnaprejšnjem vzorcu, ki ne zahteva predstavitve organizacije, je le ta v tem primeru neuporabna informacija za upravo. Naslednja pomembna sestavina je kazalo, katerega letno poročilo vsebuje v uvodnem delu. Zadnja sestavina uvodnega dela je poročilo predsednika uprave. Letno poročilo uprave vsebuje tudi poročilo generalnega direktorja, vendar letno poročilo ZPKZ Koper ne vsebuje poročila ne direktorja zavoda ne generalnega direktorja uprave. Vzrok za to je postopek priprave letnega poročila uprave. Ker uprava zbira in obdeluje podatke vseh zavodov in prevzgojnega doma in objavi skupno letno poročilo, vključi poročilo generalnega direktorja pri skupnem poročilu. Tako olajša proces priprave letnega poročila, saj tako ne prihaja do zmede.

Splošni del letnega poročila pušča organizacijam proste roke pri sestavi vsebine. Zavod za razliko od podjetij ne vsebuje splošnega dela. Vse sestavine letnega poročila zavoda so obvezne, saj je podlaga za letno poročilo Uprave za izvrševanje kazenskih sankcij. Le-ta je edina interesna skupina, ki ji je letno poročilo zavoda namenjeno in zato prilagojeno. Poleg tega letno poročilo zavoda ni objavljeno in ni namenjeno širši javnosti, temveč je le posredovano upravi za nadaljnjo obdelavo in kasnejšo objavo letnega poročila uprave s podatki vseh zavodov in prevzgojnega doma. To je vzrok, zakaj letno poročilo zavoda ne vsebuje sestavin letnega poročila, ki se uveljavljajo v poslovni praksi. Torej v letnem poročilu zavoda ni sledi kreativnosti in prostovoljnih razkritij, kot to počnejo podjetja, da bi zadovoljila potrebe po informacijah interesnih skupin. Zavod ima le eno interesno skupino, kateri je letno poročilo namenjeno.

4.5 Analiza računovodskega poročila zavoda za komuniciranje z interesnimi skupinami

ZPKZ Koper sestavi bilanco stanja na obrazcu Bilanca stanja, ki zajema sredstva in obveznosti do virov sredstev na zadnji dan obračunskega obdobja, to je zadnji dan v mesecu decembru. Poleg bilance stanja zavod posreduje upravi obrazložitev podatkov, izkazanih v bilanci stanja, ta vsebuje naslednje postavke:

- stanje sredstev na računih neposrednih uporabnikov,
- terjatve iz naslova dolgoročnih naložb in posojil z navedbo večjih prejemkov teh sredstev,
- podatki o povečanju ali zmanjšanju lastnih opredmetenih osnovnih sredstev,
- aktiviranje opredmetenih osnovnih sredstev,
- obračunana amortizacija neopredmetenih dolgoročnih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev,

- odpisi opredmetenih osnovnih sredstev,
- podatki o povečanju ali zmanjšanju terjatev za sredstva, dana v upravljanje,
- podatki o neplačanih terjatvah iz preteklega leta,
- podatki o neplačanih obveznostih iz preteklega leta.

Poleg bilance stanja ZPKZ Koper sestavi izkaz prihodkov in odhodkov v preteklem obračunskem obdobju, kateremu je potrebno priložiti razkritja oziroma pojasnila računovodskih informacij, ki vsebujejo naslednje sestavine:

- sodila, uporabljena za razmejevanje prihodkov in odhodkov na dejavnost javne službe in lastne dejavnosti,
- vzroki za izkazovanje presežka odhodkov nad prihodki,
- podatki o stanju neporavnanih terjatev ter ukrepih za njihovo poravnavo oziroma razlogih neplačila,
- podatki o stanju neporavnanih obveznosti ter ukrepih za njihovo poravnavo oziroma razlogih neplačila,
- viri sredstev uporabljeni za vlaganja v opredmetena osnovna sredstva, neopredmetena dolgoročna sredstva ter dolgoročne finančne naložbe,
- naložbe prostih denarnih sredstev,
- razlogi za pomembnejše spremembe pri stalnih sredstvih,
- vrste postavk zajetih v izvenbilančni evidenci.

Na podlagi računovodskih izkazov interesne skupine sprejemajo odločitve. V primeru zavoda je interesna skupina, ki sprejema odločitve na podlagi računovodskih izkazov, uprava (UIKS). Na podlagi računovodskih izkazov uprava ugotavlja stanje sredstev na transakcijskih računih zavoda. Poleg tega uprava na podlagi izkazov ugotavlja gibanje terjatev ter njihovo plačljivost. Pri tem zavod v obrazložitvi poda razlago o vzrokih za neporavnane terjatve. Zavodu povzročajo težave terjatve do fizičnih oseb, ki nastanejo zaradi prisilnih privedb, nastalih škod in podobnih zadev. Če terjatve kljub zapadlosti niso poravnane, zavod poda v izterjavo pristojnemu pravobranilstvu. Zneski terjatev so zelo nizki in posledično ne upravičujejo začetka sodnih postopkov. Poleg terjatev so razvidne tudi neporavnane obveznosti ter vzroki zanje. Vzroki so večinoma vsako leto enaki, in sicer zaradi pomanjkanja sredstev, kar je povzročilo zavodu likvidnostne težave. Pri izkazu prihodkov in odhodkov upravo zanimajo vzroki za nastanek presežka odhodkov nad prihodki in ukrepi zavoda za odpravo neporavnanih obveznosti. UIKS se na podlagi računovodskih izkazov odloča o proračunu, katerega bo sprejela za zavod za naslednje leto. Računovodski izkazi so torej prilagojeni le upravi in niso primerni za ostale možne interesne skupine. To je vzrok, zakaj računovodska poročila uprava (UIKS) za zavode in prevzgojni dom ne objavlja.

5 PREDLOGI REŠITEV ZA PRIHODNOST LETNIH POROČIL

Kot že ugotovljeno, je letno poročilo zavoda namenjeno le eni interesni skupini, in sicer UIKS, kateri zavod po vnaprejšnjem vzorcu posreduje letno poročilo. Pri tem zavod ne skuša zadovoljiti potrebe po informacijah ostalih možnih interesnih skupin, ne uporablja kreativnosti in se ne poslužuje prostovoljnih razkritij.

Za izboljšanje letnega poročila zavoda bi bilo treba najprej spremeniti postopek objave letnega poročila. Vsak zavod in prevzgojni dom bi objavljali letno poročilo le za svojo enoto in tako prilagajali vsebino svojim interesnim skupinam. Letna poročila bi bila tako dostopnejša širši javnosti, kar bi terjalo več kreativnosti in spremljanje novih trendov, ki se pojavljajo v poslovni praksi in katerih se sedaj poslužujejo podjetja. Tako bi vsak zavod približal letno poročilo širši družbi. Najbolj si lahko pomaga z objavo letnega poročila na internetu, kjer je dostopna vsakomur. Z dostopnejšim letnim poročilom bi zavod pridobil večji ugled v družbi in bi lahko predstavljal nekakšen vzor podjetjem.

Dostopnejše letno poročilo bi terjalo kar nekaj sprememb, in sicer od same priprave, vsebine pa do videza letnega poročila. Pri pripravi letnega poročila je ključnega pomena opredeliti vse možne interesne skupine. Le tako lahko organizacija iz svojih temeljnih ciljev oblikuje sporočilo za interesne skupine. Najbolje za organizacijo je najprej sestaviti poročilo s podatki, ki jih želi razkriti in nato poročilo prilagoditi interesnim skupinam. Pri snovanju letnega poročila je zelo pomembno sodelovanje vodstva za lažje oblikovanje ključnih sporočil v letnem poročilu. Za uspešno sodelovanje z vodilnimi je najbolj primerna oseba z dovolj visokim položajem, ki bi predstavljala vodjo projektne skupine, odgovorne za izdelavo letnega poročila. Zavod bi potreboval nov pristop pri izdelavi letnega poročila, ki bi med drugim vseboval tudi projektni prijem, in sicer z oblikovanjem projektne skupine. Ta bi bila sestavljena iz ljudi iz različnih področij, torej sestavljal bi jo nekdo iz zavoda, pisec, umetnostni direktor in fotograf. Projektna skupina si mora že na začetku zamisliti temo letnega poročila, ki bo pritegnila pozornost bralca in se bo po njej razlikovala od letnih poročil iz preteklih let. Najboljše teme izhajajo iz ciljev organizacije, zastavljenih za naslednje leto. Vse več se pojavljajo letna poročila, ki napovedujejo prihodnje programe in ne vsebujejo več toliko hvaljenj s preteklimi dosežki. Po končani zasnovi sledijo intervjuji, fotografiranje, osnutki besedil, načrti, kritike, popravljanje in jezikovno izboljšanje letnega poročila. Glede na to, da bi nov pristop objave in izdelave letnega poročila zelo vplival na spremembo letnega poročila, bi verjetno zavod želel prvo leto povratne informacije o zadovoljstvu uporabnikov informacij. Povratne informacije bi zavod lahko pridobil le z raziskavami, ki so zelo drage. Ker je zavod neprofitna organizacija, si

ne sme privoščiti prekomernega zapravljanja denarja. Pri raziskavi se lahko omeji le na izbrana zemljepisna območja in izbrane skupine uporabnikov.

Letno poročilo deluje kot orodje komuniciranja med zavodom in upravo. Pri tem zavod ne upošteva ostalih možnih interesnih skupin. Zavod bi moral pred zasnovo letnega poročila odkriti še ostale morebitne interesne skupine v okolju. Ker je zavod neprofitna organizacija, nima enakih interesnih skupin kot podjetja. Torej interesniki, kot so vlagatelji, tekmeci in kupci v tem primeru odpadejo. V njegovem okolju so seveda zelo pomembni poleg uprave, dobavitelji, saj z njimi veliko nenehno sodelujejo ter ostale organizacije, in sicer ostali zavodi in prevzgojni dom ter ostale organizacije, s katerimi zavod sodeluje na področju ravnanja z zaprtimi osebami in zaposlenih. Dobavitelje v letnem poročilu lahko zanima poslovanje zavoda, in sicer informacije o tem ali je zavod v preteklih letih dosegel presežek ali primanjkljaj odobrenega proračuna, kar bi morda vplivalo na pravočasno plačevanje obveznosti. Dobavitelje bi morda želeli bolje spoznati dejavnost zavoda, njegove potrebe in tako lahko predvidijo morebitne tekmece v svojem segmentu, kar pripomore oblikovanju kakovostnejše ponudbe. Poleg dobaviteljev so možne ostale interesne skupine organizacije, s katerimi zavod sodeluje. Zavod obiskuje veliko organizacij, ki jim je omogočena predstavitev ter ogled zavoda. Take organizacije bi si verjetno že pred obiskom želele seznaniti z osnovnimi podatki zavoda, da se lažje pripravijo na obisk, oziroma bolje spoznati zavod z dodatnimi informacijami po obisku zavoda. Tudi te organizacije bi najbrž najbolj zanimali podatki na področju obravnave zaprtih oseb ter razmerah v zavodu. Zavod veliko sodeluje z ostalimi zavodi za prestajanje kazenskih sankcij in prevzgojnim domom ter nekaterimi vzgojno izobraževalnimi ustanovami. Z njimi poleg medsebojnega obiskovanja, sodelujejo tudi v določenih programih, s pomočjo katerih si izmenjujejo izkušnje. Te organizacije bi najbrž zanimali podatki na področju obravnave zaprtih oseb in razmerah v zavodu. Najverjetneje bi jih zanimale težave, s katerimi se je zavod spopadal ter rešitve, s katerimi je težave reševal. Z izkušnjami zavoda, bi si lahko pomagali ostali zavodi in ustanove, ki delujejo na vzgojno izobraževalnem področju. Zavod sodeluje z organizacijami na mednarodni ravni, tako da bi bilo priporočljivo objaviti letno poročilo v tujem jeziku, na primer angleškem. Ker predstavlja letno poročilo vir informacij in sredstvo za komuniciranje z vsemi naštetimi interesnimi skupinami, bi bilo primerneje posredovati letno poročilo zunanjim uporabnikom prek medmrežja, zaradi lažje dostopnosti letnega poročila ter nižjih stroškov. Naslednja interesna skupina so različni mediji, katere bi verjetno zanimali statistični podatki o obravnavi zaprtih oseb ter ostale informacije, ki bi medije utegnile zanimati. Glede na nenehno sodelovanje zavoda z mediji, predvidevanje njihovih potreb po informacijah, za zavod ne bi bilo težavno. Mediji obveščajo širšo javnost o pomembnih dogodkih v zaporih in dogodkih, povezanih z njimi. S pomočjo medijev pridobiva informacije

lokalna skupnost, kot interesna skupina, saj je za lokalno skupnost dejavnost zaporov lahko prijazna ali pa zanje predstavlja morebitno nevarnost. Še zadnja zelo pomembna interesna skupina so zaposleni zavoda. Zaposleni imajo kompleksnejše potrebe po informacijah, zato jih je potrebno preučiti. Najbrž jih zanima varnost njihovega delovnega mesta ter možne spremembe, katere lahko vplivajo nanje.

6 SKLEP

Letno poročilo je pomembno komunikacijsko orodje, s katerim organizacija komunicira z interesnimi skupinami. V diplomski nalogi je bil poudarek na vsebini letnega poročila zavoda, ki je ključnega pomena za proces komuniciranja z interesnimi skupinami. Predstavljene so bile obvezne sestavine, katere je zavod obvezan posredovati upravi, ki zbira podatke vseh zavodov, obdeluje in skupne podatke objavi. Iz tega razloga je vsebina letnega poročila zavoda prilagojena in namenjena za zadovoljitev informacijskih potreb uprave. Pri tem zavod ne upošteva ostalih možnih interesnih skupin, vendar to počne nenamerno. Uprava je nadrejeni pristojni organ zavoda, ki določa vsebino letnega poročila in postopek izdelave ter posredovanje letnega poročila. Ker letno poročilo zavoda ni dostopno širši dejavnosti, je bil namen diplomske naloge ugotoviti in analizirati sestavine in vsebino letnega poročila s poudarkom na poslovnem poročilu in odkriti sedanje interesne skupine, s katerimi zavod komunicira s pomočjo letnega poročila. V diplomski nalogi so bile vključene tudi sestavine letnih poročil, predvsem poslovnega dela, ki se uveljavljajo za podjetja v poslovni praksi. To pa zato, ker podjetja skušajo s svojimi letnimi poročili zadovoljiti potrebe po informacijah vseh možnih interesnih skupin. To je vzrok, zakaj posvečajo veliko pozornosti odkrivanju interesnih skupin. Sestavine letnih poročil podjetij so bile vključene v diplomsko nalogo, kot zanimivost in predstavitev sestavin, ki jih letno poročilo zavoda ne vsebuje, bi jih pa lahko, v kolikor bi se odločil za preoblikovanje in spremenjen postopek objave svojega letnega poročila. Z njimi bi si lahko zavod pomagal in jih uporabil pri pripravi letnega poročila.

Po analizi letnega poročila ZPKZ Koper sledi v diplomski nalogi poglavje o predlogih rešitev, ki bi vplivale na letna poročila zavoda v prihodnosti. V tem delu so predstavljene ostale možne interesne skupine, za katere je priporočljivo, da bi bile vključene v letno poročilo. Poleg tega pa so navedeni predlogi podatkov, ki bi utegnili zanimati posamezno interesno skupino. To so le možni predlogi, ki bi lahko bili zavodu v pomoč, čeprav to ni dovolj, v kolikor bi se zavod v prihodnosti odločil za preobrazbo letnega poročila. Ne glede na to, so to iztočnice, ki bi bile zavodu lahko v korist, da bi vsaj pričel razmišljati o tej možnosti izvedbe letnega poročila. Torej bi zavod lahko svoje letno poročilo objavil samostojno, kot posamezna enota. Z dostopnostjo in transparentnostjo podatkov bi zavod užival večji ugled v javnosti. Težave se pojavijo pri proračunu za stroške letnega poročila. Glede na to, da je javni zavod neprofitna organizacija, katere dejavnost je opravljanje javne službe, si ne more privoščiti dodatnega trošenja sredstev. Preoblikovanje letnega poročila bi terjalo veliko dodatnih denarnih sredstev, saj sedaj zavod uporablja le vzorec, v katerega vpisuje podatke. Pri tem ne troši denarja za oblikovanje in za fotografije, pisce in podobno. UIKS prihrani

Sklep

denarna sredstva tako, da objavi skupno letno poročilo za vse zavode in prevzgojni dom in ima stroške le z enim letnim poročilom. Tako UIKS, kot organ v sestavi Ministrstva za pravosodje, racionalno uporabi proračun, sprejet za izdelavo in objavo letnega poročila. Pri preoblikovanju letnega poročila bi nastali še ostali dodatni stroški, kot na primer zaposlitev osebe na področju odnosov z javnostjo, ki je sedaj nimajo. Zavod in pristojni organi se z vidika stroškov najbrž za nov sistem izdelave in objave letnega poročila ne bi odločili, saj bi stroški odtehtali morebitne koristi.

LITERATURA

- Baguley, Phil. 1998. *Effective communication for modern business*. London: McGraw-Hill.
- Clifton, Peter. 1997. *The company report: information about Europe's. Top 100 companies annual reports for 1996*. London: Peter Prowse Associates.
- Elliot, Barry in Jamie Elliot. 1999. *Financial accounting and reporting*. London: Prentice Hall.
- Glynn, John, John Perrin in Michael P. Murphy. 1998. *Accounting for managers*. London: International Thomson Business Press.
- Gruban, Frane, Dejan Verčič in Franci Zavrl. 1997. *Pristop k odnosom z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
- Horvat, Tatjana. 2000. Priprava letnega poročila. *IKS 27 (12)*: 78.
- Horvat, Tatjana. 2000a. *Priprava letnega poročila za komuniciranje z interesnimi skupinami podjetja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Horvat, Tatjana. 2003. *Priprava razkritij v letnem poročilu gospodarske družbe*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
- Hunt, Todd in James E. Grunig. 1995. *Tehnike odnosov z javnostmi*. Ljubljana: DZS.
- Jenkins Comitee. 1996. *Improving business reporting – a customer focus*. [Http://www.aicpa.org/Professional+Resources/Accounting+and+Auditing/Accounting+Standards/ibr/](http://www.aicpa.org/Professional+Resources/Accounting+and+Auditing/Accounting+Standards/ibr/) (junij 2007).
- Kos, Marko. 1998. *Borza je neusmiljena bralka*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Pravilnik o računovodstvu. *Uradni list RS*, št. 23/99.
- Pravilnik o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava. *Uradni list RS*, št. 115/02, 21/03, 134/03 in 126/04.
- Slovenski poslovnofinančni standardi*. 1998. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
- Thill, John V. in Courtland L. Bovée. 1996. *Excellence in business communication*. New York: McGraw-Hill.
- Turk, Ivan. 2000. *Pojmovnik računovodstva, financ in revizije*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
- Vežjak, Blanka. 1998. *Poslovno poročilo in poslovna razkritja v poročilu*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Zakon o računovodstvu. *Uradni list RS*, št. 23/99 in 30/02 – 1253.
- ZPKZ Koper – Zavod za prestajanje kazni zapora Koper. 2006. *Letno poročilo Zavoda za prestajanje kazni zapora Koper za leto 2005*. Poslovni dokumenti, Zavod za prestajanje kazni zapora Koper.



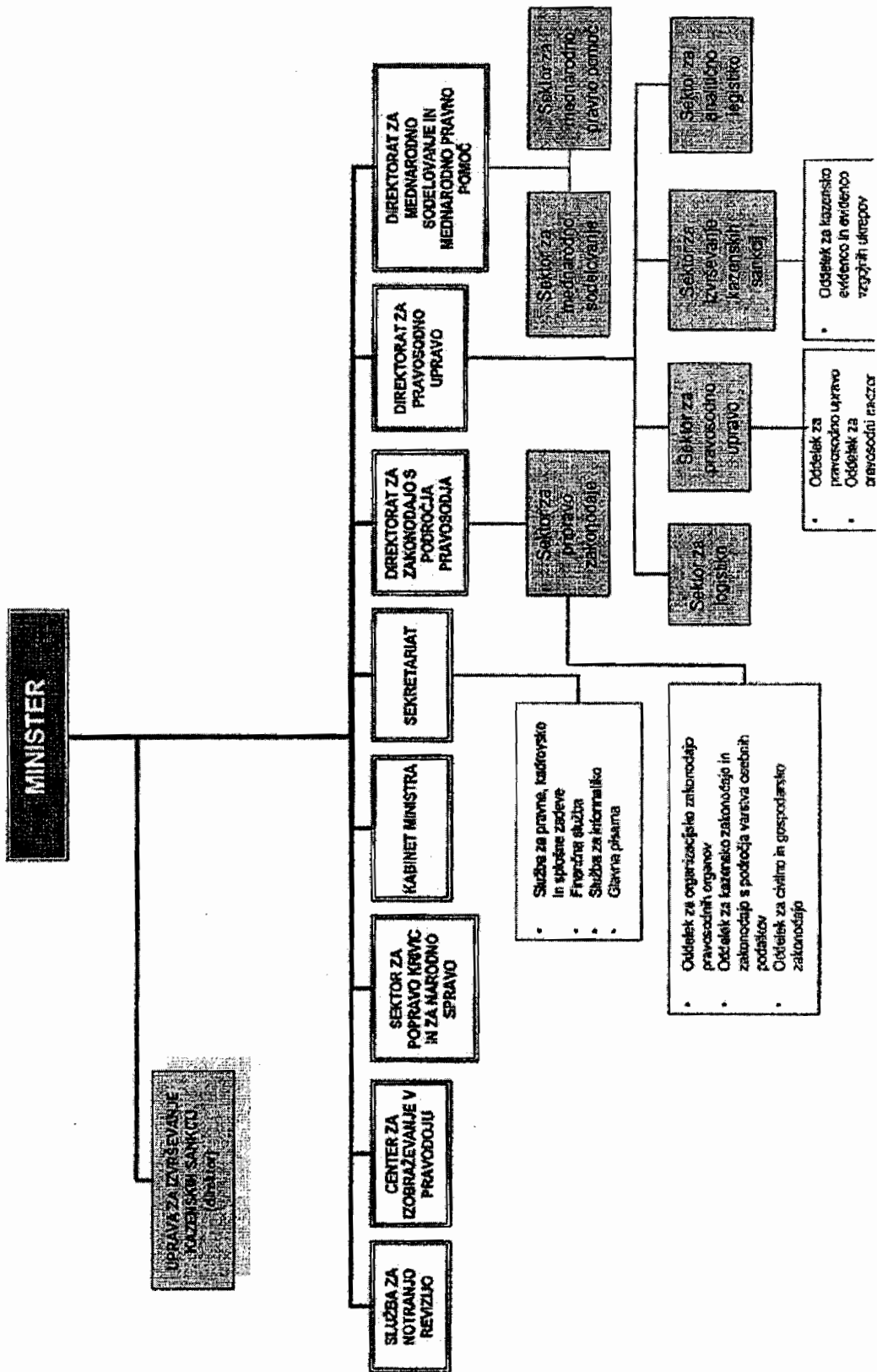
PRILOGE

Priloga 1 Organizacijska shema Ministrstva za pravosodje

Priloga 2 Organizacijska shema Uprave za izvrševanje kazenskih sankcij

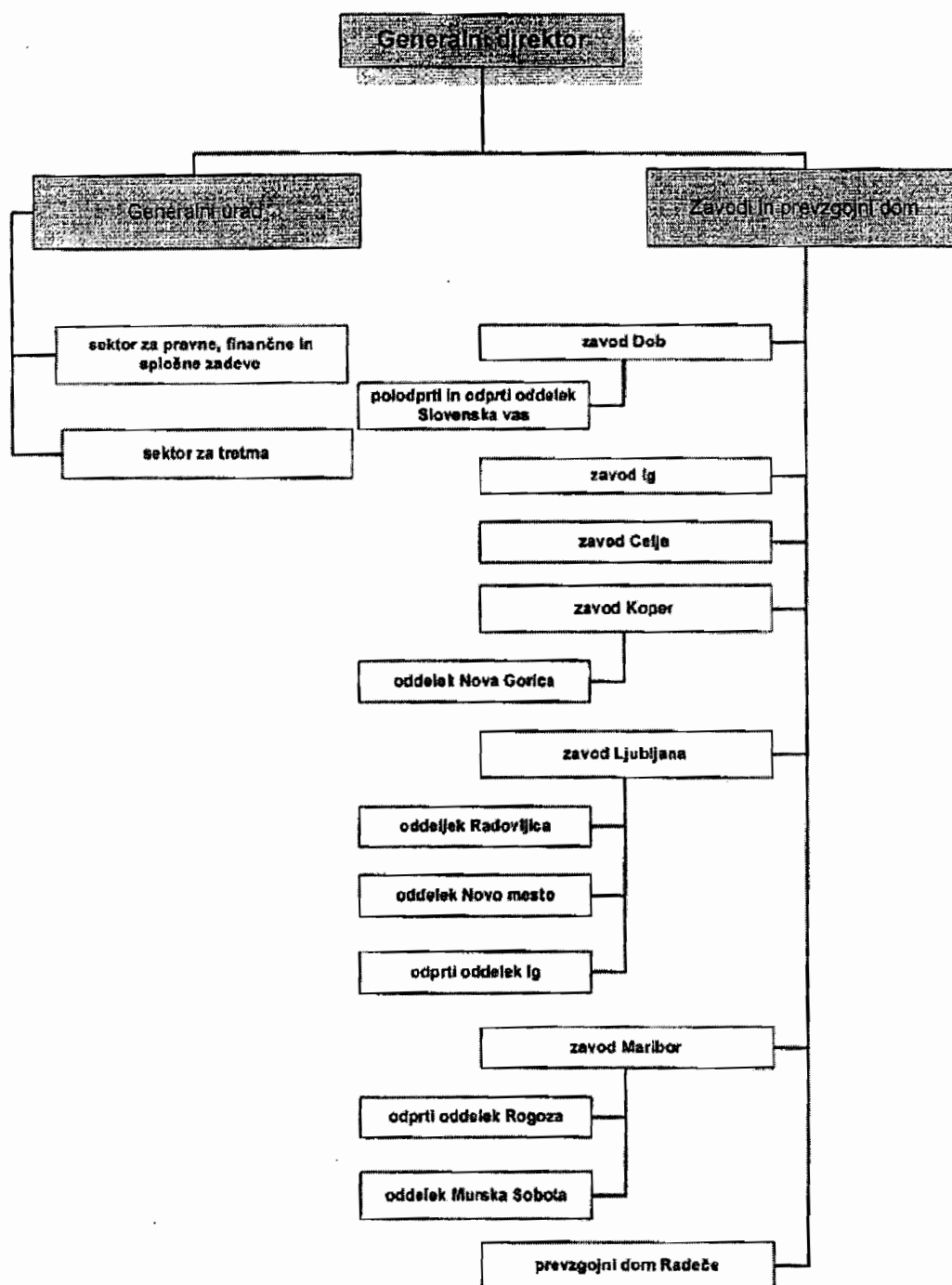
Priloga 3 Organigram urada ZPKZ Koper

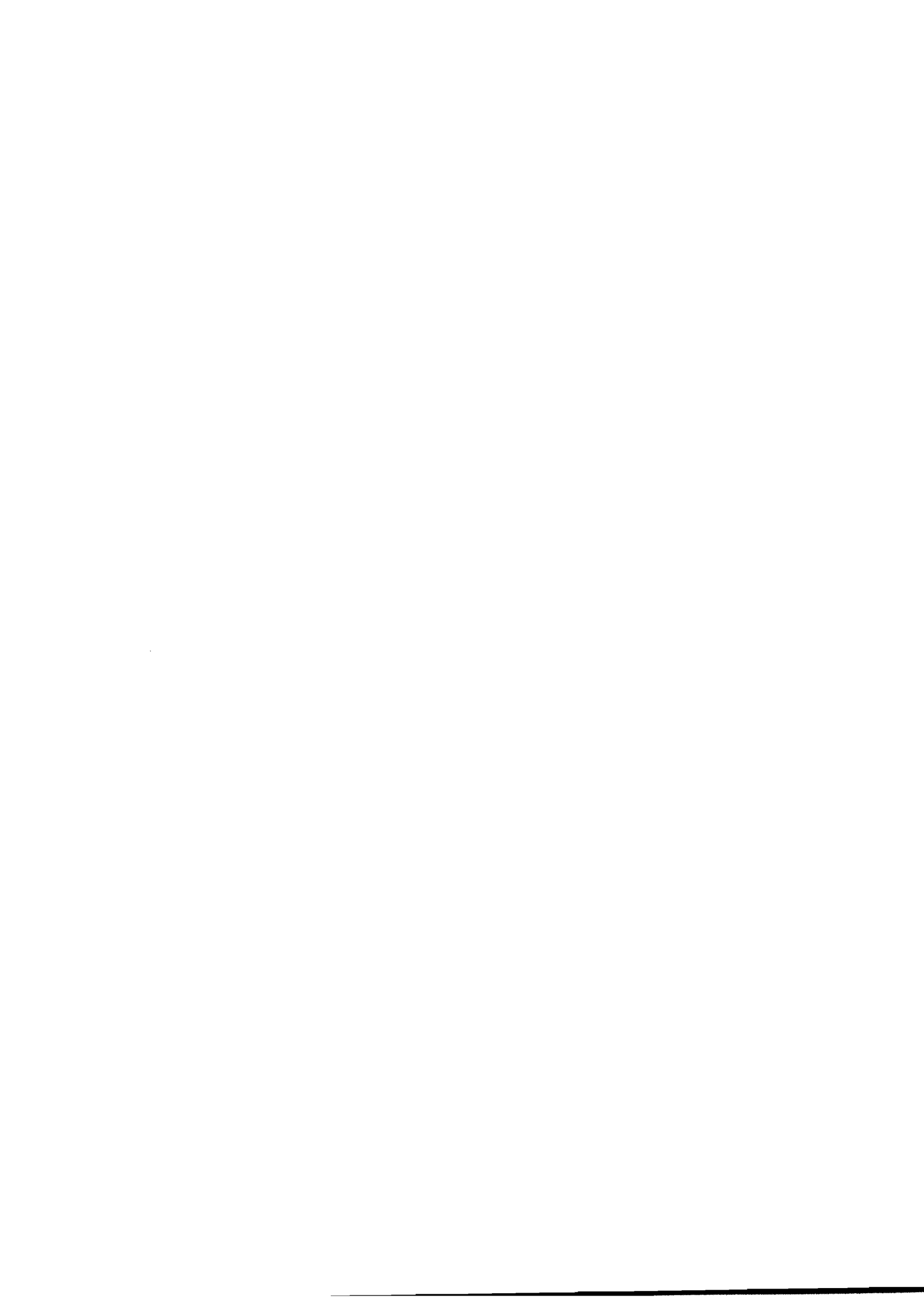
ORGANIZACIJSKA SHEMA MINISTRSTVA ZA PRAVOSODJE





ORGANIZACIJSKA SHEMA UPRAVE ZA IZVRŠEVANJE KAZENSKIH SANKCIJ





ORGANIGRAM: URAD ZPKZ KOPER

