RAPORT BADAWCZY

GOOD GOVERNANCE in SPORT

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

GOOD GOVERNANCE in **SPORT**

Web

Twitter

FB group

Nazwa oficjalna projektu:	Good governance in sport
Akronim projektu:	GGS
Czas projektu:	01.01.2018 – 30.06.2020
Umowa dotacji:	2017-2483/001-001
Number projektu:	590305-EPP-1-2017-1-BG-SPO-SCP
Strona projektu:	www.eusport.org/GoodGovernance
Hasztag projektu:	#GoodGovernanceSport
PGrupa Facebooka projektu:	facebook.com/groups/GoodGovernanceSport

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie.....4

Terminologia 12

#GoodGovernanceSport badanie eksperckie.....18

#GoodGovernanceSport badanie otwarte.....84

Wnioski.....120

Rekomendacje dotyczące
“idealnej strony internatowej”.....126

O #GoodGovernanceSport project 142

Źródła/Przydatne linki/Referencje 148

Załączniki 152

WPROWADZENIE

GOOD
GOVERNANCE
in **SPORT**

eusport.org/GoodGovernance #GoodGovernanceSport FB/groups/GoodGovernanceSport

WPROWADZENIE

GOOD GOVERNANCE in SPORT

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

Celem projektu #GoodGovernanceSport jest znalezienie sposobu analizowania, zbierania i promowania praktyk w celu zapewnienia właściwej widoczności podejmowanych decyzji przez interesariuszy, przejrzystości finansowania publicznego w organizacjach sportowych.

Europejskie, krajowe i lokalne organizacje i federacje sportowe oraz systemy zarządzania sportem na wszystkich szczeblach muszą wdrożyć niezbędne reformy, co rozpoczęło się już od podpisania przez wiele europejskich organizacji sportowych deklaracji w sprawie dobrego zarządzania (przedstawionej w Brukseli we wrześniu 2016 r. i podpisanej przez

koordynatora projektu - BSDA na Malcie w marcu 2017 r.). Ponieważ organy sportowe zostały zaproszone do zobowiązania się do promowania lub wdrażania podstawowych zasad dobrego zarządzania w sporcie: uczciwości, przejrzystości, odpowiedzialności, demokracji i integracji społecznej, a ponieważ jest to dopiero początek procesu, musimy dążyć w obecnej rzeczywistości do tego, aby sport stał się kompatybilny w dynamicznym świecie.

Do chwili obecnej w całej Europie podejmuje się wysiłki na rzecz podniesienia standardów zarządzania w sektorze sportu, w szczególności w zakresie zasad demokracji, przejrzystości, odpowiedzialności w procesie decyzyjnym oraz włączenia zainteresowanych stron w proces reprezentacji. Biorąc pod uwagę dużą różnorodność struktur sportowych w różnych krajach europejskich, UE dąży do wzmocnienia organizacji sportu w Europie. Właściwym podejściem powinno być zapewnienie wartości dodanej do pracy na szczeblu krajowym poprzez gromadzenie i wymianę dobrych praktyk oraz dostarczanie praktycznych zaleceń, które pomogą podnieść standardy dobrego zarządzania w sporcie.

W ramach niniejszego projektu zostaną zainicjowane i wdrożone różne działania mające na celu wspieranie wdrażania podstawowych zasad dobrego rządzenia w sporcie - uczciwości, rozliczania finansowego, przejrzystości, demokracji, uczestnictwa i integracji w organizacjach sportowych na poziomie europejskim i krajowym.

Jednym z rezultatów projektu będzie niniejszy raport, który składa się z różnych etapów analizy publicznego wizerunku organizacji sportowych, w szczególności ich publicznych stron internetowych - najłatwiejszy sposób dla obywateli, aby dowiedzieć się, jakie są ich działania. Raport opiera się na ankiecie zawierającej konkretne informacje, które zainteresowane strony z sektora sportu były w stanie dostarczyć w zakresie dobrego zarządzania w sporcie w swoich własnych organizacjach oraz na niezależnych badaniach ekspertów zespołów projektowych na stronach internetowych minimum 14 europejskich organizacji sportowych i co najmniej 2 krajowych organizacji sportowych z każdego kraju partnerskiego - w sumie 14 w oparciu o następujące kryteria:

- Angielskojęzyczna strona internetowa dla europejskich organizacji sportowych oraz arabskojęzyczna/angielska strona internetowa dla narodowej organizacji sportowej;
- Dostępne informacje kontaktowe i wskazówki dotyczące mediów społecznościowych;
- Strategiczny cel organizacji - wizja i strategia, cele, kamienie milowe, wartości;

- Lista członków organizacji (organizacje sportowe, kluby sportowe);
- Bezpieczeństwo i ochrona, integracja, polityka antydyskryminacyjna organizacji dostępna na stronie internetowej;
- Statut lub inny rodzaj dostępności dokumentu założycielskiego;
- Kanały komunikacyjne decyzji zarządczych, okres ważności i okres aktualizacji;
- Lista członków zarządu dostępna online (od tego momentu określana jako „zarząd");
- Dodatkowe informacje o członkach zarządu dostępne online. (Krótka informacja biograficzna na temat każdego członka zarządu, wykształcenia i doświadczenia zawodowego, zakresu obowiązków, przynależności do innych organizacji, fotografii);
- Inne organy organizacyjne organizacji - rada konsultacyjna, rada kontrolna, organ nadzorczy;
- Procedura zmiany zarządzania organizacją i mandatów;
- Dostępność raportów finansowych i treści (jeśli istnieją), obowiązek prawny w zakresie publikacji raportów finansowych (na podstawie kraju rejestracji).

Ramy badań i oceny poziomu odpowiedzialności i przejrzystości, dostępne na publicznych stronach internetowych organizacji, które konsorcjum postanowiło przeanalizować na poziomie krajowym i europejskim, zostały również ustalone przez członków konsorcjum podczas spotkania inauguracyjnego (Sofia, marzec 2017). Podczas spotkania inauguracyjnego partnerzy podjęli również decyzję w sprawie sieci ewaluacyjnej, określając zestaw parametrów oceny i przetwarzania danych, które mają być zebrane przez każdego partnera w badaniu na poziomie krajowym i europejskim.

Konkretne organizacje, które zostały przeanalizowane zostały wybrane przez konsorcjum podczas pierwszego ponadnarodowego spotkania projektu #GoodGovernance (Sofia, marzec 2018 r.), a kryteriami wyboru były: preferencje społeczne dla tego sportu w krajach partnerskich, zainteresowanie opinii publicznej organizacją sportową, otrzymywane fundusze publiczne oraz status integralności w sektorze sportu. Ze wszystkimi wybranymi organizacjami skontaktowano się za pośrednictwem oficjalnego e-maila, w którym wyjaśniono szczegóły projektu i etapy badań. Organizacje miały możliwość odmówienia przeprowadzenia badań na swojej stronie internetowej. Otrzymaliśmy tylko pozytywne opinie zwrotne. Ani krajowa, ani europejska organizacja sportowa, która otrzymała informacje o projekcie, nie odmowiła analizy. Niektóre z

organizacji wyraziły nawet gotowość do udziału w działaniach projektowych i wspierały realizację projektu.

W oparciu o wyniki trzech etapów badania powstał niniejszy raport, który zawiera analizę i porównanie wyników europejskich organizacji sportowych z jednej strony i z drugiej - analizy porównawcze wyników pomiędzy krajowymi organizacjami sportowymi w krajach partnerskich. Raport ten jest podstawą ścieżki samokształcenia, która zostanie stworzona dla samorozwoju liderów sportowych i menedżerów w Europie w ramach obecnego projektu.

Wyniki badań:

- Niniejszy raport z badań (zawierający anonimowe dane zbiorcze dotyczące co najmniej 14 europejskich organizacji sportowych i co najmniej 14 krajowych organizacji sportowych);
- Baza danych zawierająca datę dla każdej organizacji (wyniki są dołączane do niniejszego raportu anonimowo, z kodyfikacją analizowanych organizacji);
- Prezentacja wyników w formie slajdów.

Zbywalność: Podejście to było stosowane w spółkach handlowych notowanych na amerykańskim rynku giełdowym i pokazało, że po takiej analizie firmy zaczynają poprawiać swoją widoczność. Można ją przenieść na wszystkie poziomy w sektorze sportu - lokalne kluby sportowe lub organizacje sportowe, krajowe lub europejskie struktury sportowe. Takie podejście może być również stosowane w organizacjach pozarządowych w innych sektorach społecznych, takich jak młodzież, edukacja, kultura i inne.

Parametry badania zostały zainspirowane przez Program Partners for Financial Stability /PFS/, który od ponad dekady bada relacje inwestorskie online. Ponieważ w sektorze sportu takie badania nigdy nie zostały przeprowadzone, poprzez ten projekt chcemy dowiedzieć się, jakie są dostępne informacje na publicznych stronach internetowych europejskich i krajowych organizacji sportowych i jak to się ma do podstawowych zasad dobrego zarządzania sporcie.

Badanie analizuje informacje dostępne na stronie internetowej organizacji i/lub w raporcie rocznym dostępnym w formie elektronicznej na stronie internetowej organizacji.

Dniem ustalenia praw do ujawnienia informacji jest 30 sierpnia 2018 roku.

W badaniu rozróżnia się, czy organizacja dostarcza informacji na temat członków zarządu i rady dyrektorów/rady nadzorczej bezpośrednio na stronie

internetowej organizacji lub pośrednio, co oznacza, że informacje nie znajdują się na oddzielnej stronie internetowej organizacji, lecz są odnotowywane w rocznym sprawozdaniu dostępnym w formie elektronicznej na stronie internetowej organizacji.

Kryteria badania zostały określone po przeanalizowaniu najlepszych praktyk stosowanych przez firmy typu „blue-chip"; w UE i na świecie oraz po dostosowaniu tych praktyk do sektora sportu w UE.

speedo

GOOD GOVERNANCE in SPORT
ВЕЛИЗАР ПАШОВ
01.03.2019 София
ГЕОРГИ АНГЕЛОВ
ДАНИЕЛА КАМЕНОВА

TERMINOLOGIA

GOOD GOVERNANCE in SPORT

eusport.org/GoodGovernance #GoodGovernanceSport FB/groups/GoodGovernanceSport

TERMINOLOGIA

GOOD GOVERNANCE in **SPORT**

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

DOBRE ZARZĄDZANIE: Właściwe zarządzanie procesami podejmowania/wdrażania decyzji na wszystkich szczeblach organizacji, zgodnie z zasadami przejrzystości, odpowiedzialności, praworządności, sprawiedliwości, integracji, efektywności i skuteczności. Zarządzanie jest „procesem podejmowania decyzji i proces, w którym decyzje są wdrażane (lub nie są wdrażane)". Termin „zarządzanie" może mieć zastosowanie do zarządzania korporacyjnego, międzynarodowego, krajowego, lokalnego lub do interakcji między innymi sektorami społeczeństwa. Pojęcie „dobrego zarządzania" często pojawia się jako model porównywania nieefektywnych gospodarek lub organów politycznych z rentownymi gospodarkami

i organami politycznymi. Koncepcja ta skupia się na odpowiedzialności rządów i organów zarządzających za zaspokajanie potrzeb mas, a nie wybranych grup społecznych. Kraje określane często jako te „z największymi sukcesami" to zachodnie liberalno-demokratyczne państwa, skoncentrowane w Europie i obu Amerykach. Organizacje pomocowe i władze krajów rozwiniętych często określają „dobre zarządzanie" na zestawie wymogów zgodnych z programem organizacji, co sprawia, że „dobre zarządzanie" oznacza wiele różnych rzeczy w wielu różnych kontekstach.

ODPOWIEDZIALNOŚĆ: sytuacja, w której ktoś jest odpowiedzialny za rzeczy, które się wydarzyły i może podać zadowalający powód ich zaistnienia. Odpowiedzialność to proces kontroli zarządzania w organizacjach, w którym udzielane są odpowiedzi na działania danej osoby. Odpowiedzi te mogą być pozytywne lub negatywne. W zależności od odpowiedzi, dana osoba może naprawić swój błąd. Innymi słowy, odpowiedzialność odnosi się do indywidualnej odpowiedzialności za wykonaną pracę i odpowiadania na pytania rówieśników i przełożonych. Jako aspekt zarządzania, odpowiedzialność jest centralnym punktem dyskusji związanych z problemami w sektorze publicznym, niedochodowym i korporacyjnym. W przypadku ról kierowniczych, odpowiedzialność oznacza uznanie i przejęcie odpowiedzialności za działania, produkty, decyzje i polityki, w tym administrację, zarządzanie i wdrażanie w ramach danej roli lub stanowiska pracownika. Odpowiedzialność obejmuje również obowiązek zgłaszania, wyjaśniania i odpowiadania za wynikające konsekwencje. Liderzy często podejmują decyzje o daleko idących konsekwencjach, a odpowiedzialność ma istotny element etyczny.

TRANSPARENTNOŚĆ: Przejrzystość w kontekście biznesowym lub zarządzania to uczciwość i otwartość. Przejrzystość i odpowiedzialność są ogólnie uważane za dwa główne filary dobrego zarządzania. Implikacja przejrzystości polega na tym, że wszystkie działania organizacji powinny być wystarczająco skrupulatne, aby podlegać publicznej kontroli. Coraz częściej natura mediów społecznościowych i innych środków komunikacji oznacza, że nawet działania, które mają być tajne, mogą zostać wprowadzone do świadomości publicznej, pomimo najlepszych wysiłków organizacji, aby je ukryć. Ogólnie rzecz biorąc, przejrzystość to jakość bycia łatwo dostrzegalną organizacją. Znaczenie wtórne odnosi się do całkowitej przewidywalności, ponieważ na przykład w przezroczystym systemie lub programie dane wyjściowe są całkowicie przewidywalne dzięki znajomości danych wejściowych.

UCZCIWOŚĆ: to posiadanie silnych zasad moralnych. To osobisty wybór, by trzymać się zgodnie ze stałymi standardami. W etyce uczciwość jest uważana za szczerość i prawdziwość lub dokładność własnych działań. Uczciwość może stać w opozycji do hipokryzji, ponieważ osądzanie według standardów uczciwości wiąże się z wewnętrzną spójnością jako cnotą i sugeruje, że strony posiadające

w sobie pozornie sprzeczne wartości powinny uwzględniać rozbieżności lub zmieniać swoje przekonania. Słowo uczciwość wyewoluowało z łacińskiego przymiotnika „liczba całkowita", co oznacza całe lub pełne. W tym kontekście uczciwość jest wewnętrznym poczuciem „całości" wynikającym z cech takich jak szczerość i spójność charakteru. W związku z tym można sądzić, że inni „mają uczciwość" do tego stopnia, że działają zgodnie z wartościami, przekonaniami i zasadami, które twierdzą, że wyznają.

PRAWORZĄDNOŚĆ: to niejednoznaczny termin, który może oznaczać różne rzeczy w różnych kontekstach. W jednym kontekście termin oznacza regułę zgodną z prawem. Nie można nakazać żadnej osobie zapłaty odszkodowania cywilnego ani jej ukarać, chyba że będzie to ściśle zgodne z ugruntowanymi i jasno określonymi przepisami i procedurami. W drugim kontekście termin oznacza przepis prawa. Żaden rząd nie jest ponad prawem, a żaden urzędnik publiczny nie może działać arbitralnie lub jednostronnie poza prawem. W trzecim kontekście termin oznacza regułę zgodnie z wyższym prawem. Nie można egzekwować żadnego niepisanego prawa, chyba że jest ono zgodne z pewnymi niepisanymi, uniwersalnymi zasadami sprawiedliwości, moralności i uczciwości, które wykraczają poza ludzkie systemy prawne.

ORIENTACJA NA OSIĄGNIĘCIE KONSENSUSU: w rządzie opartym na konsensusie uczestnicy szukają tego, co jest najlepsze dla społeczeństwa - niekoniecznie tylko tego, czego chcą. Są skłonni do kompromisu, aby wszyscy mogli dojść do porozumienia. Ustawodawcy, którzy nie mogą dojść do konsensusu, powstrzymują rząd.

ZARZĄDZANIE PARTYCYPACYJNE: to praktyka polegająca na umożliwianiu członkom grupy, takim jak pracownicy firmy lub obywatele danej społeczności, do uczestniczenia w podejmowaniu decyzji organizacyjnych. Jest to używane, jako alternatywa dla tradycyjnych pionowych struktur zarządzania, które okazały się mniej skuteczne, ponieważ uczestnicy stają się coraz mniej zainteresowani oczekiwaniami swojego lidera ze względu na brak uznania wysiłku lub opinii uczestnika.

ZARZĄDZANIE INTEGRACYJNE: Zarządzanie integracyjne jest wzorcem praktyk stosowanych przez menedżerów publicznych, które ułatwia włączenie pracowników sektora publicznego, ekspertów, społeczeństwa i polityków we wspólne rozwiązywanie problemów publicznych lub problemów interesu publicznego.

OTWARTA KOMUNIKACJA: Otwarta komunikacja ma miejsce wtedy, gdy wszystkie strony są w stanie wyrazić swoje pomysły, np. w rozmowie lub debacie. W biznesie i organizacjach otwarta komunikacja to zdolność każdego, na równych warunkach i w przejrzystej relacji, do uzyskania dostępu i współdzielenia zasobów komunikacyjnych na jednym poziomie, do świadczenia usług o wartości dodanej

na innym poziomie w architekturze warstwowej systemu komunikacji. Jednym z najważniejszych celów otwartej komunikacji jest informowanie interesariuszy o tym, dokąd zmierza organizacja. Kiedy pracownicy lub wolontariusze znają wartości i wizje kierownictwa wyższego szczebla w organizacji, są bardziej świadomi tego, jak ich praca pasuje do ogólnej struktury i przyszłości organizacji. Otwarta komunikacja może przybrać formę podsumowania celów organizacyjnych i polityk, na przykład od kierownictwa wyższego szczebla do pracowników. Może również przybrać formę podręcznika, który komunikuje cele i politykę oraz przekłada je na codzienne procedury pracy dla pracowników.

DOSKONAŁOŚĆ: jakość, którą ludzie naprawdę doceniają, ponieważ tak trudno ją znaleźć. To jakość, bycia naprawdę najlepszym w czymś. Kariera Michaela Jordana w koszykówce była wypełniona doskonałością. Kochamy Picassa i Szekspira za ich doskonałość. Kiedy widzisz doskonałość, powinieneś docenić pracę, którą w nią włożyłeś. Tak wiele na świecie nie osiąga doskonałości.

ZORIENTOWANIE NA WYNIKI: odnosi się do oceny, która jest oparta raczej na produkcie niż na procesie. Wszelkie starania, w których wynik jest ważniejszy od działań podjętych w celu osiągnięcia tego wyniku, stanowią właściwy kontekst dla zjawisk ukierunkowanych na wyniki.

PLANOWANIE STRATEGICZNE: Systematyczny proces przewidywania pożądanej przyszłości i przekładania tej wizji na szeroko rozumiane cele i sekwencję kroków do ich osiągnięcia.

WIZJA: możliwość wykreowania przyszłości; np wizja przedsiębiorcy na rozwój, dane działanie.

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ: Akt nadzorowania wszystkich działań i zadań niezbędnych do utrzymania pożądanego poziomu doskonałości. Obejmuje to określenie polityki jakości, tworzenie i wdrażanie planowania i zapewniania jakości oraz kontrolę jakości i jej poprawę.

MOTYWACJA: Po rozplanowaniu, zorganizowaniu obsady kadrowej następują bardziej interpersonalne elementy zarządzania: kierowanie, monitorowanie i motywowanie personelu. W tym momencie menedżerowie stoją przed trudnym zadaniem oceny umiejętności pracowników, przydzielania odpowiednich zadań, monitorowania postępów i wydajności. Menedżerowie muszą dokładnie rozumieć mocne i słabe strony każdego pracownika, a także aspiracje i motywacje, aby właściwie wykonywać te zadania. W rezultacie zrozumienie teorii motywacji jest podstawą skutecznego zarządzania pracownikami. Skutecznie łącząc to motywacyjne zrozumienie z oczekiwaniami i obowiązkami kadry zarządzającej, menedżerowie skutecznie wykorzystują kapitał ludzki do osiągnięcia wysokiego poziomu efektywności i satysfakcji pracowników.

#GOODGOVERNANCESPORT

BADANIA EKSPERCKIE

GOOD
GOVERNANCE
in SPORT

eusport.org/GoodGovernance #GoodGovernanceSport FB/groups/GoodGovernanceSport

#GOODGOVERNANCSPORT BADANIA EKSPERCKIE

GOOD GOVERNANCE in **SPORT**

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

W niniejszym badaniu, realizowanym przez zespół projektowy #GoodGovernanceSport, dowiemy się niektórych aspektów wdrożonych zaleceń dobrego zarządzania dotyczących przejrzystości procesu decyzyjnego i finansowych aspektów zarządzania na poziomie krajowym i europejskim w 28 krajowych i 28 europejskich organizacjach sportowych.

Różne dane zostały ujawnione w następujących częściach bieżących badań, takich jak:

- Prawie 80% analizowanych organizacji sportowych można uznać za „użytkowników mediów społecznościowych" i widoczny jest wyraźny związek pomiędzy ich

stronami internetowymi a kanałami mediów społecznościowych, które wykorzystują do przekazywania swoich komunikatów i aktualizacji.

- 44,6% analizowanych struktur sportowych opublikowało na swoich stronach internetowych swoje dokumenty strategiczne, takie jak wizja, strategia, cele i kamienie milowe.
- 62,5% analizowanych organizacji sportowych nie opublikowało wartości swojej organizacji na swojej stronie internetowej. Na poziomie krajowym tylko 25% organizacji zapewniło, że takie dane są dostępne online.
- 76,8% analizowanych stron internetowych zawiera listę członków organizacji do publicznego wglądu.
- Tylko 48,2% analizowanej organizacji miało na swoich stronach internetowych ślady polityki bezpieczeństwa i ochrony, integracji i przeciwdziałania dyskryminacji, a ponad połowa analizowanych stron internetowych nie zawiera żadnych informacji o takiej polityce.
- 71,4% wszystkich analizowanych organizacji opublikowało na swoich stronach internetowych Statut lub inny podstawowy dokument regulujący sposób funkcjonowania organizacji jako wskaźnika przejrzystości i otwartego zarządzania.
- Oddzielna sekcja informacyjna dla publikowania decyzji i wiadomości związanych z zarządzanem organizacją jest dostępna w 50% analizowanych organizacji i brakuje jej na stronach internetowych kolejnych 50% struktur sportowych, które zostały przeanalizowane.
- 57,1% organizacji nie opublikowało żadnych decyzji zarządu na swoich portalach publicznych, a informacje te są trudno dostępne zarówno dla badaczy projektów, jak i dla szerokiej opinii publicznej, która mogłaby być zainteresowana tym, jak działa dana organizacja. 42,9% wszystkich analizowanych organizacji opublikowało odpowiednie informacje i jest ono dostępne z możliwością śledzenia w czasie.
- Informacje są aktualizowane co najmniej raz na pół roku tylko przez 37,5% wszystkich analizowanych organizacji, podczas gdy 62,5% analizowanych struktur sportowych aktualizuje swoje strony internetowe rzadziej lub nawet nie aktualizuje ich w ogóle.
- Prawie 70% analizowanych organizacji sportowych nie opublikowało żadnych dokumentów z posiedzeń zarządu - protokołów i wniosków.
- 83,9% ogółu analizowanych organizacji sportowych opublikowało listę swoich zarządów.

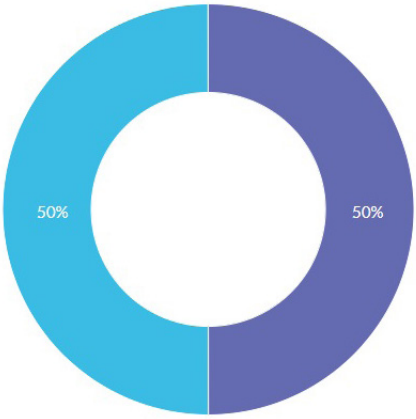
- Dane biograficzne członków zarządu dostępne są w 33,9% analizowanych stron internetowych, a brakuje ich na 66,1% portali.
- Ścieżka edukacyjna i zawodowa członków zarządu do chwili obecnej w analizowanych organizacjach sportowych dostępna jest tylko w 13 z nich, które stanowią 23,2% i brakuje jej w 43 organizacjach, tj. w 76,8% wszystkich analizowanych federacji sportowych.
- Tylko 9 organizacji (16,1%) rozważyło opublikowanie zakresu obowiązków zarządu, a 83,9% nie umieszcza takiego podziału na swoich stronach internetowych.
- Tylko 8 organizacji opublikowało informacje o uczestnictwie/funkcjach posiadanych przez każdego członka zarządu w innych instytucjach, co stanowi 14,3% wszystkich analizowanych organizacji, a w 48 analizowanych strukturach informacje takie są niedostępne, co stanowi 85,7% organizacji sportowych.
- Prawie 70% analizowanych organizacji sportowych ustanowiło organy wspierające/kontrolujące, a informacje o tych strukturach i ich działalności są dostępne na portalach publicznych.
- 64,3% analizowanych organizacji nie opublikowało informacji dotyczących procesu zmiany zarządu i mandatu.
- Publikacja sprawozdań finansowych została odnaleziona na portalach publicznych 12 z analizowanych organizacji, stanowiących 21,4%. Prawie 80% organizacji (78,6%) nie opublikowało takich danych.
- 75% analizowanych platform publicznych krajowych i europejskich organizacji sportowych nie zawiera ich rocznego raportu. Raport roczny za każdy rok istnienia organizacji jest dostępny tylko dla 4 organizacji sportowych, reprezentujących 7,1% wszystkich 56 analizowanych federacji.
- 21,4% wszystkich analizowanych organizacji zapewniło dostępność informacji o różnych źródłach finansowania, które tworzą ich budżet, podczas gdy 78,6% organizacji nie opublikowało dokumentów umożliwiających śledzenie tych danych.

W kolejnych częściach bieżącego raportu dowiesz się więcej o szczegółach przeprowadzonych badań i różnych informacjach dotyczących dobrego zarządzania w sporcie. Zespół projektowy jest przekonany, że badania posłużą ulepszeniu publicznych portali organizacji związanych ze sportem i przyczynią się do ogólnej poprawy procesów zarządzania w sektorze sportu.

Pytanie: Typ organizacji

Badania przeprowadzone przez ekspertów z danego partnerskiego kraju projektu obejmowały analizę dwówch europejskch i dwóch krajowych organizacji sportowych. Liczba analizowanych przez konsorcjum projektów stron internetowych wynosi 28 europejskich organizacji sportowych i 28 krajowych organizacji sportowych (z łączną liczbą analizowanych stron internetowych dla 56 organizacji).

Organisation type:
Multiple Choice

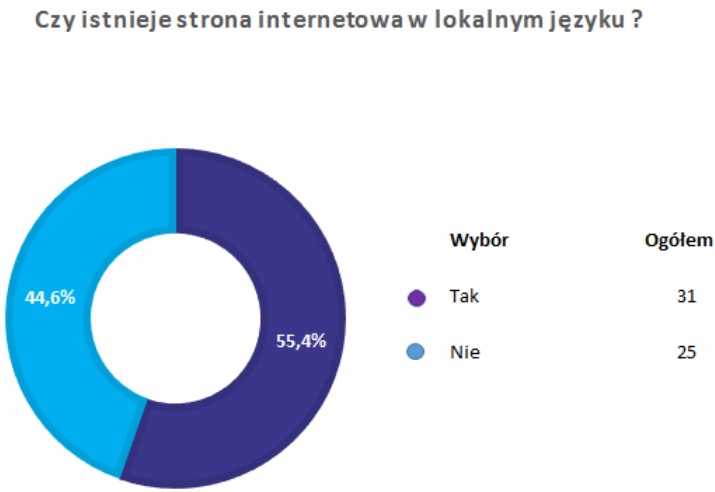


Choices	Totals
European sport organization	28
National sport organization	28

Pytanie: Czy istnieje strona internetowa z językiem lokalnym?

55,4% wszystkich analizowanych stron ma dostępną wersję w lokalnym języku (językach) kraju, w którym organizacja się znajduje. 44,6% organizacji nie ma wersji językowej swojej publicznej platformy w innym języku niż angielski i może to odnosić się do włączonej do badań europejskiej organizacji, która w przypadku analizy oddzielnie obejmuje tylko 5 organizacji posiadających lokalną stronę internetową (17,9% wszystkich 28 analizowanych organizacji UE).

Wszystkie analizowane organizacje krajowe mają dostęp do strony internetowej w lokalnym języku (językach) z wyjątkiem 2 organizacji, które w ogóle nie posiadają strony internetowej.



Dane z europejskich organizacji sportowych

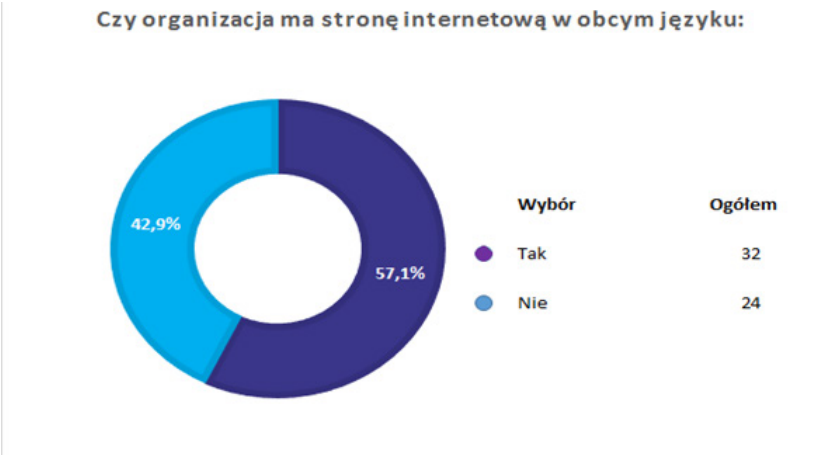
Wybór	Ogółem	%
Tak	5	17.9%
Nie	23	82.1%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	26	92.9%
Nie	2	7.1%

Pytanie: Czy organizacja ma stronę internetową w obcym języku ?

Ze wszystkich analizowanych 56 organizacji, 57,1% ma stronę internetową w języku obcym, innym niż język urzędowy w kraju, w którym się znajduje. Tylko 8 stron krajowych krajowych organizacji sportowych z 28 analizowanych, posiada swój portal informacyjny jednocześnie w języku narodowym oraz obcym. Cztery z analizowanych organizacji europejskich nie ma strony internetowej w języku obcym i używają tylko języka narodowego, w którym się znajdują/są zarejestrowane.



Dane z europejskich organizacji sportowych

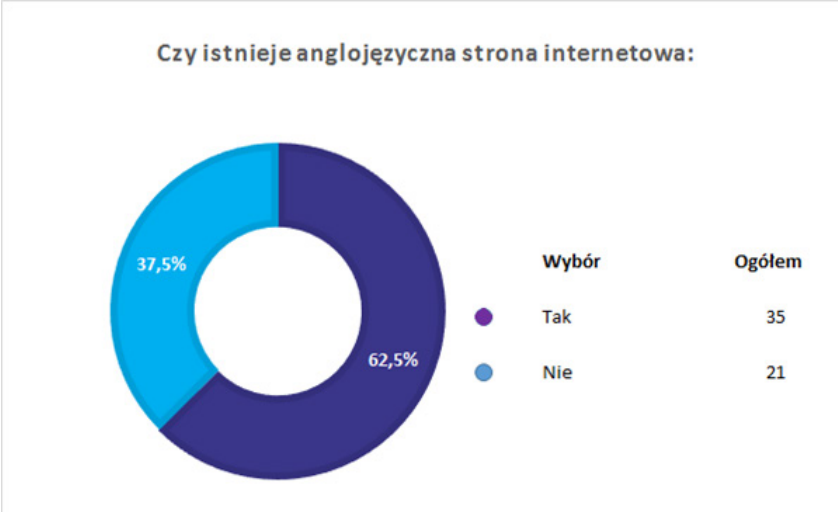
Wybór	Ogółem	%
Tak	24	85.7%
Nie	4	14.3%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	8	28.6%
Nie	20	71.4%

Pytanie: Czy istnieje anglojęzyczna strona internetowa?

100% europejskich organizacji sportowych ma swoją stronę internetową w języku angielskim, co w porównaniu do zaledwie 7 z 28 krajowych organizacji sportowych stanowi ogromną różnicę. 75% krajowych organizacji sportowych wykorzystuje swoją platformę do komunikacji z obywatelami kraju korespondenta wyłącznie w swoim lokalnym języku i nie przekazuje swoich decyzji, wiadomości i informacji partnerom międzynarodowym i organizacjom, z którymi współpracuje. W ten sposób, jeśli spojrzymy całościowo na analizowane strony internetowe, istnieje 62,5% europejskich i krajowych organizacji sportowych, które używają języka angielskiego w komunikacji online jako narzędzia do rozpowszechniania działań, decyzji i informacji. Podczas analizy odkryliśmy również kilka europejskich organizacji sportowych, które używają również języka francuskiego jako opcji komunikacji dla swoich działań i informacji.



Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	28	100%
Nie	0	0%

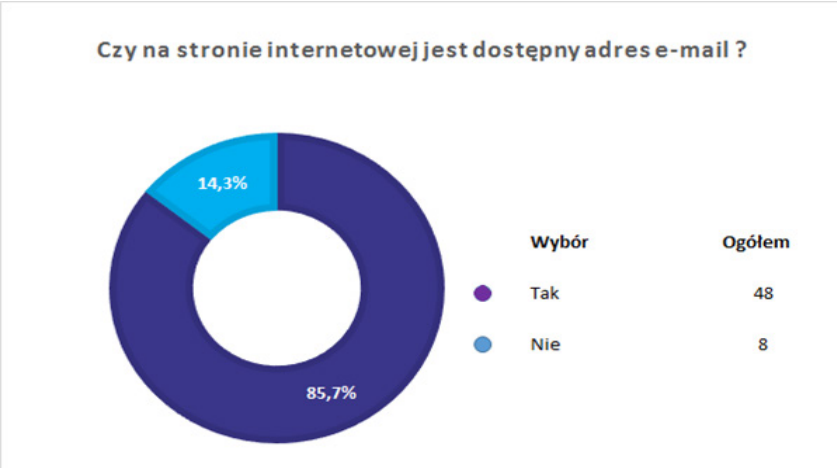
Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	7	25%
Nie	21	75%

Pytanie: Czy na stronie internetowej jest dostępny adres e-mail ?

Kontakt e-mail jest jedną z najbardziej preferowanych form komunikacji w naszym społeczeństwie. Ta forma kontaktu jest dostępna na stronach 85,7% analizowanych organizacji. Z prawie 15% organizacjami nie można się skontaktować mailowo lub trzeba szukać adresu e-mail w innych źródłach. Jeśli spojrzymy na dane różnych organizacji, dowiemy się, że 82,1% organizacji krajowych ma dostęp do poczty elektronicznej, a odsetek ten jest dość

podobny jak w przypadku organizacji sportowych UE, które odnotowują 89,3%. Zdecydowanie możemy stwierdzić, że ta forma komunikacji jest łatwo osiągalna i dostępna dla obywateli, którzy chcieliby otrzymywać informacje o poszukiwanych danych od organizacji sportowych w trybie online.



Dane z europejskich organizacji sportowych

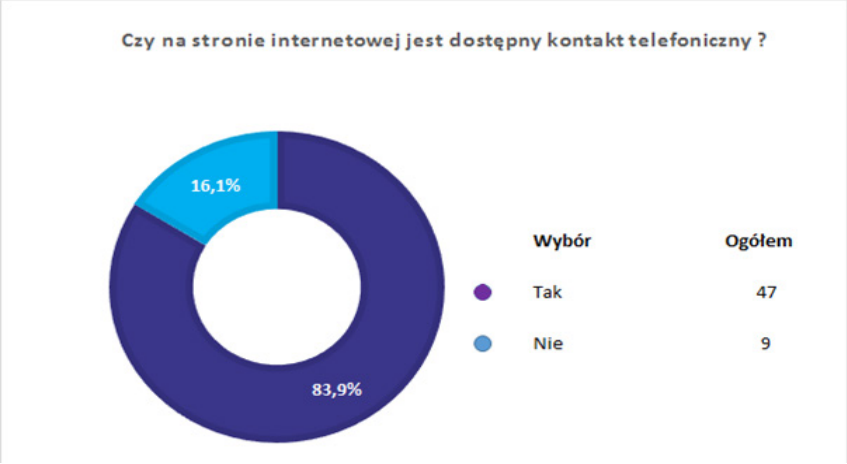
Wybór	Ogółem	%
Tak	25	89.3%
Nie	3	10.7%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	23	82.1%
Nie	5	17.9%

Pytanie: Czy na stronie internetowej jest dostępny kontakt telefoniczny ?

Kontakt telefoniczny jest nadal preferowanym sposobem komunikacji dla osób, które chcą otrzymywać informacje szybciej. Dowiedzieliśmy się, że prawie wszystkie organizacje (83,9%) udostępniają nrumer telefonu. Jedynie z trzema (10,7%) organizacjami krajowymi i sześcioma (21,4%) organizacjami sportowymi UE nie można skontaktować się telefonicznie lub informacje o numerze telefonu trzeba znaleźć w innych źródłach niż oficjalna strona organizacji. Informacje te dają możliwość stwierdzenia, że organizacje mogą być łatwo dostępne dla osób, które chciałyby się z nimi skontaktować i mogą otrzymać potrzebne im informacje w krótkim czasie.



Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	22	78.6%
Nie	6	21.4%

Dane z narodowych organizacji sportowych

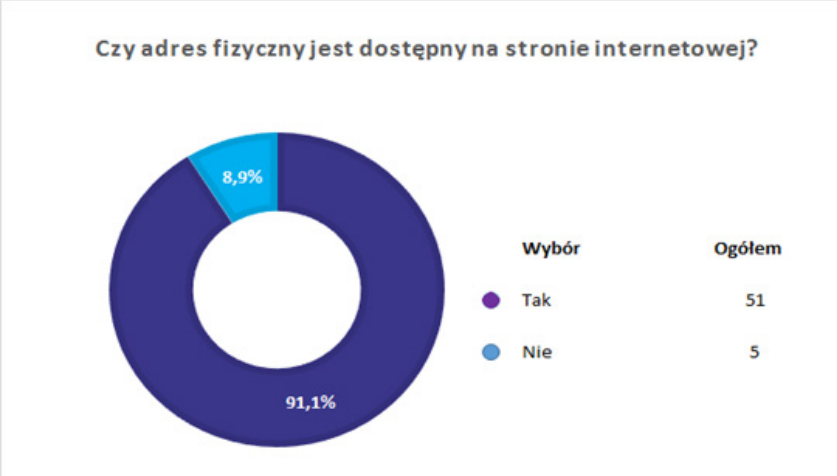
Wybór	Ogółem	%
Tak	25	89.3%
Nie	3	10.7%

GOOD
GOVERNANCE
in SPORT
PRINCIPLES OF GOOD GOVERNANCE IN SPORT
Efficient
Following
Rule of Law
Good
Governance
Inclusive
Participatory

Good
Governance

Pytanie: Czy adres fizyczny jest dostępny na stronie internetowej?

We współczesnym rozwiniętym technologicznie społeczeństwie, fizyczne biuro organizacji jest coraz mniej ważne. W sektorze sportu podsumowujemy, że ponad 90% (91,1%) analizowanych organizacji sportowych opublikowało lokalizacje biura, w które można odwiedzić. Odsetek ten mógłby być może jeszcze wyższy, gdybyśmy nie mieli dwóch organizacji, które w ogóle nie mają strony internetowej. Tylko dwie europejskie organizacje sportowe nie opublikowały swoich adresów fizycznych, w przypadku tylko 3 krajowych organizacji brakuje również tych informacji.



Dane z europejskich organizacji sportowych

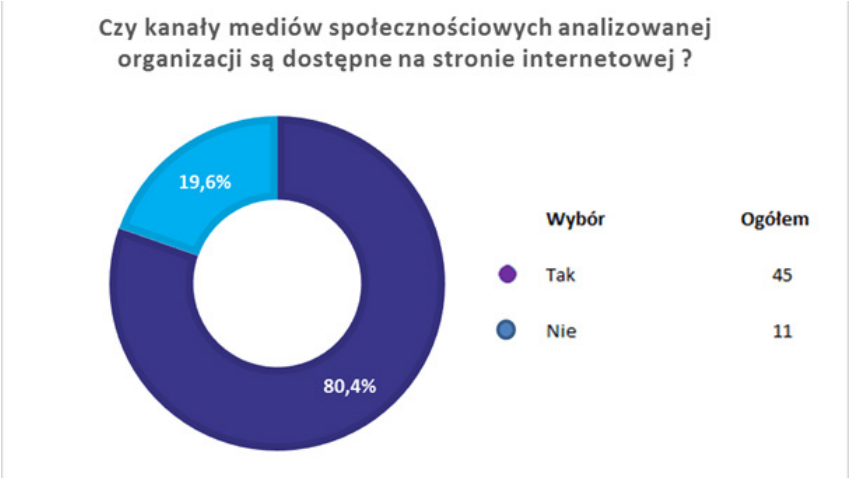
Wybór	Ogółem	%
Tak	26	92.9%
Nie	2	7.1%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	25	89.3%
Nie	3	10.7%

Pytanie: Czy kanały mediów społecznościowych analizowanej organizacji są dostępne na stronie internetowej?

Prawie 80% organizacji sportowych można uznać za „przyjazne mediom społecznościowym", ponieważ wskazały powiązanie między swoimi stronami internetowymi a kanałami mediów społecznościowych, których używają do przekazywania wiadomości i aktualizacji. Różnica między krajowymi i europejskimi organizacjami sportowymi nie jest znacząca, ponieważ 85,7% analizowanych europejskich organizacji sportowych wykorzystuje te media, w przypadku krajowych organizacji jest to 75%. Nawet jeśli strona sama w sobie jest częścią szerokiego spektrum instrumentów mediów społecznościowych, w tym badaniu przeanalizowano link do kont mediów społecznościowych, takich jak Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, który pozwala łatwo dotrzeć do większej liczby obywateli za pomocą jednej wiadomości.



Dane z europejskich organizacji sportowych

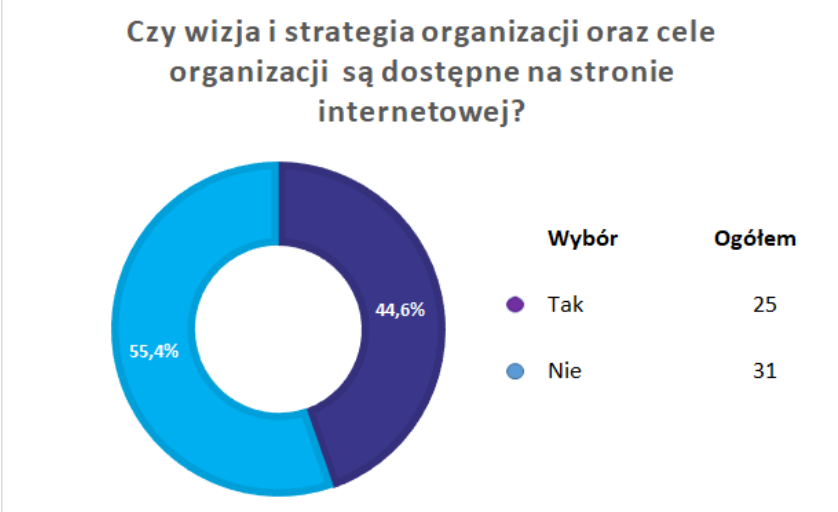
Wybór	Ogółem	%
Tak	24	85.7%
Nie	4	14.3%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	21	75%
Nie	7	25%

Pytanie: Czy wizja i strategia organizacji, cele organizacji oraz kamienie milowe są dostępne na stronie internetowej?

Z ogólnych badań wynika, że tylko połowa organizacji sektora sportowego opublikowała swoje dokumenty strategiczne dotyczące wizji, strategii, celów i kamieni milowych. Te główne dokumenty są przydatne do uświadomienia szerokiemu gronu odbiorców, co jest konkretnym celem, który organizacja chce osiągnąć. Nawet jeśli w sektorze sportu jest dość oczywiste, że każda organizacja sportowa stara się rozwijać specyficzny sport lub różnorodność dyscyplin sportowych, za które jest odpowiedzialna, to dostępność takich dokumentów jest dość ważna. Jeśli sprawdzimy dane dla każdej analizowanej kategorii, dowiemy się, że przewaga organizacji, które nie opublikowały tego rodzaju dokumentów na swoich portalach publicznych, to te krajowe, w których możemy znaleźć ślad takich publikacji tylko dla 10 (35,7 %) organizacji, a zatem 18 (64,3%) organizacji nie opublikowały takich informacji w ogóle. Dane z organizacji europejskich są dość podobne, ponieważ 15 (53,6%) z nich opublikowało swoje dane strategiczne, a 13 (46,4%) nie ma takich dokumentów. Jednym z głównych aspektów przejrzystości jest możliwość śledzenia poziomu realizacji celów i zadańorganizacji, a przy niedostępności głównych dokumentów byłoby to wyzwaniem zarówno dla podatników, którzy inwestują część podatków w sektor sportu, a także dla instytucji kontrolujących, takich jak agencje państwowe, ministerstwa i komitety odpowiedzialne za dystrybucję i kontrolę budżetu sportowego. W danych przedstawionych w wynikach tego pytania wyraźnie widać potrzebę większej przejrzystości w ramach dostępności dokumentów strategicznych, które posiadają organizacje sportowe i które potrzebują do ich prezentacji szerokiej publiczności. Z drugiej strony, zwolennicy tych organizacji sportowych będą mogli znaleźć opcje wspierania i promowania działań organizacji, jeśli będą w pełni świadomi, jaki konkretny cel stara się osiągnąć ta struktura sportowa, dlatego zapraszamy struktury sportowe do pójścia w tym kierunku, ponieważ uważamy, że może to prowadzić nawet do pozyskania nowych sponsorów i kibiców.



Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	15	53.6%
Nie	13	46.4%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	10	35.7%
Nie	18	64.3%

Pytanie: Czy wartości którymi kieruje się organizacja są dostępne na stronie internetowej?

Każda organizacja ma zestaw wartości, niezależnie od tego, czy są one zapisane, czy nie. Wartości kierują perspektywą organizacji, jak również jej działaniami. Zapisanie zbioru powszechnie uznawanych wartości może pomóc organizacji w zdefiniowaniu jej kultury i przekonań. Kiedy członkowie organizacji podpisują się pod wspólnym zbiorem wartości, organizacja

wydaje się zjednoczona, gdy zajmuje się różnymi kwestiami. Komunikacja wartości jest ważna zarówno wewnętrznie, jak i zewnętrznie. W analizowanych organizacjach sportowych wartości danej organizacji opublikowane są tylko w 37,5% stron internetowych. Znacznie większy jest odsetek organizacji (62,5%), które nie opublikowały takich informacji. Kiedy myślimy o sporcie, wartości nie są prawdopodobnie pierwszą rzeczą, która przychodzi nam do głowy. Jednak niezależnie od tego, czy jesteśmy tego świadomi, czy też nie, wartości, które zaszczepiamy w naszych dzieciach są częścią ich doświadczeń sportowych i mają ogromny wpływ na każdy aspekt ich życia sportowego, jak również na ich życie w obecnym okresie i w przyszłości. Wartości, które przekazujemy młodym sportowcom, działają jak soczewka, przez którą widzą oni całość swojej aktywności sportowej. W związku z tym powinniśmy być rozważni, świadomi i proaktywni, wpajając naszym dzieciom wartości, które naszym zdaniem doprowadzą ich do satysfakcjonującego i przyjemnego doświadczenia sportowego, pozytywnego i zdrowego związku ze sportem przez całe życie, a także udanego, szczęśliwego życia opartego na wartościach.

Ciekawe jest porównanie wyników organizacji europejskich i krajowych, ponieważ okazało się, że na poziomie europejskim połowa analizowanych organizacji ma swoje wartości opublikowane, podczas gdy na poziomie krajowym tylko 25% organizacji ma takie dane dostępne. Wszystkie analizowane krajowe organizacje sportowe są członkami europejskiej organizacji parasolowej, która również była analizowana równolegle, ale ponieważ dane te przedstawiają wartości, są one znacznie bardziej obecne w funkcjonowaniu ponad krajowych niż lokalnych organów.

Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	14	50%
Nie	14	50%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	7	25%
Nie	21	75%

Pytanie: Czy lista członków federacji / organizacji sportowej jest dostępna na stronie internetowej?

Organizacje sportowe w swej istocie to głównie podmioty pozarządowe, tworzone przez ich członków (głównie inne organizacje sportowe). W ramach badań zespół chciał dowiedzieć się, jak wiele federacji ujawniło dane swoich członków i opublikowało informacje o tym, kto tworzy ciało sportowe. Informacje te są dostępne w 76,8% ogółu analizowanych stron internetowych. Jeśli zagłębimy się w badania i przyjrzymy się odrębnym danym, lista członków jest dostępna w 26 z analizowanych 28 europejskich organizacji sportowych, które tworzą 92,9% dostępnych danych. W analizowanych organizacjach krajowych tylko 60,7% organizacji opublikowało takie dane na stronach internetowych, a 39,3% organizacji nie zapewniło dostępności danych o tym, kim są ich członkowie. Ponieważ organizacje członkowskie zazwyczaj tworzą walne zgromadzenie organizacji, są upoważnione do wyboru organów zarządzających. Takie informacje są niezbędne do przejrzystego i otwartego zarządzania i pokazują, jak organizacja jest zarządzana wewnętrznie. Krajowe organizacje sportowe mogą przyjąć dobre praktyki, które ich organizacje patronackie prezentują w tym komponencie i wypełnić lukę na swoich stronach internetowych w celu zapewnienia maksymalnego poziomu przejrzystości.

Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	26	92.9%
Nie	2	7.1%

Dane z narodowych organizacji sportowych

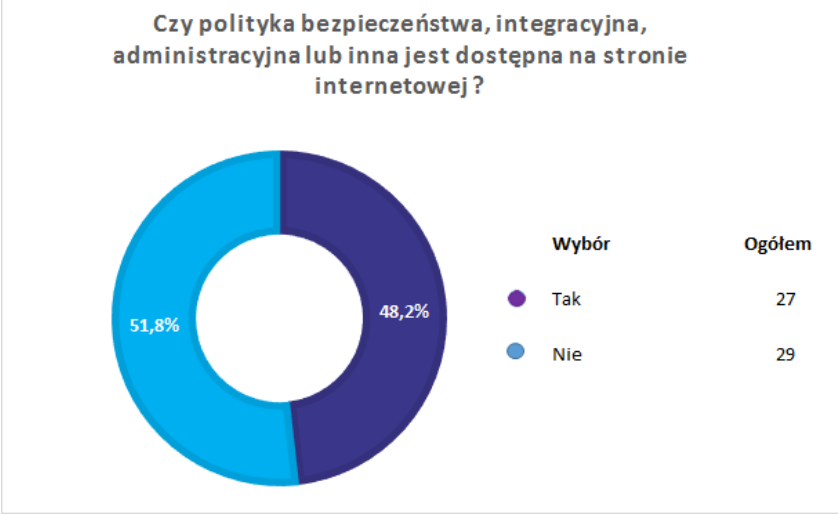
Wybór	Ogółem	%
Tak	17	60.7%
Nie	11	39.3%

Pytanie: Bezpieczeństwo, ochrona, integracja, anty-dyskryminacja - czy są jakieś dostępne informacje na stronie internetowej?

Bezpieczeństwo i ochrona sportowców, zwłaszcza młodych, włączenie różnych grup społecznych poprzez sport, walka z dyskryminacją i równowaga płci są priorytetowymi tematami na poziomie europejskim, dlatego postanowiliśmy poszukać informacji politykach wdrażanych w organizacjach na stronach internetowych krajowych i europejskich organizacji sportowych. Analiza wykazała, że tylko 48,2% analizowanych organizacji ma ślady takich polityk na swoich stronach internetowych, a ponad połowa analizowanych stron internetowych nie zawiera żadnych informacji na ten temat.

Badanie krajowych organizacji sportowych ujawniło, że tylko 35,7% (10 federacji) analizowanych struktur sportowych opracowało polityki lub zamieszczało na swoich stronach internetowych informacje na temat bezpieczeństwa i ochrony, integracji i niedyskryminacji. 18 krajowych stron internetowych (64,3%) nie zawiera śladów wymienionych informacji. Wręcz przeciwnie, wyniki odwrotne są obserwowane w europejskich organizacjach sportowych, które włączyły takie informacje i politykę do 60,7% analizowanych stron internetowych odpowiadających 17 organizacjom. Na stronach internetowych 11 organizacji, stanowiących 39,3%, takich informacji nie znaleziono, ale ważne jest, aby podkreślić, że większość organizacji sportowych parasolowych uważa te tematy za istotne i ważne dla ich działalności.

W kolejnych sekcjach niniejszego raportu zespół badawczy zawarł użyteczne informacje, które mogą być wykorzystane przez organizacje sportowe do dostosowania ich stron internetowych do potrzeb osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności, co pozwoli im cieszyć się jakością i dostępem do informacji. Ponieważ sport sam w sobie jest źródłem równych szans, uczciwej gry i niedyskryminacji, strony internetowe organizacji sportowych powinny promować tego samego ducha i być przykładem dla organizacji z innych dziedzin społecznych.



Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	17	60.7%
Nie	11	39.3%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	10	35.7%
Nie	18	64.3%

Pytanie: Jakie są formalne obowiązki krajowych organizacji sportowych w zakresie upowszechniania procesów organizacyjnych i zarządczych na poziomie krajowym (w oparciu o kraj rejestracji) ?

Kraj	Wymagania
Bułgaria	Każda organizacja pozarządowa, w tym także sportowa, jest prawnie zobowiązana do przedstawiania Ministerstwu Sprawiedliwości swoich sprawozdań rocznych, w tym pełnych danych finansowych. Baza danych jest w języku bułgarskim i jest ogólnie dostępna, dzięki czemu każdy zainteresowany może dokonać przeglądu zarówno działań, jak i przepływów finansowych.
Chorwacja	Chorwackie organizacje pozarządowe (w tym organizacje sportowe) nie są prawnie zobowiązane do samodzielnego ogłaszania swoich sprawozdań finansowych lub decyzji zarządu. Ich obowiązkiem jest przedkładanie chorwackiej agencji finansowej FINA półrocznych i rocznych sprawozdań finansowych i statystyk. FINA gromadzi sprawozdania finansowe organizacji pozarządowych zgodnie z ustawą o zarządzaniu finansowym i księgowości organizacji pozarządowych oraz zestawie przepisów dotyczących sprawozdawczości w zakresie księgowości nienastawionej na zysk oraz rejestrem organizacji pozarządowych. Nie ma w chorwackim prawie przepisów, które zobowiązywałoby organizacje pozarządowe do ogłaszania innych danych, takich jak protokoły posiedzeń zarządu, decyzje zarządu itp.
Grecja	Narodowe Federacje, stowarzyszenia nadzorowane przez greckie Ministerstwo Kultury i Sportu są zobowiązane do przesyłania wszystkich decyzji zarządu i pełnych danych finansowych na stronę diavgeia. gov. gr. Wszystkie osoby prawne (w tym wszystkie organizacje sportowe), które zostały sfinansowane przez państwo greckie za ponad 3000 euro rocznie, są zobowiązane do uzasadnienia, w jaki sposób wydatkowano tę kwotę i każdy wydatek musi zostać przesłany do diavgeia. gov. gr. Platforma diavgeia. gov. gr jest więc narzędziem przejrzystości.

Węgry	Zgodnie z węgierską ustawą sportową (przyjętą pierwotnie w 2004 r. I kilkakrotnie modyfikowaną od tego czasu) struktura organizacyjna i zarządcza federacji narodowych podlega wymogom kodeksu cywilnego z następującymi odstępstwami w odniesieniu do sprawozdań technicznych i finansowych: 1) Organ administracyjno-przedstawicielski (organ wykonawczy) krajowej federacji sportowej musi zwoływać walne zgromadzenie (zgromadzenie delegatów) co najmniej raz w roku w celu omówienia sprawozdania technicznego i sprawozdania finansowego organu wykonawczego zgodnie z ustawą o rachunkowości oraz krajowego i finansowego planu krajowego i finansowego na dany rok, a jeżeli krajowa federacja sportowa jest organizacją pożytku publicznego, to również sprawozdania o pożytku publicznym; 2) Walne zgromadzenie narodowej federacji (zgromadzenie delegatów) musi wybrać organ nadzorczy składający się z co najmniej trzech członków w celu nadzorowania zarządzania finansami federacji narodowej. Jeżeli krajowa federacja sportowa prowadzi zawodowy lub mieszany (otwarty) system zawodów (mistrzostwa), oprócz organu nadzorczego musi również zatrudnić audytora. Walne zgromadzenie (zgromadzenie delegatów) nie może podjąć decyzji w sprawie sprawozdania finansowego w przypadku braku pisemnego sprawozdania organu nadzorczego i biegłego rewidenta. W przypadku organizacji sportowych pożytku publicznego społeczeństwo powinno mieć dostęp do rocznych sprawozdań finansowych i sprawozdań dotyczących korzyści publicznych.
Włochy	Sekcja „Przejrzysta administracja” na instytucjonalnej stronie internetowej CONI (Włoski Komitet Olimpijski) jest zgodna z formatem informacji zawartym w dekrecie legislacyjnym z 14 marca 2013 r., numer 33, który zreorganizował obowiązki związane z reklamą, przejrzystością i rozpowszechnianiem informacji dla administracji publicznych. Dane są publikowane w formacie otwartym (np. „CSV”) w celu zagwarantowania bezpłatnego dostępu do wszystkich, bez ograniczeń praw autorskich, patentów lub innych form kontroli, które ograniczają reprodukcję. Federacje sportowe muszą:

- Publikować nazwiska członków zarządu, konsultantów, współpracowników i komitetów peryferyjnych;
- Opublikować publiczny wniosek o przyznanie usług lub dostawę produktów;
- Publikować końcowe sprawozdanie z działalności;
- Publikować Publiczne pełne sprawozdanie finansowe (na początku i na końcu roku);
- Publikować zaproszenia i decyzje zarządu.
- Lokalny klub sportowy, w zależności od osoby prawnej, na ogół musi:
- Organizować i publikować coroczne zgromadzenie członków (w którym zatwierdzane jest sprawozdanie finansowe);
- Przedstawiać Urzędowi Skarbowemu sprawozdania roczne, w tym pełne dane finansowe;
- Prowadzić „księgę członków" i wszystkich dokumentów finansowych (umów, faktur/pokwitowań, wyciągów bankowych).

Polska

Sprawozdanie z działalności (merytoryczne) ma na celu pokazanie, jakie działania organizacja podjęła w danym czasie. Działania te powinny być zgodne z celami statutowymi organizacji i mieścić się w ramach środków osiągania tych celów, również wymienionych w statucie. Tylko fundacje i organizacje pożytku publicznego mają obowiązek składania rocznych sprawozdań z działalności merytorycznej. Po przygotowaniu raportu jest on przesyłany do właściwego ministra zgodnie z obowiązującymi przepisami. Stowarzyszenia nie są zobowiązane do sporządzania sprawozdań.

Każda organizacja pozarządowa - niezależnie od profilu - ma obowiązek sporządzania, zatwierdzania i składania sprawozdań finansowych do urzędu skarbowego. Organizacje pozarządowe prowadzące działalność gospodarczą muszą składać sprawozdania finansowe do Krajowego Rejestru Sądowego.

Federacje sportowe działają na podstawie ustawy o stowarzyszeniach i podlegają obowiązkowi wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego, jednak muszą być również zatwierdzone przez Ministra Sportu i Turystyki.

Słowacja	Organizacje sportowe, które otrzymują środki publiczne wyższe niż 100 000 EUR lub gdy ich dochody przekraczają 400 000 EUR, są zobowiązane do opublikowania raportu rocznego i sprawozdań finansowych poświadczonych przez audytora. Raporty powinny zostać umieszczone w specjalnym rejestrze sprawozdań finansowych do 31 lipca następnego roku.

W krajach uczestniczących w projekcie stosuje się różne ramy prawne - niektóre z praktyk są stosowane w całym sektorze pozarządowym, inne są tworzone specjalnie dla podmiotów sportowych. Większość krajów posiada regulacje państwowe, które zobowiązują je do dostarczania sprawozdań finansowych za każdy rok i publikowania ich na oficjalnych stronach internetowych (będących własnością państwa i administrowanych). Organ nadzorczy, podlegający prawu, jest praktyką Węgier, która może być przyjęta również w innych państwach członkowskich UE. Jedna z dobrych praktyk związanych z przejrzystością może odnosić się do platformy stosowanej w Grecji, https://diavgeia. gov. gr/, która pozwala na śledzenie wszystkich organizacji, które otrzymały finansowanie państwowe za ponad 3000 euro. Interesujący podział wymogów dotyczących reklamy federacji sportowych i klubów sportowych obserwuje się we Włoszech, gdzie prawodawstwo dotyczące przejrzystości dla federacji sportowych jest znacznie wyższe. W niektórych analizowanych krajach przeprowadzany jest niezależny audyt, który może być również opcją mającą na celu zapewnienie przejrzystości i publicznego dostępu.

Międzynarodowe organizacje sportowe są zarejestrowane w różnych miejscach; preferowane w Europie są Szwajcaria, Francja, Włochy, Belgia i Irlandia ze względu na lepsze wymogi prawne dotyczące rejestracji podmiotów międzynarodowych.

Pytanie:	**Czy jest dostępny statut lub inny rodzaj podstawowego dokumentu, który reguluje funkcjonowanie organizacji, gdzie jest organizacja zarejestrowana, jakie są główne obowiązki członków i organów przedstawicielskich?**

Podstawowe dokumenty regulacyjne dotyczące funkcjonowania organizacji sportowej dostarczają oficjalnych informacji o tym, jak ta organizacja działa, jaki jest główny cel i główne obowiązki organów zarządzających, gdzie jest zarejestrowana i wszystkie istotne informacje, takie jak sposób podejmowania

decyzji, jakie są procesy i kto bierze na siebie odpowiedzialność za wdrażane działania. Zdecydowanie zalecane jest, aby informacje te były dostępne w formie publicznego źródła. 71,4% wszystkich analizowanych organizacji opublikowało swoje podstawowe dokumenty na swoich stronach internetowych jako wskaźnik ich przejrzystości i otwartości zarządu, a dla 15 organizacji, co stanowi 26,8% tak informacja jest niedostępna. Liczba organizacji europejskich, które opublikowały te informacje wynosi 21 z 28, co stanowi 75% organizacji, które wykonały zalecane rekomendacje w zakresie przejrzystości, podczas gdy 7 organizacji europejskich, które stanowią 25% analizowanej grupy, nie opublikowało jeszcze tych informacji. Nieco większy jest odsetek organizacji na poziomie krajowym, które nie opublikowały swojego dokumentu statutowego, w porównaniu do struktur europejskich - 9 organizacji z 28 analizowanych łącznie.

Biorąc pod uwagę, że w trzech fazach analizy (wszystkie organizacje razem i oddzielne wykresy dla organizacji europejskich i krajowych) ponad 65% organizacji opublikowało takie dokumenty, to jest to pozytywnym sygnałem, a badacze projektu zdecydowanie zalecają, aby pozostałe organizacje zapewniły również umieszczenie wszystkich podstawowych dokumentów na swoich portalach publicznych, tak aby szeroka publiczność mogła znać aktualny stan i mogła rozpoznać działania organizacji, które są zgodne z głównym celem i podkreślić te, które jemu nie odpowiadają. Większość organizacji krajowych ma swoje statuty tylko w języku narodowym, ale biorąc pod uwagę ich lokalną rejestrację i główny cel działalności, przestrzegane są podstawowe zalecenia dotyczące przejrzystości w zarządzaniu.

Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	21	75%
Nie	7	25%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	19	67.9%
Nie	9	32.1%

Pytanie: Czy na stronie internetowej znajduje się sekcja do publikowania decyzji i wiadomości przeznaczonych dla kierownictwa organizacji?

Przejrzyste zarządzanie wymaga jasności na temat tego, kto podejmuje decyzję w strukturze i w jaki sposób decyzje te są wdrażane i przekazywane szerokiej opinii publicznej. W naszym przypadku chodzi o całą społeczność w danym regionie/państwie/kontynencie. Zaleca się regularne publikowanie tego

rodzaju wiadomości i ogłoszeń, aby członkowie organizacji oraz podatnicy, którzy pośrednio tworzą budżet organizacji sportowych, mieli bezpośredni dostęp do takich informacji. Byłoby lepiej, gdyby istniała specjalna sekcja poświęcona informacjom zarządczym i aktualizacjom na platformie publicznej. Czasami te ważne informacje można znaleźć w ogólnym przepływie informacji, gdzie mogą zostać pominięte.

W trakcie analizy badacze projektu stwierdzili, że taki przepływ wiadomości jest dostępny w 50% analizowanych organizacji i brakuje go na stronach internetowych kolejnych 50% analizowanych organizacji sportowych. Zarówno na poziomie europejskim, jak i krajowym 50% organizacji opublikowało takie informacje, a połowa analizowanych podmiotów nie podała takiej sekcji i/lub nie publikuje wystarczających informacji na temat tego, kto, kiedy, dlaczego decyzje są podejmowane i wdrażane.

W większości analizowanych stron internetowych informacje te nadal nie są wystarczające do zdefiniowania ich jako otwartego i przejrzystego rządu, ponieważ wciąż brakuje informacji na temat procesu decyzyjnego i rzeczywistych procesów za kulisami sektora sportu. Zdecydowanie zalecane jest, aby tendencja ta została jak najszybciej zmieniona i aby strony internetowe zawierały oddzielną sekcję wiadomości zarządczych lub aby zapewnić pełną informację w ogólnym polu sekcji wiadomości.

Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	14	50%
Nie	14	50%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	14	50%
Nie	14	50%

Pytanie: Czy decyzje zarządu są w jakikolwiek sposób przekazywane na stronie internetowej (wraz z ogólnymi wiadomościami)?

Sposób, w jaki decyzje zarządcze są podawane do wiadomości publicznej, jest jedną z najsilniejszych możliwości wprowadzenia w życie zasad i zaleceń dotyczących dobrego zarządzania. W badaniu, które zespół projektowy wdrożył, podkreślono, że ponad połowa organizacji na poziomie krajowym i europejskim nie realizuje tego zalecenia dotyczącego dobrego zarządzania w sektorze sportu. 57,1% organizacji w żaden sposób nie opublikowało decyzji zarządu na swoich portalach publicznych lub informacje te są trudno dostępne zarówno dla badaczy projektów, jak i dla szerokiej publiczności. 42,9% wszystkich analizowanych organizacji opublikowało odpowiednie informacje, są one dostępne. Na poziomie krajowym połowa organizacji sportowych zrealizowała to zalecenie, a druga połowa z nich nadal nie wprowadza systematycznych aktualizacji na stronie. Co zaskakujące, tylko 10 (35,7%) organizacji sportowych działających na poziomie europejskim opublikowało ślady informacji na temat procesu podejmowania decyzji, podczas gdy 18 (64,3%) organizacji nie opublikowało takich danych.

Decyzje zarządu są częścią życia jednej organizacji i wytyczają kroki, które organizacja podejmuje, aby osiągnąć swój cel. Niedostępność tych podstawowych informacji może prowadzić do zmniejszenia zaufania zarówno członków konkretnej organizacji, jak i szerokiej publiczności, która jest głównym „sponsorem" organizacji sportowych, poprzez redystrybucję podatkową, która zapewnia finansowanie dla różnych sektorów, w tym budżetu sportowego każdego kraju. Jak widzimy coraz częściej, europejscy i lokalni podatnicy wolą, aby ich podatki były inwestowane w działalność sportową, która jest im bliska i dzięki której mogą oni sami na tym skorzystać. Organizacje sportowe muszą jak najszybciej zwiększyć przejrzystość

i poziom uczciwości, aby uniknąć sytuacji, w której w przyszłości finansowanie sportu i aktywności fizycznej ze środków publicznych mogłoby zostać w inny sposób rozdzielone, a bezpośrednie finansowanie struktur sportowych mogłoby ulec znacznemu zmniejszeniu ze względu na małą przejrzystość.

Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	10	35.7%
Nie	18	64.3%

Dane z narodowych organizacji sportowych

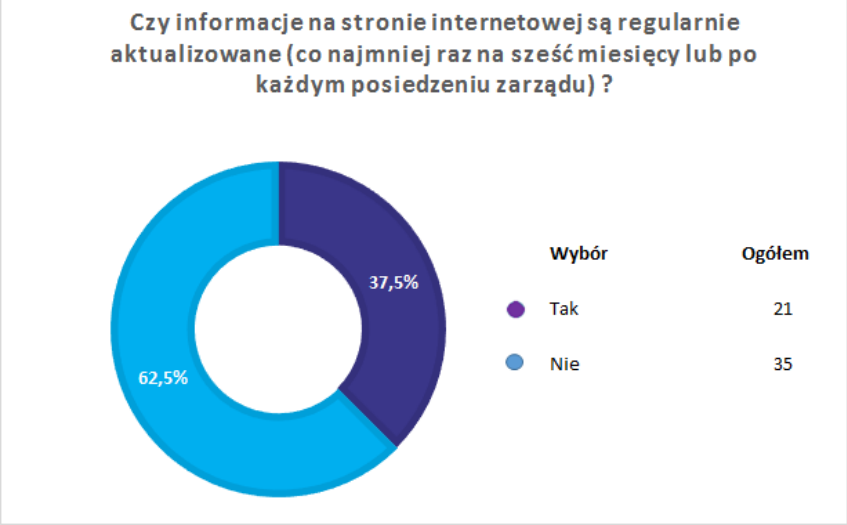
Wybór	Ogółem	%
Tak	14	50%
Nie	14	50%

GOOD
GOVERNANCE
in SPORT
PRINCIPLES OF GOOD GOVERNANCE IN
Efficient
Accountable
Following
Rule of Law
Inclusive

Pytanie: Czy informacje są regularnie aktualizowane (co najmniej raz na sześć miesięcy lub po każdym posiedzeniu zarządu)?

Aktualne informacje są jednym z głównych celów portalu publicznego, takiego jak strona internetowa organizacji. Jedną z pierwszych rad dla każdego sektora gospodarki jest to, że strona internetowa nie powinna dostarczać użytecznych informacji o tym, jakie zmiany społeczne lub potrzeby społeczne zapewnia organizacja. Nawet jeśli okres sześciu miesięcy może różnić się od regularnych aktualizacji, do których jesteśmy przyzwyczajeni w innych sektorach gospodarki, dla organizacji sportowych zdecydowaliśmy się sprawdzić, czy organizacja zaktualizowała swoje informacje przynajmniej w tym okresie czasu, biorąc pod uwagę, że największa możliwa przerwa między dwoma spotkaniami zarządu lub między dwoma wydarzeniami może wynosić pół roku. Dane, które zostały przeanalizowane, nie były zadowalające dla zespołu badawczego projektu, ponieważ stwierdzono, że informacje są aktualizowane co najmniej raz na sześć miesięcy przez 37,5% wszystkich analizowanych organizacji, podczas gdy 62,5% aktualizuje informacje na swoich stronach internetowych rzadziej lub nawet nie aktualizuje strony internetowej w ogóle, a strona jest wykorzystywana jedynie jako statyczna wizytówka. Przewaga pozytywnych wyników została zaobserwowana w krajowych organizacjach sportowych, które pokazują, że 42,9% organizacji liczy na regularne aktualizacje na swoich portalach publicznych, a 57,1% organizacji krajowych jak dotąd nie podjęło takich wysiłków. Patrząc na podsumowane dane na poziomie europejskim możemy stwierdzić, że tylko 32,1% organizacji regularnie aktualizuje swoje strony internetowe ogłoszeniami, wiadomościami, osiągnięciami sportowymi, przepisami i informacjami zarządczymi, podczas gdy 67,9% nie podejmuje tego kroku.

W obecnych realiach sektor sportu jest w ogromnej konkurencji z wieloma innymi sektorami i jeśli dwadzieścia lat temu usługa ta była wyjątkowa, to teraz jest częścią ogromnej różnorodności możliwości spędzania wolnego czasu. Przy najniższym poziomie aktywności fizycznej w Europie, różnych problemach, które każdy kraj deklaruje w walce z bezczynnością i przywracaniu ludzi do sportu, organizacje sportowe powinny jak najszybciej się przystosować i być naturalnym liderem w dostarczaniu jak największej ilości informacji na temat usług, które świadczą i dlaczego jest to potrzebne dla naszego społeczeństwa. Obecnie najlepszym podejściem jest pro-aktywność.



Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	9	32.1%
Nie	19	67.9%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	12	42.9%
Nie	16	57.1%

Pytanie: Jakie decyzje są istotne?

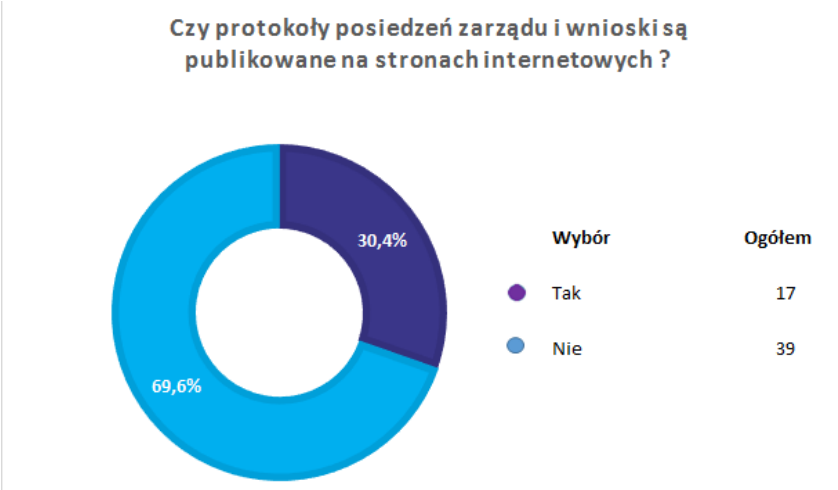
Wielu członków zespołu badawczego nie znalazło na stronach internetowych wystarczających informacji o dostępnych decyzjach, aby stwierdzić, czy decyzje te są istotne czy nie. Większość stron internetowych nie zawiera żadnych informacji na temat decyzji zarządu w organizacji i sposobu podejmowania decyzji. Ogólne wrażenie jest takie, że istnieje ogromna luka w publikowaniu informacji o procesie podejmowania decyzji, a poziom przejrzystości organizacji nie jest wystarczająco wysoki w tym wskaźniku.

Eksperci naukowi zgodzili się jednak, że odpowiednie decyzje dotyczą bezpośrednio organizacji - życia organizacyjnego, decyzji podejmowanych podczas ważnych spotkań, wydarzeń międzynarodowych, budżetu, finansów, terminów, kwestii związanych ze sportem, itp. Ślady tych informacji można znaleźć głównie na stronach internetowych organizacji europejskich, a w znacznie mniejszym stopniu na analizowanych portalach publicznych krajowych organizacji sportowych. Główne dokumenty to: potwierdzenia, regulaminy, dokumenty finansowe (na niektórych stronach internetowych), regulamin zawodów i procedury organizacji imprez sportowych oraz niektóre raporty, nominacje komisji, terminy dla zawodników i drużyn, procedury zmiany danych (dla członków), regulamin techniczny, strategie, ogłoszenia o walnym zgromadzeniu. Część dokumentów znajduje się na jednej lub drugiej stronie internetowej, ale pełna informacja o wszystkich tych ważnych decyzjach, podjętych przez organizacje sportowe, nie została znaleziona w żadnym publicznym portalu, którego właścicielem jest organizacja sportowa.

Pytanie: Czy protokoły posiedzeń Rady i wnioski są publikowane na stronach internetowych?

Organizacje sportowe są strukturami społecznymi, które są tworzone przez konkretnych członków i pracują w konkretnym celu. Aby osiągnąć ten cel, odbywają się różne spotkania i podejmowane są różne decyzje. Jedną z dobrych praktyk, które naukowcy projektu znaleźli w innych sektorach gospodarki, jest publikowanie konkretnych informacji dotyczących posiedzeń zarządu, takich jak protokoły i decyzje. Jak już dowiedzieliśmy się w poprzednich pytaniach, informacje na temat procesów zarządzania w organizacjach sportowych są dość ograniczone zarówno dla ich członków, jak i dla obywateli danego kraju/regionu. Odzwierciedla to również obecne pytanie, w którym zespół badawczy próbował dowiedzieć się, ile z analizowanych organizacji opublikowało tego typu informacje i okazało się, że ta konkretna informacja jest dostępna tylko na 30,4% analizowanych stron internetowych. Prawie 70% analizowanych organizacji sportowych nie opublikowało żadnych dokumentów z posiedzeń zarządu i może to być właściwy sposób zarządzania z wielu powodów, ale ponownie, biorąc pod uwagę niedawną sławę sektora sportu, który jest zaangażowany w ustawianie meczów, korupcję, doping i itp, negatywne konotacje, podmioty sportowe muszą zareagować i sprawić, aby przejrzystość i uczciwość stały się częścią ich działalności na wszystkich poziomach. Jednym z możliwych kroków, który został przedstawiony jako dobra praktyka, jest publikowanie jak największej ilości podstawowych dokumentów i informacji dotyczących zarządzania (z wyłączeniem dokumentów poufnych). Sześć europejskich organizacji przyjęło przejrzysty sposób zarządzania, publikując tego rodzaju

dokumenty, które stanowią 21,4% wszystkich analizowanych międzynarodowych struktur sportowych, podczas gdy 22 (78,6%) nie uważają tego działania za istotne w chwili obecnej. Dane krajowe różnią się nieco, ponieważ mamy 39,3% organizacji, które publikują takie dokumenty i może to być również związane z krajowymi obowiązkami publikowania tego rodzaju informacji, podczas gdy 60,7% badanych krajowych struktur sportowych nie opublikowało swoich decyzji zarządu i protokołów.



Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	6	21.4%
Nie	22	78.6%

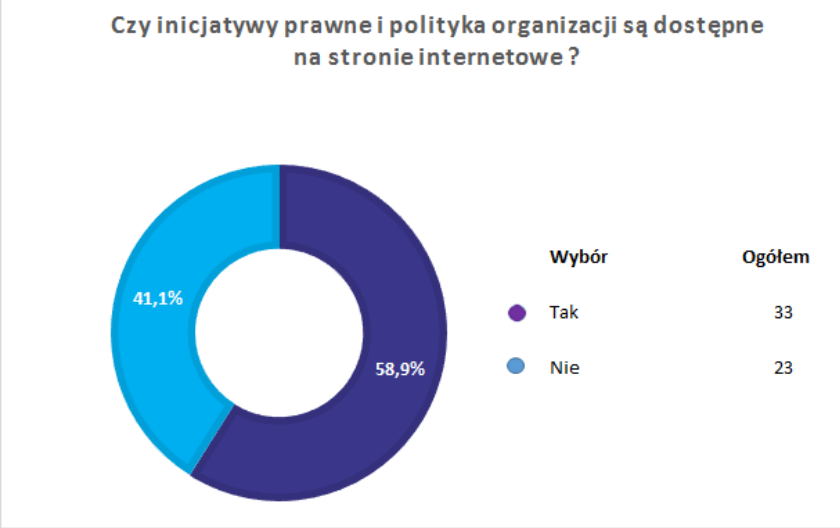
Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	11	39.3%
Nie	17	60.7%

Pytanie: Inicjatywy prawne i polityka organizacji na stronie internetowej.

Nawet jeśli ramy inicjatyw i polityk mogą być różnie rozumiane dla różnych poziomów rozwoju organizacji, zespół badawczy uwzględnił w swoich badaniach wszystkie inicjatywy prawne, w tym regulacje wewnętrzne (na przykład udział w wydarzeniach sportowych), zmianę polityki inicjatywy na poziomie lokalnym i międzynarodowym, wytyczne i dokumenty strategiczne, opracowane przez organizację do użytku wewnętrznego i/lub zewnętrznego. W związku z tym pytaniem zespół badawczy dążył do znalezienia sposobu, w jaki działają aktywne organizacje sportowe i jaki jest udział ich zarządzania w ramach prawnych ich własnego środowiska, a także czy istnieje konkretny rezultat zmian społecznych poprzez implementację sportowych działań.

Znaczna liczba analizowanych organizacji posiada zapisane inicjatywy na swoich stronach internetowych (58,9%) oraz 41,1% stwierdziło niedostępność danych online. Występowanie tego rodzaju dokumentów można znaleźć na stronach internetowych organizacji europejskich, z 64,3% dostępnych informacji, podczas gdy 35,7% organizacji parasolowych nie uwzględniło tego rodzaju polityk i inicjatyw. Na poziomie krajowym 53,6% prezentuje tego typu informacje publicznie, a 46,4% federacji nie uwzględniło takiej polityki na swoich platformach publicznych. Jak wiemy, wiele pozytywnych zmian w naszym społeczeństwie opiera się na istnieniu sportu jako czynnika zmiany i cieszymy się, że odnotowano wzrost publicznych obiektów sportowych, infrastruktury miejskiej dostosowanej do sportu i aktywności fizycznej, przepisów prawnych, zwiększonych zainteresowanie opinii publicznej sportem. Wszystkie te działania nie mogą się dalej rozwijać bez aktywnej roli organizacji sportowych, a pro-aktywność organizacji sportowych musi zostać przyjęta i wzmocniona.



Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	18	64.3%
Nie	10	35.7%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	15	53.6%
Nie	13	46.4%

Pytanie: Czy dostępna jest lista członków zarządu na stronie internetowej?

Każda organizacja pozarządowa, niezależnie czy sportowa, czy działająca w innej dziedzinie trzeciego sektora, składa się z jej członków (zarówno osób fizycznych, jak i organizacji). Wszyscy tworzą Zgromadzenie Ogólne wspomnianego organu, zapewniając pozytywny znak transparentnego zarządzania, podając pełne dane publiczne o tym, kim są członkowie danej organizacji. Co więcej, zasada ta obowiązuje ludzi zaangażowanych w

zarządzanie jedną strukturą i przynajmniej lista członków zarządu powinna być dostępna na publicznych platformach w celach informacyjnych. W ten sposób odpowiedzialna osoba/osoby i decydenci będą transparentni. Zespół badawczy był usatysfakcjonowany, że w 83,9% ogółu analizowanych organizacji sportowych takie informacje są dostępne i brakuje ich na portalach internetowych w zaledwie 16,1%. Odsetek ten jest większy na stronach internetowych europejskich organizacji sportowych, w których możemy liczyć na konkretne informacje o tym, kto zarządza strukturą dla 92,9% organizacji. Liczba ta jest zadowalająca i jest pozytywnym sygnałem stosowania zalecenia dobrego zarządzania. Zarejestrowane dane na poziomie krajowym zapewniają nieco mniejszą dostępność, ponieważ 75% federacji krajowych zawarło takie informacje na swoich stronach internetowych, podczas gdy 25% wciąż nie ma tego wskaźnika.

Informacje na temat zarządzania mają zasadnicze znaczenie dla osiągnięcia dobrego zarządzania, który jest priorytetem. Zalecenia zespołu badawczego brzmiałyby, że wszystkie organizacje związane ze sportem umieszczają na swoich platformach publicznych informacje o członkach organu zarządzającego, ponieważ mogą one również służyć jako inspiracja dla nowych członków do przyłączenia się do organizacji lub przyciągnięciu nowych zwolenników. Sektor sportu musi zapewnić, że w każdej chwili i dla każdego będzie jasne, kto jest zaangażowany w procesy zarządzania.

Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	26	92.9%
Nie	2	7.1%

Dane z narodowych organizacji sportowych

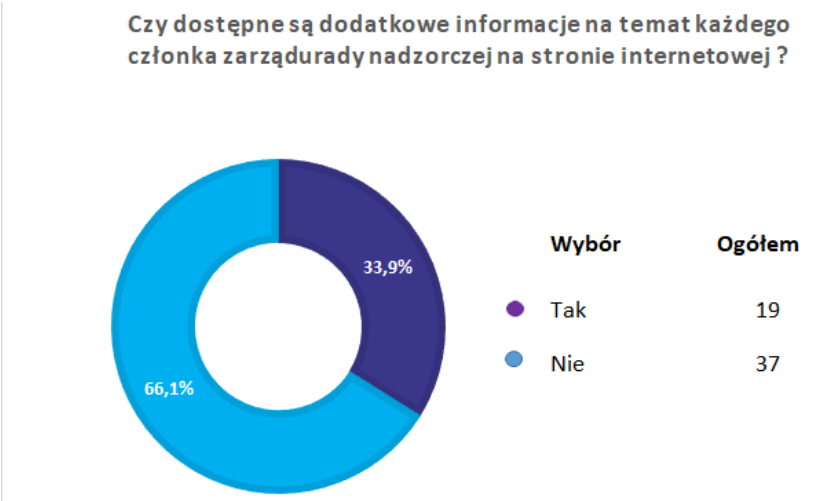
Wybór	Ogółem	%
Tak	21	75%
Nie	7	25%

Pytanie: Czy istnieją dodatkowe informacje na temat każdego członka zarządu / rady nadzorczej dostępne online? (Krótka informacja biograficzna o każdym członku zarządu.)

Badając dogłębniej przejrzystość i integralność organizacji sportowych, odzwierciedlane na ich stronach internetowych, zespół badawczy był ciekawy, jakie informacje o każdym członku zarządu są dostępne. Ogólne dane analizowanych organizacji ujawniły, że szczegółowe dane, np. biograficzne są dostępne jedynie w 33,9% analizowanych stron internetowych i brakuje ich na 66,1% portali. Interesujące odkrycie jest takie, że tylko 4 organizacje krajowe (14,3% wszystkich analizowanych krajowych federacji sportowych) ujawniły takie informacje szerokiej publiczności, podczas, gdy 24 organizacje, reprezentujące 85,7%, nie mają takich informacji.

Informacje biograficzne mogą składać się z informacji związanych z nauką lub osiągnięciami sportowymi konkretnej osoby. Są bardzo istotne dla przejrzystego zarządzania, ponieważ w ten sposób obywatele mogą odnieść fachową wiedzę i doświadczenie, do piastowanego stanowiska. Dostępność takiej konkretnej informacji może zwiększyć zaufanie społeczne, ponieważ ludzie chcieliby, aby sektor sportowy był zarządzany przez profesjonalistów z doświadczeniem w tej dziedzinie oraz aby zapewnić mniejsze możliwe zaangażowanie osób, których edukacja jest niezwiązana ze sportem.

Niektóre z analizowanych stron internetowych zawierały bogate informacje o tym, co członkowie zarządu studiowali oraz gdzie zdobyli doświadczenie zawodowe, wraz z osiągnięciami sportowymi konkretnej osoby (jeśli taka istnieje).



Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	15	53.6%
Nie	13	46.4%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	4	14.3%
Nie	24	85.7%

Pytanie: Czy na stronie dostępne są informacje o wykształceniu i doświadczeniu zawodowym każdej osoby związanej z zarządzaniem organizacją?

Ogólny opis dla każdej osoby zaangażowanej w procesy zarządzania w danej organizacji sportowej powinien obejmować aspekty ścieżki edukacyjnej i zawodowej, aż do ich obecnej pozycji w organizacji sportowej. Analiza różnych zakresów organizacji sportowych (na poziomie krajowym i europejskim) ujawniła, że spośród wszystkich 56 analizowanych organizacji dane takie są dostępne tylko w 13 z nich (23,2%) i brakuje ich w 43 organizacjach (76,8%) wszystkich przeanalizowanych federacji sportowych. Sportowe organizacje europejskie stosują kryteria ujawniania pełnych danych swoich przedstawicieli/kierownictwa ze znacznie większą częstotliwością, ponieważ 10 (35,7%) z analizowanych 28 organizacji opublikowało tego rodzaju informacje na swoich stronach internetowych. Z kolei w przypadku krajowych organizacji sportowych tylko 3 organizacje (10,7%).

Transparency International ujawniła, że: „Sport to biznes wart wiele miliardów dolarów. Ma skomplikowane powiązania z interesami politycznymi i prywatnymi. Oznacza to bogate możliwości korupcji. Jednak w sektorze sportowym większość transakcji i decyzji odbywa się za zamkniętymi drzwiami. Dzięki temu korupcja nie podlega kontroli i jest bezkarna.

Korupcja w sporcie ma wiele form. Sędziowie i gracze mogą brać łapówki, aby ustawiać mecze. Właściciele klubów mogą żądać łapówek za transfery graczy. Firmy i rządy mogą oferować oferty na kontrakty budowlane. Przestępczość zorganizowana kryje się za wieloma skandalami związanymi z zakładami, które zaszkodziły reputacji sportu. Pranie pieniędzy jest powszechne. Może się to odbywać za pośrednictwem sponsoringu i reklam. Może to być również zakup klubów, graczy i praw do wizerunku. Złożone techniki są wykorzystywane do prania pieniędzy poprzez piłkę nożną i inne sporty. ”

Dlatego zespół badawczy uważa, że pełna informacja każdego człowieka, zaangażowanego w zarządzanie organizacją sportową, powinna być otwarta i publiczna, aby poprawić poziom przejrzystości sektora sportu we wszystkich rodzajach organizacji - lokalnych, regionalnych, krajowych i międzynarodowych.

Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	10	35.7%
Nie	18	64.3%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	3	10.7%
Nie	25	89.3%

Pytanie: Czy istnieje zakres obowiązków każdej osoby?

W celu stworzenia otwartego i przejrzystego oblicza sektora sportu i poprawy zarządzania, podmioty sportowe powinny stosować w codziennej działalności każdej organizacji ścisły podział obowiązków odpowiadających doświadczeniu każdej osoby zaangażowanej w zarządzanie. Powinno to znaleźć odzwierciedlenie w jasnym zakresie obowiązków dla każdej osoby, wskazanym publicznie, tak aby każdy zainteresowany partner, sponsor lub osoba, która wnosi wkład, powinna być świadoma tego, kto jest odpowiedzialny za jakie zadania. Taki podział stwierdzono w bardzo niewielu analizowanych

organizacjach sportowych, ponieważ ogólne wyniki pokazują, że tylko 9 organizacji (16,1%) udostępniło ten podział, czyniąc go przejrzystym i publicznym. W 83,9% nie uwzględniono takiego podziału na stronach internetowych. Tylko 2 krajowe organizacje sportowe opublikowały zakres obowiązków komitetu zarządzającego, a 26 organizacji działających na poziomie lokalnym nie udostępniły tego w momencie analizy.

To dobry moment, aby zintensyfikować dyskusję na temat przejrzystości, jaką sektor sportowy musi wykazać, aby walczyć z rosnącym poziomem korupcji i skandali związanych ze sportem. Sport jest postrzegany jako społeczna wartość dodana - sport sprawia, że ludzie czują, że mogą sobie ufać, budują mosty, a sektor musi promować to samo przez całe życie organizacyjne, które się dzieje. Przedstawienie konkretnej osoby odpowiedzialnej za każde działanie może prowadzić do mniejszej presji ze strony obywateli / podatników i może przyczynić się do konkretnej odpowiedzialności w przypadku problemu lub nieprzyjemnej sytuacji w konkretnej jednostce sportowej.

Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	7	25%
Nie	21	75%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	2	7.1%
Nie	26	92.9%

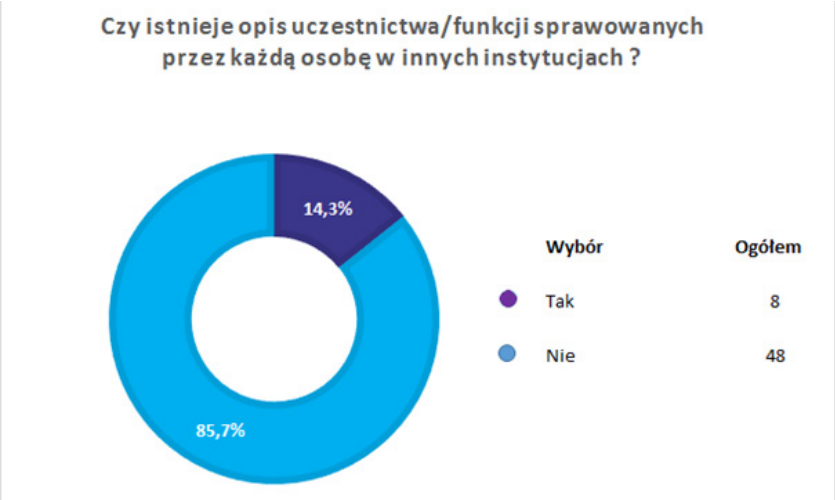
Pytanie: Czy istnieje indywidualny opis funkcji dla osób piastujących funkcje w innych instytucjach?

Konflikt interesów występuje, gdy dana osoba pełni rolę lub pozycję w organizacji, która wymaga procesu podejmowania decyzji w najlepszym interesie jednostki, ale ma także konkurencyjny interes osobisty, który może mieć wpływ na ich osąd. Ryzyko polega na tym, że takie osoby podejmą decyzje, czasem nieświadomie, we własnym interesie, a nie interesie organizacji. Dlatego ważne jest, aby ujawnić wszystkie możliwe konflikty interesów, które mogą wpłynąć na dobre imię organizacji sportowych. Sytuacje takie nie zawsze są negatywne. W niektórych przypadkach organizacje sportowe mogą uzyskać benefity, ponieważ dany członek zarządu jest właścicielem sklepu. Inną pozytywną korzyścią może być łatwiejsze zamknięcie umowy sponsorskiej, ponieważ współmałżonek trenera pracuje dla potencjalnej firmy sponsorującej. Niemniej jednak sytuacja konfliktu interesów jest niebezpieczna, ponieważ stawką jest zasada fair play i dobrego zarządzania. Każda organizacja sportowa powinna zrobić pierwszy krok, aby uświadomić sobie niebezpieczeństwo pojawienia się takiej sytuacji i wzmocnić swoją przejrzystość.

Jednym z najłatwiejszych sposobów osiągnięcia maksymalnej przejrzystości jest podanie do informacji publicznej pełnego opisu wszystkich funkcji zewnętrznych danej osoby związanej z organizacją sportową.

W przeprowadzonym przez zespół projektowy badaniu tylko 8 organizacji opublikowało tego rodzaju informacje (14,3% wszystkich analizowanych organizacji), a na 48 analizowanych stronach takie informacje są niedostępne (85,7% organizacji sportowych). Jak widzieliśmy w innych wskaźnikach, dane organizacji europejskich są znacznie bogatsze - 21,4% organizacji europejskich uwzględniło dane o innych pełnionych funkcjach, podczas gdy tylko 7,1% federacji krajowych zrobiło to do tej pory .

Nawet jeśli większość stron internetowych posiada informacje o innych przynależnościach, ale nie są one szczegółowo opisane, ponieważ nie są uwzględniane w partycypacji/ funkcjach firmy (jeśli istnieją).



Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	6	21.4%
Nie	22	78.6%

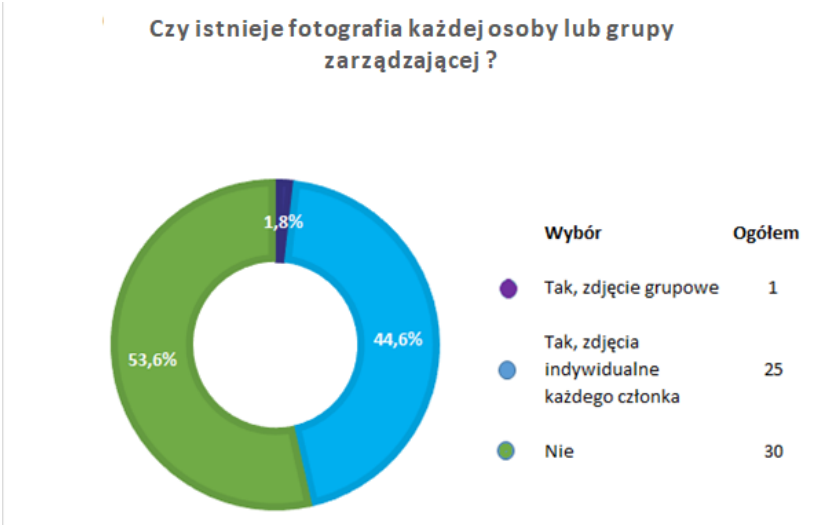
Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	2	7.1%
Nie	26	92.9%

GOVERNANCE
in SPORT

Pytanie: Czy istnieje zdjęcie każdej osoby lub grupy jako całości?

Możliwość połączenia nazwy z konkretną twarzą jest dobrym znakiem przejrzystego i otwartego procesu zarządzania, ponieważ każdy użytkownik będzie mógł powiązać działania organizacji z twarzami, które staną się znane (jeśli nie). Przedstawienie zespołu organizacji tworzy wyższy poziom zaufania i zaangażowania. Zespół analizujący znalazł tego rodzaju informacje dostępne online tylko w połowie analizowanych organizacji. Niektóre z nich przedstawiają każdego członka zespołu zarządzającego indywidualnie, podczas gdy jedna organizacja postanowiła opublikować także wspólne zdjęcia członków zarządu. Obie opcje są odpowiednie i zapewniają personalizację zaangażowanych osób. Ponad 50% organizacji nie opublikowało zdjęć i wierzymy, że w przyszłości rozważą zaprezentowanie swoich przedstawicieli na ich publicznych portalach. Tylko 6 organizacji krajowych (21,4%) załączyło fotografie, podczas gdy 22 (78,6%) nie zrobiło tego do momentu przeprowadzenia badań.



Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak, grupowe zdjęcie zarządu	1	3.6%
Tak, indywidualne zdjęcie każdego z członków zarządu	19	67.9%
Nie	8	28.6%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	6	21.4%
Nie	22	78.6%

Pytanie: Czy istnieje struktura lub lista członków innych organów organizacji, takich jak rada konsultacyjna, rada kontrolna lub komisja rewizyjna (jeśli istnieje)?

Pogłębienie naszych badań dotyczących zarządzania projektami organizacji sportowych podkreśla ponownie, że jeśli informacje są dostępne w źródłach publicznych to społeczeństwo lepiej rozumie procesy, a wsparcie dla danej organizacji może znacznie wzrosnąć. Jednostki wspierające lub kontrolujące są jedną z dobrych praktyk, które można zastosować. W ciągu ostatniej dekady wiele organizacji sportowych przyjęło taką praktykę, aby liczyć na niezależność od struktur zarządu. Dla każdego podmiotu sportowego, który posiada takie struktury / organy, powinna istnieć okazja do przedstawienia ich, w tym informacji lub sekcji na ich portalu publicznym. Zespół badawczy stwierdził, że prawie 70% analizowanych organizacji sportowych ma tego rodzaju instytucje wspierające/kontrolujące oraz załączyło informacje o nich na stronach internetowych. 82,1% organizacji europejskich i 57,1% krajowych struktur sportowych opublikowało informacje o tych strukturach. W różnych miejscach dostępne były także śladowe informacje o konkretnych członkach tych struktur. Decentralizacja władzy poprzez włączenie różnych poziomów kontroli

i mechanizmów może zapewnić właściwy zarządzanie oraz powodować lepszy proces podejmowania decyzji. Uwzględnienie wszystkich zainteresowanych stron może sprawić, że poziom przejrzystości będzie wyższy, np włączając rodziców w komisję kontrolną klubu sportowego lub sportowców/trenerów w komisjach kontrolnych federacji sportowych i etc.

Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	23	82.1%
Nie	5	17.9%

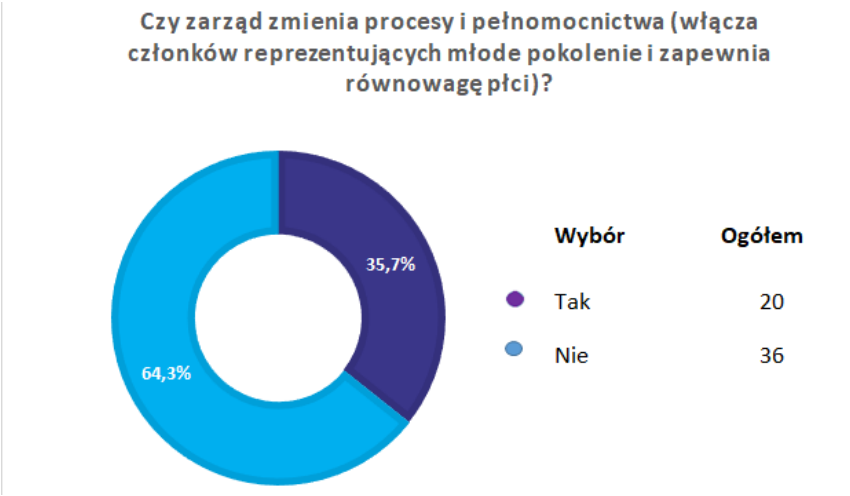
Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	16	57.1%
Nie	12	42.9%

Pytanie: Skład zarządu zmienia się (włączenie członkostwa zarządu nowej generacji i równowaga płci).

Liderzy muszą dziś zbudować zespół. Chodzi o stworzenie wydajnych zespołów, które cenią swoją wspólną misję. Chodzi o kultywowanie wspólnej wizji tego, co należy zrobić i dlaczego, bez informowania pracowników, jak wykonywać swoją pracę. To odzwierciedla zmieniającą się dynamikę obecnego świata, i miejsce sektora sportowego w tej chwili. Jednym z bardzo dyskutowanych tematów w dziedzinie sportu jest proces zmian w zarządzaniu, który zapewnia każda organizacja sportowa. Zasady dotyczące mandatu, włączenie członków zarządu nowej generacji i równowaga płci to tylko niektóre tematy związane z zarządzaniem, obejmujące zasoby ludzkie, które muszą być brane pod uwagę podczas pracy w organizacji sportowej, niezależnie od zasięgu.

W wielu parasolowych organizacjach sportowych równowaga płci jest wciąż żywym tematem, ponieważ starają się znaleźć trwałe rozwiązanie poprzez tworzenie różnych komisji i grup roboczych w celu osiągnięcia lepszego parytetu. W niektórych strukturach proces ten nadal stanowi wyzwanie. Większa część analizowanych organizacji nie umieściła na swoich stronach internetowych informacji o tym, czy istnieje mandat dla przedstawicieli kierownictwa, w jaki sposób zarządza się tymi procesami, czy istnieje limit mandatów, który może posiadać jedna osoba, jaka jest możliwość włączenia do zarządzania nowej generacji i jak zapewniona jest równowaga płci. 64,3% wszystkich analizowanych organizacji nie zawiera takich informacji, a dotyczy to również prawie 80% krajowych organizacji sportowych (78,6%). Na poziomie europejskim 50% organizacji promuje na takie zasady i powinni inspirować krajowe federacje sportowe do pójścia za ich przykładem.



Dane z europejskich organizacji sportowych

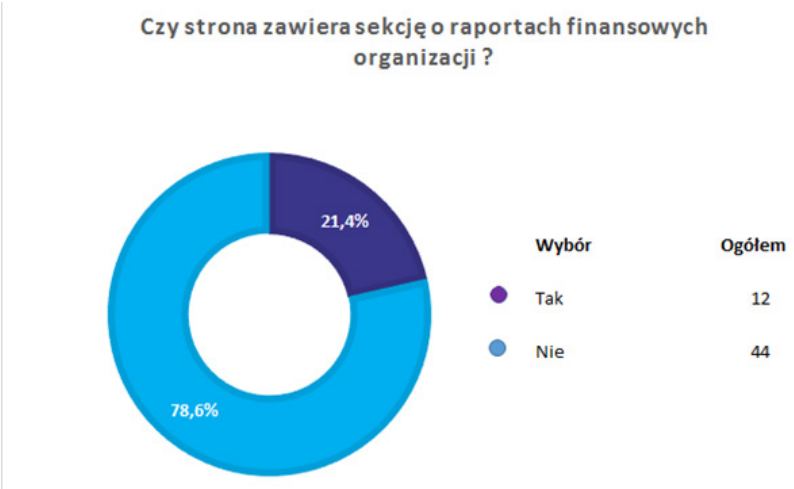
Wybór	Ogółem	%
Tak	14	50%
Nie	14	50%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	6	21.4%
Nie	22	78.6%

Pytanie: Czy strona zawiera sekcję o raportach finansowych organizacji?

Dobre zarządzanie finansami organizacji jest kluczem do sukcesu każdej organizacji sportowej. Sposób zarządzania funduszami, rozwiązania problemów budżetowych i zrozumienie najważniejszych obszarów w danej organizacji to najważniejsze elementy administracji finansowej. W niektórych krajach publikacja tych informacji jest obowiązkowa z mocy prawa, inne państwa postanowiły pozostawić ten wybór samej organizacji. Podczas badania stron internetowych, 56 organizacji sportowych o wymiarze krajowym i europejskim załączyło raport finansowy na portal publiczny - 12 z nich, stanowiąc 21,4% wszystkich analizowanych organizacji. Prawie 80% organizacji (78,6%) nie załączyło tych informacji. Analizując dane, możemy stwierdzić, że 89,3% organizacji europejskich i 67,9% federacji krajowych nie uwzględniło w ogóle swoich wskaźników finansowych do publicznej wiadomości. Większość organizacji nie umieszcza żadnych informacji finansowych, np dochodach i wydatkach w ciągu ostatniego roku lub w poprzednich latach. Trzy europejskie organizacje i dziewięć krajowych podmiotów sportowych można wyróżnić jako przykłady dobrych praktyk w tej dziedzinie, ponieważ aktualizują one informacje finansowe, a poziom przejrzystości ich zarządzania można uznać za wyższy niż w pozostałych analizowanych organizacjach. Poziom przejrzystości finansowej analizowanych organizacji jest dość niski, dlatego też wysoce zalecane jest, aby sektor sportowy dokonał przeglądu swoich polityk reklamowych i zawarł możliwie najwięcej informacji budżetowych na własnych stronach internetowych lub na odpowiednich platformach zapewniających publiczny dostęp.



Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	3	10.7%
Nie	25	89.3%

Dane z narodowych organizacji sportowych

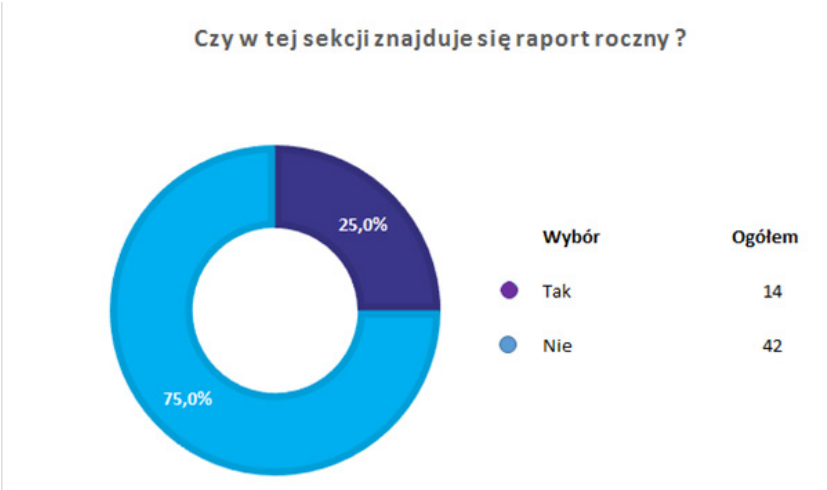
Wybór	Ogółem	%
Tak	9	32.1%
Nie	19	67.9%

Pytanie: Czy na stronie znajduje się raport roczny?

Organizacje sportowe powinny mierzyć roczne wydatki i monitorować ich wpływ, co pozwala organizacjom odpowiednio dostosowywać swoje budżety. Korzystając z dokładnego, aktualnego narzędzia do raportowania, menedżerowie sportu muszą prowadzić dokładne i szczegółowe zapisy. Powinny one być wykorzystywane do tworzenia przyszłych prognoz finansowych, poprawiania dokładności budżetów i analizowania sukcesów i ryzyka, które może wpływać na decyzje w całej organizacji. Wymogi dotyczące sprawozdawczości w zakresie finansów mogą się różnić w zależności od kraju, w jakim organizacja jest

zarejestrowana, a także od rodzaju organizacji i jej nadrzędnego organu. Raporty roczne są tworzone w każdym rodzaju organizacji sportowej. Raportowanie pomaga organizacjom ulepszyć projekty, czy i kiedy będą w stanie osiągnąć założone cele, a jednocześnie pozwala zainteresowanym, członkom i osobom wspierającym mieć pewność, gdzie i jak wydatkowany jest budżet.

Analiza przeprowadzona przez zespół projektowy wykazała, że tylko ¼ organizacji, które zostały poddane analizie, opublikowało odpowiednie informacje na temat swojego rejestru dochodów i wydatków za bieżący / poprzedni rok. Rozpowszechnienie publikacji przepływów finansowych w organizacji, stwarza szansę na poprawę i zapewnienie w przyszłości lepszego dostępu informacji, aby zapewnić dobre zarządzanie na wszystkich poziomach w sektorze sportu. Rozbicie wszystkich wydatków na przygotowanie sportowe, koszty miejsca, ubezpieczenie, koszty sprzętu, podróże, zakwaterowanie, marketing, promocje i wynagrodzenia personelu oraz oczywiście wszystkie prognozy przychodów, w tym wsparcie publiczne, składki członkowskie, sprzedaż biletów, darowizny i sprzedaż (jeśli istnieją) stanowią jedno z najlepszych narzędzi zmniejszania napięć publicznych w zakresie finansowania sportu.



Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	5	17.9%
Nie	23	82.1%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	9	32.1%
Nie	19	67.9%

Pytanie: Czy raport roczny jest zawarty w tej sekcji, jeśli tak - czy jest on przesyłany za każdy rok istnienia organizacji?

Każda podjęta decyzja budżetowa powinna być postrzegana przez pryzmat ryzyka w stosunku do jej potencjalnego zwrotu, łącznie z prawdopodobieństwem, że w ogóle musi przynieść korzyść - finansową lub społeczną. Jednym z zaleceń, które zespół badawczy rozpoczyna wraz z niniejszym sprawozdaniem, jest to, że raport roczny jest publikowany nie tylko za poprzedni i obecny rok, ale także za cały okres istnienia organizacji. W ten sposób można prześledzić stabilność finansową organizacji i podnieść poziom przejrzystości. Roczne sprawozdanie za każdy rok istnienia organizacji jest dostępne tylko dla 4 organizacji sportowych, co stanowi 7,1% wszystkich 56 analizowanych federacji sportowych. Informacje te pojawiają się w jednej europejskiej organizacji sportowej i trzech federacjach krajowych. Oczywiście, dostępność takich informacji daje możliwość śledzenia przepływów finansowych w różnych latach, jest silnym znakiem przejrzystości i otwartego zarządzania w organizacji.

Brakujące informacje finansowe są głównym punktem komentarzy dotyczących braku przejrzystości i dobrego zarządzania. Większość artykułów i publikacji na temat dobrego zarządzania we wszystkich sektorach gospodarki zawsze opiera się na jasnym wydatkowaniu finansów, z możliwością udostępnienia szerokiej publiczności. Dlatego też państwa/gminy mogą rozważyć utworzenie przestrzeni publicznej, w której wymienione informacje finansowe (przynajmniej w odniesieniu do publicznych źródeł finansowania) są dostępne i można je prześledzić w poprzednich latach funkcjonowania organizacji.

Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	1	3.6%
Nie	27	96.4%

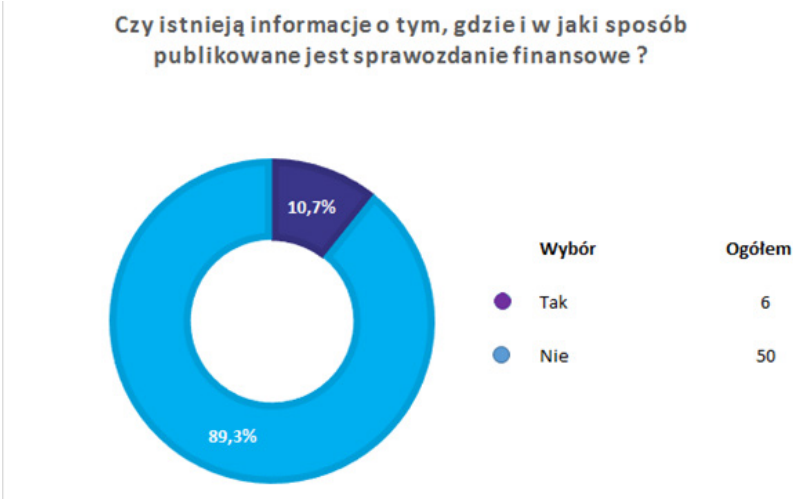
Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	3	10.7%
Nie	25	89.3%

Pytanie: Czy jest informacja o tym, gdzie i jak publikowane jest sprawozdania finansowe?

Jak już stwierdzono, niektóre władze krajowe lub lokalne w różnych krajach europejskich wymagają publicznej widoczności poprzez przesyłanie rocznych informacji finansowych organizacji pozarządowych, w tym organizacji sportowych. Jeśli informacje finansowe nie są dostępne na portalu publicznym analizowanej organizacji sportowej, zespół badawczy próbował dowiedzieć się, czy istnieją informacje lub linki do innych platform lub lokalizacji, w których

te informacje są dostępne. W 6 z analizowanych stron internetowych (10,7%) znaleziono informacje o tym, gdzie można znaleźć raporty finansowe organizacji. Brakuje informacji o źródłach wewnętrznych lub zewnętrznych na 92,9% stron internetowych, ale może to być związane z brakiem przepisów prawnych regulujących te dane publiczne w niektórych krajach Unii Europejskiej. Dla tych krajów zaleca się, aby w jeszcze większym wymiarze zapewnić miejsce na swoje raporty finansowe, tak aby mogły być przechowywane i dostępne publicznie.



Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	2	7.1%
Nie	26	92.9%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	4	14.3%
Nie	24	85.7%

Pytanie: Czy raport zawiera wszystkie dochody i wydatki - dotacje państwowe i gminne, projekty, sponsorów, inwestycje prywatne? (wyjaśnienia dotyczące tego, co jest dostępne/niedostępne)

Różnorodność finansowania w sektorze sportu jest znacząca, ponieważ budżet organizacji sportowej możne uwzględniać kwotę dotacji państwowych i gminnych, finansowanie z projektów, sponsoring, darowizny, składki członkowskie, sprzedaż biletów i praw sportowych, hosting imprez, reklamy i itp. Wszystkie te dochody są z różnych źródeł (niektóre z nich zawierają szczególne warunki wydatkowania, które należy rozważyć). Jasne informacje o wszystkich możliwych dochodach mogą zapewnić przejrzystość, jeśli wszystkie z nich są wyraźnie zarejestrowane w sprawozdaniach finansowych organizacji. 21,4% wszystkich analizowanych organizacji zapewniło dostępność informacji dla

różnych źródeł finansowania, podczas gdy 78,6% organizacji nie opublikowało dokumentów zapewniających tych danych. Prawdopodobnie opierając się na przepisach krajowych, 9 krajowych organizacji sportowych ujawniło ten przepływ, podczas gdy tylko 3 europejskie federacje sportowe wspomniały w swoich raportach o różnych źródłach i różnych polach wydatków. Nawet w trybie prezentacji takie informacje mogą być prezentowane szerokiemu gronu odbiorców, dzięki czemu administracja finansowa konkretnej organizacji będzie znacznie bardziej przejrzysta, otwarta i będzie zgodna z zasadami dobrego zarządzania.

Dane z europejskich organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	3	10.7%
Nie	25	89.3%

Dane z narodowych organizacji sportowych

Wybór	Ogółem	%
Tak	9	32.1%
Nie	19	67.9%

Pytanie: Ogólne komentarze ekspertów prowadzących badanie

Większość ekspertów badawczych wyraziła opinię, że większość stron internetowych jest bardzo uboga, o prostej konstrukcji, lub dość chaotyczna, ponieważ trudno znaleźć podstawowe informacje w większości przypadków. Kolejną kwestią, która niepokoiła badaczy, było istnienie pustych/niedostępnych zakładek oraz brak ważnych informacji o samej organizacji - na przykład cele i wartości.

Jednak niektóre strony miały ciekawy interfejs i były interesujące dla użytkownika. Duża część zespołu badawczego, w tym opracowaniu naprawdę cieszyła się z badań i podkreśliła użyteczne wskazówki, które można zastosować - brakuje wielu ważnych dokumentów (informacje finansowe i decyzje), strona jest tylko w języku angielskim, członkowie organizacji nie są przedstawione itp., że wierzymy, że po obecnym sprawozdaniu można oczekiwać pozytywnej zmiany. Niektóre wnioski w imieniu zespołu badawczego przedstawiono w następujący sposób:

- Strony internetowe organizacji europejskich są znacznie bardziej profesjonalne pod względem konstrukcji i funkcjonalności niż te należące do organizacji krajowych;
- W niektórych witrynach informacje są prezentowane wyłącznie w stylu narracyjnym, bez dobrej grafiki i wizualizacji;
- Brakujące informacje dotyczące zarządzania i finansów, prosta strona internetowa;
- Prosty w użyciu i uporządkowany (wszystkie główne pola, które odwiedzający szukał, takie jak wiadomości, informacje o nas, główne dokumenty organizacji, lista członków) jest zdecydowanie godny polecenia;
- Na niektórych stronach znaleziono dobrą praktykę, która pozwala członkom organizacji na posiadanie mini-strony dla sekcji członkowie, wykorzystywane do własnej prezentacji;
- Przydatne informacje o konkretnym sporcie to kolejna dobra praktyka, która może zarówno spopularyzować sam sport, jak i jego historię oraz zapewnić większe zainteresowanie konkretnym sportem;
- Dobrym krokiem naprzód jest zapewnienie przestrzeni „zarządzania" na stronie internetowej, dedykowanej do ogłoszeń od prezesa/przewodniczącego organizacji, wykonywanych regularnie (zalecane co najmniej comiesięczne aktualizacje);

- Dostosowanie informacji do wszelkich wyzwań, które ktoś może napotkać (zapoznaj się z następną sekcją tego raportu, aby uzyskać wskazówki i porady na temat dostosowywania informacji dla osób stojących przed różnymi wyzwaniami);
- Wzbogacenie i wykorzystanie to jedna z podstawowych wskazówek dla większości organizacji sportowych, które przeanalizowano. Ważne, aby jak najlepiej prezentować swoją pracę.

Przedstaw swoje zarządzanie i strukturę organizacyjną.

Bądź przejrzysty - uwidocznij swój statut, decyzje zarządu i dokumenty finansowe.

Podziel się swoimi wartościami i zasadami antydyskryminacyjnymi.

590305-EPP-1-2017-1-BG-SPO-SCP
Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union
GOOD GOVERNANCE in SPORT

#GoodGovernanceSport

#GOODGOVERNANCESPORT

BADANIE OTWARTE

GOOD
GOVERNANCE
in **SPORT**

eusport.org/GoodGovernance #GoodGovernanceSport FB/groups/GoodGovernanceSport

#GOODGOVERNANCESPORT BADANIE OTWARTE

GOOD GOVERNANCE in **SPORT**

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

Kwestionariusz #GoodGovernanceSport był dodatkowym narzędziem, wykorzystywanym do badania, które zostało opracowane w celu znalezienia paraleli dobrego zarządzania i podkreślenia tego, co można poprawić, oferując porady i wskazówki dla organizacji sportowych. Ankieta została wysłana do europejskich i krajowych federacji sportowych, które odpowiedziały na pytania, ustalone przez konsorcjum.

Na potrzeby projektu stworzono kwestionariusz zawierający zestaw pytań mający na celu uporządkowanie poglądów interesariuszy sportowych na temat administrowanych przez

nich stron internetowych oraz informacji dostępnych w ich przestrzeni online. Pytania są bardzo podobne do tematów, które zespół badawczy projektu przeanalizował na stronach 56 organizacji sportowych na różnych poziomach - 28 europejskich i 28 krajowych organizacji sportowych.

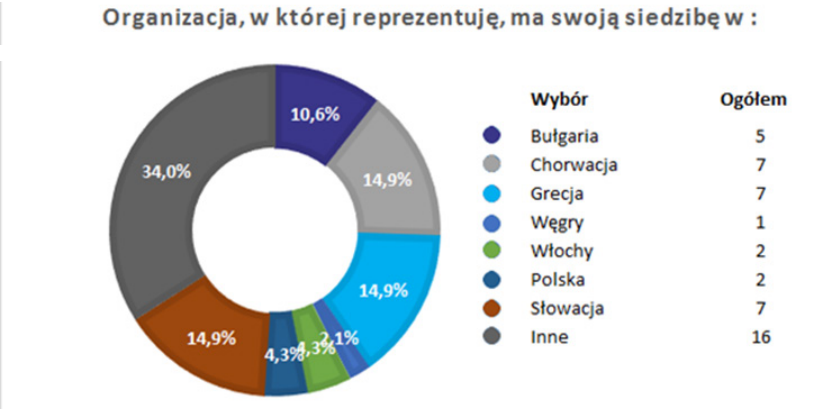
Okres realizacji kwestionariusza: 01/05/2018 – 30/08/2018

Całkowita liczba respondentów: 47 organizacji sportowych o różnym zasięgu, zlokalizowanych w krajach partnerskich lub w innych lokalizacjach w Europie.

Ponieważ ankieta została otwarta, organizacje, które odpowiedziały, różnią się od tych analizowanych przez zespół badawczy i wnoszą odmienny pogląd na samoocenę wdrożonych działań, które zapewnia sektor sportowy, a jednocześnie zapewniają korelację z wynikami naukowców z projektu podczas badań realizowanych przez zespół projektowy.

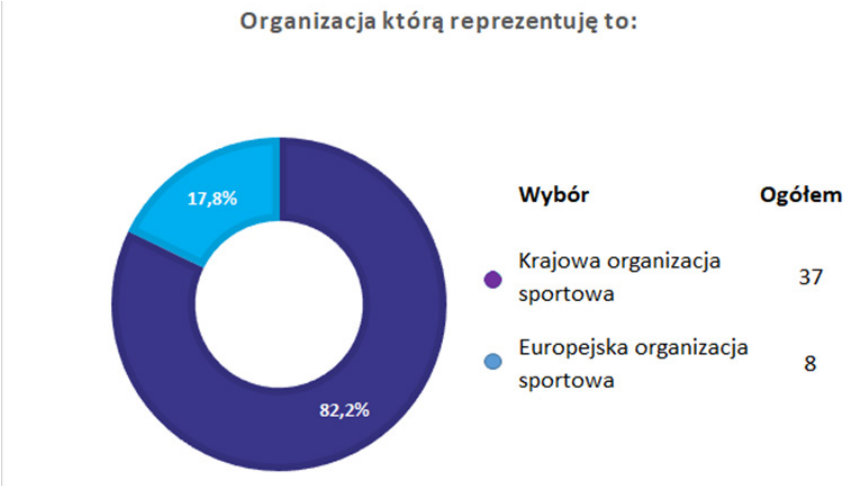
Pytanie: Organizacja, którą reprezentuję, opiera się na:

Większość respondentów znajduje się w krajach obecnego konsorcjum, ponieważ istnieje większa reklama i informacje na temat badań, ale możemy również odnotować odpowiedzi ze Szwecji, Macedonii, Finlandii, Portugalii, Danii, Wielkiej Brytanii, Niemiec, Irlandii Północnej, Luksemburga i Republiki Irlandii. Ta różnorodność organizacji, które zadeklarowały swoje podejście do zasad dobrego zarządzania, które stosują w praktyce, jest interesującą mieszanką prawdziwie europejskiego przeglądu tego, jaki jest publiczny wizerunek organizacji sportowych w ich własnych poglądach.



Pytanie: Organizacja, którą reprezentuję:

Wiele różnych organizacji w swoim zakresie przystąpiło do ankiety online i różnią się od klubów sportowych, krajowych federacji sportowych, europejskich organizacji parasolowych. 82,2% respondentów reprezentuje organizację o wymiarze krajowym, a 17,8% stanowi część europejskiej struktury związanej ze sportem. W ankiecie losowej nie jest możliwe zapewnienie równego udziału organizacji w równym wymiarze, ale naprawdę interesujące jest poznanie poglądów takich różnych organizacji na wspólne kwestie dot. dobrego zarządzania w sporcie w odniesieniu do przejrzystości.

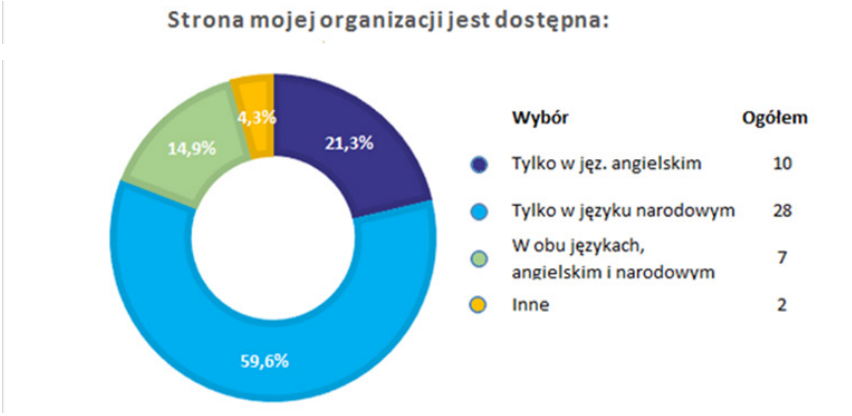


Pytanie: Organizacja sportowa, którą reprezentuję, posiada własną stronę internetową:

Wszyscy respondenci zadeklarowali, że reprezentowana przez nich organizacja sportowa posiada własną stronę internetową. Informacje te mają kluczowe znaczenie dla właściwego sprzężenia zwrotnego w naszej ankiecie, ponieważ większość pytań wiąże się z istnieniem własnej wirtualnej przestrzeni, w której organizacja sportowa, niezależnie od jej wymiaru, komunikuje się z szeroką publicznością. 100% organizacji, które odpowiedziały na ankietę, zadeklarowało tę dostępność.

Pytanie: Strona mojej organizacji jest dostępna:

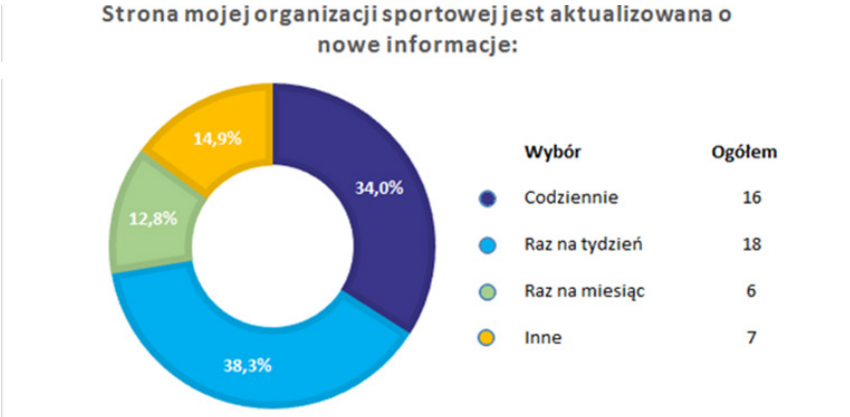
Biorąc pod uwagę, że mamy mieszankę respondentów reprezentujących głównie krajowe organizacje sportowe, otrzymane przez nas dane odpowiadają uzyskanym wcześniej informacjom. 59,6% organizacji zdecydowało się na swój publiczny portal tylko w języku narodowym, a 21,3% organizacji zdecydowało się na posiadanie swojej strony tylko w języku angielskim, co może odpowiadać uczestniczącym europejskim / parasolowym organizacjom sportowym. 4,3% respondentów odpowiedziało, że mają możliwość, że informacje znajdują się także w dodatkowych językach, innych niż angielski i języku narodowym kraju, w którym się znajdują.



Pytanie: Strona mojej organizacji sportowej jest aktualizowana o nowe informacje:

Respondenci okazali się bardzo zadowoleni z szerokiej informacji publicznej, ponieważ ich strony internetowe są aktualizowane co najmniej raz w miesiącu - 34% codzienne aktualizacje, 38,3% aktualizuje informacje co tydzień, a 12,8% aktualizuje swoje kanały informacyjne co najmniej raz w miesiącu. 14,9% badanych interesariuszy potwierdziło codzienne lub cotygodniowe aktualizacje, w zależności od ilości wydarzeń lub przepływu informacji.

Przedstawione informacje są dobrym zobowiązaniem do przejrzystości i otwartego rządu poprzez regularne informowanie członków, sportowców i ogólnie obywateli o życiu organizacyjnym, wydarzeniach, decyzjach i procedurach.



Sport > Actions
Collaborative Partnerships (5 countries)
Small Collaborative Partnerships (3 countries)
Not-for-profit European Sport Event (11 participating countries)
AFTERNOON SESSION

GOOD
GOVERNANCE
in SPORT

Pytanie: Strona internetowa mojej organizacji ma wyraźnie widoczny kontakt e-mail:

E-mail jest jedną z najłatwiejszych form kontaktu z osobą fizyczną lub organizacją. Na wielu stronach internetowych informacje te są trudne do znalezienia lub ich brakuje, dlatego komunikacja jest trudna. W badanych organizacjach 93,6% respondentów zadeklarowało, że kontakt e-mail jest dostępny w 3 organizacjach, które nie opublikowały tego rodzaju komunikacji, tworząc 6,4%. Bardzo duża liczba respondentów jest gotowa do kontaktu w tej metodzie komunikacji i jest dostępna zarówno dla członków, sportowców i / lub obywateli w każdej chwili, ponieważ e-mail może być wysyłany, gdy jest to odpowiednie dla zainteresowanej osoby.

Pytanie: Strona internetowa mojej organizacji ma wyraźnie widoczny kontakt telefoniczny:

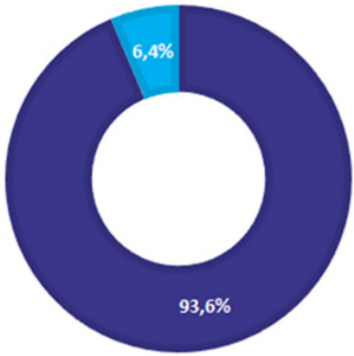
Kontakt telefoniczny jest nadal jedną z najszybszych form komunikacji, która w ciągu kilku minut może przynieść garść informacji. Ta forma kontaktu jest nadal preferowana przez niektórych ludzi z różnych powodów. Wiele organizacji nie publikuje na stronach takich informacji lub jest to dość trudne do znalezienia. W naszych obecnych badaniach 87,2% ankietowanych organizacji sportowych wskazało, że mają podane na stronach kontakty telefoniczne, podczas gdy 12,8% nie uwzględnia ich jako danych kontaktowych. Aby zagwarantować maksymalną przejrzystość rzeczywistego zarządzania oraz zapewnić skrócony dostęp do organizacji sportowych, zdecydowanie zaleca się, aby wszystkie dane kontaktowe były łatwo dostępne.

Pytanie: Strona internetowa mojej organizacji ma wyraźnie widoczny adres:

Fizyczny adres organizacji sportowej (lub biura) może być ważny, jeśli członkowie, sportowcy lub obywatele chcieliby odwiedzić klub / federację osobiście i móc w ten sposób otrzymywać informacje. Czasami informacje te mogą być przydatne również w celu oficjalnego komunikowania się poprzez wysyłanie listów lub dokumentów papierowych. Istotne zatem jeśli adres jest podany na stronie (w 93,6% badanych strukturach sportowych taką

informacje posiadają na portalach). 6,4% organizacji nie ma na swoich stronach internetowych informacji o lokalizacji biura, a to może wynikać z braku oficjalnej siedziby lub innych istotnych powodów.

Strona internetowa mojej organizacji ma wyraźnie widoczny adres fizyczny:



Wybór	Ogółem
Tak	44
Nie	3

Pytanie: Strona internetowa mojej organizacji jest powiązana z mediami społecznościowymi:

Wpływ mediów społecznościowych nie ustępuje. Jest to część znacznie większej strefy wpływów i chociaż media społecznościowe mogą początkowo wywoływać pewien szum w odniesieniu do danego tematu, ogólnie rzecz biorąc, jego siłę stworzy rzecznictwo.

Komunikacja w mediach społecznościowych była jednym z mniej preferowanych i uznawanych sposobów komunikowania pracy w organizacji w przeszłości, ale jednocześnie jest jedną z najłatwiejszych i dociera do większej liczby osób za pomocą pojedynczej aktywności. Media społecznościowe gwarantują, że informacje są dostarczane bardzo szybko wszystkim zainteresowanym osobom lub organizacjom, za pomocą jednego kliknięcia w przyjaznym dla użytkownika języku, który zapewnia komunikację w otwarty i przejrzysty sposób. Wiele organizacji sportowych zapewnia doskonałą wiedzę i umiejętności w zarządzaniu różnymi kontami w mediach społecznościowych, co może odzwierciedlać wyniki uzyskane w ramach obecnej ankiety. 78,7% interesariuszy zadeklarowało wyraźnie widoczne kanały mediów społecznościowych na swoich portalach publicznych. 21,3% respondentów, którzy odpowiadają 10 organizacjom sportowym, nie umieściło takich kanałów na swoich stronach internetowych i wierzymy, że mogą to rozważyć w przyszłości. Mastering w mediach społecznościowych może zaspokoić potrzebę otwartego zarządzanie, który społeczeństwo chce zobaczyć i może zapewnić jeszcze więcej możliwości partnerstwa i współpracy w różnych dziedzinach.

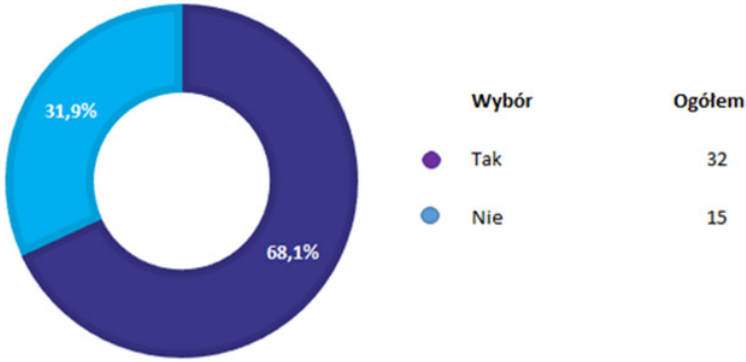
Strona internetowa mojej organizacji ma wyraźnie widoczne kanały mediów społecznościowych:
21,3%
78,7%
Wybór
Ogółem
Tak
37
Nie
10

Expectations
GOOD GOVERNANCE in SPORT
euisport.org/GoodGovernance

Pytanie: Na stronie internetowa mojej organizacji jest opisana wizja i misja organizacji:

Dobrze opisana misja i wizja organizacji może zainspirować ludzi do zaangażowania się w działania na rzecz organizacji. Podczas gdy misja i / lub wizja mogą pojawić się w innych miejscach na stronie, dobrym pomysłem jest zapewnienie obydwóm własnej zakładki, w której odwiedzający mogą dowiedzieć się więcej o aktualnych i przyszłych celach dla Twojej organizacji non-profit. Wizja i misja organizacji sportowej są jednym z podstawowych narzędzi, które umożliwiają dopasowanie wdrożonych działań i podjętych decyzji oraz kierunku, w którym organizacja musi podążać, w oparciu o dokumenty strategiczne. Znaczna liczba interesariuszy, którzy odpowiedzieli na nasze badanie, potwierdziła, że te dokumenty są niezwykle ważne i muszą być dostępne dla każdej zainteresowanej strony. 68,1% respondentów zapewniło, że publikacja wymienionych dokumentów jest dostępna na ich portalach. 31,9% organizacji, nie uwzględnia opisu wizji i/lub misji organizacji ani podobnych dokumentów na portalach publicznych.

Strona internetowa mojej organizacji ma wyraźnie widoczną wizję i misję organizacji:



GOOD
GOVERNANCE
in SPORT
PRINCIPLES OF GOOD GOVERNANCE IN SPORT
Efficient
Accountable
Transparent
Following Rule of
Good Governance
Responsive
Consensus Oriented
Participatory
#Welisten
#WeAnswer
GOOD
GOVERNANCE
in SPORT

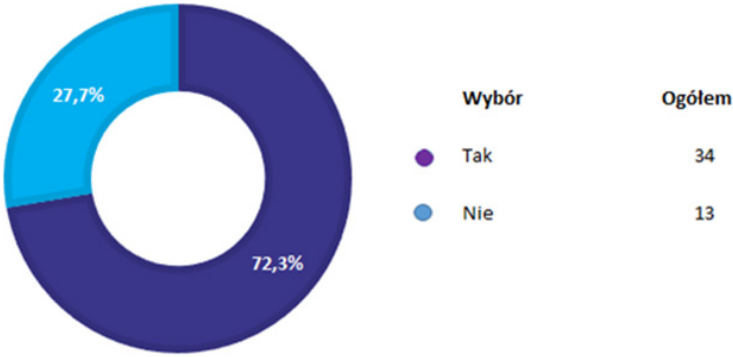
HUMAN RIGHTS
INCLUSION (LGBT)
DEMOCRACY (TRANSPARENCY)
SAFETY

Pytanie: Strona internetowa mojej organizacji ma wyraźnie widoczną listę członków organizacji:

Całkowita liczba członków organizacji stanowi główny organ decyzyjny w trzecim sektorze, w którym znajdują się również organizacje sportowe. Ta liczba osób i organizacji jest jednym z ważnych ogniw w zarządzaniu jakością, które organizacje stosują lub nie. Członkowie ci wybierają i są wybierani na różnych stanowiskach kierowniczych i kontrolnych, zatwierdzają plany finansowe i operacyjne oraz mogą być zaangażowani w różne działania i zadania. Dla legitymizacji obecnego rządu organizacji jednym z najważniejszych kryteriów jest przejrzystość tych, którzy upoważnili odpowiedzialne osoby do zdobycia władzy. Dlatego zespół projektowy jest przekonany, że aktualne i zaktualizowane informacje o całkowitej liczbie członków oraz ich doświadczeniu, to świetny sposób na promowanie otwartego i przejrzystego zarządzania. Zdanie zespołu projektowego #GoodGovernanceSport wspierają respondenci, ponieważ 72,3% z nich zadeklarowało, że w chwili obecnej takie informacje są już dostępne na ich stronach internetowych, a te 34 organizacje sportowe o różnym zakresie i zakresie działań uznały znaczenie udostępnianie publicznie takiej bazy danych. 13 organizacji, reprezentujących 27,7% wszystkich respondentów, zadeklarowało, że nie ma tych informacji dostępnych do użytku publicznego i chcielibyśmy

stanowczo zalecić, aby taka lista została dodana do odpowiedniej strony internetowej tak szybko, jak to możliwe, aby zapewnić maksymalną przejrzystość w podejmowaniu decyzji i procesy zarządzania.

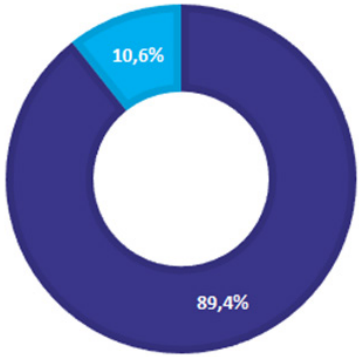
Strona internetowa mojej organizacji ma wyraźnie widoczną listę członków organizacji:



Pytanie: Statut lub podobny akt jest dostępny na stronie internetowej:

Statut jest dokumentem strategicznym. Większość respondentów zadeklarowała, że jest on dostępny na stronach internetowych organizacji. Chociaż znacznie mniej organizacji zawarło wizję, misję lub listę członków na portalu internatowym, to możemy stwierdzić że prawie 90% organizacji opublikowało swój statut. Wizja, misja i lista członków nie są obowiązkowymi dokumentami, które jednak organizacja powinna je upublicznić. Statut jest głównym dokumentem, który reguluje samą organizację we wszystkich aspektach i powinien być ogólnodostępny. Zgodnie ze standardowymi procedurami rejestracyjnymi, brak takich dokumentów w organizacjach sportowych lub organizacjach pozarządowych całkowicie uniemożliwia ich rejestrację. W wielu państwach ten dokument założycielski jest podstawowy i regularnie wymagany. Statut zapewnia zasady i procedury podejmowania decyzji, własności i finansów, organów administracyjnych i zarządzających, ścisłe kryteria dotyczące ich wyborów i zarządzania, a także warunki mandatu i zarządzania (jeśli istnieją).

Czy statut lub podobny akt urzędowy jest dostępny na stronie internetowej:



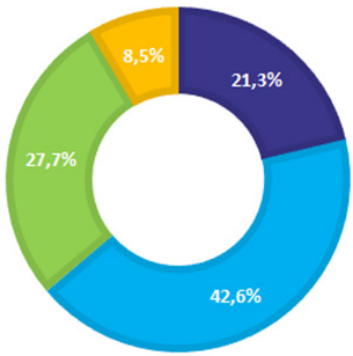
Wybór	Ogółem
Tak	42
Nie	5

GOOD GOVERNANCE IN SPORT
ROCK & ROLL
AC/DC

Pytanie: Strona internetowa zawiera opublikowane decyzje i wiadomości dotyczące zarządzania organizacją, w tym decyzje zarządu (w aktualnościach lub w osobnej zakładce:

W zależności od konkretnych działań wdrażanych przez organizację sportową i tego, jak aktywna jest organizacja, ważne decyzje można podejmować nawet codziennie. Przyjęta praktyka wymaga regularnych posiedzeń zarządu i zgromadzenia ogólnego (co najmniej raz w roku). Ponieważ jednym z głównych elementów w sektorze pozarządowym jest otwarte zarządzanie, konsultowanie i informowanie na najwyższym możliwym poziomie, jednym z najłatwiejszych kanałów, z którego może korzystać obecne kierownictwo, jest strona internetowa organizacji. Instrument może być wykorzystywany zarówno do konsultacji, jak i do przekazywania informacji. Silnie skoncentrowanie na osiągnięciu celów organizacji, uporządkowanie procesu decyzyjnego i konsultacji jest bardzo dobrym znakiem wieloczęściowego i neutralnego zarządzania. 63,9% interesariuszy sportowych zadeklarowało, że decyzje są publikowane razem z ogólnymi wiadomościami lub w osobnej sekcji poświęconej takim aktualizacjom. Udostępnienie tych informacji w oddzielnej sekcji na swojej platformie publicznej, sprawia ze proces zarządzania jest wyróżniony i nie można go pomylić z ogólnymi działaniami, które organizacja prowadzi. 27,7% organizacji sportowych poinformowało, że nie wypełnia tego zalecenia w sprawie otwartego i przejrzystego zarządzania.

W sekcji ankiety opisanej jako „inne" respondenci mogli komentować, a podsumowanie ich komentarzy zawierało to, że najbardziej odpowiednie decyzje są publikowane (wraz z ogólnymi wiadomościami w większości przypadków) i jeśli to istotne, decyzje te są przekazywane również za pośrednictwem kont mediów społecznościowych organizacji lub zawarte w biuletynie, którego używają do komunikacji z członkami i zainteresowanymi osobami/organizacjami.



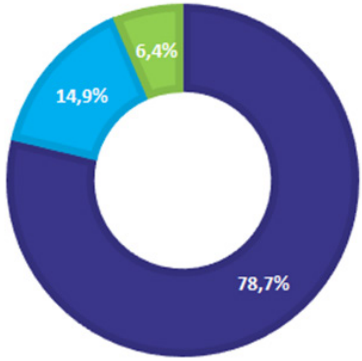
Wybór	Ogółem
Tak (z ogólnymi wiadomościami)	10
Tak (w oddzielnej sekcji)	20
Nie	13
Inne	4

Pytanie: Czy informacje są regularnie aktualizowane (przynajmniej co sześć miesięcy lub po każdym posiedzeniu zarządu):

Żyjąc w dynamicznych czasach, gdy informacje mają ograniczoną żywotność, a przepływ informacji staje się coraz bardziej żywy, obywatele są zmuszeni do przeglądania aktualnych informacji w każdej dziedzinie, którą są zainteresowani. Obejmuje to sport i procesy zarządzania, które analizujemy. Jak już opisano, spotkania zarządcze powinny odbywać się regularnie, aby zapewnić wspólny proces decyzyjny, a minimum powinny odbywać się co najmniej dwa razy w roku lub co sześć miesięcy. Dlatego postanowiliśmy zapytać interesariuszy sportowych, czy regularnie aktualizują informacje zarządcze, takie jak aktualizacje i decyzje zarządu (lub przynajmniej co sześć miesięcy). 78,7% odpowiedzi odzwierciedla to, że większość organizacji sportowych, które wzięły udział w badaniu, stara się dostarczyć aktualne informacje i zapewnić przejrzystość. 14,9% respondentów poinformowało, że nie aktualizuje tych informacji regularnie, a to może uniemożliwić wszystkim zainteresowanym stronom łatwe zapoznanie się z pełną działalnością organizacji. Niektóre z najważniejszych i najbardziej istotnych decyzji można znaleźć w różnych kanałach medialnych, jeśli podjęte decyzje liczą się z dużym zainteresowaniem publicznym, ale nie dotyczy to wszystkich aktualizacji organizacji, które w większości przypadków można znaleźć tylko na stronie internetowej (jeśli zostaną opublikowane).

W sekcji ankiety „inne", poświęconej komentarzom, trzech respondentów stwierdziło, że informacje są aktualizowane w razie potrzeby, co najmniej raz w roku lub po każdym posiedzeniu zarządu i podkreślono również wykorzystanie biuletynu w celu uzyskania informacji o nowościach wdrażanych w organizacji i podjętych decyzjach.

Czy informacje na stronie internetowej są regularnie aktualizowane (przynajmniej co sześć miesięcy lub po każdym posiedzeniu zarządu):

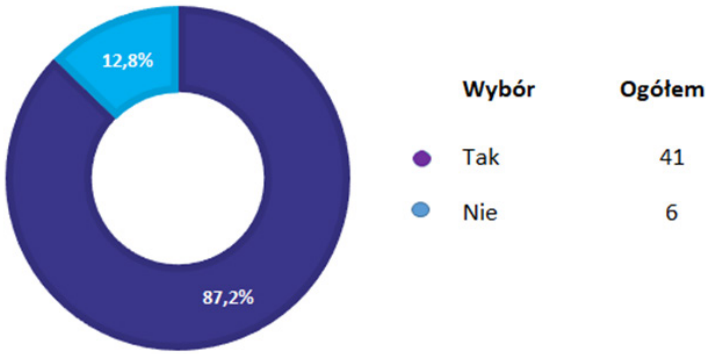


Wybór	Ogółem
Tak	37
Nie	7
Inne	3

Pytanie: Czy lista zarządu jest dostępna na stronie internetowej:

Sektor sportu i jego właściwe zarządzanie zależy w dużej mierze od dobrego właściwego wdrażania różnych rodzajów działalności, z których niektóre są silnie powiązane ze sportem, a niektóre z nich są ważne dla ogólnego zarządzania wszelkiego rodzaju organizacjami. Specyficzne cechy charakterystyczne, które kierownictwo /zarząd organizacji sportowych mogą mieć w procesach, to wiedza różnych ekspertów (ekspertów finansowych, specjalistów ds. Zarządzania i innych osób niezwiązanych bezpośrednio ze sportem), które mogą przyczynić się, dzięki ich osobistemu zaangażowaniu i doświadczeniu zawodowemu, do rozwoju konkretny podmiot. Lista tych osób i możliwość łatwego dowiedzenia się, kto jest zaangażowany w proces podejmowania decyzji, mogą liczyć tylko na pozytywne informacje zwrotne, takie jak przejrzyste podejście, możliwość szybkiego dostępu i zarządzanie otwarte dla członków i obywateli. Ta koncepcja jest uznawana przez 41 spośród wszystkich 47 organizacji sportowych, które udostępniły te informacje każdemu, kto może być zainteresowany i opublikowały je odpowiednio na swoich stronach internetowych. 12,8%, odpowiadające 6 podmiotom sportowym, nie opublikowało tych informacji, ale informacje te można prześledzić w różnych kanałach, takich jak publikacje medialne lub organy państwowe, które zawierają takie publiczne rejestry, ale w każdym razie te możliwości są znacznie bardziej ograniczone i niezabezpieczone jako źródła.

Czy lista zarządu jest dostępna na stronie internetowej:



Pytanie: Czy jest dostępne wykształcenie i doświadczenie zawodowe każdej osoby (członka organu zarządzającego):

Międzynarodowe i krajowe federacje sportowe, jak również ich organizacje członkowskie, są kluczowymi podmiotami w systemie sportowym i mają szeroki zakres relacji poza systemem sportowym (np.z państwem, sponsorami i mediami). Obecnie stoją w obliczu poważnych wyzwań, takich jak rosnąca konkurencja w sportach na najwyższym poziomie, demokratyzacja sportu „sport dla wszystkich" i sport rozumiany jako odpowiedź na problemy społeczne. W tym kontekście profesjonalizacja organizacji sportowych wydaje się być odpowiednią strategią do stawienia czoła tym wyzwaniom i bieżącym problemom. Profesjonalizację organizacji sportowych definiujemy jako proces organizacyjny transformacji prowadzący do racjonalizacji organizacyjnej, efektywności i zarządzania biznesowego. Doprowadziło to do głębokich zmian organizacyjnych, w szczególności w federacjach sportowych, charakteryzujących się wzmocnieniem zarządzania instytucjonalnego (menedżerskiego) oraz wdrożeniem opartych na efektywności instrumentów zarządzania i opłacanego personelu[2] .

2 https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/16184742.2015.1062990

Wykształcenie i doświadczenie zawodowe w zarządzaniu organizacjami sportowymi ma kluczowe znaczenie dla właściwego wdrożenia procesów i profesjonalnego zarządzania sektorem sportu na najwyższym możliwym poziomie. Dla każdej zainteresowanej osoby lub organizacji przydatne byłoby śledzenie ścieżek zawodowych danego menedżera do aktualnej pozycji, którą obecnie zajmuje. Respondenci oświadczyli, że opublikowali takie informacje na 13 ze wszystkich 47 stron internetowych, które odzwierciedlają 27,7%, i poinformowali, że tych informacji brakuje na 34 stronach internetowych (72,3% organizacji sportowych). Zespół projektowy zdecydowanie zaleca udostępnienie pełnych danych dla wszystkich stanowisk kierowniczych do publicznej wiadomości, w tym informacji edukacyjnych i podstawowych każdej osoby zaangażowanej w proces podejmowania decyzji.

Pytanie: Czy zakres obowiązków jest dostępny na stronie internetowej każdej osoby (członka organu zarządzającego):

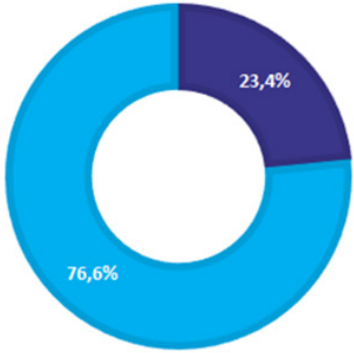
„Każde prawo ma swoje obowiązki. Podobnie jak samo prawo, obowiązki te nie wynikają z żadnego prawa stworzonego przez człowieka, ale z samej natury człowieka i społeczeństwa. Bezpieczeństwo, postęp i dobrobyt jednej grupy mierzy się ostatecznie w bezpieczeństwie, postępie i dobrobycie całej ludzkości."- Lewis Schwellenbach.

Zarządzanie organizacyjne wymaga wysiłku grupowego i wspólnych decyzji, które odpowiadają wspólnej odpowiedzialności wszystkich przedstawicieli zarządu za pomyślny rozwój odpowiedniego klubu sportowego lub federacji. Konkretne obowiązki mogą być różne w zależności od potrzeb konkretnego podmiotu. Podział i podział obowiązków, liczenie na różne zasoby (w tym zasoby ludzkie) jest jednym ze sposobów zapewnienia osiągnięcia celu i upewnienia się, że każde stanowisko jest poświęcone najlepszemu możliwemu ekspertowi, jaki posiada organizacja. Niestety, w oparciu o rekordy respondentów, takie zalecenia możemy znaleźć w praktyce tylko w 17 spośród wszystkich 47 organizacji sportowych, które wzięły udział w badaniu, stanowiąc 36,2% wszystkich respondentów. 30 organizacji sportowych (63,8%) nie ma publicznej informacji o takim podziale lub podział ten nie jest dostępny. Wiele osób jest związanych z pojedynczym zarządzaniem, brakiem warunków mandatowych w organizacjach sportowych i niskim poziomem odpowiedzialności za dystrybucję oraz dostarczanie niskiej jakości informacji członkom i obywatelom. Zapewnienie jasnego zakresu odpowiedzialności może być pozytywnym krokiem w postępie dobrego zarządzania w sektorze sportu, który jest pilnie potrzebny. Biorąc pod uwagę inne istotne pozytywne aspekty takiego podziału, można zatrudnić różnych ekspertów na stanowiska kierownicze, licząc na różnorodność członków i rosnącą potrzebę profesjonalizacji organizacji sportowych.

Pytanie: Czy istnieje opis funkcji zajmowanych przez każdą osobę (członka organu zarządzającego) w innych instytucjach i organizacjach, dostępny na stronie internetowej (jeśli istnieje):

Niektóre organizacje sportowe zawarły na swoich platformach publicznych powiązanie z innymi strukturami i podmiotami. Może to polegać zarówno na reprezentowaniu innej organizacji sportowej (na przykład: klubu sportowego odpowiedzialnego za zarządzanie federacją sportową, sponsor, który jest również członkiem zarządu klubu sportowego), ponieważ jest to uważane za regularną praktykę w wielu podmiotach sportowych lub jakichkolwiek innych struktura ekonomicznych lub administracyjnych. Istnieje kilka ważnych momentów związanych z tym zaleceniem: unikanie konfliktu interesów poprzez dostarczanie pełnych informacji o innych działaniach, w które zaangażowani są członkowie zarządu. Dość nietypowe dla wdrożonych praktyk w sektorze sportu, zalecenie to można znaleźć w 11 strukturach sportowych, które stanowią 23,4% i a jako brakujące u 76,6% respondentów z podmiotów sportowych. Ponieważ w ostatnich latach transparentność jest jednym z najczęściej używanych słów w związku z zarządzaniem w sektorze sportu, jest to jedna z możliwości zapewnienia wyższego poziomu przejrzystości, dostarczania pełnych danych osób, zaangażowanych w zarządzanie sportem, w tym ich powiązań. Niektórym podmiotom sportowym udało się zapewnić odpowiedni poziom przejrzystości w działaniach poprzez publikowanie informacji dotyczących organizacyjnego i ekonomicznego profilu członków kierownictwa oraz promowanie ich oddania w celu zapewnienia dobrego zarządzania jest pozytywnym znakiem procesu #GoodGovernanceSport.

Czy istnieje opis uczestnictwa / funkcji posiadanych przez każdą osobę (członka organu zarządzającego) w innych instytucjach i organizacjach dostępnych na stronie internetowej (jeśli istnieje):



Wybór	Ogółem
Tak	11
Nie	36

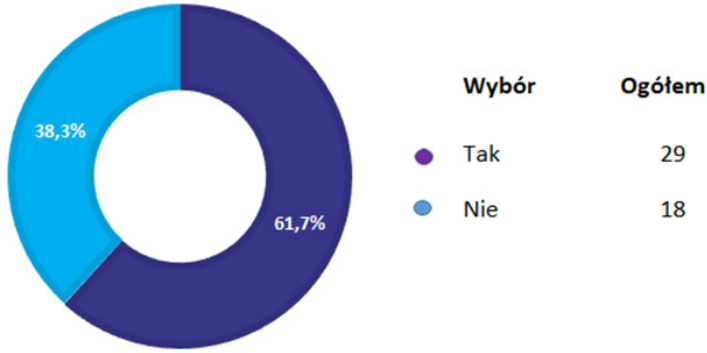
Pytanie: Czy na stronie znajduje się zdjęcie każdej osoby lub członków zarządu:

W związku z poprzednimi analizowanymi pytaniami dotyczącymi przejrzystości i otwartego zarządzania, możliwość połączenia zdjęcia z nazwiskiem jest zawsze pozytywnym znakiem. Różne praktyki zarządzania są stosowane w innych sektorach. Załączone zdjęcia przedstawiają wszystkich członków zarządu, lub opublikowane są indywidualne zdjęcia każdej osoby. Obydwie praktyki są powszechnie akceptowane, ponieważ w chwili obecnej prawie 60% ankietowanych decydentów sportowych zadeklarowało, że takich informacji brakuje w ich profilach internetowych. Inna grupa respondentów, która tworzy 40,4%, wdrożyła tę możliwość i opublikowała indywidualne zdjęcia lub zdjęcia grupowe, które mogą dostarczyć jasnych informacji o tym, kto jest zaangażowany w procesy zarządzania. Ta praktyka może być również stosowana do publikacji aktualizacji i decyzji zarządu, którym może towarzyszyć zdjęcie z odpowiedniego spotkania.

Pytanie: Czy istnieje struktura lub lista członków innych organów organizacji, takich jak rada konsultacyjna, rada kontrolna lub komisja rewizyjna (jeśli istnieje)::

W zależności od złożoności działań wdrażanych przez organizację sportową lub zgodnie z ich wewnętrznymi zasadami opisanymi w dokumentach ustawowych, struktura organizacyjna może obejmować różne przepływy, które mogą pełnić funkcje konsultacyjne, kontrolne, nadzorcze lub inne i przyczyniać się do osiągnięcia ogólnego celu. Struktury te mogą wykonywać regularne lub doraźne zadania, a jednocześnie mogą mieć różne okresy funkcjonowania - stałe lub tymczasowe, w zależności od ich konkretnych obowiązków. W sektorze sportu dostępność takich przepływów wsparcia/kontroli może być uznawana za regularną praktykę, ponieważ szczegóły obejmują różne poziomy zaangażowania i wiedzy specjalistycznej, a także różne komisje i komitety (trenerzy, sportowcy, zasady, doping, hosting imprez i ect). 61,7% respondentów z branży sportowej zadeklarowało, że posiada takie struktury, a jeszcze więcej - informacje te są dostępne na ich stronach internetowych. Informacje te zostały zgłoszone jako brakujące przez 18 organizacji sportowych, które mogą być związane zarówno z brakiem takich struktur, jak i brakiem informacji o istniejących ciałach na

ich stronach internetowych. Każda z tych struktur organizacyjnych wytwarza informacje, które powinny być udostępniane lub mogą wymagać większej przejrzystości, a dostępność takich danych może usprawnić procesy zarządzania poprzez włączenie takich struktur lub uwidocznienie ich pracy (jeśli istnieją już).



Pytanie: Czy strona zawiera sekcję dotyczącą raportów finansowych organizacji:

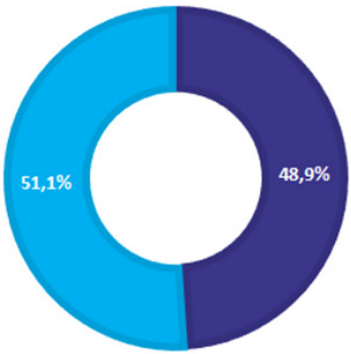
Integralność finansowa i przejrzystość są podstawą dobrego zarządzania. Chociaż w ostatniej dekadzie poczyniono znaczne postępy, istnieją dowody na możliwość poprawy w niektórych istniejących systemach. Trzy filary uniwersalnych standardów uczciwości finansowej to:

The three pillars of the Universal Standards on Financial Integrity are:

- **Przejrzystość i integralność** – tworzenie i publikowanie wiarygodnych informacji finansowych.
- **Zrównoważony rozwój finansowy** – generowanie zysków dzięki rozsądnemu zarządzaniu.
- **Odpowiedzialność fiskalna** – wypełnianie zobowiązań w zakresie podatków i płatności społecznych. [3]

Cel ten został przekazany organizacjom sportowym poprzez pytanie o dostępność raportów finansowych na portalu publicznym organizacji, które reprezentują respondenci. Mniej niż połowa ankietowanych organizacji zadeklarowała posiadanie takich publikacji - 23 spośród 47 respondentów podsumowuje 48,9% ogólnej liczby odpowiedzi. 24 organizacje, które stanowią 51,1% wszystkich, stwierdziły, że nie posiadają sekcji na swoich stronach internetowych poświęconej informacjom finansowym. Obowiązki formalne takiej reklamy zależą od lokalnego ustawodawstwa kraju, w którym organizacja jest zarejestrowana, a w tych, których taki obowiązek istnieje, jest on tylko w języku lokalnym oraz opublikowany w systemie informacyjnym struktury państwej lub gminnej, więc dostęp społeczeństwa do tego rodzaju informacji może być ograniczony. Przejrzystość finansowa sektora sportu musi być wspólnym celem, a organizacje sportowe muszą prowadzić ten proces, zapewniając pozytywny przykład swoim członkom (klubom i strukturom sportowym), aby osiągnąć wysoki poziom stosowania zasad #GoodGovernanceSport i być konkurencyjnymi na poziomie globalnym i krajowym.

Czy strona zawiera sekcję dotyczącą sprawozdań finansowych organizacji:



Wybór	Ogółem
Tak	23
Nie	24

Pytanie: Czy strona internetowa zawiera informacje o rocznych sprawozdaniach finansowych uwzględniając wszystkie dochody i wydatki - międzynarodowe, krajowe dotacje, granty państwowe i gminne, projekty, sponsorzy, inwestycje prywatne...

Finansowanie krzyżowe w sektorze sportu jest zwykłą praktyką, ponieważ większość organizacji w sektorze nie opiera się tylko na jednym mechanizmie finansowania i łączy wiele źródeł. Wszystkie źródła - państwowe, społeczne, granty, projekty, sponsorzy i inwestycje prywatne, dochody własne z usług sportowych lub podatki / opłaty stanowią ogólny budżet i wszystkie te źródła powinny być częścią rocznego sprawozdania finansowego, które organizacja prezentuje. Sprawozdanie finansowe powinno zawierać zarówno wszystkie dochody, jak i wszystkie wydatki, które zostały zrealizowane, a zespół projektowy dowiedział się, ile z tych informacji jest dostępnych publicznie. Połowa respondentów stwierdziła, że opublikowała pełne informacje finansowe, które odzwierciedlają 51,1% wszystkich badanych organizacji sportowych. Pełne informacje finansowe są niedostępne na portalach 48,9% organizacji, które uniemożliwiają obywatelom, członkom, a nawet obecnym i potencjalnym dawcom, uświadomienie sobie, czym jest zarządzanie finansowe, które stosuje organizacja. Na niektórych stronach internetowych informacje są bardzo uporządkowane, dostępne w formie prezentacji lub w oficjalnych dokumentach, a dostępność ta prowadzi do zwiększenia przejrzystości samej organizacji.

Pytanie: Co według Ciebie ma zasadnicze znaczenie dla dobrego zarządzania w sporcie, związanego z publiczną twarzą organizacji sportowych?

Ostatnie pytanie dotyczyło zasadniczych elementów dobrego zarządzania w sporcie, które interesariusze sportu uważają za istotne. Wszyscy uczestnicy tego badania zgodzili się, że transparentność jest najważniejszą cechą dobrego zarządzania w sporcie. Zgodzili się również, że bycie otwartym na dyskusję i komunikację, postęp moralny i społeczny, trudne tematy doping, pranie pieniędzy, manipulacje itp., jest naprawdę ważne dla dobrego zarządzania w sporcie.

Transparentność - w działaniach, podejmowaniu decyzji, procesach HR, procesach finansowym i wydatkach oraz ogólnym zarządzaniu, w tym członkami zarządu, członkami komitetów, posiedzeniami, sprawozdaniem rocznym, statutami i dokumentami finansowymi. Ponadto ważne jest wykwalifikowane zarządzanie - do zapewnienia przejrzystości wymagany jest kompetentny personel. Przejrzystość w sposobie podejmowania decyzji, istnienie różnych kanałów komunikacji z obywatelami (głównie cyfrowymi), szczególna uwaga na rozwój sportu ukierunkowanego na pokolenie młodzieży.

Podkreślono również, że potrzebne jest silne zaangażowanie (personelu i wolontariuszy), cotygodniowe spotkania z członkami i ciągłe kontakty z innymi organizacjami sportowymi i zainteresowanymi stronami. W odniesieniu do niepełnosprawności użyteczne byłoby opracowanie wytycznych dotyczących dobrego i bezpiecznego uprawiania sportu i nauczania, w tym porad medycznych dotyczących każdej niepełnosprawności.

Wspomniano również o przejrzystości, otwartości na dyskusję i komunikację, spójność, wysokiej moralności, przestrzeganiu zasad, ochronie wizerunku sportu i organizacji, jasnych zasadach dystrybucji pozycji i publicznego publikowania wszystkiego.

Terminowe dostarczanie lub publikowanie informacji wszystkim zainteresowanym stronom, widoczność decyzji i tych, którzy je stworzyli. Wyraźne struktury i obowiązki, otwarte informacje dla ogółu społeczeństwa i bardziej szczegółowe dla jego członków to kolejna rekomendacja otrzymana w badaniu. Respondenci wspomnieli również, że przegląd planów strategicznych i operacyjnych oraz dążenie do jak największej otwartości oraz dostarczanie odpowiednich informacji na żądanie.

Jasny opis organu zarządzającego i członków, personelu administracyjnego, zdjęcia kluczowych osób, informacje kontaktowe, aktualizacja działań, widoczność kwestii finansowych, ogłoszenie podjętych decyzji, sekcja wiadomości od członków, aktualizacja projektów lub finansowania. Dobry wygląd (niezależny, recenzowany, aktualny) i zrozumienie problemów, przed którymi staje sport.

Dobra (funkcjonalna i przyjazna dla użytkownika) strona internetowa oraz regularne komunikaty prasowe zostały również wyznaczone jako ważne znaki dobrego zarządzania, a także zwiększenie udziału organizacji sportowych w publicznych ceremoniach i konferencjach, publicznych dyskusjach i spotkaniach.

Badani interesariusze uważają również za ważny proces wyborczy dla organów zarządzających - demokratyczny i przejrzysty. Należy uregulować równowagę płci / liczbę mężczyzn / kobiet w radzie i komisjach. Należy również uregulować, na ile mandatów może zostać wybrana jedna osoba. Ciągłe kształcenie, odpowiedzialność i wszechstronność pracowników w organizacjach sportowych to inne kluczowe działania gwarantujące dobre zarządzanie na wszystkich poziomach.

Organizacje sportowe muszą grać według zasad w każdej sytuacji. Należy przestrzegać wymogów prawnych, jak również wewnętrznych wytycznych. Członkowie muszą posiadać uprawnienia w organizacji, aby w razie potrzeby zmieniać zasady. Dzisiaj wewnętrzne wytyczne organizacji sportowej powinny wykraczać poza minimalne wymogi prawne - muszą na przykład postępować moralnie: nie stosować dopingu, prania pieniądzy, manipulacji, rasizmu oraz nadużyć, aktywnie włączając np mniejszości etniczne, seksualne i płciowe oraz organizacje muszą być ambitne pod względem równości płci, różnorodności i równej reprezentacji. Procesy decyzyjne muszą być demokratyczne i przejrzyste.

WNIOSKI

GOOD
GOVERNANCE
in **SPORT**

eusport.org/GoodGovernance #GoodGovernanceSport FB/groups/GoodGovernanceSport

WNIOSKI

GOOD GOVERNANCE in SPORT

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

Podczas realizacji bieżących badań zespół projektu przeanalizował różne aspekty publikowania informacji w sektorze sportu, akcentując dostępne dane na publicznych portalach organizacji sportowych (strony internetowe). Zespół projektu zbadał 56 platform, a 47 podmiotów sportowych odpowiedziało na te same / podobne pytania za pomocą ankiety online. Na podstawie samych badań i odpowiedzi decydentów sportowych można wyróżnić następujące wnioski:

- Prawie 60% z obu grup respondentów posiada publiczny portal dostępny w języku angielskim;

- Publish Annual reports
Expenses/income
balance sheets
- PUBLISH BREAKDOWN
OF FUNDINGS BASE ON PROJECTS
& MINDS (EU, NATIONAL etc)
- CLEAR TENDER POLICIES
- USE OF MODERN TECHNICAL &
IT SYSTEMS

- Ponad 85% organizacji sportowych z obu grup (interesariuszy i badanych przez zespół projektowy) ma łatwo dostępne kontakty e-mailowe na swoich stronach internetowych, ponad 83% ma dostępne kontakty telefoniczne, a ponad 91% podmiotów sportowych jest dostępnych pod wyraźnie wskazanym adresem internetowym;
- Prawie 80% federacji, które zostały poddane analizie lub wzięły udział w ankiecie, jest „przyjaznych dla mediów społecznościowych" i zapewnia skróty do swoich kanałów społecznościowych;
- Wizja i misja struktur sportowych, które były analizowane w tym badaniu, została uznana za dostępną przez 68% interesariuszy, którzy odpowiedzieli na ankietę, podczas gdy badacze znaleźli ślady tych dokumentów tylko w 44% analizowanych federacji/organizacji sportowych;
- Lista członków jest dostępna w ponad 72% wszystkich wnioskowanych i analizowanych organach sportowych;
- Ponad 70% organizacji sportowych (które wzięły udział w ankiecie i które zostały przeanalizowane przez zespół projektowy) udostępniło swój główny dokument, taki jak statut, do publicznego wglądu;
- Przekazywanie wiadomości i aktualizacji dotyczących zarządzania jest zapewnione w co najmniej 42% ogółu zaangażowanych w badanie organizacjach sportowych. Odsetek ten jest znacznie większy w organizacjach, które same wzięły udział w badaniu - 63%;
- Regularna aktualizacja informacji zarządczych jest przekazywana szerszej publiczności przez 37% analizowanych przez zespół projektowy struktur sportowych i deklarowana jako regularnie aktualizowana przez 78% decydentów sportowych;
- Lista członków kierownictwa jest dostępna dla ponad 78% wszystkich analizowanych organizacji z obu grup badawczych;
- Mniej niż 25% badanych zaktualizowało informacje dotyczące wykształcenia i doświadczenia zawodowego osób zarządzających organizacją;
- Zespół badawczy stwierdził, że tylko na 16% stron internetowych opublikowano konkretny zakres odpowiedzialności dla członków kierownictwa, podczas gdy interesariusze sportowi, którzy odpowiedzieli na ankietę, zadeklarowali ponad 36% dostępności tego rodzaju informacji;

- Niski jest wskaźnik dostępności konkretnych danych o udziale/funkcji członków zarządu w innych instytucjach / organizacjach;
- Ponad 40% wszystkich badanych stron internetowych zawiera zdjęcia członków zarządu;
- Ponad 60% organizacji sportowych, które były badane, liczy na różne struktury kontrolne / wspierające, a informacje są dostępne na ich portalach publicznych;
- Szczegółowe sprawozdanie finansowe, w tym różnorodność przepływów dochodów i wydatków, jest dostępne do publicznego wglądu na platformach internetowych w 21%, zbadanych przez zespół projektowy;

W niniejszym raporcie badawczym podkreślono niektóre aspekty promocji i widoczności procesów w sektorze sportu, które powinny być dostępne i łatwo dostępne zarówno dla obywateli, członków podmiotów sportowych, jak i różnych darczyńców. Zespół projektu #GoodGovernanceSport mocno wierzy, że obecne badania zapewnią sektorowi sportu nowe możliwości dalszego ulepszania jego wizerunku publicznego i dostrzegania rozwoju dowodów dla realizacji zasad i zaleceń dotyczących zasad „good governance". Podążanie ścieżką przejrzystości i uczciwości opartej na dowodach w organizacjach sportowych zapewni zrównoważony wzrost i może przyczynić się do podniesienia poziomu uczestnictwa w sporcie i aktywności fizycznej w Unii Europejskiej.

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

GOOD GOVERNANCE in SPORT

RREKOMENDACJE DOTYCZĄCE “IDEALNEJ STRONY WWW”

GOOD GOVERNANCE in SPORT

eusport.org/GoodGovernance #GoodGovernanceSport FB/groups/GoodGovernanceSport

REKOMENDACJE DOTYCZĄCE "IDEALNEJ STRONY WWW"

GOOD GOVERNANCE in **SPORT**

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

Organizacje sportowe zarówno na szczeblu krajowym, jak i europejskim są dostawcami „sportu" usług społecznych na różnych poziomach i różnych grup społecznych. Odpowiedzialność ta, w połączeniu z faktem, że większość środków przeznaczonych na sport jest dostarczana przez podatników lub sponsorów (firmy prywatne), powinna zapewniać przejrzystość i dostępność dla każdego obywatela zainteresowanego działalnością realizowaną przez struktury sportowe. Na podstawie analizy stron internetowych różnych organizacji zajmujących się ich zasięgiem podkreśliliśmy pewne podstawowe elementy, które mogą być rozważane przez organy zarządzające sportem i uwzględnione w aktualizacjach ich przyszłych platform.

Najlepsze praktyki w Unii Europejskiej (UE) i na arenie międzynarodowej sugerują, że idealna strona internetowa zawiera następujące informacje:

- Przydatne i bogate informacje na temat działalności organizacji;
- Pełne dane kontaktowe, w tym sieci społecznościowe;
- Informacje o członkach organizacji i ich informacjach / kontakcie;
- Informacje o procesach zarządzania w organizacji;
- Informacje o członkach zarządu, mandatach i zasadach wyborczych, opisie wykształcenia i wykształcenia każdej osoby, zakresie obowiązków każdej osoby, krótkim opisie funkcji każdej osoby w innych firmach / instytucjach, zdjęciach.
- Informacje na temat zarządzania finansami organizacji;
- Podstawowe dokumenty organizacji - statut, decyzje i protokoły;
- Wartości, wizja, misja organizacji.

Podstawy[4]

1. Określ cel swojej witryny. Czy jest to prosta strona informacyjna (zasadniczo broszura internetowa), serwis informacyjny, sklep, przestrzeń społecznościowa dla internautów, czy też połączenie tych wszystkich?

2. Kim są twoi docelowi odbiorcy i co jest dla nich ważne? Pomyśl jak Twoi goście podczas wizualizacji swojej witryny. Czego chcą i czego potrzebują z Twojej strony? Jak mają się czuć, gdy patrzą na Twoją obecność online? Co oferujesz, co jest wyjątkowe?

3. Jak powinien wyglądać? Praca z profesjonalnym projektantem będzie miała duże znaczenie. Twoja witryna powinna być zgodna z innymi materiałami i zabezpieczać marki. Zastanów się, dlaczego używasz pewnych kolorów i czcionek. Na przykład przemysł spożywczy używa czerwieni do pobudzania apetytu, fioletowy jest królewskim i duchowym kolorem, a pomarańczowy jest szczęśliwym kolorem dziecięcym. Używając czcionek, trzymaj się dwóch lub trzech. Im więcej czcionek używasz, większy bałagan powstaje na stronie.

4. Jaki jest twój budżet? Bądź realistyczny przy ustalaniu budżetu. Zdefiniowanie Twoich potrzeb w oparciu o Twoją organizację pomoże rozszerzyć zakres witryny i określić budżet. Twoja strona jest inwestycją w Twoją firmę i możesz rozważyć stopniowe podejście do jej rozwoju.

4 https://www.marthastewart.com/265791/how-to-create-the-perfect-website-for-yo

Witryny opracowane na zamówienie zapewnią największą elastyczność zarówno pod względem wyglądu, jak i funkcjonalności. Podstawowa strona informacyjna nie jest tak droga; ogólnie funkcjonalność witryny będzie determinować jej koszt. Jeśli dysponujesz ograniczonym budżetem, a mimo to chcesz mieć dostęp do wysokiej jakości online, możesz skorzystać z kilku witryn, które oferują łatwe w użyciu rozwiązania internetowe.

Funkcjonalność

Witryna może mieć różne funkcje zarówno dla odwiedzających, jak i dla osób prowadzących witrynę. Funkcjonalność doświadczeń odwiedzających powinna być określona przez cel witryny (np. zakup produktu, dokonanie rezerwacji, zapoznanie się z firmą, przesłanie formularza itp.).

Jeśli planujesz często zmieniać zawartość witryny, system zarządzania treścią (CMS) pozwoli Ci aktualizować i edytować zawartość witryny. Powinien zapewniać interfejs, który wygląda znajomo, jest łatwy w użyciu i można go wykonać bez konieczności używania HTML.

Zawartość

Gdy już określisz, jak powinna funkcjonować witryna i kim będą twoi odbiorcy, nadszedł czas, aby rozpocząć pracę nad treścią.

1. Trzymaj treści zwięzłe i na temat. Czasami mniej znaczy więcej, ale w każdym przypadku Twoja strona powinna opierać się na informowaniu publiczności.

2. Uporządkuj swoje informacje. Nawigacja Twojej witryny powinna być łatwa do zrozumienia i użycia.

3. Użyj dobrej jakości zdjęć i obrazów, które są istotne i opisz ich historię.

4. Podaj kilka sposobów kontaktowania się z organizacją.

5. Przygotuj wersją roboczą z wyprzedzeniem. Opublikuj tekst na swojej stronie dopiero po jego edycji i udoskonaleniu.

6. Zrób listę linków do innych stron i miejsca, w których powinny zostać umieszczone treści.

7. Aktualizuj wiadomości.

8. Przygotuj z wyprzedzeniem wysokiej jakości zdjęcia z wydarzeń, zajęć i zwięzłe opisy.

9. Twoja strona powinna odpowiadać na najczęściej zadawane pytania.

Budowa strony internetowej wymaga planowania, czasu i wysiłku. Wiedząc, co powinna zawierać strona, kto ją utrzyma, kto będzie ją odwiedzał i jaka jest ważna jej funkcjonalność, pomoże Ci zbudować witrynę, która działa i ulepsza Twoją organizację[5]

Pięć rzeczy, które Wasza strona powinna osiagnąć[6]

Przejrzysty projekt

Twoja witryna powinna ładować się szybko, zawierać obrazy o wysokiej rozdzielczości i być podzielona na przejrzyste sekcje, które są łatwe w nawigacji.

Mobilna wersja

Elastyczne projektowanie stron internetowych polega na zapewnieniu, że witryna wygląda tak samo dobrze na urządzeniu mobilnym, jak na komputerze stacjonarnym. Więcej ludzi ma teraz dostęp do Internetu z urządzeń mobilnych niż komputerów stacjonarnych, więc brak takiej wersji oznacza, że pozostajesz w tyle.

Łatwa nawigacja

Musisz określić działania, które klienci mają podjąć na dowolnej stronie internetowej i ułatwić im to. Może to być zakup lub subskrypcja biuletynu e-mail.

Przyjazny dla SEO

W 2014 r. 38 milionów dorosłych w Wielkiej Brytanii codziennie korzystało z Internetu. 74% z nich kupiło towary lub usługi online. W raporcie PWC na temat globalnych zachowań kupujących, 56% uczestników ankiety stwierdziło, że pierwszą rzeczą, jaką zrobili podczas badania zakupu, było skorzystanie z wyszukiwarki. To sprawia, że dla wszystkich małych firm kluczowe znaczenie ma posiadanie stron przyjaznych SEO, które zwiększają ich pozycję w rankingach wyszukiwarek.

Na górze

Najważniejsze informacje na każdej stronie powinny być widoczne bez konieczności przewijania w dół. Pamiętaj, aby umieścić zalety swojego produktu lub usługi, wezwanie do działania i główny obraz na górze strony.

5 Tekst Merri Jill Finstrom https://www.marthastewart.com/265791/how-to-create-the-perfect-website-for-yo

6 https://www.theguardian.com/small-business-network/2015/sep/30/grand-designs-website-designer-seo-business

Niall O'Loughlin jest brytyjskim menedżerem marketingu w 99designs, rynku projektowania graficznego, który łączy małe firmy ze społecznością projektantów[7]

Ważne informacje biznesowen[8]

„Największą porażką, jaką ludzie mają, jest to, że starają się zbudować pożądaną stronę internetową, niekoniecznie stronę internetową, której potrzebują" - mówi projektant Josh Frankel. Weźmy na przykład restaurację - Frankel mówi „wszyscy chcą muzyki i tego giganta" o „stronie", ale zaniedbują podstawowe rzeczy, takie jak menu, dane kontaktowe i wskazówki.

W zależności od dziedziny, powinieneś mieć na swojej stronie kilka rzeczy, które mieszczą się w dziedzinie „informacji". Wiemy, że restauracje potrzebują menu i listy lokalizacji (najlepiej z instrukcjami lub mapą), ale każda branża ma swoje niezbędne pozycje. Jeśli jesteś sprzedawcą, potrzebujesz zdjęć produktów (i muszą to być dobre zdjęcia). Jeśli pracujesz w branży usługowej i prowadzisz firmę, która w dużym stopniu opiera się na obsłudze klienta i poleceniach, umieść na swojej stronie kilka opinii. Na przykład osoba planująca ślub może poprosić ostatnią parę (klientów), aby napisała o swoim doświadczeniu z daną branżą. Projektant stron internetowych powinien dołączyć zrzuty ekranu lub link do poprzedniej pracy. Salon fryzjerski może mieć opinie klientów na temat umiejętności i szybkości stylisty. Dostosuj witrynę tak, aby oferowała informacje, których użytkownicy mogą oczekiwać.[9]

Informacje kontaktowe

Nie możemy wystarczająco podkreślić, że najważniejszym elementem biznesowym jest informacja kontaktowa - dlatego ma swoją sekcję. Mills woła: „Ile razy odwiedzasz stronę internetową i myślisz„ jak trudno skontaktować się z tą firmą?" Miej łatwo dostępny i widoczny numer, adres e-mail, adres i formularz kontaktowy - mówi. To robi różnicę, ponieważ nie ma nic bardziej frustrującego niż niezdolność do nawiązania kontaktu z potrzebną organizacją lub usługą.

Gdy podasz adres e-mail lub numer telefonu w witrynie, nie przesyłaj tych informacji jako części obrazu - numer lub adres powinien być możliwy do kliknięcia lub skopiowania bezpośrednio z witryny, aby nawiązać połączenie lub wyślij e-mail wygodnie i szybko. Większość smartfonów w dzisiejszych czasach ma możliwość wykonywania połączeń „kliknij, aby połączyć" w sieci, dzięki czemu proces ten jest tak prosty, jak to tylko możliwe dla użytkowników.

7 https://www.theguardian.com/small-business-network/2015/sep/30/grand-designs-website-designer-seo-business

8 https://mashable.com/2012/02/09/website-must-haves/?europe=true#hJBwk_0d48qX

9 https://mashable.com/2012/02/09/website-must-haves/?europe=true#hJBwk_0d48qX

Nie chcesz, żeby Twój telefon dzwonił dość często? Po prostu użyj adresu e-mail, ale upewnij się, że odpowiadasz na wiadomości e-mail w odpowiednim czasie. I proszę, podaj adres e-mail swojej domeny. Korzystanie z Gmaila - lub, co gorsza, z adresu e-mail AOL - nie jest profesjonalne i to właśnie starasz się być. Jeśli lubisz interfejs Gmaila, możesz używać Aplikacji Google do konfigurowania niestandardowych adresów e-mail za pośrednictwem Gmaila - jest on bezpłatny dla maksymalnie 10 adresów e-mail.[10]

Integracja social mediów

Twitter, Facebook, Tumblr, YouTube, Pinterest, Google+, LinkedIn, Instagram, Foursquare. Istnieje wiele platform społecznościowych. Powinieneś promować swoją obecność na swojej stronie internetowej, ponieważ media społecznościowe mają kluczowe znaczenie dla marketingu Twojej firmy. Choć nie jest to tradycyjny biznes, zespół zajmujący się techniką cyfrową, świetnie się spisuje, promując na swojej stronie wiele kanałów społecznościowych.

Integracja tych platform z Twoją witryną pomoże Ci zwiększyć SEO, poprawić wygląd Twojej firmy w sieci społecznościowej i zaprezentować Twoje działania na wielu platformach społecznościowych. Czy warto utrzymywać obecność na wielu platformach społecznościowych? Tak - tak długo, jak rzeczywiście zachowujesz potencjał, zachowasz swoją markę na najwyższym poziomie i utrzymasz zaangażowanie użytkowników. „Media społecznościowe nie opuszczą nas w najbliższym czasie i warto zainwestować na czas - to robi różnicę" mówi Mills. [11]

Wersja mobilna

Smartfony i tablety napędzają coraz większy ruch internetowy, a ich liczba będzie rosła, ponieważ urządzenia mobilne stają się tańsze i bardziej popularne. Andy Chu, dyrektor Bing for Mobile, mówi, że 70% realizacji zadań odbywa się w ciągu jednej godziny na stronach mobilnych, co oznacza, że ludzie często przeglądają internet z zamiarem - chcą coś zrobić, coś kupić lub gdzieś pójść. Jeśli ktoś szuka restauracji na swoim smartfonie, prawdopodobnie zje w tej restauracji w ciągu godziny, mówi Chu. Dzięki temu Twoja witryna będzie lepiej czytelna na urządzeniach przenośnych.

„Jeszcze dwa lata temu projektowanie dla sieci oznaczało projektowanie dla komputera, teraz oznacza projektowanie dla wszystkiego z połączeniem internetowym", mówi Frankel, odnosząc się do laptopów, tabletów i smartfonów, z których wszystkie mają różne rozmiary ekranu. Więc jak możesz to zrobić? Elastyczny projekt.

10 https://mashable.com/2012/02/09/website-must-haves/?europe=true#hJBwk_0d48qX

11 https://mashable.com/2012/02/09/website-must-haves/?europe=true#hJBwk_0d48qX

Responsywny projekt strony internetowej umożliwia korzystanie z szerokości płynów, dzięki czemu układ strony dostosuje się do ekranu, na którym jest przeglądany. Możesz wprowadzić kod HTML, aby pasek boczny zajmował, powiedzmy, 20% szerokości ekranu, a pozostałe 80% jest zarezerwowane dla treści witryny. Układy są regulowane, a obrazy są skalowalne, aby zapewnić lepsze wrażenia internetowe na niezliczonych urządzeniach. Oto przykłady witryn z responsywnym designem, dzięki czemu możesz przekonać się sam.

Czy po prostu chcesz skupić się na rozwijaniu mobilnej strony internetowej? Możesz użyć Mobify i innych narzędzi do stworzenia mobilnej wersji swojej strony.

Najczęściej zadawane pytania /FAQ/

Ludzie mają wiele pytań. Gdy usłyszysz obawy klientów i otrzymasz informacje zwrotne za pośrednictwem poczty e-mail, zbierz najczęściej zadawane pytania na listę i podaj jasne, zwięzłe odpowiedzi. Pytania często dotyczą materiałów i składników używanych (ze względów alergicznych), informacji o wysyłce, historii firmy, rozmiarów (dla marek odzieżowych) oraz zasad anulowania lub zwrotu.

Około miliarda ludzi na świecie żyje z niepełnosprawnością. Jak możemy dostosować naszą stronę internetową do ich potrzeb?[12]

Niemal miliard ludzi na całym świecie żyje z niepełnosprawnością, dlatego ważne jest, aby uznać, że osoby niepełnosprawne używają i przeglądają strony internetowe w inny sposób. Różne rodzaje niepełnosprawności mogą stanowić wyjątkowe wyzwania dla projektowania stron internetowych. Na szczęście istnieje wiele technik i narzędzi, które pomogą Ci stworzyć solidną stronę internetową, która również zaspokoi potrzeby wielu użytkowników. W rzeczywistości zbudowanie strony przyjaznej osobom z niepełnosprawnościami jest łatwiejsze niż mogłoby się wydawać.

Wady wzroku

Niektórzy użytkownicy internetu są niedowidzący i mają trudności z widzeniem lub w ogóle nie widzą. Aby poruszać się w Internecie, często używają narzędzia czytnika ekranu, oprogramowania, które odczytuje użytkownikowi tekst na ekranie. Aby mieć pewność, że będą mogli współpracować z obrazami i innymi grafikami na swojej stronie, możesz zastosować tagi alt (alternatywne atrybuty) do każdego obrazu. Te deskryptory umożliwiają czytnikom ekranu prawidłowe przekazywanie obrazu.

12 https://mediag.com/blog/tips-for-making-your-website-disabled-friendly/

Podobnie wszystkie przesłane dokumenty do Twojej witryny powinny być dostępne w formacie tekstowym, a nie tylko w formacie PDF lub innym formacie opartym na obrazie, którego nie można zrozumieć za pomocą narzędzi do odczytu ekranu.

Inną dobrą wskazówką, która ułatwi korzystanie z witryny osobom z słabowidzącym, jest używanie odstepów pomiędzy każdą literą skrótu. Czytniki ekranu często nie rozpoznają skrótów bez okresów, więc spróbują je odczytać fonetycznie.

Weź pod uwagę kolory podczas projektowania swojej strony internetowej. Prawie 1 na 12 mężczyzn doświadcza ślepoty barw. Aby zmniejszyć zmęczenie oczu, które mogą napotkać czytelnicy, skoncentruj się na projektach internetowych, które obejmują kontrast i pomagają tekstowi wystrzelić. Warstwy kolorów z podobnej palety, takie jak użycie jasnoniebieskiego tekstu na średnim niebieskim tle, mogą być trudne do rozszyfrowania. Powinieneś także uważać na używanie żółtego, niebieskiego i zielonego blisko siebie. Myślisz, że doskonale widzisz kolor? Zapoznaj się z wyzwaniem kolorowym online.

Twoi czytelnicy podziękują Ci za jasne nagłówki z dużym i prostym tekstem w całej witrynie. Upewnij się, że Twój tekst może zmienić rozmiar do 200% bez utraty informacji.

Na koniec upewnij się, że wszystkie kolorowe wykresy, wykresy i infografiki wyświetlają również liczby i wartości, dzięki czemu użytkownicy mogą łatwiej przetwarzać informacje

Upośledzenie słuchu

Nie wszyscy użytkownicy Internetu mają możliwość słuchania klipów audio bez trudności. Przesyłając niestandardowe filmy do swojej witryny, zawsze dołączaj napisy. Zapewnia to równy i przyjemny dostęp do treści multimedialnych na Twojej stronie.

Trudności nawigacyjne

Używanie myszy i precyzyjne wskazywanie jest wyzwaniem dla niektórych użytkowników, a więc w dużym stopniu polegają na klawiaturach. Zaprogramuj funkcjonalność swojej witryny, aby cała zawartość była dostępna za pomocą klawiatury, a nie tylko myszy.

Ważne jest również zapewnienie, że użytkownik ma co najmniej trzy różne sposoby dostępu do informacji. Najpopularniejszymi trzema są pasek wyszukiwania, podstawowa nawigacja i nawigacja stopki.

Nadmierna stymulacja

Rozmieszczając swoją stronę, rozważ, w jaki sposób grafika i tekst współdziałają, aby dotrzeć do widza. Błyskotliwa i energetyczna grafika może rozpraszać i potencjalnie nadmiernie stymulować użytkownika. Jest to szczególnie prawdziwe w przypadku osób z zaburzeniem nadpobudliwości psychoruchowej, autyzmem i osób podatnych na ataki. Weź pod uwagę równowagę tekstu, grafiki i animacji na swojej stronie internetowej, a także wyraźną metodę ukrywania animacji przez użytkowników.

Ogólne wskazówki

Aby przekazać wiadomość, witryna musi być jak najbardziej przejrzysta i jak najbardziej szczegółowa. Bądź opisowy podczas osadzania linków. Zamiast pisać „kliknij tutaj, aby uzyskać formularz", spróbuj „Ten formularz pomoże Ci wypełnić aplikację". Twoje linki powinny zawsze mieć sens kontekstowy, gdy są oglądane samodzielnie i powinny być podkreślone innym kolorem, aby były łatwo rozpoznawalne.[13]

Użyj tagów alt.

Po najechaniu myszką na obraz w witrynie małe wyskakujące słowa nazywane są tagami alt. Dla kogoś, kto ma upośledzenie wzroku i używa czytnika ekranu (program, który czyta tekst na stronie internetowej na głos), tagi alt są odczytywane na głos i są jedynym sposobem, w jaki użytkownik wie, czym jest obraz.

Potraktuj poważnie tagi alt i wykorzystaj je jako okazję do dokładnego i zwięzłego opisania obrazu. Jeśli jest to zdjęcie osoby, wpisz jej nazwisko. Jeśli jest to obiekt, użyj kilku słów, aby go opisać (na przykład, jeśli jest to zdjęcie stosu cegieł, użyj altowego tekstu „stos cegieł").

Twórz napisy i transkrypcje.

Jeśli Twoja zawartość internetowa regularnie zawiera filmy, spróbuj podać napisy - zwłaszcza jeśli tworzysz większość własnych treści wideo. Popularne witryny hostingowe wideo, takie jak YouTube, mają narzędzia, które pozwalają użytkownikom dodawać napisy do swoich klipów.

Dokonanie transkrypcji wideo dostępnego online jest również niezwykle pomocnym źródłem informacji dla użytkowników.

13 https://mediag.com/news/tips-for-making-your-website-disabled-friendly/

Umieść „przerwy" w skrótach.

Jeśli skracasz coś w HTML, wstawiaj odstępy między każdą literą. Na przykład, jeśli odwołujesz się do Centralnej Agencji Wywiadowczej, zapisz ją jako C.I.A., a nie CIA. Czytnik ekranu nie rozpozna skrótu bez okresów i zamiast tego odczyta go fonetycznie jako słowo (C-I-A będzie odczytywany jako „cia").

Opisz swoje linki.

Gdy umieszczasz link w poście, bardziej przydatne jest opisanie linku, a nie tylko powiedzenie czytelnikowi „kliknij tutaj". Na przykład lepiej jest napisać: „Aby dowiedzieć się więcej o technologii, sprawdź„ Nasz kanał techniczny "zamiast„ Aby dowiedzieć się więcej o technologii, kliknij tutaj ".

Kiedy tylko jest to możliwe, podkreśl swoje linki lub upewnij się, że istnieje kontrast kolorów między tekstem z hiperłączem a zwykłym tekstem. W ten sposób użytkownicy colorblind będą mogli natychmiast znaleźć łącze bez konieczności umieszczania na nim kursorów.

Wykorzystuj kolory.

Praktykowanie inteligentnych wyborów kolorystycznych jest przydatne na stronie internetowej z dowolnym rodzajem odbiorców. Unikaj parowania jaskrawych kolorów i uważaj na używanie żółtego, niebieskiego i zielonego blisko siebie (jest to szczególnie trudne w przypadku użytkowników z kolorowym światłem). Czarny tekst na białym tle jest najlepszą ogólną praktyką, ponieważ jest czytelny dla większości odbiorców.

Uzyskaj kliknięcie.

W przypadku użytkowników z problemami z poruszaniem się kliknięcie małych przedmiotów w niewielkim zakresie klikalnym może być trudne. To tak, jakby próbować zdobyć dziesiątkę za każdym razem, gdy grasz w rzutki. Daj klikalny przedmiot w szerszym zakresie, aby użytkownik mógł go kliknąć w obszarze ogólnym przedmiotu.

Używaj prostego języka.

Ta wskazówka jest przydatna dla wszystkich odbiorców, ale jest niezbędna dla starszych odbiorców lub osób z trudnościami w uczeniu się. Jeśli umieszczasz dużo tekstu na swojej stronie, podziel go na mniejsze akapity. Używaj prostego, prostego języka w aktywnym głosie.

Naturalnie może to nie działać w przypadku wszystkich witryn, w zależności od treści, ale możesz zastosować je do różnych stron (takich jak sekcja „Informacje" lub „Historia").

Dołącz przewodnik dostępności.

Jeśli zrobiłeś wszystko, co w twojej mocy, aby Twoja witryna była przyjazna dla osób niepełnosprawnych, dołącz sekcję, która określa wszystkie sposoby jej dostępności. Alternatywnie możesz opublikować przewodnik zawierający porady i wskazówki, które użytkownicy mogą wprowadzić na swoich komputerach. Świetny przykład tego pochodzi z BBC, który ma całą sekcję poświęconą dostępności.

„Zamiast dostarczać różne narzędzia dostępności, dostarczają one informacji, jak najlepiej wykorzystać ustawienia i funkcje na swoim komputerze lub w przeglądarce", mówi Berry. Jeśli chodzi o dostępne mainstreamowe witryny, Berry mówi, że jest „pod wrażeniem" tego, jak przyjazny dla użytkownika jest BBC.

Podzielony na wiele sekcji BBC oferuje wsparcie na podstawie niepełnosprawności użytkownika, z opcjami takimi jak „Nie widzę bardzo dobrze", „Jestem niewidomy" i „Trudno mi znaleźć słowa". Wassmer podał również BBC jako przykładową stronę, która jest przystosowana do osobów niepełnosprawnych.

Nawet jeśli nie masz takiego samego poziomu zasobów jak BBC, aby stworzyć taki wyczerpujący przewodnik, powinieneś skupić się tylko na najważniejszych metodach rozszerzenia dostępności. Może być przydatnym narzędziem dla użytkowników witryny

Poznaj swoich odbiorców.

„Trudno, jeśli nie niemożliwe, zaprojektować witrynę dla wszystkich niepełnosprawności" - mówi Wasserman. „W głównych kategoriach niepełnosprawności - zmysłowej, fizycznej i poznawczej - istnieje tak duża różnorodność, dlatego ważne jest, aby najpierw zrozumieć swoich użytkowników".

Jeśli pasjonujesz się udostępnianiem najbardziej dostępnej witryny, spróbuj uzyskać fizyczną lekturę na temat tego, jak ktoś niepełnosprawny rzeczywiście przechodzi do trybu online.

„Obserwuj, jak ludzie wchodzą w interakcję z siecią, korzystając z technologii wspomagających, takich jak czytniki ekranu, lub jak dostosowują swoją przeglądarkę" - mówi Berry.

Możesz również użyć siebie jako przykładu. Pobierz czytnik ekranu, taki jak bezpłatny ChromeVox Google, i dowiedz się z pierwszej ręki, jak działa technologia wspomagająca. Doświadczenie będzie pomagać CI w Twojej drodze do zaprojektowania strony bardziej przyjaznej dla osób niepełnosprawnych.[14]

14 https://mashable.com/2014/04/22/website-disability-friendly/?europe=true#LurGCTjyKPqH

Designing for users who are D/deaf or hard of hearing

Do…

Don't…

Do…	Don't…
write in plain English **Do this.**	use complicated words or figures of speech
use subtitles or provide transcripts for videos	put content in audio or video only
use a linear, logical layout	make complex layouts and menus
break up content with sub-headings, images and videos	make users read long blocks of content
let users ask for their preferred communication support when booking appointments	make telephone the only means of contact for users

Home Office

Home Office Digital

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/.

For more information, contact:
access@digital.homeoffice.gov.uk

Designing for users with dyslexia

Do...

use images and diagrams to support text

align text to the left and keep a consistent layout

consider producing materials in other formats (for example, audio or video)

keep content short, clear and simple

let users change the contrast between background and text

Don't...

use large blocks of heavy text

underline words, use italics or write in capitals

DON'T DO THIS

force users to remember things from previous pages - give reminders and prompts

rely on accurate spelling - use autocorrect or provide suggestions

put too much information in one place

Designing for users with low vision

Do...

use good colour contrasts and a readable font size

publish all information on web pages

use a combination of colour, shapes and text

follow a linear, logical layout

200% magnification

put buttons and notifications in context

Don't...

use low colour contrasts and small font size

bury information in downloads

only use colour to convey meaning

spread content all over a page

200% magnification

separate actions from their context

O PROJEKCIE #GOODGOVERNANCESPORT

GOOD GOVERNANCE in SPORT

eusport.org/GoodGovernance #GoodGovernanceSport FB/groups/GoodGovernanceSport

O projekcie #GoodGovernanceSport

GOOD GOVERNANCE in SPORT

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

Projekt #GoodGovernanceSport ma na celu znalezienie sposobu analizowania, gromadzenia i promowania praktyk w celu zapewnienia właściwej widoczności podjętych decyzji, interesariuszy podejmujących decyzje, przejrzystości finansowania publicznego w organizacjach sportowych.

Główne cele projektu:

- Poprawa dobrego zarządzania w sporcie w organizacjach sportowych w Europie na szczeblu lokalnym, krajowym i europejskim;

- Analiza publicznego wizerunku europejskich i krajowych organizacji sportowych w oparciu o ścisłe kryteria i przejrzystą metodologię, mające zastosowanie do wszystkich z tym samym podejściem;
- Poprzez planowane wydarzenia upowszechniające, zwrócimy większą uwagę na dobre zarządzanie na szczeblu lokalnym i krajowym;
- Przygotuj i poprzyj kolejnych liderów sportowych, którzy wierzą i wdrażają wartości uczciwości, „fair play", przejrzystości, uczciwości, uczciwości, poświęcenia się ścieżce samokształcenia i mobilności szkoleniowej wdrożonej podczas projektu;
- Dzięki temu projektowi wzmocniona zostanie baza dowodowa dla tworzenia polityki (badania, gromadzenie danych, ankiety) na poziomie lokalnym, krajowym i europejskim;
- Promowanie zasad dobrego zarządzania w sporcie wśród wszystkich zainteresowanych stron i tworzenie mnożników dobrych rządów;
- Poprawa dobrego zarządzania w sporcie dzięki ograniczeniu zasobów - ścieżka samokształcenia w dobrym zarządzaniu sportem;
- Podnoszenie świadomości na temat wartości dodanej sportu i aktywności fizycznej w odniesieniu do osobistego, zawodowego i społecznego rozwoju jednostek poprzez wszystkie zaplanowane działania projektowe.

Dobre zarządzanie w sektorze sportu jest tematem, który staje się coraz bardziej potrzebny w tej dziedzinie, ponieważ widzimy niekończące się problemy, począwszy od:

- Niska liczba osób aktywnie uczestniczy w sporcie i aktywności fizycznej. Sport w obecnej chwili jest jedną z wielu możliwości dla obywateli Europy;
- Zainteresowanie członków społeczeństwa zaangażowaniem się w sport zmniejsza się coraz bardziej z powodu niekończących się skandali, korupcji, ustawiania meczów, dopingu, braku przejrzystości, działań, które nie koncentrują się na sporcie dla wszystkich działań i środków publicznych inwestowanych głównie w sport zawodowy;
- Wzrasta uwaga opinii publicznej na wydatki finansów publicznych (niedawna rezygnacja kandydujących miast na organizację igrzysk olimpijskich) i odzwierciedlająca problemy związane z zarządzaniem sportem, ludzie tracą zaufanie do potencjału organizacji sportowych i przekonanie o zwrocie inwestycji poczynionych na wydarzenia sportowe.

Europejskie, krajowe i lokalne organizacje i federacje sportowe muszą wdrożyć niezbędne reformy, jak stwierdzono już w wielu europejskich organizacjach sportowych, podpisując deklarację w sprawie dobrych rządów (przedstawioną w Brukseli we wrześniu 2016 r. I podpisaną przez BSDA w Malta w marcu 2017 r.). Ponieważ organy sportowe zostały zaproszone do zobowiązania się do promowania lub wdrażania podstawowych zasad dobrego zarządzania w sporcie: uczciwości, przejrzystości, odpowiedzialności, demokracji i włączenia, a ponieważ jest to tylko początek procesu, musimy uczynić sport dostosowanym do dynamicznie rozwijającego się świata.

Do tej pory w całej Europie podejmowane są wysiłki zmierzające do podniesienia standardów zarządzania w sektorze sportu, zwłaszcza w zakresie zasad demokracji, przejrzystości, odpowiedzialności w podejmowaniu decyzji oraz integracji w reprezentacji zainteresowanych stron. Biorąc pod uwagę ogromną różnorodność struktur sportowych w różnych krajach europejskich, UE dąży do wzmocnienia organizacji sportu w Europie. Właściwym podejściem powinno być zapewnienie wartości dodanej do pracy na poziomie krajowym poprzez zbieranie i dzielenie się dobrymi praktykami oraz dostarczanie praktycznych zaleceń, które pomogą zwiększyć standardy dobrego zarządzania w sporcie.

Konkretne wyniki projektu::

- Badanie dobrych praktyk w sporcie i raport z badań dotyczących jego wyników;
- Podręcznik dotyczący odpowiedzialności i przejrzystości w sporcie;
- Platforma interaktywna, w tym ścieżka do samodzielnego uczenia się, materiały edukacyjne i edukacyjne, narzędzia do oceny dobrego zarządzania;
- Wydarzenia upowszechniające na poziomie krajowym i europejskim dotyczące podnoszenia świadomości na temat #GoodGovernanceSport.

Członkowie konsorcjum:

Bulgarian sports development association	Bułgaria
Rijeka Sport's Association	Chorwacja
ΑΕΤΟΙ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	Grecja
Stowarzyszenie Instytut Nowych Technologii	Polska
Hope for children Hungary	Węgry
Mine Vaganti NGO	Włochy
A.D.E.L.-Association for Development, Education and Labour	Słowacja

ŹRÓDŁA/PRZYDATNE LINKI/REFERENCJE

GOOD GOVERNANCE in SPORT

https://www.huffingtonpost.com/entry/values-in-youth-sports-part-i_us_5a09eed1e4b0065239218309

https://www.transparency.org/topic/detail/sport

http://www.leoisaac.com/boards/boards17.htm

https://chiefexecutive.net/leadership-movement-not-mandate/

https://onlinemasters.ohio.edu/blog/finance-administration-of-sports-budgeting-forecasting-and-planning/

https://onlinesportmanagement.ku.edu/community/understanding-sport-finance

http://www.premierepeople-ni.com/resources/power-of-social-media

https://wiredimpact.com/blog/10-effective-nonprofit-mission-vision-pages/

https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/16184742.2015.1062990

https://siga-sport.net/universal-standards-on-financial-integrity/

https://www.marthastewart.com/265791/how-to-create-the-perfect-website-for-yo

https://www.theguardian.com/small-business-network/2015/sep/30/grand-designs-website-designer-seo-business

https://mashable.com/2012/02/09/website-must-haves/?europe=true#hJBwk_0d48qX

https://mediag.com/blog/tips-for-making-your-website-disabled-friendly/

https://mashable.com/2014/04/22/website-disability-friendly/?europe=true#LurGCTjyKPqH

Zastrzeżenie

Niniejszy raport stanowi jeden z rezultatów projektu „Good Governance in Sport" kierowanego przez BSDA, współfinansowanego przez program Unii Europejskiej Erasmus +Sport.

Wsparcie Komisji Europejskiej dla produkcji tej publikacji nie stanowi poparcia dla treści, które odzwierciedlają wyłącznie poglądy autorów, a Komisja nie może być pociągnięta do odpowiedzialności za jakiekolwiek wykorzystanie informacji w niej zawartych.

Wszelkie komentarze dotyczące tego raportu można uzyskać kontaktując się z BSDA: info@bulsport.bg

Autorzy

Główny autor: Yoanna Dochevska, Bułgaria

Stefka Djobova, PhD, Bułgaria

Ivaylo Lazarov, PhD, Bułgaria

Grigor Gutev, PhD, Bułgaria

Ivaylo Zdravkov, Bułgaria

Zespół badawczy

Bułgaria	Kalinka Gudarovska Emilia Tzanova Konstantin Zankov Delyana Martinova
Chorwacja	Verica Mance Sanja Varaklic
Grecja	Alvanos Paraskevas Tsifti Stelina Roditou Kyriaki Evangelos Karagiannidis Rossidis Xenofon
Węgry	Lilla Nedeczky Bence Garamvölgyi László Földi

Włochy	Roberto Solinas Maria Grazia Pirina
Polska	Malgorzata Brzezińska Justina Słoma Andrzej Brzeziński Agnieszka Urbaniak
Słowacja	Lenka Čurillová, PhD Maria Kohutova Lucia Svata Nikola Gurgulova

ISBN: 978-619-90776-4-1

W niniejszym raporcie wykorzystano materiały ze wszystkich wydarzeń projektowych oraz zasoby publiczne i informacje.

© GOOD GOVERNANCE IN SPORT, BULGARIAN SPORTS DEVELOPMENT ASSOCIATION, 2018

Powielanie dozwolone pod warunkiem podania źródła.

#GOODGOVERNANCESPORT

ZAŁĄCZNIKI

GOOD
GOVERNANCE
in **SPORT**

eusport.org/GoodGovernance #GoodGovernanceSport FB/groups/GoodGovernanceSport

#GoodGovernanceSport kwestionariusz

Czy strona internetowa istnieje w języku narodowym?
Czy organizacja ma stronę internetową w języku obcym?
Czy istnieje anglojęzyczna strona internetowa?
Czy kontakt e-mail jest dostępny na stronie?
Czy kontakt telefoniczny jest dostępny na stronie?
Czy adres fizyczny jest dostępny na stronie?
Czy na stronie znajdują się kanały mediów społecznościowych analizowanej organizacji?
Wizja i strategia organizacji, cele organizacji, kamienie milowe.
Czy na stronie internetowej można zaleść wartości którymi kieruje się organizacja?
Lista członków federacji / organizacji sportowych?
Bezpieczeństwo i ochrona, integracja, antydyskryminacja - czy są jakieś informacje na stronie.
Czy strona zawiera sekcję z publikowanymi decyzji i wiadomości do kierownictwa organizacji?
Czy decyzje zarządu są w jakikolwiek sposób publikowane na stronie internetowej (wraz z ogólnymi wiadomościami)?
Czy informacje są regularnie aktualizowane (przynajmniej co sześć miesięcy lub po każdym posiedzeniu zarządu)?
Czy jest dostępny statut lub inny rodzaj podstawowego dokumentu, który reguluje funkcjonowanie organizacji (gdzie jest zarejestrowana, jakie są główne obowiązki członków i organów przedstawicielskich)?
Jakie decyzje są istotne?
Protokoły i wnioski opublikowane na stronie internetowej?
Inicjatywy prawne i polityki wskazane na stronie internetowej?

Czy istnieje lista członków zarządu dostępna online?
Czy dostępne są dodatkowe informacje na temat każdego członka zarządu / rady nadzorczej (krótka informacja biograficzna o każdym członku zarządu.)?
Czy na stronie opisane jest wykształcenie i doświadczenie zawodowe każdej osoby?
Czy przedstawiony jest zakres obowiązków każdej osoby?
Czy istnieje opis funkcji członków, piastowanych w innych instytucjach?
Czy istnieje zdjęcie każdej osoby lub grupy członków online?
Czy istnieje struktura lub lista członków innych organów organizacji, takich jak rada konsultacyjna, rada kontrolna lub komisja rewizyjna (jeśli istnieje)?
Zarządzanie procesami i mandatami (włączenie członkostwa zarządu nowej generacji i równowaga płci)?
Czy strona zawiera sekcję o raportach finansowych organizacji?
Czy w tej sekcji znajduje się raport roczny, jeśli tak - czy jest on przesyłany za każdy rok istnienia organizacji?
Czy raport zawiera wszystkie dochody i wydatki - dotacje państwowe i gminne, projekty, sponsorów, inwestycje prywatne? (wyjaśnienia dotyczące tego, co jest dostępne/ niedostępne)
Czy są informacje o tym, gdzie i jak publikowane jest sprawozdanie finansowe?
Jakie są formalne obowiązki krajowych federacji sportowych w zakresie upowszechniania procesów organizacyjnych i zarządczych na szczeblu krajowym (w oparciu o kraj rejestracji organizacji)?
Ogólne komentarze o stronie
Dodatkowe komentarze dotyczące tematu

Downloads
Documents
Pictures
Google Drive
Dropbox
Recycle Bin
Dropbox
OneDrive
Syncplicity
This PC
pCloud Drive (P:)
Network
GGS_IO1_video.mp4
GGS_promo_video.mp4
Good_Governance_Script.docx
GoodGovernanceSport_project_is_aiming...
ERNANCE IN SPORT
Transparent
Responsive
Consensus Oriented

#GoodGovernanceSport
ties 2019

INTEGRITY

BULGARIAN SPORTS DEVELOPMENT ASSOCIATION

"The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein."

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union