

Antraštė 2.2 Atskaitomybė

1. Apibrėžimas

Atskaitomybė apima asmenų ar organizacijų pareigą skaidriai pranešti apie savo veiklą ir sprendimus atitinkamoms suinteresuotosioms šalims ir veikti geriausiai organizacijos interesais bei pagal organizacijos įstatus, politiką ir procedūras. Tai reiškia, kad reikia priimti atsakomybę už veiksmus ir skaidriai atskleisti rezultatus. Visi sporto organizacijos valdymo organai, vadovybė ir darbuotojai yra atskaitingi už savo atsakomybės sritį. Be to, atskaitomybė apima aiškų įgaliojimų, atsakomybės ir užduočių apibrėžimą organizacijoje (taip pat žr. „Atsakomybės ir vaidmens aiškumas“ 2.3), padedančią suprasti kiekvieno asmens vaidmenį. Galiausiai, tai apima asmens ar įstaigos veiklos priežiūrą, kurią atlieka kitas subjektas (taip pat žr. „Patikrinimai ir balansai“ 1.7), todėl būtina pateikti informaciją arba pagrįsti veiksmus. Aiškūs atskaitų teikimo mechanizmai ir nustatytos komunikacijos tarp organų ir pareigūnų linijos yra esminės atskaitomybės sudedamosios dalys.

2. Idealus scenarijus

- NOC

Nacionalinis olimpinis komitetas (NOC) nustatė formalias procedūras, skirtas palaikyti atskaitomybę, reguliariai atsiskaitydamas suinteresuotosioms šalims apie savo veiklą ir užtikrindamas skaidrumą. Svarbūs dokumentai, tokie kaip metinė veiklos ataskaita, finansinės ataskaitos, institucijų informacija ir sprendimai, yra lengvai prieinami. Veiksmingą vidinę komunikaciją palengvina reguliarūs komandos ir sektoriaus susitikimai bei posėdžių protokolų platinimas, padedantis visuose organizacijos lygiuose priimti pagrįstus sprendimus ir efektyviai atlikti užduotis. Be to, NOC remia sporto federacijas, kad padidintų jų savarankiškumą.

Generalinei asamblėjai (GA), valdybai ir vadovybei yra aiškiai apibrėžtos konkrečios pareigos ir atsakomybė, užtikrinanti skaidrią atskaitomybės struktūrą. Vykdomasis organas yra tiesiogiai atskaitingas GA, o vadovybei vadovauja generalinis sekretorius arba generalinis direktorius, kurį skiria ir atsiskaito valdybai. Šis asmuo yra atsakingas už valdymo organų priimtų sprendimų įgyvendinimą ir yra įdarbintas NOK su aiškiu pareigybės aprašymu, tačiau neturi balsavimo teisės susirinkimuose.

Valdybos ir vadovybės galių atskyrimas leidžia palaikyti palaikomus santykius. Valdyba, remdamasi GA patvirtintu strateginiu planu, nustato metinius valdymo tikslus ir metų pabaigoje įvertina veiklos rezultatus, o rezultatus per GA praneša prezidentui, valdybai ir nariams.

- Federacija

Federacija nustatė formalias procedūras, užtikrinančias atskaitomybę, įskaitant reguliarių atskaitų teikimą suinteresuotoms šalims ir svarbių dokumentų bei sprendimų prieinamumą. Veiksminga vidinė komunikacija pasiekama per reguliarius komandos ir sektoriaus susitikimus, kartu paskirstant posėdžių protokolus, kurie padeda visuose organizacijos lygiuose priimti pagrįstus sprendimus ir efektyviai atlikti

užduotis. Federacija taip pat palaiko tvirtus ryšius su Nacionaliniu olimpinio komitetu (NOC), gauna naudos iš jo paramos ir prisideda prie jo veiklos.

Generalinė asamblėja (GA), valdyba ir vadovybė veikia aiškiai nepriklausomai, kiekviena turi apibrėžtus vaidmenis ir atsakomybę. Toks galių atskyrimas leidžia valdybai ir vadovybei palaikyti palaikomus santykius. Valdyba reguliariai atlieka valdybos narių vertinimus ir, remdamasi GA patvirtintu strateginiu planu, nustato aukščiausios vadovybės metinius tikslus. Veikla vertinama metų pabaigoje, o rezultatai per GA pranešami prezidentui, valdybai ir nariams.

Operatyviniam vadovui tenka generalinio sekretoriaus, generalinio direktoriaus pareigas ar panašias pareigas einantis asmuo, paskirtas valdybos ir atsiskaitantis jai, nors šis vaidmuo neturi balsavimo teisės NOC valdymo organo posėdžiuose.

3. Rizikos

• NOC

- Netinkamas NOC valdymas
- Korupcija ir sukčiavimas
- Galios sutelkimas į vieną asmenį ar vieną kūną, kuriam gali trūkti stabdžių ir pusiausvyros
- Sunkūs santykiai ir neaiškus pareigų pasiskirstymas tarp valdybos ir vadovybės su neigiamomis pasekmėmis. Tai sukels nuolatinę valdybos ir vadovybės kovą dėl valdžios.
- Nėra galimybės kontroliuoti ar prižiūrėti.
- Prastas personalo, savanorių ir visos organizacijos darbas .
- Trūksta strateginės plėtros (prioritetus sprendžia asmenys, o ne valdyba ar Generalinė asamblėja).
- Pernelyg neproporcinga valdybos įtaka vadovybei.
- Bejėgė narystė arba tik simbolinė Generalinė Asamblėja (be įgaliojimų stebėti ar kontroliuoti) ir dėl to nariai neprisiima strategijos.
- Trūksta palaikymo ir bendravimo su federacijomis narėmis.

• Federacija

- Misma nagement federacija.
- Korupcija ir sukčiavimas.
- Galios sutelkimas į vieną asmenį ar vieną kūną, kuriam gali trūkti stabdžių ir pusiausvyros.
- NOK taisyklių ir vertybių nesilaikymas.
- Sunkūs santykiai ir neaiškus pareigų pasiskirstymas tarp valdybos ir vadovybės, o rezultatai priešingi. Tai sukels nuolatinę valdybos ir vadovybės kovą dėl valdžios.
- Nėra galimybės kontroliuoti ar prižiūrėti.
- Prastas personalo, savanorių ir visos organizacijos darbas .
- Trūksta strateginės plėtros (prioritetus sprendžia asmenys, o ne valdyba ar Generalinė asamblėja) .
- Pernelyg neproporcinga valdybos įtaka valdymui.

- Bejėgė narystė arba tik simbolinė Generalinė Asamblėja (be įgaliojimų stebėti ar kontroliuoti) ir dėl to nariai neprisiima strategijos.

4. Instrumentai ir pagrindiniai elementai

<i>Instrumentai</i>	<i>Pagrindiniai elementai</i>
Vidaus valdymo struktūra (gali būti įstatų arba vidaus taisyklių dalis):	<ul style="list-style-type: none"> • Aiškus užduočių ir atsakomybės paskirstymas tarp Generalinės asamblėjos, valdybos ir vadovybės (pvz., direktorių valdybos). • Aiškus valdybos ir vadovybės galių atskyrimas (pvz., direktorių valdyba). • Vidaus kontrolės priemonės. • Valdybos ir vadovybės bendradarbiavimo susitarimai (pvz., bendri susirinkimai). • Vadovybės atskaitomybės priemonės valdybai. • Valdybos atskaitomybės priemonės narystei (Generalinė Asamblėja). • Efektyvumo ir gero valdymo skatinimas. • Reguliarus įvairių įstaigų vertinimas, siekiant užtikrinti, kad būtų galima vykdyti priežiūrą ir kontrolę. • Reguliarus veiklos ataskaitų teikimas institucijoms, kurios turėtų vykdyti priežiūrą ir kontrolę.
Valdybos veiklos vertinimas	<ul style="list-style-type: none"> • Reguliarus valdybos, kaip vidaus kontrolės priemonės, įsivertinimas (pvz., kasmet). • Kiekvieno valdybos nario savęs vertinimas. • Nepriklausomo komiteto (pvz., audito) ataskaita. • Pristatymas visoms susijusioms suinteresuotosioms šalims (pvz., prezidentui, valdybai, GA). • Keitimasis su valdybos nariais siekiant pagerinti valdybos veiklą.
Pagalbinė strategija siekiant narystės:	<ul style="list-style-type: none"> • Narių atstovavimas valdyboje ir visuose sporto organizacijos organuose. • Narių ir organizacijos teisės ir pareigos narių atžvilgiu. • Strategija remti narius kaip procesas iš apačios į viršų siekiant stiprinti visą organizaciją . • Skaidrumo ir atskaitomybės didinimo procedūros (pvz., aiškūs komunikacijos kanalai, atvirų durų politika ir kt.). • Finansavimo nuostatos atitinka strategiją. • Žmogiškieji ištekliai (pvz., atsakingi darbuotojai) strategijai įgyvendinti. • Išorinis efektyvus ir skaidrus bendravimas .

5. Geros praktikos pavyzdžiai

„Vidaus valdymo struktūros“ pavyzdys

Organizacija: prancūziškai kalbanti gimnastikos ir kūno rengybos federacija (FFG) – Belgija

Aprašymas: FFG valdymą sudaro trys pagrindiniai organai: Generalinė asamblėja, valdyba ir vykdomasis komitetas, kurių kiekvienas turi aiškiai apibrėžtus vaidmenis, pareigas ir kompetencijas, nurodytas FFG įstatuose ir vidaus taisyklėse. Šiose taisyklėse išsamiai aprašomas kiekvienos įstaigos apibrėžimas, pagrindinės užduotys, pareigos ir įgaliojimai, taip pat jų sudėtis ir papildoma organizacinė informacija, pavyzdžiui, susitikimų tvarka. Pažymėtina, kad lentelėje, kurioje nurodomi kiekvienos įstaigos įgaliojimai, pateikiama išsami jų pareigų, įskaitant biudžeto ir strateginius sprendimus, apžvalga. Procedūrose taip pat pabrėžiamas esminis Vykdomojo komiteto vaidmuo, kuris palaiko ryšį tarp valdybos ir vadovybės, teikdamas patarimus ir rengdamas valdybos posėdžius, taip užtikrindamas tvirtą tarpinstitucinį bendradarbiavimą.

Toliau informacija: [Réglement & Status](#) | [Fédération Francophone de Gymnastique \(ffgym.be\)](#)

Pavyzdys „Vidaus valdymo struktūra“ (kaip įstatų dalis)

Organizacija : Union Cycliste International (UCI)

Aprašymas: UCI vidaus valdymo struktūrą sudaro trys pagrindiniai organai: Kongresas (veikia kaip Generalinė asamblėja), Valdymo komitetas (veikia kaip valdyba) ir Vykdomasis komitetas. Šių organų vaidmenys ir pareigos yra apibrėžtos UCI įstatuose, kurie veikia kaip organizacijos įstatai. Valdymo komitetas vykdo Kongreso sprendimus, nustato reglamentus, suteikia Pasaulio čempionato rengimo teises ir skiria UCI generalinį direktorių, kuris prižiūri administravimą. Valdymo komitetą sudaro 18 narių, įskaitant UCI prezidentą, 11 Kongreso išrinktų narių, penkis žemyninių konfederacijų prezidentus ir sportininkų komisijos pirmininką. Prezidentai, sprendžiantys neatidėliotinus reikalus, į kuriuos reikia nedelsiant atkreipti dėmesį. Visus Vykdomojo komiteto sprendimus turi patvirtinti Valdymo komitetas. Valdymo komitetas parengia Kongresui metinę ataskaitą, kuri turi būti patvirtinta, kad valdyba būtų atleista. Be to, įvairios komisijos teikia strateginius ir reglamentuojančius pasiūlymus Valdymo komitetui, kurių kiekviena apibrėžia specialiomis kompetencijomis, pavyzdžiui, Profesionalų dviračių sporto taryba (PCC), kurią sudaro pagrindinių profesionalaus dviračių sporto suinteresuotųjų šalių atstovai. UCI taip pat turi specialų skirtuką „Valdymas“, esantį „UCI viduje“, kad palengvintų skaidrumą ir valdymo struktūros priežiūrą.

Daugiau informacijos: [Nuostatai](#) | [UCI](#) ; [UCI – valdymas](#) | [UCI](#)

Pavyzdys „Valdybos veiklos vertinimas“ ir „Narystės palaikymo strategija“

Organizacija: Nyderlandų nacionalinis olimpinis komitetas (NOC*NSF)

Aprašymas: NOCNSF valdyba reguliariai atlieka savęs vertinimo procesą, kurio rezultatai skaidriai skelbiami jų interneto svetainėje. Šis savęs vertinimas ne tik suteikia bendrą valdybos veiklos įvertinimą, bet ir nustato konkrečius prioritetus, kuriais siekiama išlaikyti nuolatinę atskaitomybę ir skatinti tobulėjimą. Nustatydama šiuos prioritetus, valdyba užtikrina, kad jos veiksmai atitiktų strateginius tikslus ir atitiktų suinteresuotųjų šalių lūkesčius. Be to, NOCNSF nustatė aiškius priimtino reikalavimus naujiems nariams, nubrėždama kriterijus, kuriuos būsimi nariai turi atitikti, kad galėtų prisijungti prie

organizacijos. Šis struktūrinis požiūris padeda išlaikyti valdybos vientisumą ir veiksmingumą bei užtikrina, kad nauji nariai būtų gerai suderinti su organizacijos standartais ir tikslais.

Daugiau informacijos:

[NOC*NSF – NOCNSF valdybos nariai](#)

[Priėmimo reikalavimai nariai NOC*NSF - NOCNSF](#)

„Vidaus valdymo struktūros“ pavyzdys

Organizacija: Pasaulio badmintono federacija

Aprašymas: Pasaulio badmintono federacijos (BWF) valdymo struktūra išsamiai aprašyta federacijos svetainės skirtuko „Valdymas“ skiltyje „Apžvalga – kaip mes valdome ir pranešame“. Šiame skyriuje pateikiamas išsamus federacijos valdymo sistemos aprašymas, įskaitant įvairių jos subjektų – metinio visuotinio susirinkimo (veikiančio kaip Generalinė asamblėja), tarybos (veikiančios kaip valdyba), vykdomosios valdybos ir įvairių – vaidmenis ir pareigas. komitetai ir komisijos. Jame pateikiami aiškūs paaiškinimai, kaip federacijoje veikia kiekviena įstaiga ir jų funkcijos. Be to, skyriuje pateikiamos tiesioginės nuorodos į atitinkamas BWF vidaus reglamentų ir įstatų nuostatas, taip pat į pagrindinius Tarybos ir Generalinės asamblėjos priimtus sprendimus, užtikrinančius skaidrumą ir lengvą prieigą prie svarbiausios valdymo informacijos.

Daugiau informacijos:

[1.2.1 – Tarybos vykdomosios valdybos komiteto procedūrų gairės 14112022.pdf \(bwf.sport \)](#)

[Apžvalga | BWF korporacija \(bwfbadminton.com\)](#)

6. Žingsniai į kitą lygį

• **NOC:**

Iki 2 lygio ★★ „Atsirandantis“	Iki 3 lygio ★★★ „Besivystantis“	Iki 4 lygio ★★★★ „Įsteigta“	Iki 5 lygio ★★★★★ „Įterpta“
<ul style="list-style-type: none"> Valdybos posėdžio metu peržiūrėkite ir paaiškinkite valdymo tvarką, išnagrinėdami organizacijos įstatus, suprasdami esamus atskaitomybės įsipareigojimus ir aiškiai raštu 	<ul style="list-style-type: none"> Aiškiai apibrėžkite ir išvardinkite valdybos ir vadovybės užduotis ir pareigas, nurodydami, kuris subjektas yra atsakingas už kiekvieną užduotį. Sukurkite vadovą, kuriame būtų 	<ul style="list-style-type: none"> Įvertinkite savo vidaus valdymo sistemą, kad užtikrintumėte aiškų valdybos ir vadovybės atsakomybės ir užduočių pasiskirstymą. Įtraukti atskaitomybės užtikrinimo 	<ul style="list-style-type: none"> Reguliariai iš naujo įvertinkite ir tobulinkite savo vidaus valdymo sistemą, kad užtikrintumėte aiškų užduočių pasiskirstymą tarp valdybos ir vadovybės. Įtraukti atskaitomybės mechanizmus

<p>apibrėždami valdybos narių vaidmenis, atsakomybę ir užduotis, kad visi žinotų savo pareigas ir tikslus.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Užtikrinti, kad per vidinius posėdžius būtų protokoluojami diskusijos, sprendimai ir veiksmų klausimai. Pasidalykite pagrindiniais sprendimais su nariais, kad būtų skatinamos bendros, organizuotos ir atskaitingos procedūros. • Įsitinkite, kad kažkas yra atsakingas už veiksmų atlikimą, ir sukurkite pristatymo terminą bei planą. • Valdybos posėdžio metu aptarkite galimus veiksmus, kuriuos jūsų organizacija galėtų imtis siekdama paremti organizacijų narių veiklą (ty mąstyti apie veiksmingas strategijas ir įvertinti jų įgyvendinamumą bei poveikį 	<p>nurodyta, kokius sprendimus gali priimti valdyba ir kuriuos gali priimti vadovybė, užtikrinant veiksmingą organizacijos valdymą.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Priimkite standartizuotas valdybos ir vadovybės posėdžių ataskaitų, darbotvarkių ir protokolų formas, kad supaprastintumėt e dokumentacijos procesą ir užtikrintumėte nuoseklumą visuose posėdžiuose. • Padarykite savo nariams prieinamas pagrindinių savo organizacijos susirinkimų ataskaitas, kad padidintumėte pasitikėjimą ir laiku informuotumėte suinteresuotąsias šalis apie svarbiausius sprendimus ir diskusijas. • Viešai atskleiskite savo organizacijos valdymo formatą ir dabartinius vadovus, kad 	<p>mechanizmus (pvz., reguliarius ataskaitų teikimas, aiški atsakomybė).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toliau plėtoti organizacijos strategiją, įtraukiant viziją, misiją, vertybes ir pagrindinius tikslus. aiški laiko juosta ir pagrindiniai veiklos rodikliai. • Įdiekite valdybos efektyvumo įsivertinimo įrankį, kuris turi būti atliktas bent kartą per jų kadenciją. • Suteikti valdybos ir valdymo komandos supažindinimą, mokymą ir nuolatinį tobulėjimą apie jų vaidmenis ir atsakomybę. • Apsvarstyti valdybos narių dalyvavimą atitinkamomis valdybos posėdžio temomis. • Pateikite formas arba šabloną, kad prezidentas (ir generaliniai sekretoriai) kasmet galėtų pranešti apie valdybos veiklą 	<p>(pvz., reguliarius ataskaitų teikimas, aiški atsakomybė). Įsitinkite, kad šie susitarimai yra aiškiai apibrėžti jūsų vidaus taisyklėse, kurios turėtų būti viešai prieinamos jūsų svetainėje.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apibrėžkite generalinio sekretoriaus arba vykdomojo direktoriaus vaidmenį valdybos posėdžiuose, užtikrinant, kad prireikus būtų įtraukti kiti atitinkami valdymo nariai. • Priimti procedūras, leidžiančias valdybai svarstyti temas nepriklausomai nuo vadovybės pageidavimų, kad būtų priimti sprendimai, atitinkantys organizacijos interesus. • Sukurti tvirtą valdybos efektyvumo įsivertinimo procesą, kuris būtų atliekamas kasmet, o rezultatus
--	---	---	--

<p>suireruososio ms Œalims).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informuokite narius apie bet kokius atnaujinimus, kurie gali turėti įtakos jiems ir jų veiklai ir yra svarbūs priimant sprendimus. 	<p>padidintumėte skaidrumą.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pradėkite kurti politiką, kuri aiškiai nurodytų organizacijoms narėms ir suinteresuotosios Œalims, kaip organizacija spręstam tikrus klausimus . • Turėkite aiškų skaidrų rinkimų, paskyrimų, atrankų, bendro pasirinkimo procesą. • Priimkite bendrą strategiją, kad palaikytumėte savo pagrindines organizacijas-narius jų veikloje, ir nustatykite federacijas, galinčias bendradarbiauti su jūsus organizacija ir tarpusavyje. Kurdami Œią strategiją, ieŒkokite narių nuomonės ir atsiliepimų. • Nurodykite darbuotoją, atsakingą už ryŒius su organizacijomis narėmis. Œis asmuo bus federacijų, konfederacijų, klubų ir kt. 	<p>Generalinės asamblėjos metu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Paskelbti nuostatas, nustatančias aiškų skaidrų rinkimų, paskyrimų, atrankų ir koopcijų procesą. • Sukurti ir pateikti formas, skirtas ataskaitoms suinteresuotosios Œalims apie savo vidinius susitikimus, taip pat išorinę veiklą/uŒsiėmimą. • Nustatyti mechanizmus, kaip racionalizuoti informacijos, atnaujinimų ir pagrindinių sprendimų skleidimą suinteresuotosios Œalims, didinant informuotumą apie vidaus ir išorės veiklą. Patikslinkite savo bendrą strategiją, kad suteiktumėte paramą visoms organizacijoms narėms. • Nurodykite darbuotoją, atsakingą už paramos / pagalbos teikimą organizacijoms narėms. 	<p>apibendrintų nepriklausomo komiteto, pavyzdžiui, Audito komiteto, ataskaitoje, kuri bus aptariama per valdybos posėdžius.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuolat siūlykite valdybai ir vadovybei supaŒindinimą, mokymus ir tobulėjimą apie jų vaidmenis ir atsakomybę. • UŒtikrinti išsamias ir lengvai prieinamas visų veiklų ataskaitas, pritaikytas suinteresuotųjų Œalių supratimui. Laiku reklamuoti ir platinti Œiuos dokumentus, siekiant uŒtikrinti, kad suinteresuotosios Œalys žinotų apie Œiuos dokumentus. • Paskelbti nuostatas, nustatančias aiškų skaidrų rinkimų, paskyrimų, atrankų ir koopcijų procesą. • Nurodykite atsidavusį darbuotoją, atsakingą už paramos teikimą
---	---	---	--

	<p>kontaktinis taškas, palengvinantis organizacijos ir įvairių jos narių organizacijų bendravimą ir koordinavimą.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Užmegzti partnerystę su išorės organizacijomis, kad būtų sustiprinta parama organizacijų narių pastangoms. • Įvertinkite, kaip federacijos šiuo metu atstovaujamos jūsų organizacijoje, ir apsvarstykite būdus, kaip pagerinti situaciją. 	<p>organizacijoms narėms, ir įsitikinkite, kad organizacijos narės žinotų apie šias pareigas ir galėtų lengvai susisiekti su šiuo asmeniu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Įvertinkite ir patobulinkite savo visa apimančią strategiją, kad suteiktumėte paramą visoms organizacijoms narėms. • Įvertinkite dabartinį organizacijų narių atstovavimą savo organizacijoje ir įgyvendinkite priemones, skatinančias atstovus pretenduoti į pareigas valdyboje ir kituose patariamuosiuose organuose. • Užtikrinkite, kad visos federacijos žinotų apie galimą pagalbą, kurią jūsų organizacija gali joms suteikti (pvz., pateikdama aiškią įvairių paslaugų apžvalgą su atsakingais darbuotojais ir viešai prieinama kontaktine informacija).
--	---	--	---



			Apsvarstykite būdus, kaip paskatinti reguliarią jūsų organizacijos ir federacijų sąveiką.
--	--	--	---

• **Federacijos:**

Iki 2 lygio ★★ „Atsirandantis“	Iki 3 lygio ★★★ „Besivystantis“	Iki 4 lygio ★★★★ „Įsteigta“	Iki 5 lygio ★★★★★ „Įterpta“
<ul style="list-style-type: none"> Valdybos posėdžio metu peržiūrėkite ir paaiškinkite valdymo tvarką, išnagrinėdami organizacijos įstatus, suprasdami esamus atskaitomybės įsipareigojimus ir aiškiai raštu apibrėždami valdybos narių vaidmenis, atsakomybę ir užduotis, kad visi žinotų savo pareigas ir tikslus. Užtikrinti, kad per vidinius posėdžius būtų protokoluojami diskusijos, sprendimai ir veiksmų klausimai. Pasidalykite pagrindiniais sprendimais su nariais, kad būtų skatinamos bendros, organizuotos ir atskaitingos procedūros. Įsitinkite, kad kažkas yra atsakingas už veiksmų atlikimą, ir sukurkite 	<ul style="list-style-type: none"> Aiškiai apibrėžkite ir išvardinkite valdybos ir vadovybės užduotis ir pareigas, nurodydami, kuris subjektas yra atsakingas už kiekvieną užduotį. Sukurkite vadovą, kuriame būtų nurodyta, kokius sprendimus gali priimti valdyba ir kuriuos gali priimti vadovybė, užtikrinant veiksmingą organizacijos valdymą. Priimkite standartizuotas valdybos ir vadovybės posėdžių ataskaitų, darbotvarkių ir protokolų formas, kad supaprastintumėt e dokumentacijos procesą ir užtikrintumėt nuoseklumą visuose posėdžiuose. Padarykite savo nariams prieinamas pagrindinių savo organizacijos 	<ul style="list-style-type: none"> Įvertinkite savo vidaus valdymo sistemą, kad užtikrintumėt aiškų valdybos ir vadovybės atsakomybės ir užduočių pasiskirstymą. Įtraukti atskaitomybės užtikrinimo mechanizmus (pvz., reguliarius ataskaitų teikimas, aiški atsakomybė). Apsvarstyti darbuotojų/vadybos narių dalyvavimą atitinkamomis valdybos posėdžio temomis. Pateikite formas, skirtas informuoti suinteresuotąsias šalis apie savo vidinę ir išorinę veiklą. Pateikite formas arba šabloną, kad prezidentas kasmet galėtų pranešti apie valdybos veiklą Generalinės asamblėjos metu. Įdiekite valdybos veiksmingumo įsivertinimo įrankį, kuris būtų atliktas 	<ul style="list-style-type: none"> Reguliariai iš naujo įvertinkite ir tobulinkite savo vidaus valdymo sistemą, kad užtikrintumėt aiškų užduočių pasiskirstymą tarp valdybos ir vadovybės. Įtraukti atskaitomybės mechanizmus (pvz., reguliarius ataskaitų teikimas, aiški atsakomybė). Įsitinkite, kad šie susitarimai yra aiškiai apibrėžti jūsų vidaus taisyklėse, kurios turėtų būti viešai prieinamos jūsų svetainėje. Apibrėžkite generalinio sekretoriaus arba vykdomojo direktoriaus vaidmenį valdybos posėdžiuose, užtikrinant, kad prireikus būtų įtraukti kiti atitinkami valdymo nariai. Priimti procedūras, leidžiančias valdybai svarstyti temas

<p>pristatymo terminą bei planą.</p> <ul style="list-style-type: none"> Valdybos posėdžio metu aptarkite galimus veiksmus, kuriuos jūsų organizacija galėtų imtis siekdama paremti organizacijų narių veiklą (ty mąstyti apie veiksmingas strategijas ir įvertinti jų įgyvendinamumą bei poveikį suinteresuotosioms šalims). Informuokite narius apie bet kokius atnaujinimus, kurie gali turėti įtakos jiems ir jų veiklai ir yra svarbūs priimant sprendimus. 	<p>susirinkimų ataskaitas, kad padidintumėte pasitikėjimą ir laiku informuotumėte suinteresuotąsias šalis apie svarbiausius sprendimus ir diskusijas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Viešai atskleiskite savo organizacijos valdymo formatą ir dabartinius vadovus, kad padidintumėte skaidrumą. Turėkite aiškų skaidrų rinkimų, paskyrimų, atrankų, bendro pasirinkimo procesą. Priimkite bendrą strategiją, kaip jūsų federacija gali prisidėti tiek prie jūsų narių (klubų), tiek prie NOC ir sporto konfederacijos veiklos. Nurodykite darbuotoją arba savanorį (pvz., valdybos narį), kuris yra atsakingas už ryšius su jūsų nariais (klubais), NOC ir jūsų sporto konfederacija. 	<p>bent kartą per jų kadenciją.</p> <ul style="list-style-type: none"> Nustatyti mechanizmus, kaip racionalizuoti informacijos, atnaujinimų ir pagrindinių sprendimų skleidimą suinteresuotosioms šalims, didinant informuotumą apie vidaus ir išorės veiklą. Patikslinkite savo bendrą strategiją, kad suteiktumėte paramą visoms organizacijoms narėms. Paskelbti nuostatas, nustatančias aiškų skaidrų rinkimų, paskyrimų, atrankų ir koopcijų procesą. Patikslinkite savo bendrą strategiją, kad remtumėte tiek savo narių (klubų), tiek NOC ir sporto konfederacijos veiklą. Išvardykite strateginius NOK tikslus, kurie atitinka jūsų strateginius tikslus (pvz., per valdybos posėdį). Apsvarstykite, kaip jūsų federacijai šiuo metu atstovaujama NOC 	<p>nepriklausomai nuo vadovybės pageidavimų, kad būtų priimti sprendimai, atitinkantys organizacijos interesus.</p> <ul style="list-style-type: none"> Užtikrinti išsamias ir lengvai prieinamas visų veiklų ataskaitas, pritaikytas suinteresuotųjų šalių supratimui. Laiku reklamuoti ir platinti šiuos dokumentus, siekiant užtikrinti, kad suinteresuotosios šalys žinotų apie šiuos dokumentus. Sukurti tvirtą valdybos efektyvumo įsivertinimo procesą, kuris būtų atliekamas kasmet, o rezultatus apibendrintų nepriklausomo komiteto, pavyzdžiui, Audito komiteto, ataskaitoje, kuri bus aptariama per valdybos posėdžius. Įsitinkite, kad visi jūsų nariai (klubai) žino apie galimą pagalbą, kurią jūsų
---	--	---	--

		<p>(pvz., komisijose, valdyboje...) ir apsvastykite būdus, kaip labiau dalyvauti NOC veikloje.</p> <ul style="list-style-type: none"> Apsvastykite galimybę bendradarbiauti su kitomis federacijomis, kad pagerintumėte savo indėlį į NOC veiklą. Nustatykite darbuotoją, atsakingą už paramos teikimą jūsų nariams (klubams) ir už ryšius su NOC ir jūsų sporto konfederacija. 	<p>federacija gali jiems suteikti (pvz., pateikdami aiškią įvairių paslaugų apžvalgą su atsakingais darbuotojais ir kontaktiniais duomenimis). Apsvastykite būdus, kaip reguliariai skatinti šią sąveiką.</p> <ul style="list-style-type: none"> Nustatykite darbuotoją, kuris apskritai yra atsakingas už paramos teikimą jūsų nariams (klubams) ir už ryšius su NOC ir jūsų sporto konfederacija, ir užtikrinkite, kad šios suinteresuotosios šalys žinotų apie šią poziciją ir galėtų lengvai susisiekti su šiuo asmeniu. Įvertinkite ir patobulinkite savo bendrą strategiją, kaip dirbate tiesiogiai su savo NOC ir sporto konfederacija. Įvertinkite, kaip jūsų federacija šiuo metu atstovaujama NOC, ir apsvastykite
--	--	--	---



			<p>būdas, kaip labiau dalyvauti NOC veikloje. Priimkite strategiją, kuri skatintų ar skatintų savo federacijos atstovus pretenduoti į postus NOK valdyboje ir aktyviai dalyvauti kituose NOC organuose (pvz., komisijose).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apsvarstykite galimybę bendradarbiauti su kitomis federacijomis, kad pagerintumėte savo indėlį į NOC veiklą.
--	--	--	---