

Kop 2.2 Verantwoording

1. Definitie

Verantwoordingsplicht omvat de verplichting van personen of organisaties om hun activiteiten en beslissingen transparant te rapporteren aan relevante belanghebbenden en te handelen in het belang van de organisatie en in overeenstemming met de statuten, het beleid en de procedures van de organisatie. Het houdt in dat verantwoordelijkheid wordt genomen voor acties en dat resultaten transparant worden bekendgemaakt. Alle bestuursorganen, het management en het personeel van de sportorganisatie zijn verantwoordelijk voor hun verantwoordelijkheidsgebied. Verder houdt verantwoordingsplicht in dat er een duidelijke afbakening is van bevoegdheden, verantwoordelijkheden en taken binnen de organisatie (zie ook "Verantwoordelijkheden en duidelijkheid van rol" 2.3), waardoor het begrip van de rol van elk individu wordt vergemakkelijkt. Ten slotte houdt het toezicht in op de prestaties van een persoon of orgaan door een andere entiteit (zie ook "Checks and Balances" 1.7), waardoor het verstrekken van informatie of rechtvaardiging voor acties noodzakelijk is. Duidelijke rapportagemechanismen en vastgestelde communicatielijnen tussen organen en functionarissen zijn essentiële onderdelen van verantwoordingsplicht.

2. Ideaal scenario

- NOC

Het Nationaal Olympisch Comité (NOC) heeft formele procedures ingesteld om verantwoording af te leggen door regelmatig verslag uit te brengen aan belanghebbenden over haar activiteiten en transparantie te waarborgen. Belangrijke documenten, zoals het jaarlijkse activiteitenverslag, financiële overzichten, institutionele informatie en beslissingen, zijn gemakkelijk toegankelijk. Efficiënte interne communicatie wordt gefaciliteerd door regelmatige team- en sectorvergaderingen en de verspreiding van notulen van vergaderingen, wat alle niveaus van de organisatie helpt om weloverwogen beslissingen te nemen en taken effectief uit te voeren. Daarnaast ondersteunt het NOC sportfederaties om hun zelfredzaamheid te vergroten.

De Algemene Vergadering (GA), het bestuur en het management zijn duidelijk gedefinieerd met specifieke rollen en verantwoordelijkheden, wat zorgt voor een transparante verantwoordingsstructuur. Het uitvoerende orgaan rapporteert rechtstreeks aan de GA, terwijl het management wordt geleid door een secretaris-generaal of CEO, benoemd door en rapporterend aan het bestuur. Deze persoon is verantwoordelijk voor het implementeren van beslissingen die door de bestuursorganen zijn genomen en wordt ingehuurd door de NOC met een duidelijke functiebeschrijving, maar heeft geen stemrecht in vergaderingen.

De scheiding der machten tussen de Board en het management zorgt voor een ondersteunende relatie. De Board stelt jaarlijkse doelstellingen voor het management vast op basis van het strategische plan dat is goedgekeurd door de GA en evalueert de prestaties aan het einde van het jaar, waarbij de resultaten via de GA worden gecommuniceerd aan de President, Board en leden.

- Federatie

De federatie heeft formele procedures ingesteld om verantwoording af te leggen, waaronder regelmatige rapportage aan belanghebbenden en de beschikbaarheid van belangrijke documenten en beslissingen. Effectieve interne communicatie wordt bereikt door regelmatige team- en sectorvergaderingen, samen met de verspreiding van notulen van vergaderingen, wat alle niveaus van de organisatie helpt weloverwogen beslissingen te nemen en taken efficiënt uit te voeren. De federatie onderhoudt ook een sterke relatie met het Nationaal Olympisch Comité (NOC), profiteert van de steun en draagt bij aan de activiteiten ervan.

De Algemene Vergadering (GA), het bestuur en het management opereren met duidelijke onafhankelijkheid, elk met gedefinieerde rollen en verantwoordelijkheden. Deze scheiding van bevoegdheden stelt het bestuur en het management in staat een ondersteunende relatie te onderhouden. Het bestuur voert regelmatig beoordelingen uit van bestuursleden en stelt jaarlijkse doelstellingen vast voor het topmanagement op basis van het door de GA goedgekeurde strategische plan. Prestaties worden aan het einde van het jaar geëvalueerd, waarbij de resultaten via de GA worden gecommuniceerd aan de president, het bestuur en de leden.

Het operationele leiderschap berust bij een persoon die de functie van secretaris-generaal, CEO of een vergelijkbare rol bekleedt. Deze persoon wordt benoemd door en rapporteert aan het bestuur. Deze rol heeft echter geen stemrecht in de bestuursvergaderingen van het NOC.

3. Risico's

- NOC

- Wanbeheer van het NOC
- Corruptie en fraude
- Concentratie van macht bij één persoon of één orgaan, waarbij mogelijk geen controles en evenwichten aanwezig zijn
- Moeilijke relaties en onduidelijke verdeling van verantwoordelijkheden tussen Board en management met negatieve gevolgen. Dit zal leiden tot een constante machtsstrijd tussen Board en management.
- Geen mogelijkheid tot controle of toezicht.
- Slechte prestaties van personeel, vrijwilligers en de organisatie als geheel .
- Gebrek aan strategische ontwikkeling (individuen bepalen de prioriteiten in plaats van het bestuur of de algemene vergadering).
- Overmatige invloed van de Raad van Bestuur op het management.
- Geen macht van het lidmaatschap of slechts een symbolische Algemene Vergadering (zonder macht om te controleren of te controleren) en als gevolg daarvan een gebrek aan eigenaarschap van de strategie door de leden.
- Gebrek aan ondersteuning en communicatie richting aangesloten federaties.

- Federatie

- Misma bestuur van de federatie.

- Corruptie en fraude.
- Concentratie van macht bij één persoon of één instantie, waardoor er mogelijk geen controle en evenwicht is.
- Geen naleving van de NOC-regels en -waarden.
- Moeilijke relaties en onduidelijke verdeling van verantwoordelijkheden tussen Board en management met contraproductieve resultaten. Dit zal leiden tot een constante machtsstrijd tussen Board en management.
- Geen mogelijkheid tot controle of toezicht.
- Slechte prestaties van personeel, vrijwilligers en de organisatie als geheel .
- Gebrek aan strategische ontwikkeling (individuen bepalen de prioriteiten in plaats van het bestuur of de algemene vergadering) .
- Overmatige invloed van de Raad van Bestuur op het management.
- Geen macht van het lidmaatschap of slechts een symbolische Algemene Vergadering (zonder macht om te controleren of te controleren) en als gevolg daarvan een gebrek aan eigenaarschap van de strategie door de leden.

4. Instrumenten en sleutelementen

<i>Instrumenten</i>	<i>Belangrijkste elementen</i>
Interne bestuursstructuur (kan onderdeel zijn van statuten of interne reglementen):	<ul style="list-style-type: none"> • Duidelijke verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen de Algemene Vergadering, het Bestuur en het management (bijv. Raad van Bestuur). • Duidelijke scheiding van bevoegdheden tussen bestuur en management (bijvoorbeeld Raad van Commissarissen). • Interne controlemaatregelen. • Samenwerkingsregelingen tussen de Raad van Bestuur en het management (bijvoorbeeld gezamenlijke vergaderingen). • Verantwoordingsmaatregelen van het management ten opzichte van de Raad van Bestuur. • Verantwoordingsmaatregelen van het bestuur jegens de leden (Algemene Vergadering). • Bevorderen van efficiëntie en goed management. • Regelmatige evaluatie van de verschillende instanties om ervoor te zorgen dat toezicht en controle kunnen worden uitgeoefend. • Regelmatige rapportage over de activiteiten aan de instanties die toezicht en controle moeten uitoefenen.
Beoordeling van de prestaties van het bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmatige zelfevaluatie van de Raad als interne beheersingsmaatregel (bijvoorbeeld op jaarlijkse basis). • Zelfevaluatie door elk bestuurslid. • Rapport van een onafhankelijke commissie (bijv. Audit). • Presentatie aan alle relevante belanghebbenden (bijv. voorzitter, bestuur, algemene vergadering).

	<ul style="list-style-type: none"> • Uitwisseling met bestuursleden om de prestaties van het bestuur te verbeteren.
<p>Ondersteunende strategie voor lidmaatschap:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Representativiteit van de leden binnen het bestuur en alle organen van de sportorganisatie. • Rechten en plichten van de leden en van de organisatie ten opzichte van de leden. • Strategie om leden te ondersteunen als een bottom-up proces om de organisatie als geheel te versterken . • Procedures om de transparantie en verantwoording te vergroten (bijvoorbeeld duidelijke communicatiekanalen, opendeurbeleid, etc.). • Financieringsvoorzieningen in lijn met de strategie. • Human resources (bijvoorbeeld verantwoordelijke personeelsleden) om de strategie uit te voeren. • Externe effectieve en transparante communicatie .

5. Voorbeelden van goede praktijken

Voorbeeld “Interne governancestructuur”

Organisatie: Franstalige Federatie van Gymnastiek en Fitness (FFG) - België

Beschrijving: Het bestuur van de FFG is georganiseerd rond drie hoofdorganen: de Algemene Vergadering, de Raad en het Uitvoerend Comité, elk met duidelijk gedefinieerde rollen, taken en bevoegdheden die zijn uiteengezet in de statuten en interne voorschriften van de FFG. Deze voorschriften beschrijven de definitie, belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van elk orgaan, samen met hun samenstelling en aanvullende organisatorische details, zoals vergaderregelingen. Met name een tabel met de bevoegdheden van elk orgaan biedt een uitgebreid overzicht van hun verantwoordelijkheden, inclusief budgettaire en strategische beslissingen. De procedures benadrukken ook de cruciale rol van het Uitvoerend Comité, dat fungeert als een verbinding tussen de Raad en het management door advies te geven en vergaderingen van de Raad voor te bereiden, en zo een sterke samenwerking tussen de organen te garanderen.

Verder informatie: [Reglement & Status](#) | [Fédération francophone de Gymnastique \(ffgym.be\)](#)

Voorbeeld “Interne bestuursstructuur” (als onderdeel van de statuten)

Organisatie : Union Cycliste International (UCI)

Beschrijving: De interne bestuursstructuur van de UCI bestaat uit drie hoofdorganen: het Congres (dat fungeert als de Algemene Vergadering), het Managementcomité (dat fungeert als het bestuur) en het Uitvoerend Comité. De rollen en verantwoordelijkheden van deze organen worden uiteengezet in de statuten van de UCI, die fungeren als de statuten van de organisatie. Het Managementcomité voert beslissingen van het Congres uit, stelt regels op, kent rechten toe voor het organiseren van het Wereldkampioenschap en benoemt de directeur-generaal van de UCI, die toezicht houdt op de administratie. Het Managementcomité bestaat uit 18 leden, waaronder de UCI-president, 11 door het Congres gekozen leden, de vijf presidenten van continentale confederaties en de president van de

Atletencommissie. Het Managementcomité wordt ondersteund door een Uitvoerend Comité, bestaande uit de president en vier vice-presidenten, dat dringende zaken behandelt die onmiddellijke aandacht vereisen. Alle beslissingen van het Uitvoerend Comité moeten worden bekrachtigd door het Managementcomité. Het Managementcomité bereidt een jaarverslag voor het Congres voor, dat moet worden goedgekeurd om het bestuur te ontslaan. Daarnaast leveren verschillende commissies strategische en regelgevende voorstellen aan het Management Committee, elk gedefinieerd door specifieke taakomschrijvingen, zoals de Professional Cycling Council (PCC), die vertegenwoordigers van de belangrijkste belanghebbenden van het professionele wielrennen omvat. De UCI onderhoudt ook een speciaal tabblad "Governance" onder "Inside the UCI" om transparantie en toezicht op haar bestuursstructuur te vergemakkelijken.

Verdere informatie: [Reglement | UCI](#) ; [UCI - Bestuur](#) | [UCI-](#)

Voorbeeld "Beoordeling van bestuursprestaties" en "Ondersteunende strategie ten aanzien van leden"

Organisatie: Nationaal Olympisch Comité Nederland (NOC*NSF)

Beschrijving: Het bestuur van de NOCNSF voert een regelmatig zelfevaluatieproces uit, waarvan de resultaten transparant op hun website worden gepubliceerd. Deze zelfevaluatie biedt niet alleen een algemene evaluatie van de prestaties van het bestuur, maar stelt ook specifieke prioriteiten vast die gericht zijn op het handhaven van voortdurende verantwoording en het aansturen van verbeteringen. Door deze prioriteiten te stellen, zorgt het bestuur ervoor dat zijn acties aansluiten bij zijn strategische doelen en voldoen aan de verwachtingen van zijn stakeholders. Bovendien heeft het NOCNSF duidelijke toelatingseisen voor nieuwe leden vastgesteld, waarin de criteria worden uiteengezet waaraan potentiële leden moeten voldoen om lid te worden van de organisatie. Deze gestructureerde aanpak helpt de integriteit en effectiviteit van het bestuur te behouden en zorgt ervoor dat nieuwe leden goed aansluiten bij de normen en doelstellingen van de organisatie.

Verdere informatie:

[Bestuursleden van NOC*NSF - NOCNSF](#)

[Toelatingseisen leden NOC*NSF - NOCNSF](#)

Voorbeeld "Interne governancestructuur"

Organisatie: Badminton World Federation

Beschrijving: De bestuursstructuur van de Badminton World Federation (BWF) wordt gedetailleerd beschreven in de sectie "Overzicht - Hoe we besturen en rapporteren" onder het tabblad "Bestuur" op de website van de federatie. Deze sectie biedt een uitgebreide beschrijving van het bestuurskader van de federatie, inclusief de rollen en verantwoordelijkheden van de verschillende entiteiten: de jaarlijkse algemene vergadering (die fungeert als de algemene vergadering), de raad (die fungeert als het bestuur), het dagelijks bestuur en de verschillende commissies en commissies. Het biedt duidelijke uitleg over hoe elk orgaan opereert en hun functies binnen de federatie. Daarnaast bevat de sectie directe links naar relevante bepalingen in de interne regels en statuten van de BWF, evenals naar belangrijke beslissingen

die zijn genomen door zowel de raad als de algemene vergadering, wat zorgt voor transparantie en gemakkelijke toegang tot cruciale bestuursinformatie.

Verdere informatie:

[1.2.1 - Richtlijnen voor procedures van de commissie van het Uitvoerend Bestuur van de Raad 14112022.pdf \(bwf.sport \)](#)

[Overzicht | BWF Corporate \(bwfbadminton.com\)](#)

6. Stappen naar het volgende niveau

• **NOC-nummer:**

Naar niveau 2 ★★ "Opkomend"	Naar niveau 3 ★★★ "Ontwikkelen"	Naar niveau 4 ★★★★ "Gevestigd"	Naar niveau 5 ★★★★★ "Ingebed"
<ul style="list-style-type: none"> Controleer en verduidelijk de governance-regelingen tijdens een bestuursvergadering door de statuten van de organisatie te bestuderen, inzicht te krijgen in bestaande verantwoordingsverplichtingen en de rollen, verantwoordelijkheden en taken van bestuursleden duidelijk schriftelijk vast te leggen, zodat iedereen op de hoogte is van zijn/haar taken en doelstellingen. Zorg ervoor dat er notulen worden gemaakt tijdens interne 	<ul style="list-style-type: none"> Definieer en som taken en verantwoordelijkheden van de Board en het Management duidelijk op, en specificeer welke entiteit verantwoordelijk is voor elke taak. Maak een gids die schetst welke beslissingen zijn voorbehouden aan de Board en welke door het management kunnen worden genomen, om effectief bestuur van de organisatie te garanderen. Gebruik gestandaardiseerde formulieren voor verslagen, agenda's en notulen van 	<ul style="list-style-type: none"> Beoordeel uw interne governancesysteem om een duidelijke afbakening van verantwoordelijkheden en taakverdeling tussen de Raad en het management te garanderen. Neem mechanismen op om verantwoording af te leggen (bijv. regelmatige rapportage, duidelijke verantwoordelijkheden). Ontwikkel de strategie van de organisatie verder door visie, missie, waarden en kerndoelen op te nemen met een 	<ul style="list-style-type: none"> Evalueer en verfijn uw interne governancesysteem regelmatig om een duidelijke taakverdeling tussen de raad van bestuur en het management te waarborgen. Neem verantwoordingsmechanismen op (bijv. regelmatige rapportage, duidelijke verantwoordelijkheden). Zorg ervoor dat deze afspraken duidelijk zijn vastgelegd in uw interne regelgeving, die openbaar toegankelijk moet zijn op uw website.

<p>vergaderingen om discussies, beslissingen en actiepunten vast te leggen. Deel de belangrijkste beslissingen met leden om gedeelde, georganiseerde en verantwoordelijke procedures te bevorderen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zorg ervoor dat iemand verantwoordelijk is voor de uitvoering van de acties en maak een tijdlijn en plan voor de uitvoering. • Bespreek tijdens een bestuursvergadering de mogelijke acties die uw organisatie kan ondernemen om de activiteiten van de aangesloten organisaties te ondersteunen (bijvoorbeeld brainstormen over uitvoerbare strategieën en het evalueren van de haalbaarheid en impact ervan op belanghebbenden). • Houd leden op de hoogte van alle updates die van invloed kunnen 	<p>bestuurs- en managementvergaderingen om het documentatieproces te stroomlijnen en consistentie in alle vergaderingen te waarborgen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zorg ervoor dat verslagen van de belangrijkste vergaderingen van uw organisatie beschikbaar zijn voor uw leden. Zo wekt u vertrouwen en houdt u belanghebbenden tijdig op de hoogte van belangrijke beslissingen en discussies. • Maak de governancestructuur van uw organisatie en de huidige leiders openbaar om de transparantie te vergroten. • Begin met het opstellen van beleid waarin duidelijk aan de leden-organisaties en belanghebbenden wordt uiteengezet hoe de organisatie specifieke kwesties zal aanpakken. 	<p>duidelijke tijdlijn en Key Performance Indicators.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stel een zelfevaluatie-instrument voor de effectiviteit van het bestuur in dat minimaal één keer tijdens de termijn van het bestuur moet worden uitgevoerd. • Zorg voor introductie, training en voortdurende ontwikkeling van de Raad van Bestuur en het Managementteam met betrekking tot hun rollen en verantwoordelijkheden. • Overweeg de deelname van leden van het management aan relevante onderwerpen van de bestuursvergadering. • Zorg voor formulieren of een sjabloon waarmee de voorzitter (en de secretarissen-generaal) jaarlijks verslag kunnen uitbrengen over de prestaties van het bestuur tijdens de 	<ul style="list-style-type: none"> • Definieer de rol van de secretaris-generaal of de uitvoerend directeur tijdens bestuursvergaderingen en zorg ervoor dat indien nodig ook andere relevante leden van het management hierbij worden betrokken. • Stel procedures vast waarmee de Raad van Bestuur onafhankelijk van de voorkeuren van het management over onderwerpen kan beraadslagen en beslissingen kan nemen die in het beste belang van de organisatie zijn. • Ontwikkel een robuust zelfevaluatieproces voor de effectiviteit van het bestuur dat jaarlijks moet worden uitgevoerd, waarbij de uitkomsten worden samengevat in een rapport van een onafhankelijke commissie, zoals de
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>zijn op hen en hun activiteiten en die relevant zijn voor hun besluitvorming.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zorg voor een helder en transparant proces voor verkiezingen, benoemingen, selecties en coöptatie. • Neem een algemene strategie aan om uw belangrijkste lidorganisaties te ondersteunen in hun activiteiten en identificeer federaties met de capaciteit om samen te werken met uw organisatie en met elkaar. Vraag om input en feedback van leden bij het ontwikkelen van deze strategie. • Identificeer een staflid dat verantwoordelijk is voor de relatie met lidorganisaties. Deze persoon zal dienen als aanspreekpunt voor federaties, confederaties, clubs, etc., en zal de communicatie en coördinatie tussen de organisatie en haar verschillende lidorganisaties faciliteren. 	<p>algemene vergadering.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publiceer de bepalingen die een duidelijk en transparant proces voor verkiezingen, benoemingen, selecties en coöptaties vastleggen. • Ontwikkel en verstrek formulieren voor het rapporteren aan belanghebbenden over uw interne vergaderingen en externe activiteiten/betrokkenheid. • Identificeer mechanismen om de verspreiding van informatie, updates en belangrijkste beslissingen aan belanghebbenden te stroomlijnen, en zo bewustzijn van zowel interne als externe activiteiten te bevorderen. Verfijn uw algemene strategie om ondersteuning te bieden aan alle lidorganisaties. • Wijs een personeelslid aan dat 	<p>Auditcommissie, dat tijdens bestuursvergaderingen wordt besproken.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zorg voor voortdurende introductie, training en ontwikkeling van de Raad van Bestuur en het Management op het gebied van hun rollen en verantwoordelijkheden. • Zorg voor uitgebreide en gemakkelijk toegankelijke rapporten van alle activiteiten, afgestemd op het begrip van belanghebbenden. Promoot en verspreid deze documenten tijdig om ervoor te zorgen dat belanghebbenden op de hoogte zijn van deze documenten. • Publiceer de bepalingen die een duidelijk en transparant proces voor verkiezingen, benoemingen, selecties en coöptaties vastleggen.
--------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>verantwoordelijk is voor het bieden van ondersteuning/assistentie aan de aangesloten organisaties.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werk samen met externe organisaties om de steun voor de inspanningen van de lid-organisaties te vergroten. • Evalueer hoe federaties momenteel binnen uw organisatie zijn vertegenwoordigd en overweeg manieren om de situatie te verbeteren. 	<ul style="list-style-type: none"> • Wijs een toegewijde medewerker aan die verantwoordelijk is voor het bieden van ondersteuning aan aangesloten organisaties. Zorg ervoor dat aangesloten organisaties op de hoogte zijn van deze functie en eenvoudig contact met deze persoon kunnen opnemen. • Evalueer en verfijn uw overkoepelende strategie om alle aangesloten organisaties te ondersteunen. • Beoordeel de huidige vertegenwoordiging van de lid-organisaties binnen uw organisatie en neem maatregelen om vertegenwoordigers aan te moedigen te solliciteren naar functies binnen het bestuur en andere adviesorganen. • Zorg ervoor dat alle federaties op
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



			<p>de hoogte zijn van de mogelijke ondersteuning die uw organisatie hen kan bieden (bijvoorbeeld door een duidelijk overzicht te bieden van de verschillende diensten met verantwoordelijke personeelsleden en openbaar beschikbare contactgegevens). Denk na over manieren om regelmatige interactie tussen uw organisatie en federaties te stimuleren.</p>
--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

• **Federaties:**

<p>Naar niveau 2 ★★ "Opkomend"</p>	<p>Naar niveau 3 ★★★ "Ontwikkelen"</p>	<p>Naar niveau 4 ★★★★ "Gevestigd"</p>	<p>Naar niveau 5 ★★★★★ "Ingebed"</p>
<ul style="list-style-type: none"> Controleer en verduidelijk de governance-regelingen tijdens een bestuursvergadering door de statuten van de organisatie te bestuderen, inzicht te krijgen in bestaande verantwoordingsverplichtingen en de rollen, verantwoordelijkheden en taken van bestuursleden duidelijk schriftelijk vast te leggen, zodat iedereen op de hoogte is van zijn/haar taken en doelstellingen. Zorg ervoor dat er notulen worden gemaakt tijdens interne vergaderingen om discussies, beslissingen en actiepunten vast te leggen. Deel de belangrijkste beslissingen met leden om gedeelde, georganiseerde en verantwoordelijke procedures te bevorderen. Zorg ervoor dat iemand verantwoordelijk is 	<ul style="list-style-type: none"> Definieer en som taken en verantwoordelijkheden van de Board en het Management duidelijk op, en specificeer welke entiteit verantwoordelijk is voor elke taak. Maak een gids die schetst welke beslissingen zijn voorbehouden aan de Board en welke door het management kunnen worden genomen, om effectief bestuur van de organisatie te garanderen. Gebruik gestandaardiseerde formulieren voor verslagen, agenda's en notulen van bestuurs- en managementvergaderingen om het documentatieproces te stroomlijnen en consistentie in alle vergaderingen te waarborgen. Zorg dat verslagen van de belangrijkste 	<ul style="list-style-type: none"> Beoordeel uw interne governancesysteem om een duidelijke afbakening van verantwoordelijkheden en taakverdeling tussen de Raad en het management te garanderen. Neem mechanismen op om verantwoording af te leggen (bijv. regelmatige rapportage, duidelijke verantwoordelijkheden). Overweeg de deelname van personeelsleden/leden van het management aan relevante onderwerpen van de bestuursvergadering. Zorg voor formulieren waarmee u aan belanghebbend en verslag kunt uitbrengen over uw interne en 	<ul style="list-style-type: none"> Evalueer en verfijn uw interne governancesysteem regelmatig om een duidelijke taakverdeling tussen de raad van bestuur en het management te waarborgen. Neem verantwoordingsmechanismen op (bijv. regelmatige rapportage, duidelijke verantwoordelijkheden). Zorg ervoor dat deze afspraken duidelijk zijn vastgelegd in uw interne regelgeving, die openbaar toegankelijk moet zijn op uw website. Definieer de rol van de secretaris-generaal of de uitvoerend directeur tijdens bestuursvergaderingen en zorg ervoor dat indien nodig ook andere relevante leden van het management hierbij worden betrokken.

<p>voor de uitvoering van de acties en maak een tijdlijn en plan voor de uitvoering.</p> <ul style="list-style-type: none"> Bespreek tijdens een bestuursvergadering de mogelijke acties die uw organisatie kan ondernemen om de activiteiten van de aangesloten organisaties te ondersteunen (bijvoorbeeld brainstormen over uitvoerbare strategieën en het evalueren van de haalbaarheid en impact ervan op belanghebbenden). Houd leden op de hoogte van alle updates die van invloed kunnen zijn op hen en hun activiteiten en die relevant zijn voor hun besluitvorming. 	<p>vergaderingen van uw organisatie beschikbaar zijn voor uw leden. Zo wekt u vertrouwen en houdt u belanghebbenden tijdig op de hoogte van belangrijke beslissingen en discussies.</p> <ul style="list-style-type: none"> Maak de governancestructuur van uw organisatie en de huidige leiders openbaar om de transparantie te vergroten. Zorg voor een helder en transparant proces voor verkiezingen, benoemingen, selecties en coöptatie. Stel een algemene strategie op voor de wijze waarop uw bond kan bijdragen aan zowel de activiteiten van uw leden (clubs) als aan de activiteiten van het NOC en de sportconfederatie. 	<p>externe activiteiten.</p> <ul style="list-style-type: none"> Zorg voor formuleren of een sjabloon waarmee de voorzitter jaarlijks tijdens de algemene vergadering verslag kan uitbrengen over de prestaties van het bestuur. Stel een zelfevaluatie-instrument voor de effectiviteit van het bestuur in dat minimaal één keer tijdens de termijn van het bestuur moet worden uitgevoerd. Identificeer mechanismen om de verspreiding van informatie, updates en belangrijkste beslissingen aan belanghebbenden te stroomlijnen, en zo bewustzijn van zowel interne als externe activiteiten te bevorderen. Verfijn uw algemene strategie om ondersteuning 	<ul style="list-style-type: none"> Stel procedures vast waarmee de Raad van Bestuur onafhankelijk van de voorkeuren van het management over onderwerpen kan beraadslagen en beslissingen kan nemen die in het beste belang van de organisatie zijn. Zorg voor uitgebreide en gemakkelijk toegankelijke rapporten van alle activiteiten, afgestemd op het begrip van belanghebbenden. Promoot en verspreid deze documenten tijdig om ervoor te zorgen dat belanghebbenden op de hoogte zijn van deze documenten. Ontwikkel een robuust zelfevaluatieproces voor de effectiviteit van het bestuur dat jaarlijks moet worden uitgevoerd, waarbij de uitkomsten worden samengevat in een rapport van een onafhankelijke commissie, zoals
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<ul style="list-style-type: none"> • Wijs een personeelslid of vrijwilliger (bijvoorbeeld een bestuurslid) aan die verantwoordelijk is voor de relaties met uw leden (clubs), het NOC en uw sportbond. 	<p>te bieden aan alle lidorganisaties.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publiceer de bepalingen die een duidelijk en transparant proces voor verkiezingen, benoemingen, selecties en coöptaties vastleggen. • Verfijn uw algemene strategie om zowel de activiteiten van uw leden (clubs) als de activiteiten van de NOC en de sportconfederatie te ondersteunen. Som de strategische doelstellingen van de NOC op die overeenkomen met uw strategische doelstellingen (bijvoorbeeld tijdens een bestuursvergadering). • Denk na over hoe uw federatie momenteel binnen de NOC is vertegenwoordigd (bijvoorbeeld 	<p>de Auditcommissie, dat tijdens bestuursvergaderingen wordt besproken.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zorg ervoor dat al uw leden (clubs) op de hoogte zijn van de mogelijke ondersteuning die uw federatie hen kan bieden (bijvoorbeeld door een duidelijk overzicht te bieden van de verschillende diensten met verantwoordelijke personeelsleden en contactgegevens). Denk na over manieren om deze interactie op regelmatige basis te stimuleren. • Wijs een personeelslid aan dat eindverantwoordelijk is voor de ondersteuning van uw leden (clubs) en voor de relaties met het NOC en uw sportbond. Zorg ervoor dat deze belanghebbenden op de hoogte zijn van deze functie en dat ze eenvoudig contact met deze persoon kunnen opnemen.
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>commissies, bestuur, enz.) en overweeg manieren om meer betrokken te raken bij de activiteiten van de NOC.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Overweeg om samen te werken met andere bonden om uw bijdrage aan de activiteiten van het NOC te verbeteren. Wijs een personeelslid aan die verantwoordelijk is voor de ondersteuning van uw leden (clubs) en voor de relaties met het NOC en uw sportbond. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evalueer en verfijn uw algemene strategie voor de directe samenwerking met uw NOC en de sportconfederatie. • Evalueer hoe uw federatie momenteel binnen de NOC wordt vertegenwoordigd en overweeg manieren om meer betrokken te zijn bij de NOC-activiteiten. Pas een strategie toe om vertegenwoordigers van uw federatie aan te moedigen of te promoten om te solliciteren naar posities in het bestuur van de NOC en om actief te zijn in andere organen van de NOC (bijv. commissies). • Overweeg om samen te werken met andere federaties om uw bijdrage aan de activiteiten van NOC te verbeteren.
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------