

## Başlık 2.2 Hesap Verebilirlik

### 1. Tanım

Hesap verebilirlik, bireylerin veya kuruluşların faaliyetlerini ve kararlarını ilgili paydaşlara şeffaf bir şekilde raporlama ve kuruluşun en iyi çıkarları doğrultusunda ve kuruluşun tüzüğü, politikaları ve prosedürlerine uygun şekilde hareket etme yükümlülüğünü kapsar. Eylemler için sorumluluk almayı ve sonuçları şeffaf bir şekilde açıklamayı gerektirir. Spor kuruluşunun tüm yönetim organları, yönetimi ve personeli kendi sorumluluk alanlarından sorumludur. Ayrıca hesap verebilirlik, kuruluş içindeki yetkilerin, sorumlulukların ve görevlerin net bir şekilde belirlenmesini sağlamayı (ayrıca bkz. “Sorumluluklar ve rolün netliği” 2.3), her bir bireyin rolünün anlaşılmasını kolaylaştırır. Son olarak, bir bireyin veya kuruluşun performansının başka bir kuruluş tarafından denetlenmesini (ayrıca bkz. “Denetlemeler ve Dengeler” 1.7) içerir ve eylemler için bilgi veya gerekçe sağlanmasını gerektirir. Açık raporlama mekanizmaları ve kuruluşlar ile görevliler arasında yerleşik iletişim hatları, hesap verebilirliğin temel bileşenleridir.

### 2. İdeal senaryo

#### • NOC

Ulusal Olimpiyat Komitesi (NOC), faaliyetleri hakkında paydaşlara düzenli olarak rapor vererek ve şeffaflığı sağlayarak hesap verebilirliği sürdürmek için resmi prosedürler oluşturmuştur. Yıllık faaliyet raporu, mali tablolar, kurumsal bilgiler ve kararlar gibi önemli belgeler kolayca erişilebilir hale getirilir. Düzenli ekip ve sektör toplantıları ve toplantı tutanaklarının dağıtımı yoluyla etkili dahili iletişim kolaylaştırılır ve bu da organizasyonun tüm seviyelerinin bilinçli kararlar almasına ve görevleri etkili bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olur. Ayrıca, NOC spor federasyonlarının kendi kendine sürdürülebilirliğini artırmasını destekler.

Genel Kurul (GA), Yönetim Kurulu ve yönetim, şeffaf bir hesap verebilirlik yapısı sağlayarak belirli roller ve sorumluluklarla açıkça tanımlanmıştır. Yürütme organı doğrudan GA'ya rapor verirken, yönetim, Yönetim Kurulu tarafından atanan ve ona rapor veren bir Genel Sekreter veya CEO tarafından yönetilir. Bu kişi, yönetim organları tarafından alınan kararları uygulamaktan sorumludur ve NOC tarafından net bir iş tanımı ile işe alınır ancak toplantılarda oy kullanma hakkına sahip değildir.

Yönetim Kurulu ile yönetim arasındaki güçlerin ayrılması, destekleyici bir ilişkiye olanak tanır. Yönetim Kurulu, GA tarafından onaylanan stratejik plana dayalı olarak yönetim için yıllık hedefler belirler ve yıl sonunda performansı değerlendirir, sonuçlar GA aracılığıyla Başkan, Yönetim Kurulu ve üyelere iletilir.

#### • Federasyon

Federasyon, paydaşlara düzenli raporlama ve önemli belgelerin ve kararların kullanılabilirliği de dahil olmak üzere hesap verebilirliği sağlamak için resmi prosedürler oluşturmuştur. Etkin iç iletişim, düzenli ekip ve sektör toplantıları ve toplantı tutanaklarının dağıtımı yoluyla sağlanır ve bu da organizasyonun tüm seviyelerinin bilinçli kararlar almasına ve görevleri verimli bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olur. Federasyon ayrıca Ulusal Olimpiyat Komitesi (NOC) ile güçlü bir ilişki sürdürür, desteğinden yararlanır ve faaliyetlerine katkıda bulunur.

Genel Kurul (GA), Yönetim Kurulu ve yönetim, her biri tanımlanmış rol ve sorumluluklara sahip olarak net bir bağımsızlıkla faaliyet gösterir. Bu yetki ayrımı, Yönetim Kurulu ve yönetimin destekleyici bir ilişki sürdürmesini sağlar. Yönetim Kurulu, Yönetim Kurulu üyelerini düzenli olarak değerlendirir ve GA tarafından onaylanan stratejik plana göre üst düzey yönetim için yıllık hedefler belirler. Performans yıl sonunda değerlendirilir ve sonuçlar GA aracılığıyla Başkana, Yönetim Kuruluna ve üyelere iletilir.

Operasyonel liderlik, Yönetim Kurulu tarafından atanan ve Yönetim Kuruluna rapor veren Genel Sekreter, CEO veya benzer bir görevi yürüten bir bireye aittir; ancak bu rolün NOC'nin yönetim kurulu toplantılarında oy hakkı yoktur.

### 3. Riskler

#### • NOC

- NOC'nin kötü yönetimi
- Yolsuzluk ve dolandırıcılık
- Gücün potansiyel olarak denetim ve dengelerden yoksun bir kişi veya organ üzerinde yoğunlaşması
- Yönetim Kurulu ile yönetim arasında zor ilişkiler ve sorumlulukların belirsiz bir şekilde bölünmesi olumsuz sonuçlar doğurur. Bu durum Yönetim Kurulu ile yönetim arasında sürekli bir güç mücadelesine yol açacaktır.
- Kontrol ve gözetim imkânı yok.
- Personelin, gönüllülerin ve organizasyonun bir bütün olarak yetersiz performansı .
- Stratejik gelişimin eksikliği (Genel Kurul veya Yönetim Kurulu yerine bireylerin önceliklere karar vermesi).
- Yönetim Kurulunun yönetim üzerinde orantısız etkisi.
- Güçsüz üyelik veya sadece sembolik Genel Kurul (izleme veya kontrol yetkisi olmadan) ve dolayısıyla üyelerin stratejiye sahip çıkmaması.
- Üye federasyonlara yönelik destek ve iletişim eksikliği.

#### • Federasyon

- Federasyonun yönetim şekli .
- Yolsuzluk ve sahtekarlık.
- Gücün potansiyel olarak denge ve denetim mekanizmalarından yoksun bir kişi veya organda toplanması.
- NOC kurallarına ve değerlerine uyulmaması.
- Yönetim Kurulu ile yönetim arasında zor ilişkiler ve belirsiz sorumluluk dağılımı, kontra üretken sonuçlar doğurur. Bu, Yönetim Kurulu ile yönetim arasında sürekli bir güç mücadelesine yol açacaktır.
- Kontrol ve gözetim imkânı yok.
- Personelin, gönüllülerin ve organizasyonun bir bütün olarak yetersiz performansı .
- Stratejik gelişim eksikliği (Genel Kurul veya Yönetim Kurulu yerine bireylerin önceliklere karar vermesi) .
- Yönetim Kurulunun yönetim üzerindeki orantısız etkisi.

- Güçsüz üyelik veya sadece sembolik Genel Kurul (izleme veya kontrol yetkisi olmadan) ve dolayısıyla üyelerin stratejiye sahip çıkmaması.

#### 4. Enstrümanlar ve temel unsurlar

Enstrümanlar	Temel unsurlar
<b>İç yönetim yapısı (tüzük veya iç yönetmeliklerin bir parçası olabilir):</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genel Kurul, Yönetim Kurulu ve yönetim (örneğin Yönetim Kurulu) arasında görev ve sorumlulukların net bir şekilde dağıtılması.</li> <li>• Yönetim Kurulu ile yönetim (örneğin Yönetim Kurulu) arasında yetkilerin net bir şekilde ayrılması.</li> <li>• İç kontrol tedbirleri.</li> <li>• Yönetim Kurulu ile yönetim arasında işbirliği düzenlemeleri (örneğin ortak toplantılar).</li> <li>• Yönetimden Yönetim Kuruluna karşı hesap verebilirlik önlemleri.</li> <li>• Yönetim Kurulu'ndan üyelere (Genel Kurul) karşı hesap verebilirlik tedbirleri.</li> <li>• Verimliliği ve iyi yönetimi teşvik etmek.</li> <li>• Gözetim ve kontrolün sağlanabilmesini sağlamak amacıyla farklı organların düzenli olarak değerlendirilmesi.</li> <li>• Denetim ve kontrolden sorumlu organlara faaliyetler hakkında düzenli raporlama yapılması.</li> </ul>
<b>Yönetim kurulu performans değerlendirmesi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim Kurulunun iç kontrol tedbiri olarak düzenli öz değerlendirmesinin yapılması (örneğin yıllık bazda).</li> <li>• Her Yönetim Kurulu üyesinin kendi kendini değerlendirmesi.</li> <li>• Bağımsız bir komitenin raporu (örneğin Denetim).</li> <li>• Tüm ilgili paydaşlara (örneğin Başkan, Yönetim Kurulu, GA) sunum.</li> <li>• Yönetim Kurulu performansını iyileştirmek için Yönetim Kurulu üyeleriyle fikir alışverişinde bulunun.</li> </ul>
<b>Üyeliğe yönelik destekleyici strateji:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim Kurulu ve spor örgütünün tüm organlarında üyelerin temsiliyeti.</li> <li>• Üyelerin ve derneğin üyelere karşı hak ve yükümlülükleri.</li> <li>• Örgütü bir bütün olarak güçlendirmek için üyeleri aşağıdan yukarıya doğru bir süreçle destekleme stratejisi .</li> <li>• Şeffaflık ve hesap verebilirliği artırmaya yönelik prosedürler (örneğin açık iletişim kanalları, açık kapı politikası, vb.).</li> <li>• Stratejiye uygun finansman imkânları.</li> <li>• Stratejiyi uygulayacak insan kaynakları (örneğin sorumlu personel).</li> <li>• Dışarıda etkili ve şeffaf iletişim .</li> </ul>

## 5. İyi uygulama örnekleri

### Örnek “Dahili yönetim yapısı”

**Kuruluş:** Fransızca Konuşan Jimnastik ve Fitness Federasyonu (FFG) - Belçika

**Açıklama:** FFG'nin yönetimi, her biri FFG'nin tüzüğünde ve iç yönetmeliklerinde belirtilen açıkça tanımlanmış rolleri, görevleri ve yetkileri olan Genel Kurul, Yönetim Kurulu ve Yürütme Komitesi olmak üzere üç ana organ etrafında düzenlenmiştir. Bu yönetmelikler, her bir organın tanımını, ana görevlerini, sorumluluklarını ve yetkisini, bunların bileşimini ve toplantı düzenlemeleri gibi ek organizasyonel ayrıntılarıyla birlikte ayrıntılı olarak açıklamaktadır. Özellikle, her bir organın yetkisini belirten bir tablo, bütçe ve stratejik kararlar dahil olmak üzere sorumluluklarına ilişkin kapsamlı bir genel bakış sağlar. Prosedürler ayrıca, Yönetim Kurulu ile yönetim arasında tavsiyelerde bulunarak ve Yönetim Kurulu toplantıları hazırlayarak güçlü bir organlar arası iş birliği sağlayarak bir irtibat görevlisi olarak hareket eden Yürütme Komitesinin kritik rolünü vurgular.

**Daha öte bilgi:** [Düzenleme ve Durum](#) | [Fédération francophone de Gymnastique \(ffgym.be\)](#)

### Örnek “Dahili yönetim yapısı” (tüzüklerin bir parçası olarak)

**Kuruluş :** Union Cycliste International (UCI)

**Açıklama:** UCI'nin iç yönetim yapısı üç ana organdan oluşur: Kongre (Genel Kurul olarak görev yapar), Yönetim Komitesi (Yönetim Kurulu olarak hareket eder) ve Yürütme Komitesi. Bu organların rolleri ve sorumlulukları, kuruluşun tüzüğü olarak işlev gören UCI Anayasası'nda belirtilmiştir. Yönetim Komitesi, Kongre kararlarını yürütür, yönetmelikleri belirler, Dünya Şampiyonası'na ev sahipliği yapma haklarını verir ve idareyi denetleyen UCI Genel Müdürü'nü atar. UCI Başkanı, Kongre tarafından seçilen 11 üye, kıta konfederasyonlarının beş başkanı ve Sporcular Komisyonu Başkanı dahil olmak üzere 18 üyeden oluşan Yönetim Komitesi, Başkan ve dört Başkan Yardımcısından oluşan ve acil ilgi gerektiren konuları ele alan bir Yürütme Komitesi tarafından desteklenir. Tüm Yürütme Komitesi kararları Yönetim Komitesi tarafından onaylanmalıdır. Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu'nu ibra etmek için onaylanması gereken Kongre için yıllık bir rapor hazırlar. Ek olarak, çeşitli komisyonlar, her biri belirli referans şartlarıyla tanımlanan Yönetim Komitesine stratejik ve düzenleyici teklifler sunar, örneğin profesyonel bisikletin kilit paydaşlarından temsilcilerin yer aldığı Profesyonel Bisiklet Konseyi (PCC). UCI ayrıca, şeffaflığı ve yönetim yapısının denetimini kolaylaştırmak için "UCI'nin İçinde" başlığı altında özel bir "Yönetim" sekmesi bulundurur.

**Daha fazla bilgi:** [Yönetmelikler](#) | [UCI](#); [UCI - Yönetim](#) | [UCI](#)

### Örnek “Yönetim Kurulu performans değerlendirmesi” ve “Üyeliğe yönelik destekleyici strateji”

**Kuruluş:** Hollanda Ulusal Olimpiyat Komitesi (NOC\*NSF)

**Açıklama:** NOCNSF Yönetim Kurulu, sonuçları şeffaf bir şekilde web sitelerinde yayınlanan düzenli bir öz değerlendirme sürecine girer. Bu öz değerlendirme, yalnızca Yönetim Kurulunun performansının genel bir değerlendirmesini sağlamakla kalmaz, aynı zamanda devam eden hesap verebilirliği sürdürmeyi ve iyileştirmeleri yönlendirmeyi amaçlayan belirli öncelikler de belirler. Yönetim Kurulu, bu öncelikleri belirleyerek eylemlerinin stratejik hedefleriyle uyumlu olmasını ve paydaşlarının beklentilerini karşılmasını sağlar. Ayrıca, NOCNSF yeni üyeler için açık kabul gereklilikleri belirlemiş ve olası üyelerin organizasyona katılmak için karşılması gereken kriterleri ana hatlarıyla belirtmiştir. Bu yapılandırılmış

yaklaşım, Yönetim Kurulunun bütünlüğünü ve etkinliğini korumaya yardımcı olur ve yeni üyelerin organizasyonun standartları ve hedefleriyle iyi uyumlu olmasını sağlar.

**Daha fazla bilgi:**

[NOC\\*NSF - NOCNSF Yönetim Kurulu Üyeleri](#)

[NOC\\*NSF - NOCNSF üyeleri için kabul şartları](#)

**Örnek “Dahili yönetim yapısı”**

**Kuruluş:** Badminton Dünya Federasyonu

**Açıklama:** Badminton Dünya Federasyonu'nun (BWF) yönetim yapısı, federasyonun web sitesindeki "Yönetim" sekmesi altındaki "Genel Bakış - Nasıl Yönetiyoruz ve Raporluyoruz" bölümünde ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Bu bölüm, federasyonun yönetim çerçevesinin kapsamlı bir açıklamasını sunar ve çeşitli birimlerinin rolleri ve sorumlulukları da içerir: Yıllık Genel Toplantı (Genel Kurul olarak görev yapar), Konsey (Yönetim Kurulu olarak hareket eder), Yürütme Kurulu ve çeşitli komiteler ve komisyonlar. Her bir organın nasıl çalıştığı ve federasyon içindeki işlevleri hakkında net açıklamalar sağlar. Ayrıca, bölüm, BWF'nin iç yönetmelikleri ve tüzükleri içindeki ilgili hükümlere ve hem Konsey hem de Genel Kurul tarafından alınan önemli kararlara doğrudan bağlantılar içerir ve bu da şeffaflığı ve kritik yönetim bilgilerine kolay erişimi garanti eder.

**Daha fazla bilgi:**

[1.2.1 - Konsey Yürütme Kurulu Komitesi Prosedürleri İçin Kılavuz 14112022.pdf \( bwf.sport \)](#)

[Genel Bakış | BWF Kurumsal \(bwfbadminton.com\)](#)

6. Bir sonraki seviyeye doğru adımlar

• **NOC'ler:**

2. seviyeye ★★ “Ortaya Çıkan”	3. seviyeye ★★★ “Geliştirme”	4. seviyeye ★★★★ “Kurulmuş”	5. seviyeye ★★★★★ “Gömülü”
<ul style="list-style-type: none"><li>Kuruluşun tüzüğünü inceleyerek, mevcut hesap verebilirlik yükümlülüklerini anlayarak ve herkesin görev ve hedeflerinin farkında olmasını sağlamak için</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Kurul ve Yönetimin görev ve sorumluluklarını açıkça tanımlayın ve listeleyin, her görevden hangi kuruluşun sorumlu olduğunu belirtin. Hangi kararların Kurul</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Yönetim Kurulu ve yönetim arasında sorumlulukların ve görev dağılımının net bir şekilde belirlenmesini sağlamak için dahili yönetim sisteminizi değerlendirin. Hesap verebilirliği</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Yönetim Kurulu ile yönetim arasında net bir görev dağılımı sağlamak için iç yönetim sisteminizi düzenli olarak yeniden değerlendirin ve iyileştirin. Hesap verebilirlik mekanizmalarını</li></ul>

<p>Yönetim Kurulu toplantısında yönetim düzenlemelerini gözden geçirin ve açıklığa kavuşturun.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dahili toplantılar sırasında tartışmaları, kararları ve eylem maddelerini kaydetmek için tutanak tutulduğundan emin olun. Paylaşılan, organize ve hesap verebilir prosedürleri teşvik etmek için ana kararları üyelerle paylaşın.</li> <li>Eylemlerin gerçekleştirilmesi nden sorumlu birinin olduğundan emin olun ve teslimat için bir zaman çizelgesi ve plan oluşturun.</li> <li>Yönetim Kurulu toplantısında, kuruluşunuzun üye kuruluşların faaliyetlerini desteklemek için oluşturabileceği potansiyel eylemleri tartışın (yani, uygulanabilir stratejiler üzerinde beyin fırtınası yapmak ve</li> </ul>	<p> için saklı olduğunu ve hangilerinin yönetim tarafından alınabileceğini özetleyen bir kılavuz oluşturun, böylece kuruluşun etkili bir şekilde yönetilmesini sağlayın.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Yönetim Kurulu ve Yönetim toplantılarının raporları, gündemleri ve tutanakları için standart formlar benimseyin; böylece dokümantasyon sürecini hızlandırın ve tüm toplantılarda tutarlılığı sağlayın.</li> <li>Güveni artırmak ve paydaşları önemli kararlar ve tartışmalar hakkında zamanında bilgilendirmek için kuruluşunuzun ana toplantılarının raporlarını üyelerinizin erişimine sunun.</li> <li>Şeffaflığı artırmak için kuruluşunuzun yönetim biçimini ve mevcut liderlerini kamuoyuyla paylaşın.</li> </ul>	<p>sağlamak için mekanizmalar ekleyin (örneğin düzenli raporlama, net sorumluluklar).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vizyon, Misyon, Değerler ve Temel Hedefleri içerecek şekilde kuruluşun stratejisini daha da geliştirin Net zaman çizelgesi ve Anahtar Performans Göstergeleri.</li> <li>Yönetim Kurulunun etkinliğinin değerlendirilmesi için, görev süresi boyunca en az bir kez gerçekleştirilecek bir öz değerlendirme aracının oluşturulması.</li> <li>Yönetim Kurulu ve Yönetim ekibine rolleri ve sorumlulukları konusunda oryantasyon, eğitim ve sürekli gelişim sağlayın.</li> <li>Yönetim Kurulu toplantılarının ilgili konularına Yönetim Kurulu üyelerinin katılımını dikkate alın.</li> <li>Genel Kurul sırasında Yönetim</li> </ul>	<p>ekleyin (örneğin düzenli raporlama, net sorumluluklar). Bu düzenlemelerin, web sitenizde herkesin erişimine açık olması gereken iç yönetmelikleriniz de açıkça tanımlandığından emin olun.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Yönetim Kurulu toplantılarında Genel Sekreter veya İcra Direktörünün rolünü tanımlayın ve uygun olduğunda yönetimin diğer ilgili üyelerinin katılımını sağlayın.</li> <li>Yönetim Kurulunun, kurumun en iyi çıkarları doğrultusunda kararlar alabilmesi için, yönetimin tercihlerinden bağımsız olarak konuları müzakere etmesine olanak tanıyan prosedürleri benimseyin.</li> <li>Denetim Komitesi gibi bağımsız bir komite tarafından özetlenen sonuçların Yönetim Kurulu toplantılarında</li> </ul>
--	--	---	---

<p>bunların uygulanabilirliğini ve paydaşlar üzerindeki etkisini değerlendirmek).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Üyeleri, kendilerini ve faaliyetlerini etkileyebilecek ve karar alma süreçleri açısından önemli olabilecek güncellemelerden haberdar edin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üye kuruluşlara ve paydaşlara kuruluşun belirli konuları nasıl ele alacağını açıkça ortaya koyan politikalar oluşturmaya başlayın .</li> <li>• Seçimler, atamalar, seçilmeler, üye almalar için açık ve şeffaf bir süreç olsun.</li> <li>• Ana üye örgütlerinizi faaliyetlerinde desteklemek için genel bir strateji benimseyin ve örgütünüzle ve birbirleriyle işbirliği yapma kapasitesine sahip federasyonları belirleyin. Bu stratejiyi geliştirirken üyelerin girdisini ve geri bildirimini isteyin.</li> <li>• Üye kuruluşlarla ilişkilerden sorumlu bir personel belirleyin. Bu kişi, federasyonlar, konfederasyonlar, kulüpler vb. için iletişim noktası olarak görev yapacak ve kuruluş ile çeşitli üye kuruluşları</li> </ul>	<p>Kurulunun performansı hakkında Başkan'a (ve Genel Sekreterlere) yıllık rapor sunmaları için formlar veya şablonlar sağlayın .</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seçim, atama, seçilme ve üyeliğe kabul süreçlerinin açık ve şeffaf bir şekilde yürütülmesini sağlayacak hükümlerin yayımlanması.</li> <li>• Paydaşlarınıza dahili toplantılarınız ve harici faaliyetleriniz/katılımlarınız hakkında raporlama yapmak için formlar geliştirin ve sağlayın.</li> <li>• Bilgi, güncellemeler ve paydaşlara ana kararların yayılmasını kolaylaştırmak için mekanizmaları belirleyin , hem iç hem de dış faaliyetler hakkında farkındalığı teşvik edin. Tüm üye kuruluşlara destek sağlamak için genel stratejinizi iyileştirin.</li> </ul>	<p>tartışılacağı bir raporla yıllık olarak yürütülecek sağlam bir Yönetim Kurulu etkinliği öz değerlendirme süreci geliştirin .</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim Kurulu ve Yönetime rolleri ve sorumlulukları konusunda sürekli olarak oryantasyon, eğitim ve gelişim olanağı sunun.</li> <li>• Tüm faaliyetlerin kapsamlı ve kolay erişilebilir raporlarını, paydaşların anlayışına göre uyarlanmış olarak sağlayın. Paydaşların bu belgelerden haberdar olmasını sağlamak için bu belgeleri zamanında tanıtın ve yayın.</li> <li>• Seçim, atama, seçilme ve üyeliğe kabul süreçlerinin açık ve şeffaf bir şekilde yürütülmesini sağlayacak hükümlerin yayımlanması.</li> <li>• Üye kuruluşlara destek sağlamaktan sorumlu özel bir</li> </ul>
--	--	--	---



	arasındaki iletişimi ve koordinasyonu kolaylaştırıcaktır.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üye kuruluşlara destek/yardım sağlamaktan sorumlu bir personel belirleyin .</li><li>• Üye kuruluşların çabalarına desteği artırmak için dış kuruluşlarla ortaklıklar kurun .</li><li>• Federasyonların şu anda kuruluşunuz içinde nasıl temsil edildiğini değerlendirin ve durumu iyileştirmenin yollarını düşünün.</li></ul>	personel belirleyin ve üye kuruluşların bu pozisyon hakkında bilgi sahibi olmasını ve bu kişiye kolayca ulaşabilmesini sağlayın. <ul style="list-style-type: none"><li>• Tüm üye kuruluşlara destek sağlamak amacıyla kapsamlı stratejinizi değerlendirin ve geliştirin.</li><li>• Kuruluşunuz içindeki üye kuruluşların mevcut temsiliyetini değerlendirin ve temsilcilerin Yönetim Kurulu ve diğer danışma organlarındaki pozisyonlara başvurmalarını teşvik edecek önlemler uygulayın.</li><li>• Tüm federasyonların kuruluşunuzun onlara sağlayabileceği olası destekten haberdar olduğundan emin olun (örneğin, sorumlu personel üyeleri ve kamuya açık iletişim bilgileriyle farklı hizmetlere ilişkin net bir genel bakış</li></ul>
--	---	---	--





			<p>sağlayarak). Kuruluşunuz ve federasyonlar arasında düzenli etkileşimi teşvik etmenin yollarını düşünün.</p>
--	--	--	--

• **Federasyonlar:**

2. seviyeye ★★ "Ortaya Çıkan"	3. seviyeye ★★★ "Geliştirme"	4. seviyeye ★★★★ "Kurulmuş"	5. seviyeye ★★★★★ "Gömülü"
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kuruluşun tüzüğünü inceleyerek, mevcut hesap verebilirlik yükümlülüklerini anlayarak ve herkesin görev ve hedeflerinin farkında olmasını sağlamak için Yönetim Kurulu toplantısında yönetim düzenlemelerini gözden geçirin ve açıklığa kavuşturun.</li> <li>Dahili toplantılar sırasında tartışmaları, kararları ve eylem maddelerini kaydetmek için tutanak tutulduğundan emin olun. Paylaşılan, organize ve hesap verebilir prosedürleri teşvik etmek için ana kararları üyelerle paylaşın.</li> <li>gerçekleştirilmesinden sorumlu birinin olduğundan emin olun ve teslimat için bir zaman çizelgesi ve plan oluşturun.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurul ve Yönetimin görev ve sorumluluklarını açıkça tanımlayın ve listeleyin, her görevden hangi kuruluşun sorumlu olduğunu belirtin. Hangi kararların Kurul için saklı olduğunu ve hangilerinin yönetim tarafından alınabileceğini özetleyen bir kılavuz oluşturun, böylece kuruluşun etkili bir şekilde yönetilmesini sağlayın.</li> <li>Yönetim Kurulu ve Yönetim toplantılarının raporları, gündemleri ve tutanakları için standart formlar benimseyin; böylece dokümantasyon sürecini hızlandırın ve tüm toplantılarda tutarlılığı sağlayın.</li> <li>Güveni artırmak ve paydaşları önemli kararlar ve tartışmalar hakkında zamanında</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sorumlulukların ve görev dağılımının Kurul ve yönetim arasında net bir şekilde belirlenmesini sağlamak için dahili yönetim sisteminizi değerlendirin. Hesap verebilirliği sağlamak için mekanizmalar ekleyin (örneğin düzenli raporlama, net sorumluluklar).</li> <li>Yönetim Kurulu toplantılarının ilgili konularına personelin/Yönetim üyelerinin katılımını dikkate alın.</li> <li>Paydaşlarınıza iç ve dış faaliyetlerinizle ilgili raporlama yapmak için formlar sağlayın.</li> <li>Genel Kurul sırasında Yönetim Kurulunun performansı hakkında Başkan'a yıllık rapor sunması için formlar veya şablonlar sağlayın.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yönetim Kurulu ile yönetim arasında net bir görev dağılımı sağlamak için iç yönetim sisteminizi düzenli olarak yeniden değerlendirin ve iyileştirin. Hesap verebilirlik mekanizmalarını ekleyin (örneğin düzenli raporlama, net sorumluluklar). Bu düzenlemelerin, web sitenizde herkesin erişimine açık olması gereken iç yönetmeliklerinizde de açıkça tanımlandığından emin olun.</li> <li>Yönetim Kurulu toplantılarında Genel Sekreter veya İcra Direktörünün rolünü tanımlayın ve uygun olduğunda yönetimin diğer ilgili üyelerinin katılımını sağlayın.</li> <li>Yönetim Kurulunun, kurumun en iyi</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim Kurulu toplantısında, kuruluşunuzun üye kuruluşların faaliyetlerini desteklemek için oluşturabileceği potansiyel eylemleri tartışın (yani, uygulanabilir stratejiler üzerinde beyin fırtınası yapmak ve bunların uygulanabilirliğini ve paydaşlar üzerindeki etkisini değerlendirmek).</li> <li>• Üyeleri, kendilerini ve faaliyetlerini etkileyebilecek ve karar alma süreçleri açısından önemli olabilecek güncellemelerden haberdar edin.</li> </ul>	<p>bilgilendirmek için kuruluşunuzun ana toplantılarının raporlarını üyelerinizin erişimine sunun .</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Şeffaflığı artırmak için kuruluşunuzun yönetim biçimini ve mevcut liderlerini kamuoyuyla paylaşın.</li> <li>• Seçimler, atamalar, seçilmeler, üye almalar için açık ve şeffaf bir süreç olsun.</li> <li>• Federasyonunuzun hem üyelerinizin (kulüplerinizin) faaliyetlerine hem de NOC ve spor konfederasyonunun faaliyetlerine nasıl katkıda bulunabileceğine ilişkin genel bir strateji benimseyin.</li> <li>• ve spor konfederasyonunun uzla ilişkilerden sorumlu bir personel veya gönüllü (örneğin Yönetim Kurulu üyesi) belirleyin .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• , görev süresi boyunca en az bir kez gerçekleştirilecek bir öz değerlendirme aracının oluşturulması .</li> <li>• Bilgi, güncellemeler ve paydaşlara ana kararların yayılmasını kolaylaştırmak için mekanizmaları belirleyin, hem iç hem de dış faaliyetler hakkında farkındalığı teşvik edin. Tüm üye kuruluşlara destek sağlamak için genel stratejinizi iyileştirin.</li> <li>• Seçim, atama, seçilme ve üyeliğe kabul süreçlerinin açık ve şeffaf bir şekilde yürütülmesini sağlayacak hükümlerin yayımlanması.</li> <li>• Genel stratejinizi hem üyelerinizin (kulüpler) hem de NOC ve spor konfederasyonunun faaliyetlerine destek sağlamak için geliştirin. Stratejik hedeflerinizle eşleşen NOC'nin</li> </ul>	<p>çıkarları doğrultusunda kararlar alabilmesi için, yönetimin tercihlerinden bağımsız olarak konuları müzakere etmesine olanak tanıyan prosedürleri benimseyin.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tüm faaliyetlerin kapsamlı ve kolay erişilebilir raporlarını , paydaşların anlayışına göre uyarlanmış olarak sağlayın. Paydaşların bu belgelerden haberdar olmasını sağlamak için bu belgeleri zamanında tanıtın ve yayın.</li> <li>• Denetim Komitesi gibi bağımsız bir komite tarafından özetlenen sonuçların Yönetim Kurulu toplantılarında tartışılacağı bir raporla yıllık olarak yürütülecek sağlam bir Yönetim Kurulu etkinliği öz değerlendirme süreci geliştirin.</li> </ul>
--	--	--	---

		<p>stratejik hedeflerini listeleyin (örneğin, Yönetim Kurulu toplantısında).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Federasyonunuzu n şu anda NOC içinde nasıl temsil edildiğini (örneğin komisyonlar, Yönetim Kurulu...) göz önünde bulundurun ve NOC faaliyetlerine daha fazla dahil olmanın yollarını düşünün.</li> <li>NOC'nin faaliyetlerine katkınızı artırmak için diğer federasyonlarla ortaklık kurmayı düşünün. Üyelerinize (kulüplerinize) destek sağlamaktan ve NOC ve spor konfederasyonun uzla ilişkilerden sorumlu bir personel belirleyin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tüm üyelerinizin (kulüplerinizin) federasyonunuzu n onlara sağlayabileceği olası destekten haberdar olduğundan emin olun (örneğin, sorumlu personel üyeleri ve iletişim bilgileriyle farklı hizmetlere ilişkin net bir genel bakış sağlayarak). Bu etkileşimi düzenli olarak teşvik etmenin yollarını düşünün.</li> <li>Üyelerinize (kulüplerinize) destek sağlamaktan ve NOC ve spor konfederasyonun uzla ilişkilerden genel olarak sorumlu bir personel belirleyin ve bu paydaşların bu pozisyondan haberdar olmalarını ve bu kişiye kolayca ulaşabilmelerini sağlayın.</li> <li>Ulusal Olimpiyat Komitesi ve spor konfederasyonuyl a doğrudan nasıl çalıştığınıza ilişkin genel stratejinizi değerlendirin ve geliştirin.</li> </ul>
--	--	---	--



			<ul style="list-style-type: none"><li>Federasyonunuzu n ş u anda NOC içinde nasıl temsil edildiğini değerlendirin ve NOC faaliyetlerine daha fazla dahil olmanın yollarını düşünün. Federasyonunuzu n temsilcilerini NOC Yönetim Kurulu'ndaki pozisyonlara başvurmaya ve NOC'nin diğer organlarında (örneğin komisyonlar) aktif olmaya teşvik etmek veya desteklemek için bir strateji benimseyin.</li><li>NOC'nin faaliyetlerine katkınızı artırmak için diğer federasyonlarla ortaklık kurmayı düşünün.</li></ul>
--	--	--	---