

Nadpis 2.2 Odpovědnost

1. Definice

Odpovědnost zahrnuje povinnost jednotlivců nebo organizací transparentně hlásit své aktivity a rozhodnutí příslušným zainteresovaným stranám a jednat v nejlepším zájmu organizace a v souladu se stanovami, politikami a postupy organizace. Znamená to převzít odpovědnost za činy a transparentně zveřejňovat výsledky. Všechny řídicí orgány, vedení a zaměstnanci sportovní organizace jsou odpovědní za svou oblast odpovědnosti. Odpovědnost dále zahrnuje zajištění jasného vymezení pravomocí, odpovědností a úkolů v rámci organizace (viz také „Odpovědnosti a jasné role“ 2.3), což usnadňuje pochopení role každého jednotlivce. Konečně to zahrnuje dohled nad výkonem jednotlivce nebo orgánu jiným subjektem (viz také „Kontrola a bilance“ 1.7), což vyžaduje poskytnutí informací nebo zdůvodnění opatření. Jasné mechanismy podávání zpráv a zavedené komunikační linky mezi orgány a nositeli úřadu jsou základními složkami odpovědnosti.

2. Ideální scénář

- NOC

Národní olympijský výbor (NOC) zavedl formální postupy pro udržení odpovědnosti tím, že pravidelně informuje zúčastněné strany o své činnosti a zajišťuje transparentnost. Důležité dokumenty, jako je výroční zpráva o činnosti, finanční výkazy, institucionální informace a rozhodnutí, jsou snadno dostupné. Efektivní interní komunikace je usnadněna pravidelnými týmovými a sektorovými schůzkami a rozesíláním zápisů z jednání, což napomáhá všem úrovním organizace činit informovaná rozhodnutí a efektivně plnit úkoly. NOC navíc podporuje sportovní federace, aby zvýšily jejich soběstačnost.

Valné shromáždění (GA), představenstvo a management jsou jasně definovány se specifickými rolami a odpovědnostmi, což zajišťuje transparentní strukturu odpovědnosti. Výkonný orgán je podřízen přímo valné hromadě, zatímco management je veden generálním tajemníkem nebo generálním ředitelem, jmenovaným a podřízeným představenstvu. Tato osoba je odpovědná za implementaci rozhodnutí přijatých řídicími orgány a je najatá NOC s jasným popisem práce, ale nemá hlasovací práva na zasedáních.

Oddělení pravomocí mezi představenstvem a vedením umožňuje podpůrný vztah. Představenstvo stanovuje roční cíle pro řízení na základě strategického plánu schváleného valnou hromadou a na konci roku vyhodnocuje výkonnost a výsledky sděluje prezidentovi, radě a členům prostřednictvím valné hromady.

- Federace

Federace zavedla formální postupy k zajištění odpovědnosti, včetně pravidelného podávání zpráv zainteresovaným stranám a dostupnosti důležitých dokumentů a rozhodnutí. Efektivní interní komunikace je dosahována prostřednictvím pravidelných týmových a sektorových schůzek spolu s rozesíláním zápisů ze schůzí, což napomáhá všem úrovním organizace činit informovaná rozhodnutí a efektivně plnit úkoly. Federace také udržuje silné vztahy s Národním olympijským výborem (NOC), těží z jeho podpory a přispívá k jeho činnosti.

Valná hromada (GA), představenstvo a management fungují jasně nezávisle, každý s definovanými rolami a odpovědnostmi. Toto oddělení pravomocí umožňuje představenstvu a managementu udržovat podpůrný vztah. Představenstvo provádí pravidelné hodnocení členů představenstva a stanovuje roční cíle pro vrcholové vedení na základě strategického plánu schváleného valným shromážděním. Výkon je vyhodnocen na konci roku a výsledky jsou sděleny prezidentovi, představenstvu a členům prostřednictvím valného shromáždění.

Operativní vedení je svěřeno jednotlivci, který zastává pozici generálního tajemníka, generálního ředitele nebo podobnou roli, jmenovaný a podřízený představenstvu, ačkoli tato role nemá hlasovací práva na zasedáních řídicího orgánu NOC.

3. Rizika

• NOC

- Špatné řízení NOC
- Korupce a podvody
- Koncentrace moci na jednu osobu nebo jeden orgán, který potenciálně postrádá kontrolu a rovnováhu
- Obtížné vztahy a nejasné rozdělení odpovědností mezi představenstvo a management s negativními důsledky. To povede k neustálému boji o moc mezi představenstvem a vedením.
- Žádná možnost kontroly nebo dohledu.
- Nedostatečná výkonnost zaměstnanců, dobrovolníků a organizace jako celku .
- Nedostatek strategického rozvoje (o prioritách rozhodují jednotlivci místo představenstva nebo valné hromady).
- Nadměrný vliv představenstva na řízení.
- Bezmocné členství nebo pouze symbolické Valné shromáždění (bez pravomoci monitorovat nebo kontrolovat) a následně nedostatek vlastnictví strategie ze strany členů.
- Nedostatek podpory a komunikace vůči členským federacím.

• Federace

- Mísa nagement federace.
- Korupce a podvody.
- Koncentrace moci na jednu osobu nebo jeden orgán, který potenciálně postrádá kontrolu a rovnováhu.
- Absence dodržování pravidel a hodnot NOC.
- Obtížné vztahy a nejasné rozdělení odpovědností mezi představenstvo a management s kontraproduktivními výsledky. To povede k neustálému boji o moc mezi představenstvem a vedením.
- Žádná možnost kontroly nebo dohledu.
- Nedostatečná výkonnost zaměstnanců, dobrovolníků a organizace jako celku .
- Nedostatek strategického rozvoje (o prioritách rozhodují jednotlivci místo představenstva nebo valné hromady) .
- Nadměrný vliv představenstva na řízení.

- Bezmocné členství nebo pouze symbolické Valné shromáždění (bez pravomoci monitorovat nebo kontrolovat) a následně nedostatek vlastnictví strategie ze strany členů.

4. Nástroje a klíčové prvky

Nástroje	Klíčové prvky
Vnitřní struktura řízení (může být součástí stanov nebo vnitřních předpisů):	<ul style="list-style-type: none"> • Jasně rozdělení úkolů a odpovědnosti mezi valnou hromadu, představenstvo a vedení (např. představenstvo). • Jasně rozdělení pravomocí mezi představenstvo a management (např. představenstvo). • Vnitřní kontrolní opatření. • Ujednání o spolupráci mezi představenstvem a vedením (např. společná jednání). • Opatření odpovědnosti od vedení směrem k představenstvu. • Opatření odpovědnosti ze strany představenstva vůči členství (valné shromáždění). • Podpora efektivity a dobrého řízení. • Pravidelné hodnocení různých orgánů s cílem zajistit, aby mohl být vykonáván dohled a kontrola. • Pravidelné podávání zpráv o činnosti orgánům, které mají vykonávat dohled a kontrolu.
Hodnocení výkonu představenstva	<ul style="list-style-type: none"> • Pravidelné sebehodnocení představenstva jako opatření vnitřní kontroly (např. na roční bázi). • Sebehodnocení každým členem představenstva. • Zpráva nezávislého výboru (např. Audit). • Prezentace všem relevantním zúčastněným stranám (např. prezidentovi, správní radě, generálnímu tajemníkovi). • Výměna se členy představenstva za účelem zlepšení výkonu představenstva.
Podpůrná strategie směrem k členství:	<ul style="list-style-type: none"> • Zastoupení členů v představenstvu a všech orgánech sportovní organizace. • Práva a povinnosti členů a organizace vůči členům. • Strategie na podporu členů jako proces zdola nahoru k posílení organizace jako celku . • Postupy ke zvýšení transparentnosti a odpovědnosti (např. jasné komunikační kanály, politika otevřených dveří atd.). • Zajištění financování v souladu se strategií. • Lidské zdroje (např. odpovědní pracovníci) k realizaci strategie. • Externí efektivní a transparentní komunikace .

5. Příklady dobré praxe

Příklad „Struktura vnitřního řízení“

Organizace: Francouzsky mluvící federace gymnastiky a fitness (FFG) – Belgie

Popis: Řízení FFG je organizováno kolem tří hlavních orgánů: valné hromady, představenstva a výkonného výboru, z nichž každý má jasně definované role, povinnosti a kompetence vymezené ve stanovách a vnitřních předpisech FFG. Tyto předpisy podrobně popisují definici, hlavní úkoly, odpovědnosti a pravomoci každého orgánu spolu s jejich složením a dalšími organizačními detaily, jako jsou například uspořádání schůzí. Zejména tabulka specifikující pravomoci každého orgánu poskytuje komplexní přehled jejich odpovědností, včetně rozpočtových a strategických rozhodnutí. Postupy také zdůrazňují kritickou roli výkonného výboru, který působí jako prostředník mezi představenstvem a managementem tým, že nabízí poradenství a připravuje zasedání představenstva, čímž zajišťuje silnou meziorgánovou spolupráci.

Další informace: [Réglement & Status](#) | [Fédération francophone de Gymnastique \(ffgym.be\)](#)

Příklad „Struktura vnitřního řízení“ (jako součást stanov)

Organizace : Union Cycliste International (UCI)

Popis: Vnitřní řídicí struktura UCI se skládá ze tří hlavních orgánů: Kongresu (sloužící jako Valné shromáždění), Řídicího výboru (působícího jako správní rada) a Výkonného výboru. Role a odpovědnosti těchto orgánů jsou uvedeny ve stanovách UCI, které fungují jako stanovy organizace. Řídicí výbor vykonává rozhodnutí Kongresu, stanovuje předpisy, uděluje práva na pořádání mistrovství světa a jmenuje generálního ředitele UCI, který dohlíží na administrativu. Skládá se z 18 členů – včetně prezidenta UCI, 11 členů volených Kongresem, pěti prezidentů kontinentálních konfederací a předsedy komise sportovců – a je podporován výkonným výborem, který se skládá z prezidenta a čtyř viceprezidentů. Presidents, která řeší naléhavé záležitosti vyžadující okamžitou pozornost. Všechna rozhodnutí výkonného výboru musí být schválena řídicím výborem. Řídicí výbor připravuje výroční zprávu pro Kongres, která musí být schválena pro absolutorium představenstva. Kromě toho různé komise poskytují řídicímu výboru strategické a regulační návrhy, z nichž každá je definována konkrétními mandáty, jako je Rada pro profesionální cyklistiku (PCC), která zahrnuje zástupce klíčových zainteresovaných stran profesionální cyklistiky. UCI také udržuje vyhrazenou záložku „Governance“ pod „Inside the UCI“, aby usnadnila transparentnost a dohled nad její strukturou řízení.

Další informace: [Předpisy | UCI](#); [UCI - Správa](#) | [UCI](#)

Příklad „Hodnocení výkonu představenstva“ a „Podpůrná strategie směrem ke členství“

Organizace: Národní olympijský výbor Nizozemska (NOC*NSF)

Popis: Představenstvo NOCNSF se účastní pravidelného sebehodnotícího procesu, jehož výsledky jsou transparentně zveřejňovány na svých webových stránkách. Toto sebehodnocení poskytuje nejen celkové hodnocení výkonu představenstva, ale také stanovuje konkrétní priority zaměřené na udržení průběžné odpovědnosti a řízení zlepšování. Stanovením těchto priorit správní rada zajišťuje, že její činnosti jsou v souladu s jejími strategickými cíli a splňují očekávání jejich zainteresovaných stran. Kromě toho NOCNSF stanovila jasné požadavky na přípustnost pro nové členy a nastínila kritéria, která musí potenciální členové splnit, aby se mohli připojit k organizaci. Tento strukturovaný přístup pomáhá udržovat integritu a efektivitu představenstva a zajišťuje, že noví členové jsou dobře v souladu s normami a cíli organizace.

Další informace:

[Členové představenstva NOC*NSF - NOCNSF](#)

[Požadavky na přijetí členové NOC*NSF - NOCNSF](#)

Příklad „Struktura vnitřního řízení“

Organizace: Badminton World Federation

Popis: Struktura řízení Světové badmintonové federace (BWF) je podrobně popsána v sekci „Přehled – Jak vládneme a podáváme zprávy“ v záložce „Řízení“ na webových stránkách federace. Tato část nabízí komplexní popis řídicího rámce federace, včetně rolí a odpovědností jejích různých subjektů: výroční valná hromada (sloužící jako valné shromáždění), rada (působící jako rada), výkonná rada a různé výbory a komise. Poskytuje jasné vysvětlení, jak jednotlivé orgány fungují a jejich funkce v rámci federace. Kromě toho tato sekce obsahuje přímé odkazy na příslušná ustanovení v rámci vnitřních předpisů a stanov BWF, jakož i na klíčová rozhodnutí přijatá Radou i Valným shromážděním, což zajišťuje transparentnost a snadný přístup ke kritickým informacím o správě a řízení.

Další informace:

[1.2.1 - Směrnice pro postupy výboru Výkonné rady Rady 14112022.pdf \(bwf.sport \)](#)

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

6. Kroky na další úroveň

• **NOC:**

Do úrovně 2 ★★ "Rozvíjející se"	Do úrovně 3 ★★★ "Vývoj"	Do úrovně 4 ★★★★ "Založeno"	Do úrovně 5 ★★★★★ "Vložené"
<ul style="list-style-type: none"> Prozkoumejte a vyjasněte ujednání o správě a řízení během zasedání správní rady prozkoumáním stanov organizace , porozuměním existujícím povinnostem odpovědnosti a jasným písemným definováním rolí, odpovědností a úkolů členů 	<ul style="list-style-type: none"> Jasně definujte a vyjmenujte úkoly a odpovědnosti představenstva a managementu s uvedením, který subjekt je za jednotlivé úkoly odpovědný. Vytvořte příručku, která nastíní, která rozhodnutí jsou vyhrazena pro představenstvo a která může učinit 	<ul style="list-style-type: none"> Zhodnoťte svůj vnitřní systém řízení, abyste zajistili jasné vymezení odpovědností a rozdělení úkolů mezi představenstvo a management. Zahrnout mechanismy pro zajištění odpovědnosti (např. pravidelné podávání zpráv, 	<ul style="list-style-type: none"> Pravidelně přehodnocujte a zdokonalujte svůj vnitřní systém řízení, abyste zajistili jasné rozdělení úkolů mezi představenstvo a management. Zah rnout mechanismy odpovědnosti (např. pravidelné podávání zpráv, jasné

<p>správní rady, aby bylo zajištěno, že si je každý vědom svých povinností a cílů.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zajistěte, aby byly během interních schůzek pořizovány zápisy, aby se zaznamenaly diskuse, rozhodnutí a akční body. Sdílejte hlavní rozhodnutí se členy, abyste podpořili sdílené, organizované a odpovědné postupy. • Zajistěte, aby byl někdo odpovědný za provádění akcí, a vytvořte časový plán a plán plnění. • Prodiskutujte na schůzi správní rady potenciální akce, které by vaše organizace mohla připravit na podporu aktivit členských organizací (tj. brainstorming o použitelných strategiích a hodnocení jejich proveditelnosti a dopadu na zainteresované strany). • Informujte členy o všech aktualizacích, 	<p>vedení, a zajistí tak efektivní řízení organizace.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Přijměte standardizované formuláře pro zprávy, programy a zápisy ze schůzí představenstva a managementu, abyste zjednodušili proces dokumentace a zajistili konzistenci na všech schůzkách. • Zpřístupněte svým členům zprávy o hlavních schůzkách vaší organizace, abyste podpořili důvěru a včas informovali zúčastněné strany o klíčových rozhodnutích a diskuzích. • Zveřejněte formát řízení vaší organizace a aktuální vedoucí představitel, abyste zvýšili transparentnost. • Začněte vytvářet zásady, které členským organizacím a zainteresovaným stranám jasně stanoví, jak bude organizace řešit 	<p>jasné odpovědnosti).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dále rozvíjejte strategii organizace tak, aby zahrnovala vizi, poslání, hodnoty a základní cíle jasná časová osa a klíčové ukazatele výkonu. • Zavést nástroj sebehodnocení efektivity správní rady, který bude proveden alespoň jednou během jejich funkčního období. • Zajistěte zaškolení, školení a průběžný rozvoj pro představenstvo a management v jejich rolích a odpovědnostech. • Zvažte účast členů vedení na příslušných tématech jednání představenstva. • prezidentovi (a generálním tajemníkům) formuláře nebo šablonu, aby mohli každoročně podávat zprávy o výkonu správní rady během Valného shromáždění. • Zveřejnit ustanovení zavádějící jasný 	<p>odpovědnosti). Zajistěte, aby tato ujednání byla jasně definována ve vašich interních předpisech, které by měly být veřejně přístupné na vašich webových stránkách.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definujte roli generálního tajemníka nebo výkonného ředitele na schůzích představenstva a v případě potřeby zajistěte zapojení dalších příslušných členů vedení. • Přijmout postupy umožňující představenstvu jednat o tématech nezávisle na preferencích vedení a přijímat rozhodnutí v nejlepším zájmu organizace. • Vyvinout robustní proces sebehodnocení účinnosti představenstva, který se bude provádět každý rok a jehož výsledky budou shrnuty do zprávy nezávislého výboru, jako je výbor pro audit,
---	--	--	---

<p>kteře by mohly mıt dopad na nı a jejich aktivity a kteře jsou relevantnı pro jejich rozhodovnı.</p>	<p>konkrtnı problémy .</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mıt jasn transparentnı proces pro volby, jmenovnı, vbıery, koopce. • Prijmte obecnou strategii na podporu svých hlavních členských organizc v jejich aktivitách a určete federace, kteře jsou schopny spolupracovat s vaı organizc i mezi sebou navzájem. Pı vývoji této strategie hledejte pıspevky a zpetnou vazbu od členů. • Identifikujte zaměstnance, kteří je odpovdn za vztahy s členskými organizacemi. Tato osoba bude sloužit jako kontaktn bod pro federace, konfederace, kluby atd., coı usnadní komunikaci a koordinaci mezi organizc a jejichmi různými členskými organizacemi. 	<p>transparentnı proces voleb, jmenování, vbıeru a koopc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vyvíjejte a poskytnete formulre pro podávání zpráv zuastnm stranám na vach interních schůzkách i externích aktivitách/zapojení. • Identifikovat mechanismy pro zefektivnění šíření informací, aktualizací a hlavních rozhodnutí zuastnm stranám a podporovat povědomí o interních i externích činnostech. Upřesněte svou obecnou strategii tak, aby poskytovala podporu vsem lenskm organizcm. • Identifikujte zaměstnance, kteří je odpovdn za poskytování podpory/pomoci lenskm organizcm. 	<p>kteří bude projednání na zasedáních představenstva.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prubıın nabízet zaškolení, školení a rozvoj představenstvu a managementu ohledně jejich rolí a odpovědností. • Zajistěte komplexn a snadno dostupn zprávy o vsich činnostech, kteře budou pızpsobeny porozumění zuastnm stranám. Propagujte a rozırujte tyto dokumenty včas, aby bylo zajištěno, že zuastn strany budou o těchto dokumentech informovány. • Zveřejnit ustanovení zavádějící jasn transparentnı proces voleb, jmenování, vbıeru a koopc. • Určete specializovaného zaměstnance , kteří je odpovdn za poskytování podpory lenskm organizcm, a
---	--	---	---

		<ul style="list-style-type: none"> • Navazujte partnerství s externími organizacemi, abyste podpořili úsilí členských organizací. • Vyhodnoťte, jak jsou federace aktuálně zastoupeny ve vaší organizaci, a zvažte způsoby, jak situaci zlepšit. 	<p>zajistěte, aby členské organizace věděly o této pozici a mohly tuto osobu snadno kontaktovat.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vyhodnoťte a zpřesněte svou zastřešující strategii, abyste poskytli podporu všem členským organizacím. • Zhodnoťte současné zastoupení členských organizací ve vaší organizaci a zaveďte opatření, která podpoří zástupce, aby se ucházeli o pozice v představenstvu a dalších poradních orgánech. • Zajistěte, aby si všechny federace byly vědomy možné podpory, kterou jim vaše organizace může poskytnout (např. poskytnutím jasného přehledu o různých službách s odpovědnými zaměstnanci a veřejně dostupnými kontaktními údaji). Zvažte způsoby, jak stimulovat
--	--	--	---



			pravidelnou interakci mezi vaší organizací a federacemi.
--	--	--	--

• **Federace:**

<p>Do úrovně 2 ★★ "Rozvíjející se"</p>	<p>Do úrovně 3 ★★★ "Vývoj"</p>	<p>Do úrovně 4 ★★★★ "Založeno"</p>	<p>Do úrovně 5 ★★★★★ "Vložené"</p>
<ul style="list-style-type: none"> Prozkoumejte a vyjasněte ujednání o správě a řízení během zasedání správní rady prozkoumání m stanov organizace, porozuměním existujícím povinnostem odpovědnosti a jasným písemným definováním rolí, odpovědností a úkolů členů správní rady, aby bylo zajištěno, že si je každý vědom svých povinností a cílů. Zajistěte, aby byly během interních schůzek pořizovány zápisy, aby se zaznamenaly diskuse, rozhodnutí a akční body. Sdílejte hlavní rozhodnutí se členy, abyste podpořili sdílené, 	<ul style="list-style-type: none"> Jasně definujte a vyjmenujte úkoly a odpovědnosti představenstva a managementu s uvedením, který subjekt je za jednotlivé úkoly odpovědný. Vytvořte příručku, která nastíní, která rozhodnutí jsou vyhrazena pro představenstvo a která může učinit vedení, a zajistí tak efektivní řízení organizace. Přijměte standardizované formuláře pro zprávy, programy a zápisy ze schůzí představenstva a managementu, abyste zjednodušili proces dokumentace a zajistili konzistenci na všech schůzkách. Zpřístupněte svým členům zprávy o 	<ul style="list-style-type: none"> Posuďte svůj vnitřní systém řízení, abyste zajistili jasné vymezení odpovědností a rozdělení úkolů mezi představenstvo a management. Zahrnout mechanismy pro zajištění odpovědnosti (např. pravidelné podávání zpráv, jasné odpovědnosti). Zvažte účast zaměstnanců/členů vedení na relevantních tématech jednání představenstva. Poskytněte formuláře pro podávání zpráv zúčastněným stranám o vašich interních i externích aktivitách. Poskytněte prezidentovi formuláře nebo šablonu, aby mohl každoročně podávat zprávy o činnosti představenstva 	<ul style="list-style-type: none"> Pravidelně přehodnocujte a zdokonalujte svůj vnitřní systém řízení, abyste zajistili jasné rozdělení úkolů mezi představenstvo a management. Zahrnou t mechanismy odpovědnosti (např. pravidelné podávání zpráv, jasné odpovědnosti). Ujistěte se, že tato ujednání jsou jasně definována ve vašich interních předpisech, které by měly být veřejně přístupné na vašem webu. Definujte roli generálního tajemníka nebo výkonného ředitele na schůzích představenstva a v případě potřeby zajistěte zapojení dalších příslušných členů vedení. Přijmout postupy umožňující představenstvu jednat o tématech nezávisle na preferencích vedení a přijímat rozhodnutí v nejlepším zájmu organizace. Zajistěte komplexní a snadno dostupné zprávy o všech činnostech,

<p>organizované a odpovědné postupy.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zajistěte, aby byl někdo odpovědný za provádění akcí, a vytvořte časový plán a plán plnění. • Prodiskutujte na schůzi správní rady potenciální akce, které by vaše organizace mohla připravit na podporu aktivit členských organizací (tj. brainstorming o použitelných strategiích a hodnocení jejich proveditelnosti a dopadu na zainteresované strany). • Informujte členy o všech aktualizacích, které by mohly mít dopad na ně a jejich aktivity a které jsou relevantní pro jejich rozhodování. 	<p>hlavních schůzkách vaší organizace, abyste podpořili důvěru a včas informovali zúčastněné strany o klíčových rozhodnutích a diskuzích.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zveřejněte formát řízení vaší organizace a aktuální vedoucí představitele, abyste zvýšili transparentnost. • Mít jasný transparentní proces pro volby, jmenování, výběry, koopce. • Přijměte obecnou strategii, jak může vaše federace přispět jak k aktivitám vašich členů (klubů), tak k aktivitám NOC a sportovní konfederace. • Identifikujte zaměstnance nebo dobrovolníka (např. člena představenstva), který je zodpovědný za 	<p>během valné hromady.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zavést nástroj sebehodnocení efektivity správní rady, který bude proveden alespoň jednou během jejich funkčního období. • Identifikovat mechanismy pro zefektivnění šíření informací, aktualizací a hlavních rozhodnutí zúčastněným stranám a podporovat povědomí o interních i externích činnostech. Upřesněte svou obecnou strategii tak, aby poskytovala podporu všem členským organizacím. • Zveřejnit ustanovení zavádějící jasný transparentní proces voleb, jmenování, výběru a koopcí. • Upřesněte svou obecnou strategii tak, aby poskytovala podporu jak aktivitám vašich členů (klubů), tak 	<p>přízpůsobené na míru zainteresovaným stranám. Propagujte a rozšiřujte tyto dokumenty včas, aby bylo zajištěno, že zúčastněné strany budou o těchto dokumentech informovány.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vyvinout robustní proces sebehodnocení účinnosti představenstva, který se bude provádět každý rok a jehož výsledky budou shrnuty do zprávy nezávislého výboru, jako je výbor pro audit, který bude projednán na zasedáních představenstva. • Ujistěte se, že všichni vaši členové (kluby) jsou si vědomi možné podpory, kterou jim vaše federace může poskytnout (např. poskytnutím jasného přehledu o různých službách s odpovědnými zaměstnanci a kontaktními údaji). Zvažte způsoby, jak pravidelně stimulovat tuto interakci. • Určete zaměstnance, který je celkově odpovědný za poskytování podpory vašim členům (klubům) a za vztahy s NOC a vaší sportovní konfederací a zajistěte, aby tyto
--	---	---	---

	<p>vztahy s vašimi členy (kluby), NOV a vaší sportovní konfederací.</p>	<p>aktivitám NOC a sportovní konfederace. Uvedte strategické cíle NOC, které se shodují s vašimi strategickými cíli (např. během jednání představenstva).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zvažte, jak je vaše federace v současné době zastoupena v NOC (např. komise, správní rada...) a zvažte způsoby, jak se více zapojit do aktivit NOC. • Zvažte spolupráci s jinými federacemi, abyste zlepšili svůj příspěvek k činnostem NOC. Určete zaměstnance, který je odpovědný za poskytování podpory vašim členům (klubům) a za vztahy s NOC a vaší sportovní konfederací. 	<p>zainteresované strany věděly o této pozici a mohly tuto osobu snadno kontaktovat.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vyhodnoťte a upřesněte svou obecnou strategii, jak přímo spolupracujete se svým NOV a sportovní konfederací. • Zhodnoťte, jak je vaše federace v současné době zastoupena v NOC, a zvažte způsoby, jak se více zapojit do aktivit NOC. Přijměte strategii, která povzbudí nebo povýší zástupce vaší federace, aby se ucházeli o pozice v představenstvu NOC a byli aktivní v jiných orgánech NOC (např. komisích). • Zvažte spolupráci s jinými federacemi, abyste zlepšili svůj příspěvek k činnostem NOC.
--	---	---	--