

ИЗСЛЕДОВАТЕЛСКИ ДОКЛАД



GOOD
GOVERNANCE
in **SPORT**



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



GOOD GOVERNANCE in SPORT



Web



Twitter



FB group

Официално наименование на проекта: Good governance in sport

Акроним на проекта: GGS

Продължителност на проекта: 01.01.2018 – 30.06.2020

Споразумение за отпускане на средства: 2017-2483/001-001

Номер на проекта: 590305-EPP-1-2017-1-BG-SPO-SCP

Уебстраница на проекта: www.eusport.org/GoodGovernance

Хаштаг на проекта: #GoodGovernanceSport

Facebook група на проекта: facebook.com/groups/GoodGovernanceSport

СЪДЪРЖАНИЕ

Въведение	4
Терминология	12
#GOODGOVERNANCESPORT Експертно проучване	20
#GOODGOVERNANCESPORT Изследване.....	90
Закljučения.....	132
Препоръки относно „Идеалния уебсайт”.....	138
Информация за проект #GOODGOVERNANCESPORT.....	158
Източници/Полезни връзки/Препратки.....	164
Приложения	166

ВЪВЕДЕНИЕ



GOOD
GOVERNANCE
in **SPORT**





eusport.org/GoodGovernance

[#GoodGovernanceSport](https://twitter.com/GoodGovernanceSport)

[FB/groups/GoodGovernanceSport](https://www.facebook.com/groups/GoodGovernanceSport)



ВЪВЕДЕНИЕ



GOOD
GOVERNANCE
in SPORT



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

Проект **#GoodGovernanceSport** има за цел да намери начин за анализирание, събиране и популяризиране на практиките за видимост на взетите решения, вземане на решения от заинтересованите страни, и прозрачност на публичното финансиране в спортните организации.

Европейските, националните и местните спортни организации и федерации и спортното управление на всички нива трябва да осъществят необходимите реформи, като много от европейските спортни организации започнаха с подписването на декларацията за добро управление (представена

в Брюксел през септември 2016 г. и подписана от координатора на проекта – АРБС, в Малта през март 2017 г.). Тъй като спортните органи бяха поканени да се ангажират с насърчаването или прилагането на основни принципи на добро управление в спорта: почтеност, прозрачност, отговорност, демокрация и включване и тъй като това е само началото на процеса, трябва да вървим в сегашната реалност, за да направим спорта съществуващ в динамичния свят.

До сегашния момент в цяла Европа се полагат усилия за повишаване на управленските стандарти в спортния сектор, по-специално около принципите на демокрацията, прозрачността, отчетността при вземането на решения и приобщаването на представителите на заинтересованите страни. Като се има предвид голямото разнообразие на спортните структури в различните европейски страни, ЕС цели да укрепи организацията на спорта в Европа. Подходящият подход следва да бъде да се осигури добавена стойност за работата на национално ниво, чрез събиране и споделяне на добри практики и предоставяне на практически препоръки, които ще помогнат за повишаването на стандартите за добро управление в спорта.

В рамките на настоящия проект ще бъдат иницирани и осъществени различни дейности за подпомагане на прилагането на основните принципи на доброто управление в спорта – Почтеност, Отговорност, Прозрачност, Демокрация, Участие и Включване в спортните организации на европейско и национално ниво.

Един от резултатите на проекта е изследователски доклад, който се състои от различни етапи на анализ на публичното лице на спортните организации, по-специално публичните им уебсайтове – най-лесният начин за гражданите да разберат какви са техните дейности. Докладът се основава на проучване с конкретна информация, която заинтересованите страни в спорта са успели да предоставят по отношение на доброто управление в спорта в техните собствени организации и независимо проучване на експерти на екипа по проекта на уебстраниците на минимум 14 европейски спортни организации и най-малко 2 национални спортни организации на страна партньор - общо 14, въз основа на следните критерии:

- Уебсайт на английски език за европейските спортни организации и уебсайт на национален език/английски език за националните спортни организации;
- Налична информация за контакт и посочване на социални мрежи;

- Стратегическа цел на организацията – визия и стратегия, цели, постижения и ценности;
- Списък с членове на организацията (спортни организации, спортни клубове);
- Безопасност и сигурност, приобщаване, антидискриминационна политика на организацията, достъпна на уебстраницата;
- Статут или друг вид учредителен документ;
- Управление на комуникационни канали, приложимост и актуализационен период;
- Списък на членовете на управлението/управителния съвет, който е наличен онлайн;
- Налична допълнителна информация за членовете на управлението онлайн. (Кратка биографична информация за всеки член на управлението, образователен и професионален опит, обхват на отговорностите, принадлежност към други организации, снимка);
- Други организационни органи на организацията – консултативен съвет, контролен съвет, надзорен орган;
- Процедура за смяна на управлението на организацията и мандати;
- Наличност и съдържание на финансовите отчети (ако има такива), законово задължение за публичност на финансовите отчети (въз основа на страната на регистрацията).

Рамката за изследване и оценка на нивото на отчетност и прозрачност, достъпна на публичните уебстраници на организациите, които консорциумът реши да анализира на национално и европейско ниво, също е определена от членовете на консорциума по време на първата среща (София, март 2018 г.). По време на първата среща, партньорите също така взеха решение за специалната таблица за оценка, в която се очертава набор от параметри за оценка и обработка на данните, които да бъдат събрани от всеки партньор в проучването на национално и европейско ниво.

Конкретните организации, които бяха анализирани, бяха избрани от консорциума по време на първата международна среща по проекта #GoodGovernance (София, март 2018 г.) и критериите за подбор бяха: об-

ществените предпочитания към този спорт в страните партньори, общественото внимание към спортната организация, полученото публично финансиране и състоянието на интегритета в спортния сектор. Контактът с всички избрани организации е осъществен чрез официален имейл, включващ писмо, в което се обясняват подробностите и етапите на проучването на проекта, като те имат възможност да откажат проучването на своята уебстраница. Получихме само положителна обратна връзка и не получихме отказ за анализ нито от национална, нито от европейска спортна организация, получила информацията. Някои от организациите дори са изразили своята възможност да допринесат за дейностите по проекта и са подкрепили изпълнението му.

Въз основа на резултатите от трите етапа на изследването е изготвен настоящият доклад, който включва анализирани и сравнени резултати между европейските спортни организации от една страна и от друга – сравнителен анализ на резултатите между националните спортни организации в партньорски страни. Този доклад е основата на пътя за самообучение, който ще бъде създаден за саморазвитие на спортните лидери и мениджъри в Европа в рамките на настоящия проект.

Резултати от проучването:

- Настоящият доклад на резултатите (включително анонимни обобщени данни за най-малко 14 европейски спортни организации и най-малко 14 национални спортни организации);
- База данни, съдържаща информация за всяка организация (резултатите са прикачени към настоящия доклад анонимно, с кодификация на анализираниите организации);
- Презентация със слайдове на резултатите.

Възможност за ползване в други сектори: Подхода на анализ, който екипът по проекта ползваше се използва в търговски компании, представени на фондовата борса в САЩ и практиката показва, че след подобен анализ компаниите започват да подобряват своята видимост. Методологията може да се ползва на всички нива в спортния сектор – местни спортни клубове или спортни организации, национални или европейски спортни структури. Този подход може да се използва и в неправителствени организации в други социални сектори като младеж, образование, култура и др.

Параметрите на проучването бяха вдъхновени от програмата „Партньори за Финансова Стабилност“ /PFS/, която проучва инвестиционните отношения онлайн повече от десетилетие. Тъй като в спортния сектор такива изследвания не са извършвани, чрез този проект се стремим да разберем, каква е наличната информация на публичните уебсайтове на европейските и националните спортни организации и как това е свързано с доброто управление в основните принципи на спорта.

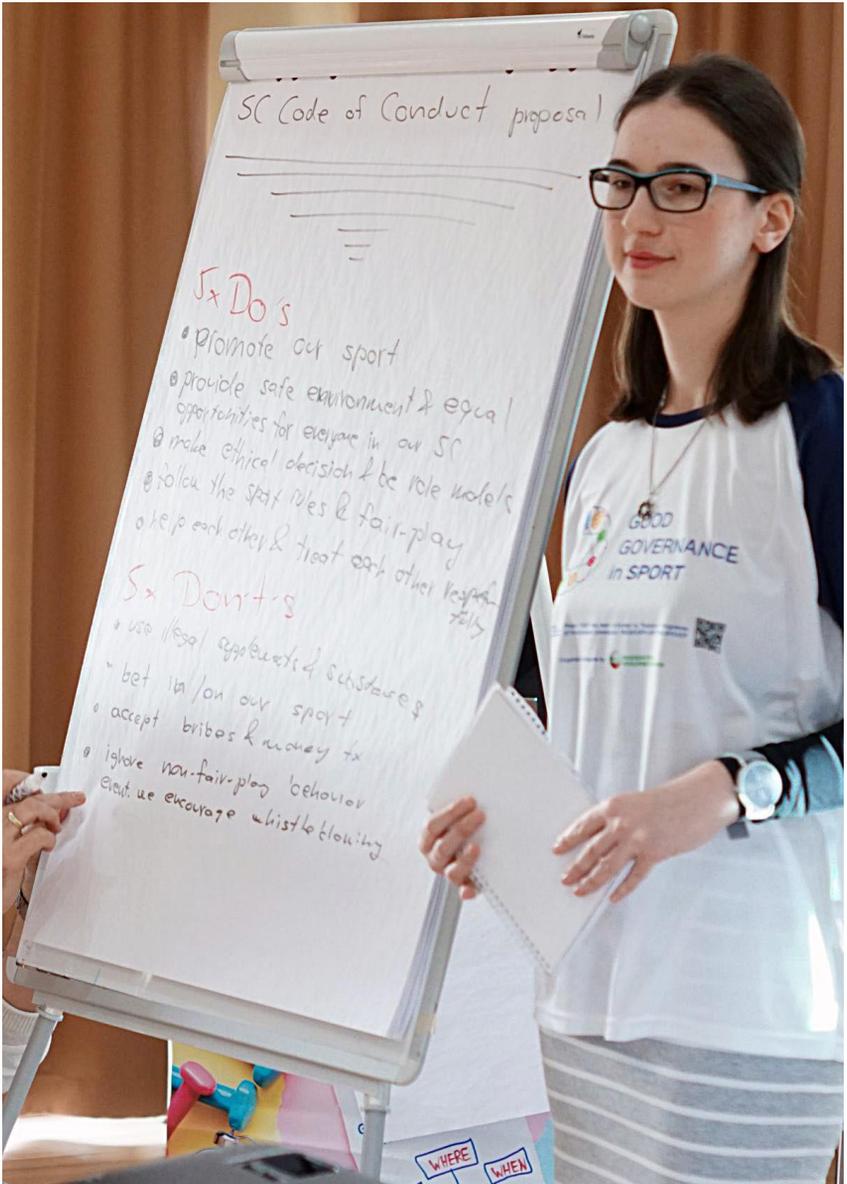
Проучването анализира информацията, налична на уебсайта на организацията и/или в годишен доклад, наличен в електронен формат на уебсайта на организацията.

Дата за оповестяване на финалните резултати от проучването е 30 август 2018 година.

Проучването разграничава дали организацията предоставя информация за членовете на управлението/управителния съвет и на борда на директорите/членовете на надзорния съвет директно на уебсайта си или индиректно, което означава, че информацията не се намира на отделна страница на уебсайта ѝ, но е отбелязана в годишен отчет и е налична в електронен формат на електронната страница на организацията.

Критериите за проучването бяха определени след анализиране на най-добрите практики сред най-големите компании в ЕС и в международен план и адаптирането на тези практики към спортния сектор в ЕС.





ТЕРМИНОЛОГИЯ



GOOD
GOVERNANCE
in **SPORT**





eusport.org/GoodGovernance

[#GoodGovernanceSport](https://twitter.com/GoodGovernanceSport)

[FB/groups/GoodGovernanceSport](https://www.facebook.com/groups/GoodGovernanceSport)



ТЕРМИНОЛОГИЯ



**GOOD
GOVERNANCE
in SPORT**



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

ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ: Правилното управление на процеса на вземане/осъществяване на решения на всички нива на организацията, следвайки принципите на прозрачност, отговорност, правила на закона, равенство, приобщаване, ефикасност и ефективност. Управление е „процесът на взимане на решения и процесът, чрез който решенията се осъществяват (или не).“ Терминът „управление“ може да се приложи към корпоративното, международното, националното или местното управление или към взаимодействията между други сектори на обществото. Концепцията на „добро управление“ често се очертава като модел за сравнение на

неефективни икономики или политически органи с жизненоспособни икономики и политически органи. Концепцията е съсредоточена върху отговорността на правителствата и управляващите органи да посрещнат нуждите на масите, а не да избират групи в обществото. Тъй като държавите, които често се описват като „най-успешни“, са западно-либералните демократични държави, съсредоточени в Европа и Северна и Южна Америка, стандартите за добро управление често измерват други държавни институции в сравнение с тези държави. Организациите за субсидиране на дейности и властите на развитите страни, често ще фокусират значението на „доброто управление“ върху набор от изисквания, които отговарят на дневния ред на организацията, правейки „доброто управление“ да означава много различни неща в много различни контексти.

ОТЧЕТНОСТ: Ситуация, в която някой е отговорен за неща, които се случват и може да даде задоволителна причина за тях. Отчетността е процес на управленски контрол в организациите, в който се дават отговори за действията на дадено лице. Тези отговори могат да бъдат позитивни или негативни. В зависимост от отговора, лицето може да се наложи да коригира неговата/нейната грешка. С други думи, отчетността се отнася до индивидуалната отговорност за извършената работа и предаване на информация за нея на колеги и ръководители за изпълнение. Като аспект на управлението, отчетността е от основно значение за дискусиите, свързани с проблемите в публичния, нестопанския и корпоративния сектор. При лидерските роли отчетността е признаването и поемането на отговорност за действия, продукти, решения и политики, включително администрацията, управлението и изпълнението в рамките на ролята или позицията на служителя. Отчетността обхваща и задължението за докладване, обяснение и отговор за произтичащите от това последствия. Тъй като лидерите често вземат решения с дългосрочни последици, отчетността има съществен етичен компонент.

ПРОЗРАЧНОСТ: Прозрачността в бизнес или управленския контекст е честност и откритост. Прозрачността и отговорността обикновено се считат за двата основни стълба на доброто управление. Изразът на прозрачност е, че всички действия на организацията трябва да бъдат достатъчно коректни, за да бъдат подложени на обществен контрол. Все по-често естеството на социалните медии и други средства за комуникации означава, че дори действията, предназначени да бъдат тайни, могат да бъдат привлечени в общественото съзнание, въпреки усилията на организацията да ги пази скрити. Като

цяло, прозрачността е качеството за лесен достъп до информация. Вторичният смисъл се отнася до пълна предсказуемост, тъй като на пример в една прозрачна система или програма изходът е напълно предвидим от познаването на входа.

ПОЧТЕНОСТ: Почтеността е качеството на честност и силни морални принципи или морална коректност. Това е личен избор да се придържаш към собствените морални/етични стандарти. В етиката почтеността се разглежда като честност и истинност или коректност в действията на някой. Почтеността може да се противопостави на лицемерието, тъй като съденето със стандартите за почтеност включва вътрешната последователност като добродетел и предполага, че страните, които притежават очевидно противоречиви ценности, трябва да отчитат несъответствието или да променят своите убеждения. Думата „почтеност“ еволюира от латинското прилагателно „integer“, което означава цяло или пълно. В този контекст почтеността е вътрешното чувство за „цялост“, произтичащо от качества като честност и последователност на характера. Като такъв, човек може да прецени, че другите „имат почтеност“ до степен, че действат в съответствие с ценностите, вярванията и принципите, които твърдят, че притежават.

СПАЗВАНЕ НА ЗАКОНИТЕ: Спазването на законите е двусмислен термин, който може да означава различни неща в различни контексти. В един контекст терминът означава правило съгласно закона. Никое лице не може да бъде разпоредено от правителството да изплаща граждански вреди или да бъде подложено на криминално наказание, освен в строго съответствие с добре установени и ясно определени закони и процедури. Във втория контекст терминът означава правило съгласно закона. Правителството не е над закона и нито един гържавен служител не може да действа произволно или едностранно извън закона. В трети контекст терминът означава правило съгласно повисш закон. Никой писан закон не бива да бъде прилаган от правителството, освен ако не отговаря на някои неписани, универсални принципи на честност, морал и справедливост, които надхвърлят човешките правни системи.

КОНСЕНСУСНА ОРИЕНТАЦИЯ: В правителство, с консенсусна ориентация, участниците търсят най-доброто за обществото – не непременно точно това, което искат. Те са готови да направят компромис, за да могат всички да постигнат споразумение. Законодателите, които не могат да постигнат консенсус, преустановяват правителството.

УПРАВЛЕНИЕ НА УЧАСТИЕТО: Практика на овластяване на членове на група, като служители на компания или граждани на дадена общност, да участват в организационното вземане на решения. То се използва като алтернатива на традиционните вертикални управленски структури, които се оказват по-малко ефективни, тъй като участниците все по-малко се интересуват от очакванията на лидера поради липсата на признание за усилено или мнението на участника.

ПРИОБЩАВАЩО УПРАВЛЕНИЕ: Приобщаващото управление е модел на практики на публичните мениджъри, които улесняват включването на държавни служители, експерти, обществото и политиките в сътрудничеството с обществените проблеми или проблеми от обществен интерес.

ОТВОРЕНА КОМУНИКАЦИЯ: Отворената комуникация се случва, когато всички страни са в състояние да споделят идеи един на друг, като например в разговор или дебат. В бизнеса и организацията, отворената комуникация е способността на всеки, при равни условия с прозрачна връзка, да получи достъп и да споделя ресурси за комуникация на едно ниво, за да осигури услуги с добавена стойност на друго ниво в архитектурата на сложната комуникационна система. Една от най-важните цели на отворената комуникация е да даде възможност на заинтересованите страни да знаят накъде се развива организацията. Когато служителите или доброволците познават ценностите и вижданията на ръководството в организацията, те имат по-ясна представа за това как те се вписват в общата структура и бъдещето на организацията. Отворената комуникация може да бъде под формата на обобщение на организационните цели и политики, от по-високото ниво на управление до служителите например. Тя може също да бъде под формата на наръчник, който информира за целите и политиките и ги превръща в ежедневни работни процедури за служителите.

СЪВЪРШЕНСТВО: Качество, което хората наистина оценяват, защото е много трудно за постигане. Баскетболната кариера на Майкъл Джордан бе свършена. Ние обичаме Пикасо и Шекспир заради тяхното съвършенство. Когато видите съвършенство, трябва да оценявате работата, която е вложена в него. На толкова много неща в света не им достига съвършенство.

ОРИЕНТИРАН КЪМ РЕЗУЛТАТИ: Отнася се до оценка, която се основава на продукта, а не на процеса. Всяко усилие, при което резултатът е по-важен от действията, предприети за постигането на този резултат, е подходящ контекст за явления, ориентирани към резултатите.

СТРАТЕГИЧЕСКО ПЛАНИРАНЕ: Систематичен процес на предвиждане на желано бъдеще и превръщането му в широко определени цели или цели и последователност от стъпки за постигането им.

ВИЗИЯ: Визия може да се дефинира като:

- Действието или силата на възприятие с очите;
- Действието или силата на предвиждане на това, което ще стане или може да бъде: пророческо видение; визията на предприемач;
- Преживяване, в което персонаж, нещо или събитие се появява ярко или достоверно в ума, въпреки че в действителност не е налице, често под влиянието на предчувствие или друго действие.

КАЧЕСТВЕНО УПРАВЛЕНИЕ: Действие на наблюдение на всички дейности и задачи, необходими за поддържане на желаното ниво на съвършенство. Това включва определяне на качествена политика, създаване и прилагане на качествено планиране, и гарантиране, както и контрол и подобряване на качеството.

МОТИВАЦИЯ: Планирането, организирането и набирането на персонал са последвани от повече междуличностни елементи на управлението: насочване, наблюдение и мотивиране на персонала. В този момент мениджърите са изправени пред трудната задача да оценят уменията на служителите, да определят съответните задачи, да наблюдават напредъка и да осигурят начини за стимулиране на производителността. Мениджърите трябва да имат пълно разбиране за силните и слабите страни на всеки служител, както и за стремежите и мотивацията, за да изпълняват по подходящ начин тези задачи. В резултат на това разбирането на мотивационните теории е в основата на ефективно управление на служителите. Чрез ефективно комбиниране на мотивационното разбиране с очакванията и отговорностите на управляващите служители, мениджърите ефективно усвояват човешкия капитал, за да постигнат високи нива на ефективност и удовлетвореност на служителите.



#GOODGOVERNANCESPORT

ЕКСПЕРТНО ПРОУЧВАНЕ



GOOD
GOVERNANCE
in **SPORT**





eusport.org/GoodGovernance

[#GoodGovernanceSport](https://twitter.com/GoodGovernanceSport)

[FB/groups/GoodGovernanceSport](https://www.facebook.com/groups/GoodGovernanceSport)



#GOODGOVERNANCSPORT ЕКСПЕРТНО ПРОУЧВАНЕ



GOOD
GOVERNANCE
in SPORT



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

В настоящото изследване, реализирано от екипа на проекта **#GoodGovernanceSport**, ще открием някои аспекти на прилаганите препоръки за добро управление, за прозрачност на процеса на вземане на решения и финансовите аспекти на управлението на национално и европейско ниво в 28 национални и 28 европейски спортни организации.

След анализ на данните, събрани по време на настоящето проучване може да отличим следните акценти:

- Почти 80% от анализираните спортни организации могат да се считат

за „приятелски настроени към социалните медии“ и са посочили ясна връзка между своите уебсайтове и каналите на социалните си медии, които използват за комуникация на своите съобщения и актуализации.

- 44.6% от анализираните спортни структури са публикували стратегически си документи като визия, стратегия, цели и етапи на своите уебсайтове.
- 62.5% от анализираните спортни организации не са публикували ценностите на своята организация на своите уебсайтове. На национално ниво само 25% от организациите са осигурили достъп до тези данни онлайн.
- 76.8% от анализираните уебсайтове включват публично достъпен списък на членовете на организацията.
- Само 48.2% от анализираните организации имат следи от политики за безопасност и сигурност, включване и антидискриминационни инициативи на своите уебстраници, а повече от половината от анализираните уебсайтове не съдържат информация за такива политики.
- 71.4% от всички анализирани организации са публикували в своите уебсайтове Устав или друг основен документ, който регулира начина, по който организацията функционира като показател за прозрачност и отворено управление.
- Отделен раздел за новини за публикуване на решения и новини за управлението на организацията е наличен в 50% от анализираните организации и липсва в уебсайтовете на още 50% от анализираните спортни структури.
- 57.1% от организациите не са публикували никакви решения на управителното си тяло на обществените си портали по какъвто и да е начин и тази информация е трудно достъпна, както за изследователите на проекта, така и за широката общественост, които биха могли да бъдат заинтересовани да видят, как работи конкретната организация. 42.9% от всички анализирани организации са публикували съответната информация и е достъпна с възможност за проследяване на времето.
- Информацията се актуализира най-малко на всеки шест месеца само от 37.5% от всички анализирани организации, докато 62.5% от анализираните спортни структури актуализират уебсайтовете си по-рядко или дори не актуализират сайта.

- Почти 70% от анализиранияте спортни организации не са публикували документи от своите управленски срещи – протоколи или заключения.
- 83.9% от общо анализиранияте спортни организации са публикували списък на управителните си съвети.
- Биографични данни за членовете на управителното тяло на спортните организации са достъпни в 33.9% от анализиранияте сайтове и липсват на 66.1% от порталите.
- Информация за образователното и професионалното минало на членовете на управителните съвети до настоящата заемана от тях позиция в анализиранията спортна организация, е достъпна само при 13 от тях, които формират 23.2% и липсва в 43 организации, 76.8% от всички изследвани спортни федерации.
- Само 9 организации (16.1%) са обмислили публикуването на обхвата на отговорностите на тяхното управление и 83.9% не са включили такова разделение на своите уебстраници.
- Само 8 организации са публикували информация за участието/функциите, изпълнявани от всеки член на управителния съвет в други институции, формиращи 14.3% от всички анализирани организации и в 48 от анализиранияте структури такава информация е недостъпна, което формира 85.7% от спортните организации, които имат резултат с липсващи данни за този показател.
- Почти 70% от анализиранияте спортни организации са разработили подкрепящи/контролни органи и информацията за тези структури и техните дейности е достъпна на публичните портали.
- 64.3% от анализиранияте организации не са публикували информация относно процеса на промяна на ръководството си и мандата на управителния съвет.
- Публикуването на финансови отчети може да бъде открито в публичните портали на 12 от анализиранияте организации, формиращи 21.4%. Почти 80% от организацията (78.6%) не са публикували такива данни.
- 75% от анализиранияте публични платформи на националните и европейските спортни организации не включват годишен доклад за дейността на организацията. Годишният доклад за всяка година от съществуването на организацията е достъпен само за 4 спортни организации, представляващи 7.1% от всички 56 анализирани федерации.

- 21.4% от всички анализирани организации са осигурили достъп до информация за различните източници на финансиране, които формират техния бюджет, докато 78.6% от организациите не са публикували документи, които да осигурят проследяване на тези данни.

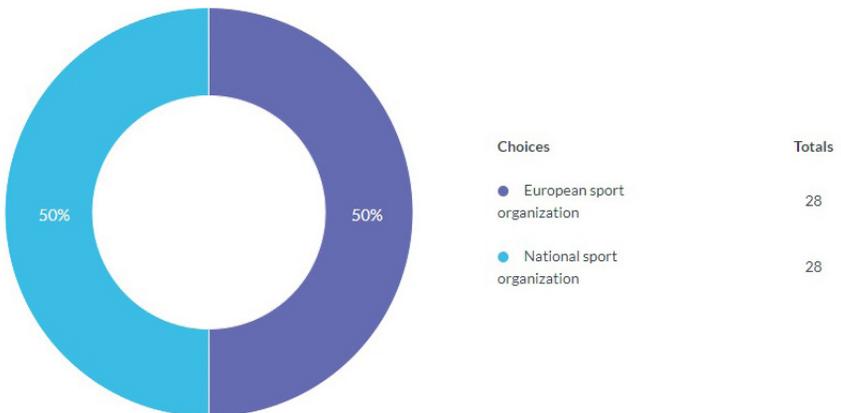
В следващите части на текущия доклад ще откриете повече информация относно детайлите от проведеното проучване и различна информация касаеща доброто управление в спорта. Екипът по проекта силно вярва, че проучването ще служи за подобрене на публичните портали на организациите свързани със спорт и ще допринесе за общото подобрене на процесите на управление в спортния сектор.

Въпрос: Тип организация

Проучването, извършено от експерти по проекта, включва един и същ брой анализирани уебсайтове на общо 56 организации – по 2 европейски и 2 национални спортни организации от всяка участваща по проекта държава, като общият брой на анализираните уебсайтове е 28 за европейските спортни организации и 28 национални спортни организации.

Organisation type:

Multiple Choice

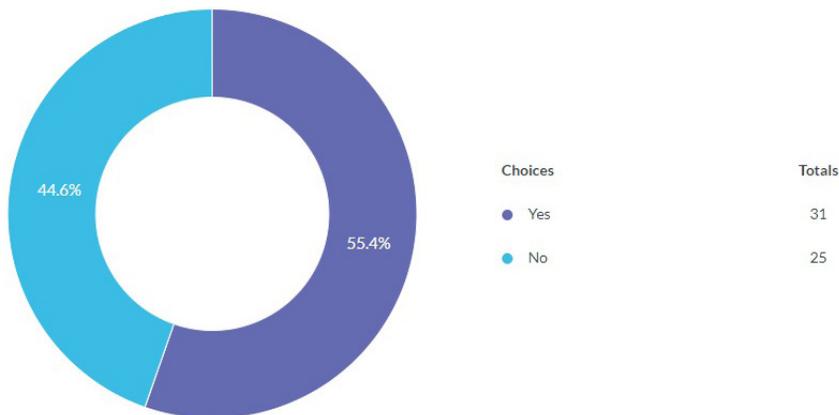


Въпрос: Има ли уебсайт на местен език (езици)?

55.4% от всички анализирани уебсайтове разполагат с уебсайт с налична версия на местния(те) език(ци) на страната, в която се намира организацията. 44.6% от организациите нямат езикова версия на публичната си платформа на различен език от английски и това можем да го отнесем към включената в изследването „Европейска организация“, която, ако се анализира отделно, включва само 5 организации, които притежават уебсайт на местния език (17.9% от всички 28 анализирани организации на ЕС). Всички анализирани национални организации имат на разположение уебсайт на местния език(ци), с изключение на 2 организации, които не притежават уебсайт изобщо.

Is there a local language(s) website?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	5	17.9%
Не	23	82.1%

Данни за Националните спортни организации

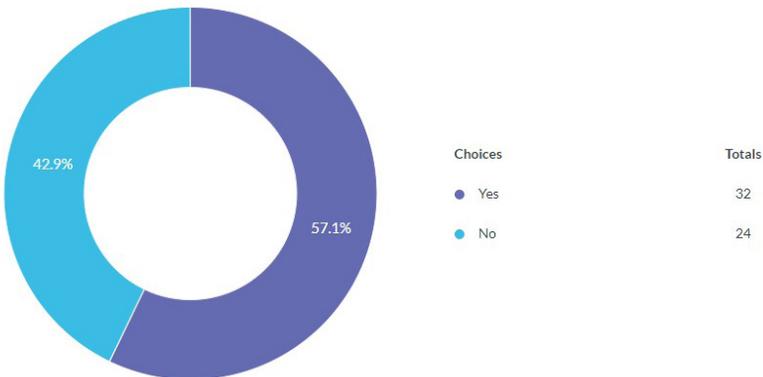
Избор	Общо	%
Да	26	92.9%
Не	2	7.1%

Въпрос: Организацията има ли уебсайт на чужд език?

От всички 56 анализирани организации 57.1% имат уебсайт на чужд език, различен от официалния език в страната, в която са установени. Само 8 от националните спортни организации, от 28 анализирани национални уебсайта, имат публичен информационен портал на чужд език заедно с националния/местния. 4 от анализираните европейски организации нямат уебсайт на чужд език и използват само езика на страната, в която са установени/регистрирани, за да съобщават своите послания и актуализации на широката публика.

Does the organization have a website in a foreign language?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	24	85.7%
Не	4	14.3%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	8	28.6%
Не	20	71.4%

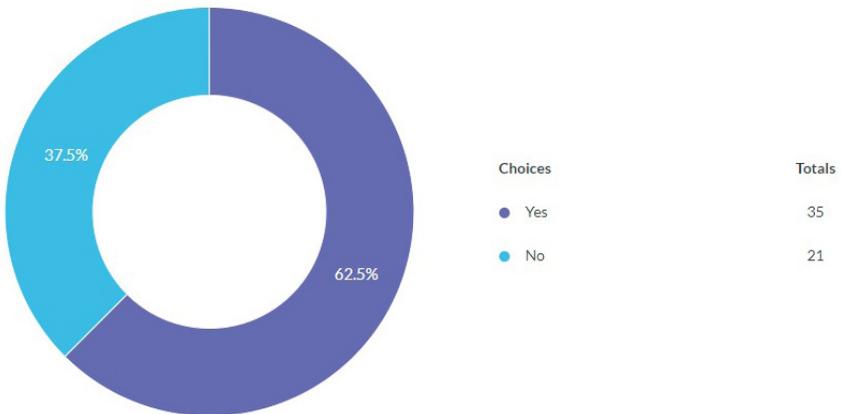


Въпрос: Съществува ли уебсайт на английски?

100% от европейските спортни организации имат интернет страница на английски език, сравнено със само 7-те от анализираните 28 национални спортни организации, е голяма разлика. 75% от националните спортни организации използват комуникационната си платформа за общуване с гражданите на страната си само на техния местен език и не споделят решенията си, новините и информацията с международните си партньори и организации, с които работят. 62.5% от европейските и националните спортни организации използват английски език в онлайн комуникацията си като инструмент за разпространение на дейности, решения и информация.

Is there an English-language website?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	28	100%
Не	0	0%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	7	25%
Не	21	75%

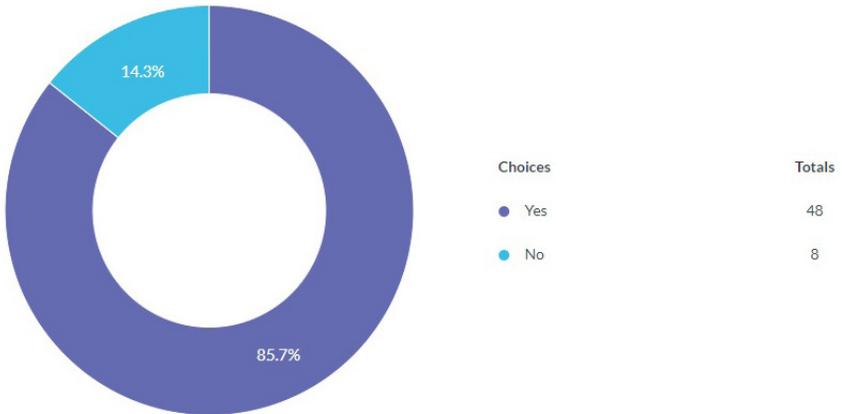
Въпрос: Наличен ли е имейл контакт на уебсайта?

Контактът чрез електронна поща е една от най-предпочитаните форми на комуникация в нашето общество и изследователите са открили това, че този контакт е достъпен в уеб страниците на 85.7% от анализиранияте организации. Почти 15% от организацията не могат да бъдат достигнати чрез електронна поща или тази информация трябва да бъде намерена чрез други източници. Ако погледнем данните на организации с различен диапазон, ще разберем, че 82.1% от националните организации разполагат с електронна поща и този процент е доста сходен и за спортните организации в ЕС, което формира 89.3% от уебсайтовете. Определено можем да заключим, че тази форма на комуникация е лесно достъпна и налична за гражданите, които биха искали да получават информация за исканите данни от спортни организации онлайн.



Is e-mail contact available on the website?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	25	89.3%
Не	3	10.7%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	23	82.1%
Не	5	17.9%

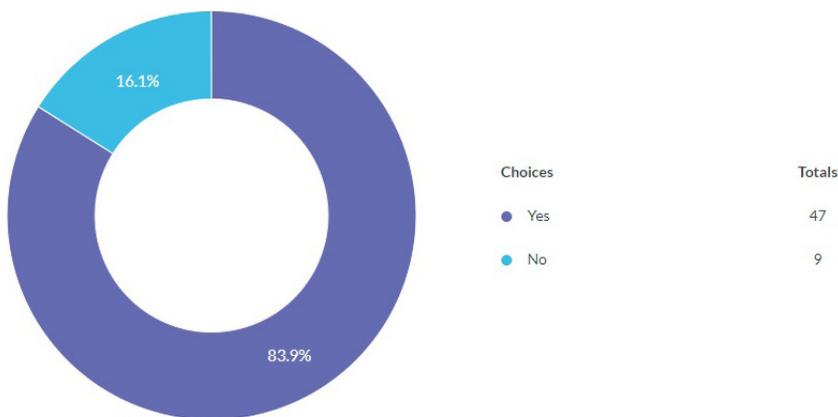
Въпрос: Наличен ли е телефонен контакт на уебсайта?

Телефонният контакт все още е предпочитан начин на комуникация от хора, които биха искали да получават информация по-бързо и с личен подход. Открихме, че почти всички организации (83.9%) все още могат да бъдат достигнати много лесно чрез телефонно обаждане. Само 3 (10.7%) от националните организации и 6 (21.4%) от спортните

органи на ЕС не могат да бъдат достигнати с телефонно обаждане или информацията за телефона им трябва да бъде проследена от различни от официалната страница източници. Тази информация дава възможност да се заключи, че организациите могат да бъдат лесно достъпни от хора, които биха искали да влязат в контакт и биха могли да получат информацията, от която се нуждаят, в кратък срок.

Is phone contact available on the website?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	22	78.6%
Не	6	21.4%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	25	89.3%
Не	3	10.7%

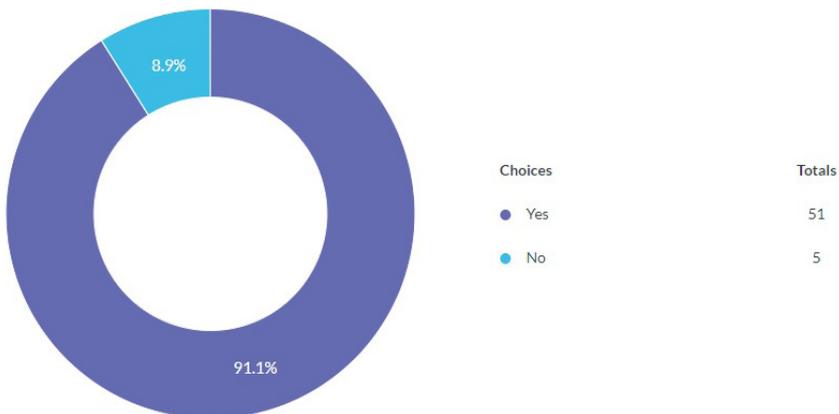


Въпрос: Наличен ли е физически адрес на уебсайта?

В съвременното общество, в което живеем, където физическият офис е все по-малко важен и работното място има различно значение от това, което сме използвали преди няколко години, в спортния сектор обобщаваме, че повече от 90% (91.1%) от анализиранияте спортни организации са публикували своето физическо местоположение, където могат да бъдат открити и да се срещнат лице в лице. Процентът може би ще бъде дори по-висок, ако нямахме две организации, които изобщо нямат уебсайт, тъй като само 2 европейски спортни организации не са публикували физическия си адрес и само за 3 национални организации тази информация също липсва.

Is physical address available on the website?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	26	92.9%
Не	2	7.1%

Данни за Националните спортни организации

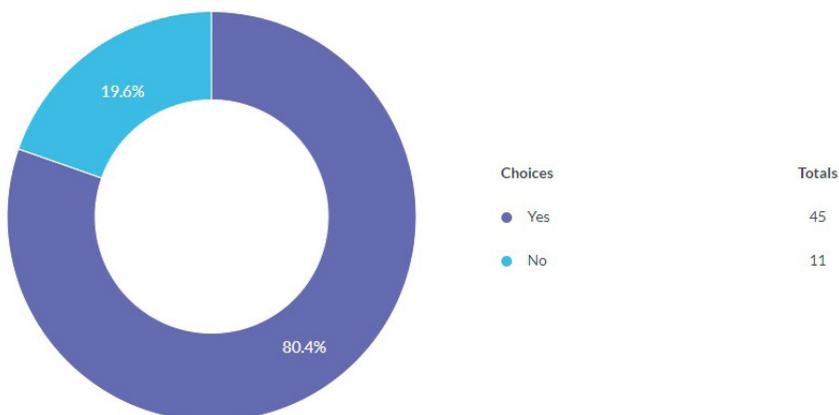
Избор	Общо	%
Да	25	89.3%
Не	3	10.7%

Въпрос: На уебсайта посочени ли са социалните медии на анализираните организации?

Почти 80% от спортните организации могат да се считат за „приятелски настроени към социалните медии“ и са посочили ясна връзка между своите уебсайтове и каналите на социалните медии, които използват за своите съобщения и актуализации. Разликата между националните и европейските спортни организации не е значима, тъй като 85.7% от анализираните европейски спортни организации имат връзка със своите социални медии, което съответства на 75% от анализираните национални спортни организации. Дори и самият сайт да е част от широкия свят на социалните медийни инструменти, това изследване анализира връзката със социалните профили като Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, която позволява на повече граждани да бъдат достигнати лесно с едно съобщение.

Are there social media channels for the analyzed organization indicated on the website?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	24	85.7%
Не	4	14.3%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	21	75%
Не	7	25%



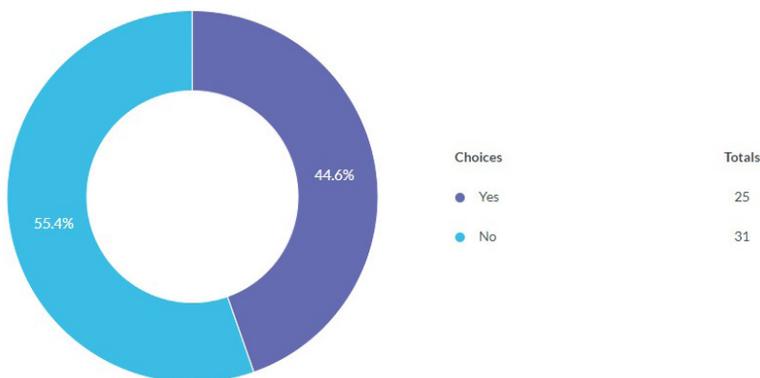


Въпрос: Визия и стратегия на организацията, цели на организацията, основни етапи.

Цялостното изследване подчертава, че само половината от организациите в спортния сектор са публикували своите стратегически документи, като визия, стратегия, цели и постижения. Тези основни документи са полезни за осигуряване на осведомеността на широката публика каква е конкретната цел, която организацията иска да постигне. Дори и в спортния сектор да е очевидно, че всяка спортна организация се опитва да развие по възможно най-добрия начин специфичен спорт или група от спортове, за които отговаря, наличието на такива документи е доста важно. Ако проверим данните за всяка анализирана категория, ще разберем, че преобладаването на организации, които не са публикували този вид документи на своите публични портали, са националните, в които можем да намерим следи от такива публикации само за 10 (35.7%) организации и можем да регистрираме 18 (64.3%) организации, които не са публикували такава информация. Данните на европейските организации са доста сходни, тъй като 15 (53.6%) от тях публикуват своите стратегически данни и 13 (46.4%) нямат такива налични документи. Един от основните аспекти на прозрачността е възможността да се следва нивото на изпълнение на целите и задачите на една организация и с липсата на основни документи това би било предизвикателство, както за данъкоплатците, които инвестират част от данъците си в спортния сектор, така и за контролиращите институции като държавни агенции, му-

нистерства и комисии, отговарящи за разпределението и контрола на бюджета за спорта. В данните, представени от резултатите по този въпрос, ясно се вижда необходимостта от по-голяма прозрачност в рамките на наличието на стратегически документи, които организацията в областта на спорта притежават и се нуждаят от тяхното открито представяне пред широката публика. От друга страна, привържениците на тези спортни организации ще могат да намерят нови възможности за подкрепа и насърчаване на дейностите на организацията, ако те са напълно наясно, каква е конкретната цел, която спортната структура се опитва да постигне, затова приветстваме спортните структури да помислят в тази посока, тъй като считаме, че това може да доведе дори до набиране на нови спонсори и поддръжници.

Are the Vision and strategy of the organization, goals of the organization, milestones available on the website
Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	15	53.6%
Не	13	46.4%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	10	35.7%
Не	18	64.3%

Въпрос: Ценности на организациите?

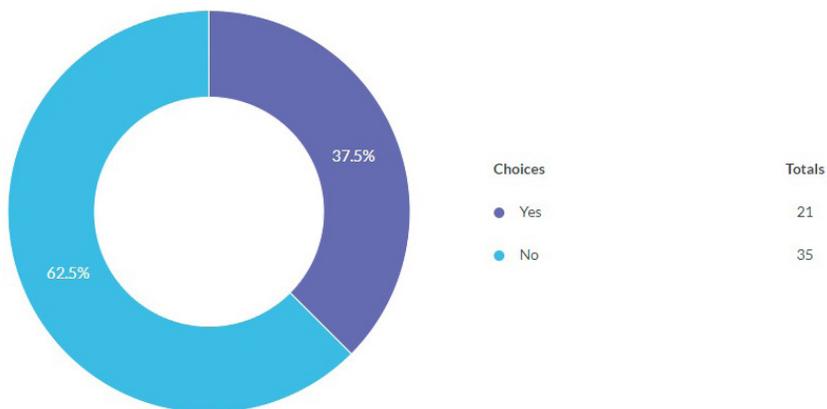
Всяка организация има набор от ценности, независимо дали те са изрично записани или не. Ценностите ръководят перспективата на организацията, както и нейните действия. Записването на набор от общоприети ценности може да помогне на организацията да определи нейната култура и вярвания. Когато членовете на организацията приемат общ набор от ценности, организацията изглежда обединена, когато се занимава с различни проблеми и въпроси. Комуникацията на ценностите е важна както вътрешно, така и външно. В анализирани спортни организации открихме следи от публикувани ценности само в 37.5% от сайтовете. Малко по-голям е процентът на организациите (62.5%), които не са публикували такава информация. Когато мислим за спорт, ценностите вероятно не са първото нещо, което ни идва на ум. Въпреки това, независимо от това дали сме наясно с това или не, ценностите, които внушаваме на децата си, са част от спортните им преживявания и имат огромно влияние върху всеки аспект на техния атлетичен живот, както и на живота им като цяло в краткосрочен план, така и в бъдеще. Ценностите, които предаваме на младите спортисти, действат като обектив, чрез който те гледат на цялостното си спортно участие. Като следствие, ние трябва да бъдем замислени, да обмисляме и да бъдем проактивни в предаването на ценностите на нашите деца, които вярваме, че ще ги доведат до пълноценно и приятно спортно преживяване, положителна и здравословна връзка със спорта и успешен, щастлив ценностно ориентиран живот.¹

Интересно е да се сравнят резултатите от европейските и националните организации, както установихме, че на европейско ниво половината от анализирани организации имат публикувани ценности, докато на национално ниво само 25% от организациите разполагат с такива данни. Всички анализирани национални спортни органи са членове на голяма европейска организация, която също е анализирана паралелно, но както показват данните – ценностите са много по-ярки и присъстващи в живота на националните органи, отколкото на нашите местни територии.

¹ https://www.huffingtonpost.com/entry/values-in-youth-sports-part-i_us_5a09eede4b0065239218309

Are the Values of the organization available on the website?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	14	50%
Не	14	50%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	7	25%
Не	21	75%





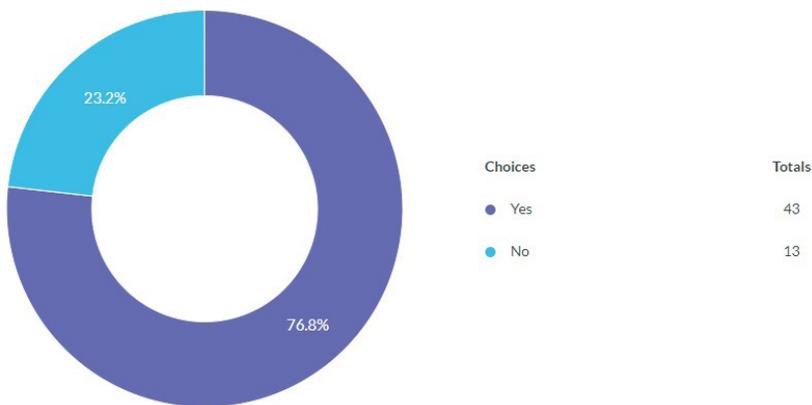
Въпрос: Списък на членовете на федерациите/ спортните организации?

Спортните организации в основата си са предимно неправителствени организации, формирани от броя на техните членове (предимно други спортни организации). За изследването екипът бе заинтересован да разбере, колко от федерациите са разкрили данните на своите членове и са публикували информация за това кой ги формира. Тази информация е достъпна в 76.8% от всички анализирани уебсайтове. Ако отидем по-дълбоко в изследването и погледнем отделните данни ще видим, че списък на членовете е наличен в 26 от анализираните 28 европейски спортни организации, които формират 92.9% от налични-

те данни. В анализираните национални организации само 60.7% от организациите са публикували такива данни на уебсайтовете, а 39.3% от организациите не са осигурили достъп до данни за това, кои са техните членове. Тъй като организациите-членки обикновено образуват общото събрание на организацията, имат право да избират управлението и управленските органи, такава информация е от съществено значение за прозрачното и открито управление и ще покаже, как се управлява организацията отвътре. Националните спортни организации могат да усвоят добрите практики, които по-големите от тях организации показват в този компонент, и да запълнят празнината на техните уебстраници, за да осигурят максимално ниво на прозрачност.

The list of members of the federations/sport organizations is available on the webpage?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	26	92.9%
Не	2	7.1%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	17	60.7%
Не	11	39.3%

Въпрос: Безопасност и сигурност, приобщаване, антидискриминация - има ли някакви следи, които можете да видите на уебстраницата?

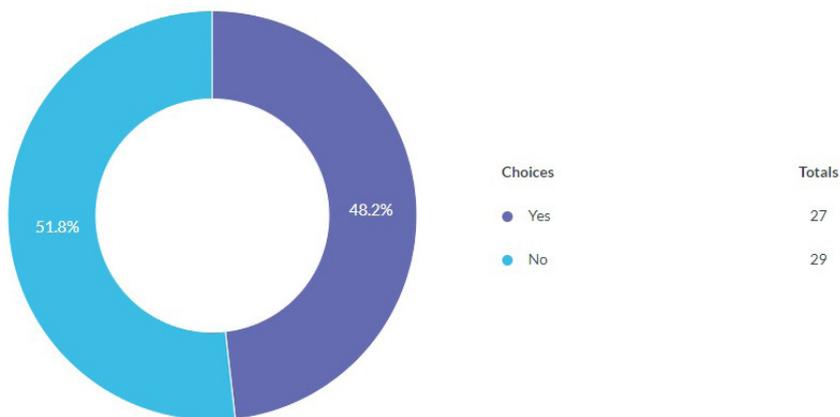
Безопасността и сигурността на спортистите, особено на младите спортисти, приобщаването на различни целеви групи чрез спорта и в спорта, антидискриминацията и балансът между половете са приоритетни теми на европейско равнище, така че изследователите са решили да търсят следи от такива политики, информация и документи на анализирани уебсайтове на национални и европейски спортни организации. Анализът показва, че само 48.2% от анализираниите организации имат следи от подобни политики на своите уебстраници и повече от половината от анализираниите уебсайтове не съдържат въпросната информация.

Националните спортни организации разкриват, че 35.7% (10 федерации) от анализираниите спортни структури, разработват политики или включват информация за безопасността и сигурността, приобщаването и борбата с дискриминацията, на своите уебсайтове. 18 национални уебсайта (64.3%) не включват следи от споменатата информация. Обратните резултати се наблюдават в спортните организации на ЕС, които включват подобна информация и политики в 60.7% от анализираниите уебстраници - 17 организации. В интернет страниците на 11 организации, формиращи 39,3%, такава информация не е намерена, но е важно да се подчертае, че повечето от спортните организации обмислят тези теми като важни за техните дейности.

В следващите раздели на настоящия доклад изследователският екип е включил полезна информация, която може да бъде използвана от спортните организации за адаптиране на техните уебсайтове за хора с различни увреждания, което ще им позволи качествено потребителско изживяване и достъп до информация. Тъй като самият спорт осигурява равни възможности, справедлива игра и недискриминация, уебсайтовете на спортните организации трябва да насърчават същия дух и да бъдат пример за организации в други социални области.

Safety and security, inclusion, anti-discrimination – are any traces to see on the webpage.

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	17	60.7%
Не	11	39.3%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	10	35.7%
Не	18	64.3%

Въпрос: Какви са формалните задължения на националните спортни федерации за публичност на организационните и управленски процеси на национално ниво (въз основа на страната, в която са регистрирани)?

Държава

Изисквания

България

Всяка неправителствена организация, включително спортните, по закон е задължена да представя своите годишни доклади на Министерството на правосъдието, включително пълни финансови данни (от 2018 – Агенция по вписванията). Базата данни е на български език и е с отворен достъп, така че всички заинтересовани могат да прегледат както дейностите, така и финансовите потоци.

Данните за регистрация, мандат, членове на съвета и контакти на спортни организации са достъпни и в отворен регистър на интернет страницата на Министерството на младежта и спорта.

Хърватия

Хърватските НПО-та (включително спортните организации) не са задължени по никакъв закон да обявяват финансовите си отчети или решенията на своя управителен съвет самостоятелно. Тяхното задължение е да представят финансовите си отчети и статистически данни на шестмесечна и годишна основа на хърватска финансова агенция наречена FINA. FINA събира финансови отчети на НПО-та по Закона за финансовото управление и счетоводство на НПО и правилника за отчитане в счетоводството с нестопанска цел и Регистъра на НПО-та. Няма хърватски закон, който да задължава НПО-тата да обявяват други данни като протоколите от заседанията на съвета, решенията на борда и т.н.

Гърция

Националните федерации и сдруженията, които се контролират от гръцкото министерство на културата и спорта, са задължени да качват всички решения на управителния съвет и пълни финансови данни на сайта: diavgeia.gov.gr.

Всички юридически лица (включващи всички спортни организации), които са били финансирани от гръцката държава с повече от 3000€ годишно, са задължени да обосновават, как е изразходван този грант и всеки разход трябва да бъде качен на: diavgeia.gov.gr.

Платформата diavgeia.gov.gr, всъщност е инструмент за прозрачност.

Унгария

Съгласно унгарския Закон за спорта (приет първоначално през 2004 г. и изменен няколко пъти оттогава), организационната и управленска структура на националните федерации се регулира от изискванията на гражданския кодекс със следните отклонения по отношение на техническите и финансовите отчети:

1) Административно-представителният орган (изпълнителен орган) на националната спортна федерация трябва да свиква общото събрание (събрание на делегатите) най-малко веднъж годишно за обсъждане на техническия доклад и финансовия отчет на изпълнителния орган съгласно Закона за счетоводството и неговия национален и финансов план за съответната година и ако националната спортна федерация е организация с обществена полза, то и докладът също трябва са бъде в обществена полза;

2) Общото събрание на националната федерация (събрание на делегатите) трябва да избере надзорен орган, състоящ се от най-малко трима членове, които да наблюдават финансовото управление на националната федерация. Ако националната спортна федерация управлява професионална или смесена (отворена) система за състезания (шампионат), тя трябва да наеме одитор в допълнение към надзорния орган. Общото събрание (събрание на делегатите) не може да приема никакво решение по финансовия отчет при липса на писмен доклад от надзорния орган и одитора.

В случай на спортни организации с обществена полза обществеността следва да има достъп до годишните финансови и обществени отчети.

Италия

Разделът „Прозрачна администрация“ на институционалния уебсайт на CONI (италиански олимпийски комитет) съответства на информационния формат, съдържащ се в законодателния декрет от 14 март 2013 г., н. 33, който е реорганизиран задълженията за публичност, прозрачност и разпространение на информация за публичните администрации.

Данните се публикуват в отворен формат (напр. „CSV“), за да се гарантира свободен достъп за всички, без ограничения на авторското право, патенти или други форми на контрол, които ограничават възпроизвеждането.

Спортните Федерации трябва да:

- Публикуват името на членовете на съвета, консултанти, сътрудници и периферни комисии;
- Публикуват публично заявление за предоставяне на услуги или доставка на продукти;
- Публикуват окончателния отчет за дейността;
- Публикуват пълен отчет за финансовите данни (в началото и в края на годината);
- Публикуват покани и решения на борда.

Местните спортни клубове, в зависимост от тяхното юридическо лице, като цяло трябва да:

- Организируют и публикуват годишното си свикване на членовете (в което е одобрен и финансовият отчет);
- Представят своите годишни доклади на данъчната служба, включително пълна финансова информация;
- Съхраняват „книгата на членовете“ и всички финансови документи (договор, фактури/квитанции, банкови извлечения).

Полаша

Докладът за дейността (по същество) има за цел да покаже, какви действия е предприела организация в даден момент. Тези дейности трябва да бъдат в съответствие със законовите цели на организацията и да са в рамките на средствата за постигане на тези цели, също споменати в устава. Само фондациите и организациите в обществена полза имат задължение за годишен отчет на съществени дейности. След изготвяне на доклада, той се изпраща на съответния министър в съответствие с приложимите разпоредби. Асоциациите не са задължени да изготвят отчет.

Всяка неправителствена организация - независимо от профила – е длъжна да подготви, одобри и представи финансови отчети в данъчната служба. Неправителствените организации, които управляват бизнес, трябва да представят финансовите си отчети в Националния съдебен регистър. Спортните федерации работят по Закона за Асоциациите и подлежат на задължение за вписване в Националния съдебен регистър; те обаче трябва да бъдат одобрени и от министъра на спорта и туризма.

Словакия

Тези спортни организации, които получават публични средства над 100 000€ или когато техният доход надвишава 400 000€, са задължени да публикуват годишен доклад и финансови отчети, заверени от одитора. Докладите трябва да бъдат депозирани в специален регистър на финансовите отчети до 31 юли на следващата година.

В страните-партньори по настоящия проект се използват различни правни рамки - някои от практиките се прилагат за целия неправителствен сектор, други са специално създадени за спортните субекти. Повечето държави разполагат с държавно регулиране, което ги задължава да предоставят финансови отчети за всяка година и да ги публикуват на официални уебсайтове (държавни и административни). Надзорният орган, регламентиран от закона, е практика от Унгария, която може да бъде приета и в други държави-членки на ЕС. Една от добрите практики, свързани с прозрачността, може да бъде свързана с платформата, използвана в Гърция <https://diavgeia.gov.gr/>, която позволява да бъдат проследени всички организации, които са получили държавно финансиране за повече от 3000 €. В Италия се наблюдава интересно разделение на изискванията за публичност на спортните федерации и спортните клубове, където законодателството за прозрачност на спортните федерации е много по-високо. В някои от анализираниите

държави се извършва независим одит, който може да бъде и вариант за осигуряване на прозрачност и публичен достъп.

Международните спортни организации са регистрирани на различни места. Предпочитаните в Европа са Швейцария, Франция, Италия, Белгия и Ирландия поради по-добрите законови изисквания за регистрация на международни организации.

Въпрос: Има ли наличен статут или друг вид основен документ, който регулира начина на работа на организацията, къде е регистрирана, какви са основните отговорности на членовете и представителните органи?

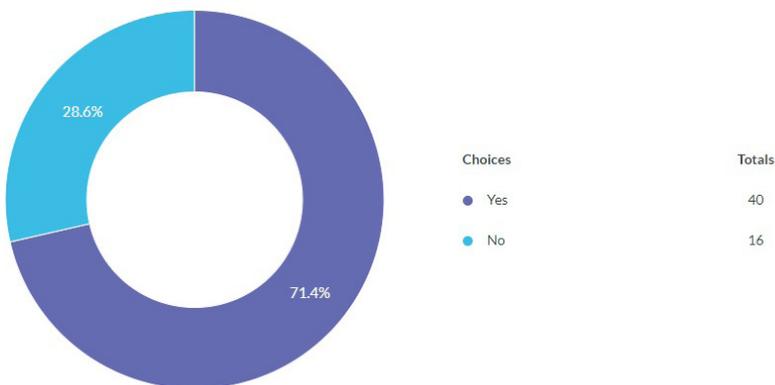
Основните регулаторни документи за функционирането на спортна организация предоставят официална информация за това, как работи тази организация, каква е основната ѝ цел и основните отговорности на управителните органи, къде е регистрирана и цялата важна информация, като например как се вземат решенията, какви са процесите и кой поема отговорността за изпълнените дейности и тази информация е силно препоръчително да бъде достъпна като обществен ресурс. 71.4% от всички анализирани организации са публикували основния/основните си документ/документи и на своите уебстраници като индикатор за тяхната прозрачност и открито управление, а за 15 организации, формиращи 26.8%, тази информация е недостъпна. Броят на европейските организации, които са публикували тази информация, е 21 от общо 28, формирайки 75% от организациите, които са изпълнили тази препоръка за прозрачност, а 7 европейски организации, които формират 25% от анализираната група, все още не са направили тази публикация. Малко по-голям е процентът на организациите на национално ниво, които не са публикували уставния си документ, в сравнение с европейските структури - общо 9 организации от 28 анализирани общо.

Като се има предвид, че в трифазен анализ (всички организации заедно и отделни таблици за европейски и национални организации) повече от 65% от организациите са публикували такива документи, е положителен знак и изследователите на проекта силно препоръчват останалите организации също да гарантират качване на всички основни документи на техните публични портали, така че широката

общественост да може да бъде информирана и да може да разпознава дейностите на организацията, които следват основната цел и да подчертават тези, които не съответстват (ако има такива). Повечето от националните организации имат устав само на националния си език, но като се има предвид тяхната местна регистрация и основния фокус на дейностите, се следват основните препоръки за прозрачност на правителството.

Is there available statute or another type of basic document that regulates how the organization is working, where is registered, what are the main responsibilities of the members and the...

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	21	75%
Не	7	25%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	19	67.9%
Не	9	32.1%

Въпрос: Сайтът включва ли секция с новини за публикуване на решения и новини за ръководството на организацията?

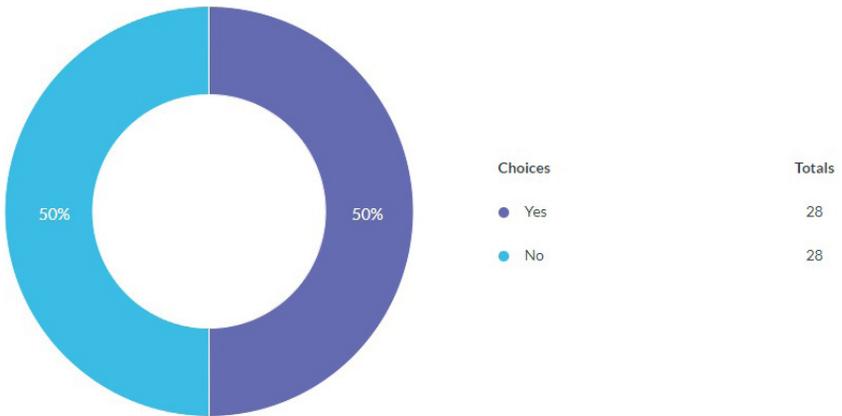
Прозрачното управление изисква ясна публичност относно това, кой взема решенията в една структура и как тези решения се изпълняват и предават на широката общественост, като в нашия случай това е цялата общност в съответния регион/окръг/континент. Препоръчително е този вид новини, актуализации и съобщения да се публикуват редовно, така че членовете на организацията и данъкоплатците, които косвено формират бюджета на спортните организации, да могат да имат пряк достъп до такава информация. Би било още по-добре, ако има специален раздел за управленска информация и актуализации на обществената платформа, която спортната организация използва, тъй като понякога тези важни послания могат да бъдат намерени в цялостния информационен поток, където тяхната важност може да бъде пропусната.

По време на анализа изследователите по проекта установиха, че подобен поток от новини е наличен в 50% от анализираните организации и липсва в уебстраниците на други 50% от анализираните спортни организации. Както на европейско, така и на национално ниво, 50% от организациите са публикували такава информация, а половината от анализираните организации не са предоставили такъв раздел и/или не публикуват достатъчно информация за това как, кой, кога, защо се вземат и изпълняват решенията.

В повечето от анализираните сайтове тази информация все още не е достатъчна, за да бъде определена като отворено и прозрачно управление, тъй като все още има огромна липса на информация за процеса на вземане на решения и за реалните процеси зад кулисите на спортния сектор. Силно препоръчително е тази тенденция да бъде променена възможно най-скоро, а уебстраниците да съдържат отделна секция за новини относно управлението или да бъде осигурена пълна информация в цялостното поле в секцията за новини.

Does the website include a news section for publishing decisions and news for the management of the organization?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	14	50%
Не	14	50%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	14	50%
Не	14	50%



Въпрос: Дали решенията на управителния съвет се съобщават по някакъв начин на уебсайта (заедно с общите новини)?

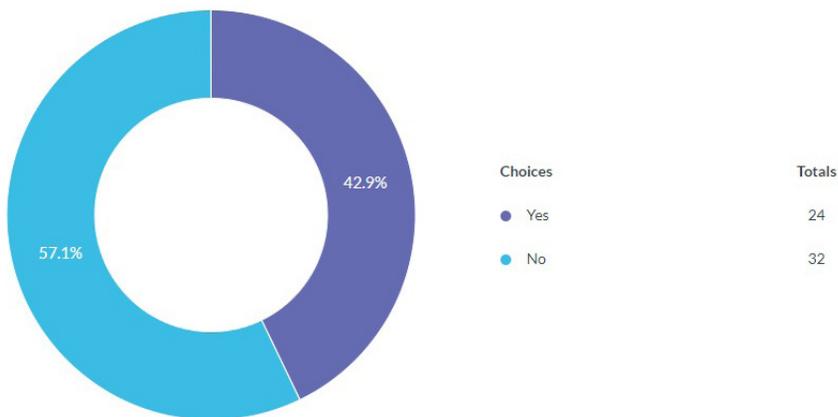
Начинът, по който управленските решения се съобщават на обществеността, е една от най-силните възможности за прилагане на принципите и препоръките за добро управление. В проучването, което екипът на проекта е провел е подчертано, че повече от половината организации на национално и европейско ниво не изпълняват тази препоръка за добро управление в спортния сектор. 57.1% от организациите не са публикували решенията на борда в публичните си портали по някакъв начин и тази информация е трудно достъпна както за изследователите на проекта, така и от широката общественост, които биха се заинтересували да видят как работи конкретната организация. 42.9% от всички анализирани организации са публикували съответната информация и тя е достъпна и може да бъде проследена през цялото време.

На национално ниво половината от спортните организации са изпълнили тази препоръка, но при половината от тях е записано, че тази актуализация все още липсва. Изненадващо, само 10 (35.7%) спортни организации, действащи на Европейско ниво, са публикували информация за процеса на вземане на решения, докато 18 (64.3%) организации не са публикували такива данни.

Решенията на управителния съвет са част от видимия живот на една организация и те ръководят стъпките, които организацията предприема, за да постигне своята цел. Недостъпността до тази основна информация може да доведе до намаляване на доверието както на членовете на конкретната организация, така и на широката общественост, която е основният „спонсор“ на спортните организации чрез данъчното преразпределение, което осигурява финансиране за различни сектори, включително и за спортния бюджет на всяка страна. Както виждаме все по-често гнес, европейските и местните данъкоплатци предпочитат данъците им да се инвестират в спортни дейности, които са близо до тях, и от които те самите могат да се възползват. Спортните организации трябва да увеличат нивото си на прозрачност и интегритет възможно най-скоро, за да се избегне преразпределянето на сържовно финансиране за спорт и физическа активност по различен начин и прякото финансиране за спортни структури може да намалее значително поради ниска прозрачност.

Are board decisions communicated in any way on the website (together with the overall news)?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	10	35.7%
Не	18	64.3%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	14	50%
Не	14	50%





Въпрос: Информацията актуализира ли се редовно (най-малко на всеки шест месеца или след всяко заседание на управителния съвет)?

Актуалната информация е една от основните цели на публичния портал, както и уебсайта на организацията или компанията. Един от първите съвети за всеки сектор в икономиката е, че уебсайтът не трябва да продава, той трябва да предоставя полезна информация за това, каква социална промяна или социална потребност предоставя компанията/организацията. Дори и тези шест месеца да са малко далеч от редовните актуализации, които сме свикнали да наблюдаваме в потока от новини или за други сектори на икономиката, за спортните организации решихме да проверим дали са актуализирали информацията си поне в този период от време, като се има предвид, че най-голямата възможна разлика между две заседания на борда или между две събития може да бъде половин година. Дори и с тези забележки, установените данни не са задоволителни за екипа на проекта, тъй като е установено, че информацията се актуализира поне на всеки шест месеца само от 37.5% от всички анализирани организации, докато 62.5% актуализират информацията на своите уебсайтове по-рядко или дори не актуализират сайта си изобщо и страницата се използва само като статична визитна картичка.

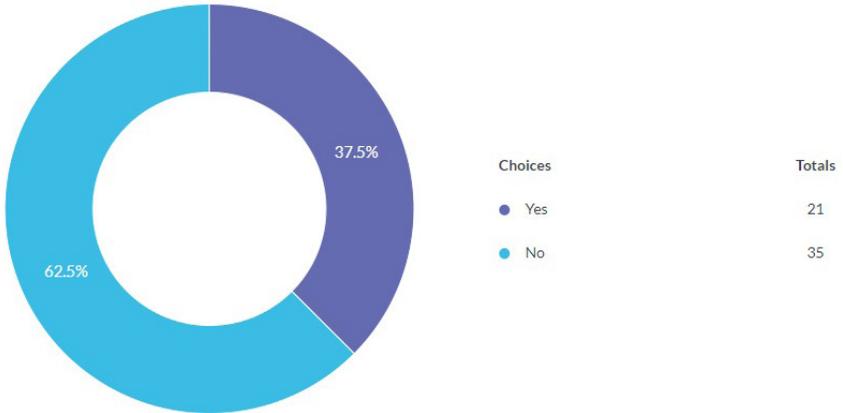
Преобладаването на положителни находки се среща в националните спортни организации, които показват, че на 42.9% от организациите може да се разчита на редовни актуализации на публичните им портали и 57.1% от националните организации не са направили това усилие досега. Като погледнем обобщените данни, на европейско ниво можем да открием, че само 32.1% от организациите актуализират редовно своите уебстраници със съобщения, новини, спортни постижения, регулации и управленска информация, докато 67.9% не предприемат тази стъпка.

В настоящата реалност спортният сектор е в засилена конкуренция с много други сектори и ако преди 20 години тази услуга беше уникална, сега е част от голямото разнообразие от много възможности, как човек да прекара свободното си време. С най-ниските нива на физическа активност в Европа, различни проблеми, които всяка страна обявява в борбата с неактивността и връщането на хората в спорта, спортните организации трябва да се адаптират възможно най-бързо и да бъдат естествен лидер на предоставянето на възможно

най-много информация за услугата, която предлагат и защо тя е необходима за нашето общество. В момента проактивността е най-голябият погход.

Is the information updated on regular basis (at least every six months or after each board meeting)

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	9	32.1%
Не	19	67.9%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	12	42.9%
Не	16	57.1%

Въпрос: Какви решения са от значение?

Много от членовете на изследователския екип не са намерили достатъчно информация за наличните решения на уебстраниците, за да заключат, дали решенията са уместни или не. Повечето от уебстраниците не съдържат никаква информация за управителните/управлен-

ските решения в организацията и начина, по който се вземат решенията. Общото впечатление е, че има огромна пропаст в публикуването на информация за процеса на вземане на решения и нивото на прозрачност на организацията не е достатъчно високо по този показател.

Експертите от изследването обаче се съгласиха, че решенията от значение са тези, които се отнасят пряко до организацията – живот на организацията, решения, взети по време на важни срещи, международни събития, бюджет, финанси, срокове, спортни въпроси и др. Следи от тази информация могат да бъдат намерени предимно в уебстраниците на европейските организации и още по-малко в публичните портали на анализиранияте национални спортни организации. Основните намерени документи са: одобрение на регламенти, финансови документи (в някои уебсайтове), правила за състезания и процедури за провеждане на спортни събития и някои доклади, назначения на комисии, срокове за играчи и отбори, промяна на процедурите за данни (за членове), технически регламенти, стратегии и обявления на общото събрание. Някои от документите се намират в една или друга уебстраница, но пълната информация за всички важни решения, взети от спортните организации, не е намерена в нито един публичен портал, собственост на спортна организация.

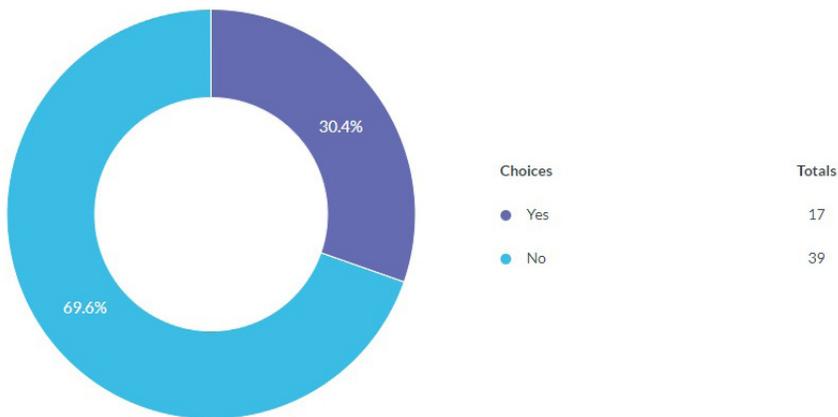
Въпрос: Протоколи и заключения, публикувани на уебсайта?

Спортните организации са общностни структури, които се формират от конкретни членове и работят с конкретна цел. За да се постигне тази цел, се провеждат различни срещи и се вземат различни решения. Една от добрите практики, които изследователите са намерили в други икономически сектори, е публикуването на конкретна информация относно заседанията на съвета като протоколи и решения. Както вече установихме в предишните въпроси, информацията за управленските процеси в спортните организации е доста ограничена, както за техните членове, така и за гражданите в съответната страна/регион. Това е отразено и в настоящия въпрос, с който изследователският екип се е опитал да разбере колко от анализиранияте организации са публикували този вид информация и е установено, че точно тази информация е достъпна само за 30.4% от анализиранияте уебстраницы. Почти 70% от анализиранияте организации не са публикували никакви документи от управленските си срещи и това може да бъде

подходящ начин за управление по много причини, но отново, като се има предвид скорошната слава на спортния сектор, занимаващ се с уреждане на мачове, корупция, допинг и др. отрицателни конотации, спортните организации трябва да реагират и да направят прозрачността и интегритета част от техните дейности на всички нива. Една възможна стъпка, която е доказана като добра практика, е да се публикуват възможно най-много основни документи и информация за управлението (с изключение на поверителните). Шест организации на ЕС са възприели прозрачен начин на управление чрез публикуване на този вид документи, които формират 21.4% от всички анализирани международни спортни структури, докато 22 (78.6%) не считат това действие за нужно в настоящия момент. Националните данни се различават малко, тъй като имаме 39.3% от организациите, които публикуват такива документи, а може би е свързано и с националните задължения за публикуване на този вид информация, докато 60.7% от изследваните национални спортни структури не са публикували решенията на борда и протоколи.

Are Board meeting minutes and conclusions published on the websites.

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	6	21.4%
Не	22	78.6%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	11	39.3%
Не	17	60.7%

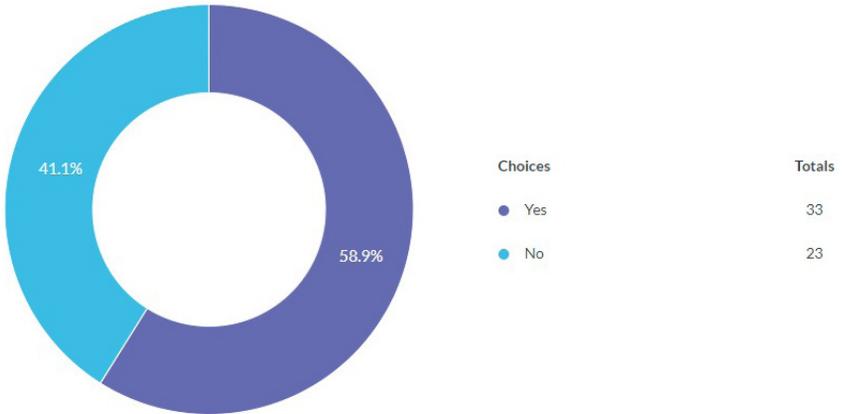
Въпрос: Правни инициативи и политики, посочени на уебсайта?

Въпреки, че рамката на правните инициативи и политики може да се тълкува по различен начин за различните нива и развитие на организациите, изследователският екип е включил в своите изследвания всички правни инициативи, включително вътрешни правила (за участие в спортни събития например), инициативи за промяна на политиката на местно и международно ниво, насоки и политически документи, изготвени от организацията за вътрешна и/или външна употреба. С този въпрос, изследователският екип имаше за цел да открие, колко активни са спортните организации и какво е включването на тяхното управление в правната рамка на собствената им среда, както и дали има конкретен резултат за промяната за обществото чрез спорта.

Значителна част от анализираниите организации имат следи от правни инициативи на своите уебсайтове, формиращи 58.9% от наличната информация и 41.1% от липсващите данни във всички анализирани структури. Разпространението на съществуването на този вид документи може естествено да бъде намерено в уебсайтовете на европейските организации, с 64.3% от наличната информация, докато 35.7% от големите организации не са включили този вид политики и инициативи. На национално ниво 53.6% от организациите отбелязват положителен отговор, а 46.4% от федерациите не са включили такива политики на своите публични платформи. Всички сме наясно, че много от положителните промени в нашето общество се основават на съществуването на спорта като фактор на промяна и ние сме щастливи да отбележим увеличение на обществените спортни съоръжения, градската инфраструктура, адаптирана за спорт и физическа активност, законодателни разпоредби и увеличеното обществено внимание към спорта. Всички тези действия не могат да продължат да се развиват без активната роля на спортните организации на различно ниво и проактивността на спортните организации трябва да бъде топло посрещната и овластена.

Legal initiatives and policies indicated on the website?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	18	64.3%
Не	10	35.7%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	15	53.6%
Не	13	46.4%

Въпрос: Наличен ли е списък на членовете на управлението/управителния съвет, онлайн?

Тъй като всяка неправителствена организация, гали в спорта, или в друга област от третия сектор, е съставена от нейни членове (както физически лица, така и организации) и всички те представляват общото събрание на посочения орган, положителен знак за прозрачно управление е осигуряването на пълни публични данни за това, кои

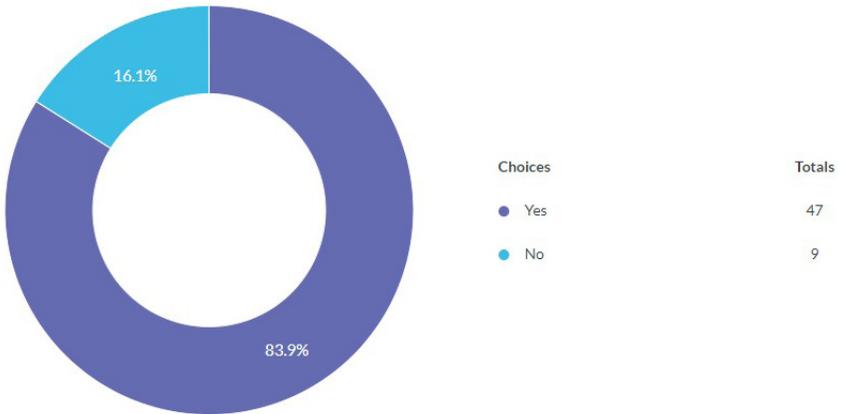
са техните членове. Нещо повече, този принцип е валиден за хората, участващи в управлението на една структура и поне списъкът на членовете на ръководството трябва да бъде на разположение на публичните платформи за справка. По този начин отговорните лица и вземащите решения ще бъдат много прозрачни. Изследователският екип беше доста доволен да открие това, че в 83.9% от общо анализираните спортни организации тази информация е налична и липсва на уеб порталите само при 16.1%. Процентът е значително по-голям в интернет страниците на европейските спортни организации, в които можем да разчитаме на конкретна информация за това, кой управлява структурата при 92.9%. Този брой е задоволителен и е положителен знак за прилагане на препоръката за добро управление. Записаните данни на национално ниво осигуряват малко по-ниска наличност, тъй като 75% от националните федерации разполагат с такава информация на своите уебсайтове, докато 25% все още не разполагат с този индикатор.

Ясната информация за управлението е от съществено значение, когато постигането на добро управление е приоритет и когато прилагането на принципите на такова управление в ежедневните дейности е визията, която се следва. Препоръката на изследователския екип е, че всички спортни организации трябва да включват в своите обществени платформи информация за членовете на управителния орган, тъй като това може да служи като вдъхновение за привличане на нови членове към организацията или нови привърженици. Спортният сектор трябва да гарантира, че във всеки един момент и за всеки е ясно, кой участва в управленските процеси.



Is there a list of management/management board members available online?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	26	92.9%
Не	2	7.1%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	21	75%
Не	7	25%

Въпрос: Има ли допълнителна информация за всеки член на съвета на директорите/надзорния съвет (кратка биографична информация за всеки член на борда)?

Достигайки по-дълбоко в разбирането за прозрачност и интегритет на спортните организации, отразени в техните уебстраници, изследователският екип беше любопитен да открие каква информация е достъпна за всеки член на борда, който е част от организационната структура. Общите данни на анализираните организации показват,

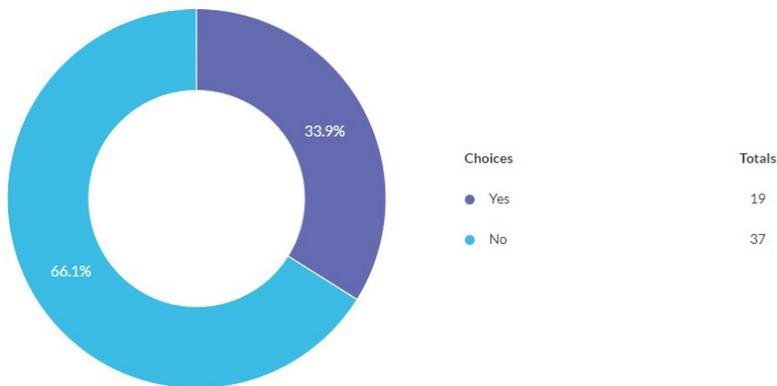
че следи от богати данни за биографичния фон са достъпни в 33.9% от анализиранияте сайтове и липсват на 66.1% от порталите. Интересен факт е, че само 4 национални организации (14.3% от всички анализирани национални спортни федерации) са разкрили такава информация за широката общественост, докато 24 организации, представляващи 85.7%, нямат такава информация.

Биографичната информация може да се състои или от информация, свързана с образованието, или от спортните постижения на конкретния човек и във всички случаи е доста критична за прозрачното управление, тъй като по този начин гражданите могат да разчитат на професионалната експертиза и опит, които съответстват на позицията, на която застават. Наличието на тази конкретна информация може да увеличи общественото доверие, тъй като хората биха искали спортният сектор да се управлява от професионалисти с дълбоко разбиране и опит в тази област и да се гарантира възможно по-малко ангажиране на хора с образование, което не е свързано със спорта или без предишна връзка с конкретния спорт.

Някои от анализиранияте уебсайтове включват богата и много структурирана информация за това какво са изучавали членовете на борда и къде са придобили професионалния си опит, придружени със спортни постижения на конкретния човек (ако има такива).

Is there additional information on each member of the board of directors/supervisory board available online?
(Brief biographical information about each member of the board.)

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	15	53.6%
Не	13	46.4%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	4	14.3%
Не	24	85.7%



Въпрос: Има ли информация за образователен и професионален опит за всеки човек?

Цялостното минало на всяка личност, включена в процесите на управление в спортна организация, включва аспекти на образователния и професионалния им път до сегашната им позиция в анализиранията спортна организация. Анализът на различните по диапазон и обхват спортни организации (национално и европейско ниво) разкрива това, че от всички 56 анализирани организации, такива данни са налични само при 13 от тях, които формират 23.2% и липсват при 43 организации - 76.8% от всички изследвани спортни федерации. Европейските организации прилагат критериите за разкриване на пълни данни за своите представители на ръководството с много по-висок процент, като 10 (35.7%) от анализираните 28 организации са публикували този вид информация в своите уеб страници. Националните спортни организации, от своя страна, регистрират само 3 организации (10.7%), които са публикували това важно признание, което се отнася до възможността широката общественост да може да измерва степенята на съвместимост на лицата на управленски позиции и тяхното минало.

„Прозрачност без граници“ /Transparency international/ разкри, че:² „Спортът е бизнес за няколко милиарда долара. Той има сложни връзки с политически и частни интереси. Това означава богати възможности за корупция. Въпреки това в спортния сектор повечето сделки и решения се осъществяват при закрити врати. Това позволява корупцията да остане безконтролна и безнаказана.

Корупцията в спорта има много форми. Съдии и играчи могат да вземат подкупи, за да определят мачовете. Собствениците на клубове могат да изискват рушвети за трансфери на играчи. Компаниите и правителствата могат да продават оферти за договори. Организираната престъпност стои зад много от скандалите със залагания, които са пренебрегнали репутацията на спорта. Прането на пари е широко разпространено. Това може да стане чрез спонсорство и рекламни спонсорства. Или чрез закупуване на клубове, играчи и права за имидж. За изпиране на пари чрез футбол и други спортове се използват сложни техники“.

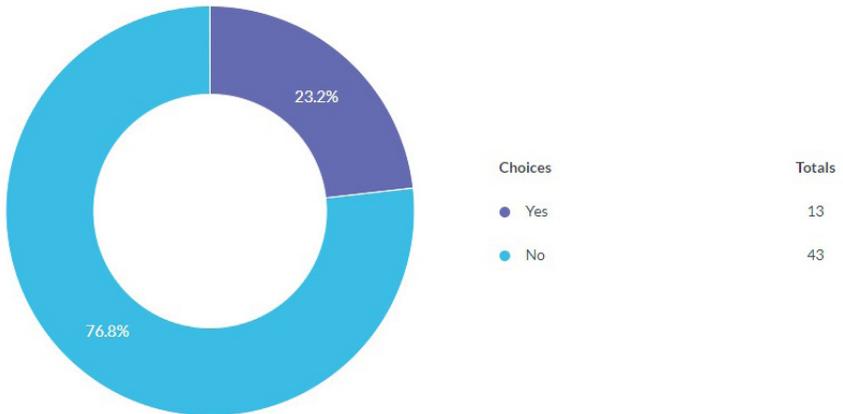
Ето защо изследователите смятат, че пълната информация на всеки индивид, ангажиран с управлението на спортната организация,

² <https://www.transparency.org/topic/detail/sport>

трябва да бъде открита и публична, за да се подобри нивото на прозрачност на спортния сектор във всички видове организации - местни, регионални, национални и международни.

Is there educational and professional background of each individual?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	10	35.7%
Не	18	64.3%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	3	10.7%
Не	25	89.3%

Въпрос: Наличен ли обхват на отговорностите на всеки индивид, участващ в управлението?

За да се създаде открито и прозрачно лице на спортния сектор и да се подобри управлението, спортните обекти трябва да прилагат в ежедневната дейност на всяка организация строго разпределение на отговорностите, съответстващо на всеки отделен човек, участващ в управлението. Трябва да бъдат очертани в ясни граници отговорностите на всеки човек, посочени публично, така че всеки заинтересован партньор, спонсор или индивид, който допринася, да може да разбере, кой какво прави. Такова разпределение е установено в много малко от анализирания спортни организации - само 9 организации (16.1%) са разгледали това разделение и са го направили прозрачно и публично и 83.9% не включват такова разделение на своите страници. Само 2 национални спортни организации са публикували обхвата на отговорностите на своето управление, а 26 организации, действащи на местно ниво не са направили това в момента на анализирания.

Сега е моментът да се засили дискусията върху това, колко прозрачност трябва да покаже спортният сектор, за да се пребори с повишаването на нивата на корупция и спортни скандали в наши дни. Спортът се разглежда като добавена стойност за обществото - спортът кара хората да чувстват, че могат да се доверяват един на друг, изгражда мостове и секторът трябва да насърчава същото през целия организационен живот, който се случва. Представянето на това, кой е конкретният отговорен за всяка дейност, може да доведе до по-малък натиск от страна на гражданите/данъкоплатците и може да допринесе за конкретна отговорност в случай на проблем или неприятна ситуация в конкретния спортен обект.

Данни за Европейските спортни организации

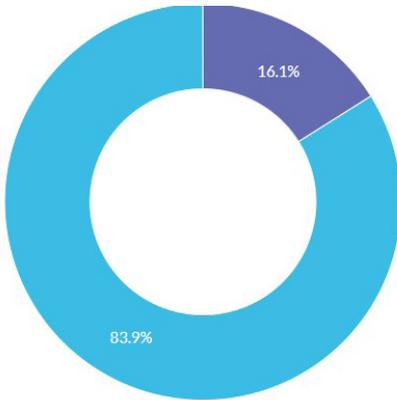
Избор	Общо	%
Да	7	25%
Не	21	75%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	2	7.1%
Не	26	92.9%

Is there a scope of responsibilities of each individual?

Multiple Choice



Choices

● Yes

● No

Totals

9

47

Въпрос: Има ли описание на участието/функциите, които всеки отделен човек заема в други институции?

Конфликт на интереси възниква, когато дадено лице има роля или позиция в организацията, която изисква процес на вземане на решения в най-голям интерес на обекта, но то също има поверени и конкурентни или лични интереси, които могат да повлияят на неговата преценка. Рискът е, че въпросното лице в такава ситуация може да вземе решения, в свой личен интерес, а не в интерес на организацията, понякога несъзнателно. За това е важно да се разкрият всички възможни конфликти на интереси, които биха могли да повлияят на доброто име на спортните организации. Подобни ситуации не винаги са отрицателни. В някои случаи спортните организации могат да получат огромни отстъпки в резултат на факта, че конкретен член на борда притежава магазин. Друго положително предимство може да бъде, че сделката за спонсорство е по-лесно да бъде затворена, тъй като съпругата на треньор работи за потенциалната спонсорираща компания. Въпреки това ситуацията на конфликт на интереси е опасна, тъй като е заложен принципът на лоялност и добро управление. Всяка спортна организация трябва да предприеме първата стъпка, за да ос-

възнае опасността от попадане в такава ситуация и да изложи възможно най-голямата прозрачност.³

Един от най-лесните начини за постигане на максимална прозрачност е да се включи в обществената информация, която е на публично разположение, пълното описание на участието/функциите на всяка личност в други институции, включително други организации или корпоративни структури.

В проведеното от експертите на проекта проучване, само 8 организации са публикували този вид информация, формирайки 14.3% от всички анализирани организации, а на 48 от анализираните уебстраници такава информация е недостъпна, което формира 85.7% от спортните организации с липсващи данни по този индикатор. Както видяхме и по други показатели, данните на европейските организации са много по-богати и разчитат на повече федерации, които смятат това за релевантно – 21.4% от европейските организации са включили данните, докато при националните федерации само 7.1% са го направили досега.

Повечето от организациите, които са осигурили тази информация за своите ръководни представители, са включили само анализираната спортната организация, която представляват като членове (национална спортна организация, спортен клуб, и др.), но в повечето сайтове все още не е подробно описана допълнителна информация за други филиали, тъй като не включва корпоративното участие/функции (ако има такива).

Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	6	21.4%
Не	22	78.6%

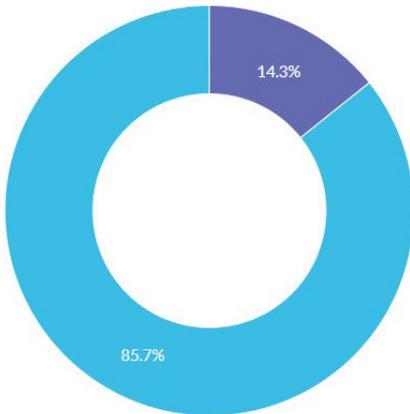
Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	2	7.1%
Не	26	92.9%

³ <http://www.leisoaac.com/boards/boards17.htm>

Is there a description of participation/functions held by each individual in other institutions?

Multiple Choice



Choices

● Yes

● No

Totals

8

48

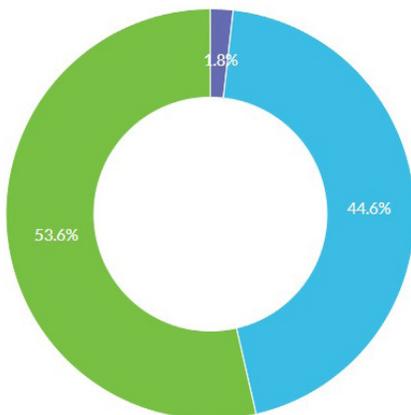


Въпрос: Има ли снимка на всяка личност или на екипа като цяло?

Възможността за свързване на име с конкретно лице е добър знак за прозрачен и отворен управленски процес, тъй като всеки потребител ще може да свърже дейностите на организацията с лица, които ще станат познати (ако не са). Визуалното представяне на екипа на организациите създава по-високи нива на доверие и ангажираност. Анализиращият екип е намерил този вид информация на половината от анализиранияте структури. Някои от тях са решили да представят индивидуална снимка на всеки член на управленския екип и само при една от организациите има публикувана обща снимка на членовете на управителния съвет. И двата варианта са подходящи и осигуряват персонализация на членовете. Повече от 50% от организациите не са публикували такава информация и ние вярваме, че в бъдеще ще обмислят представянето на своите представители на публичните си портали. Само 6 национални организации (21.4%) са представили управлението си с конкретни детайли като снимка/изображение, докато 22 (78.6%) не са го направили до момента на настоящото изследване.

Is there a photograph of each individual or the group as a whole?

Multiple Choice



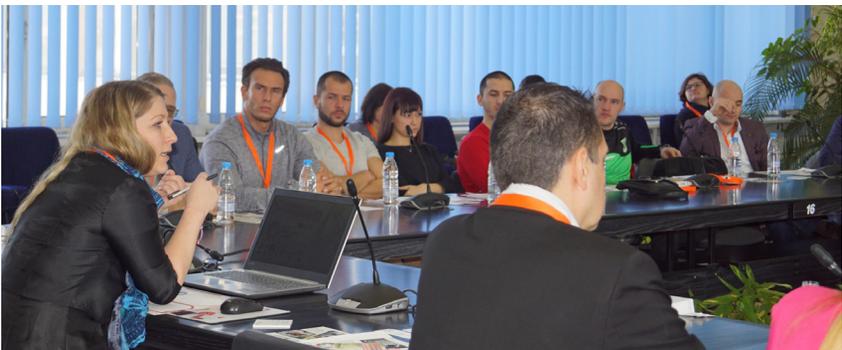
Choices	Totals
Yes, group picture of the Board	1
Yes, individual pictures of each one of the Board members	25
No	30

Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да, групова снимка на управителния съвет	1	3.6%
Да, отделна снимка на всеки член на управителния съвет	19	67.9%
Не	8	28.6%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	6	21.4%
Не	22	78.6%





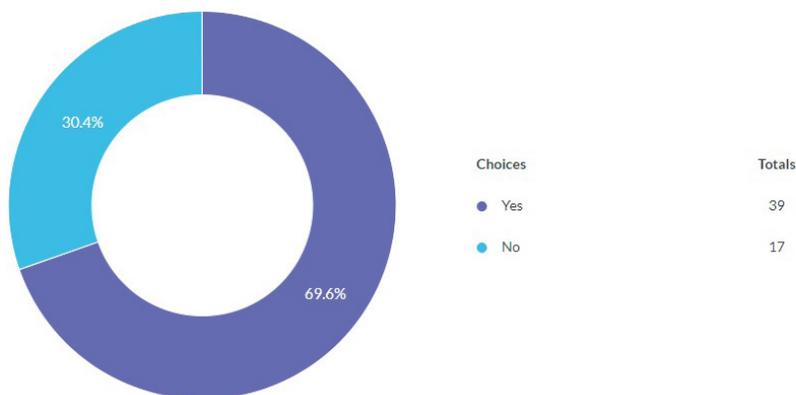
Въпрос: Има ли структура или списък на членове на други органи на организацията, като консултативен съвет, контролен съвет или надзорен съвет (ако има такива)?

Със задълбочаването на нашето изследване по отношение на управлението на спортните организации, изследователите на проекта отново подчертават, че колкото повече информация е налична в публичните източници, толкова по-добре обществото разбира процесите и подкрепата за организацията може значително да се увеличи. Подкрепящите или контролиращите органи са една от добрите практики, които могат да бъдат приложени и през последното десетилетие много спортни организации са придобили такава практика, за да разчитат на независими от управителните съвети структури. Всеки спортен обект, който е разработил такива структури/органи, трябва да има добра възможност да ги представи, включително информацията или раздел на публичния си портал. Изследователският екип, бе щаслив да открие, че почти 70% от анализираните спортни организации са разработили такъв вид поддържащи/контролни органи и информацията за тях и тяхната работа е достъпна на уебстрани-

ците им. 82.1% от европейските организации и 57.1% от националните спортни структури са публикували информация за тези структури и на различни места, по време на проучването, има следи от посочени конкретни членове. Децентрализацията на силата чрез включване на различни контролни нива и механизми може да гарантира правилното управление и може да гарантира по-добър процес на вземане на решения. Включването на всички релевантни заинтересовани страни в процеса може да повиши нивата на прозрачност като: включване на родители в контролната комисия на спортен клуб или спортисти/треньори в контролните комисии на спортните федерации и

Is there a structure or list of members of other bodies of the organization such as consulting board, control board or supervisory board (if any)?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	23	82.1%
Не	5	17.9%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	16	57.1%
Не	12	42.9%



Въпрос: Процесът на промени в ръководството на управителния съвет и мандата (включване на членството в борда на ново поколение и баланс между половете).

Днес лидерите трябва да изградят движение, а не мандат. Става дума за създаване на доброволческа армия от високоефективни екипи, които ценят споделената им мисия. Говорим за култивиране на споделена визия, за това какво трябва да се направи и защо, без да се казва на служителите, как да си вършат работата.⁴ Този цитат отразява променящата се динамика на сегашния свят, докато ние се опитваме да направим скрийншот на мястото, където спортният сектор се намира в момента. Една от най-дискутираните теми в спортния сектор е процесът на промени в управлението, които всяка спортна организация осигурява. Мандатните правила, приобщиаването на членове от новото поколение в управителния съвет и балансът между половете са само някои от свързаните с управлението теми, които включват човешки ресурси, които трябва да бъдат разгледани и признати при работа в спортни организации, независимо от обхвата.

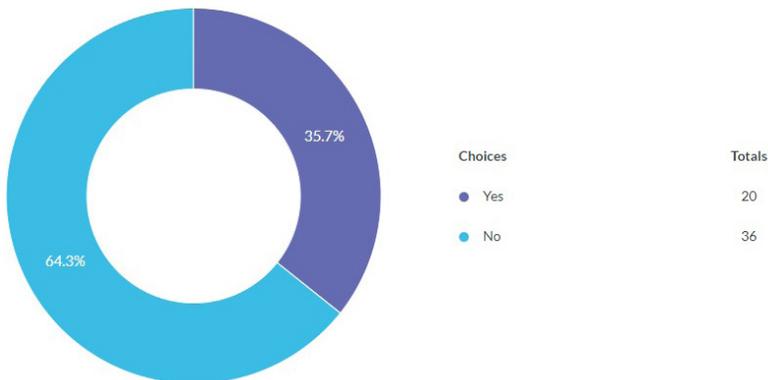
⁴ <https://chiefexecutive.net/leadership-movement-not-mandate/>

В много от големите спортни организации балансът между половете все още е основна тема, тъй като те се опитват да намерят устойчиво решение чрез създаване на различни комисии и работни групи, за да се постигне по-добър баланс. В някои спортове и техните структури този процес все още е предизвикателство. Изследователите са установили, че по-голямата част от анализирани организации не са включили в своите уебстраници информация за това, дали има мандат за представителите на ръководството, как се управляват тези процеси, има ли ограничение на мандатите, които един човек може да има, каква е възможността за включване в управлението на ново поколение и как се осигурява баланс между половете. 64.3% от всички анализирани организации не включват тази информация, като това се отнася и за почти 80% от националните спортни организации (78.6%). На европейско ниво има значителна разлика, тъй като 50% от организациите разчитат на такива правила и могат да вдъхновят националните спортни федерации да следват примера.



Board management changes processes and mandate (inclusion of the new generation board membership and gender balance)

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	14	50%
Не	14	50%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	6	21.4%
Не	22	78.6%

Въпрос: Уебсайтът съдържа ли раздел за финансовите отчети на организацията?

Доброто финансово управление е ключ към всяка успешна спортна организация. Начинът, по който се управляват фондовете, решават се бюджетните проблеми и разбирането на най-важните области в рамките на конкретната организация са най-важните части на финансовата администрация.⁵ Докато в някои страни публичността на тази информация се задължава от закона, други държави решават

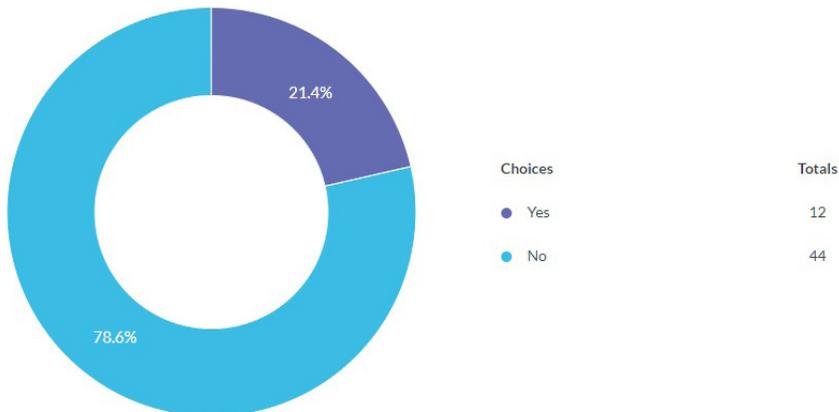
⁵ <https://onlinemasters.ohio.edu/blog/finance-administration-of-sports-budgeting-forecasting-and-planning/>

да оставят този избор на самата организация. При проучване на уеб-страниците на 56 спортни организации на национално и европейско ниво, финансовият отчет е открит в публичните портали на 12 от тях, съставляващи 21.4% от всички анализирани организации. Почти 80% от организациите (78.6%) не разполагат с тази информация и чрез анализирани на отделните данни, можем да декларираме, че 89.3% от европейските организации и 67.9% от националните федерации не са включили финансовите си показатели на специално място, достъпно за всеки заинтересован. Повечето от организациите не включват никакви следи от финансова информация на своите уебсайтове и не са публикували нито отчети, нито информация за свободния поток относно техните доходи и разходи през последната или предишните години. Три европейски организации и девет национални спортни обекта могат да бъдат изброени като примери за добра практика в тази област, тъй като те са включили финансовата си информация и нивото на прозрачност на тяхното управление може да се счита за по-високо от останалите анализирани органи. Както и да е, нивата на финансова прозрачност на анализирани организации са доста ниски, затова е изключително препоръчително спортният сектор да преразгледа своите политики за публичност и да включи възможно най-много финансова информация или на собствените си уебсайтове, или на съответните платформи, които осигуряват публичен достъп.



Does the website include a section about financial reports of the organization?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	3	10.7%
Не	25	89.3%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	9	32.1%
Не	19	67.9%

Въпрос: Годишният отчет включен ли е в този раздел?

Спортните организации трябва ежегодно да измерват всички разходи и да наблюдават въздействието им върху техните организации/членове, което ще позволи на организациите да бъдат гъвкави и да коригират своите бюджети. Използвайки точен и актуален инструмент за докладване, спортните мениджъри трябва да водят точни и подроб-

ни записи. Те трябва да се използват за създаване на бъдещи финансови прогнози, подобряване на точността на бюджетите и анализ на успехите и неуспехите, които могат да повлияят на решенията в цялата организация.⁶ Изискванията за отчетване на финансирането на спорта могат да варират в зависимост от държавата, в която е регистрирана организацията, както и от вида на организацията и нейната всеобхватна асоциация, но във всеки случай годишните отчети се изготвят със сигурност във всеки вид спортна организация. Отчитането и гарантирането на видимостта на докладите помага на организациите да подобрят своя проект, независимо дали и кога ще могат да постигнат тези цели и в същото време помагат на данъкоплатците, членовете и поддръжниците да бъдат сигурни къде и как се инвестира бюджетът.

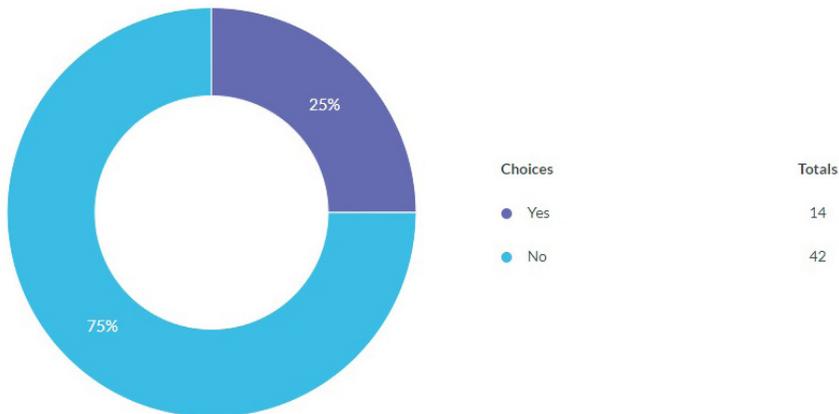
Анализът, който проектният екип е осъществил, разкри, че само $\frac{1}{4}$ от анализираните организации публикуват съответната информация за своите приходи и разходи за текущата/предходната година. Преобладаването на организации, които не показват финансовите си потоци, дава голяма възможност за подобрение и в бъдеще да предоставят възможно най-много информация, за да се гарантира добро управление на всички нива в спортния сектор. Разрзничаването на всички разходи, включително подготовка за спорт, разходи за място, застраховка, разходи за оборудване, пътуване, настаняване, маркетинг, повишения и заплати на персонала и разбира се всички прогнози за приходите, включително публична подкрепа, членски внос, продажба на билети, дарения и продажби (ако има такива) предоставят един от най-добрите инструменти за намаляване на общественото напрежение по отношение на финансирането на спорта като цяло.



⁶ <https://onlinesportmanagement.ku.edu/community/understanding-sport-finance>

Is the annual report included in this section?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	5	17.9%
Не	23	82.1%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	9	32.1%
Не	19	67.9%

Въпрос: Годишният отчет включен ли е в този раздел, ако да – качва ли се за всяка година от съществуването на организацията?

Всяко взето бюджетно решение трябва да се разглежда като обект на риск срещу потенциалната му възвръщаемост, включително вероятността той изобщо да доведе до смислено връщане - финансо-

во или социално. Една от препоръките, които изследователският екип стартира с настоящия доклад е, че годишният отчет се публикува не само за предходната и настоящата година, но и за целия период на съществуване на организацията. По този начин може да се проследи финансовата устойчивост на организацията и да се повишат нивата на прозрачност. Годишният отчет за всяка година от съществуването на организацията е достъпен само за 4 спортни организации, представляващи 7.1% от всички 56 анализирани спортни федерации. Тази информация е валидна за една европейска спортна организация и три национални федерации и не е от значение за останалите 52 организации. Разбира се, тази препоръка не може да бъде подкрепена от спортни органи поради различни причини, но наличието на такава информация и още повече, възможността за проследяване на финансовите потоци от различни години, е силен знак за прозрачност и открито управление на организацията, която е взела предвид публикуването на тези доклади.

В общите коментари на изследователите, липсващата финансова информация е основният момент за коментари относно липсата на прозрачност и добро управление. Повечето от статиите и публикациите, които могат да бъдат намерени по темата за доброто управление във всички сектори на икономиката, винаги разчитат на ясна финансова информация, с възможност да бъдат достъпни за широката общественост. Ето защо или спортният сектор разглежда тази препоръка, или тържавите/общините могат да обмислят създаването на публично пространство, където споменатата финансова информация (поне за източниците на публично финансиране) да бъде налична и да може да бъде проследена за минали периоди.

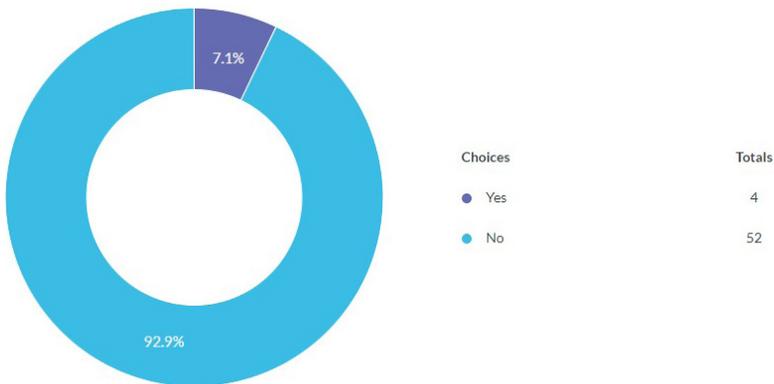
Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	1	3.6%
Не	27	96.4%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	3	10.7%
Не	25	89.3%

Is the annual report included in this section, if yes – is it uploaded for each year of existence of the organization?
Multiple Choice

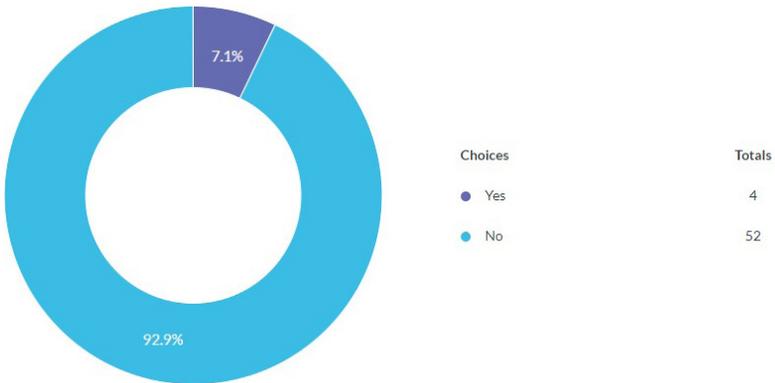


Въпрос: Има ли информация за това, къде и как се публикува финансовия отчет?

Както вече беше посочено, някои национални или местни власти в различни европейски страни изискват публична видимост чрез качване на годишна финансова информация на неправителствени организации, включително и на спортните. В случаите, когато финансовата информация не е била налична на публичния портал на анализираната спортна организация, изследователският екип е опитвал да разбере дали има информация или пряк път към други платформи или места, където тази информация е налична. Ако финансовата информация не е достъпна на публичния портал на анализираната спортна организация, изследователският екип се е опитал да разбере дали има информация или пряк път към други платформи или места, където тази информация е налична. В 6 от анализираниите уебсайтове (10.7%) е била намерена информация за това, къде могат да бъдат намерени финансовите отчети на организацията. На 92.9% от уеб страниците липсва информация за вътрешни или външни източници, но тя може да бъде свързана с липса на законодателство, което да регулира тези обществени данни в някои от страните в Европейския съюз. За тези страни още повече се препоръчва да предоставят следа за финансовите си отчети, ако няма държавно/общинско местоположение, където тази информация може да бъде съхранена и достъпна за публичен достъп.

Is there information about where and how is it published the financial report?

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	2	7.1%
Не	26	92.9%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	4	14.3%
Не	24	85.7%



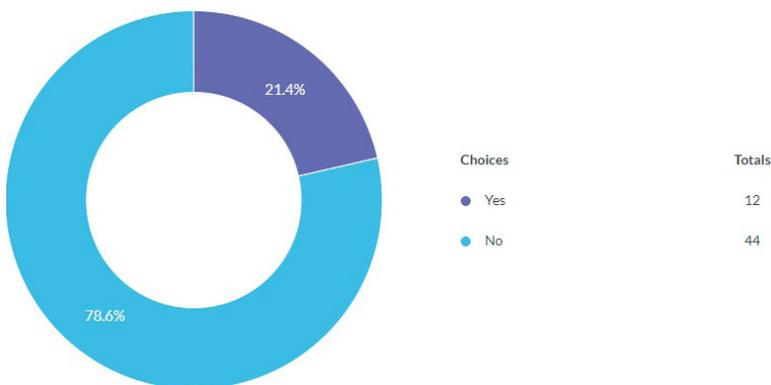
Въпрос: Докладът включва ли всички доходи и разходи – държавни и общински субсидии, проекти, спонсори, частни инвестиции? (разяснения относно това, което е на разположение за всяка субсидия/липсва)

Диверсификацията на финансирането в спортния сектор е доста значима, тъй като бюджетът на спортната организация може да се обобщи като размер на държавните и общинските безвъзмездни средства, финансирането на проекти, спонсорството и даренията, членския внос, продажбата на билети и спортни права, хостинг на събития, реклама и др. Всички тези доходи са от различен източник и някои от тях включват специфични условия за харчене, които трябва да бъдат взети предвид, докато управителният орган на организацията изпълнява финансови решения. Ясната информация относно всички възможни доходи може да осигури прозрачност на разходите, ако

Всички те са ясно регистрирани във финансовите отчети на организацията. 21.4% от всички анализирани организации са осигурили достъп до информация за различните източници на финансиране, докато 78.6% от организациите не са публикували документи, които да гарантират проследяването на тези данни. Вероятно, разчитайки на национални разпоредби, 9 национални спортни организации са разкрили тези потоци, докато само 3 от европейските спортни федерации са споменали в своите доклади различни източници и различни разходни полета. Дори в режим на презентация, такава информация може да бъде представена на широката аудитория и по този начин финансовото управление на конкретната организация ще бъде много по-прозрачно, отворено и ще следва принципите на доброто управление.

Does the report include all incomes and spending - state and municipality grants, projects, sponsors, private investments? (clarifications about what each grant is available/not available)

Multiple Choice



Данни за Европейските спортни организации

Избор	Общо	%
Да	3	10.7%
Не	25	89.3%

Данни за Националните спортни организации

Избор	Общо	%
Да	9	32.1%
Не	19	67.9%

Въпрос: Общи коментари върху уеб страниците от името на изследователите.

По-голямата част от експертите са подчертали, че повечето уебсайтове са много базови и бедни, с прост дизайн, госта хаотични и информацията е много трудна за намиране в повечето случаи. Друг проблем, който притеснява изследователите, е наличието на празни секции и липсата на важна информация за самата организация – цели и ценности като пример.

Въпреки това, някои от уебстраниците са имали големи функционалности и много удобни за ползване възможности. Голяма част от изследователския екип по този проект наистина се радваше на изследването и изтъкна полезни съвети, които могат да бъдат приложени – липса на много важни документи (финансова информация и решения), уебсайтът е само на английски език, членовете на организацията не са представени и т.н., и вярваме, че след настоящия доклад може да се очаква положителна промяна. Някои от заключенията от името на изследователския екип са представени по следния начин:

- Уебстраниците на европейските организации са много по-професионални в техния дизайн и функционалности, от тези които принадлежат на националните организации;
- В някои уебсайтове информацията е представена само в разказвателен стил, без добра графика и визуализации;
- Липсва управленска и финансова информация, статична уеб-страница във формат визитна картичка;
- Силно препоръчително е да бъде лесен за използване и с добра подредба (всички основни полета, които посетителят ще търси, като новини, за нас, основни документи на организацията, списък с членове);
- В някои от страниците е намерена добра практика, която позволява на членовете на организацията да имат своята мини-страница в списъка на членовете и да я използват за собственото си представяне;
- Полезна информация за конкретния спорт е друга добра практика, която може да популяризира самия спорт и неговата история, и да осигури по-голям интерес към конкретния спорт;

- Добра стъпка напред е осигуряването на „управленско“ пространство на уеб страницата, посветена на съобщения от президента/председателя на организацията, извършвани редовно (препоръчват се поне месечни актуализации);
- Адаптирайте информацията към предизвикателствата, които някой може да срещне (вижте следващия раздел на този доклад за съвети и трикове за това, как да адаптирате информацията за хората, изправени пред различни предизвикателства);
- Обогатете го и го направете полезен – това е един от основните съвети за повечето спортни организации, които са анализирали изследователите. Представете, покажете и направете работата си видима!

Представете вашата управленска и организационна структура.

Бъдете прозрачни - направете вашия статут, решения на съвета и финансови документи видими.

Споделете ценностите и антидискриминационните си принципи.

#GOODGOVERNANCESPORT

ИЗСЛЕДВАНЕ



GOOD
GOVERNANCE
in **SPORT**





eusport.org/GoodGovernance

[#GoodGovernanceSport](https://twitter.com/GoodGovernanceSport)

[FB/groups/GoodGovernanceSport](https://www.facebook.com/groups/GoodGovernanceSport)



#GOODGOVERNANCESPORT ИЗСЛЕДВАНЕ



GOOD
GOVERNANCE
in SPORT



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

Изследването **#GoodGovernanceSport** е допълнителен инструмент, използван в настоящото проучване, който е разработен, за да се намери паралел с перспективите на доброто управление и да се подчертае какво може да бъде подобро чрез предоставяне на съвети и трикове за спортните организации. Проучването е изпратено до европейските и националните спортни федерации, които отговориха на зададената от консорциума мрежа от въпроси.

За целите на проекта е създаден въпросник с набор от въпроси, които имаха за цел да оформят гледната точка на заин-

тересованите страни в спорта относно уебсайтовете, които те администрират и информацията, която е достъпна в онлайн пространството им. Въпросите са много сходни с темите, които изследователският екипът на проекта е анализирал на интернет страниците на 56 спортни организации на различно ниво - 28 европейски и 28 национални спортни организации.

Период на провеждане на въпросника: 01/05/2018 – 30/08/2018.

Общ брой отзвали се: 47 спортни организации с различен обхват, намиращи се в партньорски държави или в други местоположения в Европа.

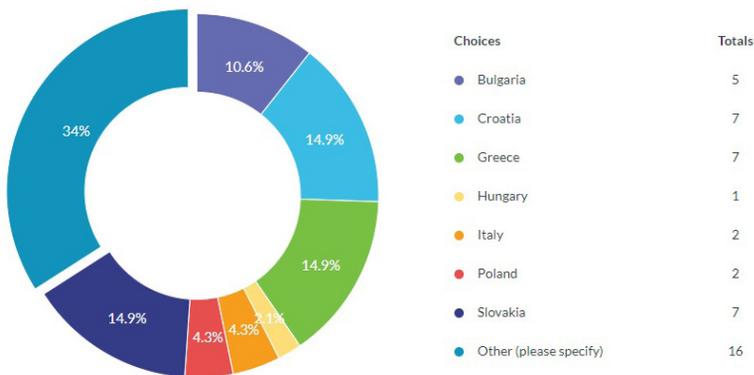
Тъй като проучването е отворено, организациите, които са отговорили, се различават от тези, анализирани от изследователския екип и допринасят с различна гледна точка за самооценката на изпълнените дейности, които спортният сектор предоставя и в същото време осигурява корелация с резултатите на изследователите на проекта по време на изследването, реализирано от екипа на проекта.



Въпрос: Организацията, която представлявам е базирана в:

Повечето от анкетираните организации са разположени в страните от настоящия консорциум, тъй като има по-голяма публичност и информация за изследването, но можем да запишем и отговори от Швеция, Македония, Финландия, Португалия, Дания, Великобритания, Германия, Северна Ирландия, Люксембург и Република Ирландия. Това разнообразие от организации, които декларират отношението си към принципите на доброто управление, които прилагат на практика, е интересна смесица от истински европейски преглед на обществения образ на спортните организации в собствените им възприятия.

The organization I represent is based in:
Multiple Choice



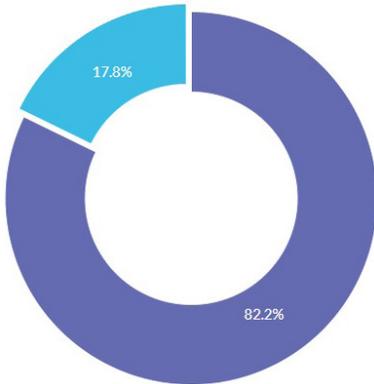
Въпрос: Организацията, която представлявам е:

Много различни организации с различен диапазон се присъединиха към онлайн проучването, като те са от спортни клубове, национални спортни федерации, организации за масов спорт до големи европейски организации. 82.2% от анкетираните представляват организация от национално измерение и обхват, а 17.8% са част от европейска спортна структура. При случайното проучване не е възможно да се осигури равноправно участие на равнопоставени организации, но наистина е интересно да се разбере мнението на толкова различни организации

относно общите въпроси на доброто управление в спорта във връзка с прозрачността и отвореното управление. Дори самият акт на отговоряне дава възможност за адаптиране на управлението на техните организации, вдъхновени от въпросите, на които са отговорили представителите им.

The organization I represent is:

Multiple Choice



Choices

● National sport organization

● European sport organization

Totals

37

8

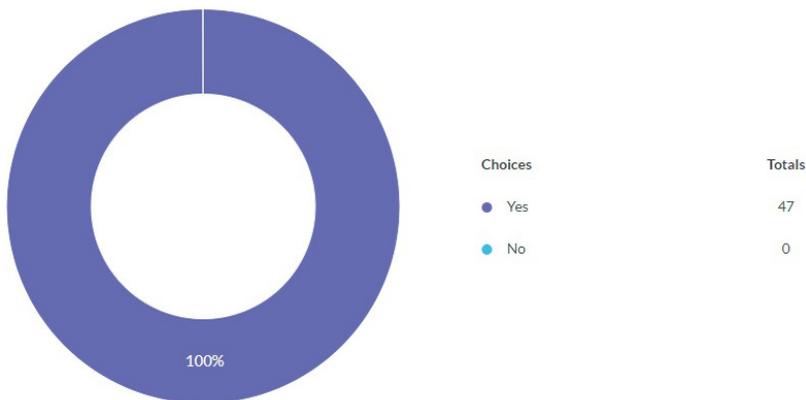


Въпрос: Спортната организация, която представлявам, притежава собствена уеб страница:

Всички анкетирани са заявили, че спортната организация, която представляват, притежава собствена уеб страница. Тази информация е от решаващо значение за правилната обратна връзка в нашето изследване, тъй като повечето от въпросите са свързани със съществуването на собствено виртуално пространство, където спортната организация, независимо от нейното измерение, комуникира с широката общественост. 100% от организациите, отговорили на проучването, потвърдиха тази наличност.

The sport organization I represent posses with own web page:

Multiple Choice

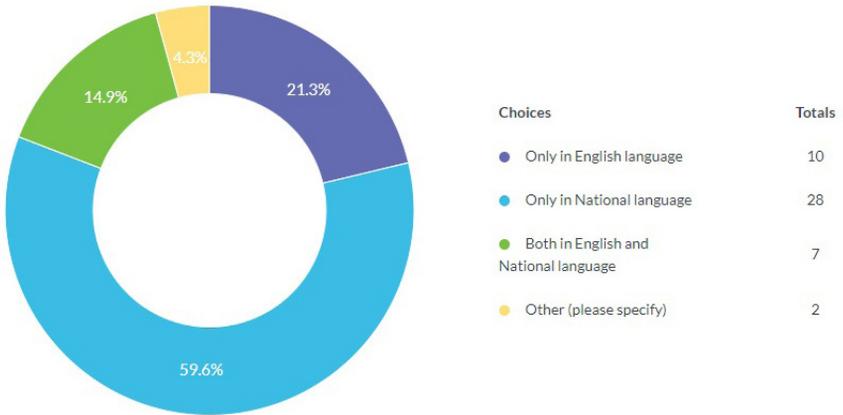


Въпрос: Уеб страницата на моята организация е достъпна:

Като се има предвид, че имаме смесица от респонденти, които представляват предимно национални спортни организации, получените данни съответстват на получената информация за профила на заинтересованите страни, които са отговорили. 59.6% от организациите са решили да имат публичен портал само на национален език, докато 21.3% от организациите са решили да имат своя страница само на

английски език, което може да съответства на участващите европейски/големи спортни организации. 4.3% от анкетираните са отговорили, че имат възможност информацията да бъде намерена и на допълнителни езици, различни от английския и националния език на страната, в която се намират.

The web page of my organization is available:
Multiple Choice



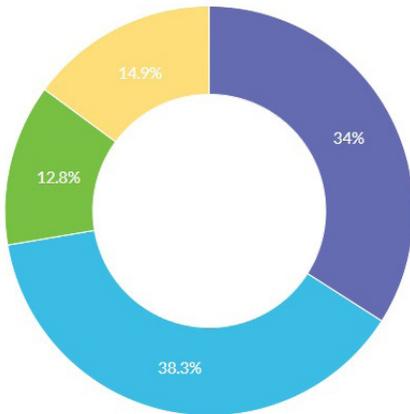
Въпрос: Уеб страницата на спортната ми организация се актуализира с нова информация:

Анкетираните заинтересовани страни, разкриха много задоволителна за широката публика информация, че техните уеб страници се актуализират поне веднъж месечно - 34% разчитат на ежедневни актуализации, 38.3% актуализират информацията ежеседмично и 12.8% актуализират новините си поне веднъж месечно. 14.9% от анкетираните заинтересовани страни са потвърдили ежедневни или седмични актуализации в зависимост от плътността на събитията или информационния поток.

Представената информация е добро обвързване с прозрачността и откритото управление, като информира редовно членовете, спортистите и гражданите като цяло за живота на организацията, събитията, решенията и процедурите.

The web page of my sport organization is updated with new information:

Multiple Choice



Choices

- Daily
- Weekly
- Monthly
- Other (please specify)

Totals

- 16
- 18
- 6
- 7



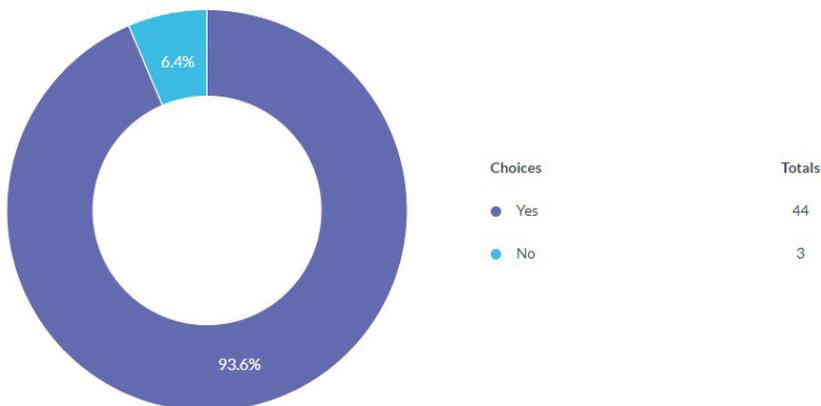


Въпрос: Уеб страницата на моята организация има ясно видима електронна поща за контакт:

Електронната поща е една от най-лесните форми за връзка с физическо лице или организация и най-лесния начин да поискаш информация или услуги. Така или иначе в много уебстраници тази информация е трудна за намиране или липсва и по този начин комуникацията е предизвикателство. В проучените организации 93.6% от анкетиранияте са заявили, че техният имейл контакт е на разположение, в сравнение с 3 организации, които не са публикували този вид комуникация, формирайки 6.4%. Задоволяващо е да се подчертае, че много голяма част от анкетиранияте са готови да бъдат достигнати с този метод на комуникация и да бъдат достъпни, както за членовете, така и за спортистите и/или гражданите във всеки един момент, дори и извън официалното им работно време, тъй като електронната поща може да бъде изпратена, когато е удобно за заинтересованото лице и осигурява възможност за проследяване на предстоящото съобщение.

The web page of my organization has a clearly visible e-mail contact:

Multiple Choice

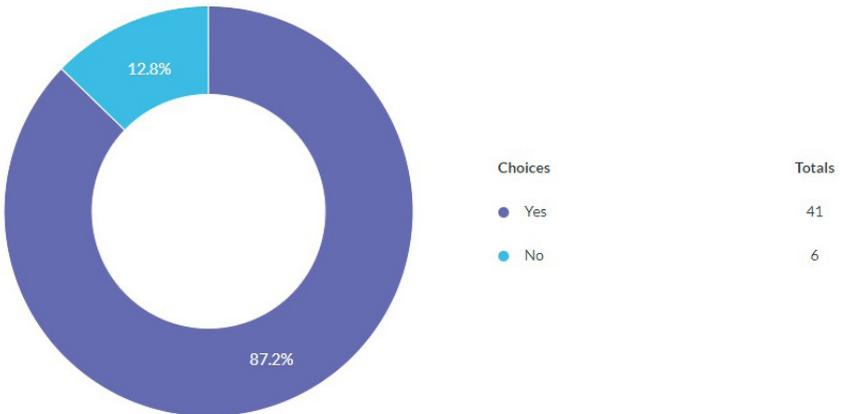


Въпрос: Уеб страницата на моята организация има ясен телефонен контакт:

Дори и все по-малко привлекателен, телефонният контакт все още е една от най-бързите форми на комуникация, които след няколко минути могат да гарантират, че заявката или въпросът ви са обработени. Тази форма на контакт все още се предпочита от някои хора по различни причини, но много организации не публикуват тази информация на видимо място и е доста трудно да бъде проследена. В настоящото ни изследване 87.2% от анкетираните спортни организации посочиха, че разполагат с телефонни контакти, докато 12.8% не го включват като информация за контакт. За да се гарантира максимална прозрачност на действителното управление и да се осигури достъп до кратки пътища до спортните организации, силно се препоръчва всички данни за контакт да са леснодостъпни и налични.

The web page of my organization has a clearly visible phone contact:

Multiple Choice

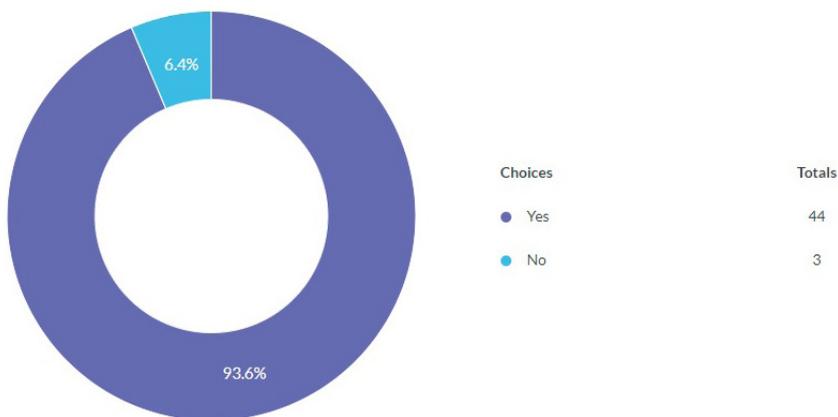


Въпрос: Уеб страницата на моята организация има видим физически адрес:

Физическото местоположение или офиса на спортна организация може да бъде от полза, ако членовете, спортистите или гражданите желаят да посетят на място клуба/федерацията и да получат офлайн информация, или да имат среща лице в лице. Понякога тази информация може да бъде полезна, с цел да се комуникира официално чрез изпращане на писма или документи на хартиен носител, така че е подходящо, тази информация да бъде лесно достъпна, и е обявена за удобна от 93.6% от изследваните спортни структури. 6.4% от организациите нямат информация за физическото си местоположение на своите уебстраници и това може да се дължи на липса на физически офис или други причини.

The web page of my organization has a clearly visible physical address:

Multiple Choice







Въпрос: **Уеб страницата на моята организация има ясно видими канали за социални медии:**

Влиянието на социалните медии не спира онлайн, то е част от много по-широка сфера на влияние и въпреки че социалните медии първоначално могат да създават известна шумотевица по дадена тема, като цяло силата им ще създаде привърженици. Светът на набирането бързо се променя и сега е по-уместно от всякога бизнесът да се ангажира с разширяващите се и вечно прогресиралци „социални медии“⁷.

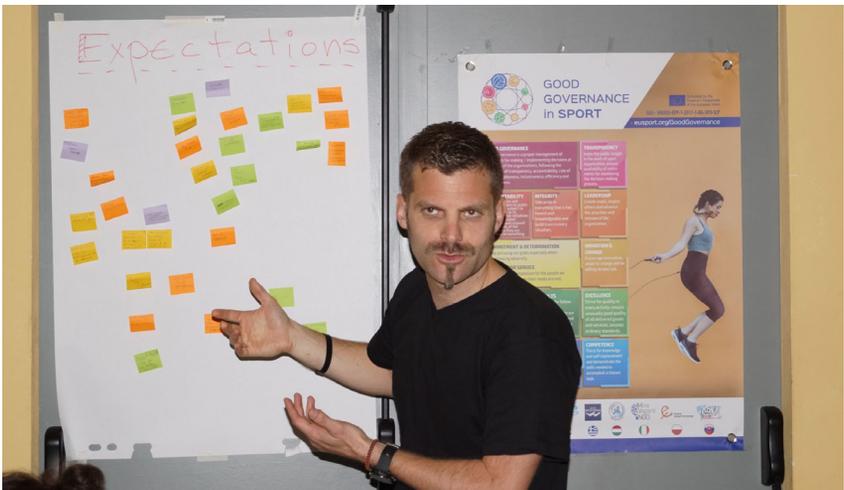
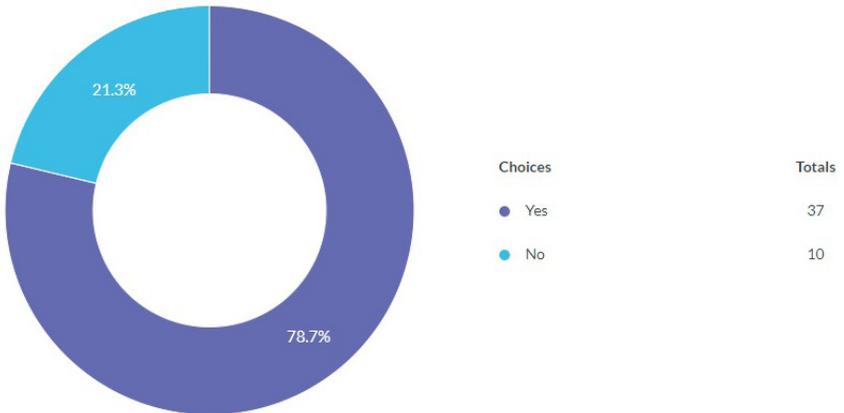
Комуникацията в социалните медии бе един от по-малко предпочитаните и признати начини за разпространение на работата на организацията в миналото, но в същото време е един от най-лесните и достигащ до повече хора чрез едно действие в сравнение с всеки друг, в днешно време. Социалните медии гарантират, че пътят по който полезната информация се достига на всички заинтересовани лица или организации, е много бърз и с едно кликане, и се използва лесен език, който осигурява комуникация по открит и прозрачен начин. Много спортни организации осигуряват перфектни знания и умения в управлението на различни акаунти в социалните медии и това може да се отрази в резултатите, постигнати от настоящото проучване, където 78.7% от заинтересованите страни са заявили ясно видими социални медийни канали на своите публични портали. 21.3% от анкетираните, отговарящи на 10 спортни организации, не са включили такива канали в своите

⁷ <http://www.premierepeople-ni.com/resources/power-of-social-media>

уеб страници и ние силно вярваме, че биха могли да обмислят това в бъдеще. Овладяването на социалните медии може да задоволи нуждата от открито управление, което обществото цели да види и може да осигури още повече възможности за партньорства и сътрудничество в различни области.

The web page of my organization has a clearly visible social media channels:

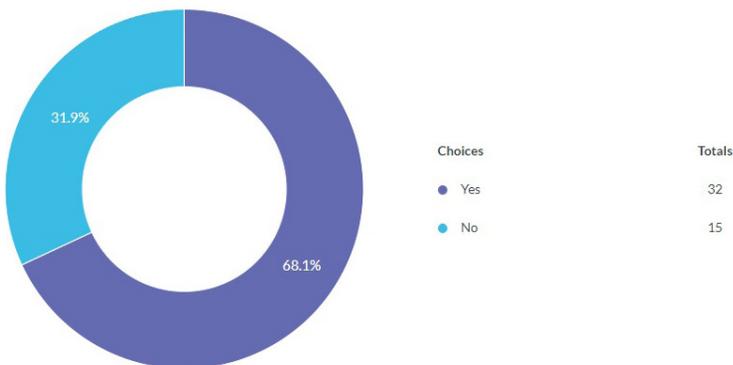
Multiple Choice



Въпрос: Уеб страницата на моята организация има ясно видима Визия и Мисия:

Добре изработените твърдения за мисия и визия могат да вдъхновят хората да се обвържат с вашата организация и заслужават добре обмислено място на вашия сайт. Въпреки, че декларацията за мисията и/или визията може да се появи на други места в сайта, добра идея е да се даде собствено пространство и на двете, където посетителите могат да научат по-задълбочено, какви са настоящите и бъдещите цели за вашата неправителствена организация.⁸ Визията и мисията на гадена спортна организация, дори понякога и двете да са съвсем ясни, са един от основните инструменти, които позволяват съчетаването на изпълнените дейности и взетите решения, и посоката, която организацията трябва да следва, въз основа на стратегическите си документи. Значителна част от заинтересованите страни в спорта, които отговориха на нашето проучване, потвърдиха, че тези документи са изключително важни и трябва да бъдат достъпни за всяка заинтересована част, тъй като 68.1% от анкетирания са заявили положителен отговор и са осигурили публикуването на посочените документи. 31.9% от организациите, които попитахме, не са осигурили такава публичност и нямат налични визия или мисия на организацията на техните публични портали и/или други подобни документи.

The web page of my organization has a clearly visible Vision and Mission of the organization:
Multiple Choice



⁸ <http://www.premierepeople-ni.com/resources/power-of-social-media>





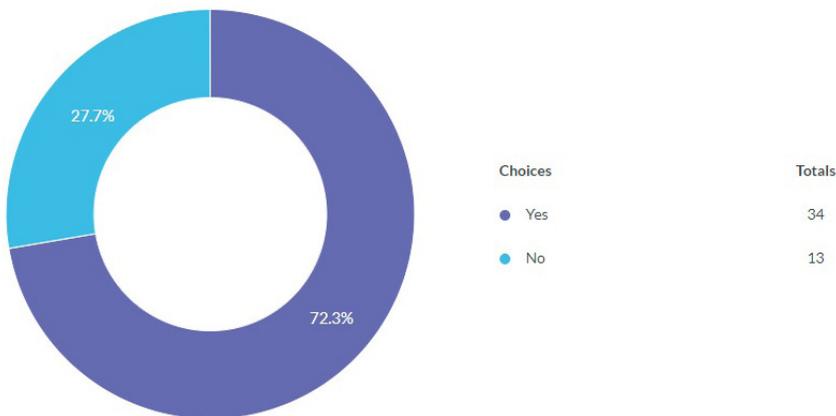


Въпрос: Уеб страницата на моята организация има ясен и видим списък с членовете на организацията:

Общият брой на членовете на организацията е основният орган за вземане на решения в третия сектор, където се намират и спортни организации. Това количество лица и организации са една от важните връзки с качествено управление, което организациите прилагат или не. Тези членове избират и биват избирани на различни управленски и контролни позиции, одобряват финансови и оперативни планове и могат да участват в различни дейности и задачи. За узаконяването на сегашното управление на организацията, един от най-важните критерии е прозрачността на онези, които са упълномощили отговорните лица с придобитата власт. Ето защо екипът на проекта вярва, че актуалната и обновена информация за общия брой членове и, ако е възможно, кои са те, е чудесен начин за насърчване на открито и прозрачно управление. Позицията на екипа на проект #GoodGovernanceSport е подкрепена от анкетираните, тъй като 72.3% от тях са заявили, че в настоящия момент тази информация вече е налична на уебстраница

им, като тези 34 спортни организации с различен диапазон и обхват на дейности са признали важността на предоставяне на публична база данни. 13 организации, представляващи 27.7% от всички анкетирани, са заявили, че не разполагат с тази информация за обществено ползване и бихме искали да препоръчаме този списък да бъде добавен към съответния уебсайт възможно най-скоро, за да се гарантира максимална прозрачност при вземането на решения и процеси на управление.

The web page of my organization has a clearly visible List of the members of the organization:
Multiple Choice



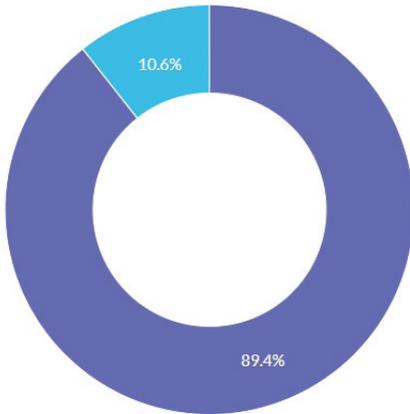


Въпрос: Уставът или подобен официален акт е на разположение в уеб страницата:

Уставът е стратегически документ, който повечето анкетирувани са обявили за наличен на своите уебстраници. Макар да отчитаме много по-малко респонденти, които са качили своята визия, мисия или списък с членове, можем да разчитаме на почти 90% от организациите, които са направили своя статут публичен. Докато визията, мисията и списъкът на членовете не са задължителни документи, които една организация трябва да оповестява публично, а са част от собствената ѝ философия и разбирания да публикува, уставът е основният документ, който регулира самата организация във всички аспекти и трябва да бъде на разположение за всякакви запитвания относно управлението на организацията. Следвайки стандартните процедури за регистрация, липсата на такива документи за спортна или неправителствена организация може изцяло да попречи за регистрацията му в много от гържавите-членки и по този начин учредителният документ е основен и често необходим. Уставът осигурява правилата и процедурите за вземане на решения, собствеността и финансите, административните и управленски органи, строги критерии за тяхната изборна и управленска дейност, както и мандата и условията за управление (ако има такива).

The Statute or similar applicable official act of the organization is available in the web page:

Multiple Choice



Choices

● Yes

● No

Totals

42

5





Въпрос: Уеб страницата съдържа публикувани решения и новини за управлението на организацията, включително решенията на борда (заедно с цялостната новина или в отделен раздел):

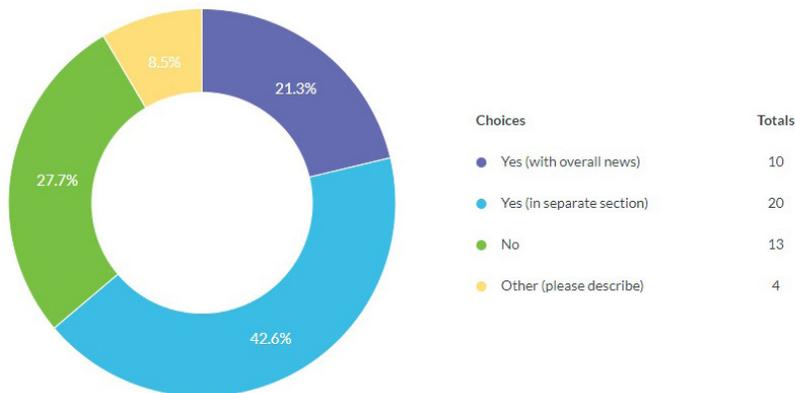
В зависимост от конкретните дейности, които спортната организация прилага и колко е активна, важни решения могат да се вземат дори ежедневно. Приетата практика изисква редовни заседания на съвета и заседания на общото събрание (поне веднъж годишно). Тъй като една от основните точки в неправителствения сектор се основава на отворено управление, консултирано и информирано на възможно най-високо ниво, включително за всички членове, един от най-лесните канали, които сегашното ръководство може да използва, е уебстраницата на организацията, която може да се използва, както като консултативен, така и като информационен инструмент. Силния фокус върху постигането на целите на организацията, намирането на следи от процеса на вземане на решения и консултации е много добър знак за многочастично и неутрално управление. Като цяло положителният отговор за подобни публикации е 63.9% от заинтересованите страни в

спорта, които са заявили, че информацията за управлението се публикува заедно с общи новини или в отделен раздел, посветен на такива актуализации. Количеството положителни отговори на анкетиранияте, които са предоставили тази информация, са избрали да предоставят отделна секция в своята обществена платформа, така че процесът на управление да бъде подчертан и да не може да бъде объркан с цялостните дейности, които организацията предоставя. 27.7% от отговорилите спортни организации са казали, че не се справят с тази препоръка за открито и прозрачно управление.

В раздела на изследването, описан като „други“, анкетиранияте са имали възможност да коментират и обобщението на техните коментари, като най-подходящите решения са публикувани (с общите новини в повечето случаи) и ако е уместно, тези решения се съобщават, също чрез акаунтите на социалните медии на организацията или са включени в бюлетина, който използват за комуникация с членове и заинтересовани страни/организации.

The web page includes published decisions and news about the management of the organization, including board decisions (together with the overall news or in separate section):

Multiple Choice

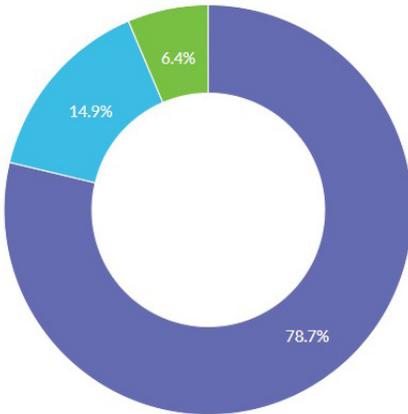


**Въпрос: Информацията актуализира ли се редовно
(най-малко на всеки шест месеца или след
всяко заседание на управителния съвет)?**

Живеейки в динамичен свят, когато информацията е с ограничен живот и потокът от новини става все по-голям, гражданите са свикнали да виждат актуална информация във всяка област, която ги интересува. Това включва спорта и процесите на управление, които анализираме. Както вече беше описано, заседанията на управлението/управителния съвет следва да се провеждат редовно, за да се осигури общ процес на вземане на решения, а минимумът трябва да бъде най-малко два пъти годишно или на всеки шест месеца. Ето защо решихме да попитаме заинтересованите страни в областта на спорта дали редовно (или поне на всеки шест месеца) актуализират своята управленска информация, както и актуализации на борда и решения. 78.7% от отговорите са положителни и отразяват, че повечето спортни организации, участвали в проучването, се опитват да предоставят актуална информация и да осигурят прозрачност. 14.9% от респондентите са дали информация, че не актуализират тази информация редовно и тази констатация може да попречи на възможността всички заинтересовани страни лесно да се запознаят с пълните дейности на организацията. Някои от най-важните и уместни решения могат да бъдат намерени в различни медийни канали, ако взетите решения се отнасят до висок обществен интерес, но това не е приложимо за всички актуализации на организацията, които в повечето случаи могат да бъдат намерени само на уебстраницата (ако са публикувани).

В раздела „друго“, посветен на допълнителни коментари, трима респонденти коментираха, че страницата се актуализира, когато е необходимо, поне веднъж годишно, или след всяко заседание на съвета, и се подчертава също така използването на бюлетин за актуализации за новините на организацията и решенията.

Is the information updated on regular basis (at least every six months or after each board meeting)
Multiple Choice



Choices	Totals
● Yes	37
● No	7
● Other (please describe)	3

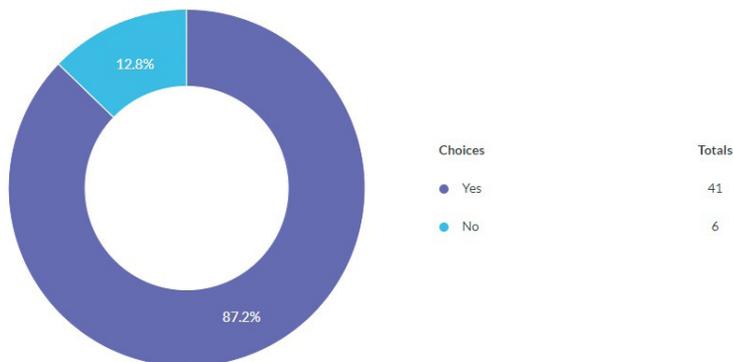


Въпрос: Наличен ли е списък с управителния съвет на уеб страницата?

Спортният сектор и правилното му управление зависят силно от доброто управление и правилно провеждане на различен обхват от дейности, някои от които силно свързани със самия спорт и някои от тях валидни за цялостното управление на организации от всякакъв вид. Специфични характеристики, които управлението/управителният съвет на спортните организации могат да включват в процесите на експертиза на различни експерти (финансови експерти, професионалисти в управлението и други, които не са пряко свързани със спорта), които могат да допринесат с личната си ангажираност и професионален опит в развитието на конкретен обект. Списъкът на тези лица и възможността да се разбере лесно, кой е включен в процеса на вземане на решения, може да разчита само на положителна обратна връзка, като прозрачен подход или възможност за бърз достъп и управление, отворено за членовете и гражданите. Тази концепция е призната от 41 от всички отговорили 47 спортни организации, които са направили тази информация достъпна за всеки, който може да е заинтересован, и е публикувана съответно на уебстраниците. 12.8%, съответстващи на 6 спортни единици, не са публикували тези подробности и тази информация може да бъде проследена в различни канали, като медийни публикации или сръжавни органи, които включват такива публични записи, но тези възможности са много по-ограничени и несигурни като източници.

Is there a list of management/management board members available in the web page:

Multiple Choice





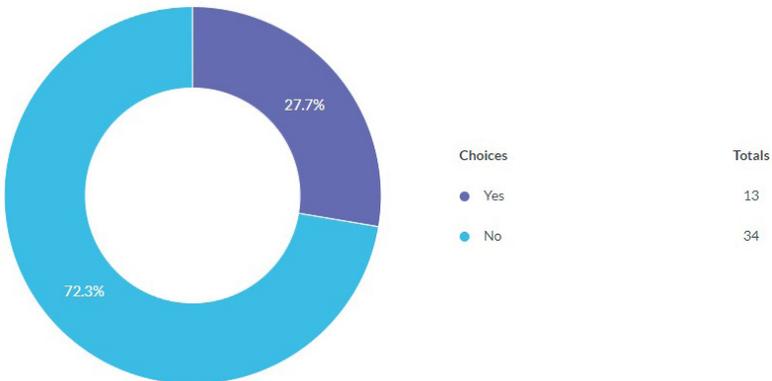
Въпрос: Има ли образователен и професионален опит за всеки човек (член на управителния съвет)?

Международните и националните спортни федерации, както и техните организации-членове са ключови участници в системата на спорта и имат широк спектър от взаимоотношения извън спортната система (например с държавата, спонсорите и медиите). В момента те са изправени пред големи предизвикателства, като нарастващата конкуренция в спортовете от най-високо ниво, демократизацията на спорта със „спорт за всички“ и спортът като отговор на социалните проблеми. В този контекст изглежда, че професионализирането на спортните организации е подходяща стратегия за посрещане на тези предизвикателства и текущи проблеми. Ние определяме професионализацията на спортните организации като организационен процес на трансформация, водещ към организационна рационализация, ефективност и бизнес-мениджмънт. Това ще доведе до дълбоки организационни промени, особено в спортните федерации, характеризиращи се с укрепване на институционалното управление (управленски) и прилагането на инструменти за управление на ефективността и платен персонал.⁹

⁹ <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/16184742.2015.1062990>

Образователният и професионален фон в управлението на спортните организации е от решаващо значение за правилното прилагане на процесите и професионалното управление на спортния сектор на възможно най-високо ниво. За всяка заинтересована личност или организация, би било полезно да се проследят професионалните пътища, които водят конкретния мениджър до текущата му длъжност, която той/тя заема. Респондентите заявяват, че са публикували подобна информация на 13 от всички 47 сайта, което отразява 27.7% и казват, че тази информация липсва на 34 уеб страници на спортните организации, които формират 72.3% липса на такива данни. Екипът по проекта силно препоръчва да се предоставят за публичен достъп пълни данни за всички управленски позиции, включително образователна и фонова информация за всяка личност, участваща в процеса на вземане на решения.

Is there available the educational and professional background of each individual (management body member)
Multiple Choice

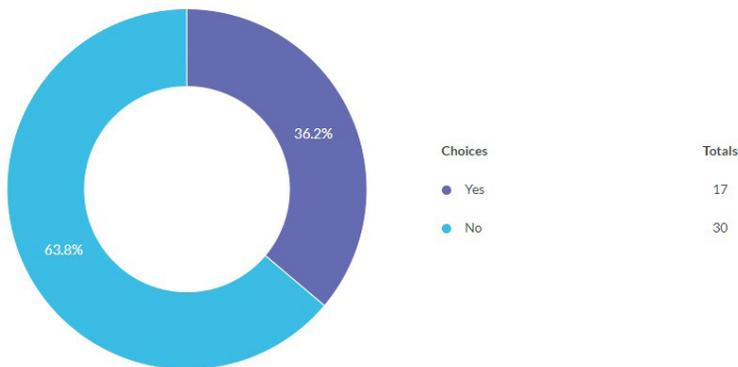


Въпрос: Има ли обхват на отговорностите на всеки човек (член на управителния съвет)?

„Всяко право има своите отговорности. Подобно на самото право, тези отговорности произтичат от не създаден от човека закон, а от самата природа на човека и обществото. Сигурността, напредъкът и благосъстоянието на една група се измерват най-накрая в сигурността, напредъка и благосъстоянието на цялото човечество”. - Луис Скуеленбак.

Организационното управление изисква групови усилия и общи решения, които съответстват на споделената отговорност на всички представители на управителния съвет за успешното развитие на съответния спортен клуб или федерация. Конкретните отговорности могат да бъдат различни, в зависимост от нуждите на конкретния обект. Разделянето и разпределянето на отговорностите, разчитането на различни ресурси (включително човешките ресурси) са един от начините да се осигури постигането на целите и да се гарантира, че всяка позиция е посветена на най-добрия възможен експерт, който организацията притежава. За съжаление, въз основа на записите на анкетираните, такава препоръка може да се намери на практика само в 17 от всички 47 спортни организации, участвали в проучването, съставляващи 36.2% от всички анкетирани. 30 спортни организации (63.8%) нямат публична информация за такова разделение или то не е достъпно. Много от критиките, които спортният сектор получава, са свързани с единното управление, липсата на мандатни условия в спортните организации и ниските нива на разпределение на отговорностите, заедно с предоставянето на малък обем информация на членовете и гражданите. Осигуряването на ясен обхват на отговорностите може да бъде положителна стъпка в напредъка на доброто управление в сектора на спорта, който е спешно необходим. Като се имат предвид и други положителни аспекти на това разделение, възможността да се наемат различни експерти за мениджърски позиции, е като се разчита на разнообразието на членовете и нарастващата необходимост от професионализация на спортните организации.

Is there available on the web page the scope of responsibilities of each individual (management body member)?
Multiple Choice





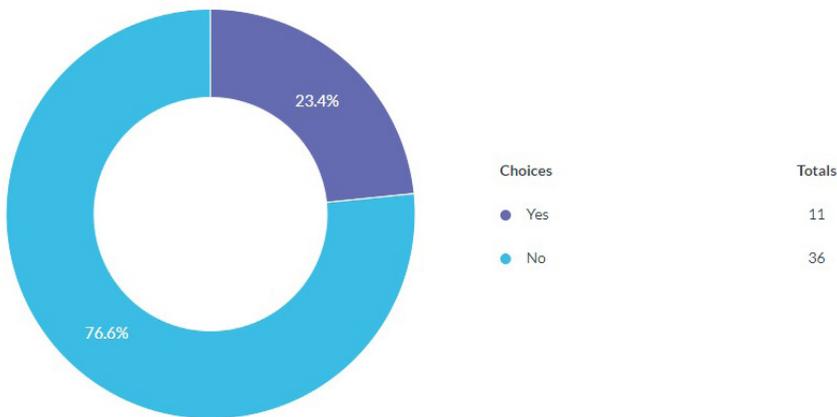
Въпрос: Съществува ли описание на уебстраницата на участието/функциите, които всеки отделен човек (член на управителния съвет) има в други институции?

Някои спортни организации са включили принадлежността на тяхното управление, в други структури и образувания, на своите обществени платформи. Това може да допринесе на съответната спортна организация, като я представляват в друг спортен орган (например: отговорен за спортен клуб, който е член на ръководството на спортната федерация; спонсор, който също е член на борда на спортния клуб), като това се счита за редовна практика в много спортни обекти или други икономически, или административни структури, от които индивидът е част. Има няколко важни момента, свързани с тази препоръка: избягване на конфликт на интереси или подозрение за конфликт на интереси чрез предоставяне на пълна информация за други дейности, в които членовете на управителния съвет участват, както и възможност за допълнителни възможности, които може да предостави наличието на такава информация. Доста необичайно за прилаганите практики в спортния сектор, тази препоръка може да се намери в 11 спортни структури, които формират 23.4% и липсва в 76.6% от отговорилите заинтересовани страни в спорта. Тъй като през последните години прозрачността е една от най-използваните думи във връзка

с управлението в спортния сектор, това е една от възможностите за осигуряване на по-висока степен на прозрачност, предоставяне на пълни данни за лицата, участващи в спортния мениджмънт, включително техните принадлежности. Малките крачки водят до голямо пътуване и фактът, че някои спортни организации са успели да осигурят подходящо ниво на прозрачност, чрез публикуване на информация, свързана с организационната и икономическата връзка на членовете на управлението и насърчаването на тяхната отпаденост гарантира, че доброто управление е положителен знак за процеса #GoodGovernanceSport.

Is there available on the web page description of the participation/functions held by each individual (management body member) in other institutions and organizations (if any)?

Multiple Choice

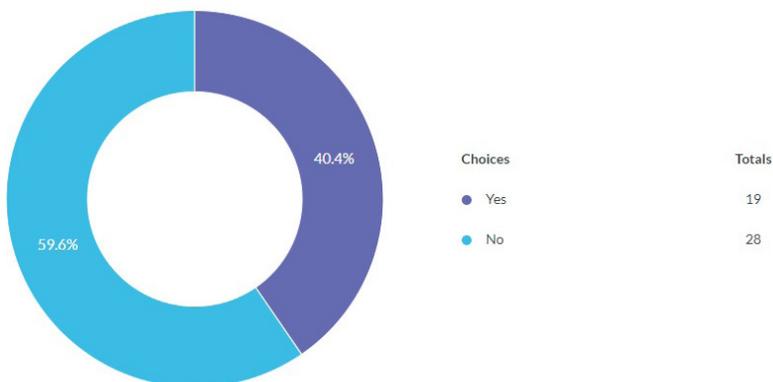


Въпрос: Има ли снимка на всяка личност или на екипа на управлението/управителния съвет на уебстраницата?

Във връзка с предишни анализирани въпроси относно прозрачността и отвореното управление, възможността за свързване на снимка с име винаги е положителен знак, че и двете се изпълняват. Различни управленски практики могат да бъдат открити в други сектори и да бъдат възприети от спортните, като те могат да варират от снимка на целия управителен съвет до индивидуална снимка на всеки човек, публикувана в посветеното за това пространство на сайта на организацията. И двете практики са силно приветствани, да станат широко използвани, тъй като в настоящия момент почти 60% от анкетираните лица, вземащи решения в областта на спорта, декларират, че такава информация липсва в техните интернет профили. Друга група респонденти, които формират 40.4%, са приложили тази възможност и са публикували отделни или групови снимки, които могат да предоставят ясна информация за това, кой участва в управленските процеси. Тази практика може да се приложи също и за публикуване на актуализации на борда и решения, които могат да бъдат придружени от снимка от съответната среща.

Is there a photograph of each individual or of the group of management/management board members available on the web page?

Multiple Choice





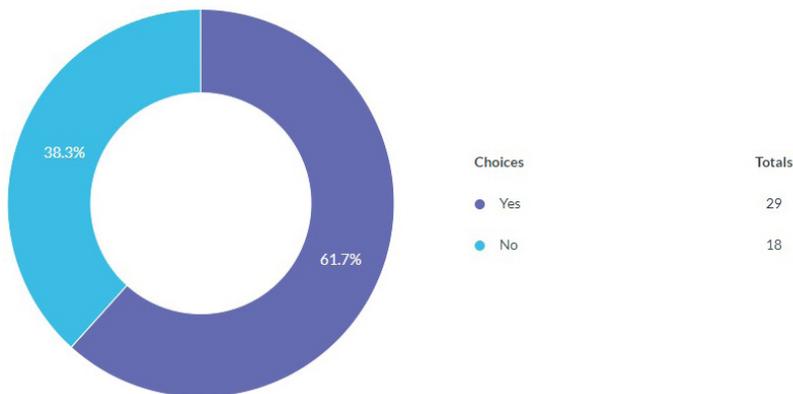
Въпрос: Има ли структура или списък на членове на други органи на организацията, като консултативен съвет, контролен съвет или надзорен съвет (ако има такива)?

В зависимост от сложността на дейностите, които спортната организация прилага или следвайки вътрешните си правила, описани в нормативните документи, организационната структура може да включва различни потоци, които могат да имат консултантски, контролни, надзорни или други функции и да допринасят за постигането на целите. Тези структури могат да работят по редовни или ad-hoc задачи и задания, като в същото време могат да имат различна продължителност - постоянна или временна, в зависимост от конкретните им задължения и отговорности. Наличието на такива подкрепящи/контролиращи потоци в спортния сектор, може да се счита за редовна практика, тъй като спецификата включва различни нива на участие и експертиза, като споменатите по-горе и в допълнение различни комитети и комитети (треньори, спортисти, правила, допинг, домакинство на събития и т.н.). 61.7% от анкетираните в спортния сектор са заявя-

ли, че притежават такива структури и дори повече - тази информация е достъпна на техните уебстраници. В 18 спортни организации тази информация липсва, като това може да бъде свързано, както с липсата на такива структури, така и с липсата на информация за съществуващите органи на техните уебстраници. Всяка една от тези организационни структури може да има актуализация и информация, която би искала да бъде споделена или може да се нуждае от по-голяма прозрачност за това, кой участва, като наличието на такива данни може да подобри управленските процеси, или чрез включване на такива структури, или чрез представяне на тяхната работа (ако те вече съществуват).

Is there a structure or list of members of other bodies of the organization such as consulting board, control board or supervisory board (if any)?

Multiple Choice



Въпрос: Уебсайтът съдържа ли раздел за финансовите отчети на организацията?

Финансовият интегритет и прозрачността са крайъгълен камък на доброто управление. Въпреки, че през последното десетилетие бяха постигнати значителни постижения, има доказателства за възможности за подобрене в някои съществуващи системи.

Трите стълба на универсалните стандарти за финансов интегритет са:

- **Прозрачност и интегритет** – изготвяне и публикуване на надеждна финансова информация.
- **Финансова устойчивост** – генериране на стойности във времето чрез добро управление.
- **Фискална отговорност** – изпълнение на задълженията за данъчни и социални плащания.¹⁰

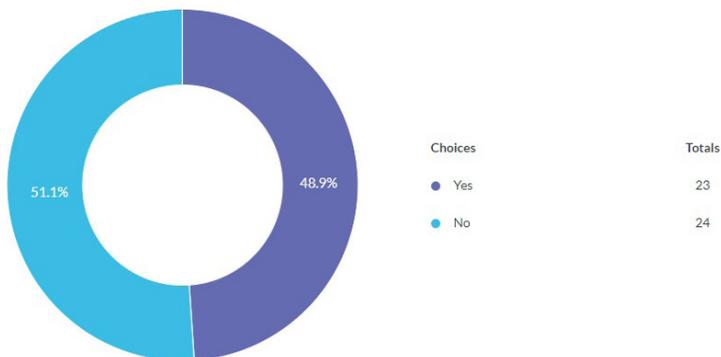
Тази цел е предадена на спортните организации чрез въпроса за наличието на финансови отчети на публичния портал на организациите, които анкетираните представляват. По-малко от половината от анкетираните организации заявяват, че имат такива публикации - 23 от общо 47 респонденти, които обобщават 48.9% от общия брой отговори. 24 от организациите, които формират 51.1% от всички събрани данни, заявяват, че не разполагат с раздел на своите уебстраници, посветен на финансова информация и публикуване на финансови отчети. Формалните задължения на такава публичност зависят от местното законодателство на страната, в която е регистрирана организацията и от тези, в които такава задължение съществува, то е само на местния език и се публикува в информационната система на сържжавната или общинската структура, отговаряща за финансовата отчетност на организациите, така че обхватът на членовете на обществото към тази информация може да бъде ограничен. Финансовата прозрачност на спортния сектор трябва да бъде обща цел и спортните организации трябва да водят този процес, като предоставят положителен пример на своите членове (спортни клубове и структури) с цел постигане на високо ниво на прилагане на принципите на #GoodGovernanceSport и да бъдат конкурентоспособни на глобален и национален етап.



¹⁰ <https://siga-sport.net/universal-standards-on-financial-integrity/>

Does the web page include a section about financial reports of the organization?

Multiple Choice



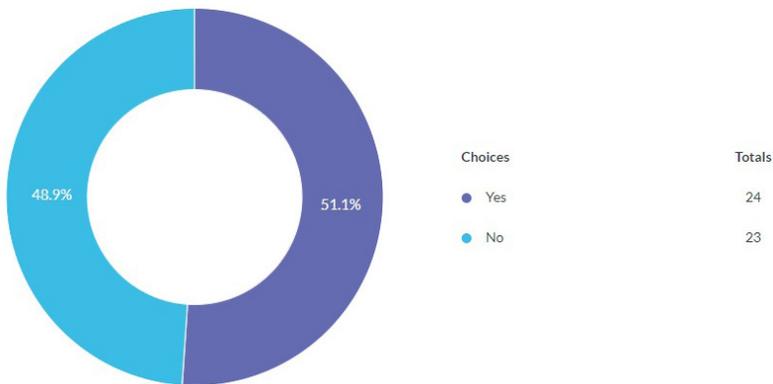
Въпрос: Уеб страницата включва ли всички доходи и разходи – държавни и общински субсидии, проекти, спонсори, частни инвестиции?

Кръстосаното финансиране в спортния сектор е обичайна практика, тъй като повечето организации в сектора не разчитат само на един механизъм за финансиране и комбинират множество източници. Всички източници - държавни, общински, безвъзмездни средства, проекти, спонсори и частни инвестиции, собствени приходи от спортни услуги или данъци/такси, формират общия бюджет, на който могат да разчитат и всички тези източници трябва да бъдат част от годишния финансов отчет, който организацията представя. Финансовият отчет трябва да съдържа, както всички приходи, така и всички разходи, които са реализирани и екипът по проекта трябва да разбере, колко от тази информация е предоставена за публичен достъп. Половината от анкетираните заявяват, че са публикували пълната си финансова информация, което отразява 51.1% от всички изследвани спортни структури. Пълната финансова информация не е достъпна на порталите на 48.9% от организациите, което пречи на гражданите, членовете и дори настоящите и потенциалните донори да разберат, какво е фи-

нансовото управление, което организацията прилага. В някои уебстраници информацията е много структурирана, достъпна във формата на презентация или чрез качени официални документи и тази наличност води до по-висока степен на прозрачност на самата организация.

Does the web page include an annual financial reports information for all incomes and spending - international state and municipality grants, projects, sponsors, private investments...

Multiple Choice



Въпрос: Какво смятате за ключово за доброто управление в спорта, свързано с публичното лице на спортните организации?

Последният въпрос беше оставен за свободни коментари, относно основните елементи на доброто управление в спорта, които заинтересованите страни считат за уместни. Всички участници в това проучване се съгласиха, че прозрачността е най-важното качество на доброто управление в спорта. Те също така изразиха съгласие, че да бъдеш отворен за дискусии и комуникация, да бъдеш морално и социално прогресивен, например да бъдем строги към допинг, прането на пари, манипулацията и т.н., е наистина важно за доброто управление в спорта.

Прозрачност - по отношение на дейностите, вземането на решения, процесите на управление на човешките ресурси, финансовите

разходи и общото управление, включително членовете на управителния съвет, членовете на комисиите, заседанията, годишния отчет, устава и финансовите документи. Освен това е важно и квалифицираното управление - от компетентния персонал се изисква да осигури прозрачност. Прозрачност в начина на вземане на решения, наличието на различни канали за комуникация с гражданите (предимно дигитални), специално внимание към развитието на спорта, насочени към младото поколение.

Също така бе подчертано, че е необходима силна отдаденост (персонал и доброволци), седмични срещи с членове и постоянни контакти с други спортни организации и заинтересовани страни. По отнoшение на уврежданията и спорта би било полезно да се разработят насоки за добро и безопасно практикуване и преподаване на спорт, включително медицински консултации за всеки вид увреждане.

Заедно с прозрачността беше спомената и отвореността за дискусия и комуникация, последователност, висок морал, спазване на правилата, защита на имиджа на спорта и организацията, ясни правила за разпределение на позициите и публично обявяване на всичко.

Своевременно предоставяне и/или публикуване на информация за всички заинтересовани страни, видимост на решенията и на онези, които са ги взели. Ясни структури и отговорности, отворена информация за широката общественост и по-подробна информация за нейните членове е друга препоръка, получена в проучването. Анкетиранияте споменаха за важно, също и преразглеждането на стратегическите и оперативните планове и стремежът да бъдат възможно най-открити с членовете, както и да предоставят подходяща информация при поискване.

Ясно описание на управителния орган и членовете, административен персонал, снимки на ключовите лица, информация за контакт, актуализация на дейностите, видимост на финансовите въпроси, обявяване на взетите решения, раздел новини относно членовете, актуализиране на проекти или възможности за финансиране. Добро самопознание (независимо, рецензирано, актуално) и разбиране на проблемите, пред които е изправен спортът.

Добрата (функционална и лесна за ползване) интернет страница и редовните медийни съобщения също бяха обявени, като важни знаци за добро управление, както и засиленото участие на спортни организации в публични церемонии и конференции, публични дискусии и срещи.

Проучените заинтересовани страни считат за важен и изборния процес на управленските органи - демократичен и прозрачен. Трябва да се регулира равновесието между половете /колко мъже/жени трябва да има в борда и комисиите/. Също така трябва да бъде регламентирано, за какъв период/колко мандата може да бъде избран представител. Непрекъснатото обучение, отговорността и гъвкавостта на служителите в спортните организации са други важни дейности, които гарантират доброто управление на всички нива.

Спортните организации трябва да играят по правилата във всяка ситуация. Правните изисквания, както и вътрешните насоки, трябва да се спазват. Членовете трябва да имат правомощия в организацията да променят правилата, когато е необходимо. Днес вътрешните насоки на спортната организация трябва да надхвърлят законовите минимални изисквания - те трябва да бъдат морално и социално прогресивни, например - да бъдат твърди по отношение на допинга, прането на пари, манипулациите, трафика на хора, расизма и сексуалния тормоз и насилие, активно интегриране от гледна точка на етнически, сексуални и полови малцинства, и амбициозни по отношение на равенството между половете, разнообразието и равното представителство. Процесите на вземане на решения трябва да бъдат демократични и прозрачни.





ЗАКЛЮЧЕНИЕ



GOOD
GOVERNANCE
in **SPORT**





eusport.org/GoodGovernance

[#GoodGovernanceSport](https://twitter.com/GoodGovernanceSport)

[FB/groups/GoodGovernanceSport](https://www.facebook.com/groups/GoodGovernanceSport)



ЗАКЛЮЧЕНИЕ



GOOD
GOVERNANCE
in SPORT



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

По време на изпълнението на текущото проучване, екипът по проекта анализира различни аспекти на публичната видимост в спортния сектор, с акцент върху наличната информация на публичните портали на спортните организации (уебсайтове). Екипът на проекта проучи 56 платформи, а 47 спортни субекта отговориха на същите/подобни въпроси. Въз основа на самото проучване и отговорите на лицата, вземащи решения в областта на спорта, могат да се подчертаят следните заключения:

- Почти 60% от двете групи респонденти притежават публичен портал на английски език;

- Повече от 85% от спортните организации от двете групи (заинтересовани страни и проучени от екипа на проекта) имат леснодостъпни електронни пощи на своите уебстраници, повече от 83% имат достъпни телефонни контакти и повече от 91% от спортните обекти са лесно достъпни от ясно посочен онлайн физически адрес;
- Почти 80% от федерациите, които са били анализирани или участвали в проучването, са „приятелски настроени към социалните медии“ и осигуряват лесен достъп до своите канали за социални медии;
- Визия и мисия на спортните структури: част от това изследване е обявено за достъпно от 68% от заинтересованите страни, които са отговорили на въпросите, докато екипът на проучването е открил следи от тези документи само в 44% от анализираниите федерации;
- Списък на членовете е достъпен в повече от 72% от всички поискани и анализирани спортни органи;
- Повече от 70% от спортните организации (участвали в проучването и анализирани от екипа по проекта) включват основния си документ, като например Статут, за публично разглеждане;
- Комуникацията на новини и актуализации на управлението е осигурена в най-малко 42% от общия брой на участващите в проучването спортни организации. Процентът е значително по-голям в организациите, които са участвали в проучването сами - 63%;
- Редовното актуализиране на управленската информация се предава на по-широка аудитория от 37% от анализираниите от екипа по проекта спортни структури и декларирани като редовно актуализирани от 78% от лицата, вземащи решения в областта на спорта;
- Списък на членовете на управлението е достъпен за повече от 78% от всички анализирани организации от двете изследователски групи;
- По-малко от 25% и в двете категории са актуализирали информацията относно образователното и професионалното минало на включените в управлението лица;

- Изследователите разкриха, че само 16% от уебстраниците са публикували конкретен обхват на отговорностите на членовете на управлението си, докато заинтересованите страни в спорта, които са отговорили на проучването, са декларирали повече от 36% от наличността на този вид информация;
- Малък брой се записва и в двете анализирани групи по показателя за наличие на конкретни данни за участието/функцията на членовете на управлението в други институции/организации;
- Повече от 40% от всички включени в изследването уебстраницы включват снимки на членове на борда/управлението;
- Повече от 60% от спортните организации, които са достигнали от настоящото проучване, разчитат на различни контролиращи/подкрепящи структури и информацията е достъпна на техните публични портали;
- Подробен финансов отчет, включващ разнообразни потоци от приходи и разходи, е на разположение за публичен преглед в интернет платформите на повече от 51% от информацията дадена от заинтересованите страни и е намерен в 21% от уебстраниците, проучени от екипа на проекта;

Чрез настоящия доклад от изследването бяха подчертани някои аспекти на публичността и видимостта на процесите в спортния сектор, които трябва да бъдат налични и лесно достъпни за гражданите, членовете на спортните организации и различните донори. Екипът по проект #GoodGovernanceSport силно вярва, че настоящото изследване ще предостави нови възможности на спортния сектор да продължи с подобряването на обществения си имидж и да възприеме разработването на доказателства за изпълнение на принципите и препоръките за добро управление. Следването на пътя за прозрачност и основаващия се на доказателства интегритет в спортните организации, би осигурило устойчив растеж и може да допринесе за повишаване на нивото на участие в спорта и физическата активност в Европейския съюз.



GOOD GOVERNANCE in SPORT



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





eusport.org/GoodGovernance

[#GoodGovernanceSport](https://twitter.com/GoodGovernanceSport)

[FB/groups/GoodGovernanceSport](https://www.facebook.com/groups/GoodGovernanceSport)



ПРЕПОРЪКИ ОТНОСНО „ИДЕАЛНИЯ УЕБСАЙТ“



GOOD
GOVERNANCE
in SPORT



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

Спортните организации, както на национално, така и на европейско ниво са доставчици на социалните услуги „спорт“ на различни нива и на различни обществени групи. Тази отговорност, съчетана с факта, че по-голямата част от средствата, предназначени за спорт, се осигуряват от данъкоплатци или спонсори (частни фирми), следва да осигурят прозрачност и достъпност за всеки гражданин, който се интересува от дейностите, предоставяни от спортните структури. Основавайки се на анализа на уебсайтовете на организации с различен диапазон, ние извадихме някои основни еле-

менти, които могат да бъдат разгледани от органите за управление на спорта и включени в актуализациите на бъдещата им платформа.

Най-добрите практики в Европейския съюз (ЕС) и в международен план предполагат, че идеалният уебсайт съдържа следната информация:

- Полезна и богата информация, относно дейностите на организацията;
- Пълна информация за контакт, включително социални медии;
- Информация за членовете на организацията и тяхна информация/контакт;
- Информация относно процесите на управление в организацията;
- Информация за управлението – информация за членовете на управителния съвет, мандати и изборни правила, описание на образователната и професионалната подготовка на всеки човек, обхвата на отговорностите на всеки човек, кратко описание на функциите, които всеки човек изпълнява в други фирми/институции, снимки;
- Информация относно финансовото управление на организацията;
- Основни документи на организацията – статут, решения и протоколи;
- Ценности, визия, мисия на организацията.

Основите¹¹

1. Определете целта на сайта си. Дали това е прост информационен сайт (по същество онлайн брошура), новинарски сайт, магазин, пространство за общуване на посетителите или комбинация от всички тези?

2. Коя е вашата целева аудитория и какво е важно за нея? Помислете като посетителите си, когато визуализирате уебсайта си. Какво искат и от какво имат нужда на вашия уебсайт? Как искате да се чувстват, когато погледнат онлайн присъствието ви? Какво предлагате, което е уникално?

3. Как трябва да изглежда? Работата с професионален дизайнер ще направи голяма разлика. Вашият сайт трябва да бъде в съответ-

ствие с другите ви брендиращи материали и обезпечение за идентичност. Помислете защо използвате определени цветове и шрифтове. Например, хранително-вкусовата промишленост използва червено, за да стимулира апетита, лилавото е кралски и духовен цвят, а оранжевият е горещ, както и щастлив детски цвят. Когато използвате шрифтове, придържайте се към два или три. Колкото повече шрифтове използвате, толкова по-развълняващ ще изглежда вашият сайт.

4. Какъв е бюджетът ви? Бъдете реалисти, когато определяте бюджет. Дефинирането на вашите нужди, въз основа на вашия бизнес, ще помогне за обхвата на сайта и определянето на бюджета. Вашият уебсайт е инвестиция във вашия бизнес и може да искате да обмислите поетапен подход за неговото развитие.

Разработените по поръчка сайтове ще осигурят най-голяма гъвкавост, както във външния вид, така и във функционалността. Прост информационен сайт не е толкова скъп за развитието; като цяло, функционалността на сайта ще диктува цената му. Ако сте с ограничен бюджет, но все пак искате качествено онлайн присъствие, има няколко платформи, с които можете да започнете, които предлагат лесни за използване уеб решения.

Функционалността

А Уебсайтът може да има различна функционалност, както за посетителите, така и за тези, които управляват сайта. Функционалността на преживяванията на посетителите трябва да се дефинира от целта на сайта (т.е. да закупите продукт, да направите резервация, да научите за вашата компания, да погледете формуляр и т.н.).

Ако планирате често да променяте съдържанието на сайта си, Системата за Управление на Съдържанието (CMS) ще ви позволи да актуализирате и редактирате съдържанието на сайта си. Той трябва да осигури интерфейс, който изглежда познат, лесен за използване и може да се направи, без да се налага да се използва HTML.

Съдържанието

Веднъж щом определите каква ще е дейността на сайта и каква ще е аудиторията, е време да започнете да работите върху съдържанието.

1. Дръжте съдържанието си кратко и по същество. Понякога по-малкото е повече, но във всеки случай вашият уебсайт трябва да е лесен за хората и статиите да имат за цел да информират.

2. Организирайте мислите си. Навигацията на сайта трябва да бъде лесна за разбиране и употреба.
3. Използвайте снимки и изображения с добро качество, които са уместни и разказват историята ви.
4. Осигурете няколко начина за контакт с бизнеса ви.
5. Подгответе копието си предварително. Качете го на сайта си, само след като прецизно сте го обработили.
6. Направете списък с линкове към други сайтове и къде трябва да бъдат вмъкнати във вашето съдържание.
7. Бъдете готови за съобщения.
8. Приложете качествени снимки на дейностите и събитията си, и кратки описания подготвени предварително.
9. Сайтът ви трябва да отговаря на често задавани въпроси.

Изграждането на уебсайт изисква планиране, време и усилия. Знаейки какво трябва да прави сайтът, кой ще го поддържа, кой ще го посещава и каква функционалност е важна, ще ви помогне да създадете сайт, който работи и подобрява бизнеса ви.

Текст от Мери Джил Финсторм.¹²

Пет неща, които уебсайтът ви трябва да постигне¹³

Чист дизайн

Сайтът ви трябва да зарежда бързо, да включва изображения с висока резолюция и да бъде разделен на отделни и чисти секции, които са лесни за навигиране.

Добронамерен към мобилни устройства

Отзивчивият уеб дизайн включва гарантиране, че сайтът изглежда толкова добре на мобилно устройство, както на работния плот. Понастоящем повече хора използват интернет от мобилни устройства, отколкото от настолни компютри, така че неуспехът да се поддържа скоростта означава, че ще изостанете.

¹² <https://www.marthastewart.com/265791/how-to-create-the-perfect-website-for-you>

¹³ <https://www.theguardian.com/small-business-network/2015/sep/30/grand-designs-website-designer-seo-business>

Лесна навигация

Трябва да определите действията, които искате клиентите ви да предприемат в дадената уебстраница и да ги улесните. Това може да варира от извършване на покупка до абониране за вашия имейл бюлетин.

SEO приятелски

През 2014 г., 38 милиона възрастни във Великобритания са имали достъп до интернет всеки ден. От тях 74% са закупили стоки или услуги онлайн. В доклад на PWC върху глобалното поведение на купувачите, 56% от участниците в проучването са заявили, че първото нещо, което са направили при проучването на покупката, е да използват търсачка. Това прави от ключово значение за всички малки предприятия да притежават SEO-приятелски уебсайтове, които ги тласкат по-високо до класирането на търсачките.

Публикувайте в горната част на полето

Най-важната информация на всяка страница трябва да бъде видима, без клиентът да има нужда да превърта надолу. Не забравяйте да поставите предимствата на вашия продукт или услуга, вашата покана за действие и основното ви изображение в горната част на страницата.

Найл О'Лоуглин е маркетинг мениджър от Великобритания в 99designs, пазар за графичен дизайн, който свързва малкия бизнес с общността на дизайнерите¹⁴

Ключова Бизнес Информация¹⁵

„Най-големият провал, който хората имат е, че се опитват да изградят уебсайта, който искат, а не сайтът от, който се нуждаят“, казва дизайнерът Джош Франкел. Вземете един ресторант, например - казва Франкел” всички искат музика и онази отгомна страница „отлично“, но те забравят основните неща като меню, информация за контакт и упътвания.

В зависимост от вашата област, трябва да имате няколко неща на уебсайта си, които попадат в сферата на „информацията“. Ние знаем, че ресторантите се нуждаят от меню и списък с местоположения (в идеалния случай с упътвания или карта), но всяка индустрия разполага със собствените си необходими елементи. Ако сте търговец на дребно, имате нужда от изображения на продукти (и те трябва да са

¹⁴ <https://www.theguardian.com/small-business-network/2015/sep/30/grand-designs-website-designer-seo-business>

¹⁵ https://mashable.com/2012/02/09/website-must-haves/?europa=true#HJbWk_0d48qX

добри снимки). Ако работите в сферата на услугите и имате бизнес, който разчита основно на обслужването на клиентите и препратките, поставете някои препоръки на сайта си. Например, една сватбена агенция може да помоли една от последните ѝ булки да напише за опита си с бизнеса. Уеб дизайнерът трябва да включва скрийншоти или връзки с предишна работа. Фризьорски салон може да има препоръки на клиента за уменията и бързината на стилиста. Настройте сайта си така, че да предлага информацията, която потребителите вероятно ще търсят.¹⁶

Информация за контакт

Не можем да наблегнем достатъчно на това, че най-ключовият детайл в бизнеса е информацията за контакт - затова има своя собствена секция. Милс твърди, „Колко пъти сте посещавали уебсайт и сте си мислили колко е трудно да се свържеш с тази компания? Поставете наличен номер, имейл, адрес и контакт да лесен достъп и видимост“, казва той. Това прави голяма разлика, защото няма нищо по-разочарващо от това да не можем да се свържем с необходимия ни бизнес или услуга.

Когато поставите наличен имейл адрес или телефонен номер на сайта, не качвайте тази информация като част от изображение - номерът или адресът трябва да могат да бъдат кликнати или копирани директно от сайта, за да се осъществи обаждането или да се изпрати имейл удобно и бързо. Повечето смартфони в днешно време имат възможността да извършват „кликване за обаждане“ в интернет, така че да направят процеса възможно най-лесен за потребителите.

Не искате телефонът ви да звъни постоянно? Просто използвайте имейл адрес, но се уверете, че отговаряте на имейли навреме. Моля, получите имейл адрес за домашна си. Използването на Gmail - или по-лошо, AOL имейл адрес - не е професионално, а вие се стремите да бъдете. Ако ви харесва интерфейса на Gmail, можете да използвате Google приложения, за да настроите персонализирани имейл адреси чрез Gmail - това е безплатно за до 10 имейл адреса.¹⁷

Интеграция на социални медии

Twitter. Facebook. Tumblr. YouTube. Pinterest. Google+. LinkedIn. Instagram. Foursquare. Съществуват много социални платформи и трябва

¹⁶ https://mashable.com/2012/02/09/website-must-haves/?europe=true#h3Bwk_0d48qX

¹⁷ https://mashable.com/2012/02/09/website-must-haves/?europe=true#h3Bwk_0d48qX

да популяризирате присъствието си в тях на вашия уебсайт, защото социалните медии са важна част от маркетинга на вашия бизнес. Маркар и да не е традиционен бизнес, цифровият екип на Теат Сосо върши чудесна работа, популяризирайки много социални канали на уебсайта.

Интегрирането на тези платформи в уебсайта ви ще помогне за оптимизирането на вашия SEO, подобряване на отпечатъка на бизнеса ви в социалните мрежи и изграждане на последователи в множество социални платформи. Струва ли си да се поддържа присъствие на толкова много социални платформи? Да - докато всъщност поддържате съдържанието си, ще запазите марката в най-добрия смисъл и ще запазите ангажираността на потребителите. „Социалните медии няма да ни напуснат в скоро време и вложеното – прави значителна разлика“, казва Милс.¹⁸

Версия за Мобилни Устройства

Смартфоните и таблетите гвижат нарастващо количество уеб трафик, а броят им само ще нараства, тъй като мобилните устройства стават по-евтини и по-масови. Анди Чу, директор на Bing for Mobile, казва, че 70% от завършените задачи за един час се случва от мобилните сайтове, което означава, че хората често търсят в интернет с намерение - искат да направят нещо, да купят нещо или да отидат някъде. Ако някой търси ресторант на своя смартфон, той най-вероятно ще яде в този ресторант в рамките на един час, казва Чу. Затова е по-добре вашият сайт да се чете на преносими устройства.

„Допреди две години, проектирането за мрежата означаваше проектиране за компютър, сега това означава проектиране за всичко с интернет връзка“, казва Франкел, като се позовава на лаптопи, планшети и смартфони, всички от които имат различни размери на екрана. И така, как можете да го направите? Адаптивен дизайн.

Адаптивният (Responsive) дизайн на уебсайта ви позволява да използвате ширини, така че оформлението на уебсайта ви да се адаптира към екрана, на който се презглежда. Можете да въведете HTML код, така че страницната лента да поеме, да речем 20% от ширината на екрана, а останалите 80% да са запазени за тялото на уебсайта ви. Оформленията са регулируеми и изображенията са мащабируеми, за да осигурят по-добро уеб изживяване на безброй устройства. Ето примери за сайтове с отзивчив дизайн, така че можете да видите сами.

¹⁸ https://mashable.com/2012/02/09/website-must-haves/?europe=true#hJBwk_0d48qX

Искате ли просто да се съсредоточите върху разработването на мобилен уебсайт? Можете да използвате Mobify и други инструменти, за да създадете мобилна версия на уебсайта си.

Често Задавани Въпроси /ЧЗВ/

Хората имат много въпроси. Докато чувате притесненията на клиентите и получавате обратна връзка по електронната поща, съберете най-често задаваните въпроси в списък и дайте ясни и кратки отговори. Въпросите често се въртят около използвани материали и съставки, (заради алергии), информация за превоза, история на компанията, оразмеряване (за марки на облекло) и политики за замяна или връщане.

Приблизително един милиард души по света живеят с увреждания. Как можем да адаптираме нашия уебсайт за техните нужди?¹⁹

Тъй като близо 1 милиард души по света живеят с увреждания, важно е да се признае, че хората с увреждания използват и разглеждат уебсайтовете по различен начин. Различните увреждания могат да предложат уникални предизвикателства за уеб дизайна. За щастие има много техники и инструменти, които да ви помогнат да създадете стабилен уебсайт, който също така отговаря на нуждите на много от вашите потребители. Всъщност изграждането на удобен за хората с увреждания сайт е по-лесно, отколкото може да си помислите.

Зрителни Увреждания

Някои потребители на интернет са с увредено зрение и имат затруднения да виждат или не виждат изобщо. За да навигират в интернет, те често използват инструмент за четене на екрани, софтуерна програма, която чете текста от екрана на глас на потребителя. За да сте сигурни, че могат да се обвържат с изображения и други графики на вашия уебсайт, можете да приложите alt-тагове (алтернативни атрибути) към всяко изображение. Тези дескриптори позволяват на екранните четци да прочетат правилно, какво е изображението.

По същия начин всички качени документи в уебсайта ви трябва да са налични в текстов формат, а не само във формат PDF или друг формат, базиран на изображения, който не може да се разбере от инструментите за четене на екрана.

¹⁹ <https://mediag.com/blog/tips-for-making-your-website-disabled-friendly/>

Друг добър съвет, който ще помогне да направите вашия сайт по-лесен за използване от хора с увредено зрение, е да използвате периоди между всяка буква на съкращението. Екранните четци често не разпознават съкращения без периоди, така че ще се опитат да го прочетат фонетично.

Внимавайте с цветовете при проектирането на уебсайта си. Близко 1 на всеки 12 мъже изпитват далтонизъм. За да облекчите напрежението в очите, което читателите ви могат да изпитат, фокусирайте се върху уеб дизайна, който обхваща контраста и помага на текста да изпъкне. Наслаждането на цветове от подобна палитра, като използването на светлосин текст на средно син фон, може да бъде предизвикателство за дешифриране. Също така трябва да избягвате да използвате жълто, синьо и зелено близо един до друг. Мислите ли, че виждате цветовете перфектно? Вземете онлайн предизвикателството с цвят, за да разберете.

Вашите читатели ще ви благодарят за ясни заглавия с голям и прост текст в уебсайта ви. Уверете се, че текстът ви може да преоформява до 200%, без да губи информация.

И накрая, уверете се, че всички цветни графики, диаграми и инфографики също показват номера и стойности, така че потребителите да могат да обработват информацията по-лесно.

Слухови Увреждания

Не всички потребители на интернет имат възможност да чуват аудиоклипове без затруднения. Когато качвате персонализирани видеоклипове на уебсайта си, винаги включвайте субтитри. Това гарантира равен и приятен достъп до мултимедийното съдържание на уебсайта ви.

Трудности с навигацията

Използването на мишката и точното насочване е предизвикателство за някои потребители и затова те разчитат на клавиатурите. Програмирайте функционалността на уебсайта си, така че цялото съдържание да бъде достъпно чрез клавиатура, а не само с мишката.

Също така е важно да се гарантира, че съществуват поне три различни начина, по които потребителят може да получи достъп до информация. Най-често срещаните три са чрез лентата за търсене, основната навигация и навигацията в долния колонтитул.

Хиперстимулация

Когато полагате основите на уебсайта си, внимавайте как взаимодействат графиките и текста, за да достигнете до зрителя. Ефектните и енергични графики могат да разсеят и потенциално да хиперстимулират потребителя. Това е особено вярно за хора с дефицит на вниманието, хиперактивно разстройство, аутизъм и тези, които са податливи на гърчове. За да намалите вероятността от хиперстимулация, помислете за баланса между текст, графики и анимации на уебстраницата си и включете ясен метод, по който потребителите да скриват анимациите.

Основни Съвети

За да разпространите своето послание, вашият уебсайт трябва да бъде възможно най-ясен и конкретен. Бъдете описателни, когато възраждате връзки. Вместо да пишете „кликнете тук за формуляра“, опитайте „Този формуляр ще ви помогне да попълните заявлението“. Вашите връзки винаги трябва да имат контекстуален смисъл, когато се разглеждат отделно и трябва да бъдат подчертани и в сгург цявят, за да могат да бъдат идентифицирани лесно²⁰

Използвайте АЛТ тагове

Когато задържите мишката върху изображение на уебсайт, малките думи, които се появяват, се наричат alt тагове. За някой, който има зрителни увреждания и използва четец на екрани (софтуерна програма, която чете текст на уебсайт на глас), alt таговете се четат на глас и са единственият начин потребителят да знае какво е изображението.

Вземете alt таговете насериозно и ги използвайте като възможност да опишете изображението точно и сбито. Ако това е снимка на човек, напишете името му. Ако е обект, използвайте няколко думи, за да го опишете (например, ако това е снимка на купчина тухли, използвайте алтернативния текст „купчина тухли“).

Създайте субтитри и транскрипции

Ако уеб съдържанието ви редовно включва видеа, опитайте се да осигурите субтитри - особено ако създавате по-голямата част от собственото си видеосъдържание. Популярните сайтове за видео хостинг като YouTube имат инструменти, които позволяват на потребителите да добавят субтитри към клиповете си.

²⁰ <https://mediag.com/news/tips-for-making-your-website-disabled-friendly/>

Създаването на транскрипции на видеото също е изключително полезен ресурс за потребителите.

Поставете периоди в съкращенията

Ако съкращавате нещо в HTML, поставете периоди между всяка буква. Например, ако посочвате Централното разузнавателно управление, напишете го като Ц.Р.У., а не като ЦРУ. Екранният четец няма да разпознае съкращението без периоди и вместо това ще го прочете фонетично като гума (Ц-Р-У ще се чете като „цру“).

Опишете линковете си

Когато въвеждате връзка в публикация, е по-полезно да опишете връзката, а не просто да кажете на читателя „кликнете тук“. Например, по-добре е да напишете: „За да научите повече за технологията, проверете нашият технологичен канал“ вместо „За да научите повече за технологията, кликнете тук“.

Когато е възможно, подчертайте връзките си или се уверете, че има цветен контраст между текст с хипервръзки и обикновен текст. По този начин потребителите с далтонизъм ще могат да намерят линка веднага, без да се налага да се придвижват над него с курсорите си.

Имайте контрол над цветовете

Използването на интелигентни цветови решения е полезно за уебсайта от всякакъв вид публика. Избягвайте комбинирането на ярки цветове и бъдете предпазливи при използването на жълто, синьо и зелено в близост един до друг (това е особено трудно за потребителите с далтонизъм). Черният текст на бял фон е най-добрата общоприета практика, тъй като е четлива за повечето аудитории.

Бъдете лесни за кликане

За потребители с проблеми с мобилността може да е трудно да кликнат върху малки елементи в малък обхват за кликане. Това е все едно да се опитваш да уцелиш право в целта всеки път, когато играеш гартс. Дайте елемента с възможност за кликане в по-широк диапазон, така че потребителят да може да кликне върху него в общата област на елемента.

Пригържайте се към просто копие

Този съвет е полезен за всяка аудитория, но е задължителен за по-възрастните хора или тези с обучителни затруднения. Ако поставяте много текст на уебсайта си, разбийте го на малки параграфи. Използвайте прост, ясен език.

Разбира се, това може да не работи за всички сайтове, в зависимост от съдържанието, но можете да го приложите към различни страници (като например раздел „За нас“ или „История“).

Включете ръководство за достъпност

Ако сте направили всичко възможно, за да направите сайта си удобен за хората с увреждания, включете раздел, в който се посочват всички начини за достъп до сайта ви. Като алтернатива можете да публикувате ръководство за съвети и трикове, които потребителите могат да използват на собствените си компютри. Чудесен пример за това са BBC, които имат цял раздел, посветен на достъпността.

„Вместо да предоставят различни средства за достъпност, те предоставят информация, как да се възползват максимално от настройките и функциите на компютъра или в брауъра си“, казва Бери. Що се отнася до достъпните основни сайтове, Бери казва, че е „впечатлен“ от това колко лесен за използване е BBC.

Разбита на няколко секции, BBC предлага поддръжка, базирана на уврежданията на потребителя, като селекции като „Не виждам много добре“, „Аз съм слеп“ и „Смятам, че думите са трудни“. Васмер също така цитира BBC като пример за място приятелски настроено към хората с увреждания.

Дори ако нямате същото ниво на ресурси като BBC, за да създадете такова изчерпателно ръководство, все още трябва да закръглявате точките си за достъпност. Може да бъде много полезно за посетителите на вашия сайт.

Трябва да познавате публиката си

„Трудно е, ако не е невъзможно, да се създаде дизайн общо за всички увреждания“, казва Васерман. „В рамките на основните категории увреждания - сетивни, физически и познавателни - има толкова широки вариации, така че е важно първо да разберете потребителите си“.

Ако сте отгадени да направите възможно най-достъпния сайт, опитайте се да прочетете за това, как някой с увреждания всъщност използва интернет.

„Наблюдавайте как хората взаимодействат с мрежата, чрез мощни технологии като четци на екрани или как те персонализират брауъра си“, казва Бери.

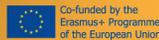
Можете да използвате и себе си като пример. Изтеглете екранния четец, като безплатния ChromeVox на Google и научете от първа ръка, как работи помощната технология. Опитът ще ви информира за вашето пътуване до създаването на по-приятен уебсайт за хората с увреждания.²¹



²¹ <https://mashable.com/2014/04/22/website-disability-friendly/?europe=true#LurCCTjyKQqH>



GOOD GOVERNANCE in SPORT



Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union
GG3-590305-EPP-1-2017-1-BG-SPO-SCP

• eusport.org/GoodGovernance

GOOD GOVERNANCE

Good governance is a proper management of processes for making / implementing decisions at all levels of the organizations, following the principles of transparency, accountability, rule of law, equitableness, inclusiveness, efficiency and effectiveness.

TRANSPARENCY

Imply the public insight in the work of sport organization; ensure availability of instruments for monitoring the decision-making process.

ACCOUNTABILITY

Ensure actions and decisions taken by public officials are subject to oversight so as to guarantee that initiatives meet their stated objectives and respond to the needs of the community they are meant to be benefiting.

INTEGRITY

Take pride in everything that is fair, honest and knowledgeable and build trust in every situation.

LEADERSHIP

Create vision, inspire others and advance the priorities and mission of the organization.

COMMITMENT & DETERMINATION

Keep pursuing our goals especially when experiencing adversity.

INNOVATION & CHANGE

Encourage innovation, adapt to change and be willing to take risk.

PASSION FOR SERVICE

Show love and compassion for the people we serve and rejoice when their needs are met.

TEAMWORK

Cooperate and work together for the common good of the people we serve and the organization's mission.

RESULTS

Be known for follow-through and responsiveness to our customer's needs and achieve agreed-upon outcomes.

EXCELLENCE

Strive for quality in every activity; ensure unusually good quality of all delivered goods and services, surpass ordinary standards.

STEWARDSHIP

Use all resources efficiently and effectively in order to further the organization's mission to serve people.

OPEN COMMUNICATION

Encourage directness, dialogue and diversity so that people and ideas thrive.

COMPETENCE

Thirst for knowledge and self-improvement and demonstrate the skills needed to accomplish a chosen task.



Designing for users on the autistic spectrum



Do...

use simple colours



write in plain English

Do this

use simple sentences and bullets



make buttons descriptive

Attach files

build simple and consistent layouts



Don't...

use bright contrasting colours



use figures of speech and idioms



creat a wall of text



make buttons vague and unpredictable

Click here!

build complex and cluttered layouts



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



Do...

Don't...

write in plain English

Do this.

use complicated words or figures of speech



use subtitles or provide transcripts for videos



put content in audio or video only



use a linear, logical layout



make complex layouts and menus



break up content with sub-headings, images and videos



make users read long blocks of content



let users ask for their preferred communication support when booking appointments



make telephone the only means of contact for users



Designing for users with dyslexia



Do...

use images and diagrams to support text



align text to the left and keep a consistent layout



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



keep content short, clear and simple



let users change the contrast between background and text



Don't...

use large blocks of heavy text



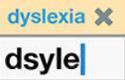
underline words, use italics or write in capitals

DON'T DO THIS

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



rely on accurate spelling - use autocorrect or provide suggestions



put too much information in one place



Designing for users with low vision



Do...

use good colour contrasts and a readable font size



publish all information on web pages



use a combination of colour, shapes and text

Start >

follow a linear, logical layout

200% magnification



put buttons and notifications in context



Don't...

use low colour contrasts and small font size



bury information in downloads



only use colour to convey meaning

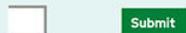


spread content all over a page

200% magnification



separate actions from their context



ИНФОРМАЦИЯ ЗА ПРОЕКТ #GOODGOVERNANCESPORT



GOOD
GOVERNANCE
in **SPORT**





eusport.org/GoodGovernance

[#GoodGovernanceSport](https://twitter.com/GoodGovernanceSport)

[FB/groups/GoodGovernanceSport](https://www.facebook.com/groups/GoodGovernanceSport)



Информация за проект #GoodGovernanceSport



GOOD
GOVERNANCE
in SPORT



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

Проект **#GoodGovernanceSport** има за цел да намери начин за анализиране, събиране и популяризиране на практиките за правилна видимост на взетите решения, заинтересованите страни, вземащи решения, прозрачност на публичното финансиране в спортните организации.

Основни цели на проекта:

- Подобряване на доброто управление в спорта и в спортните организации в Европа на местно, национално и европейско ниво;

- Анализ на общественото лице на Европейските и националните спортни организации, основани на стриктен критерии и с прозрачна методология, приложима от всички тях с един и същ подход;
- Чрез планираните събития за разпространение, ще повишим вниманието към доброто управление в сферата на спорта на местно и национално ниво;
- Подготовка и подкрепа на следващите спортни лидери, които вярват и прилагат ценностите за отчетност, „честна игра“, прозрачност, справедливост, изготвени със самостоятелно обучение и международни мобилности, реализирани по време на проекта;
- Чрез проекта ще бъде укрепена базата данни за създаване на политики (изследвания, събиране на данни, проучвания) на местно, национално и Европейско ниво;
- Насърчаване на принципите на добро управление в спорта за всички заинтересовани страни и създаване на мултипликатори за добро управление;
- Подобряване на доброто управление в спорта с пряк достъп до ресурси - самообучението в доброто управление в спорта;
- Повишаване на вниманието към допълнителните ценности в спорта и физическите активности във връзка с личното, професионалното и социалното развитие на лицата през всички планирани проектни дейности.

Доброто управление в спортният сектор е тема, която в последните години става все по-необходима в сферата, защото виждаме безкрайни проблеми, започвайки с:

- Нисък брой на хора, активно участващи в спорта и физическата активност. Спортът днес е една от многото възможности, които имат гражданите на ЕС и не винаги е най-атрактивната такава;
- Интересата на членовете на обществото, които активно участват в спорта намалява все повече и повече поради безкрайните скандали, корупция, уреждане на мачове, допинг, липса на прозрачност, дейности, не фокусирани върху спорта за всички и публично финансиране, инвестирано главно в професионалния спорт;

- Публичното внимание се повишава по отношение на разходите за публичните финанси (скорошното отказване на градовете – кандидати за домакини на Олимпийските игри) и отразява проблемите на управлението в спорта, като се отчита все по-висок процент на загуба на доверие в потенциала на спортните организации и все по-ниската вяра за връщане на инвестициите, направени в големите спортни събития.

Европейски, национални и местни спортни организации и федерации, както и спортното управление на всички нива, трябва да осъществят необходимите реформи, които вече бяха заявени от много Европейски спортни организации, с подписване на декларацията за добро управление (представена в Брюксел 2016 и подписана от АРБС в Малта през Март 2017). Тъй като спортните органи бяха поканени да се ангажират с популяризирането или прилагането на основните принципи за добро управление в спорта: почтеност, прозрачност, отчетност, демокрация и приобщаване, и тъй като това е само началото на един процес, всички ние трябва да предприемем мерки на всички нива, за да направим отново спорта конкурентен в динамичния свят.

До момента, в Европа се полагат усилия, да се повишат стандартите в управлението на спортния сектор, и по-специално принципите на демокрация, прозрачност, отчетност при вземането на решения и включването в представителството на заинтересованите страни. Като се има предвид голямото разнообразие от спортни структури в различните Европейски държави, ЕС цели да засили прилагането на принципите за добро управление в сектора на спорта в Европа. Правилният подход следва да осигури допълнителна добавена стойност в работата на национално ниво чрез събиране и споделяне на добри практики и предоставяне на практически препоръки, които биха помогнали да се повишат стандартите за добро управление в спорта.

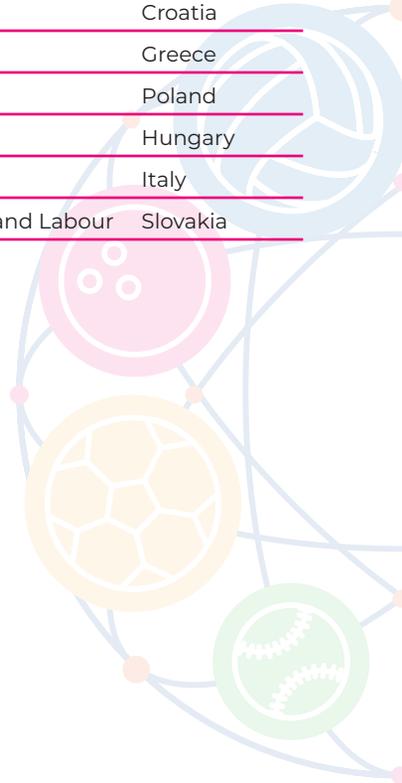
Конкретни резултати от проекта:

- Проучване на доброто управление в спорта и изследователския доклад за неговите данни;
- Наръчник за отговорност и прозрачност в спорта;
- Интерактивна платформа, включваща път на самообучение, образователни и учебни материали, инструменти за оценка на доброто управление в спортните нагласи;

- Събития за разпространение на национално и европейско ниво за повишаване на осведомеността за #GoodGovernanceSport.

Членове на консорциума:

Bulgarian sports development association	Bulgaria
Rijeka Sport's Association	Croatia
ΑΕΤΟΙ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	Greece
Institute of Innovative Technologies	Poland
Hope for children Hungary	Hungary
Mine Vaganti NGO	Italy
A.D.E.L.-Association for Development, Education and Labour	Slovakia



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

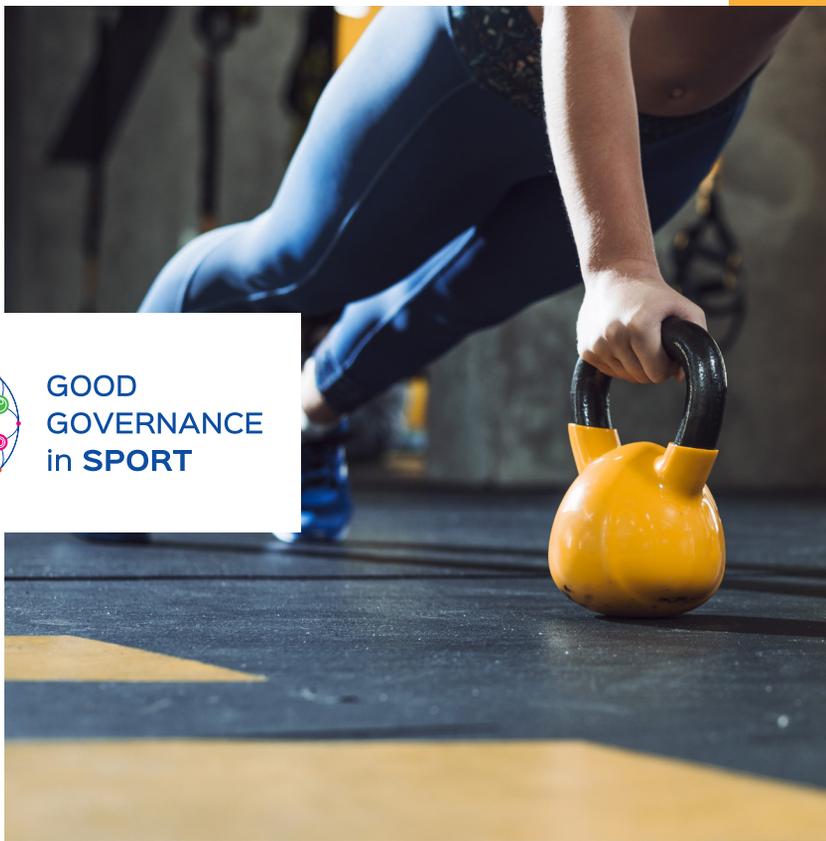
<https://www.theguardian.com/small-business-network/2015/sep/30/grand-designs-website-designer-seo-business>

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

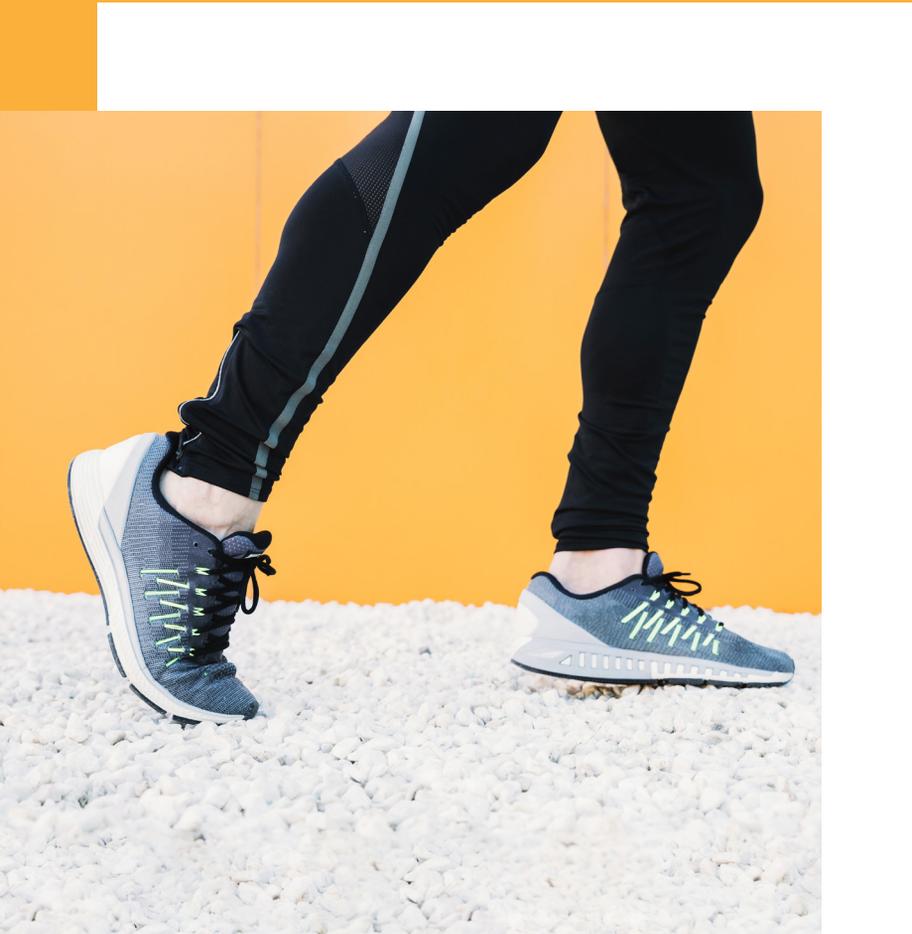
<https://mediag.com/blog/tips-for-making-your-website-disabled-friendly/>

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

#GOODGOVERNANCESPORT ПРИЛОЖЕНИЕ



GOOD
GOVERNANCE
in **SPORT**



eusport.org/GoodGovernance

[#GoodGovernanceSport](https://twitter.com/GoodGovernanceSport)

[FB/groups/GoodGovernanceSport](https://www.facebook.com/groups/GoodGovernanceSport)

#GoodGovernanceSport въпроси по проучването

Има ли уебсайт на местен език(езици)?

Организацията има ли уебсайт на чужд език?

Съществува ли уебсайт на английски?

Наличен ли е имейл контакт на уебсайта?

Наличен ли е телефонен контакт на уебсайта?

Наличен ли е физически адрес на уебсайта?

На уебсайта посочени ли са социални медии на анализираниите организации?

Визия и стратегия на организацията, цели на организацията, основни етапи.

Ценности на организациите?

Списък на членовете на федерациите/спортните организации?

Безопасност и сигурност, приобщаване, антидискриминация – има ли някакви следи, които можете да видите на уебстраницата?

Сайтът включва ли секция с новини за публикуване на решения и новини за ръководството на организацията?

Дали решенията на управителния съвет се съобщават по някакъв начин на уебсайта (заедно с общите новини)?

Информацията актуализира ли се редовно (най-малко на всеки шест месеца или след всяко заседание на управителния съвет)?

Има ли наличен статут или друг вид основен документ, който регулира начина на работа на организацията, къде е регистрирана, какви са основните отговорности на членовете и представителните органи?

Какви решения са от значение?

Протоколи и заключения, публикувани на уебсайта?

Правни инициативи и политики, посочени на уебсайта?

Има ли списък на членовете на управнелието/управителния съвет, наличен онлайн?

Има ли допълнителна информация за всеки член на съвета на директорите/надзорния съвет? (Кратка биографична информация за всеки член на борда.)?

Има ли образователен и професионален опит за всеки човек?

Има ли обхват на отговорностите на всеки човек?

Има ли описание на участието/функциите, които всеки отделен човек има в други институции?

Има ли снимка на всяка личност или на екипа като цяло?

Има ли структура или списък на членове на други органи на организацията, като консултативен съвет, контролен съвет или надзорен съвет (ако има такива)?

Процесът на промени в ръководството на управителния съвет и мандата (включване на членство в борда на ново поколение и баланс между половете)?

Уебсайтът съдържа ли раздел за финансовите отчети на организацията?

Годишният отчет включен ли е в този раздел, ако да - качва ли се за всяка година от съществуването на организацията?

Докладът включва ли всички приходи и разходи - държавни и общински субсидии, проекти, спонсори, частни инвестиции? (разяснения относно това, което е на разположение за всяка субсидия/липса)

Има ли информация за това къде и как се публикува финансовия отчет?

Какви са формалните задължения на националните спортни федерации за публичност на организационните и управленски процеси на национално ниво (въз основа на страната в която са регистрирани)?

Общи коментари върху уебстраницата от името на изследователите.

Освобождаване от отговорност

Този доклад представлява един от резултатите по проекта „Добро управление в спорта“, координиран от „Асоциация за развитие на българския спорт“, съфинансиран по програма Еразъм+ на Европейския съюз.

Подкрепата на Европейската комисия за изготвянето на тази публикация не представлява одобрение на съдържанието, което отразява само възгледите на авторите, и Комисията не носи отговорност за използването на съдържанието в нея информация.

За всякакви коментари по този доклад, моля свържете се с АРБС: info@bulsport.bg

Автори

Водещ автор: Йоанна Дочевска, България

Стефка Джобова, гр., България

Ивайло Лазаров, гр., България

Григор Гутев, гр., България

Ивайло Здравков, България

Изследователи

България	Калинка Гударовска Емилия Цанова Константин Занков Деяна Мартинова
----------	---

Хърватия	Верица Манче Саня Вараклич
----------	-------------------------------

Гърция	Алванос Параскевас Цифци Стелина Родиту Кириаки Евангелос Карагианидис Росидис Ксенофон
--------	---

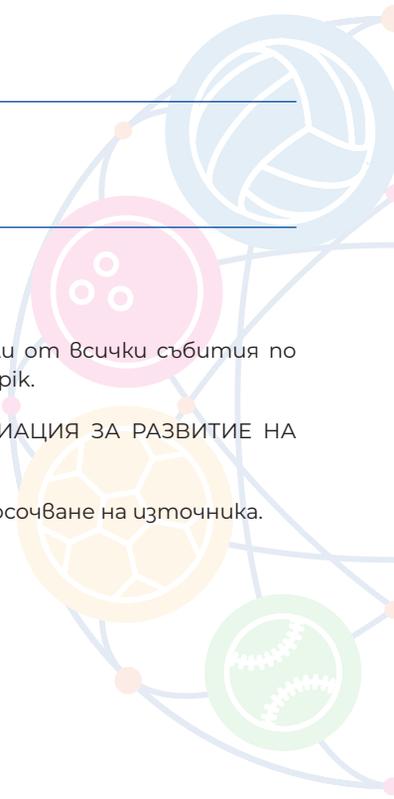
Унгария	Lilla Nedeczky Bence Garamvölgyi László Földi
Италия	Roberto Solinas Maria Grazia Pirina
Полша	Малгорзата Бржежинска Джустина Слома Адреж Бржежински Агниешка Урнаниак
Словакия	Ленка Курилова, г-р Мария Кохутова Лусия Свата Никола Гурголова

ISBN: 978-619-90776-4-1

В този доклад са използвани материали от всички събития по проекта, публични ресурси и информация, Freerik.

© GOOD GOVERNANCE IN SPORT, АСОЦИАЦИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА БЪЛГАРСКИЯ СПОРТ, 2018

Възпроизвеждането е разрешено при посочване на източника.









BSDA

Bulgarian Sports
Development Association



Подкрепата на Европейската комисия за изготвянето на тази публикация не представлява одобрение на съдържанието, което отразява само възгледите на авторите, и Комисията не носи отговорност за използването на съдържанието в нея информация.



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



