



'Akademia Dobrego Zarządzania', PGE Narodowy, Warszawa, 1/10/2018

Dr Paweł Zembura,
Centrum Wyzwań Społecznych UW
sportimpakt.org



Wyniki projektu National Sports Governance Observer w Polsce

 National Sports
Governance Observer
Play the Game

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




PLAN PREZENTACJI

- Kontekst badania
- Dobór próby
- Przebieg badania
- Wyniki
- Podsumowanie



KONTEKST PROJEKTU W SKALI MIĘDZYNARODOWEJ

- Wzrastające zainteresowanie dobrym rządzeniem w związkach sportowych w skali międzynarodowej
- Badanie dobrego rządzenia w międzynarodowych federacjach sportowych
- Wprowadzanie kodeksów dobrego rządzenia w kolejnych krajach



KONTEKST PROJEKTU W POLSCE (POCZĄTEK 2017)

- Duże zainteresowanie Ministerstwa w odniesieniu do dobrego rządzenia w związkach sportowych – publikacja raportu z analizy działalności polskich związków sportowych w sportach olimpijskich autorstwa Fundacji IDEA Rozwoju
- Pierwsze informacje o kodeksie dobrego zarządzania – ale brak historii podobnych dokumentów w Polsce



O NATIONAL SPORTS GOVERNANCE OBSERVER – KLUCZOWE CHARAKTERYSTYKI PROJEKTU

- Benchmarking dobrego rządzenia z zaletami i ograniczeniami takiego podejścia – ważny kontekst dookoła narzędzia (determinanty funkcjonowania związków)
- Analiza procedur, nie tego, co dzieje się realnie (bo jak to zmierzyć?)
- Założenie – procedury będą prowadziły do określonego działania
- Z każdego kraju przedstawiciel jednego związku i związek – jako partner w projekcie



KONTEKST REALIZACJI PROJEKTU W POLSCE

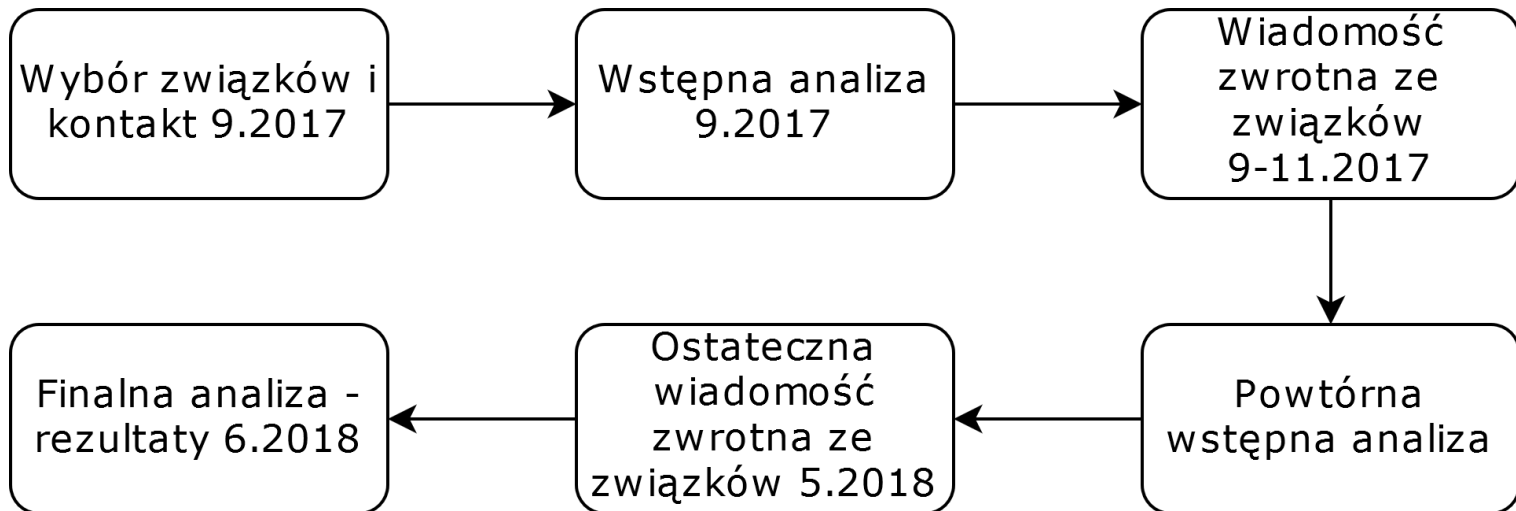
- Pomoc Ministerstwa w kontakcie ze związkami, kontakt do konkretnej osoby uzyskany w trakcie spotkania inauguracyjnego program
- Znaczny udział związków w badaniu



ZWIĄZKI ANALIZOWANE W POLSCE

- Obowiązkowe i sugerowane związki w projekcie
- Polski Związek Lekkiej Atletyki; Polski Związek Kajakowy; Polski Związek Łyżwiarstwa Figurowego; Polski Związek Piłki Nożnej; Polski Związek Gimnastyczny; Związek Piłki Ręcznej w Polsce; Polski Związek Pływacki; Polski Związek Tenisowy; Polski Związek Triathlonu

HARMONOGRAM BADANIA W POLSCE





JAK W PRAKTYCE WYGLĄDAŁA ANALIZA?

- Analiza dokumentów – statut, dokumenty strategiczne, wewnętrzne regulacje, informacje publikowane na stronie internetowej np. dotyczące informacji o walnym zgromadzeniu czy posiedzeniach zarządu
- Ściśle określone – gdzie dana informacja (i w jakiej formie) ma się znajdować
- Pytania dychotomiczne – tak/nie lub „nie dotyczy” – w wyjątkowych sytuacjach
- Większe wymagania dla większych związków (wielkość związków analizowaliśmy na bazie liczby zatrudnionych osób, 3 poziomy)




JAK WYGLĄDAŁO NARZĘDZIE

- 4 wymiary, 46 zasad, 274 wskaźników dobrego rządzenia
- Przykład:
Wymiar 4: Odpowiedzialność społeczna

[Zasada 45] Organizacja wdraża politykę promocji sportu dla wszystkich.

Wskaźnik		Tak / Nie	Komentarz	Dowód
45.1	Czy organizacja posiada formalną, spisaną regulację, która określa cele i specyficzne działania ukierunkowane na promocję sportu dla wszystkich?			
45.2	Czy organizacja posiada wyznaczonego pracownika, który formalnie stanowi pojedynczy punkt kontaktu i jest odpowiedzialny za wszelkie sprawy odnoszące się do sportu dla wszystkich?			



WYNIKI ZBIORCZE, Z WYRÓŻNIENIEM TRZECH NAJLEPSZYCH ZWIĄZKÓW W DANYM WYMIARZE

Dlaczego?

- Chcemy się skoncentrować na uwarunkowaniach i procedurach, na których jest oparte funkcjonowanie związków w Polsce, zamiast na dyskusji o wynikach konkretnych związków



TRANSPARENTNOŚĆ 1

- (100%) związków publikuje statut na swojej stronie internetowej, 78% publikuje wewnętrzne regulacje, 100% publikuje zasady dyscypliny sportu, żadna (0%) nie publikuje wieloletniego dokumentu strategicznego na swojej stronie
- 56% wysyła program ramowy swojego walnego zgromadzenia swoim wewnętrznym interesariuszom, 44% publikuje takie informacje online, 44% uwzględnia w programie ramowym listę podejmowanych tematów z ich wyjaśnieniem
- 11% udostępnia publiczny protokół z zebrań zarządu, który uwzględnia uzasadnienie określonych decyzji swoim interesariuszom, 22% publikuje takie informacje na stronie internetowej organizacji



TRANSPARENTNOŚĆ 2

- 89% udostępnia podstawowe informacje o klubach będących członkami, 67% wymienia liczbę klubów a 33% wymienia liczbę aktualnie zrzeszonych zawodników
- na stronie internetowej wymieniono z imienia i nazwiska aktualnych członków zarządu (100%), ale w żadnym przypadku (0%) nie opisano wykształcenia i doświadczenia wszystkich członków zarządu, liczby ich wcześniejszych kadencji i funkcji aktualnie pełnionych w innych organizacjach sportowych
- 11% przedstawia w swoim ostatnim raporcie jakiegokolwiek informacje dotyczące wynagrodzeń, żaden nie przedstawia informacji o wynagrodzeniach (kompensacjach i dodatkach) dla członków zarządu i kierownictwa, żaden nie przedstawia oświadczenia o polityce wynagradzania



TRANSPARENTNOŚĆ - LIDERZY

1. Polski Związek Kajakowy
2. Polski Związek Tenisowy
3. Polski Związek Triathlonu



DEMOKRACJA 1

- istnieją zasady określające, kto jest uprawniony do głosowania, jakie jest kworum i jak liczone są głosy, a procedury zapewniają głosowania tajne
- związki posiadają kworum dotyczące decyzji zarządu, ale jest ono poniżej poziomu 75% wszystkich uprawnionych (0%).
- kworum jest ustanowione w odniesieniu do walnych zgromadzeń, a w przypadku 89% kworum jest przynajmniej na poziomie 50%.
- walne zgromadzenie reprezentuje poprzez jakąś formę reprezentacji wszystkich zrzeszonych (100%), zbiera się przynajmniej raz w roku (100%) i umożliwia organizację nadzwyczajnego zgromadzenia w wyjątkowych sytuacjach. Na walnych zgromadzeniach nie ma możliwości głosowania z wykorzystaniem mediów w przypadku nieobecności delegata.



DEMOKRACJA 2

- 11% posiada dokument z pożądanym profilem członków zarządu, ale w żadnym przypadku nie jest on oparty o cele strategiczne organizacji
- Żaden związek nie ma ograniczeń względem liczby kadencji członków zarządu (0%)
- 0% posiada regulacje, których celem jest włączenie zawodników i wolontariuszy w procesy decyzyjne, 83% posiada takie regulacje w odniesieniu do sędziów a 67% w odniesieniu do trenerów



DEMOKRACJA - LIDERZY

1. Polski Związek Gimnastyczny
2. Polski Związek Tenisa
3. Polski Związek Kajakowy / Polski Związek Piłki Nożnej



WEWNĘTRZNA SPRAWOZDAWCZOŚĆ 1

- Związki mają regulacje dotyczące przedwczesnego ustąpienia członków zarządu (100%)
- Ustanowiono zasady, kiedy walne zgromadzenie musi głosować odniesieniu do tych kwestii (89%)
- Istnieją regulacje dotyczą przedwczesnych rezygnacji w rezultacie nieprawidłowego funkcjonowania (78%), powtarzających się nieobecności (56%), konfliktów uniemożliwiających funkcjonowanie zarządu (22%), nieetycznego postępowania (w odniesieniu do kodeksu etycznego) (11%).
- Wszystkie (100%) związki definiują w swoich statutach konflikty interesów, gdy osoba nie kwalifikuje się do pełnienia funkcji członka zarządu, włączając w to osoby w komercyjnej relacji z organizacjami współpracującymi ze związkiem (np. sponsorami) – 33% czy będące członkiem organu sądniczego organizacji (89%).



WEWNĘTRZNA SPRAWOZDAWCZOŚĆ 2

- W żadnym związku walne zgromadzenie nie zatwierdziło rocznego planu operacyjnego
- W regulacjach 67% znajduje się charakterystyka funkcji prezesa zarządu i przynajmniej jednej innej funkcji w zarządzie
- 56% posiada jasno zdefiniowane cele, zadania, skład i wymagania dotyczące raportowania dla każdej z funkcjonujących komisji stałych
- 56% posiada regulacje definiujące kompetencje i zakres obowiązków kierownictwa



WEWNĘTRZNA SPRAWOZDAWCZOŚĆ - LIDERZY

1. Polski Związek Gimnastyczny
2. Polski Związek Piłki Nożnej
3. Polski Związek Tenisowy



ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA 1

- 78% ma formalne regulacje ukierunkowane na przeciwdziałanie, wykrywanie i walkę z praktykami dopingowymi
- 89% znaleźliśmy jasne stwierdzenia, że zasady dt. walki z dopingiem są spójne ze Światowym Kodem Antydopingowym
- 78% znaleźliśmy informację, że związek wdraża formalne procedury ustanowione w kooperacji z narodową jednostką odpowiedzialną za antydoping
- 44% związków prowadzi kampanie mające na celu podnoszenie świadomości zasad antydopingowych, 22% edukuje zawodników o dopingiu, 33% ma wyznaczoną konkretną osobą odpowiedzialną za wszelkie sprawy związane z dopingiem



ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA 2

- 67% podejmuje działania związane ze sportem powszechnym, 33% posiada dokument, w którym przedstawia cele i specyficzne działania mające służyć promocji sportu powszechnego, 83% współpracuje z inną organizacją w celu promocji sportu powszechnego
- **żaden związek nie ewaluje wpływu swoich działań w obszarze sportu powszechnego**
- 33% posiada regulacje dotyczące walki z ustawianiem meczów (wyników), 33% ma kodeks dyscyplinarny dotyczący tych zagadnień, 11% podejmuje działania mające na celu edukowanie zawodników, młodzieży itd. o ryzykach związanych z ustawianiem meczów
- 0% związków ma regulacje dotyczące integracji społecznej poprzez sport czy promocji zrównoważonego rozwoju środowiska



ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA 3

- 0% ma strategię zawierającą cele i działania z zakresie walki z przemocą seksualną, 11% zawarto informację, jak o rezultacie postępowania jest informowana osoba składająca skargę
- 11% ma strategię dotyczącą walki z dyskryminacją w sporcie, 17% współpracuje z inną organizacją w tym celu a 44% ma jasno zdefiniowane procedury postępowania w przypadku skarg o dyskryminacji



ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA - LIDERZY

1. Polski Związek Piłki Nożnej
2. Związek Piłki Ręcznej w Polsce
3. Polski Związek Kajakowy



WNIOSKI 1

- Najlepsze oceny w obszarze transparentności, wewnętrznej sprawozdawczości
- Zdecydowanie najgorsze wyniki w obszarze odpowiedzialności społecznej – wiele uwag, że nie wpisuje się to w cele działania związku
- Raczej wąskie postrzeganie misji związku sportowego
- Dostatecznie dobre oceny w odniesieniu do procedur wyboru władzy, zapewnienia rozdziału władzy, kontroli wewnętrznej



WNIOSKI 2

Co obserwowaliśmy w Polsce:

- Niemal brak relacji między wynikami związków a ich wielkością, z wyjątkiem obszaru odpowiedzialności społecznej, gdzie większe związki miały generalnie lepsze oceny
- nie było silnych relacji między tym, jaką część budżetu stanowiły środki publiczne a wynikami (najwyraźniejszy sytuacja w obszarze odpowiedzialności społecznej)
- nie było silnej relacji między bezwzględną wielkością dotacji z MŚiT a wynikami



Publikacja raportu – koniec listopada

Paweł Zembura

p.zembura@uw.edu.pl

sportimpakt.org

cws.uw.edu.pl