



Gerojo valdymo rekomendacijų sąvadą LSFS narėm jų sporto organizacijoms, siekiant užtikrinti sektoriaus skaidrumą, viešumą ir atskaitomybę

PROJEKTO VYKDYTOJAS: LIETUVOS SPORTO FEDERACIJŲ SAJUNGA (TOLIAU – LSFS)
PROJEKTAS: „GEROJO VALDYMO PRINCIPŲ TAIKYMAS LSFS NARIŲ IR JŲ SPORTO ORGANIZACIJOSE“,
(Pagal 2020 –03 – 04 Valstybės biudžeto lėšų naudojimo sutartį Nr. NOBP1-134)

Projektui lėšas skyrė Socialinės apsaugos ir darbo ministerija

Turinys

ĮVADAS	2
GEROJO VALDYMO PRINCIPŲ SAMPRATA	3
ŠVIETIMO SEKTORIAUS TEISINIS REGLAMENTAVIMAS	5
ŠVIETIMO SEKTORIAUS VALDYMAS.....	5
ŠVIETIMO ADMINISTRAVIMAS IR VALDYMAS SAVIVALDYBIŲ LYGMENIU	6
NEFORMALIOJO UGDYMO - ŠVIETIMO KONCEPCIJOS ANALIZĖ	8
NEFORMALIOJO ŠVIETIMO TIKSLAS IR UŽDAVINIAI	9
NEFORMALUS ŠVIETIMAS IR UGDYMAS LIETUVOS STRATEGINIUOSE DOKUMENTUOSE IR ĮSTATYMUOSE	9
FIZINIS AKTYVUMAS - NEFORMALIOJO ŠVIETIMO PROGRAMOS DALIS	10
NEFORMALIAUS FIZINIO UGDYMO ALTERNATYVA NEVYRIAUSYBINĖS SPORTO ORGANIZACIJOS	13
NEVYRIAUSYBINIŲ SPORTO ORGANIZACIJŲ VALDYMAS VIETOS LYGMENIU	13
VIEŠŲJŲ PASLAUGŲ SPEKTRAS IR SPORTO NVO GALIMYBĖS	15
APIBENDRINIMAS / REKOMENDACIJOS	16
PRIEDAI	18
SAVIANALIZĖS KLAUSIMYNAS	18

Įvadas

Gerojo valdymo praktikos jau seniai tapo svarbiu visų visuomenės elementų – nuo verslo iki politikos – dėmeniu. Daugelyje sektorių gerojo valdymo standartų taikymas padėjo užtikrinti tvarų vystymąsi. Per pastarąjį dešimtmetį gerasis valdymas taip pat tapo sritimi, kuriai nacionalinės valdymo institucijos turi skirti vis daugiau dėmesio.

Lietuvos nevyriausybinis sporto sektorius yra ne išimtis. Šio sektoriaus veikla yra specifinė, o poreikiai, susiję su sporto organizacijų strateginiu valdymu, yra išskirtiniai, nes strategijos įgyvendinimas vyksta keliomis kryptimis vienu metu, t.y. vaikų, sportininkų ir trenerių ugdymas, varžybų bei čempionatų organizavimas, atstovavimas savo sporto šakai regioniniu, nacionaliniu bei tarptautiniu lygiais bei organizacijos administracijos veiklos efektyvinimas.

Gerasis valdymas taip pat susijęs su norimų rezultatų siekimu nuosekliai vadovaujantis organizacijos vertybėmis ir visuotinėmis socialinėmis normomis. Sporto gerasis valdymas turi būti taikomas norint sujungti savanorių entuziazmą ir atsidavimą bei sporto administratorius, kryptingai formuojant bendrą valdymo komandą, kuri nuosekliai siektų masiškumo, gerinant dalyvių patirtį, dalyvaujant fizinio aktyvumo ir sveikos gyvensenos ugdymo veiklose.

Todėl, siekiant užtikrinti nevyriausybinių sporto sektoriaus skaidrumą, viešumą ir atskaitomybę, yra pateikiamas rekomendacijų sąvadas su praktiniais pavyzdžiais LSFS narėm ir jų sporto organizacijoms. Šio Sąvado pagalba kiekviena organizacija pagal specialų klausimyną įsivertins dabartinę situaciją, kurioje šiuo metu yra organizacija, susidėlios konkrečius žingsnius, reikalingus taikyti ir (ar) patobulinti jau naudojamus gerojo valdymo principus, siekiant didinti organizacijos veiklos efektyvumą.

Gerojo valdymo principų samprata

Gero valdymo ir demokratijos principų taikymas atviros visuomenės valstybei sudaro esmines sąlygas šalies gyventojų gerovei, pilietiniam ugdymui ir sąmoningumui plėtoti, visuomenės kūrybiškam potencialui bei socialinio kapitalo auginimui. Atviros, demokratinės, sąmoningos, išsilavinusios ir kūrybingos visuomenės pamatas gali būti grįstas abipusiu – valdžios ir jos institucijų bei gyventojų – pasitikėjimu. Tai yra tiek gyventojų pasitikėjimo valdžia didinimu, tiek ir valdžios pasitikėjimu savo šalies piliečiais.

Geras valdymas – tai reikalavimas, keliamas visiems viešojo administravimo subjektams ir yra įgyvendinamas per piliečių ir valdžios atstovų santykius. Geras valdymas turi sudaryti prielaidas racionaliai tvarkyti viešuosius reikalus, efektyviai naudojant išteklius ir siekiant visuomenės gerovės, garantuojant žmogaus teises. Geras valdymas yra efektyvaus valdymo sinonimas, kuriam labiausiai būdingas piliečių įtraukimas, skaidrumas ir atskaitingumas.

Siekiant padidinti gyventojų pasitikėjimą valdžios institucijomis bei įgalinti šalies piliečius aktyviai dalyvauti valstybės politiniame, socialiniame, kultūriniame bei visuomeniniame gyvenime, būtina imtis iniciatyvų tiek „iš viršaus“, tiek ir „iš apačios“.

Jungtinių Tautų Vystymo programa 1997 metais pateikė 9 gero valdymo kriterijus:

1. Dalyvavimas – visi piliečiai turi turėti balsą priimant sprendimus, tiesiogiai ar per atstovus. Svarbūs yra konstruktyvaus dalyvavimo gebėjimai ir jų ugdymas. Dalyvavimas turi būti informuotas ir organizuotas, o tai reiškia laisvę jungtis į asociacijas, būti pilietinės visuomenės dalimi. Geresnis ir aktyvesnis piliečių dalyvavimas suteikia didesnę pasitikėjimą politiką formuojančia institucija ir galutiniu rezultatu.
2. Teisės viršenybė – teisinis reglamentavimas turi būti teisingas ir nešališkas, paremtas žmogaus teisėmis. Nešališkas įstatymų taikymas reiškia teismų nepriklausomumą ir nepaperkamą, nekorumpuotą policijos sistemą.
3. Skaidrumas – remiasi laisvu informacijos skleidimu. Informacijos turi būti pateikiama pakankamai, kad būtų galima stebėti ir suprasti institucijų veiklą. Priimami ir įgyvendinami sprendimai laikantis taisyklių, reglamentų, įstatymų. Informacija turi būti laisvai ir tiesiogiai prieinama tiems, kuriems tie sprendimai ir jų įgyvendinimas turės tiesioginės įtakos. Pakankamai lengvai suprantamos formos informacija turi būti pateikiama per žiniasklaidos priemones.
4. Jautrus atsakas į klientų pageidavimus – institucijos turi siekti padėti visoms suinteresuotosioms šalims.

5. Orientacija į sutarimą – geras valdymas remiasi susitarimo siekiu ir įvairių interesų derinimu, siekiant geriausios politikos ar procedūrų.

6. Nešališkumas – kiekvienam piliečiui sudaromos sąlygos pagerinti ar išlaikyti savo gerovę.

7. Efektyvumas ir veiksmingumas – siekiama poreikius tenkinančių rezultatų, geriausiai panaudojant turimus išteklius.

8. Atskaitomybė – asmenys, priimančys sprendimus vyriausybėje, privačiose ir nevyriausybinėse organizacijose, yra atskaitingi visuomenei ir suinteresuotoms šalims. Kitaip tariant, atskaitomybė yra pagrindinis gero valdymo reikalavimas. Atskaitingos visuomenei turi būti ne tik valstybinės institucijos, bet ir privataus sektoriaus, nevyriausybinės organizacijos. Apskritai, organizacija ar institucija yra atskaitingi tiems, kurie bus paveikti jos sprendimų ar veiksmų. Atskaitomybė negali būti pasiekta be skaidrumo ir įstatymo viršenybės principų.

9. Strateginė vizija – lyderių ir visuomenės ilgalaikis įsivaizdavimas, koks turi būti geras valdymas ir tvirta plėtra. Žinomos istorinės, socialinės ir kultūrinės aplinkybės, kuriomis paremtas šis įsivaizdavimas.

Visuotinai yra pripažįstama, jog vienas iš svarbiausių atviros ir demokratinės visuomenės bruožų – tai nevyriausybinių organizacijų, kurios aktyviai skleidžia savo idėjas, stengiasi gerinti vietos gyvenimo sąlygas ar padeda tiems žmonėms, kuriems pagalba labiausiai reikalinga, gausa.

Nevyriausybinėmis organizacijomis (NVO) jos vadinamos pabrėžiant, kad yra įkurtos ne valdžios iniciatyva. Jas galima būtų vadinti ir savanoriškomis organizacijomis, pabrėžiant, kad jos įsteigtos laisva žmonių valia ir kad žmonės į tokias organizacijas buriasi bei jas remia savanoriškai. Tačiau tai jokių būdu nereiškia, jog tokiose organizacijose negali dirbti apmokami darbuotojai.

Kaip teigiama Valstybinio audito ataskaitoje (2017), valstybė turi siekti į savivaldybių administruojamų viešųjų paslaugų teikimą įtraukti bendruomenes, nevyriausybinių ar privatų sektorių. Teigiama, kad galutinis tikslas 2020 m. – 15 proc. viešųjų paslaugų turėtų teikti nevyriausybiniams ar privatiems sektoriams, bendruomenės, o savivaldybių institucijos tik įgyvendinti šių viešųjų paslaugų teikimo priežiūrą ir kontrolę. Siekiant įgyvendinti šį tikslą, viešasis sektorius turi ieškoti būdų, kaip perduoti dalį savo funkcijų kitiems viešojo valdymo sistemos dalyviams, pvz. nevyriausybiniams organizacijoms. Viešųjų paslaugų perdavimas kitiems rinkoje veikiantiems dalyviams sudaro galimybę ir prielaidas paslaugų finansavimo formų

įvairovei. Pagrindiniai argumentai, kodėl reikia perduoti viešųjų paslaugų teikimą yra didėjanti siūlomų paslaugų įvairovė. Konkurencija tarp paslaugų teikėjų leidžia mažinti paslaugų kainas, sudaromos galimybės į paslaugų teikimą įtraukti nevyriausybinės organizacijas, kurios neretai laikomos pigesniais ir klientui priimtinesniais paslaugų teikėjais.

Nevyriausybines organizacijas teikdamos viešąsias paslaugas, turi tam tikrų privalumų – jos greičiau užmezga ryšį su pažeidžiamiausiomis socialinėmis grupėmis ir teikia joms efektyvesnę pagalbą nei viešojo sektoriaus institucijos, nes lanksčiau reaguoja į pokyčius visuomeniniame gyvenime: į pasikeitusius įstatymus, besikeičiantį socialinėje atskirtyje esančių asmenų socialinį statusą, kylančias naujas problemas. Būtent dėl šios priežasties nevyriausybiniams organizacijoms reikėtų sudaryti galimybes bendradarbiauti su vietos valdžia įgyvendinant įvairius projektus ir teikiant paslaugas visuomenei.

Naujame viešajame valdyme taikant gero valdymo principus iš esmės keičiasi viešojo administravimo samprata ir jos taikymas tokiais valdymo principais:

- hierarchinį valdymo metodą pakeičia tinklaveika;
- viešojo ir privataus sektorių atskirtį bei priešpriešą keičia bendradarbiavimas;
- įsakymai ir kontrolė keičiami derybomis ir įtikinėjimu;
- tarnautojų vadybinės kompetencijos keičiamos įgalinimo kompetencijomis.

Švietimo sektoriaus teisinis reglamentavimas

Švietimo sektorius yra griežtai reglamentuojamas įstatymais ir kitais teisės aktais. Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą (ES), joje galiojantys teisiniai dokumentai tapo bene svarbiausiais ir tais, kurių labiausiai laikomasi. Pagrindiniai Europos Sąjungos aktai, reprezentuojantys švietimo sektorių visose valstybėse narėse yra šie: Kopenhagos proceso dokumentai, Bolonijos proceso dokumentai, Bolonijos proceso įgyvendinimas Europoje ir Lietuvoje, Lisabonos strategija bei detali veiksmų programa ES švietimo ir mokymo tikslams įgyvendinti. Pažymėtina, kad ir kokie svarbūs būtų Europos Sąjungos teisinio reglamentavimo dokumentai, tačiau kiekviena valstybė pati yra atsakinga už sėkmingą švietimo sektoriaus funkcionavimą.

Švietimo sektoriaus valdymas

Lietuvos švietimo vizija – kiekvienas vaikas, jaunas ir suaugęs žmogus Lietuvoje siekia ir nesunkiai randa, kur mokytis, šalies švietimo sistemą sudaro valstybinės, savivaldybių ir nevalstybinės nuolat tobulėjančios, tarpusavyje ir su partneriais bendradarbiaujančios švietimo įstaigos, kurių darbuotojai turi autoritetą visuomenėje ir palaiko nuolatinę diskusiją dėl šalies

švietimo plėtotės, Lietuvos valstybės ir jos žmonių sėkmės ir kultūros bei ūkio plėtros, atsižvelgiant į miesto ir kaimo darnią raidą.

Švietimas – prioritetiškai valstybės remiama Lietuvos raidos sritis. Jis grindžiamas humanistinėmis tautos ir pasaulio kultūros vertybėmis, demokratijos principais bei visuotinai pripažintomis žmogaus teisėmis ir laisvėmis.

Švietimo sistema grindžiama lygių galimybių, kontekstualumo – ji yra glaudžiai susieta su krašto ūkinės, socialinės, kultūrinės raidos kontekstu, veiksmingumo – švietimo sistema siekia geros kokybės rezultatų, bei tęstinumo principais.

Lietuvos švietimo politikos prioritetus, ilgalaikius švietimo tikslus, švietimo turinio kaitos kryptis, finansavimo prioritetus numato Valstybinės švietimo 2013-2022 metų strategijos nuostatos. Švietimo įstatymas nustato Lietuvos švietimo tikslus, švietimo sistemos principus, švietimo sistemos sandaros, švietimo veiklos, švietimo santykių pagrindus, valstybės įsipareigojimus švietimo srityje.

Lietuvos švietimo sistemą galima vadinti decentralizuota. Joje dalyvauja ir nacionalinės valstybės institucijos, ir vietos – savivaldos. Mokykloms, įgyvendinančioms įvairias švietimo programas, palikta galimybė priimti sprendimus dėl mokyklos valdymo, ugdymo turinio priemonių.

Švietimo politika nacionaliniu lygiu yra įtvirtinta strateginiuose dokumentuose, įstatymuose ir juos įgyvendinančiuose teisės aktuose. Pirmąsias dvi teisės aktų rūšis priima Lietuvos Respublikos Seimas (toliau - Seimas), paskutinius – Lietuvos Respublikos Vyriausybė (toliau – Vyriausybė), Švietimo ir mokslo ministerija bei kitos institucijos. Institucionalizuoto regioninio lygmens ir su juo buvusių vidurinės grandies teisės aktų nebeliko, kai 2010 m. buvo panaikintos apskritys. Vietos lygmuo yra savivaldybė ir mokykla.

Glaustai apibrėžus visą švietimo valdymo sektorių, toliau bus aptartas viešosios politikos formavimo procesas apimant neformalųjį švietimą valstybinės ir savivaldos lygmenyse bei juos reglamentuojančius dokumentus.

Švietimo administravimas ir valdymas savivaldybių lygmeniu

Savivaldybės institucijos (atstovaujamoji ir/ arba vykdomoji) vykdo valstybinę švietimo politiką savivaldybėje. Savivaldybės atstovaujamoji institucija:

- įgyvendina valstybinę švietimo politiką savivaldybėje, nustato ilgalaikius švietimo plėtros tikslus ir priemones jiems pasiekti;

- steigia, reorganizuoja ir likviduoja savivaldybės administracijos švietimo padalinius;
- formuoja švietimo įstaigų tinklą, t.y. ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo, vaikų ir suaugusiųjų neformaliojo švietimo programas teikiančių mokyklų tinklą, sudaro sąlygas vaikų privalomajam švietimui vykdyti. Inicijuoja, kad būtų formuojamas gyventojų poreikius atitinkantis profesinio mokymo ir suaugusiųjų švietimo teikėjų tinklas, savarankiškai formuoja neformaliojo švietimo teikėjų tinklą.

Savivaldybės vykdomoji institucija:

- analizuoja švietimo būklę, užtikrina valstybinės švietimo politikos vykdymą;
- organizuoja ikimokyklinį ugdymą, priešmokyklinį ugdymą, bendrąjį ugdymą, profesinį mokymą ir profesinį orientavimą, kitą vaikų neformalųjį švietimą, suaugusiųjų neformalųjį švietimą;
- organizuoja ir koordinuoja švietimo pagalbos teikimą mokiniui, mokytojui, šeimai, mokyklai, vaiko minimalios priežiūros priemonių vykdymą, tvirtina prevencinių programų kriterijus, sudaro sutartis su psichologinės pagalbos teikėjais, teikiančiais švietimo pagalbą;
- skiria savivaldybės administracijos švietimo padalinių vadovus ir specialistus teisės aktų nustatyta tvarka;
- vykdo savivaldybės mokyklų vadovų, jų pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų atestaciją švietimo ir mokslo ministro nustatyta tvarka (nuo 2018 m. sausio 1 d. nebevykdo atestacijos, o atlieka tik savivaldybės švietimo įstaigų vadovų metų veiklos ataskaitų vertinimą švietimo ir mokslo ministro nustatyta tvarka);
- organizuoja savivaldybės mokyklų mokytojų, švietimo pagalbos specialistų atestaciją švietimo ir mokslo ministro nustatyta tvarka;
- Vyriausybės nustatyta tvarka organizuoja ir tvarko savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų apskaitą; užtikrina, kad visi vaikai mokytųsi pagal privalomojo švietimo programas;
- organizuoja savivaldybės teritorijoje esančių mokyklų mokinių mokymosi pasiekimų patikrinimus;

- organizuoja nemokamą mokinių, gyvenančių jos teritorijoje, vežimą į mokyklas ir atgal;
- teikia informaciją Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijai ir visuomenei apie švietimo būklę savivaldybėje.

Taip pat Savivaldybės administracijoje yra padalinys (padaliniai), kuris (kurie) atsakingi už švietimo sistemos funkcionavimą konkrečioje savivaldybėje.

Neformaliojo ugdymo - švietimo koncepcijos analizė

Vystantis paslaugų sektoriui, kintant jo kokybei, kito ir jo samprata. Visuotinio vieno konkretaus paslaugos apibrėžimo nėra priimta. Viena iš Valstybinėje švietimo 2013–2022 metų strategijoje numatytų prioritetinių sričių yra neformalusis vaikų švietimas. Prioriteto įgyvendinimo rodiklis yra mokinių užimtumas neformaliuoju švietimu.

Neformalusis ugdymas Europoje yra pripažintas įrankis, sprendžiant jaunų žmonių socialinės integracijos, integravimo į darbo rinką, taip pat prevencijos problemas. Panašaus rezultato tikimasi ir Lietuvoje. Lietuvoje Neformaliajam ugdymui keliami tikslai – per kompetencijų ugdymą formuoti asmenį, gebantį tapti aktyviu visuomenės nariu, sėkmingai veikti visuomenėje, padėti tenkinti pažinimo, lavinimosi ir saviraiškos poreikius.

Neformaliojo švietimo veikla organizuojama pagal bendruosius švietimo sistemos principus. Šiai veiklai keliamas pagrindinis tikslas – kiekvienas vaikas turi turėti galimybę papildomai plėtoti savo gabumus ir tenkinti saviraiškos poreikius, ugdyti įgūdžius, orientuotus į asmenybės ugdymą.

Neformaliojo ugdymo samprata suprantama gana plačiai – ugdymas skirtas vaikų ir paauglių intelektualiniams, techniniams, meniniams, sportiniams, socialiniams ir kt. gebėjimams ugdyti. Ši veikla mokiniams yra be galo naudinga, padedanti vystyti jų kompetencijas ir įgūdžius, gebėti pritaikyti juos gyvenime, skatinti motyvaciją būti žingeidiems ir pagerinti mokymąsi. Taip pat teigiama, kad nagrinėjant jaunimo nusikalstamumo prevencijos problemas yra pastebėta, jog neformalusis ugdymas, grindžiamas bendradarbiavimo ir laisvo pasirinkimo principu, teikiančiu daugiau aktualių žinių, galimybių, daro didesnę poveikį vaiko socializacijai negu privalomas formalusis ugdymas.

Neformaliojo švietimo tikslas ir uždaviniai

Neformalusis ugdymas kuo toliau, tuo labiau tampa aktualus ir reikšmingas Lietuvos švietimo kontekste, nes vien tik formaliojo ugdymo metu įgytų žinių ir gebėjimų nepakanka visapusiškai išsilavinusiai asmenybei išugdyti, reikia ir papildomos veiklos, kuri padėtų atskleisti prigimtines žmogaus galias (gebėjimą kūrybiškai, meniškai suvokti supantį pasaulį, gebėjimą bendrauti ir bendradarbiauti, veikti savarankiškai, kritiškai mąstyti ir pan.).

Neformalus ugdymas pasižymi tikslingu poveikiu asmenybei, tačiau nėra taip griežtai apibrėžiamas ir nenusipėjamas kaip formalus ugdymas. Neformaliųjų susivienijimų (burelių, organizacijų, laisvalaikio organizavimo centrų, klubų, studijų ir kt.) veikla pasižymi pedagoginio, psichologinio pobūdžio pranašumais, dirbama nedidelėmis grupėmis arba individualiai, nėra būtino susiskirstymo į klases pagal amžių, neteikiama reikšmė hierarchinei priklausomybei.

Neformaliojo švietimo tikslas yra per kompetencijų ugdymą formuoti asmenį, sugebantį tapti aktyviu visuomenės nariu, sėkmingai veikti visuomenėje, padėti tenkinti pažinimo, lavinimosi ir saviraiškos poreikius.

Neformaliojo švietimo uždaviniai:

- ugdyti ir plėtoti kompetencijas per saviraiškos poreikio tenkinimą;
- ugdyti pilietiškumą, tautiškumą, demokratišką požiūrį į pasaulėžiūrų, įsitikinimų ir gyvenimo būdų įvairovę;
- lavinti gebėjimą kritiškai mąstyti, rinktis ir orientuotis dinamiškoje visuomenėje;
- spręsti socialinės integracijos problemas: mažiau galimybių turinčių (esančių iš kultūriškai, geografiškai, socialiai – ekonomiškai nepalankios aplinkos ar turinčių specialiųjų poreikių), ypatingų poreikių (itin gabių ir talentingų) vaikų, iškritusių iš švietimo sistemos integravimas į visuomeninį gyvenimą, socialinių problemų sprendimas;
- padėti spręsti integravimosi į darbo rinką problemas.

Neformalus švietimas ir ugdymas Lietuvos strateginiuose dokumentuose ir įstatymuose

Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme neformalusis švietimas yra įvardijamas kaip švietimas pagal įvairias švietimo poreikių tenkinimo, kvalifikacijos tobulinimo, papildomos

kompetencijos įgijimo programas, išskyrus formaliojo švietimo programas. Neformaliojo švietimo paskirtis – tenkinti mokinių pažinimo, ugdymosi ir saviraiškos poreikius, padėti jiems tapti aktyviais visuomenės nariais; formalųjį švietimą papildančio ugdymo paskirtis – pagal ilgalaikes programas sistemiškai plėsti tam tikros srities žinias, stiprinti gebėjimus ir įgūdžius ir suteikti asmeniui papildomas dalykines kompetencijas. Taip pat šiame įstatyme yra apibrėžta, jog neformaliojo švietimo programas vykdo neformaliojo švietimo ir kitos švietimo įstaigos, laisvieji mokytojai, kiti švietimo teikėjai. Neformaliajam švietimui priskiriamas taip pat ir formalųjį švietimą papildantis ugdymas, kurį vykdo muzikos, dailės, kitos menų ir sporto mokyklos. Bendruosius iš valstybės ar savivaldybių biudžetų finansuojamų neformaliojo švietimo programų kriterijus nustato Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministras.

Valstybinėje švietimo 2013-2022 metų strategijoje vienas iš neformaliojo švietimo tikslų – maksimaliai plėtojant vaikų ir jaunimo neformaliojo švietimo aprėptį, suteikti mokiniams, studentams bei jaunimui palankiausias galimybes išskleisti individualius gebėjimus ir tenkinti specialiuosius ugdymosi poreikius. Kitas iš uždavinių, paminėtų Valstybinėje švietimo 2013–2022 metų strategijoje, – plėsti formaliojo ir neformaliojo švietimo integralumą bei tarpusavio papildomumą, todėl didelis dėmesys turi būti skiriamas neformaliojo ugdymo plėtojimui ir derinimui su formaliuoju ugdymu.

Taip pat, Valstybinėje švietimo strategijoje aptariant švietimo kokybę yra įvardijama, jog per pastarąjį dešimtmetį išpuoselėta švietimo duomenų surinkimo kultūra, tačiau dėl įgūdžių stokos ir ne itin aukštos vadybinės kultūros menkai ja naudojamosi. Mažai užsakoma tyrimų, skirtų bendrosios švietimo politikos krypties pagrindimui nustatyti, vyrauja į konkrečias siauros srities problemas nukreipti tyrimai. Tik dalyje švietimo sričių yra patikimo rezultatų matavimo tyrimų. Tyrimų išvados menkai naudojamosi priimant praktinius sprendimus dėl formaliojo, neformaliojo švietimo, savišvietos ir švietimo įstaigų veiklos gerinimo. Visuomenė per mažai įtraukiama į švietimo kaitos gairių ir konkrečių naujovių svarstymą, nėra nuolatinio dialogo tradicijos ir mechanizmų, neišplėtos viešosios konsultacijos ir visuomeniniai susitarimai dėl permmainų krypčių ir jų įgyvendinimo modelių.

Fizinis aktyvumas - neformaliojo švietimo programos dalis

Valstybės pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ yra aptariamos įvairios sritys, taip pat ne mažas dėmesys yra skiriamas sumanios visuomenės tobulėjimui, viena iš šių tikslų įgyvendinimo dalių yra neformalaus ugdymo skatinimas. Lietuvoje yra vykdomos įvairios neformaliojo švietimo programos: muzikos, dailės, meno bei sporto. Valstybės pažangos strategijoje

„Lietuva 2030“ yra pažymima, jog sumanios visuomenės pagrindas yra sveikata. Sveikata vertinama kaip didžiausias turtas ir yra svarbi tiek asmens, tiek ir visuomenės gerovei, todėl sveika gyvensena yra nuosekliai ugdoma nuo pat mažens ir skiriamas ypatingas dėmesys ligų prevencijai bei sveikatos išsaugojimui.

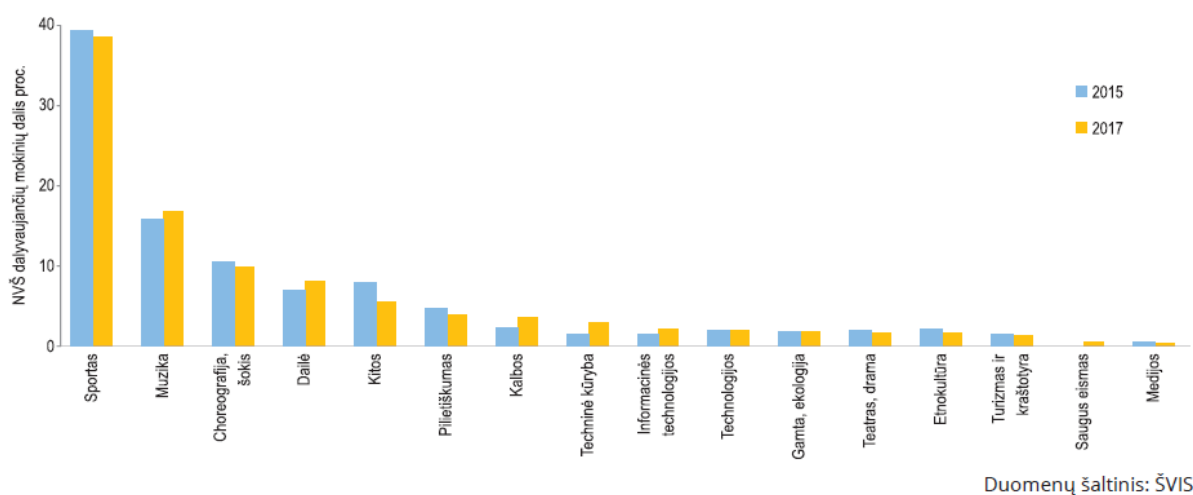
Tam turi didelę įtaką veikli visuomenė bei jos esminės pokyčių iniciatyvos. Todėl yra svarbu ugdyti sveiką gyvenseną, kaip svarbią veiklios visuomenės prielaidą. Telkti visuomenės ir valdžios institucijų pastangas, siekiant stiprinti visuomenės sveikatą: įgyvendinti alkoholio, tabako ir narkotikų vartojimo prevencijos priemonės, didinti visuomenės supratimą apie sveikos gyvensenos naudą. Taip pat, plėsti bendruomenių savivaldą (suteikiant daugiau teisių mokyklų ir seniūnijų savivaldai), stiprinančią bendruomenių ir nevyriausybinų organizacijų dalyvavimą viešajame gyvenime. Valstybės ir vietos valdžios institucijos turi sąmoningai siekti perduoti visuomenei vis daugiau galių ir atsakomybės savarankiškai veikti įgyvendinant subsidiarumo principą.

Norint įgyvendinti sumanios visuomenės viziją, be veiklios visuomenės, didelis dėmesys turi būti skiriamas ir besimokančiai visuomenei. Privaloma sutelkti pastangas ir įgyvendinti pokyčius svarbiausiomis visuomenės ugdymo kryptimis. Turi būti sukurtos nacionalinės visų besimokančių asmenų polinkius ir gabumus atskleidžiančios programos, talentų atpažinimo ir ugdymo, mokinių, studentų ir dėstytojų judumo sistemos. Remti gabių vaikų akademinį, kūrybinį ir sporto neformalųjį ugdymą – sutelkti geriausius šalies mokytojus, mokslo, kultūros ir sporto ekspertus, pritraukti užsienio specialistų.

Tad galima daryti išvadą, jog sveikata bei jos gerinimas per sporto siūlomas fizinio aktyvumo programas yra būtina sąlyga ugdant Lietuvos piliečius, tam pasitelkiant neformalųjį ugdymą. Tai pagrindžia ir Lietuvos sporto plėtros (2011–2020 m.) įvardijamas tikslas – sudaryti sąlygas visų Lietuvos socialinių grupių įtraukimui į sporto veiklą, taip sprendžiant itin svarbius visuomenės sanglaudos, gyvenimo kokybės gerinimo, gyventojų sveikatos ir sveikos gyvensenos, didesnio darbingumo, laisvalaikio užimtumo uždavinius ir kartu sukuriant socialinį pagrindą didelio meistriškumo sportininkų rengimo sistemai. Taip pat šiame dokumente yra siūloma sukurti ir tobulinti horizontalią sporto viešojo administravimo struktūrą, apimančią daugelį valstybės valdymo sričių ir savivaldybių institucijas, kuri sudarytų sąlygas plėtoti bendradarbiavimą su nevyriausybinėmis sporto organizacijomis ir privačiu sporto veiklos sektoriumi. Sudaryti teises ir ekonomines sąlygas aktyvaus ir sveiko gyvenimo būdo bei universalių sporto klubų, kaip pirminių nacionalinės sporto sistemos subjektų,

sparčiam vystymuisi; skatinti jų indėlį į neformalųjį sportinį vaikų ir jaunimo ugdymą ir užimtumą, įvairių sporto šakų plėtrą, mėgėjų ir profesionaliojo sporto sąveiką.

Pastangos ugdyti sveiką gyvenimą duoda naudos, Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos atliktoje 2018 m. švietimo būklės apžvalgoje matoma, jog 2016 m. įdiegus neformaliojo švietimo krepšelį, padaugėjo neformaliojo vaikų švietimo galimybėmis besinaudojančių mokinių. Todėl dabar tokiose veiklose dalyvauja jau net pusė mokinių. Tebėra aktualu dar labiau didinti neformaliojo švietimo aprėptį, siekti, kad jo galimybėmis mokykloje ir už jos ribų besinaudojančių mokinių skaičius savivaldybėse nesiskirtų ir didėtų neformaliojo švietimo programų įvairovė. Iš pateikiamos statistikos yra matoma, jog populiariausia neformaliojo vaikų švietimo kryptis yra sportas:



Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija norėdama palengvinti ir dar labiau paskatinti valstybės ar savivaldybių biudžetų lėšomis finansuojamoms įstaigoms ir organizacijoms, įgyvendinančioms neformaliojo sportinio ugdymo programas, sukūrė ir išleido (2019 m.) sportinio ugdymo organizavimo rekomendacijas, kuriose yra pažymima, jog valstybės ar savivaldybių biudžetų lėšomis finansuojamos įstaigos ir organizacijos arba kitos neformaliojo švietimo įstaigos gali įgyvendinti formalųjį švietimą papildančio sportinio ugdymo ir neformaliojo sportinio ugdymo programas. Laisvieji mokytojai ir kiti švietimo teikėjai gali įgyvendinti tik neformaliojo sportinio ugdymo programas. Įgyvendinant neformaliojo vaikų sportinio ugdymo programas rekomenduojamas vaikų skaičius grupėje yra 8–20 vaikų. Neformaliojo vaikų sportinio ugdymo grupės sudarymo procesas gali vykti nuolat. Neformalusis vaikų sportinis ugdymas vykdomas ne rečiau kaip 2 kartus per savaitę (ne mažiau kaip 4 akademinės ugdymo valandas per savaitę). Ugdytinių sportinių pasiekimų vertinimas yra atliekamas pagal neformaliojo vaikų sportinio ugdymo programas, o ugdomų ugdytinių

pažangos ir pasiekimų pažangos vertinimui gali būti naudojama Eurofito fizinio pajėgumo testavimo metodika pagal 1987 m. gegužės 19 d. Europos Tarybos Ministrų Komiteto patvirtintas rekomendacijas Nr. R(87)9.

Neformalaus fizinio ugdymo alternatyva nevyriausybines sporto organizacijos

Sportas – vis didesnę reikšmę įgaunantis socialinis ir ekonominis reiškinys, padedantis ne tik stiprinti fizinę, bet ir dvasinę žmogaus sveikatą. Atsižvelgiant į tai, valstybė ir savivaldybės formuoja ir įgyvendina politiką kūno kultūros ir sporto srityje, kuria siekia visuomenės fizinio aktyvumo didėjimo, sporto infrastruktūros plėtros, jaunų, talentingų sportininkų atrankos ir rengimo sistemų tobulinimo.

Stengiamasi įvairiais būdais ir priemonėmis skatinti jaunimo užimtumą, jų edukaciją ir auklėjimą. Tam organizuojami specialūs renginiai, spektakliai, akcijos, tačiau neretai pamirštama, kur jaunimas praleidžia daugiausia popamokinio laiko. Vienas iš tinkamiausių būdų skatinti popamokinę veiklą yra Lietuvos savivaldybėse veikiančių sporto organizacijų, siūlančių įvairias sporto šakas užsiėmimų metu, įtraukimas į fizinio aktyvumo veiklas. Fizinis aktyvumas yra svarbi bendrosios asmens ir visuomenės kultūros dalis, glaudžiai susijusi su kitomis jos sritimis, ypač su sveikatos stiprinimu ir sportu. Taip pat, fizinis aktyvumas padeda siekti fizinės, psichinės ir dvasinės asmens darnos, stiprina įvairaus amžiaus žmonių sveikatą.

Vienas iš neformalaus ugdymosi veiklos pavyzdžių – nevyriausybines organizacijos (NVO). Jos veikia kaip papildomos edukacijos priemonė, lavinanti ir stiprinti ne tik per pamokas įgytas žinias, bet ir padedanti formuoti sveiką, produktyvų ateities pilietį ir žmogų, turintį vertybių, siekių bei tikslų bagažą.

Nevyriausybinių sporto organizacijų valdymas vietos lygmeniu

Lietuvoje valstybės ir vietos savivaldos formuoja (kuria, priima) kūno kultūros ir sporto politiką, Lietuvos Respublikos įstatymus, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimus, ministrų įsakymus, rajono savivaldybės Tarybos sprendimus, Administracijos direktoriaus įsakymus ir kitus teisės aktus, reglamentuojančius kultūros bei kūno kultūros ir sporto veiklą miesto ar rajono savivaldybės teritorijoje, vadovaujantis savivaldybės ir valstybės interesų derinimo principu, atsižvelgiant į vietos sąlygas ir galimybes, įgyvendina miestų ar rajonų savivaldybėse įsteigti sporto skyriai. Pastarieji koordinuoja kūno kultūros ir sporto veiklą tam tikroje teritorijoje, užtikrina gyventojų dalyvavimą jos veikloje, taip sudaro palankias sąlygas

rajono ar miesto sportininkams siekti aukščiausių rezultatų. Daugelyje Lietuvos savivaldybių sporto skyriai yra jungiami kartu su kultūros ar švietimo skyriumi.

A. Gedvilaitė (2011) „Kūno kultūros ir sporto strategijos formavimas Lietuvoje“ tiriamajame darbe teigia, jog analizuojant atsitiktinai pasirinktų miestų savivaldybių sporto nuostatus, galima pastebėti, kad savivaldybės sportui skiria nevienodą dėmesį. Savivaldybėse, kuriose kūno kultūros ir sporto srities skyrius apjungiamas su švietimo ar kultūros sritimis, sportui skiriamas menkesnis dėmesys. Sporto skyrius, vykdydamas jam pavestus uždavinius sporto srityje, gali atlikti tokias funkcijas:

- Teikti potvarkius dėl sporto plėtotės, finansavimo, rengti programas savivaldybės biudžeto programoms įgyvendinti;
- Numatyti pagrindinius savivaldybės sporto plėtros prioritetus, jų įgyvendinimo taktiką ir priemones;
- Organizuoti neįgaliųjų, nevyriausybinį sporto organizacijų kūno kultūros ir sporto programų rengimą ir įgyvendinimą;
- Bendradarbiauti su sporto mokyklomis ir nevyriausybiniomis sporto organizacijomis organizuojant sporto varžybas ir kitus kūno kultūros ir sporto renginius savivaldybėse;
- Kontroliuoti sporto renginių, finansuojamų iš skyriaus lėšų, organizavimą, sudaryti išlaidų sąmatas konkrečioms priemonėms įgyvendinti, sporto renginiams organizuoti, taip pat sportininkams, atstovaujantiems rajonui šalies ir tarptautinėse varžybose bei kituose sporto renginiuose;
- Finansuoti, kontroliuoti skirtų lėšų panaudojimą, teikti savivaldybės institucijoms pasiūlymus savivaldybės sporto šakų ir sporto bazių plėtros klausimais.

Apibendrinant, verta pabrėžti, jog NVO kūno kultūros ir sporto sistemoje atitinka bendruosius trečiojo sektoriaus organizacijoms būdingus bruožus, o veiklos specifika ir sukuriami rezultatai reikalauja adekvataus jų vertinimo.

Bendradarbiavimas tarp vietos valdžios institucijų ir NVO yra būtinas. Šiuolaikinės organizacijos jau nebegali išgyventi vien tik iš narių mokesčių. Dauguma jų yra priklausomos nuo valdžios subsidijų. Pagrindinės bendradarbiavimo tarp NVO ir savivaldybių kriterijus – NVO veiklos nauda miestui bei jo gyventojams. Ilgalaikis bendradarbiavimas turėtų tapti subalansuotos miesto plėtros strategijos elementu. Savivaldybės ir NVO bendradarbiavimas

turėtų apimti visas galimas bendruomenės veiklos sritis, įskaitant sporto politikos įgyvendinimą savivaldybėje.

Remiantis Lietuvos vietos savivaldos įstatymu, gyventojų dalyvavimas tvarkant viešuosius savivaldybės reikalus yra itin reikšmingas. Savivaldybės institucijos sudaro sąlygas gyventojams tiesiogiai dalyvauti rengiant sprendimų projektus, organizuojant apklausas, susirinkimus, sueigas, skatina kitas pilietines iniciatyvas formas. Savivaldybės institucijos diegia savivaldos principus švietimo, kultūros ir kitose įstaigose, remia visuomeninių organizacijų iniciatyvas, susijusias su viešųjų savivaldybės reikalų tvarkymu. Atsižvelgiant į tai, kad savivaldos institucijų veikimo principas yra ne tik tarnauti žmonėms, įtraukti piliečius į sprendimų priėmimą, galima daryti prielaidą, jog tai suteikia rimtą pagrindą manyti, kad nevyriausybinų organizacijų svarba ir jų vykdoma veikla yra reali pagalba savivaldybėms įgyvendinant savo funkcijas ir tiesiogiai tarnaujant žmonėms.

Viešųjų paslaugų spektras ir sporto NVO galimybės

Savivaldybių ir nevyriausybinų organizacijų bendradarbiavimo metodikoje (2017 m., II leidime) yra pažymima jog, kiekviena savivaldybė, planuodama gyventojams teikti viešąsias paslaugas, rengdama savivaldybės strateginį veiklos planą, turi išanalizuoti esamą situaciją, įtraukdama ir jau veikiančių NVO sektorių. Visose viešosios politikos srityse, įskaitant ir sportą, veikiančios NVO turi būti įtraukiamos į planą kaip subjektai, galintys teikti tokias viešąsias paslaugas.

Šios srities viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo metu siūloma reorganizuoti visas esamas biudžetines ar savivaldybės viešąsias įstaigas ir pagal strateginio plano programas konkurso būdu finansuoti tiek mėgėjiško, tiek ir profesionalaus sporto NVO siūlomus projektus. Projektų vykdytojams savivaldybės galėtų sudaryti sąlygas viešąsias paslaugas teikti savivaldybės disponuojamuose visuomeninės paskirties objektuose. Pavyzdžiui, jei savivaldybėje veikia biudžetinė sporto mokykla ar kitokių šakų sporto klubai, jų vietoje galėtų veikti savanoriškai piliečių iniciatyva susibūrusių sporto mėgėjų grupės. Iš reorganizuotų biudžetinių įstaigų suformuotas sporto veiklos plėtrai skirtas biudžetas turėtų būti efektyviai panaudotas strateginiams savivaldybės tikslams įgyvendinti ir kuo didesnei savivaldybės gyventojų sporto užsiėmimų įvairovei.

Apibendrinimas / Rekomendacijos

Vienas iš svarbiausių veiksnių, lemiančių visuomenės vystymosi procesus, yra gerai išvystyta ir sėkmingai veikianti mokymosi visą gyvenimą sistema. Pagal asmenų dalyvavimą mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo procesuose užimame tik 20 vietą Europos Sąjungoje. Tai aiškiai rodo poreikį kurti mokymosi visą gyvenimą sistemą. Asmens kūrybingumui ir pilietiškumui ugdyti ypač svarbus individualus asmens gebėjimų ugdymas.

Šiuolaikinės demokratinės visuomenės kūrimo vienas iš svarbiausių veiksnių – vertybių ugdymas. Vien per pamokas (formalųjį ugdymą) neįmanoma kokybiškai padaryti visko, kad atsiskleistų prigimtiniai mokinių gabumai, vystytųsi kūrybinės galios, susidarytų vertybinės orientacijos. Dėl šių priežasčių, turi būti ypatingas dėmesys skiriamas papildomam neformaliajam ugdymui.

Daugumoje Europos Sąjungos valstybių neformalų ugdymą suvokia, kaip vertybių, socialinių kompetencijų, gebėjimų išryškinimą ir ugdymą. Lietuvoje istoriškai susiformavusi pozicija, kad neformalus švietimas tėra tik viena iš laisvalaikio „užmušimo“ formų. Taip pat gajus įsitikinimas, kad neformalus ugdymas yra puiki nusikalstamumo prevencinė priemonė, mažai dėmesio skiriant vertybiniam šios problemos aspektui. Liūdna pripažinti, kad daugelis tėvų vis dar nesuvokia neformalaus ugdymo svarbos jų vaikų gyvenime, interpretuodami neformaliają veiklą tik, kaip vieną iš potencialių galimybių, jeigu lieka laisvo laiko po pamokų ir namų darbų ruošos. Tačiau reikia paminėti, jog pastebimi ir teigiami pokyčiai. Požiūrio kaita į neformalųjį švietimą nuteikia pozityviai. Lietuvoje jau kuris laikas tikslingai siekiama reformuoti švietimo sistemą, pilnai įtraukiant neformalųjį ugdymą į bendrąją švietimo koncepciją. Prieš nepilną dešimtmetį atsirado neformalaus ugdymo krepšelio idėja, vėliau buvo parengtas pilotinis neformalaus ugdymo projektas. Neformalus švietimas daro įtaką skirtingų asmenų pasaulėjautos ir pasaulėžiūros formavimui, padeda lavinti pasauliui atvirą, atsakingą, sąmoningą žmogų, kuris geba tinkamai integruotis postmodernioje kultūroje. Valstybės parama neformaliajam ugdymui – investicija į pilietišką, atsakingą ir naujovėms bei inovacijoms atvirą visuomenę.

Šiuolaikinėje visuomenėje, kurioje dėl informacinių technologijų, transporto priemonių ir urbanizacijos yra dirbtinai suvaržomas fiziologiškai būtinas fizinis krūvis, reguliarūs fiziniai pratimai ir judėjimas, sveikos gyvensenos įgūdžiai yra būtini. Todėl savivaldybių ir nevyriausybinio sporto sektoriaus partnerystė Lietuvoje yra labai reikalinga. Tai, taip pat, turėtų būti neatsiejama nuo visos mūsų šalies sporto srities plėtros (ir bendros strategijos, į

kurią turėtų būti įtrauktos sporto infrastruktūros plėtros, sveikos gyvensenos ugdymo, vaikų ir jaunimo socializacijos, nusikalstamumo prevencijos ir kitos programos, numatytas jų koordinavimas tarp institucijų).

Savivaldybių ir nevyriausybinių sektoriaus partnerystės nauda pasireiškia daugeliu aspektų: įgalina piliečius išreikšti savo nuomonę, dalyvauti sprendimų priėmimo procese, skatina valdžios ir visuomenės dialogą, kelia visuomenės pasitikėjimą valdžia, didina savivaldybių veiklos teisėtumą - taigi stiprina demokratiją. Nevyriausybines sporto organizacijos tiksliau nei vietos valdžios institucijos gali reaguoti į visuomenės poreikius, skatinant neformalųjį ugdymą, padėti dorotis su rinkos trūkumų problema, su jų pagalba gali būti geriau išaiškinamos opiausias gyventojų problemos ir poreikiai, susiję su fiziniu aktyvumu, ir tiksliau nustatomi finansavimo prioritetai, ugdymo ir sveikatinimo paslaugos teikiamos efektyviau ir kt. Galima teigti, jog dabartiniu laikotarpiu nevyriausybines organizacijos laikomos svarbiu vietos valdžios institucijų partneriu. Nepaisant to, nevyriausybines sporto organizacijos kartu su savivaldybės institucijomis turėtų skirti daugiau dėmesio tarpusavio bendradarbiavimui, ieškoti kompromisų ir rodyti iniciatyvą rengiant teisės aktus.

Žiūrint iš nevyriausybines sporto organizacijų pusės, jos tikisi didesnės finansinės paramos, konkretesnių konsultacijų ir naujų idėjų, paramos plečiant savo paslaugas visuomenei. Todėl sporto nevyriausybines organizacijoms yra siūloma skirti didesnę dėmesį sporto NVO darbuotojų kompetencijos kėlimui, rengiant įvairaus pobūdžio seminarus bei mokymus. Įgyta sporto NVO atstovų dalyvavimo viešajame administravime patirtis, leistų užtikrinti tinkamą ir efektyvų visuomenės interesų atstovavimą kūno kultūros ir sporto politikoje vietos ir regioniniu lygiu.

Norint racionaliau organizuoti nevyriausybinių sporto organizacijų dalyvavimą neformalaus ugdymo paslaugų teikime reikėtų jas suburti į kolektyvines, atstovavimu pagrįstas organizacijas. Tuomet būtų racionaliau panaudojami žmogiškieji ištekliai, su savivaldybe komunikuoti būtų galima ne pavieniui. Tokie susivienijimai ne tik užtikrintų sporto NVO veiklos skaidrumą, bet ir suteiktų teisišką bei praktišką galimybę atstovauti sporto NVO interesus.

Priedai

Savianalizės klausimynas

⇒ PRADINIS LYGMUO

1) Koks yra pilnas oficialus Jūsų organizacijos pavadinimas?

Atsakymą įrašykite:

2) Kokią sporto šaką(-as) apima Jūsų organizacija?

Tinkamą atsakymą įrašykite

3) Ar galėtumėte nurodyti Jūsų sporto organizacijos narių skaičių?

Įrašyti skaičių

4) Ar Jūsų organizacijoje dirba atlyginimą gaunantys darbuotojai?

Taip

Ne

4a) Jeigu taip, gal galite nurodyti atlyginimą gaunančių darbuotojų skaičių?

Įrašyti skaičių

7) Ar savo organizacijoje įdarbinate atlyginimo negaunančius darbuotojus/savanorius?

Taip

Ne

7a) Jeigu taip, ar galite nurodyti tikslų atlyginimo negaunančių darbuotojų/savanorių, dalyvaujančių Jūsų organizacijoje ištisus metus, skaičių?

Įrašyti skaičių

⇒ **1 PRINCIPAS – SAŽININGUMAS**

	P1	1 PRINCIPAS: SAŽININGUMAS				
		<i>1 lygis</i> <i>Netaikomas</i>	<i>2 lygis</i> <i>Pradedamas taikyti</i>	<i>3 lygis</i> <i>Vystomas</i>	<i>4 lygis</i> <i>Įdiegtas</i>	<i>5 lygis</i> <i>Įtvirtintas</i>
1	Kaip apibrėžtumėte Jūsų organizacijos elgesio kodeksą? ¹	Mes neturime elgesio kodekso	Mes turime nerašytinius sutartinius standartus	Mes turime bendrą elgesio kodeksą visoms pareigybėms (pozicijoms)	Mes turime konkrečius elgesio kodeksus kiekvienai pareigybei (pozicijai), apibrėžiančius sąžiningumą ir elgseną, kurios tikimasi	Mes turime konkrečius elgesio kodeksus kiekvienai pareigybei, kuriuos darbuotojai ir savanoriai turi pasirašyti, patvirtindami, kad juos supranta ir yra pasirengę jų laikytis
2	Kaip apibūdintumėte Jūsų organizacijos procedūras, skirtas užkirsti kelią netinkamam valdymui ir sukčiavimui?	Mes nesvarstome netinkamo valdymo ir sukčiavimo	Mes neturime konkrečių procedūrų, kurios užkirstų kelią netinkamam valdymui ir sukčiavimui	Mes turime <i>ad-hoc</i> priežiūros komitetą, kuris tiria, kai iškyla tokia problema	Mes turime procedūras, kurios yra tiesiogiai susijusios su netinkamu valdymu ir sukčiavimu	Esame įdiegę netinkamo valdymo ir sukčiavimo prevencijos politiką, apimančią visus darbo aspektus ir skatinančią darbuotojus atskleisti informaciją viešojo intereso tikslais

¹ Apibrėžimas: **Elgesio kodeksas** – taisyklių, numatančių asmens ar organizacijos socialines normas, taisykles ir atsakomybę arba tinkamą praktiką, rinkinys.

3	Kaip Jūsų organizacija valdo interesų konfliktus? ²	Mes nesvarstome interesų konfliktų	Mes neturime jokios procedūros, skirtos interesų konfliktams valdyti	Valdybos nariai ir darbuotojai pateikia neoficialias deklaracijas dėl interesų konflikto, iškilus tokiai problemai	Kiekvienais metais valdybos nariai ir darbuotojai pateikia oficialias deklaracijas dėl interesų konfliktų	Mes turime patvirtintą politiką dėl interesų konfliktų, skirtą visai organizacijai, apimančią valdybą, darbuotojus ir visus kitus partnerius
4	Kaip apibrėžtumėte sankcijų sistemą netinkamo elgesio atveju?	Mes nesvarstome sankcijų	Mes neturime nustatytų konkrečių sankcijų procedūrų, taikomų netinkamo elgesio atvejais	Mes svarstome sankcijas kiekvienu konkrečiu atveju	Sankcijos yra apibrėžtos iš anksto. Mes turime įsteigtą priežiūros komisiją, taip pat egzistuoja galimybė apskūsti jos sprendimą	Sankcijos yra apibrėžtos iš anksto, apie jas pateikiama informacija, ir jos yra tiesiogiai susietos su elgesio kodeksu. Mes turime įsteigtą priežiūros komisiją, taip pat egzistuoja galimybė apskūsti jos sprendimą
5	Kaip Jūsų organizacija valdo rizikas?	Mes į tai neatsižvelgiame	Mes turime bendrą draudimą, apimančią turtą ir keliones	Mes nustatome rizikas, kurios gali kilti mūsų organizacijai ir veiklai	Mes nustatome potencialias rizikas, su kuriomis susiduria mūsų organizacija, ir specifines rizikas, pavyzdžiui, rėmėjo netekimą ar teigiamą dopingo testą, mes rengiame tikslias procedūras, skirtas šioms rizikoms valdyti	Mes turime oficialų rizikų valdymo planą, apimančią visus organizacijos ir jos veiklos aspektus, kuriame išdėstytos procedūros ir rizikas mažinantys veiksniai

² Apibrėžimas: Interesų konfliktas kyla tada, kai valdybos narys ar darbuotojas susiduria su konkuruojančiu finansiniu ar asmeniniu interesu, kurį jis ar ji (arba jo (jos) giminaitis) gali turėti planuojamame sandoryje. *Ne pelno siekiančio sektoriaus grupė, 2007 m. spalio*.

6	Kokias žmogiškųjų išteklių procedūras turi Jūsų organizacija?	Mes neturime jokios žmogiškųjų išteklių procedūros	Mes nieko nedokumentuojame, mes neoficialiai valdome žmogiškųjų išteklių procedūras	Mes turime paprastas rekomendacijas, apimančias kai kuriuos žmogiškųjų išteklių vadybos aspektus	Mes turime žmogiškųjų išteklių politiką, kurioje aptarti pagrindiniai žmogiškųjų išteklių klausimai, pavyzdžiui, įdarbinimas ir atranka	Mes turime žmogiškųjų išteklių vadybos sistemą, apimančią visus žmogiškųjų išteklių vadybos klausimus, pavyzdžiui, įdarbinimą, atranką, vertinimą, drausmines procedūras, įgūdžių auditą ir atlygį
7	Kaip apibūdintumėte procesą, skirtą naujiems darbuotojams ar savanoriams įdarbinti?	Mes niekada nesvarstėme įdarbinimo klausimo	Mes įdarbiname asmenis tik iš mūsų draugų ir šeimos narių tinklo	Mes įdarbiname pažįstamus kontaktinius asmenis kaip naujus darbuotojus ar savanorius arba įdarbiname asmenis per pažįstamus kontaktinius asmenis	Mes skatiname įdarbinimą iš išorės	Kandidatai atrenkami iš įvairių vietų, tiek viduje, tiek išorėje, remiantis pasiekimais ir kompetencijomis
8	Kaip valdote savo savanorius?	Mes neturime savanorių	Mūsų savanoriai tvarkosi patys	Mūsų valdyba vadovauja savanoriams organizacijoje	Mes turime savanorių specialistą arba darbuotoją, kuris vadovauja savanoriams	Mes turime atlyginimą gaunantį darbuotoją, kuris oficialiai vykdo savanorių vadovo pareigas
9	Kaip įveikiate dopingo grėsmę?	Mes nesvarstome šio klausimo	Mes neturime jokios oficialios procedūros, skirtos šiai grėsmei įveikti	Mes svarstome šį klausimą kiekvienu konkrečiu atveju	Mes turime įdiegtas oficialias procedūras, suderintas su Pasaulinės anti-dopingo agentūros (angl. WADA) / Nacionalinės anti-dopingo agentūros (angl. NADA) taisyklėmis	Mes turime nustatytą ir dokumentais patvirtintą procedūrą, suderintą su Pasaulinės anti-dopingo agentūros (angl. WADA) / Nacionalinės anti-dopingo agentūros (angl. NADA) taisyklėmis, įskaitant apeliacinio

						skundo pateikimo procedūrą
10	Kaip įveikiate sutartų rungtynių ir nelegalių lažybų grėsmę?	Mes jos nesvarstome	Mes neturime oficialios procedūros, skirtos šiai grėsmei įveikti	Mes svarstome šią grėsmę kiekvienu konkrečiu atveju	Mes keičiamės informacija su atitinkamais veikėjais, tačiau nėra nustatyta konkrečių taisyklių dėl sporto lažybų, skirtų darbuotojams, sportininkams ir jų aplinkoje esantiems asmenims	Mes reguliariai keičiamės informacija su visais susijusiais veikėjais. Be to, nustatytos konkrečios taisyklės dėl sporto lažybų, skirtos darbuotojams, sportininkams ir jų aplinkoje esantiems asmenims

⇒ **2 PRINCIPAS – AUTONOMIJA IR ATSKAITOMYBĖ**

	P2	2 PRINCIPAS: AUTONOMIJA IR ATSKAITOMYBĖ				
		<i>1 lygis</i> <i>Netaikomas</i>	<i>2 lygis</i> <i>Pradedamas taikyti</i>	<i>3 lygis</i> <i>Vystomas</i>	<i>4 lygis</i> <i>Įdiegtas</i>	<i>5 lygis</i> <i>Įtvirtintas</i>
1	Kiek autonomiška yra Jūsų organizacija?	Mes neturime autonomijos, nes vyriausybė vadovauja visai mūsų organizacijos veiklai	Mes turime ribotą autonomiją, nes vyriausybė turi reikšmingos įtakos mūsų organizacijai	Mes esame autonomiška organizacija, tačiau išorės įstaigos turi mums įtakos	Mes esame autonomiški, tačiau retkarčiais turime įveikti tam tikras problemas	Mes esame visiškai autonomiški
2	Kaip Jūsų organizacija bendradarbiauja su vyriausybe?	Mes nebendradarbiaujame su vyriausybe	Mes neturime oficialių santykių su vyriausybe	Mes bendradarbiaujame su bendruomenėmis, įgyvendindami jų iniciatyvas	Mes bendradarbiaujame su vyriausybe, įgyvendindami įvairias sporto iniciatyvas	Tarp mūsų organizacijos veiklos ir vyriausybės yra abipusiai, vienas kitą papildantys santykiai
3	Kaip Jūsų organizacija pateikia ataskaitą apie savo veiklą suinteresuotosiems šalims?	Mes neteikiame ataskaitos apie mūsų veiklą	Mes pateikiame ataskaitą neoficialiai, paprastai „iš lūpų į lūpas“	Mes protokoluojame posėdžius, ir šiuos protokolus gali skaityti ir kiti asmenys	Mes pateikiame raštiškas ataskaitas apie veiklą, projektus ir pagrindines programas	Mes pateikiame suinteresuotosiems šalims ataskaitą apie visą mūsų veiklą ir suteikiame joms galimybę susipažinti su pagrindiniais dokumentais ir sprendimais
4	Kaip apibūdintumėte Jūsų organizacijos valdybos ir vadovybės santykius?	Mes neturime jokios vadovybės / veiklos priežiūros	Mūsų valdyba yra atsakinga už valdymą / strategiją bei vadovavimą	Egzistuoja tam tikra įtampa tarp valdybos ir vadovybės, o tai	Yra aiškus valdybos ir vadovybės atskyrimas, tarp jų egzistuoja šilti darbo santykiai	Valdyba ir vadovybė yra aiškiai nepriklausomos, tačiau padeda viena kitai

			organizacijai ir jos veiklą	turi neigiamos įtakos organizacijai		
5	Kokius pareigybių aprašymus turi Jūsų organizacija?	Mes neturime jokių pareigybių aprašymų	Nėra raštiškų pareigybių aprašymų, pareigas paaiškiname žodžiu	Mes turime pareigybių aprašymus, kurie yra raštiškas pagrindinių užduočių aprašymas	Mes turime pareigybių aprašymus, kuriuose pateikiamas pagrindinių užduočių ir esminių kvalifikacijų aprašymas	Mes turime pilnus pareigybių aprašymus, apimančius darbuotojų, savanorių ir valdybos narių kompetencijas, atsakomybę ir užduotis
6	Kokią pagalbą karjeros klausimais Jūsų organizacija teikia sportininkams?	Niekuomet nebuvo svarstyta pagalba sportininkams karjeros klausimais	Sportininkams neteikiama jokia materialinė pagalba, tačiau problemos mums yra žinomos	Mes teikiame pagalbą sportininkams, atsiradus galimybėms	Mes padedame teikti pagalbą, pasibaigus sportininko karjerai	Mes siūlome visapusišką pagalbą visos sportininko karjeros metu
7	Ar jūsų organizacija rūpinasi personalo tobulėjimu?	Mes nesirūpiname darbuotojų ir savanorių tobulinimusi	Asmenys patys nusprendžia, kokiose srityse jiems reikia tobulėti ir tuo rūpinasi	Mes naudojames kitų siūlomomis paslaugomis dėl darbuotojų tobulinimo	Darbuotojams ir savanoriams siūlomos tobulinimosi galimybės, kad būtų užpildytos spragos ir įgyta naujų įgūdžių bei profesinių žinių	Personalo ugdymas grindžiamas abipusiu susitarimu dėl to, kas yra geriausia tiek individui, tiek organizacijai
8	Kas yra atsakingas už Jūsų organizacijos finansus?	Bet kas gauna pinigus / lėšas	Organizacijos išdininkas	Mes turime finansų komitetą, kuris teikia ataskaitas valdybai per išdininką	Be finansų komiteto turime darbuotoją, kuris yra atsakingas konkrečiai už finansus	Mes turime finansų direktorių, kuris yra atsakingas tiesiogiai valdybai

9	Kokias finansinės kontrolės priemones yra įdiegusi Jūsų organizacija?	Netaikomos jokios finansinės kontrolės priemonės	Mes reikalaujame, kad sąskaitas pasirašytų daugiau nei vienas asmuo	Visos išlaidos turi būti pateisintos, kartais po veiklos užbaigimo	Mes turime oficialų išlaidų, kurios turi būti suderintos iš anksto, tvirtinimo procesą	Mes turime finansinės stebėsenos sistemą, apimančią biudžeto tvirtinimą ir stebėseną bei finansų apskaitą
10	Kaip Jūsų organizacija atlieka finansinių ataskaitų auditą?	Nėra audito atlikimo proceso	Generalinė asamblėja tvirtina organizacijos ataskaitas	Rėmėjai arba paramos teikėjai atlieka atitinkamų finansinių ataskaitų auditą	Išorės auditorius (pvz.: vyriausybė arba vietos įmonė)	Mūsų metinių finansinių ataskaitų auditą oficialiai atlieka nepriklausomas išorės auditorius
11	Kaip apibūdintumėte finansų planavimą, kurį vykdo Jūsų organizacija?	Nėra jokio finansų planavimo	Mes neturime oficialaus planavimo proceso, tačiau reaguojame į galimybes	Mes turime paprastą biudžeto sudarymo procesą, kuris atskleidžia sritis, kurioms gali būti skiriamas finansavimas	Mes turime išsamų biudžeto sudarymo procesą, suderintą su organizaciniais reikalavimais ir turimomis lėšomis	Mes rengiame finansinį planą, susietą su mūsų strateginiu planu

⇒ **3 PRINCIPAS – SKAIDRUMAS**

	P3	3 PRINCIPAS: SKAIDRUMAS				
		<i>1 lygis</i> <i>Netaikomas</i>	<i>2 lygis</i> <i>Pradedamas taikyti</i>	<i>3 lygis</i> <i>Vystomas</i>	<i>4 lygis</i> <i>Įdiegtas</i>	<i>5 lygis</i> <i>Įtvirtintas</i>
1	Kaip apibūdintumėte Jūsų organizacijos viziją (idealią ateitį)? ³	Mes neturime vizijos	Mūsų vizija nėra tinkama vizija	Mes turime viziją, tačiau ji yra netiksli ir nesusijusi su mūsų veikla	Mes turime viziją, tačiau ji nėra gerai žinoma, ir su ja nėra supažindinti organizacijos nariai	Mes turime bendrą viziją, apibūdinančią mūsų pageidautiną situaciją ateityje, kuri yra žinoma, su kuria yra supažindinti ir jai pritaria mūsų nariai
2	Kaip apibūdintumėte Jūsų organizacijos misiją? ⁴	Mes neturime misijos	Manome, kad mūsų suformuluotoje misijoje neatsispindi mūsų organizacijos pagrindinis tikslas ir veiklos akcentas	Mes turime misiją, tačiau ji nėra glausta ir nėra orientuota į rezultatus	Mes turime misiją, tačiau ji nėra suprantama, ir su ja nėra supažindinti organizacijos nariai	Mes turime atnaujintą misiją, kuri yra žinoma, ir su kuria yra supažindinti visi mūsų darbuotojai bei nariai

³ Apibrėžimas: Siekiamybės, t.y. to, ką organizacija norėtų pasiekti ar atlikti vidutinės trukmės arba ilgalaikiu laikotarpiu ateityje, aprašymas. Ji yra naudojama kaip aiškus vadovas, skirtas pasirinkti dabartinę ir būsimą veiklos kryptį (<http://www.businessdictionary.com>)

⁴ Apibrėžimas: Raštiška deklaracija, kurioje numatytas organizacijos pagrindinis tikslas ir veiklos akcentas, kuris paprastai išlieka nepasikeitęs bėgant laikui. Misija skiriasi nuo vizijos tuo, kad pirmoji yra priežastis, o antroji – rezultatas; misija yra tai, kas turi būti pasiekta, o vizija yra tai, ką reikia daryti, norint tai pasiekti. (<http://www.businessdictionary.com>)

3	Kaip apibūdintumėte Jūsų organizacijos strateginį planą? ⁵	Mes neturime strateginio plano	Mes dažniausiai vykdome <i>ad hoc</i> planavimą, t. y. iškilus problemoms	Mūsų planas yra pagrįstas išorės įstaigų – dažnai steigėjų – reikalavimais	Mūsų strateginis planas – tai viduje parengtas planas, kuriame numatyti konkretūs tikslai ir atliktini veiksmai	Mes turime ilgalaikį detalų strateginį planą, kuriame numatyti aiškūs tikslai, iššūkiai, pareigos ir terminai, kurie yra žinomi, ir su kuriais yra supažindinti mūsų darbuotojai bei nariai
4	Kokios yra galimybės susipažinti su Jūsų statutu, misija, įstatais ir politika?	Mes to nesvarstome	Su šiais dokumentais negalima susipažinti	Su šiais dokumentais galima susipažinti, tačiau jie yra prieinami tik mūsų valdybos nariams	Su šiais dokumentais gali susipažinti mūsų valdybos nariai, vidaus darbuotojai ir nariai	Šie mūsų organizacijos dokumentai yra viešai prieinami
5	Kokias finansines ataskaitas rengia Jūsų organizacija?	Mes nerengiame finansinių ataskaitų	Mes rengiame metinę pelno (nuostolio) ataskaitą	Mes rengiame detalų balansą (pelno (nuostolio) ataskaitą)	Mes rengiame visas metines finansines ataskaitas pagal mūsų šalies įstatymus	Mes rengiame oficialią ir audituotą finansinę ataskaitą, kurioje pateikiamos galutinės ataskaitos su paaiškinimais ir komentarais
6	Kokios yra galimybės susipažinti su Jūsų organizacijos strateginiais ir	Mes to nesvarstome	Nėra galimybių susipažinti su visais strateginiais ir finansiniais dokumentais,	Su visais strateginiais ir finansiniais dokumentais, valdybos posėdžių darbotvarkėmis ir	Su visais strateginiais ir finansiniais dokumentais, valdybos posėdžių darbotvarkėmis ir ataskaitomis gali	Visi pagrindiniai strateginiai ir finansiniai dokumentai, valdybos posėdžių darbotvarkės ir

⁵ Apibrėžimas: Tai yra priemonė, numatanti rekomendacijas dėl maksimalaus vizijos ir misijos įgyvendinimo veiksmingumo ir poveikio. Tam, kad ji būtų veiksminga ir naudinga, joje turėtų būti suformuluoti konkretūs tikslai ir aprašyti veiksmų žingsniai bei jiems reikalingi ištekliai.

	finansiniais dokumentais?		valdybos posėdžių darbotvarkėmis ir ataskaitomis	ataskaitomis gali susipažinti tik valdybos nariai	susipažinti mūsų valdybos nariai, vidaus darbuotojai ir nariai	ataskaitos yra viešai prieinami
7	Kaip Jūsų organizacija bendrauja su savo nariais?	Mes nebendruojame su mūsų nariais	Su mūsų nariais bendruojame neoficialiai ir žodžiu	Daugiausia bendruojame telefonu ir per skelbimus organizacijos skelbimų lentoje	Norėdami pasikeisti informacija su mūsų nariais, daugiausia naudojames elektroniniu paštu ir internetinės komunikacijos priemonėmis	Mes naudojame įvairius būdus, skirtus keisti informacija su mūsų nariais, tačiau pasikliaujame interaktyviomis internetinės komunikacijos priemonėmis, kurias sustiprina renginiai ir asmeniniai kontaktai
8	Kaip dažnai konsultuojatės su savo nariais?	Mes nesikonsultuojame su mūsų nariais	Mes retkarčiais organizuojame neoficialias diskusijas su mūsų nariais	Konsultavimasis su mūsų nariais atliekamas metiniame Generalinės asamblėjos susirinkime	Retkarčiais konsultuojame mūsų narius pagrindiniais klausimais / temomis	Mes turime reguliariai vykdomą konsultavimosi su nariais mūsų organizacijai poveikį turinčiais klausimais ir temomis procesą
9	Kaip Jūsų organizacija valdo konfidencialumą?	Mes nesvarstome konfidencialumo	Mes neturime procedūrų, skirtų konfidencialumui valdyti	Mes neoficialiai valdome konfidencialumą	Mes turime raštiškas taisykles dėl konfidencialumo	Mes turime nustatytą konfidencialumo politiką, taikomą valdybai, darbuotojams ir kitiems partneriams

10	Kokią veiklą internete vykdo Jūsų organizacija?	Mes nevykdome veiklos internete	Mes turime paprastą svetainę, tačiau ji nėra atnaujinta	Mes turime paprastą svetainę, kuri yra kartais atnaujinama	Mūsų svetainėje pateikiama reguliariai atnaujinama informacija apie įvairią veiklą, paskutines naujienas ir paslaugas	Mes turime interaktyvią interneto platformą, leidžiančią dvipusę komunikaciją su nariais ir apimančią kitas funkcijas, pavyzdžiui, narių duomenų bazę
11	Kaip Jūsų organizacija naudojami socialinės žiniasklaidos priemonėmis?	Mes nenaudojame socialinės žiniasklaidos priemonių	Nariai įsteigia grupes konkrečiai veiklai už federacijos ribų	Mūsų svetainėje pateikiama socialinės žiniasklaidos priemonė, apimanti bendrus pajėgumus straipsniuose ir naujausiose naujienose	Mes rengiame socialinės žiniasklaidos puslapius ir skatiname mūsų narius juos sekti	Mes aktyviai sekame socialinės žiniasklaidos rezultatus iš visų su sportu susijusių šaltinių

⇒ **4 PRINCIPAS – DEMOKRATIJA, DALYVAVIMAS IR ĮTRAUKTIS**

	P4	4 PRINCIPAS: DEMOKRATIJA, DALYVAVIMAS IR ĮTRAUKTIS				
		<i>1 lygis</i> <i>Netaikomas</i>	<i>2 lygis</i> <i>Pradedamas taikyti</i>	<i>3 lygis</i> <i>Vystomas</i>	<i>4 lygis</i> <i>Įdiegtas</i>	<i>5 lygis</i> <i>Įtvirtintas</i>
1	Kaip gerai yra parengti Jūsų federacijos įstatai? ⁶	Mes neturime įstatų	Mūsų įstatai atitinka Tarptautinės sporto federacijos reikalavimus	Mūsų įstatuose numatytos vidaus taisyklės, aktualios mūsų federacijai	Įstatuose yra patvirtinti mūsų federacijos tikslai ir vidaus taisyklės	Įstatuose yra išdėstyta veikla, taisyklės ir procedūros, kuriose atsispindi mūsų federacijos vertybės ir tikslai
1	Kaip gerai yra parengti Jūsų NOK įstatai?	Mes neturime įstatų, arba jų dar nepatvirtino Tarptautinis olimpinis komitetas	Mūsų įstatai atitinka Olimpinės chartijos reikalavimus	Įstatuose numatytos vidaus taisyklės, aktualios mūsų NOK	Įstatuose yra patvirtinti mūsų NOK tikslai ir vidaus taisyklės	Įstatuose išdėstyta veikla, taisyklės ir procedūros, kuriose atsispindi mūsų NOK vertybės ir tikslai
2	Kaip apibūdintumėte savo Generalinę asamblėją (GA)?	Mes nešaukiame Generalinės asamblėjos	Mes retkarčiais sušaukiame Generalinę asamblėją	Generalinė asamblėja sušaukiama kiekvienais metais, tačiau ji yra neoficiali	Generalinė asamblėja yra oficialus metinis susirinkimas, tačiau susirinkimo procedūros yra skirtingos kiekvienais metais	Generalinė asamblėja yra oficialus metinis susirinkimas, kuris organizuojamas pagal dokumentais patvirtintas oficialias procedūras

⁶ Apibrėžimas: Iš esmės, įstatai yra tiesiog rašytinių taisyklių rinkinys arba susitarimas, reglamentuojantis mūsų organizacijos tikslus, kaip jai bus vadovaujama, ir kaip jos nariai dirbs kartu. (Statutai / Konstitucija)

3	Kokia yra Jūsų organizacijos valdybos sudėtis?	Mūsų valdyba yra sudaryta iš nerenkamų suinteresuotų asmenų	Mūsų valdyba yra sudaryta iš renkamų narių, neturinčių konkrečių vaidmenų ir pareigų	Kai kurie valdybos nariai turi konkrečius vaidmenis ir pareigas, pavyzdžiui, išdininkas ir generalinis sekretorius	Kiekvienas renkamas valdybos narys yra atsakingas už konkretų ir aiškiai apibrėžtą vaidmenį ir portfelį	Valdybą sudaro paskirti arba bendrai pasirinkti ekspertai bei renkami nariai su aiškiais vaidmenimis, pareigomis ir pareigybių aprašymais
4	Ar yra numatytos pareigos ir kadencijos Jūsų organizacijos valdybos nariams? ⁷	Mes nesvarstome pareigų paskirstymo mūsų organizacijos valdybai	Mes turime valdybos kadencijos trukmės apribojimus, o tai reiškia, kad nariai gali būti pakeisti pasibaigus jų įgaliojimams	Mes turime valdybos kadencijų skaičiaus apribojimus, o tai reiškia, kad valdybos nariai turi būti pakeisti	Mes numatome pareigas valdybos nariams, tad gali būti numatyti tinkami asmenys, turintys reikalingų įgūdžių ir patirties	Mes užtikriname, kad mūsų organizacijoje būtų reguliari valdybos narių kaita, supažindinimas su darbu ir mokymo programa
5	Kaip renkate valdybos narius Jūsų organizacijoje?	Mes to nesvarstome	Valdybos narius bendrai pasirenka esantys valdybos nariai	Valdybos narius išrenka atrinkta rinkėjų grupė	Valdybos nariai renkami organizacijos balso teisę turinčių narių, balsuojant paštu	Valdybos narius renka balso teisę turintys organizacijos nariai Generalinėje asamblėjoje konstitucijoje aprašyto sąžiningo ir demokratinio proceso būdu
6	Kaip Jūsų organizacijoje vykdomi valdybos sprendimai?	Valdyba daro tai, ką nori	Mes neturime reikalingų išteklių, kad galėtume nuosekliai įgyvendinti valdybos sprendimus	Sprendimai, kuriuos priima atskiri valdybos nariai, yra vykdomi	Svarbūs sprendimai yra vykdomi / įgyvendinami	Visi sprendimai yra sistemiškai įgyvendinami, stebimi

⁷ Apibrėžimas: Pavaldėjimo planavimas arba pakaitinis planavimas – tai procesas, skirtas asmenims, galintiems užimti pagrindines laisvas darbo vietas organizacijoje, nustatyti ir tobulinti.

						ir patvirtinami dokumentais
7	Kokia struktūra(-os) padeda Jūsų organizacijos valdybai?	Mes neturime oficialios struktūros, padedančios mūsų organizacijos valdybai	Mes steigiamo darbo grupes, kurios padeda valdybai	Mes turime keletą pakomitečių, kurių nariai laikosi valdybos nurodymų	Mes turime komisijas, atsakingas už specifinius darbo aspektus, kurias sudaro nariai bei kiti suinteresuotieji asmenys, vadovaujantys darbui savo srityse	Turime integruotą valdybą ir detalią komisijos struktūrą mūsų organizacijoje
8	Kaip Jūsų organizacija palaiko ryšius su sportininkais?	Nepalaikomi jokie ryšiai su sportininkais	Konkrečiu tikslu naudojami asmeniniai kontaktai per mūsų organizaciją	Mūsų organizacijoje turime Sportininkų komisiją	Turime Sportininkų komisiją ir organizuojame reguliarius sportininkų forumus	Turime Sportininkų komisiją, kuri yra visiškai integruota į vidaus sprendimų priėmimo procedūras, teikiame paramą, pavyzdžiui, pagalbą pasibaigus karjerai, ir sportininkai gali būti renkami, atsižvelgiant į jų nuopelnus, kaip ir kiti valdybos nariai
9	Kaip Jūsų organizacija sprendžia socialinės atskirties mažinimo ir nediskriminavimo klausimus?	Mes jų nesprenžiamo	Mums yra žinomos šios problemos, tačiau nesiimame jokių konkrečių veiksmų	Turime nustatytas socialinės atskirties mažinimo ir nediskriminavimo strategijas, kurios yra tiesioginis atsakas į	Turime išplėtotas aktyvias strategijas, siekiant skatinti socialinės atskirties	Organizacija yra lygias galimybes užtikrinantis darbdavys, kuris užtikrina darbo jėgos įvairovę remiantis

				išorės reikalavimus ir skundus	mažinimą ir nediskriminavimą	pasiekimais ir potencialu, kurioje atspindi bendruomenės įvairovė
10	Kaip Jūsų organizacija sprendžia lyčių lygybės klausimą?	Mes jo nesprendžiame	Skatiname visas mūsų nares užimti pareigas	Mes prašome moterų, turinčių tinkamus įgūdžius, užimti pareigas	Mes turime minimalų pozicijų, numatytų moterims, skaičių	Mes turime konkrečią lyčių lygybės strategiją, apimančią tokius aspektus kaip atstovavimas moterims valdyboje