

# Warsztaty w trakcie seminarium o dobrym rządzeniu w związkach sportowych, realizowanego w ramach Akademii Zarządzania Sportem i projektu National Sports Governance Observer

## Warsztat część 1

Analiza otoczenia w kontekście wdrażania dobrego rządzenia w związku sportowym w Polsce – jakie warunki pomogłyby wdrażać dobre rządzenie?

**Celem warsztatu** jest próba możliwie dokładnego zdefiniowania warunków funkcjonowania związków sportowych w kontekście wdrażania dobrego rządzenia.

### Opis

Grupy, składające się z przedstawicieli różnorodnych (różna wielkość, charakterystyka dyscyplin) związków (4 do 5 grup) będą pracowały nad 2 - 3 z obszarów dobrego rządzenia opisanych w Kodeksie Dobrego Zarządzania dla Związków Sportowych.

Grupy zostaną poproszone o pracę nad zdefiniowaniem uwarunkowań związków (których są przedstawicielami) w kontekście wdrażania praktyk dobrego rządzenia scharakteryzowanych w Kodeksie, a następnie jeden z przedstawicieli grupy zostanie poproszony o zaprezentowanie wyniku (w odniesieniu do swojego związku) przed resztą widowni.

Drugim elementem prezentacji będzie zdefiniowanie działań w otoczeniu związku sportowego (ale nie działań związku jako organizacji, choć może odnosić się to do interesariuszy, jak zrzeszone kluby), które ułatwiłyby albo umożliwiłyby wdrażanie dobrego rządzenia w tym określonym obszarze.

Uwaga: uwzględniamy tu również działania hipotetyczne – nie muszą być „realne”, ale mają być dokładnie określone. W tym celu wykorzystamy serię pytań, ułatwiających analizę.

### Przebieg

1. Zdefiniowanie wytycznych / zaleceń (2 - 4), które postrzega się jako kluczowe z perspektywy swojego związku z 2 - 3 przypisanych obszarów, a które nie są „spełniane” (a zależą w Państwa opinii w znacznym stopniu od otoczenia)
2. Zastanowić się i przedyskutować te obszary wykorzystując pomocnicze pytania
3. Określić, co najsilniej oddziałuje na organizację w kontekście tych wytycznych / zaleceń i w jaki sposób oddziałuje
4. Zdefiniować – możliwie dokładnie, jakie zmiany w otoczeniu umożliwiłyby / ułatwiły wdrażanie związkowi tych wytycznych / zaleceń
5. Zaprezentować w odniesieniu do swojego związku
  - A. 2 - 4 (łącznie) wybranych wytycznych / zaleceń z 2 - 3 przypisanych obszarów
  - B. Możliwie dokładnie zdefiniowane ograniczenia wdrażania tych wytycznych / zaleceń w kontekście związku
  - C. Zdefiniować odpowiadające tym ograniczeniom działania w otoczeniu związku (nie działania związku), które umożliwiłyby albo ułatwiły wdrażanie tych wytycznych / zaleceń z perspektywy związku

**Pytania pomocnicze (nie trzeba na wszystkie odpowiadać) do prezentacji:**

1. Które z wytycznych / zaleceń z 2 - 3 przypisanych obszarów są istotne z perspektywy państwa związku? Dlaczego uważa je Pani/Pan za istotne?
2. W jakim stopniu ich wdrożenie jest zależne od otoczenia związku a w jakim od niego samego (np. kultury organizacji, jej struktury czy kadry)?
3. Jacy interesariusze oddziałują na uwarunkowania funkcjonowania związku w tym obszarze (spróbujmy kompleksowo ich zidentyfikować)?
4. Którzy z tych interesariuszy są najistotniejsi, którzy grają ważną, ale drugoplanową rolę, którzy mają marginalne znaczenie w odniesieniu do wybranych wytycznych / zaleceń?
5. Na jakich płaszczyznach oddziałują oni na funkcjonowanie związku (np. „kreują” trendy, wdrażają procedury, regulacje)?
6. Jakich konkretnych narzędzi używają oddziałując na związek? Jak wpływają na możliwość wdrożenia danej wytycznej / zalecenia?
7. Jakie konkretne działania, podjęte przez tych zdefiniowanych interesariuszy, mogłyby oddziaływać na możliwość wdrożenia tych wytycznych / zaleceń przez związek (mogą być to nierealne działania)?
8. W jaki sposób te działania interesariuszy oddziaływałyby na możliwość wdrożenia przez związek tych wytycznych / zaleceń?

### **Rezultat**

Rezultatem ma być kompleksowa charakterystyka otoczenia związku sportowego w kontekście dobrego rządzenia scharakteryzowanego w Kodeksie Dobrego Zarządzania dla Polskich Związków Sportowych.

## Warsztat część 2

### Wdrażanie dobrego rządzenia w związku sportowym w Polsce – praktyka działań

**Celem** tego warsztatu jest próba zdefiniowania działań, które miałyby prowadzić do wdrożenia wytycznych / zaleceń dobrego rządzenia w konkretnych związkach.

#### Opis

Zmieniamy grupy i obszary, nad którymi pracowaliśmy - tzn. uczestnicy pracują w innej grupie i przy innych obszarach. Na podstawie zestawu pytań uczestnicy dyskutują w grupach działania, które mogłyby prowadzić do wdrożenia wybranych wytycznych / zaleceń w ich związku, wraz z potencjalnymi ograniczeniami i szansami. Następnie prezentują możliwie pragmatyczne i realistyczny (z ich perspektywy) uproszczony plan wdrażania wybranych wytycznych / zaleceń z dwóch przypisanych obszarów.

W porównaniu do 1 części warsztatu, nacisk przeniesiono na konkretne działania, perspektywę osoby prezentującej oraz działania i mechanizmy **wewnątrz** organizacji.

#### Przebieg

1. Proszę zdefiniować wytyczne / zalecenia (2 - 4), postrzegane jako kluczowe z perspektywy swojego związku z 2 - 3 przypisanych obszarach, a które nie są „spełniane” ale są „możliwe” do spełnienia
2. Proszę zastanowić się i przedyskutować w swojej grupie działania odnoszące się do wymienionych wytycznych / zaleceń, wykorzystując pomocnicze pytania
3. Proszę zdefiniować odpowiedzi na kluczowe pytania w kontekście swojego związku w odniesieniu do wymienionych wytycznych / zaleceń
4. Proszę zaprezentować w odniesieniu do swojego związku
  - Wybrane (najważniejsze w swojej ocenie) wytyczne / zalecenia z 2 - 3 przypisanych obszarów
  - Możliwie dokładnie zdefiniowane działania, które mogłyby prowadzić do wdrożenia tych wytycznych / zaleceń wraz z odpowiedziami na najważniejsze pomocnicze pytania

#### Pytania pomocnicze

1. Które z wytycznych / zaleceń z dwóch przypisanych obszarów są istotne z perspektywy państwa związku? Dlaczego uważa je Pani/Pan za istotne?
2. Z jakimi interesariuszami związku łączą się te wytyczne / zalecenia? Jakie mają oni potrzeby i interesy w ich wdrażaniu?
3. Jaka współpraca jest niezbędna do wdrożenia tych wytycznych / zaleceń? Dlaczego jest istotna? Na czym miałyby polegać?
4. Kto byłby odpowiedzialny za wdrożenie tych wytycznych / zaleceń w państwa związku?
5. Jakie są (3) kluczowe elementy procesu (sekwencji działania) wdrażania tych wytycznych / zaleceń z Pani/Pana perspektywy? Co musi się stać, aby wdrożyć dane wytyczne / zalecenia?
6. Jakie są (3) kluczowe bariery wdrażania danych wytycznych / zaleceń ze Pańskiej perspektywy?
7. Co mogłoby ograniczyć bądź wykluczyć te bariery?
8. Czy i jakie są alternatywne drogi wdrożenia danej wytycznej / zalecenia (procesu)?
9. Jaka jest realna perspektywa czasowa wdrożenia danej wytycznej / zalecenia? Od czego zależy ten czas (kluczowy element procesu, który wpływa na ten czas)?

## **Rezultat**

Rezultatem ma być kompleksowe zdefiniowanie planu działań i wewnętrznych uwarunkowań do wdrażania konkretnych wytycznych / zaleceń dobrego rządzenia określonych w Kodeksie Dobrego Zarządzania dla Polskich Związków Sportowych.