

# BESTUURLIJK

## JAARVERSLAG 2019 ACTIES 2020



**Vlaamse Zwemfederatie vzw**

**Vlaamse Zwemfederatie vzw**  
Burg. Maenhautstraat 100-102  
9820 Merelbeke

Tel: 09/220.53.87  
[info@zwemfed.be](mailto:info@zwemfed.be)

<b>INLEIDING</b>	<b>3</b>
<b>CIJFERGEGEVENS – CLUBS EN LEDEN</b>	<b>4</b>
<b>STAND VAN ZAKEN DOELSTELLINGEN BELEIDSPLAN 2017-2020</b>	<b>6</b>
<b>STRUCTUUR EN MEDEWERKERSBELEID</b>	<b>6</b>
<b>ICT BELEID</b>	<b>8</b>
<b>COMMUNICATIEBELEID</b>	<b>9</b>
<b>FINANCIEEL BELEID</b>	<b>10</b>
<b>KWALITEITSBELEID</b>	<b>11</b>
TRAINERSOPLEIDINGEN EN BIJSCHOLINGEN	11
ETHISCH SPORTEN	16
GEZOND SPORTEN	18
<b>BELEID ROND ZWEMBADEN</b>	<b>23</b>
<b>SPORTAANBOD</b>	<b>25</b>
<b>JEUGDWERKING</b>	<b>26</b>
JEUGDWERKING BINNEN DE VZF CLUBS	26
JEUGDFONDS	27
<b>GOED BESTUUR</b>	<b>28</b>
<b>WERKING RAAD VAN BESTUUR</b>	<b>28</b>
<b>WERKING COMMISSIES</b>	<b>28</b>
<b>INDICATOREN GOED BESTUUR</b>	<b>29</b>
<b>BIJLAGEN</b>	<b>34</b>
<b>BIJLAGE 1: VZF SCORE 2019 HARDE INDICATOREN</b>	<b>34</b>
<b>BIJLAGE 2: OMSCHRIJVING ZACHTE INDICATOREN EN DEELINDICATOREN</b>	<b>40</b>

In de jaarverslagen wordt een stand van zaken gegeven m.b.t. de gestelde strategische en operationele doelen die de Vlaamse Zwemfederatie tegen 2020 wil realiseren, met specifiek een toelichting van de realisaties van het afgelopen jaar en de plannen tot 2020.

Er wordt een opsplitsing gemaakt tussen het Bestuurlijk Jaarverslag, waarin een stand van zaken gegeven wordt van alle gestelde strategische en operationele doelen die de Vlaamse Zwemfederatie tegen 2020 wil realiseren. In dit bestuurlijk gedeelte wordt ook de nodige aandacht besteed aan de code Goed Bestuur.

Daarnaast worden aparte Sportieve Jaarverslagen opgemaakt voor de verschillende sportdisciplines, dit om de leesbaarheid voor onze clubs en leden te verhogen. Voor de Facultatieve Opdracht Jeugdfonds werd ook aparte jaarverslag opgemaakt zoals decretaal verplicht.

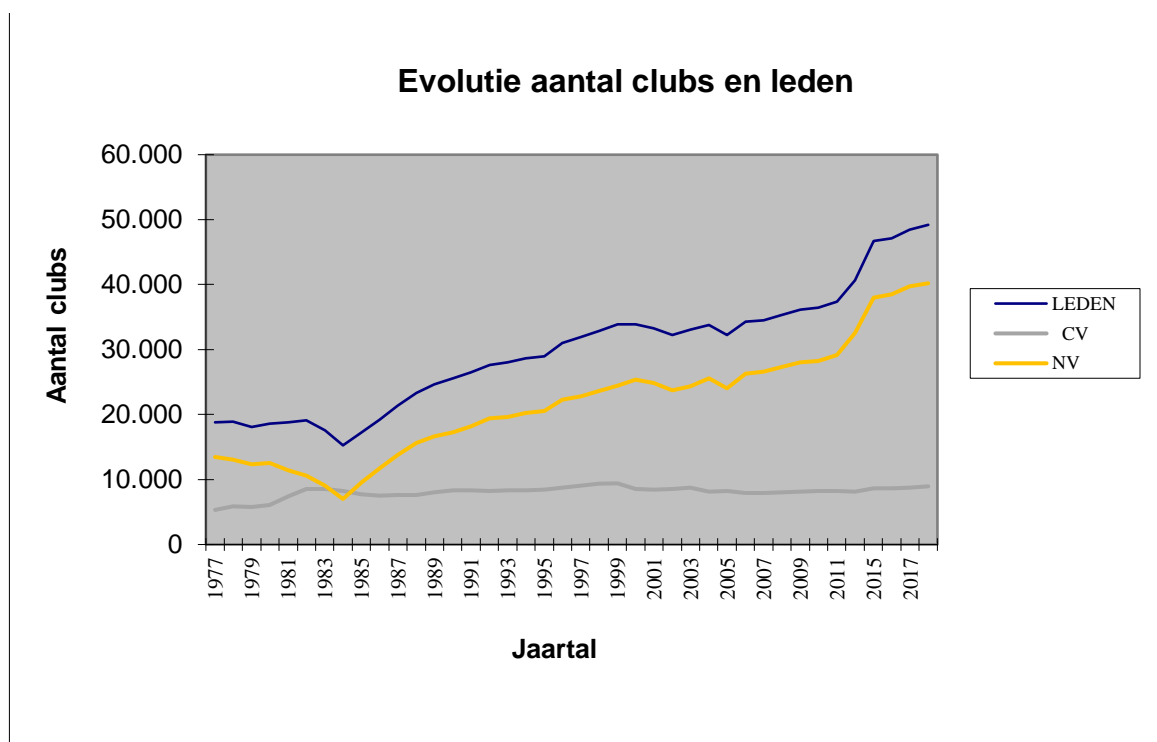
Voor meer informatie en details verwijzen we naar het volledige Meerjarenplan 2017-2020 op onze website.

## Cijfergegevens – clubs en leden

Het aantal aangesloten clubs blijft toenemen. Ook in 2019 hadden we een toename van het aantal clubs en leden. De groei van het aantal leden binnen de VZF situeert zich voornamelijk binnen de niet-vergunninghouders en is vooral te wijten aan de groei van het aantal clubs die bij ons zijn aangesloten en het aantal leden dat de club gemiddeld bij ons aansluit. De stimulansen om de clubs al hun leden bij ons aan te sluiten en te laten verzekeren heeft hier zeker toe bijgedragen. Dit zou ook kunnen verklaren waarom we stilaan een punt bereiken waarop het gemiddeld aantal aangesloten leden per club de afgelopen 4 jaar stagneert, veel clubs zijn namelijk niet in de mogelijkheid om effectief veel te groeien door gebrek aan zwemwater.

JAARTAL	CLUBS	CV	NV	LEDEN	GEM. # LEDEN PER CLUB
1977	106	5.328	13.457	18.785	177
1980	96	6.050	12.553	18.603	194
1985	98	7.715	9.591	17.306	177
1990	110	8.306	17.312	25.618	233
1995	110	8.407	20.551	28.958	263
2000	120	8.500	25.379	33.879	282
2005	127	8.218	24.002	32.220	254
2010	130	8.220	28.246	36.466	254
2015	141	8.668	38.015	46.683	331
2016	142	8.654	38.466	47.120	332
2017	142	8.752	39.811	48.563	342
2019	147	8.991	40.214	49.205	335

\* cijfers 2018 niet mee opgenomen – wegens fusies/splitsingen vertekend beeld



Nieuwe clubs die zich in 2019 aansloten:

- AART > ALZV (AART-Lorelei Zwemvereniging) Meise (Vlaams-Brabant & Brussel) - Fusie
- BSB (The British School of Brussels vzw) Tervuren (Vlaams-Brabant & Brussel)
- DZA (Exsportise vzw) Geel (Antwerpen)
- LZK (Lichterveldse Zwemclub vzw) Lichtervelde (West-Vlaanderen)
- TRUST (Tiense Regio United Swimming Team vzw) Tienen (Vlaams-Brabant & Brussel) - Fusie

Clubs die in 2019 stopte:

- LOR (Zwemclub Lorelei Londerzeel vzw) Londerzeel (Vlaams-Brabant & Brussel) - Fusie
- EST (Euro Swimming Team) Turnhout (Antwerpen)
- STT (Swimming Team Tienen vzw) Tienen (Vlaams-Brabant & Brussel) - Fusie
- TZ (Tiense Zwemmers vzw) Tienen (Vlaams-Brabant & Brussel) – Fusie
- SCH (Swimming Club Halle vzw) Halle (Vlaams-Brabant & Brussel)

Voor meer detail voor de evolutie van onze leden per doelgroep, verwijzen we naar de sportieve jaarverslagen per sporttak.

## Structuur en medewerkersbeleid

### STRATEGISCHE DOELSTELLING

**SD01 Tegen het einde van de beleidsperiode 2017-2020 is de nieuwe structuur en medewerkersbeleid (personeel, vrijwilligers en occasionele medewerkers) van de VZF geïmplementeerd**

*Hierbij wordt rekening gehouden dat de binding met de clubs gegarandeerd blijft en dat de structuur transparant en duidelijk is.*

### OPERATIONELE DOELSTELLINGEN & GENOMEN ACTIES

*OD1.1 Tegen maart 2018 beschikt de VZF over een uitgeschreven nieuwe structuur met daaraan verbonden bevoegdheden, medewerkers- en vrijwilligersbeleid.*

A1.1.3 Goed Bestuur: verschillende stappen werden genomen in 2017, 2018 en 2019 om zoveel mogelijk aan de vooropgestelde en opgelegde harde en de zachte criteria te voldoen (zie verder onder Goed Bestuur).

De nieuwe structuur werd gefinaliseerd en werd afgetoetst bij sportcommissie zwemmen en de provinciale besturen.

De richting die de Raad van Bestuur (RvB) wenst uit te gaan met de nieuwe structuur is gestoeld op enkele doelstellingen:

- een uniforme werking binnen het Vlaamse zwemlandschap;
- de werking van de VZF stroomlijnen met korte doorlooptijden voor beslissingen en een snelle en vlotte communicatie tussen de leden en de VZF;
- een heroriëntatie van de VZF weg van een absolute focus op de pure competitie en elitewerking naar meer aandacht voor de breedtesport en de clubwerking op alle niveaus om zo een bredere basis te creëren en te ondersteunen;
- professionaliseren en responsabiliseren.

Volgende transitieperiode wordt voorzien (2020 ...)

- de werking van de PBs op heden doorloopt, wat met zich meebrengt dat organiserende clubs voor wedstrijden en dergelijke meer voor het seizoen 2020-2021 nog steeds worden aangeduid; dat verkiezingen worden gehouden etc;
- de PBs zich er echter bewust van zijn dat de structuur van de VZF ingrijpende wijzigingen zal kennen;
- de Vlaamse Commissie van start gaat vanaf september 2020 waarbij verder zal moeten besproken worden hoe deze commissie in de transitieperiode zal bevolkt worden (enkel afgevaardigden van de PBs; afgevaardigden van de PBs aangevuld met nieuwe kandidaten; etc.);
- de Algemeen Directeur het proces zal overnemen eens zij ingewerkt is;
- de clubs de garantie hebben dat de gebruikelijke subsidies die door PBs worden toegekend vooralsnog doorlopen.

Deze zal voorgesteld worden op de Algemene Vergadering 2020 en op de jaarvergaderingen van de provincies.

OD 1.2 Tegen augustus 2019 beschikt de VZF voor elke ondergeschikt bestuur over een jaaractieplan in het kader van het huidig beleidsplan en binnen de specifieke toegekende bevoegdheden.

De huidige jaarverslagen worden opgemaakt met opsplitsing in een bestuurlijk en in verschillende sportieve jaarverslagen om zo ook per sporttak en per commissie de resultaten gemakkelijker te kunnen bespreken en acties te bepalen.

### STRATEGISCHE DOELSTELLING

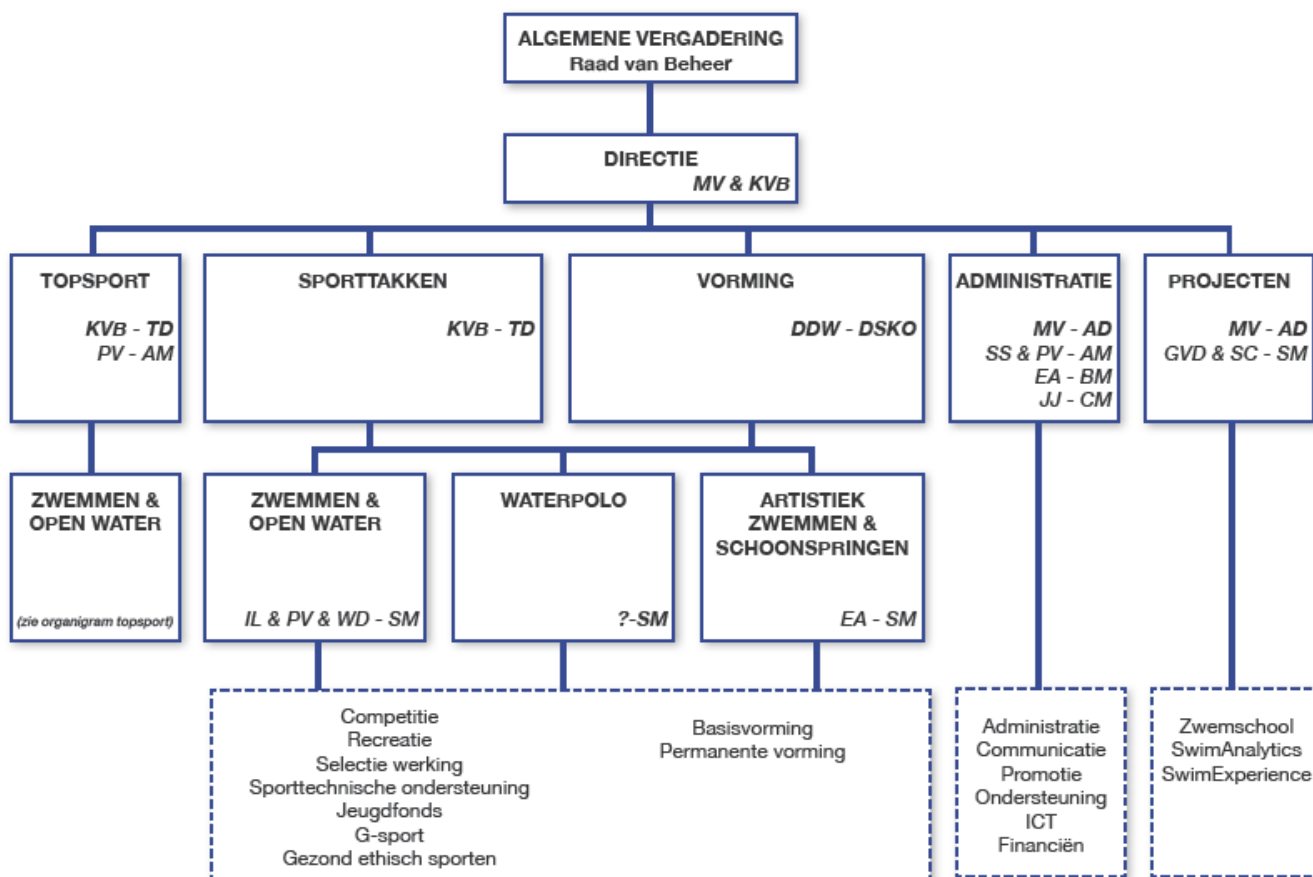
**SD02 Tegen het einde van de beleidsperiode 2017-2020 is het volledige medewerkersbeleid (personeel, vrijwilligers en occasionele medewerkers) voor de VZF uitgeschreven**

*De VZF wordt omringd door een grote gemotiveerde groep vrijwilligers, professionele en occasionele medewerkers die ze d.m.v. een uitgeschreven beleid maximaal zal ondersteunen.*

### OPERATIONELE DOELSTELLINGEN & GENOMEN ACTIES

OD2.1 Tegen december 2018 beschikt de VZF over een aangepaste personeelsplanning die rekening houdt met het beleidsplan

Organigram in voege sinds 10/2018:



AD = Algemeen Directeur • AM = Administratief medewerker • BM = Beleidsmedewerker • CM = Communicatie medewerker • DSKO = Directeur Sportkaderopleiding • SM = Sporttechnisch medewerker • TD = Technisch Directeur

In februari 2019 trad Jeroen Jacobs, de nieuwe medewerker communicatie in dienst en in juli 2019 de nieuwe medewerker Waterpolo, Wim Symoens.

De Raad van Bestuur besliste een nieuwe vacature uit te schrijven voor een algemeen directeur die in 2020 in dienst zal treden. Ook al er in 2020 een vacature worden uitgeschreven voor een extra medewerker voor de discipline Zwemmen.

## *OD2.2 Vanaf mei 2018 beschikt de VZF over een medewerkersbeleid met functioneringscyclus, opleidingsplan en wervings- en selectieprocedure*

Sinds 2018 vinden functioneringsgesprekken plaats tussen de directie en alle personeelsleden, waarbij ook de opleidingsbehoeften worden bepaald per persoon.

## ICT beleid

---

### STRATEGISCHE DOELSTELLING

**SD03 Tegen het einde van de beleidsperiode is het dataverwerkings- en ICT beleid geoptimaliseerd.**

*De VZF beschikt over heel wat data en informatie, deze zullen meer werkbaar worden gemaakt voor beleidsvoering en het nemen van beslissingen. De ICT ondersteuning wordt aangepast zijn aan de noden.*

### OPERATIONELE DOELSTELLINGEN & GENOMEN ACTIES

#### *OD3.1 Tegen ~~mei 2019~~ september 2020 is er een procedure voor verwerking van data van toepassing*

In samenspraak met de ontwikkelaars van het ledenprogramma werd bekeken waar er nog onvoldoende gegevens uit het systeem kwamen. Prioriteiten werden bepaald. (A3.1.1)

In 2019 werd de module activiteiten uitgebreid met een betalingssysteem. De Vzw-helper werd aangepast naar de wetgeving. Opstart van 'mijn Assist'.

In 2019 werd een overleg ingepland tussen de beheerders en gebruikers van de data, om de nodige initiatieven te bepalen voor het gebruik in de zwemscholen (planbord)

Er werd voor clubbestuurders een bijscholing Assist gegeven op 12 oktober 2019 in Aalst. De bijscholing ging voornamelijk over ledenadministratie en activiteiten en telde 74 deelnemers (A3.1.4 ). Aansluitend werd een overleg gepland met de beheerder ICT en de makers van Assist i.v.m. toekomst van Assist.

In 2020 zal er een projectgroep worden opgericht die zich zal buigen over de nodige data die beschikbaar moet zijn voor beleidsvoering, het IKZ-systeem en hoe deze op een consistente manier kunnen worden ingegeven in Assist, verzameld, gepubliceerd e.d.

In 2019 werd geen bijscholing gegeven rond het wedstrijdprogramma Splash (A3.1.10) > zie ook jaarverslag zwemmen.

#### *OD3.2 Tegen ~~april 2019~~ december 2020 beschikt de VZF over een uitgeschreven ICT beleid*

In 2017 werd Office 365 ingevoerd op de federatie. Alle bestanden werden overgezet naar Sharepoint mappen. De VZF stapt in 2020 in het shared services project van de VSF waarbij we worden begeleid om Office 365 optimaal te gebruiken en implementeren binnen onze organisatie, alsook de nodige veiligheidsvoorzieningen worden getroffen (A3.2.2)



**STRATEGISCHE DOELSTELLING**

**SD04 Tegen het einde van de beleidsperiode is het volledige communicatieplan geïmplementeerd**

*Een uitgeschreven communicatiestrategie zal beschikbaar zijn, zowel extern als intern, zodat gestructureerd wordt gecommuniceerd.*

**OPERATIONELE DOELSTELLINGEN & GENOMEN ACTIES**

*OD4.1 Tegen ~~maart~~ september 2020 beschikt de VZF over een uitgeschreven extern communicatie & promotie plan*

*OD4.2 Tegen ~~mei~~ december 2020 beschikt de VZF over een uitgeschreven intern communicatieplan*

In 2018 werd i.s.m. het externe bedrijf ‘Sportwerk’ een intern en extern communicatie & promotie plan opgemaakt. In het kader hiervan werd ook een vacature uitgeschreven voor een communicatiemedewerker binnen de VZF en Jeroen Jacobs aangeworven die februari 2019 in dienst trad en dit plan verder heeft uitgewerkt. Jeroen besliste echter om in 2020 terug te gaan studeren. De verder ontwikkeling hiervan zal in 2020 door de nieuwe Algemene Directeur worden opgenomen.

Voor een uniforme uitstraling van de VZF werden in 2019 uniforme e-mailhandtekeningen aangemaakt voor alle personeelsleden. Hieraan worden steeds banners met koppelingen gemaakt ter promotie van activiteiten en events van de VZF (o.a. kampioenschappen, SwimConference, SwimExperience,...) en onze partners.

De campagnes waar we mee onze schouders hebben onder gezet:

- Week van de vrijwilliger: via een banner op de website, nieuwsbrieven en banner in e-mailhandtekeningen VZF medewerkers maakten we mee promotie voor deze campagne, een initiatief van Vlaams Steunpunt Vrijwilligerswerk VZW. Op de wedstrijden die tijdens deze week plaatsvonden, kreeg elke vrijwilliger een kleine attentie.
- Week van de Official: reeds enkele jaren nemen we deel aan dit initiatief van de VSF. Op onze sociale media werd een fotowedstrijd georganiseerd.
- Coolste sportclub van Vlaanderen: via verschillende kanalen werd promotie gemaakt voor deze campagne van Sport Vlaanderen. Clubs die een filmpje instuurden, maakten kans op een waardebon t.w.v. 2000 euro.

De aanwezigheid op sociale media is cruciaal. Het aantal volgers op zowel onze Facebook, Twitter als Instagram blijft stijgen zodat we steeds een groter aandeel van ons doelpubliek bereiken. Wij willen hen dagelijks informeren en entertainen en op die manier een band creëren met onze leden. Zonder een goed draaiende sociale media blijf je als federatie achter de feiten aanlopen.

	Instagram	Facebook algemeen	Facebook Waterpolo Vlaanderen	Facebook Schoonspringen Vlaanderen	Facebook Open Water	Facebook Synchro-flanders	Twitter	Website unieke bezoekers per maand
1/1/2019	555	3416	404	4	/	303	751	
1/3/2019	612	3538	410	7	/	306	834	
20/12/2019	1264	3921	623	30	531	340	867	7.000

Onze Instagrampagina boomt echt wel en het aantal volgers is op 9 maanden tijd meer dan verdubbeld. Belangrijk om hier de komende jaren zeker extra op in te zetten. Instagram is het kanaal van de toekomst en er zit zeker nog speling op.

Onze algemene Facebookpagina draait ook best goed, het aantal likes is ook mooi gegroeid. Niet alleen de volgers/likes moeten blijven stijgen maar ook belangrijk dat de andere cijfers met het oog op onze visibiliteit op sociale media blijven stijgen.

Om al onze sporttakken in de kijker te blijven zetten, moeten we inzetten op het regelmatig voeden van de verschillende pagina's. Ook deze pagina's zijn het afgelopen jaar gegroeid. Met de Facebookpagina Open Water hebben we er zelfs een volledig nieuwe pagina bij gekregen.

Aantal volgers op twitter is ook gestegen maar de evolutie is hier kleiner dan bij de andere kanalen. Twitter is een moeilijker medium om vooruitgang op te boeken en het kanaal leeft gewoon ook minder dan Facebook en Instagram.

Per maand bezoeken ongeveer 7000 mensen onze website Na de opmaak van een nieuwe website zit hier veel groeimarge op en kunnen we mikken op 10000 bezoekers per maand.

Belangrijk is dat we de komende jaren blijven groeien en voortuitgang blijven maken. Een doel voor de komende periode is om ook op ons YouTube kanaal af en toe content te plaatsen. YouTube is een enorm belangrijke speler op de sociale media maar we doen er voorlopig te weinig mee. Ook LinkedIn is een markt die we nog verder kunnen ontdekken.

## Financieel beleid

---

### STRATEGISCHE DOELSTELLING

#### **SD05 Tegen het einde van de beleidsperiode zijn de eigen inkomsten en sponsorinkomsten geoptimaliseerd**

*De VZF wil minder afhankelijk zijn van subsidies en zal daarvoor de sponsor- en eigen inkomsten stabiliseren en proberen te verhogen.*

### OPERATIONELE DOELSTELLINGEN & GENOMEN ACTIES

#### *OD5.1 Tegen december 2019 2020 beschikt de VZF over een proactief sponsorbeleid*

In 2019 werden geen specifieke acties ondernomen. De target werd verzet naar eind 2020 omwille van de aanstelling van een nieuw algemeen directeur

#### *OD5.2 Tegen september 2018 beschikt de VZF over een voorstel ter optimalisatie van de inkomsten*

### **Sponsors**

Zowel **Arena** als **Speedo** zijn lopende contracten tot 2020. In 2018 werd overlegd met Speedo om in 2019 voor meer sponsoring te krijgen voor Flanders Swimming Cup.

De samenwerking met **NV Raak** (AA-drink) werd herleid tot eventsponsoring, meer bepaald voor de Flanders Swimming Cup.

De contacten met **Patchfarma** is stopgezet

Zowel met Crown Plaza en Ramada is er een contract opgemaakt om voordeel tarieven te krijgen voor de bezoekers en gratis kamer voor de commissie Zwemmen voor al de zwemkampioenschappen 2020.

Het contract dat in 2017 werd opgemaakt met **Make-Up Forever**, werd in 2019 stopgezet gezien we hier geen return uit haalde en ook de clubs geen interesse hadden in de producten, zij zijn te duur.

### **Interne inkomsten**

Er werd reeds een benchmark gedaan van de bijdragen die clubs betalen bij de andere federaties die ook actief zijn in de zwemsport. In 2019 werd i.t.t. voorzien, geen benchmark gedaan bij Topsportfederaties. Het doorlichten en aanpassen van de aansluitingsvoorwaarden en bijdragen van de VZF zal mee worden opgenomen bij de opmaak van het nieuwe beleidsplan.

In 2020 wordt een crowdfundingproject opgestart voor Waterpolo Selectiemeisjes

## Kwaliteitsbeleid

---

### **STRATEGISCHE DOELSTELLING**

**SD06 Tegen het einde van deze beleidsperiode heeft de VZF een gecertificeerd, integraal kwaliteitssysteem uitgeschreven voor de clubs zowel op gebied van sportief bestuur, clubbestuur, EVS en MVS**

*VZF gaat meer inzetten op integrale kwaliteit, zowel op het gebied van de opleiding en bijscholing van trainers, als op gebied van sportief en bestuurlijk beleid. In deze beleidsperiode zal de VZF zich concentreren op de ontwikkeling van het kwaliteitssysteem. In de volgende beleidsperiode op de realisatie ervan*

### *OPERATIONELE DOELSTELLINGEN & GENOMEN ACTIES*

## **Trainersopleidingen en bijscholingen**

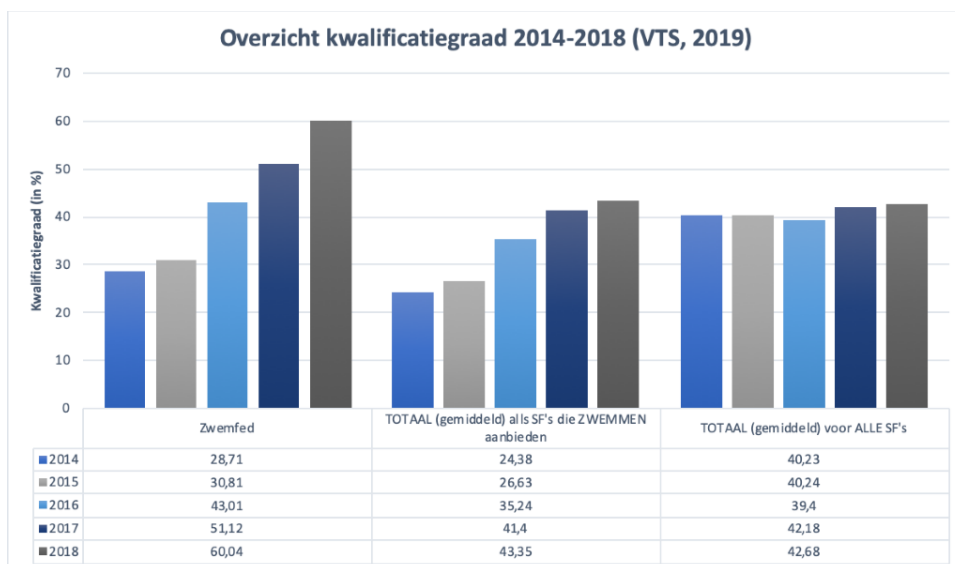
### *OD6.1 Vanaf juli 2020 vertoont de trainerskwalificatiegraad een stijgende trend*

De VZF tracht i.s.m. de VTS jaarlijks te voorzien in een voldoende groot aanbod aan opleidingen per discipline, dit aangepast aan de behoefte. In de Sportieve Jaarverslagen vind je per discipline een overzicht van het aantal geplande en gerealiseerde opleidingen (acties A6.1.7-10).

### **Evaluatie:**

De **kwalificatiegraad** (al dan niet gewogen) is één van de belangrijkste parameters voor de Vlaamse Overheid (Sport Vlaanderen, cf. decreet van 10 juni 2016 houdende de erkenning en subsidiëring van de georganiseerde sportsector, Art 13 §1 1°). De kwalificatiegraad wordt ongeveer één jaar na datum (bv. voorjaar 2020 voor kalenderjaar 2018) door Sport Vlaanderen berekend en bekendgemaakt op basis van de eigen én door ons aangeleverde gegevens (cf. Assist).

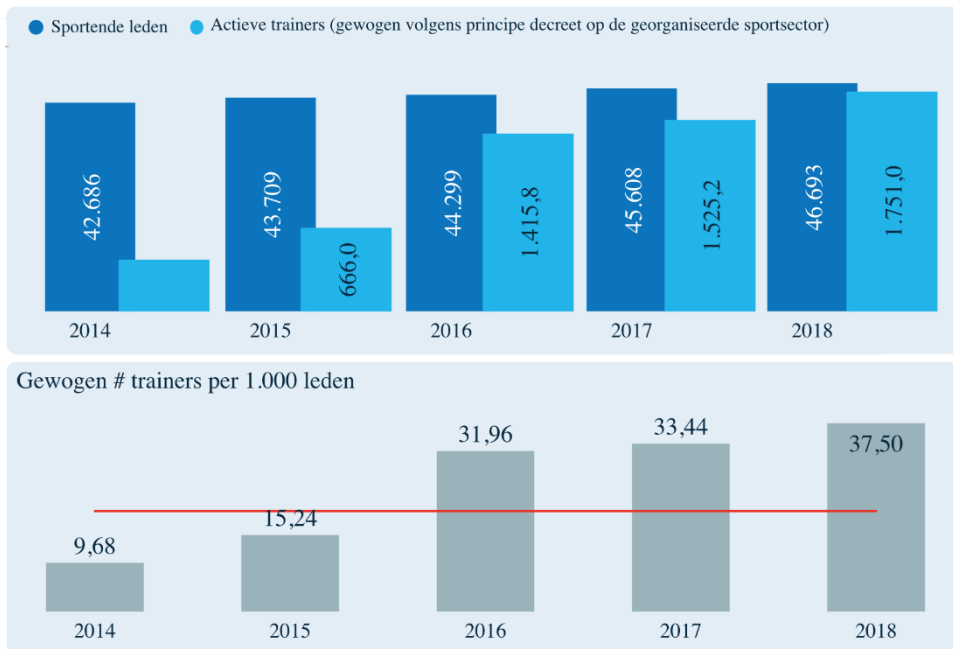
*Tabel 1* geeft een overzicht van de **evolutie van de kwalificatiegraad** (te interpreteren als zijnde 'het aandeel lesgevers/trainers dat minimaal een Initiator kwalificatie bezit') sinds 2014, en dit voor zowel de VZF als de collega (multi-)sportfederaties én alle Vlaamse sportfederaties. *Tabellen 2 tot en met 6* gelden exclusief voor de VZF en haar clubs/trainers.



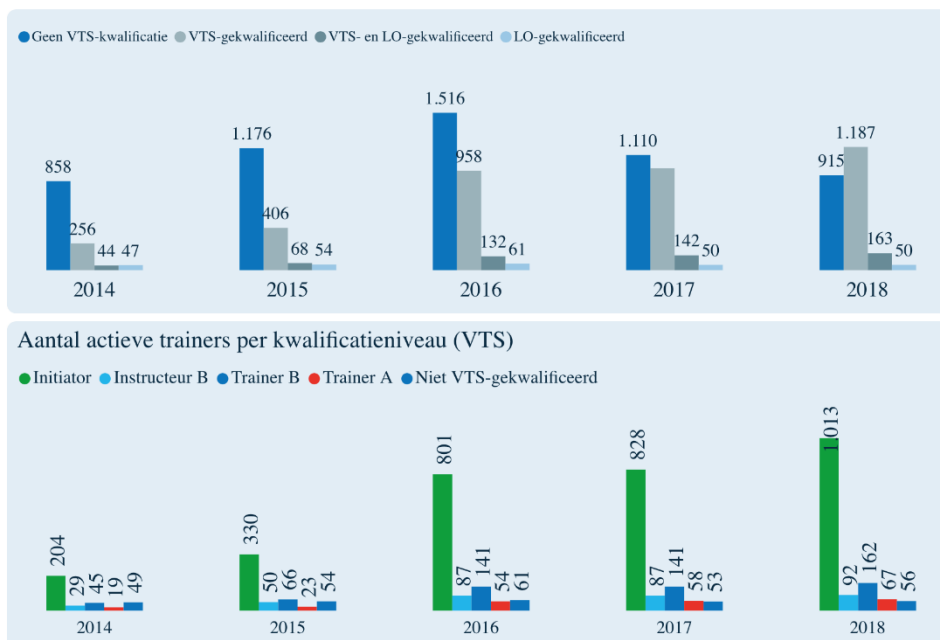
Tabel 1: Overzicht kwalificatiegraad VZF, federaties die zwemmen aanbieden en totaal voor alle sportfederaties in de periode 2014-2018 (De Wandel, 2020)



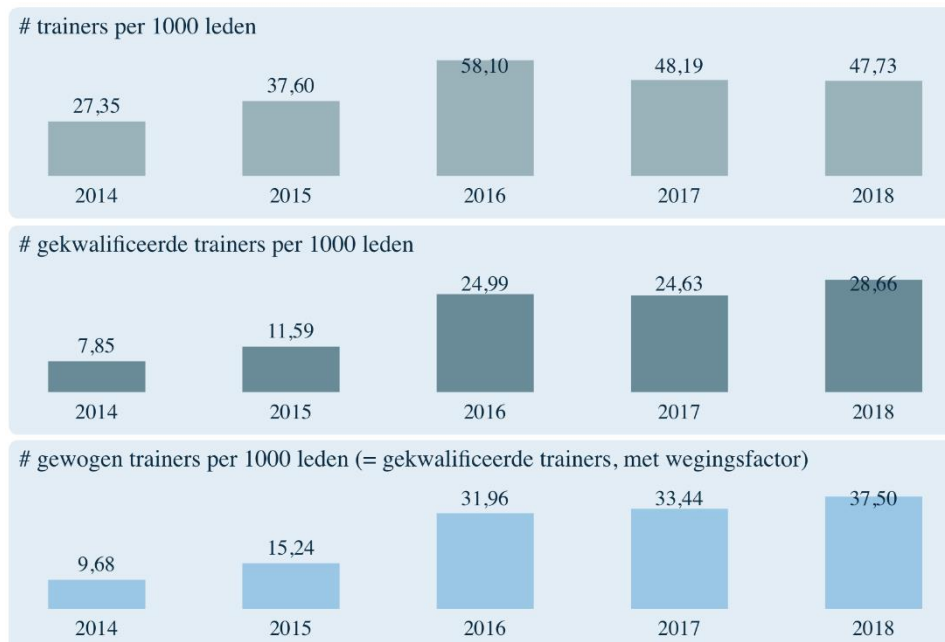
Tabel 2: Aantal VZF trainers (gekwalificeerd/niet-gekwalificeerd) en VZF kwalificatiegraad (Sport Vlaanderen, 2020)



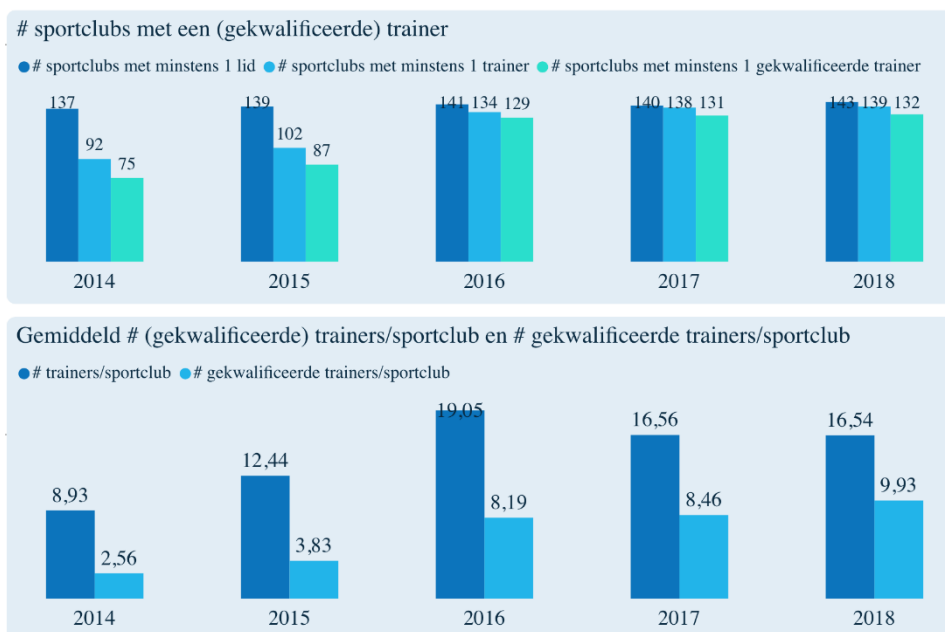
Tabel 3: VZF sportende leden, gewogen aantal trainers en gewogen aantal trainers per 1000 leden (Sport Vlaanderen, 2020)



Tabel 4: Kwalificatiekenmerken van de VZF trainers actief in Vlaanderen (Sport Vlaanderen, 2020)



Tabel 5: Aantal VZF trainers (gekwalificeerd en niet-gekwalificeerd) actief in Vlaanderen (Sport Vlaanderen, 2020)



Tabel 6: VZF clubs met (gekwalificeerde) trainers (Sport Vlaanderen, 2020)

De resultaten van de komende jaren zullen een steeds accurater beeld geven van de evolutie van de kwalificatiegraad (en andere belangrijke parameters) binnen de VZF, al zal deze op een bepaald moment normaal gezien afvlakken en een plafond bereiken. We trachten tegen het einde van deze beleidsperiode cijfergegevens per sporttak te kunnen geven zodat we ook gerichtere maatregelen per sporttak kunnen nemen.

Blijvende aandacht voor een correcte gegevensregistratie door onze clubs (aanduiding VTS-kwalificaties, functie lesgever/trainer, BaMa diploma LO, etc.) is belangrijk.

#### OD6.2 Vanaf juli 2020 vertoont het aantal bijgeschoolde trainers een stijgende trend

De VZF wil deze doelstelling realiseren via het systeem van Permanente Vorming. Trainers en lesgevers krijgen een erkenning voor de gevolgde bijscholingsuren en/of opleidingen en trachten we zo te motiveren om zich jaarlijks voldoende bij te scholen. Dit is ook gekoppeld aan het Jeugdfonds.

We trachten jaarlijks te voorzien in een voldoende groot aanbod aan bijscholingen die per discipline worden weergegeven op een online bijscholingskalender. Deze omvat door de VZF georganiseerde bijscholingen alsook door clubs of externe organisaties georganiseerde & erkende bijscholingen. In de Sportieve Jaarverslagen vind je per discipline een overzicht van het aantal geplande en effectief gerealiseerde bijscholingen, (georganiseerd door de VZF – acties A6.2.1-4) en toelichting van de resultaten.

De erkenning wordt jaarlijks gegeven voor een periode van 1 jaar (01/07 tot 31/06). In juli wordt de lijst met Permanent Gevormde trainers gepubliceerd.

Alle info staat op [onze website](#)

### **Evaluatie:**

Voor alle disciplines werd het voorziene aantal bijscholingen georganiseerd. In onderstaande tabel wordt per discipline weergegeven hoeveel trainers een erkenning kregen. Sinds 2017 werd een opsplitsing gemaakt voor niveau lesgever of recreatieve trainer en competitietrainers.

*Overzicht aantal Permanent Gevormde Trainers 2018-2019  
(op datum van 1/8/2019)*

<b>Discipline</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Zwemmen			
Erkende lesgevers (3u)	273	254	528
Erkende trainers (6u 2017 – 10u v.a. 2018)	162	101	141
Waterpolo			
Erkende recreatieve trainers (3u)	6	3	19
Erkende competitieve trainers (6u)	30	12	19
Artistiek zwemmen			
Erkende recreatieve trainers (3u)	32	32	12
Erkende competitieve trainers (6u)	38	88	21
Schoonspringen			
Erkende recreatieve trainers (3u)	0	1	0
Erkende competitieve trainers (6u)	0	7	0
<b>Totaal</b>	<b>541</b>	<b>498</b>	<b>740</b>

Voor toelichting per sporttak verwijzen we naar de Sportieve Jaarverslagen.

### *OD6.3 Tegen april 2020 heeft de VZF een gecertificeerd kwaliteitssysteem voor clubs uitgewerkt*

Begin 2019 vonden verschillende verkennende gesprekken plaats met het oog op het uitwerken van een **kwaliteitssysteem voor clubs**, zowel intern als extern. Het betrof contacten met de Vlaamse Sportfederatie (VSF) -o.a. in het kader van het ClubGrade project-, de GymFed en Tennis Vlaanderen.

In april 2019 werd de ‘**Visietekst Kwaliteitssysteem (IKZ) v1.4**’ opgeleverd, inclusief literatuurstudie naar kwaliteitssystemen binnen en buiten de sportsector. Tussen maart 2019 en januari 2020 vonden er **9 interne consensusvergaderingen** plaats, met als eindresultaat een door het personeel gedragen voorstel tot methodologie voor het VZF Kwaliteitssysteem. Tijdens deze consensusvergaderingen werden aanvankelijk vooral discussies gevoerd over het doel en de reikwijdte van een overkoepelend IKZ-systeem (= visie-ontwikkeling). In een latere fase gingen de gesprekken vooral over de praktische aanpak, de haalbaarheid, de te weerhouden parameters en het bijsturen van de ‘rubrics’ (of het centrale meetinstrument). In mei 2019 bereikte de werkgroep een consensus over de **drie cruciale pijlers van**

**kwaliteit** (opleiding/ bijscholing, visie en communicatie). Een tweede denkoefening resulteerde in **9 kwaliteitsindicatoren**, 3 voor kwaliteitsvol algemeen beleid, 3 voor kwaliteitsvol bestuurlijk beleid en 3 voor kwaliteitsvol sportief beleid. Deze indicatoren kregen een plaats in het Common Assessment Framework (of 'CAF', FOD Overheidsdienst Personeel en Organisatie, 2013), een instrument voor Total Quality Management (IKZ) ontwikkeld door én voor de publieke sector en geïnspireerd door het Excellence Model van de European Foundation for Quality Management (EFQM).

Op de jaarlijkse Swim Conference (septembereditie) werd tijdens de één van de bestuurderssessies op 8/09 gepeild naar de eerste reacties op de 3 cruciale pijlers van kwaliteit en de 9 indicatoren van kwaliteit binnen zwemclubs. Het betrof een **eerste aftoetsing** van onze voorlopige consensus, die positief werd onthaald. Het voorgestelde voorontwerp van meetinstrument en daaraan gekoppelde methodieken en tools zullen in het **voorjaar van 2020** worden uitgetest bij een beperkt aantal clubs. Het betreft een gemakkelijkssteekproef doch met voldoende aandacht voor het includeren van de verschillende 'types' verenigingen (cf. levensfasenmodel van Piot en plaats van de club in het VZF Sportmodel). Tijdens deze steekproef (onder de vorm van een open gesprek) zal onze selectie van parameters getoetst worden aan de clubvisie, met aandacht voor de meetbaarheid en een realistisch aantal parameters/indicatoren. De opstart van het **IKZ-systeem en –clubbegeleidingsproces** is voorzien in het najaar van 2020.

*OD6.4 In 2019 heeft de VZF een procedure beschikbaar voor clubs in het kader van het decreet gezond en ethisch sporten*

## Ethisch sporten

In 2019 werd verder gewerkt aan de 6 beleidsmaatregelen rond (seksueel) overschrijdend gedrag die door de Vlaamse minister van Sport aan de sportfederaties in 2018 werden opgelegd.

### 1. Aanspreekpunt Integriteit (API)

De VZF beschikt intern sinds 2019 over een tweede opgeleide Aanspreekpunt Integriteit die mede de meldingen opneemt en de ondersteuning kan bieden. Er werden in 2019 12 meldingen van incidenten geregistreerd en behandeld (A6.4.1) door de API's waaronder 1 ernstige klacht aan de Ethische Commissie werd doorgegeven. Van de 12 betroffen 3 meldingen gelinkt aan Seksueel Grensoverschrijdend Gedrag. De resterende 9 klachten waren verbale (pesten) of ethische overschrijdende zaken (pedagogisch handelen, ongelijkheid, machtsverhouding..).

De clubs werden via de VZF-nieuwsbrieven, affiche en jeugdfonds op de hoogte gebracht van het belang van de aanstelling van een eigen 'club-API' en hun taken tijdens de bijscholing.

Aantal clubs met één of meerdere club-API's eind 2019: 58 van de 144 VZF-clubs = 40%

Het aantal club-API's geregistreerd in Assist: 82. Sommige club beschikken over 1 à 2 opgeleide club-API's. We blijven ook in 2020 het belang van een Club API promoten door via communicatie, Api bijscholingen en terugkomdagen met intervisie van cases.

### 2. Preventie, vorming en sensibilisering

#### **Vorming en bijscholingen**

##### CLUB-API

Er werden in 2019 weer bijscholingen georganiseerd door de API's van de federatie (2) en ICES (2) waaronder 1 bijscholing 'sport met grenzen' (Vilvoorde) en 3 bijscholingen ' Aan de slag als aanspreekpunt



integriteit in je sportclub ( club-API ) ( Mechelen, Gent, Torhout). Daarnaast werd het aanbod van deze onderwerpen via Dynamo/ ICES gepromoot.

<b>Bijscholing VZF</b>	<b>Locatie</b>	<b>Deelnemers</b>
Sport met grenzen	Vilvoorde	10
Club Apl	Mechelen	29
Club Api	Gent	20
Club Api	Torhout	9
<b>Bijscholing andere ( iCES/ Dynamo) erkend door de VZF</b>		
Sport met grenze		4
Club APi		2
<b>TOTAAL</b>	<b>Sport met grenzen</b>	<b>14</b>
	<b>Club APi</b>	<b>50</b>

Deze bijscholingen zullen verder worden aangeboden door de VZF inclusief vanaf 2020 ‘terugkomdagen voor API’s’.

## FEDERATIE API

De federatie API’s hebben in 2019 volgende sessies gevolgd bij ICES om ondersteunend te kunnen handelen bij incidenten en de realisatie van een handelingsprocedure bij een ernstig incident:

- Interviementmoment cases sportfederatie (1)
- Inspiratiedag: lancering ‘ Toolbox Seksueel Grensoverschrijdend Gedrag’ (1)
- Terugkomdag ‘Federatie -API’ (1)
- ‘Train to trainer’ tot docent voor ‘Sport met grenzen’ (1) “ Aan de slag als aanspreekpunt integriteit in je sportclub ( club-API)’( 3).
- Studiedag ‘Sporten en het brein’ (2)

## **Preventie, sensibilisering en informatie**

Alle instrumenten ( blauwdruk, handeingsprotocol, communicatielijnen..) staan online , eveneens het aanbod aan vormingen. We bleven alle clubs sensibiliseren over het belang van het aanstellen van een eigen club API en te registreren in Assist, alsook de over de ondersteuning vanuit de VZF door de federatie API’s (vormingen, advies bij cases, .. )

Via de EVS-nieuwsbrieven en nieuwsitems website werden boodschappen, suggesties van volgende ethische thema’s (aangeboden affiches) gecommuniceerd aan de club:

- Week tegen pesten
- persoonlijke integriteit vn de sporters (fysiek, psychisch, seksueel)
- sociale integriteit ( siolidariteit/diversiteit en inclusie)

In navolging van 2018 werd in 2019 de EVS- sensibiliseringscampagne’ samen werken aan onze zwemsport’ rond verschillende Ethische thema’s verder uitgewerkt voor de doelgroep ‘kinderen, jongeren’ aan de hand van een affiche gepubliceerd onder [de ‘Paco’ website](#). Deze info werd aan de 68 geregistreerde EVS-verantwoordelijken gecommuniceerd ter sensibilisering aan de jeugdleden van hun club.

Op 7 september heeft een bijscholing voor bestuurders (swimconference) plaats gevonden rond het thema ‘sportouders’, met name ‘ Ouders aan de zijlijn, een vloek of een zegen’. Hierbij werd de resultaten aangetoond van een enquêteonderzoek bij VZF clubs (2018) en een modeltraject rond ouderbeleid voorgesteld samen met tools om ouder te engageren.

## Adviesverlenend orgaan of Ethische commissie

De [Ethische commissie](#) heeft in 2019 1 ernstige case van de 12 meldingen behandeld. De commissieleden werden (volgens expertise) betrokken om advies te verstrekken bij matige incidenten en de uitwerking EVS- beleid.

Daarnaast is in 2019 een 'expertiseteam' aangesteld van psychologen die de API federatie (al of niet op vraag van de club) kan raadplegen bij incidenten van overschrijdend gedrag (verbaal, psychisch, fysiek, tot seksueel). Zij kunnen bijstaan bij bemiddeling, adviezen geven of begeleiding bieden bij het opmaken en nakomen van maatregelen bij ethisch overschrijdende kwesties. In 2019 is één bemiddelaar geconsulteerd geweest.

### 3. Gedragscodes

De clubs werden ingelicht over de blauwdruk 'gedragscode voor bestuurders, sportbegeleiders en sporters' ([online](#)), die ze kunnen integreren in hun intern reglement. De implementatie van dit instrument werd ook aangeraden tijdens de vormingen 'club-API'.

Er werd één gedragscode opgemaakt voor bestuurders van de VZF én personeelsleden, dit zal ook toegepast worden op medewerkers/commissieleden bij implementatie van de nieuwe structuur binnen de VZF (2020). Deze interne gedragscode staat (nog) niet online.

### 4. Handelingsprotocol

Er werden in 2019 overleg gepleegd met leden van de Ethische Commissie, ICES, Stibbe om het 'behandelingsprotocol' bij te sturen en de nieuwe ontwikkelingen rond een overkoepelend 'tuchtorgaan' (tuchtcommissie onder de VSF) te volgen.

Voor de club-API's is een blauwdruk 'handelingsprotocol voor club-API' online ter beschikking. Het hanteren van deze richtlijnen bij een melding, onthulling of vaststelling van een grensoverschrijdend gedrag kwam aan bod tijdens de opleidingen 'Aan de slag als aanspreekpunt integriteit in je sportclub (club-API)'.

### 5. Tuchtrechtelijk systeem

De VZF beschikt over een tuchtreglement ([online](#)) die ter beschikking staat voor de clubs en de federatie. Gezien vanuit de VSF/ Stibbe nog geen concreet voorstel is naar de totstandkoming van een overkoepelend 'tuchtorgaan' is de bijsturing van het tuchtreglement opgeschort naar 2020.

Tuchtrechtelijke cases worden voorlopig doorverwezen naar het Belgisch Arbitragehof voor de Sport op advies van de Ethische Commissie.

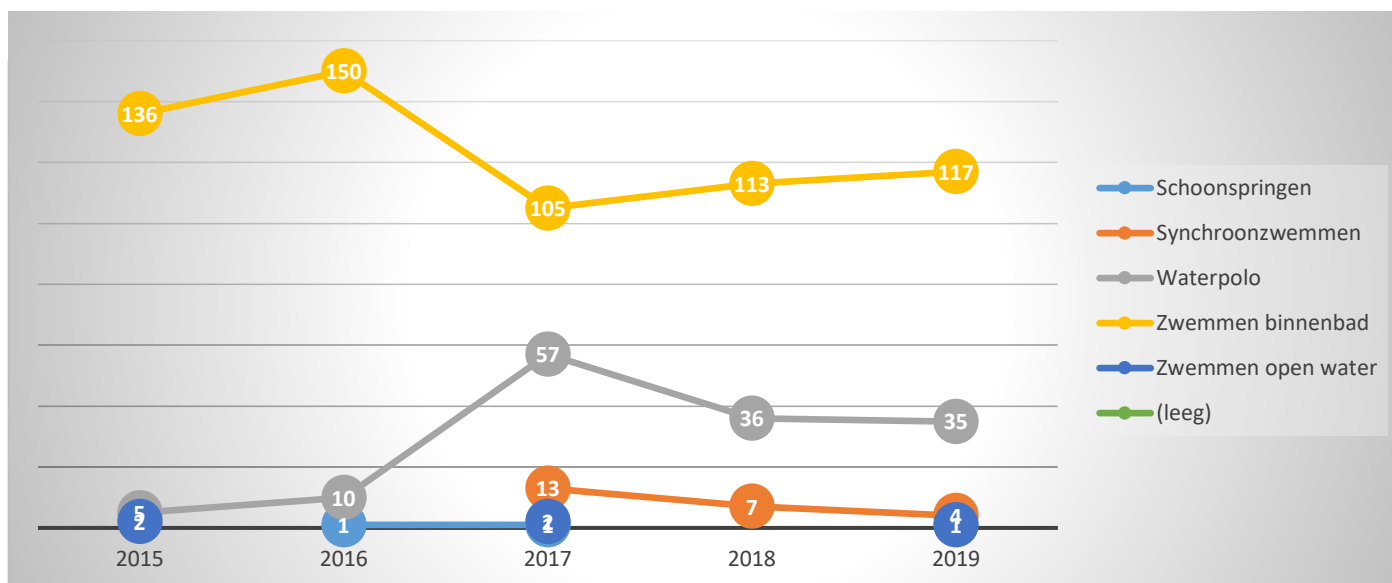
## Gezond Sporten

### *Ongeval statistieken*

Alle ongevalsangiften worden geregistreerd om een analyse op uit te voeren (A6.4.2)

Aantal ongevallen per discipline/activiteit van 2015 t.e.m. 2019 (5 jaar)

	Aantal	%	Jaarlijks gemiddelde	% sportende leden
Andere Sportactiviteit	20	3,45%		
Geen sportongeval	17	2,93%		
Schoonspringen	2	0,34%	0,5	0,24%
Artistiek Zwemmen	16	2,76%	4	2,25%
Waterpolo	85	14,66%	21,3	5,11%
Zwemmen binnenbad	436	75,17%	110	92,39%
Zwemmen open water	4	0,69%		
<b>Eindtotaal</b>	<b>580</b>			



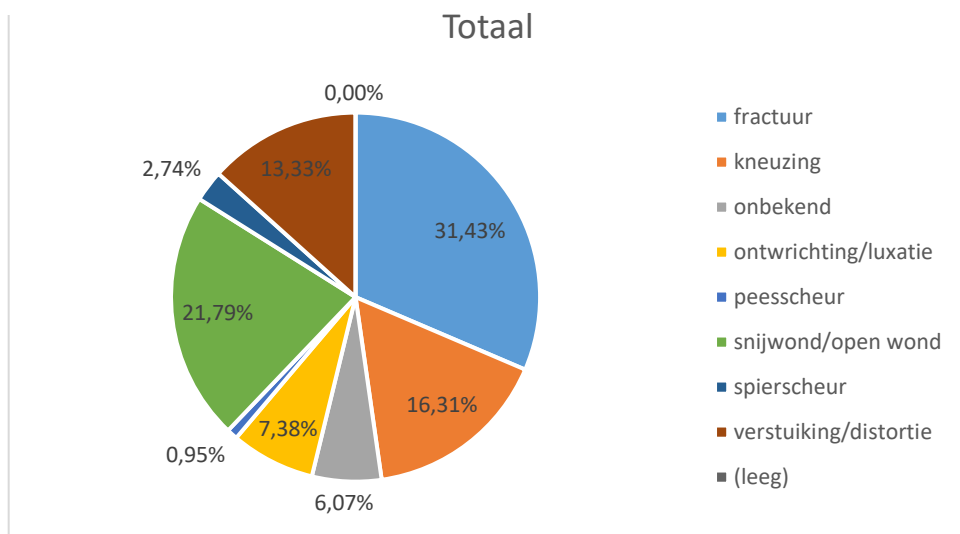
De meeste ongevallen gebeuren binnen het zwemmen gezien we binnen deze sporttak ook de meeste leden hebben (92%). Waterpolo kent een hogere risicograad op ongevallen gezien het een contactsport betreft.

Vanaf 2019 beoogden we een analyse te maken per jaar, in absolute én relatieve cijfers (= in relatie tot het aantal sporters) om betere conclusies te trekken. Aangezien het exact aantal recreatieve sporters per sporttak nog niet kon worden bepaald, werd gebruik gemaakt van de % hierboven (uit 2015), wat wel al een benadering geeft. Uit onderstaande tabellen zouden we kunnen concluderen dat het aantal ongevallen relatief stabiel blijft. We zien een paar kleine schommelingen maar aangezien de % bekomen zijn via extrapolatie trekken we hier geen definitieve conclusies uit wat betreft de evolutie. Als in de volgende beleidsperiode de effectieve sporters per sporttak kunnen worden bepaald, kunnen de evoluties nauwkeuriger worden opgevolgd.

Zwemmen				
Zwemmen binnenbad	Zwemmen open water	Zwemmen totaal	Aantal sporters	%
136	2	138	37.523	0,37%
150		150	37.875	0,40%
105	2	107	38.986	0,27%
113		113	41.226	0,27%
117	1	118	39.551	0,30%

	Schoonspringen			Artistiek zwemmen			Waterpolo		
	Ongevallen	Sporters	%	Ongevallen	Sporters	%	Ongevallen	Sporters	%
2015		97	0,00%		914	0,00%	5	2.075	0,24%
2016	1	98	1,02%		922	0,00%	10	2.095	0,48%
2017	1	101	0,99%	13	949	1,37%	57	2.156	2,64%
2018	0	90	0,00%	7	1.069	0,65%	36	2.280	1,58%
2019	0	80	0,00%	4	963	0,42%	35	2.188	1,60%

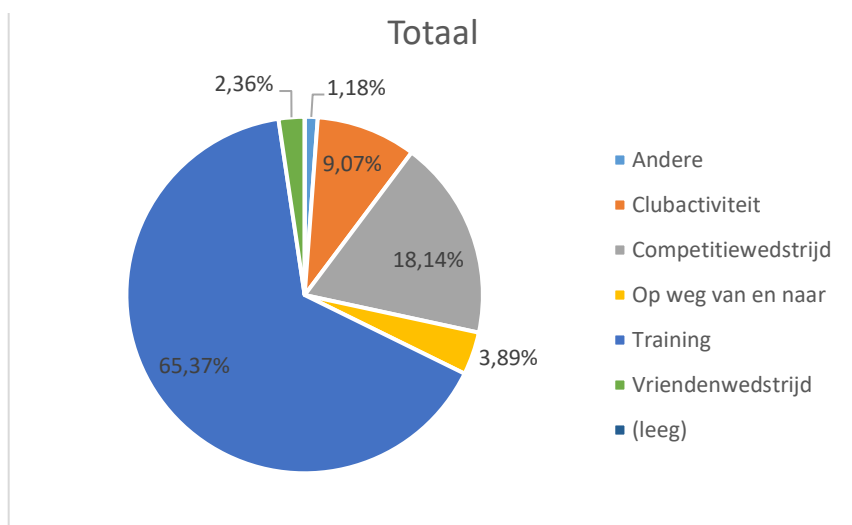
### Soorten letsels



De meest voorkomende kwetsures zijn:

1. Fractuur
2. Kneuzing
3. Verstuiking

### Activiteiten tijdens dewelke de ongevallen plaatsvinden

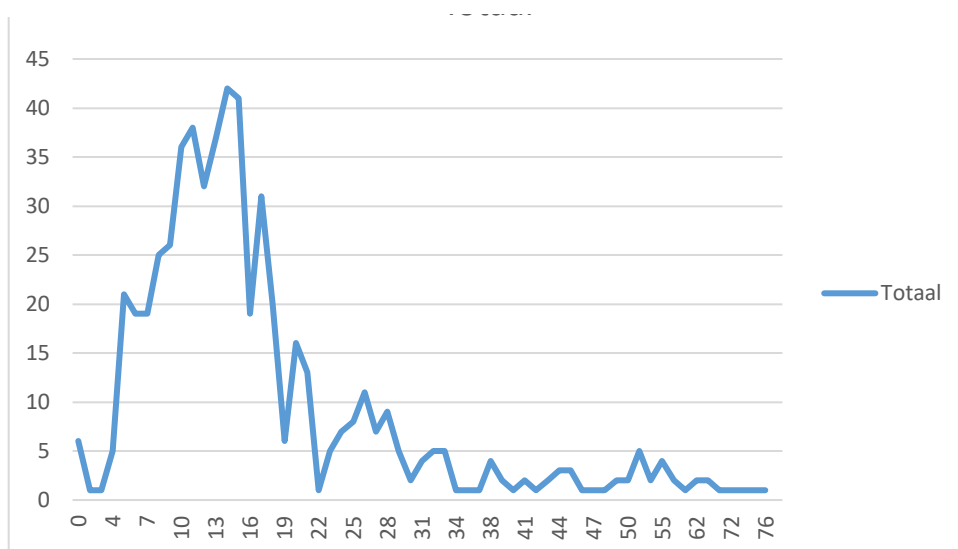


De meeste ongevallen vinden plaats op een training, gezien de sporters daar ook de meeste tijd doorbrengen. Daarnaast zien we toch ook een vrij groot aantal kwetsuren worden opgelopen tijdens wedstrijden.

Wanneer we dit per sporttak bekijken zien we een hoog percentage voor waterpolowedstrijden

	Synchroon-zwemmen		Waterpolo		Zwemmen binnenbad		Zwemmen open water		Totaal Totaal	
Clubactiviteit	1	4,17%	5	3,42%	57	9,12%	3	60%	66	8,25%
Competitiewedstrijd	3	12,50%	57	<b>39,04%</b>	92	14,72%	1	20%	153	19,13%
Op weg van en naar	0	0,00%	1	0,68%	18	2,88%		0%	19	2,38%
Training	19	<b>79,17%</b>	71	<b>48,63%</b>	452	<b>72,32%</b>	1	20%	543	67,88%
Vriendenwedstrijd	1	4,17%	12	8,22%	6	0,96%		0%	19	2,38%
<b>Eindtotaal</b>	<b>24</b>		<b>146</b>		<b>625</b>		<b>5</b>		<b>800</b>	

#### Aantal ongevallen per leeftijdsjaar



De curve van het aantal ongevallen per leeftijdsjaar volgt niet de curve van het ledenaantal per leeftijdsjaar gezien de VZF heel veel recreatieve of niet-vergunninghouders heeft (lagere risicogroep). De curve lijkt eerder de deze van de vergunninghouders te volgen.

#### Sportmedische keuringen

Voor topsporter zwemmen bestaat reeds lang een duidelijke richtlijn m.b.t. sportmedische keuringen. Voor niet-topsporters wordt enkel een medische keuring verplicht bij aanvraag van een competitievergunning zonder onderscheid te maken tussen de verschillende disciplines en leeftijden. In 2018 is er een eerste overleg geweest tussen de Sportief Directeur en dokter Vanbelle om advies te formuleren m.b.t. de sportmedische keuringen voor niet-topsporters. De Medische Commissie heeft in 2019 dit advies verder uitgewerkt waarbij er opgelijst werd, voor welke groep sporters (competitie/selectie/leeftijd) een sportmedisch geschiktheidsonderzoek noodzakelijk is en voor wie een aanbeveling.

Aangezien alle federaties momenteel hun richtlijnen m.b.t. medische keuringen aan het herwerken zijn en het noodzakelijk werd geacht binnen de sportsector een globale consensus hierover te krijgen zodat gelijkaardige sporten (gelijke risicograad) dezelfde voorwaarden oplegt. Overleg met alle Sportfederaties staat in maart 2020 ingepland. Afh. van de uitkomst van dit overleg zal beslist worden of het door de Medische Commissie VZF geformuleerd advies al dan niet op de Algemene Vergadering 2020 aan de clubs zal worden voorgelegd voor implementatie 1/9/2020.

Tevens werden in 2019 ook de huidige leeftijdsgrenzen voor competitiesporter geëvalueerd en werd beslist om deze niet te wijzigen.

### *Sportmedische Commissie*

De Commissie kwam in 2019 één keer samen. Dr Vincent Vanbelle werd vervangen door dr Sam Moustie. De nieuwe sporttechnisch medewerker Waterpolo van de VZF, Wim Symoens, werd mee opgenomen in de medische commissie. Ook Inge Leeten zal waar nodig worden betrokken voor de sporttak Open Water.

Samenstelling en verslagen vind je [op de website](#)

### STRATEGISCHE DOELSTELLING

#### **SD07 Tegen het einde van de beleidsperiode is de VZF de prioritaire partner in de organisatie van de zwemsport**

*Uit de gegevensverzameling blijkt duidelijk dat de afname van het beschikbaar zwemwater en de stijgende concurrentie een bedreiging vormt voor de VZF en haar leden. De VZF moet zich daarom profileren als dé prioritaire partner in de organisatie van de zwemsport en kwaliteitsvol zwemonderricht.*

### OPERATIONELE DOELSTELLINGEN & GENOMEN ACTIES

*OD7.1 Tegen december 2020 heeft de VZF een sensibilisatiecampagne naar zwembaduitbaters uitgewerkt rond het beschikkingsrecht van zwemwater.*

*OD7.2 Tegen december 2020 beschikt de VZF over een strategie voor het beïnvloeden van beleidsvoerders belast met het bouwen van nieuwe zwembaden.*

Er werd in 2019 beslist om niet verder in zee te gaan met 2521 Gewoon Zwemmen BV voor de opmaak van het Masterplan Zwembaden, maar dit zelf uit te werken.

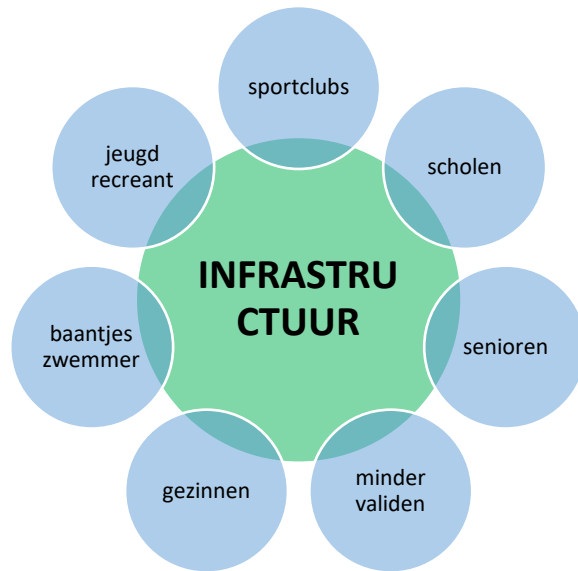
Drie personeelsleden binnen de VZF staan voor het beantwoorden van vragen, het opvolgen van individuele dossiers en het leggen van contacten. Uit de binnenkomende vragen blijkt dat steeds meer bouwmaatschappijen, architecten, gemeenten en clubs de weg naar de VZF gevonden hebben.

#### *Projecten opgevolgd door de VZF*

Naam	Wie
Ruggenveld Deurne	Els (springtoren) en Koen (zwemmen)
Aalst	Els (springtoren) en Koen (zwemmen)
Sint-Niklaas	Wim en Koen
Leuven	Koen
Beernem	Koen

### **Acties 2020**

- De VZF breidt haar **netwerk** uit met als doel op elk niveau (vnl gemeenten) waar het idee ontstaat om een nieuw zwembad te bouwen, de VZF participeert van in het begin t.e.m. oplevering en exploitatie. Op 25 maart 2020 zal de VZF dan ook aanwezig zijn op het jaarlijkse **ISB congres** om haar visie op het VZF zwembadbeleid toe te lichten. Hiermee profileren we ons als een belangrijke partner in de bouw van de zwembaden, waarbij we de spil willen zijn voor het delen van Best Practices.
- N.a.v. het project dossier “Waesland Aquatic Center”, zal een aanzet gegeven worden voor het bundelen van enerzijds de technische eisen voor de verschillende sporttakken en anderzijds de mogelijke exploitatiemodel(len) van de sportgebruiker (zie onderstaand figuur) tot een gedragen memorandum voor de zwembadaanbieders. Dit memorandum zal afgestemd worden op subsidiecriteria Sport.Vlaanderen (bovenlokaal en topsport) en als richtlijn dienen bij nieuwe subsidieaanvragen. De VZF zal hierbij een actieve gesprekspartner/moderator zijn die belangen behartigt van alle zwemsporters&gebruikers (m.a.w. niet alleen de eigen clubs alsook buiten onze eigen disciplines vb duiken) wat de efficiëntie voor bouwheren en gemeenten verhoogd maar ook de gebruikers in een sterkere positie brengt.



- De VZF zal ook een bevraging doen naar de clubs m.b.t. de huurgelden die zijn momenteel en in het verleden (2016) betaalden, om meer zicht te krijgen op prijsevoluties. We zullen hierbij ook proberen nauwer samen te werken met ISB en Sport Vlaanderen, twee belangrijke instanties die ook aan gegevensverzameling m.b.t. zwembaden doen.
- Het in kaart brengen van de projecten in ontwikkeling

*OD7.3 Vanaf september 2017 neemt de VZF initiatieven die voortvloeien uit de analyse van de concurrentiepositie.*

In het najaar 2018 werd een analyse gemaakt van de concurrentiepositie van de VZF. In 2020 zullen op basis hiervan volgende acties ondernomen worden:

- Volledige analyse van de (directe en indirecte) kosten en deze toewijzen aan activiteiten/leden om van hieruit de bijdragen van de clubs en leden te evalueren.
- Vergelijking maken tussen de aansluitingsvoorwaarden en -bijdragen van de VZF met aantal unisportfederaties (tot op heden enkel vergelijking gemaakt met recreatieve federaties uit de zwemsport)
- O.b.v. de kostenanalyse en concurrentieanalyses
  - De bijdragen herzien voor onze leden en activiteiten
  - De aansluitingsprocedure, voorwaarden en voordelen herzien en waar mogelijk versoepelen



### STRATEGISCHE DOELSTELLING

**SD08 Tegen het einde van de beleidsperiode realiseert de VZF met haar clubs een zwemaanbod volgens een uitgeschreven algemeen theoretisch sportmodel voor levenslange en brede zwemsportbeoefening.**

*Er is nood aan een gestructureerd, totaal zwemsportaanbod. De VZF zal daarom investeren in het uitschrijven van een theoretisch zwemmodel en dit binnen de huidige en volgende beleidsperiode vertalen naar de praktijk.*

### OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

*OD8.1 Tegen september 2018 beschikt de VZF over een uitgeschreven sportmodel voor levenslange en brede zwemsportbeoefening.*

A8.1.5 In het najaar van 2018 werd een stand van zaken gemaakt over hét sportmodel waaronder al het aanbod van de VZF kan ondergebracht worden. Er is in 2018 beslist om de sportmodellen te bekijken per discipline aangezien er veel verschil is tussen de sporttakken. Zo kent iedere sporttak zijn eigen groeimodel in competitieleden, is er nog steeds geen LTAD uitgeschreven voor de kleinere disciplines Waterpolo, Artistiek Zwemmen en Schoonspringen, waar deze bij het zwemmen vanuit de Topsportwerking al is uitgebouwd en uitgedragen naar de clubs. Het zwemmen kent dan i.t.t. de kleinere disciplines nog steeds een vanuit de VZF “onbekend” recreatief zwemsportaanbod dat eerst grondiger geanalyseerd moet worden. Voor een concrete toelichting per sporttak verwijzen we naar de Sportieve Jaarverslagen.

De Vlaamse Zwemfederatie tracht er ondertussen nog steeds voor te zorgen dat er voor alle disciplines een competitief/recreatief wedstrijd aanbod is, aangepast aan de behoeften en noden van onze clubs en leden. In de Sportieve Jaarverslagen vind je per discipline een overzicht van het geplande en effectief gerealiseerde aanbod, (acties A8.1.8-11).

*SD8.2 Vanaf september 2020 zijn er voor alle sporttakken voldoende officials om competitie te garanderen*

De VZF voorziet jaarlijks in een aanbod aan opleidingen per discipline/officialniveau, aangepast aan de noden binnen de competitie en de clubs. In de Sportieve Jaarverslagen vind je per discipline een overzicht van het aantal geplande en effectief gerealiseerde opleidingen (actie A8.2.6).

*SD8.3 Tijdens deze beleidsperiode worden er jaarlijks minimaal 4 zwemkampioenschappen georganiseerd waarvan minstens één met internationale uitstraling.*

In 2018 organiseerde de Vlaamse Zwemfederatie weer 4 zwemkampioenschappen, met in januari de Flanders Swimming Cup, een internationale wedstrijd die ook op Sporza wordt uitgezonden. In de het Sportieve Jaarverslag Zwemmen vind je hiervan een evaluatie.

## Jeugdwerking binnen de VZF clubs

### STRATEGISCHE DOELSTELLING

**SD09 Tegen het einde van de beleidsperiode is het recreatief en competitief aanbod voor jeugd en jongeren volledig uitgewerkt volgens de uitgeschreven planning.**

*De VZF bereikt niet alle doelgroepen van 0-18 jaar met haar huidig aanbod. Daarom zal de VZF, afhankelijk van de noden, een kwalitatief, laagdrempelig en toegankelijk aanbod formuleren voor jeugd en jongeren.*

### OPERATIONELE DOELSTELLINGEN & GENOMEN ACTIES

#### *SD9.1 Tegen december 2018 is het PACO project geïntegreerd in het Sportmodel van de VZF*

Rapportering over het PACO-project is terug te vinden onder het Sportief Jaarverslag Zwemmen. Het PACO-wedstrijdconcept voor zwemmers van 6-12 jaar is reeds vrij goed geïntegreerd in het sportmodel. Wat wel nog ontbreekt is een concept voor recreatieve jeugdzwemmers (+12 j). I.s.m. de clubs is er op het einde van het seizoen 2017-2018 afgesproken om de recreatieve jeugdzwemmers die ouder zijn als 12 jaar toch te laten deelnemen aan deze wedstrijden. Na analyse van de Paco-uitslagen (seizoen 2018-2019) is gebleken dat momenteel slechts 5% van de deelnemers tot deze categorie behoort. Momenteel hebben we er dan ook (op vraag van de clubs) voor gekozen om deze doelgroep nog te laten aansluiten op deze wedstrijden.

#### *SD9.2 Tegen september 2020 is een aangepast format uitgewerkt inzake jeugdcompetitie*

Momenteel is er een ruim wedstrijdaanbod met veel wedstrijden verspreid over Vlaanderen. Bij het nieuwe sportmodel hoort ook een aangepast wedstrijdconcept, dat zal ingevoerd worden in de loop van de volgende beleidsperiode. De bedoeling is immers een aangepast wedstrijdformat te hebben aangepast aan de leeftijdsgroep en het niveau van de zwemmers.

#### *SD9.3 Tegen september 2017 beschikt de VZF over de resultaten van het onderzoek over de ongedefinieerde recreatieve jeugd t.e.m 11 jaar en jongere 12 t.e.m. 18 jaar*

Het onderzoek, uitgevoerd in 2017, heeft een goed beeld gevormd van onze concurrentiepositie en welk aanbod onze eigen clubs hebben binnen één of meerdere sporttakken en voor verschillende leeftijdsgroepen bijvoorbeeld club x biedt recreatief waterpolo voor 10-15 jarigen aan enz. Verdere rapportering over jeugdleden & aanbod binnen de clubs vind je terug in de Sportieve Jaarverslagen.

## Jeugdfonds

De VZF heeft voor de beleidsperiode 2017-2020 ingetekend voor de Beleidsfocus Jeugdfonds, waarvoor we extra financiële ondersteuning van Sport Vlaanderen krijgen.

Het Jeugdfonds heeft als doel om clubs aan te moedigen in te zetten op een kwaliteitsvolle jeugdwerking. Dankzij de subsidie van de Vlaamse Overheid (Sport Vlaanderen) én een extra investering vanuit de VZF ontvangen de clubs, die deelnemen aan het project en een voldoende hoge score halen (=kwaliteitslabel), een financiële tegemoetkoming.

Voor deze beleidsfocus werd onderstaande doelstelling vooropgezet, voor rapportering m.b.t. de realisaties en acties hierover verwijzen we echter naar het afzonderlijk jaarverslag over Jeugdfonds

### STRATEGISCHE DOELSTELLING

**SD10 Tegen het einde van de beleidsperiode draagt het Jeugdsportfonds bij tot een verhoogde kwaliteit van de jeugdwerking in de clubs met aandacht voor stijging sportparticipatie.**

*Met het Jeugdfonds Zwemsport wil de Vlaamse Zwemfederatie haar aangesloten clubs, die inzetten op een kwaliteitsvolle jeugdwerking en verhoging van de sportparticipatie van de jeugd, belonen door het toekennen van een kwaliteitslabel en een financiële tegemoetkoming.*

*Gezien het succes van Jeugdfonds tijdens de beleidsperiode 2013-2016, we zien namelijk een enorme toename van het aantal jeugdleden, van het aantal deelnemende jeugdclubs en aantal behaalde kwaliteitslabels, zal de VZF dit project verderzetten maar wordt dit meer geïntegreerd in het algemeen beleid van de VZF, waarbij ook een duidelijke link gelegd zal worden met ontwikkeling het IKZ systeem van de VZF.*

Vanuit de Vlaamse Overheid wordt de VZF gestimuleerd om 'goed (beter) te besturen' waarbij de aandacht gaat naar open en helder communiceren, inspraak in en participatie aan beleidsprocessen, interne verantwoordings- en controleprocessen, sociaal-maatschappelijke verantwoordelijkheid van de VZF.

In ons jaarverslag willen we hierover dan ook uitvoerig rapporteren / communiceren aan al onze stakeholders, zijnde clubs, leden, sporters, sympathisanten.

### Werking Raad van Bestuur

---

#### Vergoeding bestuursleden

De bestuurders van de Raad van Bestuur van de Vlaamse Zwemfederatie hebben in 2019 geen vergoedingen ontvangen voor hun bestuurdersfunctie. De bestuurders krijgen enkel de verplaatsingskosten volgens de wettelijk vastgelegde forfaitaire kilometervergoeding.

In 2019 werd aan de leden van Raad van Bestuur 5.024.49€ verplaatsingskosten betaald.

#### Belangenconflicten

In 2019 werd 1 belangenconflict vastgesteld & genotuleerd binnen de Raad van Bestuur ([verslag](#) RvB 14/11/2019). Bestuurder Hendrik Wallijn heeft zich ook kandidaat gesteld voor de vacature als Algemeen Directeur van de VZF. Zoals vermeld in de Gedragscode onthield hij zich beraadslagingen of stemmingen over deze aangelegenheid en onttrok hij zich van de besprekingen en beslissingen.

#### Samenstelling

In 2019 zijn er op de AV enkele bestuurswijzigingen doorgevoerd in de Raad van Bestuur van de Vlaamse Zwemfederatie.

Werden opnieuw verkozen voor een mandaat van 3 jaar:

- Ingrid De Kimpe (RSCM): bestuurder Recreatieve Sportbeoefening: 2019 – 2022
- Sanne Van den Abbeele (ZWEM): bestuurder Juridische zaken: 2019 – 2022

Sanne Van den Abbeele nam om persoonlijke redenen ontslag. Een vacature werd uitgeschreven en Sanne werd vervangen door Arne Devriese, zijn mandaat dient nog te worden goedgekeurd op de AV 2020.

De volledige samenstelling van de Raad van Bestuur vind je terug [op onze website](#)

### Werking Commissies

---

Sinds 2018 zetelt er in elke Vlaamse Sportcommissie ook een personeelslid zodanig dat er een betere communicatie is en opvolging van de acties zoals gesteld in het beleidsplan. De werking van de Vlaamse Sportcommissie wordt besproken in de afzonderlijke sportieve jaarverslagen.

Een up-to-date overzicht van de verschillende commissies, samenstelling en bevoegdheden vind je terug [op onze website](#)

Sport Vlaanderen evalueert jaarlijks op basis van indicatoren het goed bestuur van onze federatie.

### 1) Harde indicatoren

Er werden 93 harde indicatoren vastgelegd waarop een federatie wordt beoordeeld, waarbij voor iedere indicator wordt geëvalueerd of er aan voldaan is of niet. Deze indicatoren worden geclusterd binnen 3 dimensies: transparantie, democratie, interne verantwoording en controle. Hieronder vind je een overzicht van de scores per dimensie en een vergelijking met alle federaties.

#### Overzicht score VZF per rubriek

Onderdeel	Totaalscore 2017	Totaalscore 2018	Totaalscore 2019
Transparantie (28 indicatoren)	66,67%	94,44%	100%
Democratie (21 indicatoren)	61,11%	63,89%	88,98%
Interne verantwoording en controle (44 indicatoren)	56,06%	72,73%	84,09%
<b>Totaal</b>	<b>60,92%</b>	<b>76,73%</b>	<b>90,52%</b>

In 2017 scoorde de VZF boven het gemiddelde van de andere federaties, met uitzondering van “Interne verantwoording” waarop de multisportfederaties gemiddeld beter scoorden. In 2018 merken we dat de VZF een inhaalbeweging heeft gemaakt op gebied van interne verantwoording, maar dat we op “Democratie” onder het gemiddelde scoorden. We hebben op dit domein ook in 2019 een inhaalbeweging gemaakt, een vergelijking met de andere federaties in 2019 is nog gepubliceerd.

#### Overzicht scores andere federaties 2018

	Transparantie	Democratie	Interne verantwoording	Globaal
Gem. score/SF (%) (47SF)	83% (+ 17)	72% (+ 14)	68% (+ 15)	74% (+16)
Hoogste score SF (%)	100% (+ 4%)	100%	100%	100% (+11%)
Laagste score SF (%)	48% (+ 19)	27% (+ 16%)	19% (+ 6%)	31% (+8%)
Aantal SF met score > 70%	34 (+19) (72%)	25 (+14) (53%)	28 (+21) (60%)	31 (+19) (66%)
Aantal SF met score < 50%	2 (-6) (4%)	6 (-8) (13%)	9 (-11) (19%)	4 (-12) (8,5%)
Aantal SF met score > 50%	45 (+ 21) (96%)	41 (+ 23) (87%)	38 (+ 29) (81%)	43 (+ 33) (91%)

## Overzicht scores andere federaties 2017

	<b>Transparantie</b>	<b>Democratie</b>	<b>Interne verantwoording</b>	<b>Gloobaal</b>
Gem. score/SF (47SF)	66%	58% (uniSF) 56% (multiSF)	50% (uniSF) 66% (multiSF)	57% (uniSF) 63% (multiSF)
Hoogste score SF	96%	100%	100%	89%
Laagste score SF	29%	11%	13%	23%
Aantal SF met score > 70%	15	11	7	12
Aantal SF met score < 50%	8	14	21	16
Aantal SF met score > 50%	39 (83%)	33 (70%)	26 (55%)	31 (66%)

### **A) Dimensie Transparantie**

De VZF scoort heel goed op transparantie, alle verslagen, reglementen, statuten zijn snel terug te vinden op de website. Dit jaar (2019) werd op de website ook Luik 2, de volledige begroting van het beleidsplan 2017-2020 toegevoegd waardoor we aan **100%** komen op dit onderdeel

### **B) Dimensie Democratie:**

Voor wat betreft de dimensie Democratie werden in 2019 volgende acties ondernomen waarbij een totaalscore van **89%** werd gehaald:

- 1) Bestuurdersprofielen
  - Procedure opmaken dat vastlegt dat de rvb periodiek én bij het ontstaan van elke vacature de reële en gewenste profielen evalueert
- 2) Bestuursvergaderingen RvB
  - Procedure werd opgemaakt voor het opstellen van de agenda, voor het verloop van bestuursvergaderingen & voor de goedkeuring van de besluiten
  - de toezichthoudende rol van de voorzitter werd in deze procedures vastgelegd
- 2) Introductieprocedure nieuwe bestuurders
  - Gestandaardiseerde introductieprocedure werd opgemaakt voor nieuwe bestuurders
  - Procedure voorziet in een individueel gesprek met de voorzitter & directeur
  - Procedure voorziet dat elk nieuw bestuurslid een benoemingsbrief krijgt
  - Procedure voorziet dat elk nieuw bestuurslid de statuten, het intern reglement en het beleidsplan ontvangt

In 2020 zullen we nog volgende actie ondernemen om naar 100% te klimmen:

- 1) Quorum aanwezigheden van de clubs op de AV wordt bij volgende aanpassing Huishoudelijk Reglement opgenomen.

### **C) Dimensie "Interne verantwoording en controle"**

Voor wat betreft deze dimensie zijn er in 2019 volgende initiatieven genomen waardoor we op 84% strandden in 2019:

- Op de AV 2019 werd het jaar(actie)plan voorgelegd en goedgekeurd
- De werking, taken en samenstelling van de rekeningnazichters werd in het HR verder uitgewerkt. Zij werden herbenoemd tot financieel comité
- De gedragscode werd herwerkt tot één code voor bestuurs- en personeelsleden en werd ondertekend door iedereen
- De procedure rond belangenconflicten werd verwerkt in de gedragscode en een formulier voor het registreren van belangen werd door alle bestuurders en personeelsleden ingevuld.

Onderstaande wordt in 2020 in orde gebracht om ook op deze dimensie 100% te scoren:

- Afbakening van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directeur (of personen die de dagelijkse leiding hebben):
  - In HR te zetten hoe de taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden tussen directieleden onderling verdeeld zijn
  - In HR te zetten welke beslissingen de directie en welke het bestuur toekomen
  - In HR een duidelijke (financiële) grens te zetten wanneer directie dan wel rvb bevoegd is voor het afsluiten van contracten met externe partijen
  - Timing: 2020

## 2) Zachte indicatoren

Sport Vlaanderen heeft ook 19 zachte indicatoren vastgelegd met getrapte niveaus. Als federatie kies je zelf welk op welke indicator je tijdens de beleidsperiode wil op zitten, welk niveau je wenst te behalen per gekozen indicator en de timing die je vooropstelt.

### Ingediend 2016

Bij het indienen van het Beleidsplan 2017-2020 heeft de VZF m.b.t. goed bestuur zich beperkt tot 2 indicatoren die het nauwst aansloten bij de globale beleidsdoelstellingen. Er werd bewust gekozen niet meer op te nemen in de inspanningsverbintenis met Sport Vlaanderen aangezien er een bestuurswissel was ingepland n.a.v. pensionering Secretaris Generaal in augustus 2017.

Zijn oorspronkelijk opgenomen als inspanningsverbintenis in de Samenwerkingsovereenkomst met Sport Vlaanderen:

<b>Indicator 5: De organisatie heeft een gedifferentieerde, evenwichtige en competente raad van bestuur</b>			
<b>TRAP 0</b>	<b>= NIVEAU DECEMBER 2016</b>		
<b>TRAP 1</b>	<b>= TE BEHALEN INDICATORNIVEAU - 2018</b>		
		<b>Link met beleidsplan/tijdslijn</b>	
	<b>Te behalen indicatoren:</b>	<b>Actie n°</b>	<b>Periode</b>
	De raad van bestuur stelt de gewenste profielen op van de leden van de raad van bestuur op basis van de visie, missie en strategische doelen van de organisatie.	A1.1.5	2017-2018
	Die profielen worden ter goedkeuring aan de algemene vergadering voorgelegd.	A1.1.7	2018
	De raad van bestuur evalueert de reële en de gewenste profielen periodiek (bij het opmaken van haar 4-jarlijks beleidsplan) en bij het ontstaan van elke vacature.	A1.1.3	2020

<b>Indicator 13: De raad van bestuur delegeert op gepaste wijze taken aan comités.</b>			
<b>TRAP 0</b>	<b>= NIVEAU DECEMBER 2016</b>		
<b>TRAP 2</b>	<b>= TE BEHALEN INDICATORNIVEAU - 2018</b>		
		<b>Link met beleidsplan/tijdslijn</b>	
	<b>Te behalen indicatoren:</b>	<b>Actie n°</b>	<b>Periode</b>
	De raad van bestuur legt het doel, de gedelegeerde taken en bevoegdheden, samenstelling en rapporteringsverplichtingen van de comités vast in het intern reglement.	A1.1.5	2017-2018
	De raad van bestuur behoudt te allen tijde de bevoegdheid voor het nemen van belangrijke beslissingen en het uiteen zetten van de strategie.	A1.1.5	2017-2018

In november 2018 werd beslist om de vooropgestelde doelstellingen aan te passen. In onderstaande tabel vind je een overzicht van het niveau op moment dat het beleidsplan werd ingediend alsook het niveau dat we wensen te behalen in 2020.

Onderdeel	2016*	2017	2018	2019	2020
1. De organisatie publiceert een jaarverslag	1	1	1	1	1
2. De organisatie rapporteert over het omgaan met de code goed bestuur in Vlaamse sportfederaties	0	1	2	2	2
3. De website van de organisatie vermeldt basisinformatie over de aangesloten clubs	3	3	3	3	4
4. De organisatie heeft gelimiteerde ambtstermijnen	0	0	2	2	2
5. De organisatie heeft een gedifferentieerde, evenwichtige en competente raad van bestuur	1	1	1	1	1
6. De organisatie betreft interne belanghebbenden in haar beleid	2	2	2	2	2
7. De organisatie heeft een beleid inzake sociale verantwoordelijkheid	0	0	0	0	0
8. De organisatie heeft een financieel of auditcomité	3	3	3	3	3
9. De organisatie heeft een gedragscode	0	0	1	2	2
10. De organisatie heeft externe leden in haar raad van bestuur	0	0	0	0	0
11. De organisatie heeft een gepast systeem voor risicobeheersing	1	1	2	2	2
12. De organisatie heeft geschikte klachtenprocedures	1	1	2	2	3
13. De raad van bestuur delegeert op gepaste wijze taken aan comités	0	0	0	0	2
14. De organisatie heeft een beleid inzake de bestrijding van match-fixing	0	0	1	1	1

\* Bij opmaak van het beleidsplan 2017-2018

### Indicator 2. De organisatie rapporteert over het omgaan met de code goed bestuur in Vlaamse sportfederaties

Tot voorheen werd het "goed bestuur" van onze organisatie niet formeel besproken. Dit werd in 2018 standaard op de agenda geplaatst van de Raad van Bestuur, waarbij jaarlijks in de maanden november-december het "Goed Bestuur binnen de VZF" wordt geëvalueerd.



**Vooropgesteld eindniveau 2 werd gehaald** (= De raad van bestuur voorziet jaarlijks een bespreking en evaluatie van de governance van de organisatie op basis van de code goed bestuur in Vlaamse sportfederaties)

Indicator 3. De website van de organisatie vermeldt basisinformatie over de aangesloten clubs

De VZF heeft altijd per aangesloten club de volgende informatie op de website vermeld: naam, website, adres (enkel gemeente) en email. **Tegen 2020 echter willen we ook het aantal aangesloten leden en het aanbod per club op onze website zetten.**

Indicator 4. De organisatie heeft gelimiteerde ambtstermijnen

Het huishoudelijk reglement werd aangepast. Werd toegevoegd aan IV Raad van Bestuur – artikel 4: Het bestuursmandaat: De maximum aaneengesloten zittingsperiode is niet langer dan 12 jaar.

**Vooropgesteld eindniveau 2 werd gehaald** (= Na een bepaald aantal termijnen moeten alle leden van de raad van bestuur minstens een termijn overslaan voordat ze zich opnieuw verkiesbaar kunnen stellen)

Indicator 9. De organisatie heeft een gedragscode

In juni 2018 werd de gedragscode door alle leden van de Raad van Bestuur ondertekend. Hiermee **werd in 2018 niveau 1 behaald** (= De raad van bestuur legt een gedragscode vast die van toepassing is op de leden van de raad van bestuur),

Deze gedragscode werd uitgebreid voor het uitvoerend personeel en directie van de VZF **waarbij we nu niveau 2 behalen** (=De raad van bestuur legt een gedragscode vast die van toepassing is op de leden van de raad van bestuur, de directie en het uitvoerende personeel en verankert deze in de statuten en het intern reglement). Deze zal echter niet in de statuten worden opgenomen aangezien deze nog maar in 2018 zijn aangepast, het intern reglement volstaat.

Indicator 11. De organisatie heeft een gepast systeem voor risicobeheersing

Op de vergaderingen van de raad van bestuur maakt risicobeheer voortaan deel uit van de agenda. Alle mogelijke incidenten worden steeds besproken en beoordeeld. Zie verslag RvB van 19/11 (de waarschijnlijkheid van het mogelijk langer gesloten blijven van het Zwembad Wezenberg met mogelijks afgelasting van de Flanders en de impact hiervan).

**Vooropgesteld eindniveau 2 werd hierbij gehaald** (= Risicobeheer maakt deel uit van de (vastgelegde) agenda van de raad van bestuur. De raad van bestuur beoordeelt de waarschijnlijkheid en impact van alle mogelijke incidenten)

Indicator 12. De organisatie heeft geschikte klachtenprocedures

Er werd een nieuw tuchtreglement opgemaakt met bijhorende Tuchtcommissie alsook een Ethische Commissie. Teneinde de eventuele beroepen tegen de beslissingen van deze interne organen van de Vlaamse Zwemfederatie door een derde te laten behandelen, zal de Raad van Bestuur stappen ondernemen teneinde na te gaan of een samenwerking met het BAS (Belgisch Arbitragehof voor de Sport) mogelijk is.

**Vooropgesteld eindniveau 2 werd hierbij gehaald =**

- De raad van bestuur legt procedures vast die atleten en clubs toelaten om in beroep te gaan tegen een sportieve sanctie.
- De raad van bestuur legt procedures vast voor de afhandeling van klachten inzake discriminatie en seksueel grensoverschrijdend gedrag.

- De klachtenprocedures bevatten duidelijk omschreven procedures voor: het indienen van klachten; het onderzoeken van klachten; het in kennis stellen van de indiener van de klacht van de uitkomst van het onderzoek.
- De raad van bestuur legt in het intern reglement de beroepsprocedure vast."

In **2020** zal de procedure voor de afhandeling van klachten inzake de schending van de gedragscodes nog opnemen in het Huishoudelijk reglement

*Indicator 13. De raad van bestuur delegeert op gepaste wijze taken aan comités*

Tegen **2020** zal het doel, de gedelegeerde taken en bevoegdheden, samenstelling en rapporteringsverplichtingen van de commissies vastgelegd zijn in een intern reglement (**niveau 1**). De raad van bestuur wil hierbij te allen tijde de bevoegdheid behouden voor het nemen van belangrijke beslissingen en het uiteen zetten van de strategie (**niveau 2**).

*Indicator 14. De organisatie heeft een beleid inzake de bestrijding van match-fixing*

De VZF besliste om hier in 2020 geen prioriteit van te maken aangezien er geen aanwijzing is dat het risico op Matchfixing binnen het Waterpolo bestaat gezien de kleinschaligheid van deze sporttak. Tot op heden is er geen weet van dergelijke praktijken.

## Bijlagen

### Bijlage 1: VZF score 2019 Harde Indicatoren

Indicator	Deelindicator	Ja/Nee/Nvt	Score deelind.	Score indicator	
<b>1. DIMENSIE TRANSPARANTIE</b>					
1.1	De organisatie publiceert haar statuten, interne reglementen, organigram en sportregels op haar website. Deze documenten zijn gemakkelijk terug te vinden en voor iedereen toegankelijk.	Publiceert de organisatie de meest recente versies van de statuten, interne reglementen, organigram, sportregels op haar website?	ja	1	1
		Zijn deze documenten voor iedereen toegankelijk en terug te vinden via (doorklikken op) de homepagina?	ja	1	
1.2	De organisatie publiceert haar beleidsplan op haar website. Dat document is gemakkelijk terug te vinden en voor iedereen toegankelijk.	Publiceert de organisatie het gehanteerde beleidsplan op haar website?	ja	1	1
		Is dat document voor iedereen toegankelijk en terug te vinden via (doorklikken op) de homepagina?	ja	1	
1.3	De organisatie publiceert het jaarverslag op de website. Dat document is gemakkelijk terug te vinden en voor iedereen toegankelijk.	Publiceert de organisatie het meest recente jaarverslag?	ja	1	1
		Publiceert de organisatie de jaarverslagen van de 4 voorgaande jaren?	ja	1	
		Zijn deze documenten voor iedereen toegankelijk en terug te vinden via (doorklikken op) de homepagina?	ja	1	

1.4	De organisatie publiceert een publieke versie van de notulen van de raad van bestuur op haar website. Om redenen van privacy of discretie is volledige transparantie soms niet aangewezen. Deze documenten zijn eenvoudig terug te vinden en voor iedereen toegankelijk.	Publiceert de organisatie een publieke versie van de notulen van de raad van bestuur op haar website? Om redenen van privacy of discretie kan volledige transparantie soms niet aangewezen zijn.	ja	1	1
		Geven de notulen een samenvatting van de besprekingen en de (motivering van) de beslissingen weer?	ja	1	
		Wordt een publieke versie van de notulen van alle vergaderingen van de raad van bestuur van de afgelopen 12 maanden gepubliceerd?	ja	1	
1.5	De organisatie publiceert de notulen van de algemene vergadering op de website.	Publiceert de organisatie de notulen en resultaten van de stemmingen van de algemene vergadering op haar website?	ja	1	1
		Geven de notulen een samenvatting van de besprekingen en de resultaten van de stemmingen weer?	ja	1	
		Publiceert de organisatie de notulen van de algemene vergaderingen die de afgelopen vier jaar plaatsvonden?	ja	1	
1.6	De website van de organisatie vermeldt de actuele samenstelling van de raad van bestuur en vermeldt voor elk lid van de raad van bestuur de start- en einddatum van het mandaat. Indien van toepassing vermeldt de website eveneens het aantal en de duurtijd van de voorgaande mandaten.	Vermeldt de website van de organisatie de actuele samenstelling van de raad van bestuur?	ja	1	1
		Wordt voor elk lid van de raad van bestuur de start- en einddatum van het mandaat vermeld?	ja	1	
		Wordt het aantal en de duurtijd van de voorgaande mandaten vermeld (indien van toepassing)?	ja	1	
1.7	De organisatie rapporteert in het jaarverslag op geanonimiseerde of geaggregeerde wijze over de remuneratie van de leden van de raad van bestuur.	Rapporteert de organisatie in het jaarverslag op geanonimiseerde of geaggregeerde wijze over de bestuursvergoeding van de leden van de raad van bestuur en de voordelen in natura?	ja	1	1
1.8	De organisatie rapporteert in het jaarverslag op geanonimiseerde wijze over de verklaringen van belangenconflicten en de goedgekeurde besluiten waarbij sprake is van belangenconflicten.	Rapporteert de organisatie in het jaarverslag op geanonimiseerde wijze over de verklaringen van belangenconflicten en de goedgekeurde besluiten waarbij sprake is van belangenconflicten?	ja	1	1
1.9	De organisatie rapporteert in het jaarverslag over het omgaan met de code goed bestuur in Vlaamse sportfederaties op basis van de harde en zachte indicatoren. De organisatie licht de gevallen waar wordt gekozen om af te wijken van de code beargumenteerd toe, volgens het 'pas toe of leg uit'-principe. De organisatie geeft aan welke bestuurswijzigingen in de afgelopen 12 maanden	Werd in het laatst verschenen jaarverslag gerapporteerd over de wijze waarop de federatie is omgegaan met de code goed bestuur in Vlaamse sportfederaties op basis van de harde en zachte indicatoren?	ja	1	1

	zijn doorgevoerd en welke wijzigingen worden gepland.	Licht de organisatie de gevallen waar wordt gekozen om af te wijken van de code beargumenteerd toe, volgens het 'pas toe of leg uit'-principe?	ja	1	
		Geeft de organisatie in het jaarverslag aan welke bestuurswijzigingen in de afgelopen 12 maanden zijn doorgevoerd en welke wijzigingen worden gepland?	ja	1	

## 2. DIMENSIE DEMOCRATIE

2.1	De raad van bestuur stelt op basis van de visie, missie en strategische doelen van de organisatie de gewenste profielen van de leden van de raad van bestuur op. Die worden ter goedkeuring aan de algemene vergadering voorgelegd.	Bestaat er een document waarin per bestuursfunctie de bestuurstaken, verantwoordelijkheden, gevraagde achtergrond en gevraagde competenties van de bestuurder zijn beschreven?	ja	1	1
		Worden deze profielen gemotiveerd op basis van de in het document beschreven rol van het bestuur en de visie, missie en strategische doelen van de organisatie?	ja	1	
		Zijn deze profielen goedgekeurd door de Algemene Vergadering?	ja	1	
		Bestaat er een document dat bepaalt dat de raad van bestuur de reële en de gewenste profielen periodiek en bij het ontstaan van elke vacature evalueert? Kan de organisatie aantonen dat die evaluatie conform deze verplichting heeft plaatsgevonden?	ja	1	
2.2	De raad van bestuur legt de procedures vast voor het opstellen van de agenda voor elke vergadering, het verloop van de vergadering en de goedkeuring van besluiten. De voorzitter van de raad van bestuur ziet toe op de correcte navolging van deze procedures.	Beschikt de organisatie over een document waarin de procedure voor het opstellen van de agenda voor elke vergadering, het verloop van de vergadering en de goedkeuring van besluiten is vastgelegd?	ja	1	1
		Wordt de toezichhoudende rol van de voorzitter op deze procedure vastgelegd in het document?	ja	1	
2.3	De organisatie bepaalt zowel voor de raad van bestuur als voor de algemene vergadering een gepast quorum.	Beschikt de organisatie over een document waarin zowel voor de raad van bestuur als voor de algemene vergadering een quorum is vastgelegd?	nee	0	0
2.4	De organisatie beperkt de mandaten van de leden van de raad van bestuur in de tijd en zorgt ervoor dat de maximale aaneengesloten zittingsperiode niet langer is dan 12 jaar.	Wordt in de statuten van de organisatie vastgelegd dat er voor bestuursfuncties een maximale aaneengesloten zittingsperiode geldt?	ja	1	1
		Wordt in de statuten van de organisatie vastgelegd dat er voor bestuursfuncties een maximale aaneengesloten zittingsperiode van 12 jaar geldt?	ja	1	
2.5	De organisatie stelt een gefaseerd rooster van aftreden in voor de leden van de raad van bestuur waardoor telkens slechts een deel van de leden vervangen wordt en de continuïteit van het bestuur gewaarborgd blijft.	Heeft de organisatie een rooster van aan- en aftreden voor alle bestuursfuncties waarin is vastgelegd dat telkens slechts een deel van de leden vervangen wordt?	ja	1	1

2.6	De raad van bestuur vergadert minstens vijf keer per jaar.	Vergaderde de raad van bestuur minstens vijf keer de voorbije 12 maanden?	ja	1	1
2.7	De organisatie stelt een gestandaardiseerde introductieprocedure in voor nieuwe leden van de raad van bestuur zodat alle leden voldoende kennis hebben over de organisatie en haar omgeving.	Beschikt de organisatie over een document waarin een gestandaardiseerde introductieprocedure voor nieuwe bestuurders is vastgelegd?	ja	1	1
		Voorziet deze procedure in een individueel gesprek met de voorzitter van de raad van bestuur?	ja	1	
		Ontvangt elk nieuw lid van de raad van bestuur ontvangt een benoemingsbrief waarin wordt beschreven op basis van welk profiel zij/hij werd aangezocht?	ja	1	
		Ontvangt elk nieuw lid een exemplaar van de statuten en het intern reglement van de organisatie, alsook het meerjarenbeleidsplan?	ja	1	
2.8	De algemene vergadering vertegenwoordigt op directe manier of via getrapte vertegenwoordiging alle leden van de organisatie.	Vertegenwoordigt de algemene vergadering rechtstreeks of via getrapte vertegenwoordiging alle leden van de organisatie?	ja	1	1
2.9	Binnen de grenzen van de organisatie bestaan geen zelfstandige of autonome (regionale) entiteiten die een eigen beleid kunnen bepalen dat afwijkt van het door de algemene vergadering en de raad van bestuur vastgestelde beleid.	Wordt in de statuten van de organisatie vastgelegd dat binnen de grenzen van de organisatie geen zelfstandige of autonome entiteiten kunnen bestaan die een eigen beleid kunnen bepalen dat afwijkt van het door de algemene vergadering en de raad van bestuur vastgestelde beleid?	ja	1	1

### 3. DIMENSIE INTERNE VERANTWOORDING EN CONTROLE

3.1	De afbakening van taken en bevoegdheden tussen de organen van de organisatie wordt vastgelegd in de statuten en het huishoudelijk reglement van de organisatie.	Beschikt de organisatie over een actueel document waarin de afbakening van taken en bevoegdheden tussen de raad van bestuur, de algemene vergadering, de directie en (indien relevant) de comités beschreven is?	ja	1	1
3.2	De functies van voorzitter van de raad van bestuur en die van directeur worden niet gecumuleerd.	Worden de functies van voorzitter van de raad van bestuur en die van directeur in de praktijk niet gecumuleerd?	ja	1	1
		Verbieden de statuten van de organisatie de cumulatie van de functies van voorzitter van de raad van bestuur en die van directeur?	ja	1	
3.3	De organisatie legt in de statuten de onverenigbaarheden met lidmaatschap van de raad van bestuur vast.	Bepalen de statuten van de organisatie welke onverenigbaarheden er zijn met lidmaatschap van de raad van bestuur?	nee	0	0
3.4	De raad van bestuur legt de aan de directie gedelegeerde taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vast in het huishoudelijk reglement. Indien meerdere personen een directiefunctie bekleden dan maakt het reglement duidelijk hoe de taken,	Beschikt de organisatie over een document waarin is vastgelegd wat de taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en de relatie met het bestuur zijn van de directeur of van de persoon die de dagelijkse leiding heeft in de organisatie?	ja	1	0,25
		Indien er meerdere personen een directiefunctie bekleden, maakt het document dan duidelijk hoe de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de directieleden onderling verdeeld zijn?	nee	0	

	verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de directieleden onderling verdeeld zijn.	Wordt in dat document bepaald welke beslissingen aan de directie worden overgelaten en welke beslissingen aan het bestuur toekomen?	nee	0	
		Wordt inzake het afsluiten van contracten met externe partijen een duidelijke (financiële) grens gedefinieerd die bepaalt of de directie dan wel de raad van bestuur bevoegd is?	nee	0	
3.5	De raad van bestuur houdt jaarlijks een functioneringsgesprek met de directeur.	Vond de voorbije 12 maanden een functioneringsgesprek plaats tussen een lid van de raad van bestuur en de directeur of de persoon die de dagelijkse leiding heeft in de organisatie? Beschikt de organisatie over een verslag hiervan?	ja	1	1
		Werd het verslag van het functioneringsgesprek goedgekeurd door de raad van bestuur?	nee	1	
3.6	De algemene vergadering geeft haar goedkeuring aan het door de raad van bestuur voorgestelde meerjarenbeleid, met inbegrip van de missie en strategie, en de lange termijn financiële planning.	Heeft de organisatie een meerjarenbeleidsplan waarin de visie, de missie en de strategie van de organisatie zijn beschreven dat werd goedgekeurd door de algemene vergadering?	ja	1	1
		Heeft de organisatie voor het komende (boek)jaar een door de algemene vergadering goedgekeurd jaarplan dat is afgeleid van het meerjarenplan?	ja	1	
		Heeft de organisatie voor het komende (boek)jaar een door de algemene vergadering goedgekeurde jaarbegroting die is afgeleid van de meerjarenbegroting?	ja	1	
3.7	De organisatie heeft een onafhankelijk financieel of auditcomité dat door de algemene vergadering benoemd wordt. Het comité houdt toezicht op het financiële beleid en de financiële informatieverstrekking van de organisatie.	Heeft de algemene vergadering minstens één onafhankelijk en deskundig persoon aangesteld die toezicht houdt op het financiële beleid en de financiële informatieverstrekking van de organisatie?	ja	1	1
		Beschikt de organisatie over een document waarin de werking, taken en samenstelling (minstens één onafhankelijk persoon) van het financieel of auditcomité zijn vastgelegd?	ja	1	
		Heeft het financieel of auditcomité de meest recente jaarrekening goedgekeurd en hierover verslag uitgebracht aan de algemene vergadering?	ja	1	
3.8	De raad van bestuur evalueert op jaarlijkse basis haar eigen samenstelling en werking.	Beschikt de organisatie over een verslag van een zelfevaluatie door de raad van bestuur die de voorbije 12 maanden werd uitgevoerd?	ja	1	1
3.9	De raad van bestuur stelt een gedragscode op die van toepassing is op bestuurders, directie en personeel, en onderneemt stappen om te waarborgen dat alle relevante actoren op de hoogte zijn van de	Beschikt de organisatie over een gedragscode die van toepassing is op bestuurders, directie en personeel?	ja	1	1
		Bevat deze code minstens volgende elementen: de verplichting om integer te handelen, een onkostenregeling, een geschenkenregeling en regels inzake belangenvermenging?	ja	1	

	inhoud van de code en ze begrijpen.	Werd de code ondertekend door alle leden van de raad van bestuur, de directieleden en personeelsleden?	ja	1	
		Heeft de raad van bestuur de voorbije 12 maanden stappen ondernomen om te waarborgen dat alle relevante actoren op de hoogte zijn van de inhoud van de code en ze begrijpen? Werd de algemene vergadering in kennis gesteld van de code?	ja	1	
3.10	De raad van bestuur stelt procedures inzake belangenconflicten vast die van toepassing zijn op de leden van de raad van bestuur.	Beschikt de organisatie over een document waarin procedures inzake belangenconflicten zijn vastgelegd?	ja	1	1
		Waarborgen deze procedures dat gepercipieerde of daadwerkelijke belangenconflicten worden gemeld (belangenconflicten worden gemeld in de notulen van de raad van bestuur en bijgehouden in een register) en dat commerciële transacties met een derde partij waarmee een bestuurslid een (in)directe familiale en/of commerciële relatie heeft voorafgaand ter goedkeuring worden voorgelegd aan de algemene vergadering of een door de algemene vergadering gemandateerd orgaan?	ja	1	
		Waarborgen deze procedures dat leden van de raad van bestuur in bepaalde beslissingen waarin er sprake is van een belangenconflict niet mogen deelnemen aan de stemming?	ja	1	
3.11	De raad van bestuur legt jaarlijks een werkplan en bijpassend vergaderschema vast.	Beschikt de organisatie over een geldend document waarin het werkplan en bijpassend vergaderschema voor een periode van 12 maanden is vastgelegd?	ja	1	1
		Voorziet dit vergaderschema minstens de volgende activiteiten: vastleggen van de begroting, de jaarrekening, het beleidsplan en het jaarverslag, de jaarlijkse zelfevaluatie, de evaluatie van de directie, de bespreking en evaluatie van de governance van de organisatie en het voorbereiden van de algemene vergadering?	ja	1	

## Bijlage 2: omschrijving zachte indicatoren en deelindicatoren

Criteriaam voor evaluatie	2016	2017	2018	2019	2020
<b>1. De organisatie publiceert een jaarverslag</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
0 De organisatie publiceert het laatste jaarverslag niet op haar website.					
1 De organisatie bezorgt haar leden en interne belanghebbenden een uitgebreid jaarverslag, inclusief financieel verslag en verslagen van de comité/commissies.	x	x	x	x	x
2 De raad van bestuur legt zovuldige interne procedures vast die leiden tot tijdige en nauwgezette interne rapportering in het kader van het jaarverslag en ziet toe op de naleving hiervan.	-	-	-	-	-
3 Het jaarverslag - vermeldt de visie en missie en de strategische doelstellingen van de organisatie en hoe de organisatie deze het afgelopen jaar heeft bereikt. - geeft een getrouw beeld van de financiële toestand en resultaten - bevat een verslag over de werking van interne comités - vermeldt de actuele samenstelling van de raad van bestuur en geeft aan welke bestuurders kwalificeren als externe bestuurders - geeft een overzicht van de relevante nevenfuncties van de leden van de raad van bestuur - rapporteert over de verklaringen van belangenconflicten en de goedgekeurde besluiten waarbij sprake is van belangenconflicten - rapporteert over de risico's en onzekerheden waarmee de organisatie wordt geconfronteerd en hoe ze deze tracht te beheersen - bevat de bestuurs- en competentieprofielen die door de organisatie werden vastgesteld - rapporteert op individuele of geaggregeerde wijze over de remuneratie van de leden van de raad van bestuur* - bevat verslagen over door de organisatie (mede) georganiseerde kampioenschappen en evenementen - rapporteert over het omgaan met de code goed bestuur in Vlaamse sportfederaties	-	-	-	-	-
4 *De drie meest recente jaarverslagen worden gepubliceerd op de website van de organisatie. *Bevat een remuneratieverslag	-	-	-	-	-
<b>2. De organisatie rapporteert over het omgaan met de code goed bestuur in Vlaamse sportfederaties</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
0 De organisatie rapporteert niet over het omgaan met de code goed bestuur in Vlaamse sportfederaties.					
1 In het laatst verschenen jaarverslag wordt gerapporteerd over de wijze waarop de federatie is omgegaan met alle principes van de code goed bestuur in Vlaamse sportfederaties aan de hand van de harde en zachte indicatoren*. In gevallen waar wordt gekozen om af te wijken van de code wordt dit beargumenteerd toegelicht, volgens het 'pas toe of leg uit'-principe. In het laatste verschenen jaarverslag wordt aangegeven welke bestuurswijzigingen in de afgelopen 12 maanden zijn doorgevoerd en welke wijzigingen worden gepland.	-	x	x	x	x
2 De raad van bestuur voorziet jaarlijks een bespreking en evaluatie van de governance van de organisatie op basis van de code goed bestuur in Vlaamse sportfederaties.	-	-	x	x	x
3 *In het laatst verschenen jaarverslag wordt gerapporteerd over de wijze waarop de federatie is omgegaan met alle principes van de code goed bestuur in Vlaamse sportfederaties. In gevallen waar wordt gekozen om af te wijken van de code wordt dit beargumenteerd toegelicht, volgens het 'pas toe of leg uit'-principe.	-	-	-	-	-
4 De organisatie maakt van goed bestuur een vast agendapunt op de algemene vergadering om het democratisch debat over dit thema te stimuleren. Een (adviserende) stemming wordt georganiseerd over beleidskeuzes inzake goed bestuur.	-	-	-	-	-
<b>3. De website van de organisatie vermeldt basisinformatie over de aangesloten clubs</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
0 De organisatie neemt geen stappen om informatie over de aangesloten clubs te publiceren.					
1 De organisatie houdt een register bij met informatie over de aangesloten clubs.*	x	x	x	x	x
2 *De organisatie publiceert het aantal aangesloten clubs op de website.	x	x	x	x	x
3 De organisatie publiceert per aangesloten club de volgende informatie op de website: naam, website, adres en email.	x	x	x	x	x
4 De organisatie publiceert - het aantal (individuele) aangesloten leden op de website - per aangesloten club het competitieve en/of recreatieve sportaanbod	-	-	-	-	x
<b>4. De organisatie heeft gelimiteerde ambtstermijnen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
0 De mandaten van de leden van de raad van bestuur zijn niet beperkt in de tijd.					
1 De mandaten van een deel van de leden van de raad van bestuur (bijvoorbeeld van de voorzitter) zijn beperkt in de tijd.*	-	-	x	x	x
2 *De mandaten van alle leden van de raad van bestuur zijn beperkt in de tijd. Na een bepaald aantal termijnen moeten alle leden van de raad van bestuur minstens een termijn overslaan voordat ze zich opnieuw verkiesbaar kunnen stellen.*	-	-	x	x	x
3 *Na een bepaald aantal termijnen kunnen alle leden van de raad van bestuur zich niet meer verkiesbaar stellen. De voorzitter van de raad van bestuur moet verplicht aftreden na twee termijnen en kan hierna niet aanblijven als bestuurder.* De maximale aaneengesloten zittingsperiode van alle leden overschrijdt de 12 jaar niet.	-	-	-	-	-
4 *De mandaten van alle leden van de raad van bestuur zijn beperkt in de tijd en zijn eenmaal hernieuwbaar (zonder uitzondering).	-	-	-	-	-



5.	De organisatie heeft een gedifferentieerde, evenwichtige en competente raad van bestuur	1	1	1	1	1
0	De organisatie onderneemt geen stappen om een gedifferentieerde, evenwichtige en competente raad van bestuur te bekomen.					
1	De raad van bestuur stelt de gewenste profielen op van de leden van de raad van bestuur op basis van de visie, missie en strategische doelen van de organisatie. Deze worden ter goedkeuring aan de algemene vergadering voorgelegd. De raad van bestuur evalueert de reële en de gewenste profielen periodiek en bij het ontstaan van elke vacature.	x	x	x	x	x
2	De organisatie kan aantonen dat bij de opmaak van deze profielen is gestreefd naar een gedifferentieerde samenstelling van de raad van bestuur inzake genderverhoudingen, leeftijd en /of etniciteit.	-	-	-	-	-
3	Een benoemingscomité identificeert hiaten inzake de vaardigheid, deskundigheid en gedifferentieerde samenstelling van de raad van bestuur.	-	-	-	-	-
4	Minstens 25 % van de leden van de raad van bestuur is van het geslacht dat het minst vertegenwoordigd is.	-	-	-	-	-
6.	De organisatie betreft interne belanghebbenden in haar beleid	2	2	2	2	2
0	De organisatie betreft interne belanghebbenden niet in haar beleid.					
1	De organisatie communiceert belangrijke beslissingen aan haar leden en motiveert deze.	x	x	x	x	x
2	In het kader van het opstellen van meerjarenbeleidsplannen worden interne belanghebbenden geconsulteerd.	x	x	x	x	x
3	De organisatie onderneemt acties om via sociale media interne belanghebbenden te betrekken.* De organisatie onderneemt acties om interne belanghebbenden op regelmatige basis te betrekken in het beleid. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan klankbordgroepen, thematische ad hoc werkgroepen, (online) bevestigingen, klachtenbanken en wedstrijden voor nieuwe ideeën.*	-	-	-	-	-
4	*De organisatie ontwikkelt en implementeert een communicatiestrategie om via sociale media interne belanghebbenden te betrekken. *De organisatie ontwikkelt en implementeert een strategie om interne belanghebbenden op regelmatige basis te betrekken in het beleid. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan klankbordgroepen, thematische ad hoc werkgroepen, (online) bevestigingen, klachtenbanken en wedstrijden voor nieuwe ideeën.	-	-	-	-	-
7.	De organisatie heeft een beleid inzake sociale verantwoordelijkheid	0	0	0	0	0
0	De organisatie onderneemt geen stappen inzake sociale verantwoordelijkheid.					
1	De raad van bestuur onderzoekt de mogelijkheid om acties te ondernemen inzake sociale verantwoordelijkheid door informatie in te winnen bij externen.	-	-	-	-	-
2	De organisatie onderneemt acties inzake sociale verantwoordelijkheid die zich toespitsen op één of meerdere van de volgende elementen: sociaal-maatschappelijke vraagstukken (zoals bijvoorbeeld het verbeteren van de sociale, culturele, educatieve of psychologische toestand van gemarginaliseerde en/of achtergestelde groepen); milieuvraagstukken; zorg dragen voor de gemeenschap waarin de organisatie (mede)sportevenementen organiseert.*	-	-	-	-	-
3	*De organisatie heeft een formeel beleid inzake sociale verantwoordelijkheid dat concrete doelstellingen en acties vooropstelt en zich toespitst op een of meerdere van de volgende elementen: sociaal-maatschappelijke vraagstukken (zoals bijvoorbeeld het verbeteren van de sociale, culturele, educatieve of psychologische toestand van gemarginaliseerde en/of achtergestelde groepen); milieuvraagstukken; zorg dragen voor de gemeenschap waarin de organisatie (mede)sportevenementen organiseert.	-	-	-	-	-
4	Het beleid is onder meer gericht op het verzamelen en delen van kennis en goede praktijkvoorbeelden en het stimuleren van actie onder de leden.	-	-	-	-	-
8.	De organisatie heeft een financieel of auditcomité	3	3	3	3	3
0	De organisatie heeft geen financieel of auditcomité en onderneemt geen stappen in die richting.					
1	Minstens één onafhankelijk en deskundig persoon (deze maakt geen deel uit van de organisatie) controleert op jaarlijkse basis het financiële verslag (balans, resultatenrekening en toelichtingen).	x	x	x	x	x
2	De organisatie implementeert de werking, taken en samenstelling (minstens één onafhankelijk persoon) van het comité in de statuten en het intern reglement.	x	x	x	x	x
3	Het comité is de voorbije maanden minstens eenmaal samengekomen om het financiële verslag te bespreken en heeft hierover gerapporteerd aan de algemene vergadering.	x	x	x	x	x
4	Het comité evalueert en doet aanbevelingen met betrekking tot de systemen van interne controle en risicobeheer en houdt toezicht op het interne auditproces (indien van toepassing).	-	-	-	-	-
9.	De organisatie heeft een gedragscode	0	0	1	1	2
0	De organisatie heeft geen gedragscode en onderneemt geen stappen in die richting.					
1	De raad van bestuur legt een gedragscode vast die van toepassing is op de leden van de raad van bestuur.*	-	-	x	x	x
2	*De raad van bestuur legt een gedragscode vast die van toepassing is op de leden van de raad van bestuur, de directie en het uitvoerende personeel en verankert deze in de statuten en het intern reglement.	-	-	-	-	x
3	De gedragscode bevat minstens volgende elementen: de verplichting om integer te handelen; een onkostenregeling; een geschenkenregeling; procedures inzake belangenconflicten die waarborgen dat gepercipieerde of daadwerkelijke belangenconflicten worden gemeld en dat commerciële transacties met een derde partij waarmee een bestuurslid een relatie heeft voorafgaand ter goedkeuring worden voorgelegd aan de algemene vergadering of een door de algemene vergadering gemandateerd orgaan. De raad van bestuur onderneemt stappen om te waarborgen dat alle relevante actoren op de hoogte zijn van de inhoud van de code en deze begrijpen. De raad van bestuur heeft de algemene vergadering in kennis gesteld van de code. De leden van de raad van bestuur, de directie en het uitvoerende personeel hebben de code ondertekend.	-	-	-	-	-
4	De raad van bestuur legt een procedure vast in het intern reglement voor de afhandeling van klachten op basis van de code.	-	-	-	-	-

10. De organisatie heeft externe leden in haar raad van bestuur	0	0	0	0	0
0 In de raad van bestuur zetelt geen extern lid en de organisatie onderneemt geen stappen om externe leden aan te trekken.					
1 Kandidaat-leden van de raad van bestuur worden aangezocht via een open recruiteringsproces. Openstaande posities worden geadverteerd via relevante (online) kanalen. De algemene vergadering behoudt steeds het	-	-	-	-	-
2 De organisatie laat zich in haar zoektocht naar geschikte externe leden bijstaan door externen en/of een benoemingscomité.	-	-	-	-	-
3 De raad van bestuur heeft minstens één lid dat kwalificeert als extern lid.*	-	-	-	-	-
4 *Minstens 25% van de raad van bestuur bestaat uit externe leden.	-	-	-	-	-
11. De organisatie heeft een gepast systeem voor risicobeheersing	1	1	2	2	2
0 De organisatie onderneemt geen stappen inzake risicobeheersing.					
1 Bestuurders worden bij aanvang van hun mandaat ingelicht over hun aansprakelijkheid en de raad van bestuur overweegt om een verzekering aan te gaan voor bestuurdersaansprakelijkheid.	x	x	x	x	x
2 Risicobeheer maakt deel uit van de (vastgelegde) agenda van de raad van bestuur. De raad van bestuur beoordeelt de waarschijnlijkheid en impact van alle mogelijke incidenten	-	-	x	x	x
3 Op basis hiervan worden formele strategieën ontwikkeld en uitgevoerd om risico's te beperken of elimineren. Deze strategieën worden op regelmatige basis geëvalueerd.	-	-	-	-	-
4 Bij de planning van grote projecten wordt een uitgebreide risicoanalyse uitgevoerd. Bij de organisatie van een groot evenement bijvoorbeeld moeten de mogelijke positieve en negatieve uitkomsten geëvalueerd worden. Alle belangrijke evenementen en activiteiten moeten worden begroot en er moet rekening gehouden worden met afwijkingen van begrote bedragen. Hierbij moet rekening gehouden worden met een worst-case scenario financieel verlies.	-	-	-	-	-
12. De organisatie heeft geschikte klachtenprocedures	1	1	2	2	3
0 De organisatie heeft geen formele klachtenprocedure.					
1 De raad van bestuur legt een klachtenprocedure vast in het intern reglement.	x	x	x	x	x
2 De raad van bestuur legt procedures vast die atleten en clubs toelaten om in beroep te gaan tegen een sportieve sanctie. De raad van bestuur legt procedures vast voor de afhandeling van klachten inzake discriminatie en seksueel grensoverschrijdend gedrag. De klachtenprocedures bevatten duidelijk omschreven procedures voor: het indienen van klachten; het onderzoeken van klachten; het in kennis stellen van de indiener van de klacht van de uitkomst van het onderzoek.* De raad van bestuur legt in het intern reglement de beroepsprocedure vast.	-	-	x	x	x
3 De raad van bestuur legt procedures vast voor de afhandeling van klachten inzake de schending van de gedragscode.	-	-	-	-	x
4 *De klachtenprocedures bevatten duidelijk omschreven procedures voor: het indienen van klachten; het onderzoeken van klachten; het in kennis stellen van de indiener van de klacht van de uitkomst van het onderzoek; het instellen van een onafhankelijk tribunaal. De procedures voorzien, op basis van de ernst van de klacht, het instellen van een duidelijk omschreven bemiddelingsprocedure, onderzoeksprocedure, een onafhankelijk tribunaal en tussentijdse maatregelen. De procedures voorzien dat de klacht indien noodzakelijk aan de bevoegde (publieke) autoriteiten wordt doorgegeven.	-	-	-	-	-
13. De raad van bestuur delegeert op gepaste wijze taken aan comités	0	0	0	0	2
0 De raad van bestuur onderneemt geen stappen om het doel, de gedelegeerde taken en bevoegdheden, samenstelling en rapporteringsverplichtingen van de comités vast te leggen in het intern reglement.					
1 De raad van bestuur onderneemt stappen om het doel, de gedelegeerde taken en bevoegdheden, samenstelling en rapporteringsverplichtingen van de comités vast te leggen in het intern reglement.	-	-	-	-	x
2 De raad van bestuur behoudt te allen tijde de bevoegdheid voor het nemen van belangrijke beslissingen en het uiteenzetten van de strategie.	-	-	-	-	x
3 Het intern reglement bepaalt dat de comités de mogelijkheid hebben hun adviezen/beslissingen toe te lichten. Het intern reglement bepaalt dat in het geval de raad van bestuur besluit af te wijken van een advies/beslissing van een comité, dit gemotiveerd wordt toegelicht.	-	-	-	-	-
4 De raad van bestuur stelt gewenste profielen op voor de leden van de comités.	-	-	-	-	-