



WERKINGSVERSLAG 2020

LUIK 1 Basiswerking – Goed bestuur



Beleef je sport bij ons !

INHOUDSTAFEL

Inleiding.....	3
Visie – Missie.....	3
Financiële toestand en resultaten.....	4
Basiswerking.....	7
SD1: Aanbod.....	8
SD2: Samenwerking.....	10
SD3: Dienstverlening.....	12
SD4: Personeelsbeleid.....	15
SD5: Communicatie.....	16
SD6: Financieel beleid.....	18
Goed Bestuur – zachte indicatoren.....	19

INLEIDING

Zonder een open deur te willen intrappen kunnen we de impact van corona op het werkjaar 2020 in dit verslag onmogelijk minimaliseren. Praktisch alle geplande sportevenementen werden uitgesteld en ook de verschillende sportprojecten stonden op een laag pitje. Anderzijds was 2020 dan weer een uitdaging op het vlak van communicatie: naast de regelmatige updates m.b.t. de coronamaatregelen en de bijhorende vertaling naar de verschillende sporten, trachtten we onze clubs te motiveren, ondersteunen en tools aan te reiken om hun sport in een veilige context aan te kunnen blijven bieden en hun leden aan het sporten te houden. Ook op het vlak van thuiswerk en digitale meetings moest er snel worden geschakeld en werden alle mogelijke middelen ingezet om in contact te blijven met al onze clubs en partners.

2020 was ook het jaar waarin een nieuw meerjarenplan werd uitgewerkt, dat onze richting voor de komende 4 jaren zal bepalen. De missie en visie werden herwerkt en nieuwe strategische doelstellingen werden geformuleerd. Tot slot werd in 2020 in het verlengde van het marketing- en communicatieplan gestart met een uitgebreide rebranding van FROS en de uitwerking van de FROS-Academy, en werd als opvolging van de herstructurering een traject i.f.v. het nieuwe loonbeleid opgezet onder begeleiding van Acerta.

Hierna volgt een samenvattend overzicht van wat FROS in 2020 heeft bereikt en/of waar concreet aan gewerkt werd. Dit werd voor elke strategische doelstelling in enkele highlights opgesomd. Voor een gedetailleerd overzicht van de realisaties op actieniveau verwijzen we naar Luik 2 van het werkingsverslag 2020.

VISIE - MISSIE

FROS is dé Vlaamse multisportfederatie met een bijzondere aandacht voor actieve en duurzame sportbeleving, en een sterk maatschappelijk en ethisch engagement.

We doen dit door middel van een laagdrempelig, flexibel en vernieuwend aanbod voor ALLE sporten en op maat van ALLE sportbeoefenaars.

In 2020 werd in het kader van de opmaak van een nieuw 4-jarenplan een traject doorlopen dat gestart werd op de teambuilding van oktober 2019, en waarbij een uitgewerkte planning werd doorlopen. Door middel van meerdere digitale/hybride werkgroepen en workshops, waarvan sommige begeleid door het (sportmarketing)bureau My Sueño, werd de missie en visie van onze organisatie herwerkt o.b.v. een archetypetest, en werden voor de komende beleidsperiode 5 nieuwe strategische doelstellingen geformuleerd.

FINANCIËLE TOESTAND EN RESULTATEN

Balans

Voor 2020 wordt volgende resultaatsverdeling voorgelegd (onder voorbehoud van goedkeuring door de AV op 22/04/2021):

· Aangroei fonds clubwerking (bedrijfsport/algemeen):	€ 30.000,00
· Aanleg fonds rebranding:	€ 71.500,00
· Aanleg fonds corona (niet-subsidieerbare sporttakken):	€ 25.000,00
· <u>Aanleg fonds corona:</u>	<u>€ 62.007,71</u>
TOTAAL RESULTAATVERWERKING:	€ 188.507,71

BALANS 2020

	2019	2020		2019	2020
Vaste activa	64.012,82	38.482,78	Eigen Vermogen	1.764.540,36	1.928.048,07
Materiële vaste activa	55.540,02	31.279,54	Kapitaal	142.444,08	142.444,08
Technologisch materiaal	44.630,76	26.599,82	Permanente financiering	170.638,06	170.638,06
Sportmateriaal	3.084,24	0,00	Fonds sociaal passief	601.336,39	601.336,39
Didactisch materiaal	0,00	0,00	Andere fondsen	60.000,00	223.507,71
Meubilair	7.825,02	4.679,72	Overgedragen resultaat	790.121,83	790.121,83
Financiële vaste activa	8.472,80	7.203,24	Voorziening		
Waarborgen	8.472,80	7.203,24			
			Vreemd vermogen	931.134,59	929.774,05
Vlottende activa	2.631.662,13	2.819.339,34	Schulden < 1 jaar	426.001,99	304.400,11
Vorderingen > 1 jaar			Overlopende rekeningen	505.132,60	625.373,94
Vorderingen < 1 jaar	181.859,44	112.931,63			
<u>Geldbel. + liq. middelen</u>	<u>2.416.075,58</u>	<u>2.621.393,19</u>			
Overlopende rekeningen	33.727,11	85.014,52			
Totaal actief	2.695.674,95	2.857.822,12	Totaal passief	2.695.674,95	2.857.822,12

Resultatenrekening

Voor 2020 wordt volgende resultatenrekening voorgelegd (onder voorbehoud van goedkeuring door de AV op 22/04/2021):

RESULTATENREKENING 2020

KOSTEN	2019	2020	OPBRENGSTEN	2019	2020
61 - Diensten en div. goederen	489.829,92	374.535,49	70 - Verkopen en diensten	83.886,48	33.545,50
62 - Personeelskosten	1.429.092,03	1.240.844,68	73 - Lidgelden en subsidies	2.038.805,51	1.882.453,74
63 - Afschr., voorz.	-96.748,26	33.514,06	74 - Overige bedrijfsopbrengsten	6.765,44	5.982,56
64 - Andere bedrijfskosten	134.647,44	104.240,95	75 - Financiële opbrengsten	286,82	3,75
65 - Financiële kosten	2.112,27	9.329,44	76 - Uitzonderlijke opbrengsten	29.193,36	29.464,35
66 - Uitzonderlijke kosten	7.709,37	477,57	TOTAAL	2.158.937,61	1.951.449,90
69 - Resultaatverwerking	192.294,84	188.507,71			
TOTAAL	2.158.937,61	1.951.449,90			

Verslag van het financieel auditcomité

Verslag van de bedrijfsrevisor

Risico's en onzekerheden

⇒ Volgt op de AV van 22/04/2021.

BASISWERKING

STRATEGISCHE DOELSTELLING 1

FROS is dé Vlaamse Multi- en Bedrijfssportfederatie met een laagdrempelig, flexibel en vernieuwend aanbod voor alle sporten en op maat van alle sportbeoefenaars. De focus ligt op actieve, duurzame sportbeleving en een sterk maatschappelijk en ethisch engagement.

Wanneer we de sporttakken bekijken die door de bij FROS aangesloten clubs worden aangeboden, kan men duidelijk zien dat we geen doorsnee sportfederatie zijn: naast de meer dan 55.000 (unieke) leden die in 2020 een gesubsidieerde sporttak beoefenden, waren er nog eens ruim 30.000 die een sport beoefenden die niet op de sporttakkenlijst staat, die deelnamen aan sportkampen georganiseerd door partnerorganisaties (Sporty, Freetime, etc.) en/of die een apart lidmaatschap hadden. FROS **ondersteunt** bewust ook de **niet-gesubsidieerde sporttakken op maat**, omdat we er van overtuigd zijn dat dit zuurstof geeft aan de sportbeoefening in Vlaanderen. Dit onderscheidt ons bovendien voor een groot deel van andere (multi)sportfederaties. Met meer dan 100 sporten/disciplines was er dan ook voor ieder wat wils.

Het **diverse aanbod** verspreid zich over gans Vlaanderen en vertaalt zich doorgaans in aangepaste recreatieve competities in zowel traditionele sporten (veld- en zaalvoetbal, zwemmen, sportschieten) als in nieuwe/minder gekende sporten (ultimate frisbee, sepak takraw, kubb), tot federale trainingen en stages in martial arts, tot lessenreeksen in skateboard en tornooien in badminton, maar ook tot meerdere unieke sportieve evenementen zoals de FROS Biatlons, de Vlaamse Bedrijfssportkampioenschappen, of de Bobbejaanlandtrail. Echter, door corona moesten in 2020 de meeste van deze activiteiten ofwel uitgesteld, on hold gezet of geannuleerd worden. Enkel de biatlon in Tongeren is eind september wel kunnen doorgaan en met goeie moed werd ook het nieuwe seizoen gestart met o.a. de bedrijven- (atletiek, biljart, bowling, schaken, tennis, volleybal, zaalvoetbal, basketbal en minivoetbal) en andere recreatieve competities (veldvoetbal, zaalvoetbal, zwemmen, badminton, ultimate frisbee, kubb), maar al snel werden deze voor onbepaalde tijd stilgezet of afgelast. Ook de internationale sportieve uitwisselingen zoals de CSIT-kampioenschappen zwemmen (Oulu, Finland) werden door het reisverbod geannuleerd en de World Company Sport Games (Athene, Griekenland) werden uitgesteld naar 2021. Enkel voor de buiten-/natuursporter (wandelen, lopen, fietsen, skaten) bleef het aanbod behouden en werden de activiteiten op een aangepaste manier gerealiseerd, steeds rekening houdend met de geldende coronamaatregelen. FROS organiseerde niet alleen, maar was zelf ook partner en faciliteerde en ondersteunde haar sportclubs en partners op logistiek, sporttechnisch, administratief, promotioneel en/of financieel vlak om van al de activiteiten die konden doorgaan een succes te maken.

Ondanks de pandemie konden alle drie de **projecten** die kaderden binnen de **beleidsfocussen** Jeugdsport en Laagdrempelig Sporten bestendig worden: clubs met een jeugdwerking namen opnieuw deel aan het FROS Jeugdsportfonds, terwijl het Skate After School meer dan ooit haar waarde bewees en skateboard als buitensport in tijden van corona een sterke groei kende. De doelstelling om in Brugge een 3^e locatie voor G-klimmen op te starten moest dan weer uitgesteld worden, maar de werking op de locatie in Gent kon wel stevig uitgebreid worden.

Op het vlak van de van de aangesloten leden (gesubsid. + niet gesubsid.) waren er in 2020 geen grote verschuivingen t.o.v. de voorgaande jaren: de **3 grote leeftijdscategorieën** (jeugd, volwassenen, senioren) waren vertegenwoordigd en konden voor het beoefenen en beleven van hun favoriete sport allemaal terecht bij FROS. Op basis van de cijfers kunnen we besluiten dat de werking van FROS en haar aangesloten sportclubs voornamelijk gericht bleef op volwassenen (19-60j; ong. 60%), waarbij het aantal 60-plussers die een gesubsidieerde sporttak beoefenden wel een stuk hoger lag dan bij de niet gesubsidieerde sporttakken: 22% t.o.v. 14%. Deze doelgroep is immers sterk vertegenwoordigd binnen het groot aantal aangesloten sportschiet- en wandelclubs, 2 sporten die, ondanks de inspanningen van het FROS Jeugdsportfonds, het moeilijk hebben om een jong publiek aan te spreken. Clubs die een niet gesubsidieerde sporttak aanbieden hebben dan weer een beduidend hoger aantal jongere leden (30% t.o.v. 19%), ofschoon deze leeftijdsgroep vooral ook actief was binnen de aangesloten zwem- en vechtsportclubs. Het zijn dan ook vooral deze laatste clubs die deelnamen aan het FROS Jeugdsportfonds. Voor een levenslange en duurzame sportbeoefening kwam/komt men bij FROS alleszins aan zijn/haar trekken!

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2

Als extraverte organisatie zoeken we proactief naar duurzame samenwerking.

De contacten met alle partners verliepen in 2020 grotendeels digitaal, en ondanks dat veel activiteiten wegens covid-19 uitgesteld/geannuleerd moesten worden, waren de diverse samenwerkingsverbanden ook in 2020 een rode draad in de algemene FROS-werking:

Met sportclubs...voor de communicatie met hun leden omtrent de coronamaatregelen en ter ondersteuning van mogelijke alternatieve activiteiten om hun sport in een veilige context aan te kunnen blijven bieden, voor de invulling van sportinitiaties in de buitenlucht (o.a. skateboard, klimmen, wandelen) en voor de organisatie van enkele sportieve evenementen die wel konden doorgaan zoals de FROS biatlon in Tongeren,,...

Met Sport Vlaanderen...in het kader van oa. de aanpak van sportpromotionele initiatieven,

Met de Vlaamse Trainersschool...door afvaardiging in de Stuurgroep, de denkcellen Klimmen, Ju-Jitsu, Aikido, Sportschieten en de werkgroep Skateboard, en (digitale) aanwezigheid op de Dag van de Trainer,

Met de VSF

...door afvaardiging in de RvB/het BO van de VSF,
...voor de organisatie van Dynamo-bijscholingen,

Met (basis)scholen...in het kader van een aanbod Skate after School,

Met universiteiten en hogescholen

...zoals UCLL binnen het MAT(E)-project (oproep 'Sporten binnen publieke ruimte 2019'),
...zoals UGent in het kader van de voorbereidingen voor de organisatie van de Watersportbaanloop,
...zoals Artevelde Hogeschool voor de invulling van workshops i.f.v. de toelatingsproef VTS Initiator skateboard,

Met andere sportfederaties of -organisaties

...zoals Parantee-Psylos en S-Sport-Recreas in het kader van het project G-klimmen (cfr. beleidsfocus laagdrempelig sporten),
...zoals Sporta in het kader van de Ethische Adviesraad en Medische Commissie,
...zoals KBF en CAB voor het opstellen van de rotskalender,

Met het Risicovechtplatform...in het kader van de generieke richtlijnen rond risicovechtsport en aangesloten risicovechtclubs,

Met de Vlaamse Wielerschool...door de opleiding van jonge wielrenners en de afvaardiging in de Algemene Vergadering en RVB/BO,

Met internationale (sport)organisaties

...zoals het CSIT, als lid van het jaarlijks congres,

...zoals de EFCS en WFCS, als lid en door afvaardiging in het Excom,

...zoals EU-Sportlink, door afvaardiging in de RvB/het BO,

Met andere actoren

...zoals Circus Arena Gent i.h.k.v. de organisatie van de Business League, een indoor football-bedrijvencompetitie,

...zoals Gezond Sporten Vlaanderen voor de organisatie van een bijscholing Getfit2sport,

Met jou...?

STRATEGISCHE DOELSTELLING 3

FROS biedt een hoge kwalitatieve dienstverlening d.m.v. opleiding, maatwerk en expertise. FROS inspireert, prikkelt en zoekt actief de dialoog met de doelgroep op.

De verscheidenheid aan sporten, sportclubs en sporters zorgt voor een zeer divers aanbod, maar betekent ook dat FROS haar dienstverlening zoveel mogelijk tracht af te stemmen op de verschillende noden die dit met zich meebrengt. Dit vereist maatwerk en een intensieve opvolging, in alle facetten van de ondersteuning die we als sportfederatie willen bieden.

In 2020 werd de lijn van **administratieve vereenvoudiging** doorgetrokken met o.a. een optimalisering van de licentiewerking voor de aangesloten sportschietclubs en door het toevoegen van extra functionaliteiten aan het online clubportaal, zoals de volledige integratie van de JSF-onlinefunctie waardoor deelnemende clubs naast hun ledenadministratie ook hun JSF-dossier (Jeugdsportfonds) centraal konden opvolgen. Bijkomend konden clubs zich voor de ondertussen 5^e editie van het TOFF (Trainers- en OpleidingsFonds FROS) ook via het clubportaal registreren. De (her)aansluitingen verliepen praktisch volledig via het clubportaal, op enkele (grote) clubs na waarmee in overleg en op maat een uploadtool werd uitgewerkt. Het uitdoofscenario voor de verwerking van VKBM²O-licenties liep in 2020 verder door, maar aangezien er door corona geen wedstrijden werden georganiseerd werd deze administratie tot een minimum herleid.

Ten gevolge van de coronamaatregelen zagen veel sportclubs in 2020 hun inkomsten van lidgelden en benefietacties wegvallen. De **financiële ondersteuning** die FROS voor de aangesloten clubs voorziet was dit jaar dan ook extra belangrijk. Bovendien werd ons dankzij de Vlaamse Overheid een substantieel bedrag toegekend via het noodfonds, waarvan we het grootste deel van de middelen (zullen) aanwendden voor een korting op de lidgelden. Daarnaast hadden clubs dus zoals elk jaar de mogelijkheid om in te tekenen op 3 subsidieprojecten (FROS JSF, TOFF en BSF) die allen volgens eenzelfde principe werkten: op basis van de score op een vragenlijst en het indienen van de nodige stavingsdocumenten konden clubs in aanmerking komen voor een toelage die ze vervolgens konden investeren in hun werking. Kwaliteit is de rode draad binnen deze projecten, waarbij de nadruk bij het FROS JSF (Jeugdsportfonds) logischerwijs op de jeugdwerking van de sportclubs lag, terwijl het TOFF (Trainers- en OpleidingsFonds FROS) voornamelijk focuste op de trainers en lesgevers. Het BSF (BedrijfsSportFonds) richtte zich – zoals de naam het doet vermoeden – op de werking van de Vlaamse FROS bedrijfssportafdelingen. 64 clubs (gesubsidieerde + niet-gesubsidieerde sporttakken) namen daarbij deel aan het JSF en konden zo hun jeugdwerking een serieuze boost geven, terwijl maar liefst 100 clubs – een verdubbeling van het jaar ervoor – intekenden voor het TOFF en 19 bedrijfssportafdelingen, 3 -koepels deelnamen aan het BSF.

FROS nam bovendien nog andere initiatieven om haar sportclubs te helpen om de kwaliteit van hun aanbod en begeleiding te verbeteren. Zo genoten een 1000-tal VTS-gediplomeerde trainers/lesgevers, Bachelors of Masters LO die actief waren binnen de aangesloten sportclubs van een gratis lidmaatschap bij FROS, en ontvingen in 2020 7 lesgevers een financiële tegemoetkoming ter waarde van 50% van het cursusgeld, aangezien zij in dat jaar geslaagd waren voor een VTS-opleiding. Dit aantal lag begrijpelijk een stuk lager dan de voorgaande jaren aangezien veel cursussen werden geannuleerd.

Naast deze financiële ondersteuning werd tevens de nodige aandacht geschonken aan **opleidingen en bijscholingen**, alhoewel dit in de gekende context niet evident was. In 2020 werkte FROS alleszins mee aan de invulling, organisatie en promotie van de VTS-opleidingen en was ze vertegenwoordigd in de Stuurgroep van de VTS, en de denkcellen ju-jitsu, klimmen, aikido en sportschieten. Aangezien het minimum aantal van 1000 actieve aangesloten skateboarders werd bereikt, heeft FROS in 2020 een coöptatie-aanvraag ingediend voor de denkcél rolschaatsen en werd geparticipeerd in de nieuwe werkgroep voor de opleiding Instructeur B. Net zoals het merendeel van de VTS-cursussen konden de geplande toeleidingstrajecten – voorbereidende sessies die FROS organiseert om geïnteresseerde lesgevers/trainers klaar te stomen voor een VTS-cursus en/of de toelatingsproef – en sporttakspecifieke bijscholingen jammer genoeg niet doorgaan: behalve een 3-tal workshops skateboard moesten vaste waarden zoals o.a. het trainingsweekend Ju-Jitsu, de badminton-bijstelling en de trainingen doelschieten (sportschieten) worden geannuleerd. Dit werd deels opgevangen door het aanbieden van techniekvideo's voor o.a. ju-jitsu en skateboard waarin de technieken voor de toelatingsproeven werden verduidelijkt. De bijscholingen/opleidingen voor keerpuntrechters (zwemmen) en scheidsrechters (zaalvoetbal) en examinatoren (sportschieten) werden uitgesteld naar 2021. Voor deze laatste groep werden wel filmpjes opgenomen m.b.t. het afnemen van praktische examens zodoende alle FROS examinatoren dezelfde procedure hanteren bij het beoordelen van een schutter. Clubmedewerkers hadden de mogelijkheid om deel te nemen aan o.a. de infosessies rond het werken met vrijwilligers (net vóór corona) en 1 van de 2 opleidingen tot club-API (vóór de 2^e piek) die wel konden doorgaan. Voor deze laatste merken we dat er groeiende interesse in is en dat de focus op dit aspect van sportbeoefening zijn vruchten afwerpt.

Op basis van de ongevallenstatistieken, die in de lijn lagen van de voorgaande jaren, kon de **Medische commissie** besluiten dat de top 3 van de aarde en plaats van de letsels nagenoeg ongewijzigd bleef. Omdat mensen in 2020 massaal zijn begonnen buiten te sporten o.w.v. de geldende maatregelen, werd een nieuwe infographic m.b.t. overbelastingsletsels (peesletsels, stressfracturen,...) voorbereid. Ondanks het – behalve voor sportschieten – niet verplicht meer is om een medisch attest voor te leggen bij aansluiting, werden sporters gestimuleerd om de online vragenlijst sportkeuring.be in te vullen zodat men zelf na kan gaan of een preventieve sportmedische keuring al dan niet raadzaam is. De **Ethische Adviesraad** kwam in 2020 2x digitaal samen, waarbij naast het nieuwe tuchtreglement (VST) ook enkele cases van grensoverschrijdend gedrag behandeld werden.

FROS hecht veel belang aan **persoonlijk contact met de sportclubs**, maar omdat dit in 2020 moeilijk fysiek kon gebeuren, werd het hoofdzakelijk via online platformen zoals Teams, Skype en Zoom, of soms gewoon ook telefonisch. Op dat vlak hebben we ons allemaal een beetje moeten heruitvinden. Het gaf ons alleszins de mogelijkheid om de vinger aan de pols te houden, om een zicht te krijgen op de noden van de clubs en waar ze mee worstelden, op hoe ze inventief omgingen met de situatie en hun leden alsnog probeerden te activeren, maar ook om af te stemmen voor wat betreft de specifieke projectwerking en de opzet van nieuwe projecten en activiteiten, en over hoe en wanneer een mogelijke heropstart mogelijk zou kunnen zijn. Het was jammer genoeg niet mogelijk om alle meer dan 1000 clubs te spreken, maar gezien de positieve reacties blijft FROS hierop inzetten want elke sportclub telt!

STRATEGISCHE DOELSTELLING 4

FROS heeft een waarderend en persoonsgericht personeelsbeleid, waarbinnen medewerkers optimaal kunnen groeien en functioneren. Dit doen we door maximaal te investeren in transparantie, opleiding en dialoog. FROS draagt zorg voor een goed evenwicht tussen de uitdagingen en het welbevinden van de medewerkers.

Op het vlak van **flexibiliteit** was 2020 zeker een uitdaging: thuiswerk werd opeens de norm en het fysieke contact tussen collega's verdween bijna volledig, we kregen allemaal een snelcursus in het gebruik van MS Teams en in het begin van de pandemie moest het systeem van de tijdelijke werkloosheid voor een korte periode ingevoerd worden. Naast een planningstool voor telewerk werd een doorschuifstelsel ingevoerd om de noodzakelijke sportschuttersadministratie te kunnen behouden. Anderzijds kreeg het arbeidsreglement een update met enkele belangrijke wijzigingen en hebben we daaropvolgend i.s.m. Protime een digitaal werkrooster ingevoerd om de administratie hierrond te vereenvoudigen.

In 2020 werden tevens nieuwe stappen gezet in de evolutie naar een open bedrijfscultuur waarbij medewerkers de ruimte krijgen om zelfstandig te werken en zelf verantwoordelijkheid opnemen voor de toegewezen taken/rollen. In opvolging van de voorbije herstructureringen en coachingstrajecten zorgde Acerta voor de begeleiding van de opzet van een **nieuw loonbeleid**. Dit werd uitgetekend op basis van het functie DNA, waarbij alle (7) functies van FROS werden ingeschaald voor wat betreft de omschreven rol en bijhorend level (4). Bijkomend had FROS op het gebied van **marktconforme verloning** voor alle functies een benchmark laten uitvoeren door Acerta, en zal in 2021 de beloningsstrategie verder worden bepaald. Een waarderend en persoonsgericht personeelsbeleid gaat echter niet enkel over ver- en beloning. Het gaat ook over het laten groeien van de medewerkers in hun functie. In dat kader heeft de teammanager in 2020 op regelmatige basis coachingsgesprekken gevoerd. Tijdens deze gesprekken werd er gepolst naar het welbevinden van de medewerkers, konden hun noden besproken worden of kon men eventuele problemen aankaarten en waar nodig naar mogelijke oplossingen gezocht worden. 3 medewerkers brachten daarbij zelf aan dat ze interesse hadden in het volgen van een bepaalde opleiding, waarvoor vervolgens de nodige middelen en tijd werden vrijgemaakt. De teambuilding werd gepland in het najaar van 2020 maar wegens corona geannuleerd, maar enkele e-peritieven zorgden ervoor dat de werkweek toch gezamenlijk kon afgesloten worden.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 5

FROS' dynamische identiteit is eenduidig af te lezen uit de open en heldere manier van communiceren: professioneel en klantgericht. Deze herkenbare communicatiestijl vergroot de naambekendheid en verkleint de afstand met alle relaties. Het communicatieplan maakt deel uit van een marketingstrategie die gebaseerd is op wederkerigheid.

In 2020 werd het marketing- en communicatieplan verder in de praktijk gezet: het Bestuursorgaan van FROS besliste om een budget vrij te maken voor de implementatie ervan én een **uitgebreid rebranding traject**, dat in 2020 onder begeleiding van sportmarketingbureau My Sueño werd opgestart. Samen met de werkgroep communicatie werd o.a. werk gemaakt van een nieuw logo en aangepaste performante huisstijl, maar ook van de ontwikkeling van een volledig nieuwe website voor FROS (inclusief de afdeling bedrijfssporten). Hierbij werd vertrokken vanuit 4 focusdoelgroepen (clubs, bedrijven, teams en individuen) en hun behoeften (bv. verzekering, subsidies sportclubs, bedrijfssportcompetities,...). De sociale media accounts van FROS kregen een grondige evaluatie: de Twitter-account werd verwijderd, een Instagram-account werd aangemaakt en de Facebook- en LinkedIn-pagina's bleven behouden. Voor de uitvoering van de geplande promotiecampagnes werd besloten om over te stappen van YMLP naar Active Campaign als mailing- en marketingprogramma om persoonlijker en gericht te kunnen communiceren met leden, partners, vrijwilligers, enz. Er werd bovendien niet enkel geïnvesteerd in middelen, maar ook in de eigen medewerkers: de marketing- en communicatieverantwoordelijke kon in juni de **opleiding rond digitale sportmarketing en communicatie** tot een goed einde brengen.

Op het vlak van communicatie lag in 2020 de nadruk vooral op het **informer**en van de aangesloten sportclubs over de geldende coronamaatregelen voor wat betreft de verschillende sporttakken enerzijds, en het motiveren tot blijven sporten anderzijds. Door de vele wijzigingen met ups en (lock)downs voor de sportsector zorgde FROS, naast de eigen maandelijkse nieuwsbrief en Facebookposts, voor een extra communicatie telkens onmiddellijk na de beslissingen van het overlegcomité. Bijkomend werd een aparte pagina op de website aangemaakt waarop de informatie steeds werd ge-update en werd er ook een **campagne #samenbewegen** opgezet met als hoofddoel het delen van good practices en tips van sportclubs die op een inventieve en veilige manier hun sport binnen een aangepaste context trachtten aan te bieden en hun leden zoveel mogelijk probeerden te betrekken en te activeren.

Jammer genoeg moest in de meeste **projectspecifieke nieuwsbrieven** – zoals de Time-out (zaalvoetbal - FLZV), Budomail (martial arts), Lesgeversweetjes (klim- en bergsport), de nieuwsbrief voor bedrijfssportclubs, en het trimestrieel sportschuttersmagazine – vnl. het uitstel of de annulering van de geplande activiteiten aangekondigd worden, maar was er uiteraard ook ruimte voor de promotie van o.a. online bijscholingen en opleidingen, interviews en/of artikels. De in 2020 genomen initiatieven op het vlak van **goed bestuur** werden gecommuniceerd via de website van FROS, onder de rubriek 'Structuur en goed bestuur'. Verder werd i.s.m. een externe firma een dochterwebsite voor de afdeling bedrijfssport (**bedrijfssport.be**) ontwikkeld en op 8 april gelanceerd. Dit overlapte met de start van het rebrandingproces (cfr. supra) en de website zal in 2021 dus volledig opgenomen worden in de nieuwe FROS-website.

Ondanks de beperkte activiteiten en evenementen is FROS in 2020 toch enkele malen in de **media** aan bod gekomen, o.a. in het kader van haar werking rond sportschieten (Biatlon Tongeren – HBVL – 06.08.2020), bedrijfssport (Initiatie parksporten – Stubru@Work – 04.09.2020) en natuursporten (De Natuurvriend – editie winter 2020).

STRATEGISCHE DOELSTELLING 6

FROS voert een proactief en ondernemend financieel beleid dat haar ontwikkeling en groei stimuleert.

De omstandigheden in 2020 dwongen ons ertoe om voor de organisatie van sportieve evenementen en sportdagen op zoek moesten gaan naar alternatieven, maar de steeds veranderende situatie zorgde ervoor dat – op de biatlon in Tongeren na – alle geplande sportevenementen in 2020 geannuleerd moesten worden. Er werden meerdere offertes voor sportieve teambuildings uitgewerkt, maar geen enkele kon effectief plaatsvinden. De organisatie van het BK Kubb werd overgegeven aan een andere partner en de avonturendagen voor scholen werden afgelast. Ondanks er in de lagere scholen wel fysiek lesgegeven kon worden, konden volgens de coronamaatregelen geen schooluitstappen doorgaan en dus ook geen FROS-avonturensportdagen. Op zaterdag 26 september 2020 zou de eerste editie van Meet & Move worden georganiseerd, een nieuw concept waarin verschillende bedrijven het in een heleboel sportieve disciplines tegen mekaar kunnen opnemen – of kortweg Vlaamse bedrijfssportspelen, met ook de nodige randanimatie voor jong en oud. Door alle verschuivingen en ontwikkelingen zou het echter een onzekere en mogelijk drukke periode worden waarin het niet opportuun zou zijn om een groot en sfeervol evenement, waarop veel mensen aanwezig zijn en het groepsgebeuren en beleving centraal staan, voor een eerste maal te organiseren. Ondanks alle voorbereidingen werd in overleg met de verschillende partners daarom al in mei beslist om dit event uit te stellen naar 25 september 2021. Tot slot kon het traject rond het toepassen van marktconforme lidmaatschapstarieven in 2020 gefinaliseerd worden, waarbij er o.a. op maat voor bedrijven een apart aanbod werd opgemaakt.

GOED BESTUUR

Zachte indicatoren

INDICATOR 1

De organisatie publiceert een jaarverslag.

* In 2020 werd het jaarverslag 2019 op de website geplaatst onder de rubriek Structuur en goed bestuur. De interne rapportering van dit jaarverslag op niveau van de Raad van bestuur/Bestuursorgaan en de Algemene Vergadering gebeurde op 28 mei 2020 volgens een schriftelijke procedure en bevatte volgende elementen:

- Evaluatie strategische doelstellingen (zie 'Basiswerking', p7);
- Financieel auditcomité (zie 'Financiële toestand en resultaten', p4);
- Evaluatie werking van comités (zie rapportering 2020 Luik 1 en 2);
- Samenstelling van de RVB/BO, remuneratieverslag (zie 'Goed bestuur', indicator 2 p21);
- Belangenconflicten en omgang goed bestuur: er waren geen belangenconflicten in 2019;
- Bestuurswijzigingen.

* FROS Multisport Vlaanderen heeft interne procedures die leiden tot tijdige en nauwgezette rapportering in het kader van het jaarverslag. Micha Vanlessen stuurde deze nauwgezette rapportering aan: vanaf medio februari '20 werden alle betrokken medewerkers erop gewezen om desgevallend informatie aan te leveren vanuit hun werkveld met betrekking tot de stand van zaken (voltooid, niet voltooid) van de acties die kaderen in de strategische en operationele doelstellingen. Deze procedure staat op de website van FROS onder de rubriek 'Structuur en goed bestuur'.

INDICATOR 2

De organisatie rapporteert over het omgaan met goed bestuur in Vlaamse sportfederaties.

* Toepassing principes goed bestuur:

Wijziging bestuurders 2020: op de AV van 10.12.2020 werden volgende bestuurders opnieuw verkozen voor een mandaat van 4 jaar: Patrick Van Acker, Micha Vanlessen.

De volledige samenstelling van de RVB/BO is dan als volgt: Geert Gysel, Patrick De Mazière, Hubert Mattens, Jeffrey Ghequière, Hugo Cassimon, Eric Kussener, Patrick Van Acker, Louis Vets, Gunther Herregodts, Martine Verheyen, Micha Vanlessen.

Van deze bestuurders is er niemand gekwalificeerd als externe bestuurder. Ad hoc werd er wel advies ingewonnen van externe experts, die desgevallend rapporteren op de RVB/BO.

Er waren geen relevante nevenfuncties van de leden van de RVB/BO.

* Evaluatie en implementatie Goed Bestuur in de RVB/BO en AV:

Op de RVB/BO van 03/12/2020 werd de evaluatie i.h.k.v. goed bestuur besproken. Op de AV van 10/12/2020 werd de rapportering 'omgang FROS met goed bestuur' voorgelegd aan en goedgekeurd door de AV. Het item 'Goed bestuur' was (is) bovendien een vast en wederkerend agendapunt op de AV om het democratisch debat over dit thema te stimuleren.

A. Democratie:

Alle deelindicatoren van democratie werden opgenomen ofwel in de statuten ofwel in het Huishoudelijk/intern reglement van FROS op uitzondering van de deelindicator 2.9 omtrent zelfstandige entiteiten. Dit is een bewuste keuze van de RVB/BO vandaar ook de maximale score van 96,55% (idem 2019).

B. Transparantie: in dit jaarverslag van 2020 werd de rapportering goed bestuur als aparte rubriek vermeld. Dit jaarverslag is ook beschikbaar op de website van FROS.

Het totale bedrag dat naar het bestuur is gegaan (totaalsom aan kilometervergoeding) is € 242,47.

C. Interne verantwoording en controle:

- **Financieel auditcomité:** dit kwam samen op 28/04/2020 (resultaat en balans 2019) en 23/11/2020 (aanbevelingen tot systemen van interne controle en risicobeheersing, begroting 2021). Het auditcomité rapporteerde schriftelijk via een verslag dat ter beschikking gesteld wordt naar aanleiding van de schriftelijke procedure van de AV van 28/05/2020 en AV van 10/12/2020.

- **Belangenconflicten:** Er waren geen belangenconflicten in 2020.

- **Zelfevaluatie:** De RVB/BO heeft in 2020 een zelfevaluatie gedaan aan de hand van 6 stellingen op het vlak van volgende aspecten: de frequentie en het verloop van de vergaderingen, de samenstelling en de competenties van de RVB/BO, en vernieuwingen en wettelijke verplichtingen. De bestuurders reageerden met hand opsteken en argumentatie. Bestuursleden die ook personeelslid zijn stemden niet mee.

* **Stelling 1:** Het Bestuursorgaan komt voldoende samen om effectief te zijn. Iedereen akkoord

* **Stelling 2:** De manier van organisatie en het verloop van de vergaderingen in coronatijden is goed en efficiënt. Iedereen akkoord.

* **Stelling 3:** In het Bestuursorgaan zijn personen aanwezig met de juiste vaardigheden/competenties om de huidige noden en uitdagingen van de organisatie aan te pakken.

1 niet akkoord, 2 bemerkings, 5 akkoord. Er wordt een debat gevoerd en er wordt geconcludeerd dat bij een openstaand mandaat men best op zoek gaat naar bestuurders met extra competenties (bv. jurist) of dat er eventueel experts ook ad hoc kunnen worden gevraagd om een vergadering bij te wonen.

* **Stelling 4:** In het Bestuursorgaan zijn personen aanwezig met de juiste achtergrond om de huidige noden en uitdagingen van de organisatie aan te pakken. 2 bemerkingen, 6 akkoord. De sportwereld is meer en meer complex en ook de wetgeving verandert regelmatig. Sommige achtergronden zijn niet altijd aanwezig in de huidige samenstelling van het bestuursorgaan. Er wordt geopperd om in de toekomst meer te diversifiëren. De praktijk wijst uit dat witte raven moeilijk te vinden zijn. Eventueel moet er een systeem van remuneratie voor experts/bestuurders worden geïmplementeerd.

* **Stelling 5:** Het Bestuursorgaan heeft een strategie voor de eigen vernieuwing en opvolging 2 bemerkingen, 6 akkoord. De organisatie zet wel in op vernieuwing maar een échte strategie dient nog verder uitgewerkt te worden.

* **Stelling 6:** Het Bestuursorgaan verzekert dat de organisatie in regel is met de wettelijke verplichtingen en interne reglement. Iedereen akkoord.

- **Gedragcode directie en personeel:** de gedragscode is opgenomen in het huishoudelijk/intern reglement is nog steeds up-to-date en werd niet gewijzigd.

* Afwijkingen t.o.v. de code goed bestuur:

Omwille van de specifieke structuur van FROS Multisport Vlaanderen waarbij bestaande (nog) niet erkende structuren hun weg vinden om aan te sluiten bij FROS (bv. Ultimate Frisbee) is het implementeren van het punt m.b.t. democratie waarbij de statuten bepalen dat er binnen de federatie geen autonome zelfstandige entiteiten kunnen bestaan met eigen beleid dat kan afwijken van het door de AV en de RVB/BO van FROS Multisport Vlaanderen niet haalbaar. De RVB/BO heeft dan ook beslist dat deze indicator niet zal worden geïmplementeerd.

INDICATOR 5

De organisatie heeft een gedifferentieerde, evenwichtige en competente raad van bestuur.

De RVB/BO heeft in 2020 een zelfevaluatie gedaan aan de hand van 6 stellingen, waarbij 2 gelinkt waren aan de profielen van de bestuurders (cfr. indicator 2).

Stelling 3: In het Bestuursorgaan zijn personen aanwezig met de juiste vaardigheden/competenties om de huidige noden en uitdagingen van de organisatie aan te pakken.

1 niet akkoord, 2 bemerkingen, 5 akkoord. Er wordt een debat gevoerd en er wordt geconcludeerd dat bij een openstaand mandaat men best op zoek gaat naar bestuurders met extra competenties (bv. jurist) of dat er eventueel experts ook ad hoc kunnen worden gevraagd om een vergadering bij te wonen.

Stelling 4: In het Bestuursorgaan zijn personen aanwezig met de juiste achtergrond om de huidige noden en uitdagingen van de organisatie aan te pakken. 2 bemerkingen, 6 akkoord. De sportwereld is meer en meer complex en ook de wetgeving verandert regelmatig. Sommige achtergronden zijn niet altijd aanwezig in de huidige samenstelling van het bestuursorgaan. Er wordt geopperd om in de toekomst meer te diversifiëren. De praktijk wijst uit dat witte raven moeilijk te vinden zijn. Eventueel moet er een systeem van remuneratie voor experts/bestuurders worden geïmplementeerd.

INDICATOR 8

De organisatie heeft een financieel of auditcomité.

De leden van het auditcomité waren in 2020: Janet Fike en Erwin Van Veen. Zij kwamen in 2020 samen op 28/04/2020 (resultaat en balans 2019) en 23/11/2020 (aanbevelingen tot systemen van interne controle en risicobeheersing, begroting 2021). Het auditcomité rapporteerde schriftelijk via een verslag dat ter beschikking gesteld werd naar aanleiding van de schriftelijke procedure van de AV van 28/05/2020 en de AV van 10/12/2020:

- de AV van 28/05/2020:

De rekeningnazichters Janet Fike en Erwin Van Veen hebben hun controles uitgevoerd op diverse vlakken, zij controleerden met name: of de inzet van de middelen heeft plaats gevonden zoals gebudgetteerd, of de procedures van financiële controle en verantwoording zijn nageleefd, of de (lange termijn) stabiliteit gewaarborgd is, of de middelen doelmatig besteed werden. De impact van COVID-19 was daarbij een moeilijk te bepalen factor en het PowerBI-traject kwam ook aan bod. Het comité heeft verder duiding gegeven volgens het schriftelijke verslag.

- de AV van 10/12/2020:

De begroting werd volledig conform de voorgestelde prognose van 2021 opgesteld. FROS hanteert het voorzichtigheidsprincipe inzake het budgetteren van te ontvangen subsidies. Dit omdat de exacte berekening ervan niet gekend is op de moment van het opstellen van de begroting. Bij het opstellen van de begroting werd rekening gehouden met het bereiken van een aantal vooropgestelde doelen komende uit het beleidsplan.

INDICATOR 9

De organisatie heeft een gedragscode.

De gedragscode is opgenomen in het huishoudelijk/intern reglement en is nog steeds up-to-date en werd niet gewijzigd.

INDICATOR 13

De raad van Bestuur delegeert op gepaste wijze taken aan comités.

De werking van het financieel auditcomité, de ethische adviesraad en de medische commissie werden in 2020 bestendigd. Het financieel auditcomité kwam samen op 28/04/2020 (resultaat en balans 2019) en 23/11/2020 (aanbevelingen tot systemen van interne controle en risicobeheersing, begroting 2021). De ethische adviesraad vergaderde in 2020 op 25.06.2020 en 29.10.2020 (beide digitaal), tijdens dewelke vnl. de aangebrachte cases werden behandeld en ook de opleidingen tot club-API gepland werden. De medische commissie vergaderde op 26.11.2020 (digitaal) en behandelde volgende punten: bespreking ongevallenstatistieken, voorbereiding infographic m.b.t. overbelastingsetsels en organisatie van een bijscholing Getfit2sport.

Bijkomend:

INDICATOR 3

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

Op de website van FROS Multisport Vlaanderen is via een link naar de sportdatabank van Sport Vlaanderen basisinformatie over de aangesloten clubs beschikbaar.

INDICATOR 6

De organisatie betreft interne belanghebbenden in haar beleid.

Alle belangrijke beslissingen werden via de Algemene Vergadering en via de publicaties op de website en de FROS Nieuwsbrief gecommuniceerd en gemotiveerd aan de leden.