

Nadpis 2.3 Odpovědnosti a jasnost rolí

1. Definice

Odpovědnost lze definovat jako povinnost nebo povinnost uspokojivě provést nebo dokončit úkol. Odpovědnost také znamená, že odpovědný jednotlivec nebo organizace mohou nést odpovědnost za nesplnění úkolu nebo za úspěch či neúspěch tohoto úkolu. Pojem odpovědnosti jde ruku v ruce s jasností rolí v rámci organizace. Vyžaduje jasné, podrobné a snadno srozumitelné přidělené úkoly, aby bylo jasné, co se očekává od zaměstnance, dobrovolníka, člena představenstva nebo organizace obecně. Jasnost vyžaduje přímočaré chování organizace i jednotlivce.

2. Ideální scénář

Každý zaměstnanec, člen představenstva nebo dobrovolník organizace si je plně vědom svých úkolů, cílů, odpovědností a oblastí působnosti. Pro zaměstnance jsou všechny tyto prvky definovány v rámci komplexních popisů práce a výkonnostních cílů. Pro členy představenstva byly přijaty jasné popisy rolí pro každou konkrétní roli v rámci představenstva, které stejně objasňují jejich úkoly, odpovědnosti a očekávané kompetence. Hlavní funkce představenstva, jako je prezident, viceprezident a pokladník, jsou přímo definovány ve stanovách organizace. Kromě toho ustanovení spojená s dalšími interními dokumenty (např. kodex chování, politika střetu zájmů) umožňují zaměstnancům, členům správní rady nebo dobrovolníkům dokonale porozumět svým povinnostem, závazkům, závazkům a kompetencím.

3. Rizika

- Nábor, který neodpovídá potřebám organizace (irelevantní výběr).
- Neefektivita a nedostatečná výkonnost zaměstnanců, představenstva a celé organizace.
- Vnitřní konflikty a nedorozumění uvnitř personálu.
- Nejistota ohledně odpovědnosti, když nastane problém.
- Různá očekávání spoluzaměstnanců.
- Ztráta času, protože několik zaměstnanců může dělat stejné úkoly.
- Nejednotné požadavky na zaměstnance a dobrovolníky.
- Střety zájmů.
- Nedostatek odpovědnosti/neschopnost zajistit odpovědnost.
- Obtíže při posuzování efektivity organizace.

4. Nástroje a klíčové prvky

Nástroje	Klíčové prvky
Popisy práce	<ul style="list-style-type: none"> • Jasnost úkolů, kompetencí a odpovědností. • Omezení a popis odpovědností (např. podpisová moc). • Označení nadřízeného / nadřízeného. • Propojeno se zásadami lidských zdrojů.

	<ul style="list-style-type: none"> • Souvisí s osobní integritou (např. kodex chování nebo politika střetu zájmů). • Rezervy pro zaměstnané zaměstnance i dobrovolné přispěvatele (ne členy představenstva).
Popis role členů představenstva	<ul style="list-style-type: none"> • Jasnost úkolů, kompetencí a odpovědností jednotlivých rolí v rámci představenstva (např. rozlišení na prezidenta, pokladníka, ...). • Jasnost ohledně rozdělení úkolů a odpovědností mezi představenstvo a management. • Souvisí se strategií představenstva. • Propojeno s plánováním nástupnictví za účelem zapojení zástupců se správnými dovednostmi. • Souvisí s osobní integritou (např. kodex chování nebo politika střetu zájmů). • Může být součástí stanov nebo vnitřních předpisů organizace.
Vzory pracovních smluv	<ul style="list-style-type: none"> • Jasnost role s hlavními úkoly a odpovědností. • Označení nadřízeného/nadřízeného. • Soulad se zákonnými smlouvami/Soulad s národním pracovním právem a/nebo kolektivním vyjednáváním. • Ustanovení o střetu zájmů a kodex chování. • Ustanovení o sociálních sítích (etický kodex na sociálních sítích).

5. Příklady dobré praxe

Příklad „Popis role členů představenstva“

Organizace: Mezinárodní hokejová federace (FIH)

Popis: V roce 2021 vydala FIH specifikaci pozice pro člena výkonné rady FIH. V tomto dokumentu jsou popsány základní funkce výkonné rady, stejně jako role a odpovědnosti členů a očekávané kompetence a atributy. Kromě toho jasně uvádí, že členové představenstva jsou odpovědní za dosažení odpovídajících výsledků, finanční zabezpečení organizace a vyjádření morální a společenské odpovědnosti. Členové mají stejnou a společnou odpovědnost za jednání a rozhodnutí přijatá představenstvem.

Další informace: [2-fih-eb-member-job-description-and-role-of-board.pdf](#)

Příklad „Popis práce“, „Popis role členů představenstva“ a „Pracovní smlouva“

Organizace: UK Sport (veřejný subjekt)

Popis: Ministerstvo kultury, médií a sportu Spojeného království vypracovalo ve spolupráci s představitelem UK Sport „Smlouvu o řízení sportu ve Spojeném království“, která stanoví široký rámec, v němž UK Sport působí. Zvláštní část dohody je věnována „řízení a odpovědnosti“. V této části jsou výslovně popsány role, povinnosti a odpovědnosti účetního, finančního ředitele, představenstva, předsedy představenstva a celého představenstva. Stejný typ ustanovení byl vytvořen také pro „UK Sport staff“, zejména pokud jde o náborový proces a definici jejich kompetencí. Kromě toho UK Sport vyvinul vzor

pracovní smlouvy pro člena představenstva. Tato dohoda zdůrazňuje podmínky jmenování, včetně seznamu povinností člena představenstva a jeho odpovědnosti. Kromě toho musí člen představenstva dodržovat přísná pravidla týkající se osobní integrity a střetu zájmů v souladu s dokumentem zveřejněným vládou Spojeného království: „Pokyny ke kodexům praxe pro členy představenstva veřejných orgánů“. Kromě toho se v případě porušení těchto pravidel předpokládají sankce (např. vyloučení). Tento dokument doplňuje celkové „referenční podmínky“ pro představenstvo jako celek.

Další informace:

[Naše deska a panely | UK Sport](#)

[Smlouva o správě sportu](#)

Příklad „Popis role členů představenstva“

Organizace: Mezinárodní jezdecká federace (FEI)

Popis: Vnitřní předpisy z roku 2023 upravují jednání představenstva, jeho pravomoci, role členů představenstva a dalších výborů a poradních orgánů. Na základě těchto vnitřních předpisů může představenstvo vydávat zásady a strategie, dohlíží na ústředí a může vydávat nebo upravovat vnitřní předpisy. Specifikace rolí se zaměřují na prezidenta, viceprezidenty a skupinu předsedů, technické předseďy a výkonnou radu. Ustanovení vnitřního předpisu jsou součástí stanov organizace a odkazují se na ně.

Další informace: [Vnitřní předpisy FEI 2023 CLEAN 0.pdf](#)

Příklad „Pracovní smlouva“

Organizace: European Handball Federation (EHF)

Popis: Evropská házenkářská federace (EHF) zveřejnila dokument nazvaný „Pokyny pro navrhování pracovních smluv“, jehož cílem je poskytnout klubům a hráčům, jakož i dalším zúčastněným stranám, jako jsou agenti, základní pokyny, které jim pomohou při navrhování pracovních smluv pro profesionální házenou. hráčů. Předmluva Směrnice specifikuje, že je třeba odpovídajícím způsobem dodržovat národní předpisy, zákony a/nebo kolektivní smlouvy a že se doporučuje využít služeb právního poradce. Dokument obsahuje formální náležitosti při sepisování pracovních smluv, např. písemnou formu, podpis řádně zmocněných stran, místo a datum podpisu a jiné. Uvádí také povinnosti klubu a hráče, dobu trvání smlouvy a některé další požadavky týkající se platného práva a jurisdikce.

Další informace: [pokyny-k-návrhu- -pracovních-smluv- final-updated-15-09-2021.pdf \(eurohandball.com\)](#)

Příklad " Pracovní smlouva"

Organizace: Sport and Recreation Alliance

Popis: Aliance sportu a rekreace zveřejnila vzor „základního prohlášení o hlavních pracovních podmínkách“. Tato pracovní smlouva, která je veřejně dostupná na jejich webových stránkách, kombinuje různé důležité prvky, včetně typu smlouvy, názvu pracovní pozice a odpovědností spolu s řadou praktických opatření (místo výkonu práce, pracovní doba, svátky...). Kromě toho jsou součástí

dokumentu také etická ustanovení a ustanovení o důvěrnosti s konkrétním odkazem na střet zájmů prostřednictvím oddílu „mimo jiné zájmy/jiné zaměstnání“. Ačkoli je tato smlouva specifická pro pracovní právo ve Spojeném království, poskytuje určité informace o obecných prvcích, které jsou součástí pracovních smluv ve sportovním sektoru.

Další informace: [základní prohlášení o hlavních pracovních podmínkách \(studylib.net\)](http://studylib.net)

6. Kroky na další úroveň

Do úrovně 2 ★★ "Rozvíjející se"	Do úrovně 3 ★★★ "Vývoj"	Do úrovně 4 ★★★★ "Založeno"	Do úrovně 5 ★★★★★ "Vložené"
<ul style="list-style-type: none"> Zvažte různé úkoly a odpovědnosti, které musí organizace nebo zástupci organizace vykonávat. Definujte v představenstvu, kdo je za který úkol odpovědný. 	<ul style="list-style-type: none"> Vytvořte popis práce nebo role pro každou pozici (zaměstnanec nebo dobrovolník) ve vaší organizaci uvedením hlavních úkolů pro tuto pozici. Tento popis práce použijte při najímání zaměstnanců nebo zapojování dobrovolníků. Zvažte, zda má správní rada všechny požadované dovednosti (např. právní, finanční atd.). do stanov pozice a odpovědnosti hlavních pozic ve správní radě, jako je prezident, místopředseda (pokud existuje) a pokladník. 	<ul style="list-style-type: none"> Přijměte nebo upřesněte popis práce pro každou pozici (zaměstnanec nebo dobrovolník) ve vaší organizaci jasným popisem klíčových úkolů, očekávaných kompetencí a základních kvalifikací. Přijměte nebo upřesněte popis role pro každého člena představenstva (prezidenta, viceprezidenta a pokladníka) s uvedením role a odpovědnosti pro každou pozici. Doplňte podrobné informace o představenstvu a dalších funkcích v rámci vnitřních předpisů a stanov. Propojte tyto popisy práce a 	<ul style="list-style-type: none"> Přijměte nebo upřesněte popis práce pro každou pozici (zaměstnanec nebo dobrovolník) ve vaší organizaci tak, že jasně popíšete kompetence, odpovědnosti a úkoly spojené s pozicí, včetně očekávané kvalifikace. Tyto popisy práce použijte při najímání zaměstnanců nebo provádění ročních hodnocení. Přijměte nebo upřesněte šablonu pracovních smluv s ustanoveními souvisejícími s odpovědností včetně osobní integrity a ustanoveními o sociálních sítích . Přijměte nebo upřesněte popis

		<p>popisy rolí s dalšími zásadami vaší organizace, které se zabývají integritou, jako je kodex chování nebo zásady střetu zájmů.</p>	<p>role pro každého člena představenstva (prezidenta, viceprezidenta a pokladníka) s uvedením role a odpovědnosti pro každou pozici.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zpřístupněte konkrétní popisy profilů pro všechny pozice ve správní radě, včetně úkolů, odpovědností a očekávaných kompetencí a dovedností. • Zajistěte, aby odpovědnosti a omezení pravomocí byly jasné pro každého zaměstnance, dobrovolníka a člena představenstva a aby s různými odpovědnostmi byla spojena vhodná ustanovení o odpovědnosti a podávání zpráv. • Zajistěte, aby popisy práce a popisy rolí byly propojeny a byly v souladu s ostatními zásadami vaší organizace, které se týkají integrity, jako je kodex chování nebo
--	--	--	--



			politika zájmů .	střetu
--	--	--	---------------------	--------