

Naslov 4.2 Sastav odbora, demokratski proces i izbori

1. Definicija

Demokracija je sustav upravljanja koji uključuje sve kvalificirane članove organizacije. U praksi se ovo upravljanje obično provodi putem skupa izabranih predstavnika (Odbor) koji dobivaju mandat od članova Opće skupštine s pravom glasa. Izbori su stoga sastavni dio demokratskog sustava.

Demokratska sportska organizacija mora osigurati da svi akteri imaju priliku doprinijeti aktivnostima organizacije i sudjelovati u političkim procesima, s obzirom na njihovu ulogu i status u organizaciji (član/promatrač/dionik). Iako postoje različiti demokratski sustavi, može se odrediti nekoliko minimalnih standarda, uključujući potrebu za slobodnim, redovitim, transparentnim i poštenim izborima kao i potrebu za jasno definiranim ulogama, odgovornostima i nadležnostima različitih tijela organizacije, kao i kao jasna pravila o tome kako dionici mogu biti uključeni u ta tijela.

Demokratski proces usko je povezan s aspektima: „Odgovornosti i jasnoće uloge” (2.3) i „Procesa donošenja odluka” (4.3)

2. Idealan scenarij

Organizacija je uspostavila i definirala jasan sastav i niz odgovornosti za svoj Odbor, uključujući izabrane članove Odbora, kao i mogućnost imenovanja ili kooptiranja stručnjaka. Uloge, odgovornosti i nadležnosti svih članova Uprave jasno su definirane i opisane. Članovi odbora biraju se članovima organizacije s pravom glasa tijekom Opće skupštine kroz pošten i demokratski proces opisan u statutu ili ustavu. Imenovani ili kooptirani stručnjaci biraju se putem otvorenog i transparentnog procesa zapošljavanja, vanjski su članovi organizacije i biraju se na temelju svojih vještina. Komisija za imenovanje može podržati ove procese kao neovisni savjetodavni odbor za organizaciju. Osim toga, predviđena je redovita izmjena članova odbora, na primjer, ograničenjem trajanja mandata i mogućeg obnavljanja mandata. Pristup novim kandidatima potiče se i olakšava programima uvođenja u posao i obuke.

3. Rizici

- Pitanja integriteta (npr. sukob interesa, korupcija...).
- Imenovanja se temelje na privatnim/osobnim interesima, a ne na interesima organizacije.
- Reputacijski incidenti/negativna slika u javnosti.
- Loše upravljanje/neučinkovitost.
- Odbor bez strateških smjernica/nesposoban odbor/nedostaju vještine u odboru.
- Moć je u rukama jednog ili ograničenog broja ljudi.
- Lažni izbori.
- Demokratski deficit.
- Nedostatak uključenosti dionika dovodi do nedostatka podrške od strane članova.
- Nemogućnost pronalaska novih i pravih kandidata za mjesta u Upravi.
- Nesigurnost u pogledu odgovornosti kada se pojavi problem.
- Odbor ne predstavlja članstvo/nedostatak raznolikosti.

4. Instrumenti i ključni elementi

<i>instrumenti</i>	<i>Ključni elementi</i>
Strategija odbora	<ul style="list-style-type: none"> • Predsjednik ili predsjednik s potrebnim vještinama za predsjedanje Odborom. • Sastav odbora (izabrani naspram imenovani članovi odbora) s jasnim opisom uloga, dužnosti i kompetencija članova odbora (pogledajte opis uloga članova odbora pod “Jasnoća uloge”). • Jasna uloga i odgovornosti odbora u odnosu na druga tijela kao što su uprava i glavna skupština. • Fiksna i unaprijed određena ograničenja mandata za članove odbora (duljina mandata i broj mogućih ponovnih izbora). • Dogovori u vezi s nagradom ili naknadama. • Planiranje sukcesije za poticanje novih kandidata uključujući programe uvođenja i obuke za nove članove uprave. • Odobrenje od strane Opće skupštine. • Promicanje jednakosti i različitosti unutar Odbora i reprezentativnosti članstva. • Očuvanje demokratskih načela.
Imenovanje/predlaganje/izborna povjerenstvo	<ul style="list-style-type: none"> • Neovisna komisija koja daje savjete Upravi i/ili Glavnoj skupštini. • Jasan opis zadataka i odgovornosti ove komisije (identifikacija potrebnih vještina, stručnosti, itd.). • Jasna pravila o sastavu ove komisije (uz puno poštovanje neovisnosti). • Povjerenstvo bi trebalo omogućiti Glavnoj skupštini ili Odboru da donesu informiranu odluku i da izaberu/odaberu pravog kandidata za to mjesto. To ni na koji način ne bi trebalo potkopavati demokratski proces izbora.
Izborni proces	<ul style="list-style-type: none"> • Jasne procedure za imenovanje kandidata. • Pravovremena komunikacija kandidata prema članovima s pravom glasa (s važnim informacijama poput životopisa, prethodnih mandata unutar organizacije i drugih mandata). • Pošten, jasan i demokratski postupak glasovanja. • Uključivanje punopravnog članstva i opis izbornih prava za svakog člana. • Moguća “provjera” kandidata od strane izbornog povjerenstva ili etičkog povjerenstva prije izbora. • Mogućnost žalbe (npr. etičkoj komisiji) u slučaju lošeg ponašanja.

	<ul style="list-style-type: none"> • Opća načela koja će biti uključena u ustav/statut organizacije. • Poticati jednakost i različitost u smislu promicanja kandidata za kandidiranje na izborima.
--	--

5. Primjeri dobre prakse

Primjer "Strategija odbora" i "Odbor za imenovanje"

Organizacija: Novozelandski ragbi savez

Opis: Nacionalni ragbi savez Novog Zelanda implementirao je novu strategiju odbora, koja uključuje prijelaz na strukturu koja uključuje tri izabrana člana odbora, tri imenovana člana odbora i tri nominirana člana odbora u razdoblju od tri godine. Ovaj novi sastav spaja izabrane, imenovane i imenovane članove, s imenovanim članovima odbora koje predlažu pokrajinski savezi ili Novozelandski maorski odbor za ragbi, a zatim ih imenuje Odbor za imenovanja i naknade, počevši s prvim imenovanjem u travnju 2018. Strategija uspostavlja jasna pravila predstavljanja, kao što je naredba da jednu od pozicija imenovanih članova odbora obnaša predstavnik Maora, koji također automatski služi kao predstavnik NZR-a u Odboru za ragbi Māora Novog Zelanda.

Povjerenstvo za imenovanja i naknade odgovorno je za imenovanje članova uprave i preporuku maksimalnog godišnjeg iznosa naknade za članove uprave i dužnosnike na razmatranje na godišnjoj glavnoj skupštini. Statut također jasno definira postupke odbora kao i njegov sastav i sastav (vidi 'Dodatak 6' statuta). Ove odredbe također pokrivaju vezu s drugim tijelima unutar organizacije, na primjer kada je potrebno pismeno obavijestiti glavnog izvršnog direktora.

Dodatne informacije:

[Odbor za ragbi Novog Zelanda \(nzrugby.co.nz\)](http://nzrugby.co.nz)

[Ustav Novog Zelanda za ragbi \(nzrugby.co.nz\)](http://nzrugby.co.nz)

Primjer "Strategija odbora", "Komisija za imenovanje" i "Izborni proces"

Organizacija: Nacionalni olimpijski odbor Australije (AOC)

Opis: Sastav i funkcioniranje odbora Australskog olimpijskog odbora (AOC) opisani su u njegovom statutu. Odbor je mješavina imenovanih, ex officio (članovi MOO-a) i izabranih članova. Jedan od glavnih ciljeva je zastupanje različitih dionika AOC-a, uključujući sportaše, članove MOO-a ili nacionalne saveze koji imaju pravo nominirati jednu osobu za izbor. Osim toga, proces glasovanja također je dobro definiran u ustavu s nizom praktičnih informacija u vezi s provođenjem izbora, uključujući kvorum, većinu i sustav glasovanja. Zadaće, ovlasti i odgovornosti Odbora također su opisane u statutu, posebno u pogledu transparentnosti sastanka, povjerljivosti rasprave i etičkog ponašanja članova. Osim odredbi sadržanih u statutu, NOO također ima 'Odbor za kulturu, naknade i imenovanja'. Posebna povelja utvrđuje zadaće i odgovornosti ovog odbora. Ovaj odbor je između ostalog odgovoran za planiranje sukcesije i kulturu (članak 2. Povelje). U tom smislu, navedeno je da će komisija pregledati i savjetovati Upravu organizacije o planovima nasljeđivanja predsjednika i Uprave, ali i glavnog izvršnog direktora, višeg menadžmenta i osoblja.

Dodatne informacije:

[Upravljanje | Australijski olimpijski odbor \(olympics.com.au\)](https://olympics.com.au)

[Povelja odbora za nagrade i nominacije AOC-a za kulturu 2019.pdf \(olympics.com.au\)](#)

Primjer “Izborni proces”

Organizacija: Međunarodna odbojkaška federacija (FIVB)

Opis: Međunarodna odbojkaška federacija (FIVB) uspostavila je vrlo detaljan proces svojih internih izbora. Konkretno, Ustav FIVB-a utvrđuje opća pravila koja reguliraju izbor Upravnog odbora, predsjednika i članova Upravnog odbora koji pripadaju manjinskom spolu. Vrijedno je napomenuti da ustav predviđa datum izbora (tijekom godine održavanja Ljetnih olimpijskih igara), trajanje mandata kao i osobe koje ispunjavaju uvjete za tu poziciju. Kako bi se osigurala poštenost glasovanja, kandidature bi se trebale poslati 6 mjeseci unaprijed kako bi ih etičko povjerenstvo potvrdilo nakon provjere usklađenosti sa svim preduvjetima, kao i provjere i pregleda integriteta. Postoje posebna pravila za mjesto predsjednika. Navedeno je i kakvo je praćenje u slučaju da kandidat ne ispunji preduvjete ili ne prođe provjeru integriteta. Nadalje, dokument također detaljno opisuje proces koji vodi do izbora Upravnog odbora na glavnim skupštinama različitih konfederacija. Osim ustava, FIVB je donijela i 'Poslovnik kongresa FIVB' u kojem se održavaju izbori. Povezano s ustavom, ovaj dokument precizira praktičnu organizaciju izbora uključujući redoslijed izbora tijekom skupa i postupak izbora (objava, raspodjela glasačkih listića, broj glasačkih listića itd.). Također podsjeća na izborni sustav: dva kruga osim ako jedan kandidat dobije više od 50% glasova u prvom krugu.

Dodatne informacije: [Ustav i propisi – FIVB](#)

6. Koraci do sljedeće razine

Do razine 2 ★★ “U nastajanju”	Do razine 3 ★★★ “U razvoju”	Do razine 4 ★★★★ “Ustanovljeno”	Do razine 5 ★★★★★ “Ugrađen”
<ul style="list-style-type: none"> Razmotrite tijekom sastanka odbora profil kandidata koji bi mogli biti dio vašeg odbora. Raspravite o mogućim ulogama i odgovornostima svojih članova odbora. Usvojiti osnovna pravila za reguliranje 	<ul style="list-style-type: none"> Definirajte specifične uloge i odgovornosti za neke od članova odbora uključujući kao minimum predsjednika, rizničara i glavnog tajnika. Doraditi ili usvojiti pravila koja reguliraju članstvo u Odboru, uključujući duljinu 	<ul style="list-style-type: none"> Definirajte posebne uloge i odgovornosti svakog od izabраниh članova odbora. Dajte jasan opis uloga za sve članove. Uključite opis, zadatke i odgovornosti glavnih pozicija u odboru, kao što su predsjednik, 	<ul style="list-style-type: none"> Definirajte ili precizirajte specifičnu ulogu i odgovornosti svakog od izabраниh članova odbora. Dajte jasan opis uloga za sve članove. Uključite opis, zadatke i odgovornosti svih članova odbora u statut/statut ili

<p>članstva u Odboru, uključujući ograničenje trajanja mandata u Odboru.</p> <ul style="list-style-type: none"> Potaknite organizaciju funkcionalnog izbornog postupka za neke od vaših pozicija u Upravi. Razmotrite koje osobe ili organizacije imaju pravo glasa. 	<p>mandata i najveći broj mandata člana Odbora.</p> <ul style="list-style-type: none"> Razgovarajte o mogućim kandidatima za položaje u Upravi kada se članovi Uprave približe kraju svog mandata. Usvojiti formalna pravila za izbor članova Odbora. Osigurajte da članove odbora bira najmanje odabrana grupa elektora. 	<p>rizničar i glavni tajnik u statutu/statutu.</p> <ul style="list-style-type: none"> Raspraviti i usvojiti strategiju planiranja nasljeđivanja za predsjednika i Upravu, uključujući poticanje novih kandidata i otkrivanje kandidata s određenim vještinama i iskustvom. Osigurati redovitu smjenu članova odbora ograničavanjem broja i trajanja mandata. Usvojite ili doradite formalna pravila za izbor članova odbora dajući pravo glasa za sve kvalificirane članove. Opišite praktičnu organizaciju izbornog postupka koja osigurava pošten i demokratski proces. Razmotrite mogućnost osnivanja odbora za imenovanje koji će podržati ovaj proces. 	<p>interna pravila koja reguliraju postupke odbora.</p> <ul style="list-style-type: none"> Redovito procjenjujte funkcioniranje svoje uprave (npr. revizija vještina) i definirajte područja u kojima nedostaje stručnost. Nakon procjene, nominirajte ili kooptirajte relevantne stručnjake u Odbor. Raspraviti i usvojiti strategiju planiranja nasljeđivanja za predsjednika i Upravu, uključujući poticanje novih kandidata i otkrivanje kandidata s određenim vještinama i iskustvom. Osigurati redovitu smjenu članova odbora ograničavanjem broja i trajanja mandata. Omogućite uvodne programe i programe obuke za nove članove odbora. Usvojiti ili doraditi pravila za kandidate za položaje u Odboru, uključujući izjave o
---	---	---	--

			<p>sukobu interesa , kao i pravila o imenovanju kandidata od strane članova.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Razmotrite mogućnost osnivanja povjerenstva za imenovanje koje će podržati postupak izbora i imenovanja. Usvojiti jasne procedure o sastavu, ulozi i odgovornostima ovog odbora. • Usvojite ili doradite formalna pravila za izbor članova odbora dajući pravo glasa za sve kvalificirane članove tijekom Glavne skupštine. Uključite ova pravila u ustav/statut vaše organizacije. Opišite praktičnu organizaciju izbornog postupka koja osigurava pošten i demokratski proces. Osigurati da birači budu upoznati sa svojim pravima i dužnostima. Redovito procjenjujte ove postupke.
--	--	--	--