

## Antraštė 4.2 Valdybos sudėtis, demokratinis procesas ir rinkimai

### 1. Apibrėžimas

Demokratija yra valdymo sistema, apimanti visus reikalavimus atitinkančius organizacijos narius. Praktikoje šis valdymas paprastai įgyvendinamas per išrinktų atstovų rinkinį (valdybą), kurie gauna įgaliojimus iš balsavimo teisę turinčių Generalinės asamblėjos narių. Todėl rinkimai yra neatsiejama demokratinės sistemos dalis.

Demokratinė sporto organizacija turi užtikrinti, kad visi dalyviai, atsižvelgdami į savo vaidmenį ir statusą organizacijoje (narys/stebėtojas/suinteresuotas asmuo), turėtų galimybę prisidėti prie organizacijos veiklos ir dalyvauti politikos procesuose. Nors egzistuoja įvairios demokratinės sistemos, galima nustatyti keletą minimalių standartų, įskaitant laisvų, reguliarių, skaidrių ir sąžiningų rinkimų poreikį, taip pat aiškiai apibrėžtų skirtingų organizacijos organų vaidmenų, pareigų ir kompetencijų poreikį. aiškios taisyklės, kaip suinteresuotosios šalys gali dalyvauti šiose institucijose.

Demokratinis procesas yra glaudžiai susijęs su šiais aspektais: „Atsakomybė ir vaidmens aiškumas“ (2.3) ir „Sprendimų priėmimo procesai“ (4.3).

### 2. Idealus scenarijus

Organizacija yra nustačiusi ir apibrėžusi aiškią savo valdybos sudėtį ir pareigų rinkinį, įskaitant išrinktus valdybos narius, taip pat galimybę paskirti arba kooptuoti ekspertus. Visų valdybos narių vaidmenys, pareigos ir kompetencijos buvo aiškiai apibrėžtos ir aprašytos. Valdybos narius renka balsavimo teisę turintys organizacijos nariai visuotinės asamblėjos metu sąžiningu ir demokratiu procesu, numatytu įstatuose arba konstitucijoje. Paskirtieji arba bendradarbiaujantys ekspertai atrenkami atviro ir skaidraus įdarbinimo proceso metu, yra nepriklausomi iš organizacijos ir atrenkami atsižvelgiant į jų įgūdžius. Skyrimo komisija gali palaikyti šiuos procesus kaip nepriklausomas patariamasis organizacijos komitetas. Be to, numatoma reguliari valdybos narių kaita, pavyzdžiui, apribojant ir kadencijos trukmę, ir galima mandatų atnaujinimą. Naujų kandidatų prieigą skatina ir palengvina įvadinės ir mokymo programos.

### 3. Rizikos

- Sąžiningumo problemos (pvz., interesų konfliktas, korupcija...).
- Paskyrimai grindžiami privačiais/asmeniniais, o ne organizacijos interesais.
- Reputacijos incidentai / neigiamas įvaizdis viešumoje.
- Netinkamas valdymas/neefektyvumas.
- Valdyba be strateginio vadovavimo / nepajėgi valdyba / trūksta įgūdžių valdyboje.
- Valdžia yra vieno arba riboto skaičiaus žmonių rankose.
- Netikri rinkimai.
- Demokratijos deficitas.
- Nepakankamas suinteresuotųjų šalių dalyvavimas lemia narių paramos trūkumą.
- Nesugebėjimas rasti naujų ir tinkamų kandidatų į pareigas valdyboje.
- Neaiškumas dėl atsakomybės iškilus problemai.
- Valdyba neatstovauja narystės / įvairovės stoka.

#### 4. Instrumentai ir pagrindiniai elementai

<i>Instrumentai</i>	<i>Pagrindiniai elementai</i>
<b>Valdybos strategija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pirmininkas arba prezidentas, turintis reikalingų įgūdžių pirmininkauti valdybai.</li> <li>• Valdybos sudėtis (išrinktieji ir paskirti valdybos nariai) su aiškiais valdybos narių vaidmenų, pareigų ir kompetencijų aprašymu (žr. Valdybos narių vaidmenų aprašymą skyriuje „Vaidmenų aiškumas“).</li> <li>• Valdybos vaidmens ir atsakomybės aiškumas, palyginti su kitais organais, tokiais kaip vadovybė ir Generalinė asamblėja.</li> <li>• Fiksuotos ir iš anksto nustatytos valdybos narių kadencijos ribos (mandato trukmė ir galimų perrinkimų skaičius).</li> <li>• Susitarimai dėl atlyginimo ar kompensacijų.</li> <li>• Perėjimo planas, siekiant paskatinti naujus kandidatus, įskaitant įvairias ir mokymo programas naujiems valdybos nariams.</li> <li>• Generalinės asamblėjos pritarimas.</li> <li>• Lygybės ir įvairovės valdyboje ir narystės reprezentatyvumo skatinimas.</li> <li>• Demokratinių principų apsauga.</li> </ul>
<b>Skirimo/paskyrimo/ rinkimų komisija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nepriklausoma komisija, teikianti patarimus valdybai ir (arba) Generalinei asamblėjai.</li> <li>• Aiškus šios komisijos užduočių ir pareigų aprašymas (reikiamų įgūdžių, kompetencijos ir kt. nustatymas).</li> <li>• Aiškios šios komisijos sudėties taisyklės (visiškai atsižvelgiant į nepriklausomumą).</li> <li>• Komisija turėtų sudaryti sąlygas Generalinei asamblėjai arba valdybai priimti pagrįstą sprendimą ir išrinkti/atrinkti tinkamą kandidatą į šias pareigas. Tai jokių būdu neturėtų pakenkti demokratiniams rinkimų procesui.</li> </ul>
<b>Rinkimų procesas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aiškios kandidatų skyrimo procedūros.</li> <li>• Savalaikis kandidatų susisiekimas su balsavimo teisę turinčiais nariais (su svarbia informacija, tokia kaip CV, ankstesni mandatai organizacijoje ir kiti mandatai).</li> <li>• Sąžininga, aiški ir demokratiška balsavimo procedūra.</li> <li>• Visateisės narystės įtraukimas ir kiekvieno nario rinkimų teisių aprašymas.</li> <li>• Galimas kandidatų „atranka“ rinkimų komisijos arba etikos komisijos prieš rinkimus.</li> <li>• Galimybė apskųsti (pvz., į etikos komisiją) nusižengus.</li> <li>• Bendrieji principai, įtraukiami į organizacijos įstatus / įstatus.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skatinti lygybę ir įvairovę skatinant kandidatus būti rinkimuose.</li> </ul>
--	---

## 5. Geros praktikos pavyzdžiai

### Pavyzdys „Valdybos strategija“ ir „Skyrimo komitetas“

**Organizacija:** Naujosios Zelandijos regbio asociacija

**Aprašymas:** Naujosios Zelandijos nacionalinė regbio federacija įgyvendino naują valdybos strategiją, kuri apima perėjimą prie struktūros, kurią sudaro trys išrinkti valdybos nariai, trys paskirti valdybos nariai ir trys paskirti valdybos nariai per trejų metų laikotarpį. Ši nauja sudėtis apima renkamus, paskirtus ir paskirtus narius, o paskirtuosius valdybos narius siūlo provincijos sąjungos arba Naujosios Zelandijos maorių regbio valdyba, o vėliau skiria Paskyrimų ir atlyginimų komitetas, pradėdamas nuo pirmojo paskyrimo 2018 m. balandžio mėn. aiškios atstovavimo taisyklės, pvz., įgaliojimas, kad vieną iš paskirtojo valdybos nario pareigų užimtų maorių atstovas, kuris taip pat automatiškai atlieka NZR atstovo pareigas Naujosios Zelandijos maorių regbio valdyboje.

Skyrimų ir atlyginimų komisija yra atsakinga už valdybos narių skyrimą ir didžiausios metinės valdybos narių ir pareigūnų atlygio sumos teikimą svarstyti eiliniam visuotiniam susirinkimui. Įstatai taip pat aiškiai apibrėžia komiteto darbo tvarką, jos sudarymą ir sudėtį (žr. įstatų 6 priedą). Šios nuostatos taip pat apima ryšį su kitais organizacijos organais, pavyzdžiui, kai reikia raštu įspėti vyriausiąjį vykdomąjį pareigūną.

#### Daugiau informacijos:

[Naujosios Zelandijos regbio valdyba \(nzrugby.co.nz\)](http://nzrugby.co.nz)

[Naujosios Zelandijos regbio konstitucija \(nzrugby.co.nz\)](http://nzrugby.co.nz)

### Pavyzdys „Valdybos strategija“, „Skyrimo komisija“ ir „Rinkimų procesas“

**Organizacija:** Australijos nacionalinis olimpinis komitetas (AOC)

**Aprašymas:** Australijos olimpinio komiteto (AOC) valdybos sudėtis ir veikimas aprašyti jos įstatuose. Valdybą sudaro paskirtų, ex officio (IOC narių) ir išrinktų narių mišinys. Vienas iš pagrindinių tikslų yra atstovauti įvairioms AOC suinteresuotosioms šalims, įskaitant sportininkus, IOC narius ar nacionalines federacijas, kurios turi teisę rinkimuose siūlyti vieną asmenį. Be to, balsavimo procesas taip pat yra gerai apibrėžtas konstitucijoje su praktine informacija apie rinkimų eigą, įskaitant kvorumą, daugumą ir balsavimo sistemą. Valdybos užduotys, galios ir pareigos taip pat aprašytos įstatuose, ypač dėl posėdžio skaidrumo, diskusijų konfidencialumo ir etiško narių elgesio. Be įstatuose numatytų nuostatų, NOC taip pat veikia „Kultūros, atlyginimų ir nominacijų komitetas“. Šio komiteto uždaviniai ir pareigos nustatomos specialioje chartijoje. Šis komitetas, be kita ko, yra atsakingas už paveldėjimo planavimą ir kultūrą (Chartijos 2 straipsnis). Šiuo atžvilgiu teigiama, kad komitetas peržiūri ir pataria organizacijos valdybai dėl prezidento ir valdybos, taip pat generalinio direktoriaus, vyresniosios vadovybės ir personalo perėmimo planų.

#### Daugiau informacijos:

[Valdymas | Australijos olimpinis komitetas \(olympics.com.au\)](http://olympics.com.au)

[2019 m. AOC kultūros atlyginimų ir nominacijų komiteto chartija.pdf \(olympics.com.au\)](#)

### Pavyzdys „Rinkimų procesas“

**Organizacija:** Tarptautinė tinklinio federacija (FIVB)

**Aprašymas:** Tarptautinė tinklinio federacija (FIVB) nustatė labai išsamų vidaus rinkimų procesą. Visų pirma, FIVB įstatai nustato bendrąsias taisykles, reglamentuojančias Administracinės valdybos, prezidento ir Administracinės tarybos narių, priklausančių lyčių mažumai, rinkimus. Pažymėtina, kad konstitucija numato rinkimų datą (vasaros olimpinių žaidynių metais), kadencijos trukmę bei kandidatus į šias pareigas. Siekiant užtikrinti balsavimo teisingumą, kandidatūros turėtų būti išsiųstos prieš 6 mėnesius, kad jas patvirtintų etikos komisija, patikrinusi, ar laikomasi visų būtinų sąlygų, taip pat atlikęs sąžiningumo patikrinimą ir patikrinimą. Yra specialios prezidento pareigų taisyklės. Taip pat nurodoma, kokių tolesnių veiksmų reikia imtis, jei kandidatas neatitiktų būtinųjų sąlygų arba neišlaikytų vientisumo patikrinimo. Be to, dokumente taip pat išsamiai aprašomas procesas, kurio metu įvairių konfederacijų generalinės asamblėjos išrenka administracinę valdybą. Be konstitucijos, FIVB taip pat priėmė „FIVB kongreso, kuriame vyksta rinkimai, darbo tvarkos taisykles“. Šis dokumentas, susijęs su Konstitucija, nurodo praktinį rinkimų organizavimą, įskaitant rinkimų susirinkimo metu tvarką ir rinkimų tvarką (skelbimas, biuletenių paskirstymas, biuletenių skaičius ir kt.). Taip pat primenama rinkimų sistema: du turai, išskyrus tuos atvejus, kai vienas kandidatas pirmame ture surinko daugiau nei 50 % balsų.

**Daugiau informacijos:** [Konstitucija ir nuostatai – FIVB](#)

#### 6. Žingsniai į kitą lygį

Iki 2 lygio ★★ „Atsirandantis“	Iki 3 lygio ★★★ „Besivystantis“	Iki 4 lygio ★★★★ „Įsteigta“	Iki 5 lygio ★★★★★ „Iterpta“
<ul style="list-style-type: none"> <li>Per valdybos posėdį apsvarstykite kandidatų, kurie galėtų būti jūsų valdybos nariais, profilį. Aptarkite galimus savo valdybos narių vaidmenis ir pareigas.</li> <li>Priimti pagrindines taisykles, reglamentuojančias narystę valdyboje, įskaitant valdybos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apibrėžkite konkrečias kai kurių valdybos narių, įskaitant bent prezidentą, išdininką ir generalinį sekretorių, vaidmenis ir pareigas.</li> <li>Patikslinti arba priimti taisykles, reglamentuojančias narystę valdyboje, įskaitant kadencijos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>kiekvieno išrinkto valdybos nario konkretų vaidmenį ir pareigas. Pateikite aiškų vaidmenų aprašymą visiems nariams.</li> <li>Į konstituciją / įstatus įtraukite pagrindinių valdybos pareigybių, tokių kaip prezidentas,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>kiekvieno išrinkto valdybos nario konkretų vaidmenį ir pareigas. Pateikite aiškų vaidmenų aprašymą visiems nariams.</li> <li>Visų valdybos narių aprašymą, užduotis ir pareigas įtraukite į įstatus/įstatus arba valdybos darbo tvarką</li> </ul>

<p>kadencijos trukmės apribojimą.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skatinkite organizuoti funkcionalią kai kurių jūsų valdybos pareigų rinkimų procedūrą. Apsvarstykite, kurie asmenys ar organizacijos turi teisę balsuoti.</li> </ul>	<p>trukmę ir didžiausią valdybos nario kadencijų skaičių.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aptarkite galimus kandidatus į valdybos pareigas, kai baigsis valdybos narių kadencija.</li> <li>• Priimti oficialias valdybos narių rinkimų taisykles. Užtikrinti, kad valdybos narius rinktų bent jau pasirinkta rinkėjų grupė.</li> </ul>	<p>iždininkas ir generalinis sekretorius, aprašymą, užduotis ir atsakomybę .</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aptarti ir priimti prezidento ir valdybos įpėdinio planavimo strategiją, įskaitant naujų kandidatų skatinimą ir kandidatų, turinčių tam tikrų įgūdžių ir patirties, nustatymą. Užtikrinti reguliarią valdybos narių kaitą, ribojant kadencijų skaičių ir trukmę.</li> <li>• Priimti arba patobulinti oficialias valdybos narių rinkimų taisykles, suteikiančias balsavimo teisę visiems balsavimo teisę turintiems nariams. Apibūdinkite praktinį rinkimų procedūros organizavimą, užtikrinantį sąžiningą ir demokratinį procesą. Apsvarstykite</li> </ul>	<p>reglamentuojančias vidaus taisykles.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reguliariai vertinkite savo valdybos veiklą (pvz., įgūdžių auditą) ir nustatykite sritis, kuriose trūksta kompetencijos. Po įvertinimo paskirkite arba į valdybą įtraukite atitinkamus ekspertus.</li> <li>• Aptarti ir priimti prezidento ir valdybos įpėdinio planavimo strategiją, įskaitant naujų kandidatų skatinimą ir kandidatų, turinčių tam tikrų įgūdžių ir patirties, nustatymą. Užtikrinti reguliarią valdybos narių kaitą, ribojant kadencijų skaičių ir trukmę. Teikti įvairias ir mokymo programas naujiems valdybos nariams.</li> <li>• Priimti arba patikslinti taisykles dėl kandidatų į valdybos pareigas, įskaitant interesų konflikto deklaracijas , taip pat taisykles dėl narių siūlymo kandidatams.</li> </ul>
---	---	--	---

		<p>galimybę sukurti skyrimo komitetą, kuris paremtų šį procesą.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apsvarstykite galimybę sukurti skyrimo komitetą, kuris remtų rinkimų ir skyrimo procesą. Patvirtinti aiškias šio komiteto sudėties, vaidmens ir atsakomybės procedūras.</li> <li>• Priimti arba patobulinti formalias valdybos narių rinkimo taisykles, suteikiančias balsavimo teisę visiems visuotinės asamblėjos balsavimo teisę turintiems nariams. Įtraukite šias taisykles į savo organizacijos įstatus/įstatus. Apibūdinkite praktinį rinkimų procedūros organizavimą, užtikrinantį sąžiningą ir demokratinį procesą. Užtikrinti, kad rinkėjai žinotų savo teises ir pareigas. Reguliariai vertinkite šias procedūras.</li> </ul>
--	--	---	---