

## Rubrik 2.3 Ansvar och tydliga roller

### 1. Definition

Ansvar kan definieras som skyldigheten eller skyldigheten att på ett tillfredsställande sätt utföra eller fullgöra en uppgift. Ansvar innebär också att individen eller den ansvariga organisationen kan hållas ansvarig för att inte fullgöra uppgiften eller för att denna uppgift har lyckats eller misslyckats. Begreppet ansvar går hand i hand med tydligheten i roller inom en organisation. Det kräver tydliga, detaljerade och lättuppfattade tilldelade uppgifter för att tydligt förstå vad som förväntas av medarbetaren, volontären, styrelseledamoten eller organisationen i övrigt. Tydlighet kräver ett enkelt beteende av både organisationen och individen.

### 2. Idealiskt scenario

Varje anställd, styrelsemedlem eller volontär i organisationen är fullt medveten om dess uppgifter, mål, ansvar och kompetensområden. För personalen definieras alla dessa element i omfattande arbetsbeskrivningar och prestationsmål. För styrelseledamöter har tydliga rollbeskrivningar antagits för varje specifik roll inom styrelsen, vilket lika tydligt klargör deras uppgifter, ansvar och förväntade kompetenser. De huvudsakliga styrelseposterna såsom ordförande, vice ordförande och kassör är direkt definierade i organisationens stadgar. Dessutom tillåter bestämmelser kopplade till andra interna dokument (t.ex. uppförandekod, policy för intressekonflikter) personalmedlemmar, styrelsemedlemmar eller volontärer att perfekt förstå sina plikter, skyldigheter, åtaganden och kompetenser.

### 3. Risker

- Rekrytering som inte passar organisationens behov (irrelevant urval).
- Ineffektivitet och underprestation hos personalen, styrelsen och hela organisationen.
- Inre konflikter och missförstånd inom personalen.
- Osäkerhet kring ansvar när en fråga uppstår.
- Olika medarbetares förväntningar.
- Slöseri med tid eftersom flera anställda kan göra samma uppgifter.
- Inkonsekventa krav på anställda och volontärer.
- Intressekonflikter.
- Brist på ansvarighet/oförmåga att säkerställa ansvarighet.
- Svårigheter att bedöma effektiviteten i organisationen.

### 4. Instrument och nyckelelement

<i>Instrument</i>	<i>Nyckelelement</i>
<b>Arbetsbeskrivningar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tydlighet i uppgifter, kompetenser och ansvar.</li> <li>• Begränsning och beskrivning av ansvar (t.ex. underskriftsbefogenhet).</li> <li>• Uppgift om linjeförordning/handledare.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kopplad till personalpolicy.</li> <li>• Kopplad till personlig integritet (t.ex. uppförandekod eller policy för intressekonflikter).</li> <li>• Avsättningar för anställd personal samt frivilliga bidragsgivare (ej styrelseledamöter).</li> </ul>
<b>Rollbeskrivning av styrelseledamöter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tydlighet i uppgifter, kompetenser och ansvar för enskilda roller inom styrelsen (t.ex. skillnad mellan ordförande, kassör, ...).</li> <li>• Tydlighet kring arbets- och ansvarsfördelningen mellan styrelse och ledning.</li> <li>• Kopplat till styrelsens strategi.</li> <li>• Kopplat till successionsplanering för att engagera representanter med rätt kompetens.</li> <li>• Kopplat till personlig integritet (t.ex. uppförandekod eller policy för intressekonflikter).</li> <li>• Kan vara en del av organisationens stadgar eller interna bestämmelser.</li> </ul>
<b>Arbetande kontrakt mallar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tydlighet i roll med huvuduppgifter och ansvar.</li> <li>• Uppgift om linjeföring/handledare.</li> <li>• Överensstämmelse med de juridiska avtalen/Överensstämmelse med nationell arbetsrätt och/eller kollektiva förhandlingar.</li> <li>• Bestämmelser om intressekonflikter och uppförandekod.</li> <li>• Bestämmelser om sociala medier (uppförandekod på sociala medier).</li> </ul>

## 5. Goda exempel

### Exempel "Rollbeskrivning av styrelseledamöter"

**Organisation:** International Hockey Federation (FIH)

**Beskrivning:** Under 2021 har FIH utfärdat en positionsspecifikation för en FIH Executive Board-ledamot. I detta dokument beskrivs styrelsens kärnfunktioner, liksom en ledamots roller och ansvar samt förväntade kompetenser och egenskaper. Dessutom står det tydligt att styrelseledamöter är ansvariga för uppnåendet av lämpliga resultat, organisationens ekonomiska säkerhet och uttrycket av ett moraliskt och socialt ansvar. Ledamöterna bär lika och gemensamt ansvar för handlingar och beslut som fattas av styrelsen.

**Ytterligare information:** [2-fih-eb-medlem-jobbbeskrivning-och-styrelse-roll.pdf](#)

### Exempel "Arbetsbeskrivning", "Rollbeskrivning av styrelseledamöter" och "Arbetskontrakt"

**Organisation:** UK Sport (offentligt organ)

**Beskrivning:** Det brittiska departementet för kultur, media och sport har i samarbete med UK Sports tjänsteman utvecklat ett "UK Sport Management Agreement" som anger den breda ram som UK Sport verkar inom. En specifik del av avtalet är tillägnad "Styrning och ansvarighet". Roller, uppgifter och

ansvar för räkenskapsföraren, ekonomidirektören, styrelsen, styrelsens ordförande och hela dess styrelse beskrivs uttryckligen i detta avsnitt. Samma typ av bestämmelser infördes också för "UK Sport-personal", särskilt när det gäller rekryteringsprocessen och definitionen av deras kompetens. Dessutom har UK Sport tagit fram en mall för ett arbetsavtal för styrelseledamoten. Detta avtal belyser villkoren för utnämningen inklusive en lista över arbetsuppgifter för styrelseledamoten samt dess ansvar. Dessutom måste styrelseledamoten följa strikta regler för personlig integritet och intressekonflikter i enlighet med dokumentet som publicerats av den brittiska regeringen: "Guidance on Codes of Practice for Board Members of Public Bodies". Dessutom förutses sanktioner (t.ex. utslutning) vid överträdelser av dessa regler. Detta dokument kompletterar de övergripande "Referensvillkoren" för styrelsen som helhet.

#### Ytterligare information:

[Vår styrelse och paneler | UK Sport](#)

[Sport Management Avtal](#)

#### Exempel "Rollbeskrivning av styrelseledamöter"

**Organisation:** International Equestrian Federation (FEI)

**Beskrivning:** De interna reglerna för 2023 fastställer styrelsens arbete, dess befogenheter, styrelseledamöternas och ytterligare kommittéers och rådgivande organs roller. Enligt dessa interna regler kan styrelsen utfärda policyer och strategier, övervaka huvudkontoret och utfärda eller ändra de interna reglerna. Specifikationerna för roller fokuserar på VD, vice ordföranden och ordförandegruppen, de tekniska ordförandena och direktionen. Bestämmelserna i den interna förordningen är en del av organisationens stadgar och hänvisas till.

**Ytterligare information:** [Interna bestämmelser för FEI 2023 CLEAN 0.pdf](#)

#### Exempel "Arbetskontrakt"

**Organisation:** European Handball Federation (EHF)

**Beskrivning:** European Handball Federation (EHF) har publicerat ett dokument kallat "Guidelines to draft anställningskontrakt" som syftar till att förse klubbar och spelare, såväl som andra intressenter såsom agenter med grundläggande riktlinjer för att hjälpa dem när de utarbetar anställningskontrakt för professionell handboll spelare. Riktlinjernas förord anger att nationella bestämmelser, lagar och/eller kollektivavtal måste följas i enlighet med detta och att användning av en juridisk rådgivares tjänster rekommenderas. Dokumentet innehåller formkrav vid upprättande av anställningsavtal, t.ex. skriftlig form, vederbörligen bemyndigade parter underskrift, plats och datum för underskrift, bland annat. Den anger också klubbens och spelarens skyldigheter, kontraktstiden och några ytterligare krav gällande tillämplig lag och jurisdiktion.

**Ytterligare information:** [guidelines-to-draft-employment-contracts-final-updated-15-09-2021.pdf \(eurohandball.com\)](#)

## Exempel " Arbetskontrakt"

**Organisation:** Sport and Recreation Alliance

**Beskrivning:** Sport and Recreation Alliance har publicerat en mall för "huvudsakliga anställningsvillkor". Detta arbetskontrakt, som är tillgängligt för allmänheten på deras webbplats, kombinerar olika viktiga delar, inklusive typen av kontrakt, tjänstetiteln och ansvarsområden, förutom en uppsättning praktiska arrangemang (plats för arbetet, arbetstider, helgdagar...). Vidare ingår även etik- och sekretessbestämmelser i dokumentet med en specifik hänvisning till intressekonflikt genom avsnittet "utomstående intressen/annan anställning". Även om detta kontrakt är specifikt för arbetsrätt i Storbritannien, ger det vissa insikter om allmänna delar som ingår i arbetskontrakt inom sportbranschen.

**Ytterligare information:** [principbeskrivning av huvudsakliga anställningsvillkor \(studylib.net\)](https://studylib.net)

### 6. Steg till nästa nivå

Till nivå 2 ★★ "Uppstår"	Till nivå 3 ★★★ "Framkallning"	Till nivå 4 ★★★★ "Etablerad"	Till nivå 5 ★★★★★ "Inbäddad"
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tänk på de olika uppgifter och ansvar som organisationen eller företrädare för organisationen har att utföra. Definiera inom styrelsen vem som ansvarar för vilken uppgift.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Skapa en jobb- eller rollbeskrivning för varje position (anställd eller volontär) i din organisation genom att lista huvuduppgifterna för denna position.</li> <li>Använd den här arbetsbeskrivningen när du anställer anställda eller engagerar volontärer.</li> <li>Överväg om alla nödvändiga färdigheter som behövs finns i styrelsen (t.ex.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anta eller förfina arbetsbeskrivningen för varje position (anställd eller volontär) i din organisation genom att tydligt beskriva nyckeluppgifterna, förväntade kompetenser och grundläggande kvalifikationer.</li> <li>Anta eller förfina rollbeskrivningen för varje styrelsemedlem (ordförande, vice ordförande och kassör) och specificera roll och ansvar för varje position.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anta eller förfina arbetsbeskrivningen för varje befattning (anställd eller volontär) i din organisation genom att tydligt beskriva de kompetenser, ansvar och uppgifter som är kopplade till befattningen, inklusive förväntade kvalifikationer.</li> <li>Använd dessa arbetsbeskrivningar när du anställer anställda eller genomför årliga utvärderingar.</li> <li>Anta eller förfina mallar för arbetskontrakt med bestämmelser kopplade till ansvar inklusive personlig integritet och sociala medier.</li> </ul>

	<p>juridiska, ekonomiska etc.).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inkludera positioner och ansvar för de viktigaste styrelseposterna , såsom president, vice ordförande (om tillämpligt) och kassör i stadgarna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lägg till detaljerad information om styrelsen och andra uppdrag inom interna regler och stadgar.</li> <li>Länka dessa arbetsbeskrivningar och rollbeskrivningar med andra policyer för din organisation som handlar om integritet, såsom uppförandekoden eller policy för intressekonflikter.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anta eller förfina rollbeskrivningen för varje styrelsemedlem (ordförande, vice ordförande och kassör) och specificera roll och ansvar för varje position.</li> <li>Gör specifika profilbeskrivningar tillgängliga för alla styrelseuppdrag, inklusive uppgifter, ansvar och förväntade kompetenser och färdigheter.</li> <li>Se till att ansvar och maktbegränsning är tydliga för varje anställd, volontär och styrelseledamot och att lämpliga ansvars- och rapporteringsbestämmelser är kopplade till de olika ansvarsområdena.</li> <li>Se till att arbetsbeskrivningarna och rollbeskrivningarna är länkade och i linje med andra policyer i din organisation som handlar om integritet, såsom uppförandekoden eller policy för intressekonflikter .</li> </ul>
--	--	---	--