

Rubrik 4.2 Styrelsesammansättning, demokratisk process och val

1. Definition

Demokrati är ett styrningssystem som inkluderar alla berättigade medlemmar i organisationen. I praktiken genomförs denna styrning vanligtvis genom en uppsättning valda representanter (styrelsen) som får mandat från de röstberättigade ledamöterna i generalförsamlingen. Val är därför en integrerad del av ett demokratiskt system.

En demokratisk idrottsorganisation ska säkerställa att alla aktörer har möjlighet att bidra till organisationens verksamhet och att delta i policyprocesserna, med hänsyn till sin roll och sin status i organisationen (medlem/observatör/intressenter). Även om det finns olika demokratiska system kan flera minimistandarder fastställas, inklusive behovet av fria, regelbundna, transparenta och rättvisa val samt behovet av tydligt definierade roller, ansvar och kompetenser för de olika organen i organisationen. som tydliga regler för hur intressenter kan involveras i dessa organ.

Den demokratiska processen är nära kopplad till aspekter av: "Ansvar och tydlig roll" (2.3) och "Beslutsprocesser" (4.3)

2. Idealiskt scenario

Organisationen har etablerat och definierat en tydlig sammansättning och uppsättning ansvarsområden för sin styrelse inklusive valda styrelseledamöter samt möjligheten till utsedda eller adjungerade experter. Alla styrelseledamöters roller, ansvar och kompetens har tydligt definierats och beskrivits. Styrelseledamöter väljs av röstberättigade medlemmar i organisationen under generalförsamlingen genom en rättvis och demokratisk process som beskrivs i stadgarna eller grundlagen. Utsedda eller adjungerade experter väljs genom en öppen och transparent rekryteringsprocess, är externa från organisationen och väljs ut utifrån deras kompetens. En tillsättningskommission kan stödja dessa processer som en oberoende rådgivande kommitté för organisationen. Dessutom förutses den ordinarie omsättningen av styrelseledamöter till exempel genom en begränsning av både mandatets längd och eventuell förnyelse av mandat. Tillgång för nya kandidater uppmuntras och underlättas av introduktions- och utbildningsprogram.

3. Risker

- Integritetsfrågor (t.ex. intressekonflikter, korruption...).
- Utnämningarna baseras på privata/personliga intressen snarare än organisationens intressen.
- Rykteincidenter/negativ offentlig bild.
- Misskötsel/ineffektivitet.
- Styrelse utan strategisk vägledning/okapabel Styrelse/saknad kompetens i styrelse.
- Makten ligger i händerna på en eller ett begränsat antal personer.
- Falsa val.
- Demokratiskt underskott.
- Brist på engagemang från intressenter leder till bristande stöd från medlemmarna.
- Oförmåga att hitta nya och rätta kandidater till poster i styrelsen.

- Osäkerhet kring ansvar när en fråga uppstår.
- Styrelse som inte representerar medlemskapet/brist på mångfald.

4. Instrument och nyckelelement

Instrument	Nyckelelement
Styrelsens strategi	<ul style="list-style-type: none"> • Ordförande eller VD med nödvändig kompetens för att vara ordförande i styrelsen. • Styrelsens sammansättning (invalda vs utsedda styrelseledamöter) med en tydlig beskrivning av styrelseledamöternas roller, uppgifter och kompetenser (se Rollbeskrivning av styrelseledamöter under "Rulltydlighet"). • Tydlighet i styrelsens roll och ansvar kontra andra organ såsom ledning och generalförsamling. • Fasta och förutbestämda mandatgränser för styrelseledamöter (mandatets längd och antal möjliga omval). • Arrangemang om ersättning eller ersättning. • Successionsplanering för att uppmuntra nya kandidater inklusive introduktions- och utbildningsprogram för nya styrelseledamöter. • Godkännande av generalförsamlingen. • Främjande av jämställdhet och mångfald inom styrelsen och representativitet för medlemmarna. • Att värna om demokratiska principer.
Utnämning/nominering/valkommission	<ul style="list-style-type: none"> • Oberoende kommission som ger råd till styrelsen och/eller generalförsamlingen. • Tydlig beskrivning av uppdrag och ansvar för denna kommission (identifiering av nödvändiga färdigheter, expertis, etc.). • Tydliga regler för sammansättningen av denna kommission (med full respekt för oberoende). • Utskottet bör göra det möjligt för generalförsamlingen eller styrelsen att fatta ett välgrundat beslut och att välja/välja rätt kandidat till posten. Det bör inte på något sätt undergräva den demokratiska valprocessen.
Valprocess	<ul style="list-style-type: none"> • Tydliga rutiner för nominering av kandidater. • Snabb kommunikation av kandidaterna gentemot de röstberättigade medlemmarna (med viktig information som CV, tidigare mandat inom organisationen och andra mandat). • Rättvist, tydligt och demokratiskt röstningsförfarande.

	<ul style="list-style-type: none"> • Involvering av fullt medlemskap och beskrivning av valrätt för varje medlem. • Eventuell "screening" av kandidater av valkommissionen eller etikkommissionen före valet. • Möjlighet att överklaga (t.ex. till etikkommission) vid tjänstefel. • Allmänna principer som ska ingå i organisationens stadgar. • Uppmuntra jämställdhet och mångfald när det gäller befordran av kandidater att ställa upp i valet.
--	--

5. Goda exempel

Exempel "Styrelsestrategi" och "Utsättningsutskott"

Organisation: New Zealand Rugby Association

Beskrivning: Nya Zeelands nationella rugbyförbund har implementerat en ny styrelsestrategi, som inkluderar en övergång till en struktur med tre valda styrelseledamöter, tre utsedda styrelseledamöter och tre nominerade styrelseledamöter under en treårsperiod. Denna nya sammansättning blandar valda, nominerade och utsedda ledamöter, där nominerade styrelseledamöter föreslås av provinsförbund eller Nya Zeelands Māori Rugby Board och sedan utses av utnämnings- och ersättningskommittén, med början med den första utnämningen i april 2018. Strategin fastställer tydliga representationsregler, såsom mandat att en av de nominerade styrelseledamöterna innehas av en representant för Māori, som också automatiskt fungerar som NZR-representant i Nya Zeelands Māori Rugby Board.

Utnämnings- och ersättningspanelen ansvarar för att utse styrelseledamöter och rekommendera det maximala årliga arvodesbeloppet för styrelseledamöter och tjänstemän för behandling av årsstämman. Stadgarna definierar också tydligt kommitténs förfaranden samt dess bildande och sammansättning (se "Bilaga 6" i stadgarna). Dessa bestämmelser omfattar även kopplingen till övriga organ inom organisationen, till exempel när skriftligt meddelande behöver göras till verkställande direktören.

Ytterligare information:

[Nya Zeelands Rugby Board \(nzrugby.co.nz\)](http://nzrugby.co.nz)

[Nya Zeelands rugbykonstitution \(nzrugby.co.nz\)](http://nzrugby.co.nz)

Exempel "Styrelsestrategi", "Nomineringskommission" och "Valprocess"

Organisation: National Olympic Committee of Australia (AOC)

Beskrivning: Sammansättningen och funktionen av styrelsen för Australian Olympic Committee (AOC) har beskrivits i dess konstitution. Styrelsen är en blandning av utsedda, ex officio (IOC-medlemmar) och valda ledamöter. Ett av huvudmålen är att representera AOC:s olika intressenter inklusive idrottare, IOC-medlemmar eller nationella förbund som har rätt att nominera en person till valet. Dessutom är

omröstningsprocessen också väl definierad i konstitutionen med en uppsättning praktisk information om hur valet genomförs, inklusive beslutförhet, majoritet och röstsystem. Styrelsens uppgifter, befogenheter och ansvar har också beskrivits i författningen, särskilt vad gäller insyn i mötet, sekretess i diskussionen och ledamöternas etiska beteende. Utöver bestämmelserna i stadgarna har NOC även en "kultur-, ersättnings- och nomineringskommitté". En särskild stadga anger denna kommittés uppgifter och ansvarsområden. Denna kommitté ansvarar bland annat för arvsplanering och kultur (artikel 2 i stadgan). I detta avseende anges att kommittén ska granska och ge råd till styrelsen för organisationen om successionsplanerna för VD och för styrelsen men även för VD, ledande befattningshavare och personal.

Ytterligare information:

[Styrning | Australiens olympiska kommitté \(olympics.com.au\)](https://olympics.com.au)

[2019 AOC Culture Remuneration and Nomination Committee Charter.pdf \(olympics.com.au\)](#)

Exempel "Valprocess"

Organisation: Internationella volleybollförbundet (FIVB)

Beskrivning: Internationella volleybollförbundet (FIVB) har upprättat en mycket detaljerad process för sina interna val. Särskilt fastställer FIVB:s stadgar de allmänna reglerna som reglerar valet av förvaltningsstyrelsen, av ordföranden och ledamöterna i minoritetsstyrelsen. Det är värt att notera att konstitutionen förutser datumet för valen (under året för de olympiska sommarspelen), längden på mandatperioderna samt personer som är berättigade till tjänsten. För att säkerställa omröstningens rättvisa, bör kandidaturer skickas 6 månader i förväg för att valideras av en etikpanel efter en kontroll av att alla förutsättningar uppfylls samt en integritetskontroll och granskning. Det finns särskilda regler för presidentens ställning. Det anges också vad uppföljningen är om en kandidat inte klarar kraven eller klarar integritetskontrollen. Dessutom beskriver dokumentet också processen som leder till valet av administrationsstyrelsen av de olika konfederationernas generalförsamlingar. Utöver konstitutionen har FIVB även antagit "Förordningen för FIVB-kongressen", där val äger rum. Kopplat till författningen specificerar detta dokument den praktiska organisationen av valet inklusive valordningen under mötet och valförfarandet (kungörelse, utdelning av röstsedlar, antal röstsedlar etc.). Den påminner också om valsystemet: två omgångar utom om en kandidat får mer än 50 % av rösterna i den första omgången.

Ytterligare information: [Stadgar och förordningar – FIVB](#)

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"> Överväg under ett styrelsemöte profilen på kandidater som 	<ul style="list-style-type: none"> Definiera specifika roller och ansvarsområden 	<ul style="list-style-type: none"> Definiera den specifika roll och ansvar för var och en av de valda 	<ul style="list-style-type: none"> Definiera eller förfina den specifika roll och ansvar för var och en av de valda

<p>kan ingå i din styrelse. Diskutera potentiella roller och ansvarsområden för dina styrelsemedlemmar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anta grundläggande regler för att styrelsemedlemskap inklusive begränsning av styrelseperiodens längd. • Uppmuntra organisationen av ett fungerande valförfarande för några av dina styrelseposter. Fundera över vilka personer eller organisationer som är röstberättigade. 	<p>för några av styrelseledamöterna inklusive som ett minimum presidenten, kassören och generalsekreteraren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Förfina eller anta reglerna för styrelsemedlemskap, inklusive mandatets längd och det maximala antalet mandatperioder för en styrelseledamot. • Diskutera möjliga kandidater till styrelseuppdrag när styrelseledamöterna närmar sig slutet av sitt mandat. • Anta formella regler för val av styrelseledamöter. Se till att styrelseledamöter väljs som ett minimum av en utvald grupp av väljare. 	<p>styrelseledamöterna. Ge en tydlig rollbeskrivning för alla medlemmar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inkludera beskrivningen, uppgifterna och ansvaret för de viktigaste styrelseposterna, såsom ordförande, kassör och generalsekreterare i konstitutionen /stadgarna. • Diskutera och anta strategin för successionsplanering för presidenten och styrelsen inklusive uppmuntran av nya kandidater och upptäckt av kandidater med viss kompetens och erfarenhet. Säkerställ regelbunden omsättning av styrelseledamöter genom att begränsa antalet och längden på mandatperioder. • Anta eller förfina de formella reglerna för val av styrelseledamöter som ger rösträtt för alla valbara ledamöter. Beskriv den praktiska organisationen av 	<p>styrelseledamöterna. Ge en tydlig rollbeskrivning för alla medlemmar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inkludera beskrivning, uppgifter och ansvar för alla styrelseledamöter i konstitutionen/stadgarna eller de interna reglerna som reglerar styrelsens arbetssätt. • Utvärdera regelbundet hur din styrelse fungerar (t.ex. kompetensrevision) och definiera områden där expertis saknas. Efter bedömningen, nominera eller adjungera relevanta experter i styrelsen. • Diskutera och anta strategin för successionsplanering för presidenten och styrelsen inklusive uppmuntran av nya kandidater och upptäckt av kandidater med viss kompetens och erfarenhet. Säkerställ regelbunden omsättning av styrelseledamöter genom att begränsa antalet och längden på mandatperioder. Tillhandahålla introduktions- och utbildningsprogram för nya styrelseledamöter.
---	--	---	---

		<p>valförfarandet för att säkerställa en rättvis och demokratisk process. Överväg möjligheten att skapa en valberedning för att stödja denna process.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Anta eller förfina reglerna för kandidater till styrelseposter inklusive jävsförklaringar samt regler om nominering av kandidater av ledamöter. • Överväg möjligheten att skapa en valberedning för att stödja val- och utnämningsprocessen . Anta tydliga förfaranden för denna kommittés sammansättning, roll och ansvar. • Anta eller förfina de formella reglerna för val av styrelseledamöter som ger rösträtt för alla valbara ledamöter under generalförsamlingen. Inkludera dessa regler i din organisations stadgar/stadgar. Beskriv den praktiska organisationen av valförfarandet för att säkerställa en rättvis och demokratisk process. Se till att väljarna är medvetna om sina rättigheter och skyldigheter. Utvärdera dessa procedurer regelbundet.
--	--	---	---