

Naslov 2.3 Odgovornosti in jasnost vlog

1. Opredelitev

Odgovornost lahko definiramo kot dolžnost ali obveznost zadovoljive izvedbe ali dokončanja naloge. Odgovornost pomeni tudi, da lahko odgovorni posameznik ali organizacija odgovarja za neizpolnitev naloge ali za uspeh ali neuspeh te naloge. Pojem odgovornosti gre z roko v roki z jasnostjo vlog v organizaciji. Zahteva jasne, podrobne in lahko zaznavne dodeljene naloge, da bi jasno razumeli, kaj se pričakuje od zaposlenega, prostovoljca, člana uprave ali organizacije na splošno. Jasnost zahteva neposredno vedenje tako organizacije kot posameznika.

2. Idealen scenarij

Vsak uslužbenec, član upravnega odbora ali prostovoljec organizacije se v celoti zaveda svojih nalog, ciljev, odgovornosti in področij pristojnosti. Za člane osebja so vsi ti elementi opredeljeni v celovitih opisih delovnih mest in ciljnih uspešnosti. Za člane odbora so bili sprejeti jasni opisi vlog za vsako posamezno vlogo v odboru, ki enako pojasnjujejo njihove naloge, odgovornosti in pričakovane kompetence. Glavni položaji v odboru, kot so predsednik, podpredsednik in blagajnik, so neposredno opredeljeni v statutu organizacije. Poleg tega določbe, povezane z drugimi internimi dokumenti (npr. kodeks ravnanja, politika navzkrižja interesov), omogočajo članom osebja, članom upravnega odbora ali prostovoljcem, da popolnoma razumejo svoje dolžnosti, obveznosti, zaveze in kompetence.

3. Tveganja

- Zaposlovanje, ki ne ustreza potrebam organizacije (neustrezen izbor).
- Neučinkovitost in nezadostna uspešnost osebja, uprave in celotne organizacije.
- Notranji konflikti in nesporazumi znotraj osebja.
- Negotovost glede odgovornosti, ko se pojavi vprašanje.
- Različna pričakovanja sodelavcev.
- Izguba časa, saj lahko več članov osebja opravlja iste naloge.
- Neenotne zahteve do zaposlenih in prostovoljcev.
- Nasprotja interesov.
- Pomanjkanje odgovornosti/nezmožnost zagotavljanja odgovornosti.
- Težave pri ocenjevanju učinkovitosti organizacije.

4. Instrumenti in ključni elementi

<i>instrumenti</i>	<i>Ključni elementi</i>
Opisi delovnih mest	<ul style="list-style-type: none"> • Jasnost nalog, pristojnosti in odgovornosti. • Omejitev in opis odgovornosti (npr. moč podpisa). • Navedba linijskega vodje/nadrejenega. • Povezano s kadrovsko politiko.

	<ul style="list-style-type: none"> • Povezano z osebno integriteto (npr. kodeks ravnanja ali politika navzkrižja interesov). • Določbe za zaposleno osebje in prostovoljne prispevke (ne člane uprave).
Opis vlog članov odbora	<ul style="list-style-type: none"> • Jasnost nalog, pristojnosti in odgovornosti posameznih vlog v upravnem odboru (npr. razlikovanje med predsednikom, blagajnikom, ...). • Jasnost glede delitve nalog in odgovornosti med upravnim odborom in upravo. • Povezano s strategijo odbora. • Povezano z načrtovanjem nasledstva za vključitev predstavnikov s pravimi veščinami. • Povezano z osebno integriteto (npr. kodeks ravnanja ali politika navzkrižja interesov). • Lahko je del statuta ali notranjih predpisov organizacije.
Predloge delovnih pogođb	<ul style="list-style-type: none"> • Jasnost vloge z glavnimi nalogami in odgovornostmi. • Navedba linijskega vodje/nadzornika. • Skladnost s pravnimi pogodbami/Skladnost z nacionalnim delovnim pravom in/ali kolektivnimi pogajanjmi. • Določbe o navzkrižju interesov in kodeks ravnanja. • Določbe družbenih medijev (kodeks ravnanja na družbenih medijih).

5. Primeri dobre prakse

Primer »Opis vloge članov odbora«

Organizacija: Mednarodna hokejska zveza (FIH)

Opis: Leta 2021 je FIH izdal specifikacijo položaja za člana izvršnega odbora FIH. V tem dokumentu so opisane glavne funkcije izvršnega odbora, pa tudi vloge in odgovornosti člana ter pričakovane kompetence in lastnosti. Poleg tega jasno določa, da so člani upravnega odbora odgovorni za doseganje ustreznih rezultatov, finančno varnost organizacije ter izražanje moralne in družbene odgovornosti. Člani so enako in solidarno odgovorni za dejanja in odločitve, ki jih sprejme upravni odbor.

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

Primer »Opis delovnega mesta«, »Opis vloge članov odbora« in »Pogodba o delu«

Organizacija: UK Sport (javni organ)

Opis: Ministrstvo Združenega kraljestva za kulturo, medije in šport je v sodelovanju z uradnikom Združenega kraljestva za šport razvilo »sporazum o upravljanju športa Združenega kraljestva«, ki določa širok okvir, v katerem deluje šport Združenega kraljestva. Poseben del sporazuma je posvečen »Upravljanju in odgovornosti«. V tem razdelku so izrecno opisane vloge, dolžnosti in odgovornosti računovodje, finančnega direktorja, upravnega odbora, predsednika upravnega odbora in celotnega upravnega odbora. Enake določbe so bile določene tudi za »športno osebje Združenega kraljestva«, zlasti glede postopka zaposlovanja in opredelitve njihovih kompetenc. Poleg tega je UK Sport razvil

predlogo delovnega sporazuma za člana uprave. Ta sporazum poudarja pogoje in določila imenovanja, vključno s seznamom dolžnosti člana odbora in njegovih odgovornosti. Poleg tega mora član odbora upoštevati stroga pravila glede osebne integritete in navzkrižja interesov v skladu z dokumentom, ki ga je objavila vlada Združenega kraljestva: »Smernice o kodeksih ravnanja za člane upravnih odborov javnih organov«. Poleg tega so v primeru kršitev teh pravil predvidene sankcije (npr. izključitev). Ta dokument dopolnjuje splošne "pogoje nalog" za upravni odbor kot celoto.

Dodatne informacije:

[Naše plošče in plošče | Šport Združenega kraljestva](#)

[Pogodba o upravljanju športa](#)

Primer »Opis vloge članov odbora«

Organizacija: Mednarodna konjeniška zveza (FEI)

Opis: Notranji predpisi iz leta 2023 določajo postopke odbora, njegove pristojnosti, vloge članov odbora ter nadaljnjih odborov in svetovalnih organov. V skladu s temi internimi predpisi lahko odbor izda politike in strategije, nadzira sedež in lahko izda ali spremeni notranje predpise. Specifikacije vlog se osredotočajo na predsednika, podpredsednike in skupino predsednikov, tehnične predsednike in izvršni odbor. Določbe, zapisane v internem pravilniku, so del statuta organizacij in sklicevanje nanje.

Dodatne informacije: [Notranja pravila FEI 2023 CLEAN 0.pdf](#)

Primer "Pogodba o delu"

Organizacija: Evropska rokometna zveza (EHF)

Opis: Evropska rokometna zveza (EHF) je objavila dokument z naslovom "Smernice za pripravo pogodb o zaposlitvi", s katerim želi klubom in igralcem ter drugim zainteresiranim stranem, kot so agenti, zagotoviti osnovne smernice za pomoč pri pripravi pogodb o zaposlitvi za profesionalni rokomet. igralci. Predgovor Smernic določa, da je treba ustrezno spoštovati nacionalne predpise, zakone in/ali kolektivne pogodbe ter da je priporočljiva uporaba storitev pravnega svetovalca. Dokument med drugim vključuje formalne zahteve pri pripravi pogodbe o zaposlitvi, npr. pisno obliko, podpis pooblaščenih strank, kraj in datum podpisa. Navaja tudi obveznosti kluba in igralca, trajanje pogodbe in nekatere dodatne zahteve glede veljavne zakonodaje in pristojnosti.

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

Primer " pogodba o delu"

Organizacija: Zveza športa in rekreacije

Opis: Zavezništvo za šport in rekreacijo je objavilo predlogo »Osnovne izjave o glavnih pogojih zaposlitve«. Ta pogodba o delu, ki je javno dostopna na njihovem spletnem mestu, združuje različne pomembne elemente, vključno z vrsto pogodbe, nazivom delovnega mesta in odgovornostmi, poleg nabora praktičnih dogovorov (lokacija dela, delovni čas, dopusti ...). Poleg tega so del dokumenta tudi etične določbe in določbe o zaupnosti s posebnim sklicevanjem na nasprotje interesov v razdelku

»zunani interesi/druge zaposlitve«. Čeprav je ta pogodba specifična za delovno pravo v Združenem kraljestvu, ponuja nekaj vpogledov v splošne elemente, ki so del pogodb o delu v športnem sektorju.

Dodatne informacije: [načelna izjava o glavnih pogojih zaposlitve \(studylib.net\)](#)

6. Koraki do naslednje stopnje

Do stopnje 2 ★★ "Nastajajoče"	Do stopnje 3 ★★★ "Razvijanje"	Do stopnje 4 ★★★★ "Ustanovljeno"	Do stopnje 5 ★★★★★ »Vdelano«
<ul style="list-style-type: none"> Razmislite o različnih nalogah in odgovornostih, ki jih morajo izvajati organizacija ali predstavniki organizacije. V upravnem odboru določite, kdo je odgovoren za katero nalogo. 	<ul style="list-style-type: none"> Ustvarite opis delovnega mesta ali vloge za vsako delovno mesto (uslužbenec ali prostovoljec) v vaši organizaciji tako, da navedete glavne naloge za to delovno mesto. Uporabite ta opis delovnega mesta, ko zaposlujete zaposlene ali angažirate prostovoljce. Razmislite, ali so v odboru prisotne vse potrebne veščine (npr. pravne, finančne itd.). V statut vključite položaje in odgovornosti glavnih položajev odbora, kot so predsednik, podpredsedniki (če je primerno) in blagajnik. 	<ul style="list-style-type: none"> Sprejmite ali izboljšajte opis delovnega mesta za vsako delovno mesto (uslužbenec ali prostovoljec) v vaši organizaciji, tako da jasno opišete ključne naloge, pričakovane kompetence in osnovne kvalifikacije. Sprejmite ali izboljšajte opis vloge za vsakega člana upravnega odbora (predsednika, podpredsednike in blagajnika), pri čemer navedite vlogo in odgovornosti za vsako mesto. Dodajte podrobne informacije o upravnem odboru in drugih stališčih znotraj internih predpisov in statuta. 	<ul style="list-style-type: none"> Sprejmite ali izboljšajte opis delovnega mesta za vsako delovno mesto (uslužbenec ali prostovoljec) v vaši organizaciji, tako da jasno opišete kompetence, odgovornosti in naloge, povezane s položajem, vključno s pričakovanimi kvalifikacijami. Uporabite te opise delovnih mest pri zaposlovanju zaposlenih ali izvajanju letnih ocenjevanj. Sprejmite ali izboljšajte predloge delovnih pogodb z določbami, povezanimi z odgovornostmi, vključno z osebno integriteto in določbami o družbenih medijih. Sprejmite ali izboljšajte opis

		<ul style="list-style-type: none"> • Povežite te opise delovnih mest in opise vlog z drugimi politikami vaše organizacije, ki obravnavajo integriteto, kot je kodeks ravnanja ali politika navzkrižja interesov. 	<p>vloge za vsakega člana upravnega odbora (predsednika, podpredsednike in blagajnika), pri čemer navedite vlogo in odgovornosti za vsako mesto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Naj bodo na voljo posebni opisi profilov za vse položaje v odboru, vključno z nalogami, odgovornostmi ter pričakovanimi kompetencami in veščinami. • Zagotovite, da so odgovornosti in omejitve pooblastil jasni za vsakega zaposlenega, prostovoljca in člana uprave ter da so ustrezne določbe o odgovornosti in poročanju povezane z različnimi odgovornostmi. • Zagotovite, da so opisi delovnih mest in opisi vlog povezani in v skladu z drugimi politikami vaše organizacije, ki obravnavajo integriteto, kot je kodeks ravnanja ali
--	--	---	--



			politika navzkrižja interesov .
--	--	--	------------------------------------