

Nadpis 4.2 Složení správní rady, demokratický proces a volby

1. Definice

Demokracie je systém vládnutí zahrnující všechny způsobilé členy organizace. V praxi se toto řízení obvykle provádí prostřednictvím souboru volených zástupců (předsednictva), kteří dostávají mandát od hlasujících členů valné hromady. Volby jsou tedy nedílnou součástí demokratického systému.

Demokratická sportovní organizace musí zajistit, aby všichni aktéři měli příležitost přispívat k činnostem organizace a podílet se na politických procesech s ohledem na jejich roli a jejich postavení v organizaci (člen/pozorovatel/účastník). Přestože existují různé demokratické systémy, lze stanovit několik minimálních standardů, včetně potřeby svobodných, řádných, transparentních a spravedlivých voleb a také potřeby jasně definovaných rolí, odpovědností a kompetencí různých orgánů organizace. jako jasná pravidla, jak mohou být zainteresované strany zapojeny do těchto orgánů.

Demokratický proces je úzce spojen s aspekty: „Odpovědnosti a jasná role“ (2.3) a „procesy rozhodování“ (4.3).

2. Ideální scénář

Organizace stanovila a definovala jasné složení a soubor odpovědností své rady, včetně volených členů rady, jakož i možnost jmenovaných nebo kooptovaných odborníků. Role, odpovědnosti a kompetence všech členů představenstva byly jasně definovány a popsány. Členové správní rady jsou voleni hlasováním členů organizace na valné hromadě spravedlivým a demokratickým postupem popsaným ve stanovách nebo stanovách. Jmenování nebo kooptování odborníci jsou vybírání prostřednictvím otevřeného a transparentního náborového procesu, jsou externí z organizace a jsou vybírání na základě svých dovedností. Jmenovací komise může podporovat tyto procesy jako nezávislý poradní výbor organizace. Kromě toho se předpokládá pravidelná fluktuace členů představenstva například prostřednictvím omezení délky mandátu a možného obnovení mandátů. Přístup pro nové kandidáty je podporován a usnadněn úvodními a školicími programy.

3. Rizika

- Problémy integrity (např. střet zájmů, korupce...).
- Jmenování jsou založena spíše na soukromých/osobních zájmech než na zájmech organizace.
- Incidentsy s dobrou pověstí/negativní veřejný obraz.
- Špatné hospodaření/neefektivita.
- Představenstvo bez strategického vedení/neschopnost Představenstvo/chybějící dovednosti v představenstvu.
- Moc je v rukou jednoho nebo omezeného počtu lidí.
- Falešné volby.
- Demokratický deficit.
- Nedostatek zapojení zainteresovaných stran vede k nedostatečné podpoře členů.
- Neschopnost najít nové a správné kandidáty na pozice v představenstvu.
- Nejistota ohledně odpovědnosti, když nastane problém.

- Představenstvo nereprezentující členství/nedostatek rozmanitosti.

4. Nástroje a klíčové prvky

Nástroje	Klíčové prvky
Strategie desky	<ul style="list-style-type: none"> • Předseda nebo prezident s nezbytnými dovednostmi k předsedání představenstva. • Složení představenstva (volení vs. jmenování členové představenstva) s jasným popisem rolí, povinností a kompetencí členů představenstva (viz Popis rolí členů představenstva v části „Ujasnění role“). • Jasnost role a odpovědnosti představenstva oproti jiným orgánům, jako je vedení a valná hromada. • Pevné a předem stanovené časové limity členů představenstva (délka mandátu a počet možných opětovných voleb). • Ujednání týkající se odměny nebo náhrad. • Plánování nástupnictví s cílem povzbudit nové kandidáty, včetně úvodních a školicích programů pro nové členy představenstva. • Schválení valnou hromadou. • Prosazování rovnosti a rozmanitosti v představenstvu a reprezentativnosti členství. • Ochrana demokratických principů.
Jmenovací/nominační/volební komise	<ul style="list-style-type: none"> • Nezávislá komise, která poskytuje rady představenstvu a/nebo valné hromadě. • Jasný popis úkolů a odpovědností této komise (identifikace potřebných dovedností, odbornosti atd.). • Jasná pravidla pro složení této komise (při plném respektování nezávislosti). • Komise by měla umožnit valné hromadě nebo představenstvu učinit informované rozhodnutí a zvolit/vybrat správného kandidáta na danou pozici. V žádném případě by to nemělo narušovat demokratický proces voleb.
Volební proces	<ul style="list-style-type: none"> • Jasně postupy pro nominaci kandidátů. • Včasná komunikace kandidátů směrem k hlasujícím členům (s důležitými informacemi, jako je životopis, předchozí mandáty v organizaci a další mandáty). • Spravedlivý, jasný a demokratický postup hlasování. • Zapojení plného členství a popis volebních práv pro každého člena. • Případné „prověřování“ kandidátů volební komisí nebo etickou komisí před volbami.

	<ul style="list-style-type: none"> • Možnost odvolání (např. k etické komisi) v případě pochybení. • Obecné zásady, které mají být zahrnuty do stanov / stanov organizace. • Podporovat rovnost a rozmanitost, pokud jde o podporu kandidátů, aby kandidovali ve volbách.
--	--

5. Příklady dobré praxe

Příklad „Strategie představenstva“ a „Výbor pro jmenování“

Organizace: New Zealand Rugby Association

Popis: Národní rugbyová federace Nového Zélandu zavedla novou strategii představenstva, která zahrnuje přechod na strukturu se třemi volenými členy představenstva, třemi jmenovanými členy představenstva a třemi nominovanými členy představenstva během tříletého období. Toto nové složení kombinuje volené, nominované a jmenované členy, přičemž nominovaní členové správní rady jsou navrhováni provinčními odbory nebo novozélandským maorským ragbyovým výborem a poté jmenování výborem pro jmenování a odměňování, počínaje prvním jmenováním v dubnu 2018. Jasná pravidla zastupování, jako je nařízeno, aby jednu z funkcí nominovaného člena představenstva zastával zástupce Māori, který také automaticky slouží jako zástupce NZR v novozélandském maorském ragbyovém výboru.

Komise pro jmenování a odměňování je odpovědná za jmenování členů představenstva a doporučení maximální roční výše odměny pro členy představenstva a vedoucí pracovníky k posouzení na výroční valné hromadě. Stanovy rovněž jasně definují postupy výboru, jakož i jeho ustavení a složení (viz „Příloha 6“ stanov). Tato ustanovení se rovněž týkají spojení s ostatními orgány v rámci organizace, například když je třeba písemně upozornit generálního ředitele.

Další informace:

[Nový Zéland Rugby Board \(nzrugby.co.nz\)](http://nzrugby.co.nz)

[Ústava novozélandského ragby \(nzrugby.co.nz\)](http://nzrugby.co.nz)

Příklad „Strategie představenstva“, „Nominační komise“ a „Proces voleb“

Organizace: Národní olympijský výbor Austrálie (AOC)

Popis: Složení a fungování správní rady Australského olympijského výboru (AOC) jsou popsány v jeho stanovách. Představenstvo je směsí jmenovaných, ex officio (členové MOV) a volených členů. Jedním z hlavních cílů je zastupovat různé zainteresované strany AOC včetně sportovců, členů MOV nebo národních federací, které jsou oprávněny nominovat jednu osobu do voleb. Kromě toho je volební proces také dobře definován v ústavě se souborem praktických informací týkajících se průběhu voleb, včetně kvóra, většiny a systému hlasování. Úkoly, pravomoci a odpovědnosti představenstva jsou také popsány ve stanovách, zejména pokud jde o transparentnost jednání, důvěrnost jednání a etické chování členů. Kromě ustanovení obsažených ve stanovách má NOC také „Výbor pro kulturu, odměňování a nominaci“. Úkoly a povinnosti tohoto výboru stanoví zvláštní charta. Tento výbor je mimo jiné odpovědný za plánování nástupnictví a kulturu (článek 2 Charty). V tomto ohledu se uvádí, že výbor přezkoumá a radí

představenstvu organizace ohledně plánů nástupnictví prezidenta a představenstva, ale také generálního ředitele, vrcholového vedení a zaměstnanců.

Další informace:

[Správa | Australský olympijský výbor \(olympics.com.au\)](https://olympics.com.au)

[Charta výboru pro odměňování a nominace AOC pro kulturu 2019.pdf \(olympics.com.au\)](#)

Příklad "volební proces"

Organizace: Mezinárodní volejbalová federace (FIVB)

Popis: Mezinárodní volejbalová federace (FIVB) zavedla velmi podrobný proces pro své interní volby. Zejména stanovy FIVB stanoví obecná pravidla, která upravují volbu správní rady, prezidenta a příslušníků správní rady s pohlavím v menšině. Stojí za zmínku, že ústava předpokládá datum voleb (během roku letních olympijských her), délku funkčních období a také osoby způsobilé pro tuto funkci. Aby bylo zajištěno spravedlivé hlasování, kandidátní listiny by měly být zasílány 6 měsíců předem, aby mohly být potvrzeny etickou komisí po kontrole shody se všemi předpoklady a také po kontrole integrity a prozkoumání. Pro funkci prezidenta existují specifická pravidla. Je také specifikováno, co následuje v případě, že kandidát nesplní předpoklady nebo neprojde kontrolou integrity. Kromě toho dokument také podrobně popisuje proces, který vede k volbě správní rady valnými shromážděními různých konfederací. Kromě ústavy přijala FIVB také „Jednací řád kongresu FIVB“, ve kterém se konají volby. Tento dokument v návaznosti na ústavu upřesňuje praktickou organizaci voleb včetně pořadí voleb během schůze a průběh voleb (vyhlášení, distribuce hlasovacích lístků, počet hlasovacích lístků atd.). Připomíná také volební systém: dvě kola kromě případů, kdy jeden kandidát získá v prvním kole více než 50 % hlasů.

Další informace: [Stanovy a předpisy – FIVB](#)

6. Kroky na další úroveň

Do úrovně 2 ★★ "Rozvíjející se"	Do úrovně 3 ★★★ "Vývoj"	Do úrovně 4 ★★★★ "Založeno"	Do úrovně 5 ★★★★★ "Vložené"
<ul style="list-style-type: none"> Na schůzi správní rady zvažte profil kandidátů, kteří by mohli být součástí vaší rady. Diskutujte o potenciálních rolích a odpovědnosti členů správní rady. Přijmout základní pravidla upravující 	<ul style="list-style-type: none"> Definujte konkrétní role a odpovědnosti pro některé členy představenstva, včetně minimálně prezidenta, pokladníka a generálního tajemníka. Upřesnit nebo přijmout pravidla 	<ul style="list-style-type: none"> Definujte konkrétní roli a odpovědnosti každého zvoleného člena představenstva. Poskytněte všem členům jasný popis role. Zahrňte do ústavy/stanov popis, úkoly a 	<ul style="list-style-type: none"> Definujte nebo upřesněte konkrétní roli a odpovědnosti každého ze zvolených členů představenstva. Poskytněte všem členům jasný popis role. Zahrnout popis, úkoly a povinnosti

<p>členství v představenstvu včetně omezení délky funkčního období představenstva.</p> <ul style="list-style-type: none"> Podporujte organizaci funkčního volebního postupu pro některé z vašich pozic ve správní radě. Zvažte, které osoby nebo organizace mohou volit. 	<p>upravující členství v představenstvu včetně délky mandátu a maximálního počtu funkčních období člena představenstva.</p> <ul style="list-style-type: none"> Prodiskutujte možné kandidáty na pozice ve správní radě, když se členům správní rady blíží konec jejich mandátu. Přijmout formální pravidla pro volbu členů představenstva. Zajistit, aby členové rady byli voleni minimálně vybranou skupinou voličů. 	<p>odpovědnosti hlavních funkcí správní rady, jako je prezident, pokladník a generální tajemník .</p> <ul style="list-style-type: none"> Prodiskutujte a přijměte strategii plánování nástupnictví pro prezidenta a správní radu, včetně podpory nových kandidátů a odhalování kandidátů s určitými dovednostmi a zkušenostmi. Zajistit pravidelnou obměnu členů představenstva omezením počtu a délky funkčních období. Přijmout nebo upřesnit formální pravidla pro volbu členů představenstva poskytující hlasovací právo všem oprávněným členům. Popište praktickou organizaci volebního postupu zajišťujícího spravedlivý a demokratický proces. Zvažte možnost vytvoření nominačního výboru na 	<p>všech členů rady do stanov/stanov nebo vnitřních pravidel upravujících postupy rady.</p> <ul style="list-style-type: none"> Pravidelně vyhodnocujte fungování své rady (např. audit dovedností) a definujte oblasti, ve kterých chybí odbornost. Po posouzení jmenujte nebo kooptujte příslušné odborníky do představenstva. Prodiskutujte a přijměte strategii plánování nástupnictví pro prezidenta a správní radu, včetně podpory nových kandidátů a odhalování kandidátů s určitými dovednostmi a zkušenostmi. Zajistit pravidelnou obměnu členů představenstva omezením počtu a délky funkčních období. Poskytovat zaškolovací a školicí programy pro nové členy představenstva. Přijmout nebo upřesnit pravidla pro kandidáty na pozice ve správní radě včetně
---	---	--	--

		<p>podporu tohoto procesu.</p>	<p>prohlášení o střetu zájmů a také pravidla pro nominaci kandidátů členy.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zvažte možnost vytvoření nominačního výboru na podporu procesu voleb a jmenování. Přijmout jasné postupy týkající se složení, úlohy a odpovědnosti tohoto výboru. • Přijmout nebo upřesnit formální pravidla pro volbu členů představenstva poskytující hlasovací právo všem oprávněným členům během valné hromady. Zahrňte tato pravidla do stanov/stanov vaší organizace. Popište praktickou organizaci volebního postupu zajišťujícího spravedlivý a demokratický proces. Zajistit, aby si voliči byli vědomi svých práv a povinností. Tyto postupy pravidelně vyhodnocujte.
--	--	--------------------------------	---