



PRINCIPPER FOR GOD ORGANISATIONSLÆDELSE





INTRODUKTION

Principper for god organisationsledelse fastlægger de principper og minimumskriterier, som både gælder for DIF som hovedorganisation og for alle specialforbund, og handler grundlæggende om indbyrdes respekt, tillid, gennemsigtighed og ordentlighed.

DIF-idrætten forvalter hvert år betydelige offentlige midler samt indtægter fra kontingenter, fonde og donationer. Bestyrelserne i specialforbundene har desuden ansvaret for den sportslige og organisatoriske udvikling af idrætten i Danmark. Det gælder blandt andet arbejdet med at skabe rammerne for, at eliteatleters kan realisere deres drømme, at børn og unge oplever stærke og inkluderende fællesskaber, og at foreninger, frivillige og ansatte har gode og trygge vilkår.

Bestyrelsesmedlemmer i DIF og specialforbundene har derfor et betydeligt ansvar for at sikre veldrevne organisationer og forvalte idrætten på en forsvarlig måde. Dette ansvar indebærer en tydelig strategisk retning, god økonomistyring, klar rollefordeling samt et velfungerende medlemsdemokrati.

Disse principper kan i praksis være krævende at efterleve, men det er nødvendigt, at bestyrelserne i DIF og specialforbundene løfter opgaven, for at kunne sikre god organisationsledelse på tværs af DIF-idrætten. Tilsidesættes principperne, kan det have interne konsekvenser for det enkelte Specialforbund, men ledelsesmæssig uro kan også svække tilliden, legitimiteten og den politiske opbakning - til hele fællesskabet i DIF-idrætten.

Principperne gælder for hele DIF-idrætten, men dokumentet er primært udarbejdet til specialforbundene. Principperne tydeliggør DIF's forståelse af god organisationsledelse og beskriver, hvordan sager håndteres, hvis principperne tilsidesættes.

RAMMEAFTALE MED KULTURMINISTERIET

Danmarks Idrætsforbund – og dermed også specialforbundene – skal leve op til den til enhver tid gældende rammeaftale med Kulturministeriet. Det inklderer årlig resultatrapportering samt løbende dialog og tilsyn med DIF. Manglende efterlevelse kan få store økonomiske konsekvenser for DIF-idrætten som helhed. På samme måde er DIF's love rammesættende for DIF-idrætten. I DIF's love kræves det, at alle specialforbund efterlever almindeligt anerkendte principper for god organisationsledelse. For at præcisere hvad der skal til, for at sikre god organisationsledelse i DIF-idrætten, har DIF udarbejdet disse fælles principper for god organisationsledelse, så det står klart, hvad man skal leve op til, og hvilke forventninger vi som minimum kan stille til hinanden.

Hvert specialforbund har ansvaret for at overholde egne og DIF's love og regler. DIF tager dialogen op, hvis der opstår bekymring for forhold, der kan skade specialforbundet eller fællesskabet.

Hvis der opstår en bekymring, er udgangspunktet altid dialog, sparring og vejledning med fokus på at finde gode løsninger sammen. Sanktioner tages kun i brug, hvis det efter påtale ikke er lykkedes at skabe de nødvendige forbedringer, eller hvis der er tale om meget alvorlige eller gentagne forhold.

ET REDSKAB TIL GOD ORGANISATIONSLEDELSE

I DIF's politiske program er der fokus på at styrke ledelseskvalitet og -stabilitet. Med disse principper omsætter vi det fokus til praksis ved at modernisere Code of Conduct fra 2010, som alle specialforbund dengang tilsluttede sig.

Vores ambition er, at principperne skal styrke:

- Strategisk målrettethed – at organisationen arbejder systematisk mod klare og effektfulde mål.
- Økonomisk ansvarlighed – at midler forvaltes forsvarligt og transparent.
- Demokratisk åbenhed – at beslutningsprocesser er tydelige og inkluderende.
- Organisatorisk klarhed – at roller, ansvar og processer er tydeligt definerede.

Principperne skal sikre et fundament for god organisationsledelse i både det enkelte specialforbund og i DIF-idrætten som helhed. Samtidig stiller DIF værktøjer, kurser, vejledninger og konsulentbistand til rådighed, så principperne kan anvendes aktivt og værdiskabende i bestyrelsesarbejdet. Alle bestyrelser opfordres til at gøre aktivt brug af disse tilbud.

Principperne for god organisationsledelse vil løbende blive revideret for at sikre, at de er relevante og tidssvarende, og for at de understøtter stærke, gennemsigtige og fremtidsorienterede organisationer til glæde og gavn for hele idrætten. DIF's bestyrelse tager årligt stilling til revision af principperne, samt eventuel involvering af specialforbundene i den forbindelse.



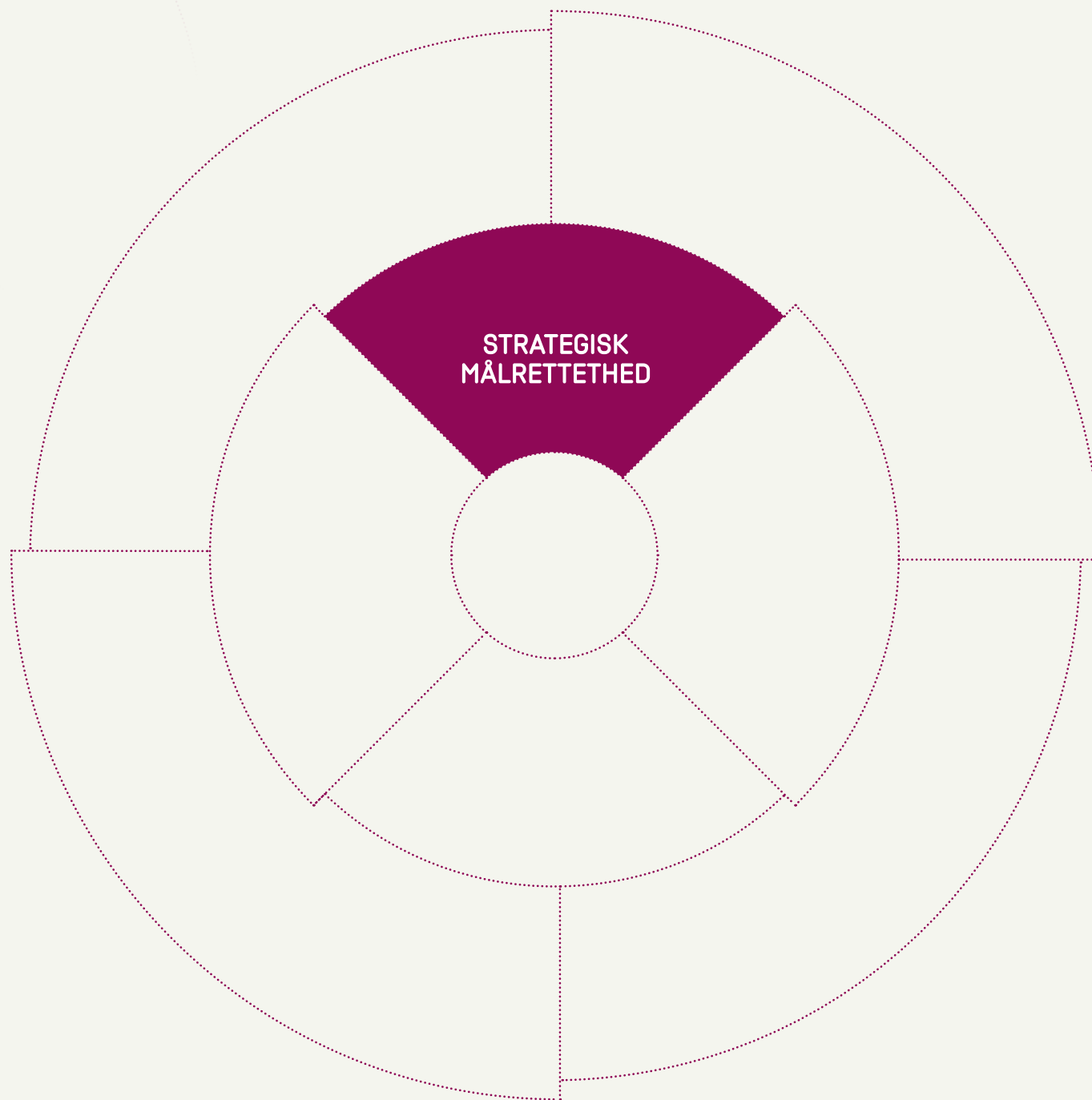


STRATEGISK
MÅLRETTETHED

ØKONOMISK
ANSVARLIGHED

DEMOKRATISK
ÅBENHED

ORGANISATORISK
KLARHED



STRATEGISK
MÅLRETTETHED

01

STRATEGISK MÅLRETTETHED

For at realisere ambitionerne for udviklingen af dansk idræt er det afgørende, at både Danmarks Idrætsforbund og specialforbundene arbejder med en klar strategisk målrettethed.

Det handler om at kunne omsætte det overordnede politiske program og specialforbundets egne visioner til konkrete prioriteringer, handlinger og resultater.

Strategisk målrettethed forudsætter bestyrelser, der evner at sætte en tydelig retning, træffe bevidste valg og fastholde fokus på de indsatser, der skaber størst værdi. Samtidig kræver det en løbende evne til at justere kursen i takt med udviklingen i omgivelserne og organisationens egne erfaringer.

I praksis udgør strategiaftalerne mellem Danmarks Idrætsforbund og specialforbundene en central ramme for dette arbejde, og alle specialforbund understøttes derfor af en tilknyttet strategikonsulent.

1.1 BESTYRELSEN SIKRER, AT VISIONER OG STRATEGIER DRØFTES, VEDTAGES OG OPDATERES.

Det betyder, at bestyrelsen skal sikre:

- At specialforbundet har en tydeligt formuleret vision og strategi, som hænger sammen med specialforbundets formål.
- At specialforbundet deltager konstruktivt og rettidigt i udvikling og opfølgning på de aftaler, der indgås med DIF.

1.2. BESTYRELSEN SIKRER, AT SPECIALFORBUNDET OVERHOLDER GÆLDENDE LOVGIVNING, DIF'S LOVE OG SPECIALFORBUNDETS EGNE VEDTÆGTER.

Det betyder, at bestyrelsen skal sikre:

- At der er indarbejdet processer for, at bestyrelsen holdes orienteret om væsentlige lovændringer, vedtægtsforhold mv., som kan påvirke specialforbundet, så nødvendige organisatoriske ændringer kan foretages rettidigt.
- At der er indarbejdet processer for, at bestyrelsen følger DIF's love og de fælles dokumenter i DIF-idrætten f.eks. bekæmpelse af doping og matchfixing og Etisk Kodeks for dansk konkurrenceidræt.
- At Principper for god organisationsledelse årligt gennemgås på et bestyrelsesmøde.
- At specialforbundets vedtægter overholdes.

ØKONOMISK ANSVARLIGHED

DIF-idrætten forvalter årligt betydelige midler i offentlig støtte samt væsentlige bidrag fra kontingenter, fonde, donationer og sponsorer. Det stiller høje krav til økonomisk ansvarlighed og til den tillid, som hele idrætten bygger på.

Økonomisk ansvarlighed handler om, at sikre forsvarlige beslutningsprocesser, høj grad af gennemsigtighed og solid dokumentation i forvaltningen af økonomiske midler.

Specialforbundene kan i den forbindelse hente støtte gennem Idrættens Kompetencecenter eller deres revisor.

2.1. BESTYRELSEN SIKRER ANSVARLIGHED I SPECIALFORBUNDETS ØKONOMISKE FORVALTNING OG REGNSKABSAFLÆGGELSE.

Det betyder, at bestyrelsen skal sikre:

- At specialforbundet overholder alle gældende krav i Kulturministeriets bekendtgørelse om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet.
- At specialforbundet til enhver tid følger Kulturministeriets gældende regnskabs- og revisionsinstruks.
- At bestyrelsen modtager retvisende og rettidig økonomirapportering med kvartalsvis opfølgning på det periodiserede budget.
- At bestyrelsen har den nødvendige økonomiske forståelse til at kunne træffe økonomiske beslutninger.

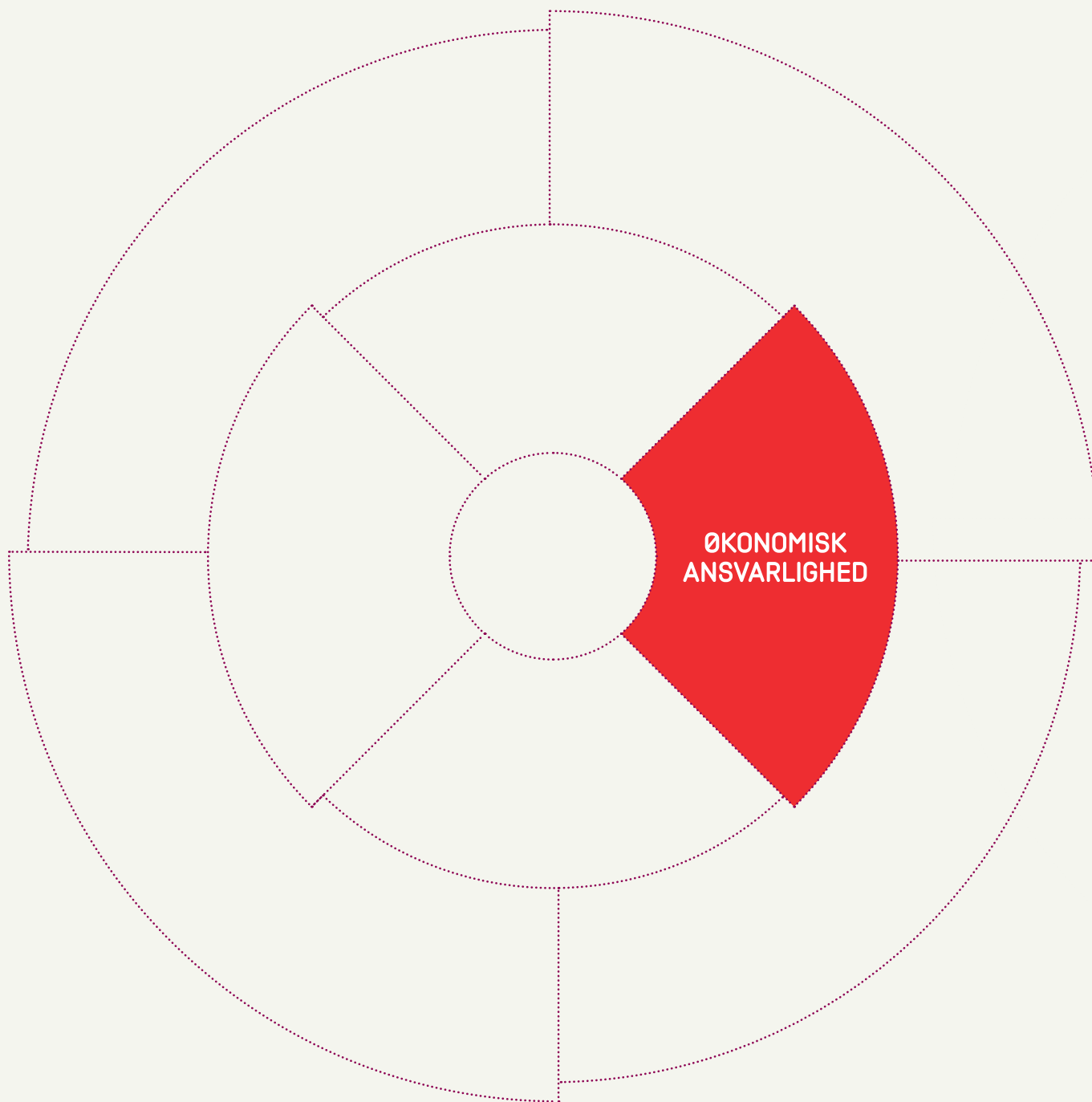
- At regnskaber for de seneste fem år er offentligt tilgængelige.
- At budgettet er færdigbehandlet inden regnskabsårets start, så væsentlige afvigelser hurtigt kan opdages, og bestyrelsen kan handle på dem.
- At prokuraforhold godkendes af bestyrelsen årligt, og at eneprokura ikke forekommer, dog undtaget af bestyrelsen godkendt brug af kreditkort.
- At alle transaktioner til nærtstående parter godkendes skriftligt af bestyrelsen.
- At udlån og garantistillelse til privatpersoner ikke forekommer.

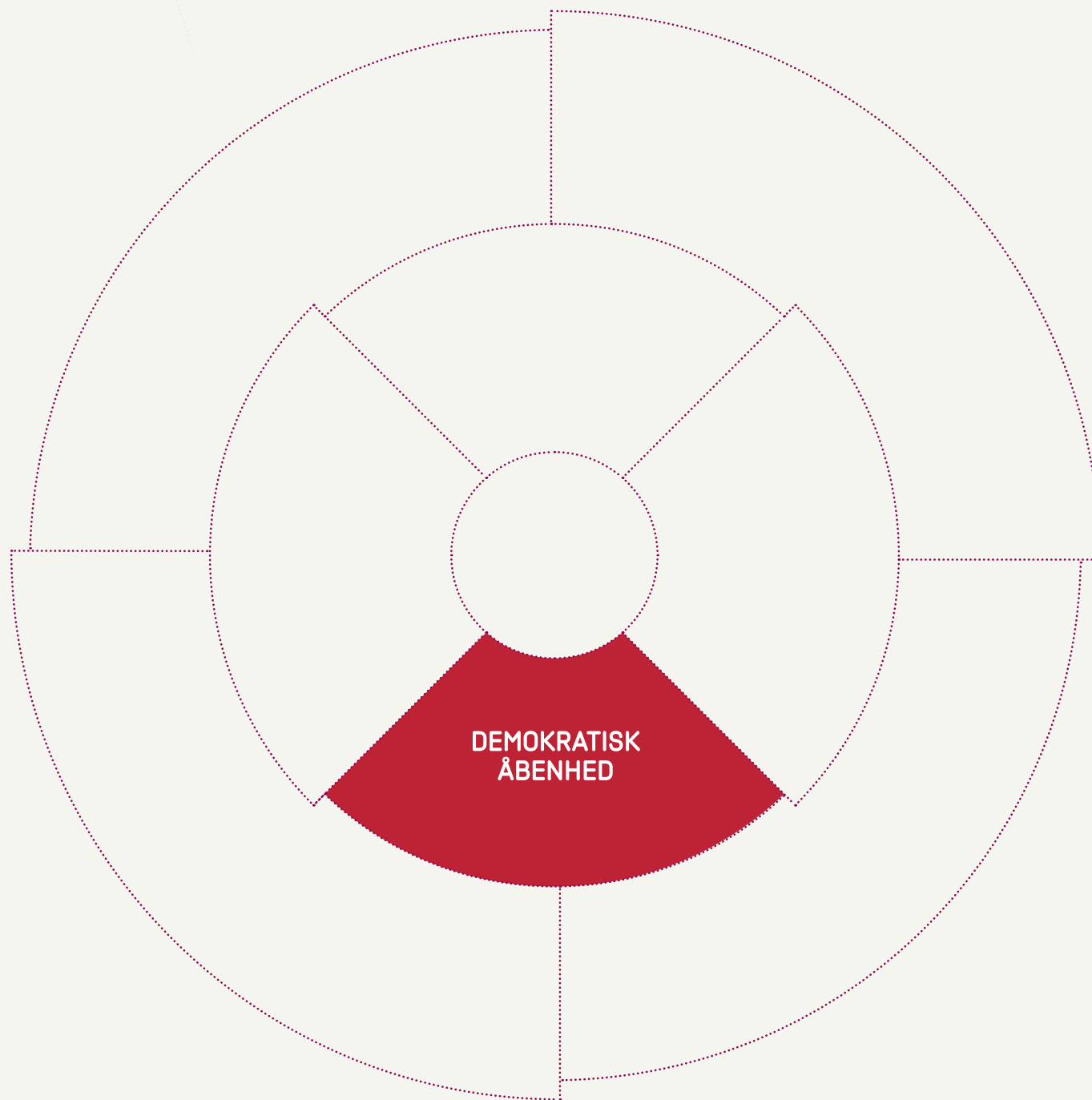
2.2. BESTYRELSEN SIKRER, AT DIF MODTAGER RELEVANTE ØKONOMISKE OPLYSNINGER.

Det betyder, at bestyrelsen skal sikre:

- At specialforbundet på anmodning leverer alle relevante oplysninger til DIF, herunder årligt godkendt og underskrevet årsregnskab samt revisionsprotokollat, senest 6 måneder efter regnskabsårets afslutning.
- At specialforbundet og specialforbundets revisor straks og uden unødigt forsinkelse orienterer DIF, såfremt man bliver opmærksom på væsentlige lovovertrædelser eller anden væsentlig fejl i forvaltningen af midler.

02





03

DEMOKRATISK ÅBENHED

Demokratisk åbenhed er en grundlæggende forudsætning for legitimitet og tillid i DIF-idrætten.

Specialforbundene er medlemsbaserede organisationer, hvor beslutninger skal træffes på et oplyst og gennemsigtigt grundlag med respekt for vedtægter og medlemsinddragelse. Det stiller krav til bestyrelsens arbejde, herunder åbenhed om beslutninger, klare processer samt mulighed for aktiv medlemsdeltagelse.

3.1. BESTYRELSEN SIKRER ÅBENHED OG GENNEMSIGTIGHED I SIT ARBEJDE, DEMOKRATISK DELTAGELSE OG MEDLEMSINDDRAGELSE.

Det betyder, at bestyrelsen skal sikre:

- At der udarbejdes og kommunikeres tydelige kriterier for, hvordan medlemmer vælges og udpeges til centrale udvalg og tillidsposter.
- At der bliver taget referat af alle væsentlige beslutninger i bestyrelsen.
- At dagsordener, beslutningsreferater og bestyrelsens forretningsorden er offentligt tilgængelige.
- At der løbende tages stilling til medlemmernes involvering i væsentlige beslutninger, f.eks. ved høringer, udvalgsarbejde mv.
- At der årligt vedtages en forretningsorden for bestyrelsesarbejdet, samt at bestyrelsens arbejde og sammensætning evalueres.

3.2. BESTYRELSEN SIKRER, AT SPECIAL-FORBUNDET ER REPRÆSENTERET PÅ DIF'S REPRÆSENTANTSKABSMØDER.

Det betyder, at bestyrelsen skal sikre:

- At specialforbundet er repræsenteret på DIF's årsmøde og budgetmøde, som er DIF-fællesskabets demokratiske fundament.
- At formanden deltager i formandsmøderne.
- At en repræsentant fra den administrative ledelse deltager i sekretariatsledermøderne i forbindelse med års- og budgetmødet.
- At det meddeles hurtigst muligt, hvis deltagelse i ovenstående ikke er mulig.

ORGANISATORISK KLARHED

En klar ledelses- og beslutningsstruktur er afgørende for, at specialforbundet kan træffe saglige, rettidige og legitime beslutninger.

Tydelige roller og ansvarsfordelinger bidrager samtidig til at forebygge misforståelser og reducere splid i organisationen. Bestyrelsen har ansvaret for at fastlægge disse rammer, forebygge interessekonflikter og sikre et forsvarligt beslutningsgrundlag. Samtidig skal bestyrelsen sikre ordentlige rammer for trivsel og arbejdsmiljø i organisationen.

4.1. BESTYRELSEN SIKRER EN TYDELIG OG GENNEMSIGTIG BESLUTNINGS- OG LEDELSESSTRUKTUR I SPECIALFORBUNDET MED KLARE RAMMER OG TYDELIGE ROLLER.

Det betyder, at bestyrelsen skal sikre:

- At der er en klar og skriftligt beskrevet opgave, rolle og ansvarsfordeling mellem bestyrelse, (under)udvalg og ansatte, herunder også den administrative ledelse.

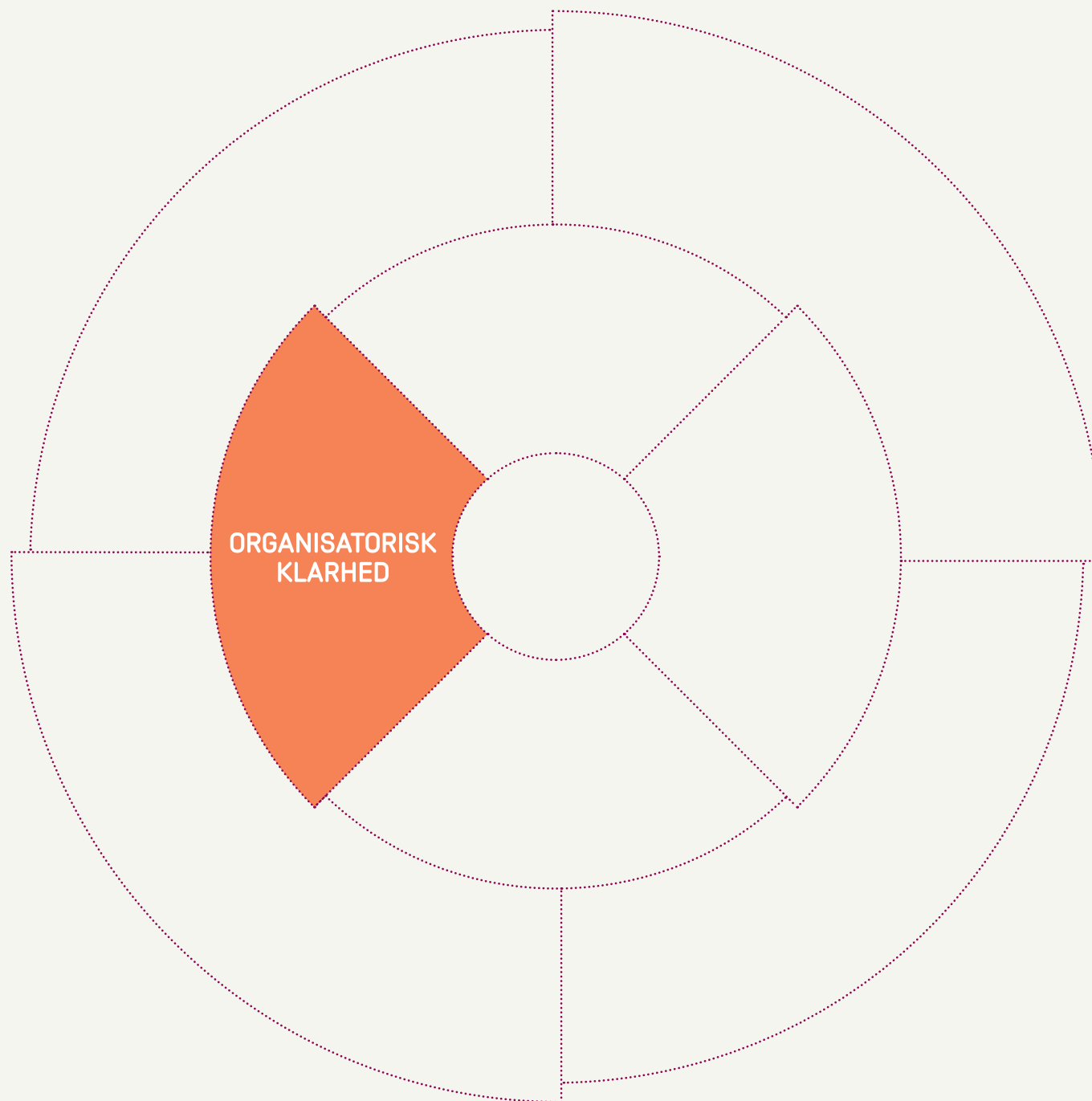
- At bestyrelsesmedlemmer og den administrative ledelse varetager specialforbundets interesser.
- At den samme person ikke må være både ansat og medlem af bestyrelsen.
- At interessekonflikter, der kan medføre inhabilitet, skal oplyses til bestyrelsen med rettidig omhu. Ved inhabilitet deltager vedkommende ikke i beslutningsprocessen om forholdet.

4.2. BESTYRELSEN SIKRER GODE RAMMER FOR ETIK OG TRIVSEL I ORGANISATIONEN.

Det betyder, at bestyrelsen skal sikre:

- At den øverste administrative ledelse har de nødvendige rammer og ressourcer for at sikre gode og rimelige ansættelsesforhold og arbejdsvilkår i overensstemmelse med gældende lovgivning.

04







REAKTION VED TILSIDESÆTTELSE AF GOD ORGANISATIONSLEDELSE

Hvis principperne for god organisationsledelse ikke efterleves, vil det medføre en reaktion fra DIF.

DIF's administration vil som første skridt indgå i konstruktiv dialog med det pågældende specialforbund med henblik på at afklare situationen og eventuelt bidrage til at finde en løsning. Hvis udfordringerne fortsætter eller vurderes at være af særligt alvorlig karakter, kan sagen forelægges DIF's bestyrelse, som kan give en formel påtale og stille krav om ændringer.

Kun i det tilfælde, hvor et specialforbund ikke efterlever sådanne påbud, kan det blive nødvendigt at iværksætte mere vidtgående sanktioner.

Tilgangen er gennemgående at sikre en fair og ordentlig proces samt at understøtte både det enkelte specialforbund og det samlede DIF-fællesskab.



DANMARKS IDRÆTSFORBUND

Brøndby Stadion 20

2605 Brøndby