



GOOD GOVERNANCE

Konzept des
Deutschen Olympischen Sportbunds

Stand: 7.10.2015

A Grundlagen von Good Governance (Gute Verbandsführung)

- Transparenz
- Integrität
- Verantwortlichkeit und Rechenschaftspflicht
- Partizipation und Einbindung

B Umsetzung (Compliance-System)

1. Analyse der spezifischen Verbandsrisiken
 - a) Ablauf von Entscheidungsprozessen
 - b) Gesundheit und Wohlergehen / Risiken für die Aktiven
 - c) Beeinträchtigung des fairen Ausgangs eines Wettkampfs
2. Regelungen zu Good Governance
 - a) DOSB Verhaltensrichtlinien zur Integrität in der Verbandsarbeit
 - b) Positionierung gegen sexualisierte Gewalt und Kinder- und Jugendschutz
 - c) Anti-Doping
 - d) Spielmanipulation und Wettbetrug (Match-Fixing)
 - e) Teilnahme an Wettbewerben / Mannschaften des DOSB
3. Zuständigkeiten für Good Governance
 - a) Vorstand
 - b) Good Governance Beratungsstelle im Haus
 - c) Good Governance-Beauftragte/r des DOSB
 - d) Ombudsstelle
4. Kommunikation, Schulung und Beratung
5. Verfahren
 - a) Meldung von Verstößen
 - b) Vorgehen bei Meldungen
 - c) Entscheidungsinstanzen

Verbandskultur im Wandel

In einer Zeit zunehmender Globalisierung sind bindende Vereinbarungen über Ziele und Grundlagen gemeinsamen Handelns für Organisationen und Institutionen mit universalem Anspruch unabdingbar. Dabei gelten Werte als die zentralen, allgemeinen Zielvorstellungen und Orientierungsleitlinien für menschliches Handeln und soziales Zusammenleben.

Die Wertvorstellungen im Sport sind zwar nicht ausschließlich, aber doch stark durch die olympische Bewegung geprägt. Als tragende Prinzipien der Olympischen Idee gelten, neben der Freude an der körperlichen Leistung, die olympischen Werte wie Fairness und Chancengleichheit, Respekt und Toleranz. Viele Vereine und Verbände stützen sich auf diese Werte. Sie bieten den Menschen damit Orientierung auf der Basis eines spezifischen und klaren Werte-Systems, das sich in dieser Form in keinem anderen gesellschaftlichen Feld so wiederfindet.

Um den eigenen Ansprüchen auch im Alltag zu genügen, muss eine Kultur der Wertschätzung wesentliche Grundlage der Führungsverantwortung im Sport sein. Good Governance trägt dazu bei, diese Werte, mithin deren Achtung und Schutz auf der Grundlage der Handlungsprinzipien Integrität, Transparenz, Verantwortlichkeit und Partizipation zu gewährleisten.

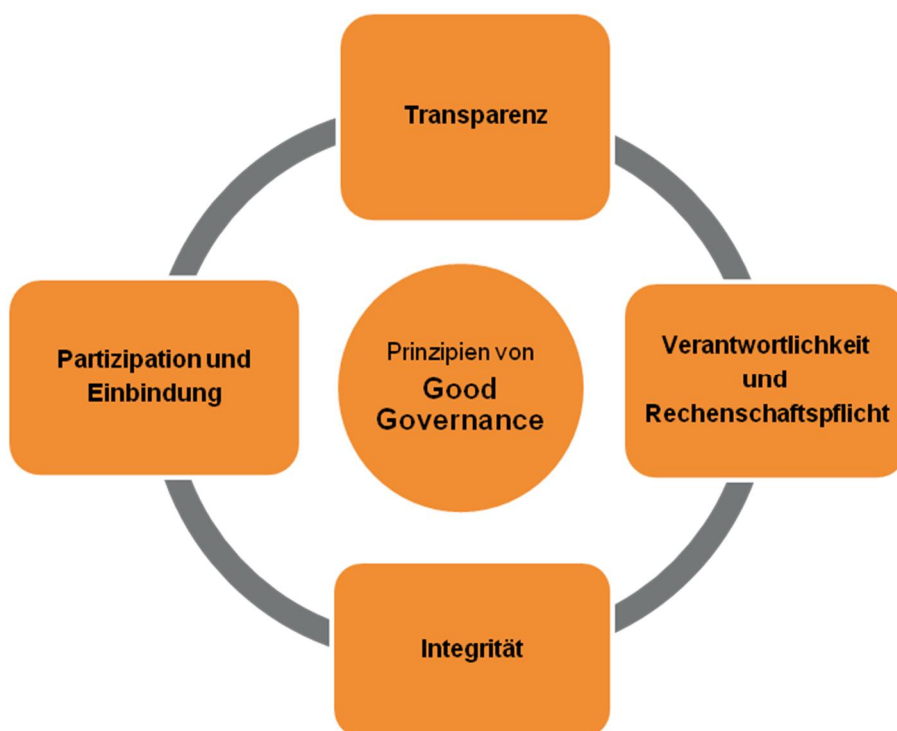
Good Governance-Konzept des DOSB

A Grundlagen von Good Governance

Good Governance im Sport

Good Governance beschreibt den Anspruch, die zur Verfolgung der Verbandsziele notwendige Verbandssteuerung und das Verbandshandeln an ethischen Maßstäben auszurichten.

Die ethischen Maßstäbe orientieren sich an den vier Prinzipien von Good Governance:



Transparenz

- Wesentlichen Grundlagen, insbesondere Leitbild und Strategie, offenlegen
 - Entscheidungsprozesse des DOSB offen und transparent gestalten
 - Einfachen und rechtzeitigen Zugang zu allen relevanten Dokumenten gewährleisten (für Mitarbeiter/innen, Mitgliedsorganisationen und Externe)
- ➔ Nachvollziehbarkeit des Verbandshandelns herstellen

Integrität

- Objektive und unabhängige Entscheidungsfindung
 - Einhaltung von Gesetzen, Regeln und Standards (Regeltreue)
 - Etablierung einer Kultur, die ethisches Verhalten fördert und ermutigt (Fairplay)
 - Gewährleistung von Chancengleichheit . Ablehnung jeglicher Diskriminierung
 - Fortlaufende Überprüfung, ob das Wertesystem laut Ethik-Code mit dem Verbandshandeln übereinstimmt
- ➔ Glaubwürdig handeln

Verantwortlichkeit und Rechenschaftspflicht

- Klare und transparente Zuordnung von Kompetenzen und Aufgaben
 - Effektives Controlling
 - Rechenschaftslegung durch Verantwortliche
- ➔ Einstehen für etwas

Partizipation und Einbindung

- Demokratische Mitgliederrechte
 - Einbindung beteiligter Interessengruppen (Stakeholder)
 - Praktizierte Mitgliederbeteiligung: Frühzeitige Definition aller internen und externen Interessengruppen, um diese angemessen in die Meinungs- und Willensbildungsprozessen mit einbeziehen zu können.
- ➔ Interessen der Betroffenen berücksichtigen, unterschiedliche Positionen einbeziehen

➔ **Diese Werte sind im Ethik-Code niedergelegt.**

B Umsetzung (Compliance-System)

1. Analyse der spezifischen Verbandsrisiken

Um feststellen zu können, welchen Risiken sich der DOSB unter Berücksichtigung von Good Governance-Aspekten ausgesetzt sieht, müssen in einem ersten Schritt die Aufgaben definiert sein. Die Aufgaben des DOSB ergeben sich insbesondere aus seiner Satzung. Dabei ist auf die besondere Stellung des DOSB zu achten, dem durch das IOC besondere Zuständigkeiten, Rechte und Pflichten eines Nationalen Olympischen Komitees auferlegt sind. Darüber hinaus obliegt dem DOSB als Dachverband des deutschen Sports die Betreuung seiner Mitglieder und die Erfüllung weiterer Aufgaben (vgl. § 3 der Satzung des DOSB).

In Hinblick auf die Erfüllung dieser Aufgaben, sieht sich der DOSB unterschiedlichen Risiken ausgesetzt. Diese sind in einer Risikomatrix verzeichnet und werden darin je nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenswirkung bewertet. Die Überwachung der Risiken und die Verantwortung, ggf. Präventionsmaßnahmen einzuleiten, obliegen dem Vorstand.

Die Analyse und das Management wirtschaftlicher Risiken ist im Handbuch Verbandssicherung . Risiko- und Krisenmanagement für Sportverbände (Freitag, Führungs-Akademie des DOSB, 2011) erläutert, auf das an dieser Stelle verwiesen wird.

Neben rein wirtschaftlichen finden sich in der Risikomatrix auch Risiken, die die Integrität des DOSB als Organisation - und auch die Integrität des organisierten Sports insgesamt - betreffen können.

Eine abschließende Aufzählung aller in Frage kommender Risiken ist nicht möglich. Die folgende Aufzählung soll aber einen Überblick über typische Risiken im Sport geben, die über rein wirtschaftliche hinausgehen und vor allem auch ethische Maßstäbe berühren:

a) Ablauf von Entscheidungsprozessen

- Interessenkonflikte (im persönlichen Kontext oder durch Ämterkollision)
- Korruption im Zusammenhang mit:
 - Wahlen und Ernennungen
 - Vergabe von Sport- und Verbandsereignissen (z. B. Meisterschaften)
 - Sponsoren- und TV-Verträgen
 - Beschaffung von Waren und Leistungen
 - Ticketing (Hospitality/VIP-Tickets)
 - Transfers
 - Mannschaftsaufstellungen
- Fehlende Einheit von Entscheidung (Risiko) und Haftung

b) Gesundheit und Wohlergehen / Risiken für die Aktiven

Die Sicherheit und Unversehrtheit der Sporttreibenden aller Alters- und Leistungsstufen stehen im Mittelpunkt.

- Verletzung/Folgeschäden bei Training und Wettkampf, Unfälle durch zu hohe Anforderungen/Belastungen, gefährliche Sportstätten, Nicht-Ausheilung von Verletzungen u.ä.
- Essstörungen
- Sexuelle Belästigung bis hin zu sexuellem Missbrauch (Umfang des Risikos, d.h. Eintrittswahrscheinlichkeit sportart- und altersabhängig)
- Nahrungsergänzungsmittel und Missbrauch von Medikamenten
- Glücksspiel bis hin zu Spielsucht

c) Beeinträchtigung des fairen Ausgangs eines Wettkampfs

- Manipulation von Ergebnissen aus sportlichen Gründen
- Manipulation von Ergebnissen und/oder einzelnen Ereignissen zum Wettbetrug
- Doping
- Altersklassen-Betrug
- Intransparenz von Bewertungsmaßstäben / Willkür
- Technische Manipulationen

2. Regelungen zu Good Governance

Die Implementierung von Good Governance ist ein aktiver und fortlaufender Prozess. Damit sich der DOSB als Verband und seine hauptamtlichen Mitarbeiter/-innen und ehrenamtlichen Funktionsträger/-innen in der täglichen Arbeit *regeltreu* verhalten, ist eine ständige Weiterentwicklung von Good Governance nötig.

Zum einen müssen die vorhanden administrativen Regelungen des DOSB, die in Form

- der Satzung, Allgemeinen Geschäftsordnung, Kompetenzplan
- Betriebsvereinbarungen
- und weiterer
- Leitlinien, Codes, Vereinbarungen
- Erklärungen und Richtlinien

bestehen, überprüft, angepasst bzw. optimiert werden.

Zum anderen müssen bei allen Beteiligten ein Bewusstsein geweckt und eine Sensibilität geschaffen werden, Verhaltensweisen und Entscheidungen im Sinne von Good Governance auszurichten.

Auch das IOC gibt diesbezüglich Empfehlungen und unterstreicht die Wichtigkeit des Themas in seiner Agenda 2020: *All members of the Olympic Movement should adopt, as their minimum standard, the Basic Universal Principles of Good Governance of the Olympic Movement, as proposed by the IOC.*

Der Ethik-Code definiert Werte und Grundsätze, die das Verhalten und den Umgang innerhalb des Sports und mit Außenstehenden bestimmen. Nachfolgend wird aufgezeigt, mit welchen Regularien einzelne Themenfelder (wie Integrität) oder bestehende Risiken für den Sport aufgegriffen werden:

a) DOSB Verhaltensrichtlinien zur Integrität in der Verbandsarbeit

Die DOSB Verhaltensrichtlinien zur Integrität in der Verbandsarbeit richten sich gleichermaßen an die ehrenamtlichen Funktionsträger/-innen und die hauptamtlichen Mitarbeiter/-innen des DOSB und geben konkrete Handlungsanweisungen in Bezug auf:

- Interessenskonflikte
- Geschenke und sonstige Zuwendungen
- Einladungen
- Interessenvertretung
- Spenden
- Sponsoring
- Umgang mit öffentlicher Förderung
- Stakeholder-Beteiligung
- Honorare und
- Umgang mit Ressourcen

b) Positionierung gegen sexualisierte Gewalt und zum Kinder- und Jugendschutz

Die Mitgliederversammlung des DOSB hat im Jahr 2010 die sog. Münchener Erklärung „Schutz vor sexualisierter Gewalt im Sport“ verabschiedet. Darin wird eine Selbstverpflichtung des DOSB und seiner Mitgliedsorganisationen zur Umsetzung von Maßnahmen zur Prävention von und Intervention bei sexualisierter Gewalt festgehalten.

Darüber hinaus wurde das Konzept des DOSB zur Prävention von sexualisierter Gewalt im DOSB beschlossen.

Gemeinsam haben DOSB und dsj in Zusammenarbeit mit ihren Mitgliedsorganisationen einen Ehrenkodex erarbeitet, der von allen ehrenamtlich und hauptamtlich Tätigen in Sportvereinen und -verbänden unterzeichnet werden soll und insbesondere den Kinder- und Jugendschutz stärkt.

c) Anti-Doping

Der DOSB tritt ausdrücklich für einen manipulations- und dopingfreien Sport ein und erkennt die nationalen und internationalen Anti-Doping-Bestimmungen, insbesondere den World Anti-Doping Code in der jeweils gültigen Fassung, uneingeschränkt an. Der DOSB bindet die Mitglieder seiner Olympiamannschaften über die Athletenvereinbarung sowie die Ehren- und Verpflichtungserklärung an das Anti-Doping-Reglement und ahndet Verstöße hiergegen mit den vorgesehenen Sanktionen.

Zudem besteht eine Betriebsvereinbarung zum Kampf gegen Doping ([link](#)).

d) Spielmanipulation und Wettbetrug

(Eine Ausformulierung zum Sachstand der Bearbeitung dieses Themas wird eingearbeitet, sobald dieses vorliegt.)

Von Seiten der Bundesregierung ist ein Gesetz gegen Spielmanipulation und Wettbetrug in Planung.

Alle Teilnehmer, sowohl Athlet/inn/en als auch Betreuer/innen, von World Games, European Youth Olympic Festival (EYOF), European Games und Olympischen Spielen, erklären im Vorfeld, dass sie sich weder an Manipulationen im Zusammenhang mit sportlichen Wettbewerben, noch direkt oder indirekt an Sportwetten, die sich auf die Wettbewerbe beziehen, beteiligen (siehe Athletenvereinbarung und Punkt 6. der Ehren- und Verpflichtungserklärung).

e) Teilnahme an Wettbewerben / Mannschaften des DOSB

Als Voraussetzung für die Nominierung erklären sowohl die Athleten/innen, als auch die mitreisenden Trainer/innen, Ärzte/innen, Physiotherapeuten/innen und sonstigen Betreuer/innen ihr Einverständnis mit einer Vielzahl von Verpflichtungen.

Eine Nominierung von Betreuern/innen erfolgt nur, wenn

- keine rechtskräftige Verurteilung wegen eines Verstoßes gegen Anti-Doping-Bestimmungen vorliegt und
- kein Eintrag im erweiterten polizeilichen Führungszeugnis in Bezug auf Straftaten gegen die sexuelle Selbstbestimmung enthalten ist.

Bezug genommen wird insbesondere auf diese Grundlagenpapiere des DOSB

- “ Athletenvereinbarung für Athlet/inn/en
- “ Grundätze der Nominierung für Athlet/inn/en und Betreuer/innen
- “ Ehren- und Verpflichtungserklärung für Betreuer/innen
- “ Anti-Doping-Management des DOSB

und weitere Regelwerke:

- “ IOC Olympic Charter 2013
- “ Satzung des DOSB
- “ WADA World Anti Doping Code
- “ NADA Nationaler Anti Doping Code
- “ NADA Standard für Meldepflichten
- “ NADA Standard für Dopingkontrollen
- “ WADA Prohibited List 2015

Die Offenlegungspflichten von Athleten/innen bzw. Betreuer/innen werden fortlaufend geprüft und überarbeitet (z.B. in Bezug auf laufende Ermittlungsverfahren).

3. Zuständigkeiten für Good Governance

Das Thema „Good Governance“ ist vielschichtig. Mögliche Konflikte im DOSB können je nach Einzelfall unterschiedliche Folgen haben.

Der/die erste Ansprechpartner/in für jede/n Mitarbeiter/in sollte auch im Kontext von Good Governance der/die Vorgesetzte sein. Wenn diese/r, etwa aufgrund eines fehlendes Vertrauensverhältnisses oder eigener Betroffenheit, nicht als Ansprechpartner/in in Frage kommt, sollte sich der/die Mitarbeiter/in an eine andere Stelle wenden können:

- grundsätzlich: direkte/r Vorgesetzte/r oder dessen Vorgesetzte/r
- Ressort Personal
- Betriebsrat
- Good Governance Beratungsstelle im Haus
- Good Governance-Beauftragter des DOSB

a) Vorstand

Der Vorstand des DOSB ist zuständig für die Umsetzung von Good Governance und dem Präsidium gegenüber rechenschaftspflichtig.

b) Good Governance Beratungsstelle im Haus

Alle Mitarbeiter/innen, aber auch die Mitgliedsverbände haben die Möglichkeit, sich über das Thema Good Governance im DOSB zu informieren und bei Zweifeln Rat zu holen. Anliegen werden grundsätzlich vertraulich behandelt.

Good Governance Beratungsstelle im Haus:

Britta Spahn
(069) 6700- 246
goodgovernance@dosb.de

Die Beratungsstelle erstellt jährlich einen Maßnahmenplan, in dem insbesondere das Good-Governance- Konzept und die Verhaltensrichtlinien zur Integrität in der Verbandstätigkeit evaluiert und ggf. konkrete Maßnahmen für eine Weiterentwicklung vorgeschlagen werden. Der Maßnahmenplan wird dem Vorstand und dem/der Good Governance-Beauftragten vorgelegt.

c) Good Governance-Beauftragter des DOSB

Der/die ehrenamtlich tätige/n Good Governance-Beauftragte/n wird gemäß § 17 Abs. 2 Satz 1 der DOSB-Satzung von der Mitgliederversammlung gewählt.

Er/sie hat neben einer präventiv beratenden Funktion für alle Mitarbeiter/innen und Funktionsträger/innen (z.B. bei potenziellen Interessenkonflikten) im Falle der Anrufung noch weitere Aufgaben und Befugnisse:

- Prüfung möglicher Verstöße
- Bewertung von deren Relevanz und
- Abgabe von Empfehlungen an das zuständige Entscheidungsgremium zur weiteren Vorgehensweise

Er/Sie besitzt zudem ein Initiativrecht, wenn er/sie nicht direkt angerufen wird, aber von externen Stellen Kenntnis von möglichen Vorfällen erlangt.

Der/die Good Governance-Beauftragte ist immer zuständig bei Regelverstößen von Präsidiums- und Vorstandsmitgliedern (Untersuchung, Aufarbeitung).

Die Mitgliederversammlung hat im Dezember 2014 Herrn Jürgen R. Thumann für die Dauer von 4 Jahren zum Good Governance-Beauftragten gewählt.

Good Governance-Beauftragter:

Jürgen R. Thumann

good-governance-beauftragter@dosb.de

d) Ombudsstelle

Die Entscheidung über die Einrichtung einer Ombudsstelle obliegt dem Vorstand / dem Präsidium.

4. Kommunikation, Schulung und Beratung

Ethik-Code, Richtlinien, vor allem aber die grundsätzliche Ausrichtung der Führung des DOSB im Hinblick auf Good Governance müssen intern und extern systematisch kommuniziert werden. Intern hilft dies bei der Überzeugungsarbeit und sichert mit der Glaubwürdigkeit auch die Durchsetzung der getroffenen Maßnahmen. Extern verpflichtet sich der DOSB damit sichtbar auf seine ethischen Grundsätze und transportiert die Botschaft an seine Mitgliedsorganisationen, Partner, Förderer und Zuwendungsgeber, um diese in ethisches Verhalten einzubinden.

Der Vorstand und das Präsidium des DOSB vermitteln eine Kultur der Aufmerksamkeit und fördern einen offenen, ehrlichen und konstruktiven Austausch zur Einhaltung der Regelungen zu Good Governance. Das Motto heißt *„Mit gutem Beispiel vorangehen“*, entscheidend für eine erfolgreiche Umsetzung ist jedoch das Handeln aller Mitarbeiter/innen im Haus.

a) Kommunikation:

- Das Präsidium und der Vorstand setzen sich intensiv mit den DOSB Verhaltensrichtlinien zur Integrität in der Verbandsarbeit auseinander.
- Das Thema Good Governance ist ein fester Bestandteil der Klausuren des Vorstands.
- Der Vorstand ist für eine regelmäßige Kommunikation des Themas Good Governance bei Betriebsversammlungen verantwortlich.
- Das Thema Good Governance wird auch in die DOSB-nahen Organisationen getragen (Akademien, Deutsche Sport Marketing GmbH, Stiftung Deutscher Sport etc.).
- Der DOSB ruft seine Mitgliedsorganisationen auf, die Prinzipien von Good Governance in ihre Strukturen aufzunehmen und diese entsprechend umzusetzen.
- Der DOSB bietet Hilfestellung durch die Erarbeitung von Musterdokumenten.
- Der DOSB möchte eine Vorbildfunktion gegenüber seinen Mitgliedsorganisationen einnehmen und bietet seine Unterstützung an.

b) Schulung

- Um die notwendige Bewusstseinsbildung zu erreichen, erhält jede/r hauptamtliche/r Mitarbeiter/in und ehrenamtliche Funktionsträger/in im DOSB zu Beginn eine Schulung zu den DOSB Verhaltensrichtlinien zur Integrität in der Verbandsarbeit. Dies wird nach Bedarf wiederholt/erweitert.
- Die Führungs-Akademie erstellt eine Broschüre, die das Thema greifbar macht. Zudem werden Schulungsprogramme angeboten.

c) Beratung

Der DOSB hat im Jahr 2014 eine Arbeitsgruppe Good Governance eingerichtet, um frühzeitig Strategien und Maßnahmen in diesem Arbeitsfeld auch mit externen Stellen entwickeln zu können.

Unter dem Vorsitz von Thomas Arnold, Finanzvorstand des DOSB, arbeiten darin neben dem DOSB die Führungs-Akademie des DOSB, das EOC EU Büro in Brüssel, Transparency International Deutschland e.V. und das Bundesministerium des Innern (BMI) mit. Thomas Arnold koordiniert die Kommunikation mit den Mitgliedsorganisationen.

Zudem ist der DOSB Projektpartner des EU-Projekts "SIGGS" (Supporting the Implementation of Good Governance in Sport), das vom EOC-EU-Office geleitet wird. Dieses Projekt verfolgt das Ziel, Nationalen Olympischen Komitees und nationalen Spitzenverbänden eine praktische Anleitung zur Umsetzung der Good Governance-Grundsätze zur Verfügung zu stellen.

5. Verfahren

In den Fällen, in denen die Prävention nicht ausreichend war und Verstöße gegen Good Governance Regularien des DOSB vorliegen oder in denen es Verdachtsmomente hierfür gibt, muss es ein klar definiertes Meldungs- und Untersuchungsverfahren sowie ein Entscheidungsmanagement geben.

a) Meldung von Verstößen

Jede/r hauptamtliche Mitarbeiter/in und ehrenamtliche/r Funktionsträger/in ist aufgefordert, im Zusammenhang mit der Einhaltung aller Good Governance Regularien Fragen zu stellen, um Rat zu bitten, vermutete Verstöße zu melden und Bedenken hinsichtlich der Einhaltung der GG-Regularien / Verhaltensrichtlinien zur Integrität in der Verbandsarbeit anzusprechen.

Jeder, der weiß oder Anhaltspunkte dafür hat, dass ein/e hauptamtliche/r Mitarbeiter/in oder ehrenamtliche/r Funktionsträger/in an einer Pflichtverletzung beteiligt ist oder dessen/deren Verhalten im Widerspruch zu den GG-Regularien steht, ist aufgefordert, - falls ein konkretes Ansprechen dieser Person aus einem Grund nicht möglich erscheint - die Informationen

- dem/r direkten Vorgesetzten oder dessen/deren Vorgesetzten
- dem Ressort Personal
- dem Betriebsrat
- der Good Governance Beratungsstelle im Haus oder
- dem/r Good Governance-Beauftragten des DOSB

zu melden. Eine Meldung kann schriftlich oder mündlich übermittelt werden.

Die angerufene Stelle wird diese Informationen - unter Berücksichtigung aller Interessen der Beteiligten - sorgsam und, sofern das im Hinblick auf die zu treffende Entscheidung möglich ist, vertraulich behandeln. Der/die Mitarbeiter/in wird wegen der Meldung keine Nachteile erleiden, unabhängig davon, ob sich die Informationen letztlich als wahr erweisen sollten oder nicht, es sei denn, es liegt eine vorsätzlich oder grob fahrlässig falsche Anschuldigung vor.

b) Vorgehen bei Meldungen

Die Stelle, bei der eine Meldung eingegangen ist, wird zur Beurteilung eines Hinweises sowie zur Abstimmung der weiteren Vorgehensweise

- die Informationen bewerten,
- den Sachverhalt prüfen,
- sich ggf. fachlichen Rat einholen (z.B. bei Unstimmigkeiten in der Satzung den Justitiar zu Rate ziehen, bei Vorfällen im Rahmen eines Angestelltenverhältnisses das Ressort Personal oder den Betriebsrat hinzuziehen etc.),
- ggf. eine Untersuchung einleiten,
- ggf. die Beteiligten hören,
- die Ergebnisse dieser Untersuchung mit einer Empfehlung an die zuständige Entscheidungsinstanz weiterleiten und
- den/die Hinweisgeber/in informieren.

c) Entscheidungsinstanzen

Für:

hauptamtliche Mitarbeiter/innen

Vorstände

Mitglieder des Präsidiums

Mitglieder der Beiräte

Mitglieder der Kommissionen

Persönliche Mitglieder des DOSB

entscheidet:

der jeweilige Vorstand des GB

das Präsidium (unter Einbeziehung des Good Governance-Beauftragten)

das Präsidium (unter Einbeziehung des Good Governance-Beauftragten)

das Präsidium

der Vorstand

das Präsidium