



GOOD GOVERNANCE IM SPORTVEREIN

Leitfaden von Transparency Deutschland

Vorwort

In Deutschland gibt es knapp 90.000 Sportvereine – von kleineren mit einer Sportart und einigen Dutzend Mitgliedern bis zu Großvereinen mit einer Vielzahl von unterschiedlichen Sportarten im Angebot und zehntausenden von Mitgliedern. Hinzu kommen Vereine mit Profi-Abteilungen, zum Beispiel im Fußball, Handball, Eishockey, einige davon als Träger von Aktiengesellschaften mit kommerziell organisiertem Ligabetrieb und einem Umsatz von mehreren 100 Millionen Euro im Jahr. Charakteristisch sind ehrenamtliche Führung, Mitgliederversammlungen zur Entscheidung grundsätzlicher Fragen und die Zugehörigkeit zum idealistisch ausgerichteten, gemeinnützigen Verbandssystem des deutschen Sports unter dem Dach des Deutschen Olympischen Sportbundes (DOSB).

Lange Zeit hatten Sportvereine und -verbände, insbesondere auch aufgrund ihrer vielfältigen Jugendarbeit, per se ein positives Image. Öffentliche Förderung und Spendengelder wurden als gute Investition angesehen. In den letzten Jahren hat dieses Bild jedoch Risse bekommen, nicht nur wegen Korruptionsskandalen auf der internationalen Ebene. Auch in Deutschland zeigte sich, dass eine idealistische Ausrichtung nicht automatisch Fehlverhalten Einzelner verhindert, sondern unter Umständen geradezu dazu einlädt, Vertrauen zum eigenen Vorteil auszunutzen oder Macht zu missbrauchen.

Transparency International Deutschland e.V. setzt sich seit 2006 für Transparenz und verantwortliche Entscheidungsstrukturen im Sport ein. Prävention schützt Vereine und Verbände – vor allem aber die Verantwortlichen, die im Ehrenamt oft vor großen Herausforderungen stehen und einen zeitgemäßen Handlungsrahmen brauchen.

Eine offene Kultur, die Mitgliedern und vor allem Athletinnen und Athleten ausreichend Informationen und Beteiligung an den wesentlichen Entscheidungen sichert, hilft den Sportorganisationen bei der Umsetzung moderner Führungsprinzipien.

Der vorliegende Leitfaden wendet sich an die große Zahl der Sportvereine an der Basis. Selbstverständlich können auch Verbände oder Vereine im Profisport die Ausführungen nutzen, um sich mit der Herangehensweise an Good Governance vertraut zu machen. Sie werden angesichts weit höherer wirtschaftlicher und sonstiger Risiken (u.a. Doping, Manipulation von Sportwettkämpfen) aber mit ihren Maßnahmen weit über den hier aufgezeigten Rahmen hinausgehen müssen.

Wir wünschen den Sportvereinen viel Erfolg bei der Nutzung dieser Informationen und stehen für weitere Beratung gerne zur Verfügung.

Berlin, Oktober 2020

Dr. Angela Reitmaier
Vorstand

Sylvia Schenk
Arbeitsgruppe Sport

Inhalt

1 Good Governance im Sport	4
2 Aufbau eines Good Governance-Konzepts	4
3 Schritte zu Good Governance	5
4 Wer macht was?	6
5 Transparenz und Partizipation	7
6 Prävention als wesentlicher Teil von Good Governance	8
7 Risikoanalyse	9
8 Risikoliste	10
9 Interessenkonflikte	11
10 Ombudsperson	12
11 Sanktionen und rechtliche Fragestellungen bei Good Governance	13
Anhänge	14
I Workshop	14
II Alltagssituationen	14
III Ethik-Kodex – Muster für Vereine	18
IV Verhaltensrichtlinien – Muster für Vereine	19
V Quellen und weiterführende Hinweise	25

1 Good Governance¹ im Sport

Die Erwartungen an das Handeln von Institutionen und Organisationen – seien es Unternehmen, Parteien, Behörden, Kirchen, aber auch Vereine und Verbände zum Beispiel aus Wohlfahrtspflege oder Sport – haben sich in den vergangenen Jahren grundlegend geändert. Beschäftigte, Mitglieder, Kundinnen und Kunden sowie die Öffentlichkeit fordern von ihnen:

- Transparenz über Grundlagen der Organisation und aktuelle Vorgänge
- Mehr proaktive Information und Kommunikation
- Frühzeitige Einbindung in Planungsprozesse
- Objektive Kriterien für Entscheidungen
- Einen angemessenen Umgang mit Interessenkonflikten
- Maßnahmen zur Sicherung integren Verhaltens aller Verantwortlichen

Für die Glaubwürdigkeit der Sportorganisationen als wichtige gesellschaftliche Kraft ist deshalb ein **Führungskonzept** notwendig, das auf den Grundsätzen **Transparenz, Integrität, Verantwortlichkeit und Partizipation**, das heißt der Beteiligung der Interessengruppen eines Verbandes oder Vereins an grundlegenden Entscheidungen, basiert.

Der Deutsche Olympische Sportbund (DOSB), die Dachorganisation des deutschen Sports, hat hierzu bereits 2015 „Good Governance Regularien“² veröffentlicht. Diese werden inzwischen in jeweils angepasster Form von Spitzenverbänden, Landessportbünden, Landesverbänden sowie Vereinen umgesetzt.

Zugleich hat das Bundesministerium für Inneres, Bauen und Heimat Governance-Kriterien als Bedingung für die Spitzensportförderung entwickelt; gleiches passiert auf Landesebene und in einzelnen Kommunen. Ebenso wollen Sponsoren und Spender heutzutage detaillierter als früher wissen, wie mit dem von ihnen dem Sport zur Verfügung gestellten Geld gewirtschaftet und verhaltensbedingten Risiken begegnet wird. Zwar gibt es im Sport bereits eine Fülle einzelner Initiativen zu ethischem Verhalten – zum Beispiel gegen Rassismus, Gewalt, Doping, sexuellen Missbrauch, Spielmanipulation – doch fehlt es oftmals noch an einem ganzheitlichen Ansatz.

Ein Good Governance-Konzept analysiert die Risiken für den Verein und alle, die mit ihm zu tun haben – insbesondere seine Mitglieder – und schließt mögliche Lücken bei der Prävention durch passgenaue Maßnahmen. Dabei muss nicht alles neu erfunden werden – vieles ist bereits vorhanden, manches lässt sich bündeln, sodass im Endeffekt sogar Kapazitäten eingespart werden können.

2 Aufbau eines Good Governance-Konzepts

Good Governance setzt eine den Vereinsaufgaben angemessene Satzung, deren Beachtung (z.B. fristgemäße Einladungen zu Mitgliederversammlungen) und eine ordnungsgemäße Verwaltung (z.B. Protokollierung von Sitzungen, ordentliche Aktenführung) voraus.

Grundlage guter Führung ist die Verständigung auf gemeinsame **Werte**³ im **Ethik-Kodex**. Werte alleine garantieren aber kein integrires Verhalten auch in schwierigen Situationen (z.B. bei hohem Entscheidungsdruck, starker Konkurrenz, individuellen Schwächen oder persönlichen Problemen). Weder erkennen Menschen in jeder Lage, was richtig und falsch ist, noch halten sich alle immer an die Vorschriften. Deshalb muss

1 „Gute Führung“

2 https://cdn.dosb.de/alter_Datenbestand/fm-dosb/downloads/dosb/Good-Governance-Regularien_29.11.2018.pdf

3 Teilweise bereits in Satzung oder Leitbild enthalten

das höchste Vereinsgremium mittels **Risikoanalyse** klären, welche Ereignisse oder Verhaltensweisen die gemeinsamen Werte bedrohen. Die konkreten Risiken unterscheiden sich von Verein zu Verein, zum Beispiel nach Sportart(en), Mitgliederzahl bzw. -struktur (sexualisierte Gewalt im Kindersport oder Jugend-Trainingslager, spezifische Gesundheitsrisiken bei älteren Menschen), Finanzvolumen (eigene Sportstätte; Sponsorenverträge) und aktueller Aufgabe (Bauvorhaben), und können auch situativ bedingt sein.

Aus der Bewertung der Risiken werden **Präventionsmaßnahmen** abgeleitet, um **Schaden** vom Verein, seinen Mitgliedern und Dritten **abzuwenden** (z.B. Schutz vor Unregelmäßigkeiten bei den Finanzen, vor Korruption, gesundheitlichen Schäden oder sexualisierter Gewalt). Entsprechende **Verhaltensrichtlinien** regeln wesentliche Verantwortlichkeiten und zeigen einen **Handlungsrahmen** auf, einschließlich möglicher Sanktionen.

Das Ergebnis der Risikoanalyse und daraus abgeleitete Präventionsmaßnahmen sind für jeden Verein unterschiedlich. Dieser Good Governance-Leitfaden von Transparency Deutschland konzentriert sich auf den systematischen Ansatz und Muster-Regelungen für die häufigsten Präventionslücken in Vereinen. Soweit es bereits Material und Richtlinien gibt, zum Beispiel mit Blick auf wirtschaftliche Risiken, Doping oder sexualisierte Gewalt, wird auf die Quellen und weiterführenden Hinweise im Anhang und unter <https://www.transparency.de/themen/sport/> verwiesen.

Integres Verhalten muss **von der Vereinsführung vorgelebt und eine Kultur der Wertschätzung, des Respekts und der Achtsamkeit** vermittelt werden. Bei der Einführung von Good Governance sind umfassende **Information** sowie **Schulungen** für ehren- und hauptamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erforderlich. Kontinuierliche **Kommunikation** sichert transparente Handlungsmaßstäbe und fördert die aktive Teilnahme und Teilhabe am Vereinsleben.

Insbesondere in der Einführungsphase ist es wichtig, dass eine erfahrene, unabhängige und besonders vertrauenswürdige Person (**Ombudsperson oder Governance-Beauftragte/Governance-Beauftragte/r**) als **Anlaufstelle für Fragen**, zur individuellen Beratung (z.B. zu möglichen Interessenkonflikten) und zur Entgegennahme von Hinweisen zur Verfügung steht.

Da **Fehlverhalten nie ausgeschlossen** werden kann, braucht der Verein **Kontrollen**, er muss alle **Hinweise** aufgreifen und klären, ob ein Verstoß vorliegt. Mögliche **Sanktionen** müssen angemessen sein, oft genügt bereits eine Ermahnung, die Richtlinien künftig zu beachten. Bei **schädigendem Verhalten** kann es neben der Wiedergutmachung und Hilfen für Geschädigte aber unter Umständen auch um eine Sanktion bis hin zum Vereinsausschluss gehen.

3 Schritte zu Good Governance

Um Sinn und Funktionsweise eines Good Governance-Konzepts zu verstehen, hilft ein Blick auf den Rahmen für ein Fußballspiel:

Allein mit dem Fußballplatz, zwei Toren, den Spielregeln als solche (das heißt der Grundstruktur – entsprechend bei Good Governance der Satzung und Verwaltung im Verein) sowie zwei Mannschaften kann kein reguläres Spiel gesichert werden. Es braucht die grundlegende Verständigung auf Werte (Respekt, Fairness), eine Definition von Fouls (Verhaltensrichtlinien) und die Bereitschaft aller, die Regeln einzuhalten bzw. auf Einhaltung zu achten.

Trotzdem ist selbst dann im Eifer des Wettkampfs damit zu rechnen, dass es zu Regelverstößen kommt. Deshalb gibt es Schiedsrichterinnen und Schiedsrichter, die die Einhaltung der Regeln kontrollieren. Wenn nicht von Beginn an konsequent durchgegriffen wird – auch bei kleineren Fouls – entgleitet das Spiel. Dies verdeutlicht, wie wichtig es ist, jede Regelverletzung mindestens zu pfeifen (analog im Vereinsleben:

anzusprechen), damit nicht der Eindruck entsteht, die Regeln würden nicht ernst genommen. Und selbstverständlich müssen die Trainerinnen und Trainer der Mannschaften und das Betreuungspersonal selbst Vorbild sein für regelkonformes Verhalten. Wenn es dann doch zu schwereren Fouls auf dem Spielfeld kommt, gibt es Gelbe und Rote Karten als Sanktionen bis hin zu anschließenden Disziplinarverfahren.

Genau so funktioniert auch ein Good Governance-System!

Die folgende Aufstellung zeigt, welche Schritte nötig sind:

Einmalig:	Aufbau des Systems <ul style="list-style-type: none">- Ethik-Kodex- Risikoanalyse- Satzungsänderungen- Verhaltensrichtlinien
Jährlich:	<ul style="list-style-type: none">- Risikoanalyse aktualisieren- Regeln und Maßnahmen ergänzen
Fortlaufend:	Integration von Good Governance in den Vereinsalltag <ul style="list-style-type: none">- Information und Kommunikation- Schulungen (z.B. für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter)- Anlaufstelle und allgemeine Beratung (Ombudsperson)- Kontrollen, Prüfung von Hinweisen- Aufklärung und wenn nötig Ahndung möglicher Verstöße

4 Wer macht was?

Vorstand/Präsidium (höchstes Gremium)

- Aufbau Good Governance-System (unter Einbeziehung der Mitglieder sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter), basierend auf der Risikoanalyse
- Beschlussvorlage zu Satzungsänderungen (Ombudsperson; Sanktionen) und zum Ethik-Kodex für die Mitgliederversammlung
- Beschluss der Verhaltensrichtlinien
- Jährliche Risikoanalyse: Neue Risiken aufgreifen, Verhaltensrichtlinien und Maßnahmen ergänzen
- Untersuchung von Verstößen sowie (Vorbereitung von) Sanktionen, falls nicht anderem Gremium vorbehalten

Mitgliederversammlung

- Beschluss der Satzungsänderungen (Ombudsperson; Sanktionen)
- Beschluss des Ethik-Kodex
- Wahl einer Ombudsperson und gegebenenfalls eines weiteren Gremiums

Geschäftsführung

- Beschlussvorlagen erarbeiten
- Information und Kommunikation
- Schulungen entwickeln und umsetzen
- Kontrollen und arbeitsrechtliche Maßnahmen, Personal
- Zusammenarbeit mit Ombudsperson

Alle Führungskräfte (inklusive Übungsleiterinnen und -leiter)

- Mit gutem Beispiel vorangehen („Tone from the Top“)
- Regeltreue und Achtsamkeit
- Teilnahme an Schulungen
- Eigene Interessenkonflikte melden
- Kontrollen, Aufgreifen von Verdachtsmomenten und Hinweisen
- Kleinere Verstöße direkt ansprechen und klären
- Im Zweifel: Vorgesetzte oder Ombudsperson fragen
- Schwerere Verstöße melden

Ombudsperson/Governancebeauftragte

- Beratung der Führungskräfte und Mitglieder zu Interessenkonflikten und Verhaltensrichtlinien (z.B. Geschenke, Einladungen)
- Entgegennahme von Hinweisen auf Verstöße
- Evaluierung des Gesamtsystems und jährlicher Bericht an Vorstand/Präsidium

Alle Mitglieder

- Regeltreue und Achtsamkeit
- Kleinere Verstöße direkt ansprechen und klären
- Im Zweifel: Führungskraft oder Ombudsperson fragen
- Schwerere Verstöße melden

5 Transparenz und Partizipation

Transparenz stärkt das Vertrauen der Mitglieder, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Geldgeber, Geschäftspartner und der Öffentlichkeit in den Verein. Einen guten Einstieg in das Thema Transparenz bietet die Veröffentlichung von Mindestangaben, wie sie die „Initiative Transparente Zivilgesellschaft“ (ITZ)⁴ verlangt:

Die zehn Punkte der ITZ

1. Name, Sitz, Anschrift und Gründungsjahr
2. Satzung und Angaben zu den Organisationszielen
3. Angaben zur Steuerbegünstigung
4. Name und Funktion wesentlicher Entscheidungsträgerinnen und -träger
5. Tätigkeitsbericht
6. Personalstruktur
7. Angaben zur Mittelherkunft
8. Angaben zur Mittelverwendung
9. Gesellschaftsrechtliche Verbundenheit mit Dritten
10. Namen von juristischen Personen, deren jährliche Zahlungen mehr als 10 Prozent des Gesamtbudgets ausmachen

Dies ersetzt jedoch nicht weitere Maßnahmen zu Good Governance, abhängig von der Vereinsgröße und den konkreten Risiken.

⁴ <https://www.transparency.de/mitmachen/initiative-transparente-zivilgesellschaft/>

Ein wesentliches Prinzip von Good Governance ist **Partizipation**, das heißt die Beteiligung von Interessengruppen (sog. „Stakeholder“) an grundlegenden Planungen und Entscheidungsprozessen. Für einen Sportverein lassen sich **Stakeholder** in zwei Gruppen unterscheiden:

Interne: Mitglieder, Eltern, ehrenamtliche und hauptamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Externe: Geldgeber (Sportamt, Spender, Sponsoren), Verwaltung, Anwohnerinnen und Anwohner von Sportstätten, sonstige kommunale oder Landesbehörden, Geschäftspartner, Nachbarvereine, übergeordnete Sportorganisationen, Medien, Schulen, Kooperationspartner, etc.

Diskussionen über Strategie und grundsätzliche Planungen müssen intensiv (zunächst) intern geführt werden, sollten aber auch zum Beispiel Geldgeber und Kooperationspartner einbeziehen. Für einen Anbau an der vereinseigenen Sportstätte ist die Beteiligung der Anwohnerinnen und Anwohner wichtig, gleiches gilt für Vereinsfeste und andere Maßnahmen, die in das Umfeld hineinwirken. Für größere Vereine mit vielen unterschiedlichen externen Stakeholdern kann es Sinn ergeben, ein Konzept für eine systematische Zusammenarbeit zu erstellen. Ein gutes Beispiel aus dem Sport ist das Dialogforum von Special Olympics Deutschland zu den für 2023 geplanten Special Olympics in Berlin⁵.

6 Prävention als wesentlicher Teil von Good Governance

Wenn es um Prävention geht, können Sportvereine auf viel Erfahrung zurückgreifen. Schließlich sind weite Teile des Breitensportangebots der Prävention gewidmet – von Fitnessprogrammen bis zur Rückenschule – und auch im Wettkampfsport gehört die Prävention von Unfällen und Verletzungen zu einem vernünftigen Trainingsprogramm.

Kein Zweifel: Die Verantwortlichen im Sport wissen, dass man Risiken vorbeugen muss und die richtigen Maßnahmen im Vorfeld spätere Probleme verhindern oder zumindest in ihren negativen Auswirkungen reduzieren können.

Diese Herangehensweise aus dem aktiven Sport gilt es auf die Organisation und Verwaltung eines Vereins zu übertragen. Auch da ist ein **System des Risikomanagements** notwendig, wozu neben wirtschaftlichen Risiken (zum Beispiel dem Wegfall von Einnahmen) die Sicherung des rechtmäßigen Verhaltens der Mitglieder sowie ehren- und hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gehört.

Der Begriff „**Compliance**“ aus der Wirtschaft heißt im Grunde nichts Anderes als Regeltreue. Was der „ehrbare Kaufmann“ in früheren Zeiten per Handschlag sicherstellte, bedarf angesichts der heutigen komplexen Zusammenhänge (nicht nur) in der Wirtschaft eines umfassenden Programms von Vorgaben und des dazugehörigen Rahmens, um die Einhaltung sicherzustellen.

Immer geht es um denselben Kern: Wie schafft es eine Institution, ihre Risiken angemessen einzuschätzen und präventiv tätig zu werden?

Ein ganzheitliches Verständnis von Prävention, das dann auf die einzelnen Risikobereiche angewendet wird, erleichtert die Arbeit: Der Verein muss nicht separat Prävention von Diskriminierung, Prävention von sexualisierter Gewalt, Prävention von Korruption, Prävention von Interessenkonflikten etc. entwickeln. Stattdessen werden mithilfe eines Präventionskonzepts alle erkannten Risiken systematisch in den Blick genommen, bewertet und dann die zu treffenden Maßnahmen für die verschiedenen Risiken abgeleitet.

⁵ <https://specialolympics.de/news/national/2020/02/180-teilnehmer-diskutierten-beim-dialogforum-leidenschaftlich-ueber-gesellschaft-sport-und-mitbestimmung/>

Dieses Vorgehen erhöht das Verständnis aller Beteiligten für die eingeleiteten Maßnahmen sowie deren Umsetzung und ermöglicht auch eine schnelle Reaktion auf neue Risiken.

Es genügt eben nicht, sich nur auf die Werte des Sports zu berufen: Fair Play braucht die richtigen Strukturen, eine transparente Organisation sowie eine Kultur, die Zivilcourage, einen offenen Umgang mit Problemen und die Bereitschaft zur Beteiligung aller Betroffenen fördert.

7 Risikoanalyse

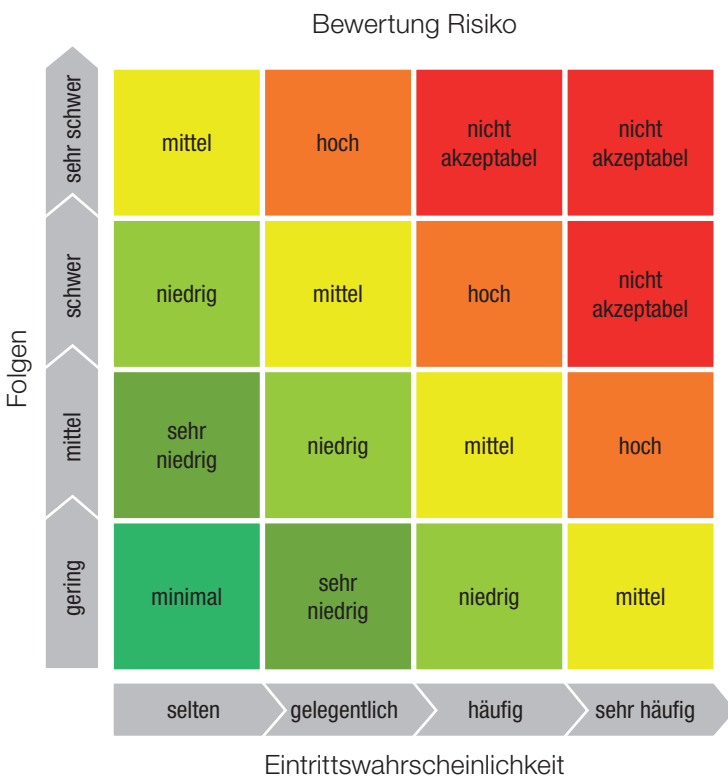
Wer Prävention betreiben will, muss wissen, welchen Risiken er ausgesetzt ist. Bei manchen Risiken gibt es gesetzliche Vorgaben zur Prävention (zum Beispiel Unfallgefahren, Vorschriften zum Arbeitsschutz), andere Risiken werden oft unterschätzt (zum Beispiel im Bereich der Wirtschaftskriminalität) oder gar ignoriert.

Jeder Verein sollte daher zunächst die Risiken in den unterschiedlichen Aufgabenbereichen möglichst umfassend in einer **Risikoliste** auflisten und sodann bewerten. Eine solche Risikoanalyse ist zentrale Führungsaufgabe.

Die Größe eines Risikos richtet sich nach der Eintrittswahrscheinlichkeit einerseits und der Höhe des voraussichtlichen Schadens andererseits, wobei hier nicht nur der (unmittelbare) monetäre Aspekt ausschlaggebend ist, sondern auch Folgen für die Reputation.

Ein häufig eintretendes Ereignis mit jeweils mittleren Auswirkungen verlangt ebenso Aufmerksamkeit, wie ein seltenes Ereignis, das große Auswirkungen haben könnte. Sinnvoll ist es, eine **Risikomatrix** zu nutzen und die Risiken entsprechend zu klassifizieren:

Beispiel einer Risikomatrix



Die zeitliche Umsetzung und Intensität der zu treffenden Maßnahmen richtet sich nach dem Ergebnis der Risikoanalyse. Bei großen und/oder häufigen Risiken, vor allem bei drohendem Personenschaden, muss schnell und umfassend gehandelt werden. Der Schutz vor kleinen Risiken kann – abhängig von der Risikobereitschaft – bei rein finanziellen Auswirkungen auch ganz unterbleiben, wenn ein Verein lieber im Einzelfall den Schaden behebt, als vorab den Eintritt zu verhindern.

Bei der Überlegung, ob man sich vor einem Risiko schützt oder es in Kauf nimmt, dürfen die durch das schädigende Ereignis eintretende Störung und der zur Beseitigung der Folgen nötige Zeit- und Arbeitsaufwand nicht außer Betracht bleiben.

8 Risikoliste

Jeder Sportverein hat, wie andere Organisationen auch, allgemeine wirtschaftliche und sonstige Risiken in der Verwaltung und im Übungsbetrieb (zum Beispiel Diebstahl, Unterschlagung, Sachbeschädigung, Datenmissbrauch, Cybermobbing).

Darüber hinaus gibt es im Sport Risiken, die in anderen Bereichen nicht oder nicht in einer solchen Ausprägung vorkommen. Diese sind abhängig vom jeweiligen Verein, zum Beispiel Sportart(en), Mitgliederzahl/-struktur, Finanzvolumen, eigene Sportstätte.

Aktuelle Entwicklungen (zum Beispiel Gesetzesänderung, Dürreperiode, Pandemie, Bauvorhaben) können wiederum allgemeine und sportspezifische Auswirkungen haben. Deshalb ist der Überblick über die Risiken des Vereins in regelmäßigen Abständen durch das höchste Vereinsgremium zu überprüfen und anzupassen.

a) Finanzen

- Falsche Spendenquittungen; falsche Angaben zu geldwerten Vorteilen (Sach sponsoring); falsche Verwendung zweckgebundener Spenden
- Erschleichen von Zuschüssen (z.B. zweckwidrige Verwendung; Rückdatierung von Rechnungen)
- Unterschlagung, Betrug, Korruption, Untreue, Diebstahl

b) Entscheidungsprozesse

- Interessenkonflikte (z.B. durch familiäre Verflechtungen, Ämterhäufung)
- Korruption/Machtmissbrauch im Zusammenhang mit:
 - Wahlen und Ernennungen
 - Vergabe von Sport- und Verbandseignissen (z.B. Meisterschaften)
 - Sponsoring-Verträgen
 - Eintrittskarten (Einladungen/Ehrenkarten)
 - Zahlungen bei Vereinswechseln (Transfers)
 - Mannschaftsaufstellungen, Kadernominierungen

c) Gesundheit und Wohlergehen

- Verletzungen/Unfälle (z.B. durch mangelnde Aufsicht/Vorsorge)
- Medikamentenmissbrauch (z.B. Appetitzügler, Schmerzmittel für Jugendliche)
- Essstörungen (insbesondere kompositorische Sportarten, Ausdauersportarten)
- Problematisches Glücksspiel (vor allem männliche Wettkampfsportler)
- Misshandlung von Tieren (Reitsport)
- Missachtung von Umweltvorgaben

d) Integrität des Wettkampfs

- Manipulation von Ergebnissen aus sportlichen Gründen oder zum Wettbetrug
- Doping
- Altersklassen-Betrug; technische Manipulationen; Willkür bei Bewertungen

e) Integrität und Menschenrechte

- Rassismus, Antisemitismus
- Diskriminierung wegen Geschlecht, sexueller Orientierung, Religion
- Sexuelle Belästigung/Missbrauch (Ausnutzung von Abhängigkeit/Vertrauen)
- Gewalt (auch z.B. Fans, Eltern bei Jugendspielen)
- Verletzung der persönlichen Integrität (Mobbing, Videos in den sozialen Medien)

9 Interessenkonflikte

Ein Interessenkonflikt liegt vor, wenn bei einer in einem Amt zu treffenden Entscheidung **persönliche Interessen mit den Interessen des Vereins in Konkurrenz stehen oder stehen könnten**. Dies gilt auch, wenn eine weitere Organisation vertreten wird, deren Interessen unterschiedlich sind oder sein könnten.

Dies ist der Fall, wenn bei einem Vorstandsmitglied

- eine persönliche Verbindung zu beteiligten Personen besteht (Beispiel: Eine Verwandte bewirbt sich als Mitarbeiterin des Vereins)
- eigene wirtschaftliche Interessen betroffen sind (Beispiele: Eigentum an Geschäftsanteilen eines Lieferanten des Vereins; Anwaltliche Vertretung einer Abteilungsleiterin des Vereins)
- persönliche Ziele betroffen sind (Beispiel: Kandidatur für ein kommunales Mandat)

Dabei geht es nicht nur um die Verquickung mit finanziellen Gesichtspunkten, auch ideelle Interessen können eine Rolle spielen. Entscheidend ist, ob die neutrale Wahrnehmung des jeweiligen Amtes im Verein – das heißt eine objektive Entscheidung – in der konkreten Situation beeinträchtigt ist oder sein könnte. Bereits der Eindruck, es könnte nicht im besten Interesse des Vereins, sondern nach sachfremden bzw. persönlichen Erwägungen entschieden werden, kann negative Folgen haben.

Ein typisches Beispiel ist die tatsächliche oder vermeintliche Beeinflussung einer Jugendtrainerin bei der Mannschaftsaufstellung, wenn die Eltern eines der Spieler wichtige Sponsoren des Teams sind. Was bedeutet dies für diesen Spieler, seine Mannschaftskollegen und die Trainerin? Wie geht man damit um?

Interessenkonflikte lassen sich nicht vermeiden. Gerade bei Entscheidungen im Sportverein sind oft unterschiedliche Interessen oder Aufgaben berührt, zum Beispiel aus dem Beruf oder auch weiteren Ehrenämtern. Deshalb muss der Umgang mit Interessenkonflikten geregelt werden.

Die wichtigste Maßnahme ist die **Verpflichtung zur Offenlegung von Interessenkonflikten und den jeweiligen Entscheidungskriterien** – mit Transparenz lässt sich viel Misstrauen im Vorhinein abbauen! Das bedeutet für das obige Beispiel zur Mannschaftsaufstellung: Wenn die Problematik mit den Spielern offen besprochen wird, kann der Befürchtung einer ungerechtfertigten Bevorzugung entgegengewirkt werden.

Bei wichtigen Entscheidungen im Vorstand sollte die Person, die sich im Interessenkonflikt befindet, weder an den Beratungen noch an der Entscheidung beteiligt sein und dies im Protokoll festgehalten werden. Die anderen Vorstandsmitglieder können sich zum Beispiel durchaus auch für die Vergabe eines Auftrags an einen Freund der Vorsitzenden entscheiden, wenn dies offen mitsamt den Entscheidungskriterien (zum

Beispiel günstigstes Angebot) dokumentiert und die Vorsitzende von der Beratung und Entscheidung ausgeschlossen ist. Einem Vorwurf der Vetternwirtschaft wird damit die Grundlage entzogen.

10 Ombudsperson

Analysierte Risiken, Präventionsmaßnahmen und Verhaltensrichtlinien sind eine wichtige Basis – **die Umsetzung von Good Governance jedoch erfolgt im Alltag**. Und da kommen, gerade in der Anfangsphase, viele Fragen auf: Stellt eine bestimmte Konstellation einen Interessenkonflikt dar? Könnte die Annahme dieser Einladung eine objektive Entscheidung beeinträchtigen oder zumindest den Eindruck einer unzulässigen Beeinflussung entstehen lassen? Ist eine Äußerung diskriminierend oder nicht?

Um hierauf Antworten zu finden, ist vertrauensvolle Beratung nötig. Es empfiehlt sich, dafür eine Stelle (Ombudsperson oder Governancebeauftragte/r) zu schaffen. Die von der Mitgliederversammlung zu wählende Ombudsperson sollte unabhängig von allen Vereinsämtern sein und auch keine personellen Verflechtungen haben. Eine enge Freundschaft mit einzelnen Vorstandsmitgliedern könnte im Konfliktfall die Neutralität beeinträchtigen. Gesucht wird eine Persönlichkeit, die Sachverhalte einschätzen, kompetent beraten, auch Streit schlichten kann und zu der die Mitglieder, ehrenamtliche und bezahlte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch Eltern minderjähriger Mitglieder Vertrauen haben. Nur dann werden Hinweise auf problematische Vorgänge im Verein an die Ombudsperson gegeben, so dass diese schnell reagieren kann. Manche Vorfälle werden nämlich erst dadurch zu einem wirklichen Problem, dass sie nicht gleich erkannt oder von den Verantwortlichen in ihren Auswirkungen unterschätzt und beiseitegeschoben werden.

Hinweise auf Fehlverhalten haben eine große Bedeutung, um Gefährdungen in einer frühen Phase zu entdecken und abzustellen. Deshalb gibt es in Wirtschaftsunternehmen, aber auch in Institutionen des Sports spezielle Hinweisgeber-Systeme, zum Beispiel bei der Nationalen Anti-Doping-Agentur NADA zum Doping oder beim Deutschen Fußball-Bund und der Bundesliga zur Manipulation von Fußballspielen. Derzeit wird daran gearbeitet, ein unabhängiges System für den deutschen Sport insgesamt zu entwickeln, das heißt auch für Vereine.

Für Hinweise auf sexualisierte Gewalt⁶ empfiehlt es sich, von vornherein zusätzlich zur Ombudsperson eine Kooperation mit einer sachkundigen Organisation außerhalb des Sports (Kinderschutzbund, Wildwasser) zu vereinbaren. Gerade diese Fälle können für alle Beteiligten erhebliche Auswirkungen haben, sind emotional extrem belastend und überfordern meist die Vereinsorganisation.

Die Ombudsperson gewinnt durch ihre Tätigkeit einen objektiven Einblick in die Umsetzung des Good Governance-Konzepts, sie kann Schwachstellen und Lücken erkennen, verbesserte Maßnahmen vorschlagen und damit eine wichtige Rolle im Vereinsleben spielen.

Die Ahndung von Verstößen sollte einem anderen Vereinsgremium, zum Beispiel dem Vorstand oder – wenn ein Vorstandsmitglied betroffen ist – einem sonstigen Gremium vorbehalten werden, um eine klare Trennung von Beratung einerseits sowie Kontrolle und Sanktionen andererseits zu sichern.

⁶ Zu detaillierten Materialien siehe insbesondere <https://www.dsj.de/Kinderschutz/>

11 Sanktionen und rechtliche Fragestellungen bei Good Governance

Ein Good Governance-Konzept bewegt sich nicht im luftleeren Raum. Oftmals gibt die **Satzung** bereits **Werte des Vereins** vor – diese sollten dann bei der Erarbeitung des Ethik-Kodex´ mit aufgegriffen werden.

Vereinssatzungen regeln meist den **Ausschluss von Mitgliedern** wegen **vereinsschädigendem Verhalten**. Ein solcher Ausschluss ist aber nur „ultima ratio“. Bei Verstößen gegen Verhaltensrichtlinien – zum Beispiel Verschweigen eines Interessenkonfliktes, diskriminierende Bemerkung, folgenlose Missachtung von Distanzregeln zur Prävention sexualisierter Gewalt – ist nicht gleich ein Vereinsausschluss nötig und möglich. Vielfach reicht es, wenn das Thema angesprochen wird. Gerade in der Einführungsphase von Good Governance ist das gemeinsame Lernen wichtiger als gleich mit Strafen zu reagieren. Manchmal kann es auch ganz ohne weitere Sanktionsmöglichkeiten gehen.

Damit aber in Vereinen mit mehr oder höheren Risiken auf Fehlverhalten angemessen, das heißt abgestuft, reagiert werden kann, müssen mögliche **Sanktionen** sowie **Verfahren** und **Zuständigkeiten in der Satzung verankert** sein.

Ein **Sanktionskatalog** könnte folgende Elemente enthalten:

- Interne Verwarnung
- Rüge ohne/mit Veröffentlichung
- Verpflichtung zu spezifischer Fortbildung/Schulung
- Verpflichtung zu Mitarbeit in spezifischem Vereinsprojekt
- Zeitlich befristete Suspendierung einer Vereinsfunktion
- Zeitlich befristete Suspendierung der Mitgliedschaft
- Aberkennung von Ehrungen
- Dauerhafter Ausschluss von Vereinsämtern

Neben der für die Beratung und die vertrauliche Entgegennahme von Hinweisen zuständigen Ombudsperson muss es ein Gremium geben, das einen Sachverhalt aufklärt und eine Sanktion ausspricht. Dies kann bei kleineren Vereinen der Vorstand sein, bei größeren Vereinen empfiehlt sich ein zusätzliches Gremium.

Die Mitgliederversammlung kann als Berufungsinstanz dienen.

Wichtig ist, das Verfahren transparent abzuwickeln. Das betroffene Mitglied muss angehört werden und sich verteidigen können. Am Sachverhalt Beteiligte dürfen an der Sanktionsentscheidung nicht mitwirken (Interessenkonflikt).

Bei **hauptamtlich Beschäftigten** sind **arbeitsrechtliche Vorgaben** zu beachten. Das gilt schon für die Einführung von Verhaltensrichtlinien, die unter Umständen im **Arbeitsvertrag** verankert werden können. Gibt es einen **Betriebsrat**, muss dieser **einbezogen** werden.

Für Risiken wie zum Beispiel Doping, sexualisierte Gewalt und Medikamentenmissbrauch gibt es ebenfalls **gesetzliche oder auch spezifische sportrechtliche Regeln**, die im Konzept zu berücksichtigen sind.

Anhänge

I Workshop

Zur Einführung von Good Governance sollten die internen Stakeholder – Mitglieder sowie ehrenamtliche und hauptamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – einbezogen und gut informiert werden. Dazu bietet sich insbesondere in größeren Vereinen die Durchführung eines Workshops zur Bewusstseinsbildung/Schulung für die Führungskräfte an. Diese können dann entsprechend in die Übungsgruppen und die Mitgliedschaft hineinwirken.

Der Workshop sollte die wichtigsten Informationen kurz anschaulich darbieten und Möglichkeiten zur Diskussion von konkreten Problemstellungen aus dem Alltag geben.

Transparency Deutschland stellt auf seiner Webseite einen Mustervortrag zur Verfügung und kann bei der Vorbereitung und Durchführung von Workshops Hilfestellung leisten oder auch Referentinnen und Referenten vermitteln.

Möglicher Ablauf

- 15 min** Begrüßung – Hinweis auf die Bedeutung von Good Governance (Vorstand)
- 45 min** Integrität im Sport – Was bringt Good Governance?
(Mustervortrag Transparency Deutschland)
Einschließlich 15 Minuten Diskussion
- 15 min** **Pause**
- 40 min** Kleingruppen – Diskussion Alltagssituationen
(mehrere Beispiele je Gruppe)
- 20 min** Plenum zu Alltagssituationen
- 10 min** Feedback und Verabschiedung

Gesamtzeit: 2:25 Stunden einschließlich Pause

II Alltagssituationen

Die in dieser Aufstellung geschilderten Situationen haben sich so oder in leicht abgewandelter Form in Sportvereinen zugetragen. Sie sollen zur Diskussion über angemessene Verhaltensweisen und Reaktionen anregen. Dabei gibt es meist nicht die eine „richtige Lösung“. Wie sollten sich die einzelnen Personen verhalten? Was könnte dem Verein und den Beteiligten schaden? Wie helfen ein Good Governance-System und eine Ombudsperson?

1. Fehlkalkulation

Im Verein bereitet eine Projektgruppe das Jubiläum vor. Nach einigen Wochen stellt sich heraus, dass das vom Vorstand bewilligte Budget nicht einzuhalten ist, weil bei der Kostenplanung für die Musik-Band die Gema-Gebühren und zusätzliche Technikkosten vergessen wurden. Außerdem zeichnet sich bereits jetzt ab, dass die Werbeeinnahmen für das Jubiläumsheft hinter den Erwartungen zurückbleiben werden.

In der Projektgruppe bilden sich verschiedene Fraktionen:

Fraktion A sagt, genehmigt ist genehmigt – hätten die ja selber merken können.

Fraktion B will in der Kalkulation die erwarteten Gästezahlen nach oben schrauben und noch mal ordentlich Werbung für die Veranstaltung machen.

Fraktion C will offen mit dem Vorstand reden.

Was, wenn Sie Fraktion C angehören, die überstimmt wird?

2. Günstige Gelegenheit

Der Verein plant eine Erweiterung der eigenen Sportanlage, die Planungen sind in der Öffentlichkeit noch nicht bekannt. Da wegen möglicher Lärmemissionen Widerstand von Nachbarn befürchtet wird, will der Vorstand zunächst noch ausloten, wie man deren Interessen am besten einbindet. Alle sind deshalb um Vertraulichkeit gebeten worden.

Der Geschäftsführer Gustaf trifft bei einer privaten Einladung zufällig den Bürgermeister der Gemeinde und kommt mit ihm ins Gespräch. Gustaf denkt, so eine Gelegenheit kommt nicht wieder, und fragt den Bürgermeister vertraulich nach dessen Einschätzung der Situation. Zwei Tage später stehen die Pläne in der Zeitung, weil der Bürgermeister sich mit dem Projekt brüstet.

3. Der Hinweis

Georg ist Governance-Beauftragter im Verein. Eines Tages ruft ihn der Trainer Theo an und informiert ihn aufgeregt, das Vorstandsmitglied Volker habe sich bei der jährlichen Sportlerehrung an die Athletin Anja herangemacht und sie in auffälliger Weise belästigt.

Georg denkt, das kann nicht sein. Er kennt Volker aus langjähriger Zusammenarbeit gut und kann sich nicht vorstellen, dass Volker sich so verhalten hat. Es muss ein Missverständnis sein, außerdem hat die Sportlerin sich ja nicht selbst gemeldet. Georg spricht Volker direkt auf den angeblichen Vorfall an. Am nächsten Tag erhält Theo von Volker eine scharfe Mail, in der er der falschen Anschuldigung bezichtigt wird.

4. Das Schnäppchen

Die Vereinsvorsitzende Viktoria muss die jährliche Bestenliste in den Druck geben. Ihr Schwager Stefan, der ein großer Sportfan ist, hat gerade eine Druckerei eröffnet und bietet Viktoria einen absoluten Tiefpreis an. Viktoria freut sich, dass sie nicht lange nach einer Druckerei suchen muss und außerdem noch Geld einspart. Sie vergibt den Auftrag an Stefan.

Der Kassenwart Karl des Vereins erfährt von dieser Vergabe und meldet den Vorfall dem Governance-Beauftragten, weil die internen Vorschriften nicht eingehalten wurden.

5. Es bleibt in der Familie

Bei der Mitgliederversammlung des Vereins werden noch Kandidatinnen und Kandidaten für die Kassenprüfung gesucht. Schließlich ist Frieda, die Frau des Kassenwarts Karl, zur Kandidatur bereit.

Frieda und Karl sind langjährige verdiente Ehrenamtliche des Vereins, ohne sie würde der Verein nicht funktionieren. Beide helfen immer bei Vereinsfesten und anderen Aktivitäten aus, spenden selbst auch großzügig für die Jugendarbeit.

Der Governance-Beauftragte konnte bei der Mitgliederversammlung nicht anwesend sein, er erfährt erst anschließend von der Wahl.

6. Die Ehrung

Die Fußball-Abteilung richtet für ihren langjährigen Vorsitzenden Wilhelm zum 70. Geburtstag eine Feier aus. Da man sich nicht lumpen lassen und auch Werbung für den Verein machen will, wird eine große Liste an Personen aus der Kommunalpolitik, lokaler Wirtschaft und befreundeten Vereinen eingeladen.

Anschließend stellt sich heraus, dass das der Abteilung aus Mitteln des Gesamtvereins zustehende Gesamtjahresbudget allein durch die Feier aufgebraucht wurde und kein Geld mehr für die Organisation von und Reisen zu Wettkämpfen zur Verfügung steht. Der Abteilungsvorstand bittet Karla, die Schatzmeisterin des Gesamtvereins, unter Hinweis auf die Verdienste von Wilhelm um einen Nachschlag. Karla weiß, dass Wilhelm leicht erregbar ist. Bei einer Ablehnung des Antrages wäre zu befürchten, dass er die Arbeit hinschmeißt oder sogar aus dem Verein austritt.

7. Fahrtkosten statt Honorar

Die erfolgreiche Volleyball-Mannschaft des Vereins schwört auf die Zusammenarbeit mit dem Sportpsychologen Philipp und möchte diesen für die unmittelbare Vorbereitung für die Deutsche Meisterschaft hinzuziehen. Die Sportförderrichtlinien der Kommune lassen eine Bezuschussung des dafür anfallenden Honorars aus den Leistungssportmitteln nicht zu. Allerdings ist Philipp auch an der Vorbereitung eines von der Kommune finanzierten Schulprojektes zur Weiterbildung von Übungsleiterinnen und -leitern beteiligt und kann dafür Fahrtkosten von seinem Wohnort abrechnen. Die zuständige Mitarbeiterin Monika in der Geschäftsstelle schlägt Philipp vor, eine größere Zahl von fiktiven Fahrten zu Projektbesprechungen auf der Vereinsgeschäftsstelle abzurechnen und das so eingenommene Geld als Honorar für die Arbeit mit der Volleyball-Mannschaft anzusehen.

Für Philipp sind die Zusammenarbeit mit dem Verein und die dadurch erzielten Einnahmen wichtig. Er möchte aber auch kein Risiko gegenüber dem Sportamt der Kommune eingehen. Er wendet sich an den Governance-Beauftragten.

8. Hand auf's Knie

Der Vorstand hat eine Projektgruppe zu Good Governance eingesetzt. Bei der ersten Sitzung legt der Experte Emil der neben ihm sitzenden Aktivenvertreterin Anna unvermittelt die Hand auf das Knie, was Anna sofort laut mit „Ich will nicht angefasst werden!“ zurückweist. Keiner sagt etwas zu dem Vorfall, in der Pause sagt der Sitzungsleiter Stefan zu Anna: „Das müssen Sie nicht so ernst nehmen, der ist so!“ Bei der nächsten Sitzung wird Anna ganz außen an den Rand gesetzt, während Emil weiter in der Mitte dem Vorsitzenden gegenüber sitzt.

Der Governance-Beauftragte hört Wochen später von dem Vorgang.

9. Kleider machen Leute

Volker ist Vorsitzender des Vereins und ist auch für Marketing und die Ausrüstung der Wettkampfmannschaften zuständig. Ein Sponsor stellt ein größeres Kontingent an Trainingsanzügen sowie Poloshirts zur Verfügung.

Volker bittet die Geschäftsführerin des Vereins Gerda, ihm und seiner Frau Frauке jeweils einen Trainingsanzug und je zwei Polo-Shirts zur Verfügung zu stellen, damit sie beim eigenen Sporttreiben, aber auch bei Wettkampfbesuchen entsprechend Farbe für den Verein bekennen.

Auf Gerdas Bedenken hin erklärt Volker, dass die Einkleidung ja von dem Sponsor gestellt wird, dem Verein also keine Kosten entstehen, und sowieso immer etwas übrig sei. Außerdem sei Volker oft rund um die Uhr im Einsatz für den Verein, da müsse er auch entsprechend ausgestattet werden.

Gerda wendet sich an den Governance-Beauftragten.

10. Die Nominierung

Der örtliche Unternehmer Udo sponsert das Basketball-Team des Vereins und hat außerdem Sascha, einen der besten Spieler, eingestellt. Wegen einer Formschwäche wird Sascha nicht in das Team für die Endrunde der Meisterschaft berufen.

Daraufhin ruft der Unternehmer Udo die Vereinsvorsitzende Vanessa an und beschwert sich, dass Sascha nicht nominiert wurde. Udo fordert dies rückgängig zu machen. Als Vanessa erklärt, dass sie sich nicht in Mannschaftsaufstellungen einmische, droht Udo mit der Beendigung des Engagements seiner Firma für den Verein.

Vanessa bleibt bei ihrer Linie und verteidigt die Nominierung.

Zwei Tage später meldet sich der Trainer Thomas bei Vanessa und erklärt, er habe sich die Nominierung noch mal überlegt und wolle jetzt doch Sascha aufstellen. Andernfalls würde ein Wegfall des Sponsorings den weiteren Aufbau der Mannschaft gefährden.

Vanessa bittet den Governance-Beauftragten um Rat.

11. Und Prost!

Verena ist die neue Vorsitzende des Vereins und fährt erstmals mit zur deutschen Jugend-Meisterschaft. Abends steht sie mit dem Trainer Thomas und weiteren Betreuerinnen und Betreuern an der Hotel-Bar, Thomas zahlt mehrere Runden Bier. Verena wundert sich, dass auch Alkoholika von der Kommune, die Reise- und Übernachtungskosten zu Deutschen Meisterschaften trägt, bezuschusst werden. Sie fragt Thomas am nächsten Morgen, wie er die Getränke abrechnet. Thomas erklärt, dass er – wie seit langem üblich – mit dem Mannschafts-Hotel vereinbart hat, die abendlichen Biere für das Betreuer-Team pauschal unter „Soft-Drinks“ beim Abendessen zu verbuchen. Er betont, dass die Betreuerinnen und Betreuer so viel ehrenamtlich leisten, da seien ihnen ein paar Bier auf Vereinskosten zu gönnen.

Verena möchte es sich nicht gleich mit Thomas und den Betreuerinnen und Betreuern verderben, sie spricht nach der Meisterschaft aber mit dem Governance-Beauftragten.

12. Pay-TV

Nach einer Jugendfahrt fällt der mit der Abrechnung betrauten Mitarbeiterin Martina auf, dass die Hotelrechnung einen dreistelligen Betrag für die Nutzung von Pay-TV enthält. Die Rechnung kann dem Vorstandsmitglied Volker zugeordnet werden. Martina bespricht den Sachverhalt mit dem Geschäftsführer des Vereins, Günter. Dieser erteilt ihr daraufhin die Anweisung, die Rechnung zu begleichen, und bittet sie, über diese Angelegenheit Stillschweigen zu bewahren.

Martina wendet sich trotzdem an den Governance-Beauftragten.

13. Trainingslager

Für ein Trainingslager wird ein Hotel bei einem Verwandten der Trainerin Tanja gebucht. Die Athletinnen und Athleten müssen ihre Hotelkosten selber zahlen. Für Tanja ist der Aufenthalt kostenlos. Der Athlet Anton findet das nicht in Ordnung und wendet sich an den Governance-Beauftragten.

III Ethik-Kodex – Muster für Vereine

In einem sich wandelnden, oftmals von Unsicherheiten geprägten gesellschaftlichen Umfeld, stellt der NAME VEREIN seinen Mitgliedern nicht nur ein vielfältiges Sportangebot zur Verfügung, sondern steht auch für Werte und sozialen Zusammenhalt.

Damit leistet der Verein einen unverzichtbaren Beitrag zur demokratischen und nachhaltigen Entwicklung in unserer Stadt und darüber hinaus. Dies erfordert verantwortliches Handeln aller Mitglieder auf der Grundlage von Transparenz, Integrität und Teilhabe als wesentliche Prinzipien unseres Führungskonzeptes.

Die im nachfolgenden Ethik-Kodex definierten Werte und Grundsätze geben den Rahmen für das Verhalten und den Umgang miteinander innerhalb des NAME VEREIN und gegenüber Außenstehenden.

Der Ethik-Kodex ist für haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter⁷ verbindlich.

1. Sportlerinnen und Sportler

Die Sporttreibenden aller Alters- und Leistungsstufen stehen im Mittelpunkt des Engagements im NAME VEREIN. Sie in ihrer Persönlichkeitsentwicklung umfassend zu fördern und zu schützen verlangt eine ethisch geprägte Grundhaltung und pädagogische Ausrichtung von allen Verantwortlichen.

2. Toleranz, Respekt und Würde

Toleranz und Wertschätzung sind die Grundlage für ein vertrauensvolles Miteinander. Gegenseitiger Respekt sowie die Wahrung der persönlichen Würde und der Persönlichkeitsrechte gewährleisten eine faire, kooperative Zusammenarbeit und sichern die Einheit in der Vielfalt.

Diskriminierung in Bezug auf Rasse, ethnische Zugehörigkeit, Nationalität, Religion, Alter, Geschlecht, sexuelle Neigung, Behinderung oder politische Haltung ist unzulässig.

Belästigungen jeglicher Art werden nicht toleriert.

3. Nachhaltigkeit und Verantwortung für die Zukunft

Der NAME VEREIN verpflichtet sich im Interesse der Zukunftssicherung für nachfolgende Generationen zu einer umfassenden nachhaltigen Vereinspolitik⁸, die die Achtung der Umwelt, ökonomischer Anforderungen und gesellschaftlicher Aspekte in angemessenen Ausgleich bringt.

⁷ Achtung: Gegebenenfalls muss hier für die Angestellten der Betriebsrat eingebunden werden! Bitte auch Verankerung in Arbeitsverträgen beachten.

⁸ Bei Pferdesport sollten auch Tierwohl/Tierschutz im Ethik-Kodex verankert werden.

4. Null-Toleranz-Haltung

Regeltreue und Fairplay sind wesentliche Elemente im Sport.

Geltende Gesetze sowie sonstige interne und externe Richtlinien und Regeln sind einzuhalten. Gegenüber Rechts- und Pflichtverstößen, insbesondere Doping und Spielmanipulationen, hat der NAME VEREIN eine Null-Toleranz-Haltung.

5. Transparenz

Alle für den NAME VEREIN und dessen Aufgaben relevanten Entscheidungsprozesse sowie die zugrunde gelegten Fakten werden mit größtmöglicher Transparenz und Sorgfalt behandelt. Dies betrifft insbesondere alle finanziellen sowie personellen Entscheidungen.

Vertraulichkeit sowie datenschutzrechtliche Vorgaben werden beachtet.

6. Integrität

Integrität setzt objektive und unabhängige Entscheidungsfindung voraus. Wenn persönliche – ideelle oder wirtschaftliche – Interessen bei einer für den NAME VEREIN zu treffenden Entscheidung berührt werden („Interessenkonflikt“), sind diese offenzulegen.

Einladungen, Geschenke und sonstige materielle oder ideelle Vorteile dürfen nur im vorgegebenen Rahmen in transparenter Weise angenommen oder gewährt werden.

Die Interessenvertretung für den Vereinssport erfolgt in transparenter und verantwortlicher Weise.

7. Mitwirkung

Demokratische Mitgliederrechte, einschließlich altersgemäßer Beteiligung an Entscheidungen, sowie die Einbindung betroffener Interessen- und Anspruchsgruppen⁹ gewährleisten breit abgesicherte, zukunftsweisende Entscheidungen.

IV Verhaltensrichtlinien – Muster für Vereine

1. Interessenkonflikte

Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter*innen treffen ihre Entscheidungen für den Verein unabhängig von persönlichen Interessen oder Vorteilen. Auch der bloße Anschein persönlicher Interessen muss vermieden werden.

Dies bedeutet:

- a) Wenn bei einer konkreten Aufgabe/Entscheidung persönliche Interessen berührt werden können¹⁰, ist dies dem*der Vorsitzenden des jeweiligen Gremiums oder der Ombudsperson anzuzeigen und zu klären, ob eine Teilnahme an der Beratung und Entscheidung möglich ist oder aber die Aufgabe/Entscheidung einem anderen übertragen wird.

⁹ Sogenannte Stakeholder. Dies können sein: Kommune, Kirchengemeinde, andere Vereine, Verbände, Mitglieder, Eltern, Schulen, Ehren- und Hauptamtliche, Kunden, Lieferanten, Geldgeber, Medien und Nachbarn u.a.

¹⁰ Beispiel: Es soll eine Einstellung erfolgen und unter den Bewerbern ist ein Verwandter der Vorsitzenden des Vereins.

- b) Anzuzeigen sind ebenfalls persönliche Beziehungen, die über die im Sport übliche Verbundenheit hinausgehen, sowie persönliche Interessen, die mit Mitgliedern, anderen Sportorganisationen, Kunden, Lieferanten, Dienstleistern oder sonstigen Partnern des Vereins in Zusammenhang stehen und zu einem Interessenkonflikt im Einzelfall führen können.
- c) Die Mitglieder des Vorstands¹¹ können gegenüber der Ombudsperson auch vorab in einem Interessenregister alle materiellen und nicht-materiellen Interessen¹² offenlegen, die aufgrund ihrer jeweiligen Aufgabe im Verein zu einem Interessenkonflikt führen oder als solcher wahrgenommen werden könnten. Hierunter fallen insbesondere alle Funktionen in Wirtschaft, Politik und Sport.
- d) Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter*innen unterlassen alle Maßnahmen, insbesondere private bzw. eigene berufliche Geschäfte, die den Interessen des Vereins entgegenstehen oder Entscheidungen bzw. die Tätigkeit für den Verein beeinflussen können¹³.

2. Geschenke und sonstige Zuwendungen

Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter*innen müssen jeden Anschein vermeiden, im Rahmen ihrer Tätigkeit für den Verein für persönliche Vorteile empfänglich zu sein.

Dies bedeutet:

- a) Geschenke und sonstige Zuwendungen von Mitgliedern, anderen Sportorganisationen, Kunden, Lieferanten, Dienstleistern oder sonstigen Partnern des Vereins, die in einem Zusammenhang mit der jeweiligen Aufgabe im NAME VEREIN stehen bzw. stehen können¹⁴, dürfen von haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen nur im vorgegebenen Rahmen in transparenter Weise angenommen werden.
- b) Als Richtwert zur Beurteilung der Frage, ob eine Aufmerksamkeit (Geschenk) angemessen ist, kann ein Geldwert in Höhe von 40 Euro¹⁵ herangezogen werden. Bei mehrfachen Zuwendungen innerhalb desselben Jahres gilt die Grenze in Summe.
- c) Freiwillige Sammelgeschenke von Übungsgruppen an die/den jeweilige*n Übungsleiter*in, z.B. zu Geburtstagen und Weihnachten, fallen nicht unter diese Regelung.
- d) Geschenke, die als Repräsentant*in des Vereins entgegengenommen werden, sowie über den Grenzwert gemäß b) hinausgehende persönliche Geschenke, deren Ablehnung aufgrund der Situation unhöflich wäre, können angenommen werden, müssen aber nach Erhalt dem Verein übergeben werden.

¹¹ Bzw. des obersten Entscheidungsgremiums; die Regelung ist gegebenenfalls auf die höchste(n) hauptamtliche(n) Leitungsfunktion(en) auszudehnen.

¹² Beispiel: Es bestehen persönliche Verbindungen zu einem Sponsor oder Lieferanten, die geeignet sind, in einer bestimmten künftigen Entscheidungssituation zu einem Interessenkonflikt zu führen. Eine Parteimitgliedschaft könnte im Falle des Konflikts mit der Kommune die Handlungsfähigkeit einschränken.

¹³ Beispiel: Ein Rechtsanwalt, der Funktionsträger des Vereins ist, kommt in einen Interessenkonflikt, wenn er einen Sportler als Mandanten vertritt und gleichzeitig im Verein über dessen Nominierung zu sportlichen Veranstaltungen zu entscheiden hat.

¹⁴ Wenn die Zuwendung in Bezug auf die Vereinsfunktion erfolgt und als persönlich deklariert wird, ein persönlicher Anlass – unabhängig von der Vereinsfunktion – jedoch nicht gegeben ist. Achtung, hier kann es zu Überschneidungen mit einem Interessenkonflikt kommen.

¹⁵ <http://www.vereinsknowhow.de/kurzinfos/zuwend-mitgl.htm>

- e) Als Zuwendung gilt auch die Gewährung von Rabatten oder anderen Vergünstigungen¹⁶.
- f) Das Annehmen von Zuwendungen in Form von (Bar-) Geldgeschenken ist untersagt (außer Punkt c) Sammelgeschenke), ebenso das Fordern eines Geschenkes oder sonstiger Vorteile.
- g) Wenn haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter*innen des Vereins von Mitgliedern, Kunden, Lieferanten, Dienstleistern oder sonstigen Partnern des Vereins Waren oder Dienstleistungen für private Zwecke beziehen, so ist dies rein privat im üblichen geschäftlichen Rahmen abzuwickeln und der marktübliche Preis zu bezahlen¹⁷.
- h) Den haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen des Vereins ist es ohne ausdrückliche Erlaubnis durch den Vorstand untersagt, für die Vermittlung von Geschäften jeder Art im Zusammenhang mit der Ausübung ihrer Tätigkeit für den Verein für sich oder nahestehende Personen Provisionszahlungen anzunehmen oder sich versprechen zu lassen.

3. Einladungen

Einladungen von Dritten dürfen im Zusammenhang mit der jeweiligen Tätigkeit im NAME VEREIN nur im vorgegebenen Rahmen in transparenter Weise angenommen werden¹⁸.

Bei Einladungen zu Sportveranstaltungen ist zwischen Dienst- bzw. Repräsentationsterminen und Einladungen mit (überwiegendem) Freizeitwert zu unterscheiden. Letztere sind im Zweifelsfall abzulehnen.

Dies bedeutet:

- a) Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter*innen dürfen in Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit für den Verein Einladungen zum Essen oder zu Veranstaltungen von anderen Sportorganisationen, Mitgliedern¹⁹, Kunden, Lieferanten, Dienstleistern oder anderen Partnern des Vereins nur annehmen, wenn dies einem berechtigten Vereinszweck dient.
- b) Einladungen zu sportlichen²⁰, kulturellen oder sonstigen Veranstaltungen sind anzuzeigen, wenn der Wert der Einladung über 40 € hinausgeht. Ein Vertreter des Gastgebers muss anwesend sein, um den geschäftlichen Zweck sicherzustellen.
- c) Einladungen jeglicher Art müssen angemessen sein²¹ und im Rahmen der üblichen Zusammenarbeit stattfinden (z. B. Essen und Getränke während einer Sitzung oder eines Seminars, ein Empfang im An-

¹⁶ Zum Beispiel das Hotel, in dem mehrere Trainingslager des Vereins stattfinden, bietet einem oder mehreren Trainern einen Rabatt für seinen nächsten Familienurlaub an (Provisionszahlung). Anders ist es, wenn der Verein für alle Beschäftigten (und eventuell Ehrenamtlichen) beim Sponsor einen Rabatt vereinbart hat.

¹⁷ Dies soll davor schützen, dass – fälschlich – der Eindruck einer unzulässigen Zuwendung entsteht – z.B. das Präsidiumsmitglied hat ein Auto des Hauptsponsors der Fußballabteilung gekauft. Obwohl ein Privatfahrzeug gekauft wird, wird zu Bedingungen für Firmenfahrzeuge abgerechnet.

¹⁸ Offizielle Diensttermine, auch wenn sie, wie häufig im Sport, Freizeitcharakter haben (z.B. Besuch eines Fußballspiels), sind davon ausgenommen. Der Verein kann auch als „Belohnung“ seine Ehrenamtlichen sowie Beschäftigten zu eigenen Veranstaltungen einladen. Dies sollte aber transparent nach objektiven Kriterien erfolgen, damit es nicht nach Selbstbedienung oder Vetternwirtschaft aussieht.

¹⁹ Beispiel: Ein Mitglied bzw. die Eltern eines Athleten laden die Trainerin/Übungsleiterin in ein teures Restaurant ein, um mit dieser über eine Mannschaftsaufstellung und die eigene Sportlaufbahn oder die des Sohnes zu sprechen.

²⁰ Dies betrifft grundsätzlich nicht Diensttermine innerhalb der eigenen Sportart. Allerdings könnte z.B. die VIP-Einladung zu Meisterschaftsspielen je nach Sachlage (wer lädt wen warum ein?) problematisch sein.

²¹ Das ist ein unbestimmter Rechtsbegriff, der nicht weiter konkretisiert werden kann. Beispiel: Der Abteilungsvorstand lädt nach einem Dienstgespräch in ein benachbartes Café ein. Nicht angemessen ist – üblicherweise bei Vereinen selbst wenn Sponsoren bewirtet werden – eine Einladung in ein Edel-Restaurant.

schluss an eine Veranstaltung). Entscheidend ist stets, dass die Einladung einem Vereinszweck oder der Repräsentation dient und der Eindruck einer unzulässigen Beeinflussung ausgeschlossen ist.

- d) Über den Besuch von wiederkehrenden Veranstaltungen mit Bewirtung ist der Vorstand zu informieren.
- e) Soweit es erkennbar um höherwertige Bewirtungen oder Einladungen geht, muss immer im Vorfeld eine Genehmigung des Abteilungsvorstandes/Vorstandes eingeholt werden.
- f) Generell sind häufige Einladungen durch dasselbe Mitglied, denselben Kunden, Lieferanten, Dienstleister oder sonstige Partner kritisch zu sehen und nur im Ausnahmefall sowie nach entsprechender Genehmigung zulässig.

4. Interessenvertretung

Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter*innen vertreten die Interessen des NAME VEREIN in transparenter und verantwortlicher Weise und unterlassen unzulässige Vorteilsgewährungen an Dritte.

Dies bedeutet:

- a) Die vorgenannten Regelungen zu „Geschenke und sonstige Zuwendungen“ und „Einladungen“ gelten entsprechend für Geschenke, sonstige Zuwendungen und Einladungen, die der Verein bzw. dessen haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter*innen ihrerseits Repräsentant*innen von Politik und Verwaltung, Mitgliedern, sonstigen Sportorganisationen, Kunden, Lieferanten/Dienstleistern oder anderen Partnern gewähren.
- b) Mandatsträger*innen, Amtsträger*innen, dem öffentlichen Dienst besonders Verpflichtete, Mitarbeiter*innen von Abgeordneten und Fraktionen sowie Personen in vergleichbaren Funktionen²² dürfen nur zu Informationsveranstaltungen oder zur Repräsentation, z. B. bei Sportveranstaltungen mit jeweils angemessener und sozialadäquater Bewirtung, eingeladen werden. Die Mitnahme von Begleitpersonen ist ebenso wenig zulässig wie Einladungen zu Unterhaltungs- und Freizeitprogrammen, soweit sie nicht integraler und sozialadäquater Bestandteil der Information sind. Jeglicher Eindruck einer unzulässigen Beeinflussung ist auszuschließen.
- c) Die Personengruppen nach Ziffer 4. b) sind in Veranstaltungen des Vereins (z. B. durch einen Vortrag oder die Teilnahme an einem Podium) nur im Rahmen ihrer jeweiligen Funktion und ohne Honorierung einzubinden. Reisekosten sind diesem Personenkreis nur im Rahmen der Reisekostenregelung und soweit die Teilnahme gezielt durch den Verein erbeten wurde zu übernehmen.
- d) Der Verein kann seine Mitglieder sowie haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen zu eigenen Veranstaltungen einladen. Dies sollte auf der Grundlage von objektiven Kriterien geschehen.
- e) Einladungen zu großen und werthaltigen kulturellen, sportlichen oder sonstigen Veranstaltungen sowie die Vergabe von Jahrestickets/Dauerkarten/VIP-Karten erfolgen grundsätzlich schriftlich. Dabei ist darauf aufmerksam zu machen, dass die Verhaltens- bzw. Compliance-Regeln der jeweiligen Institution, die die eingeladene Person vertritt, zu beachten sind.
- f) Alle Einladungen des Vereins sind im Rahmen der üblichen Aktenführung, z. B. durch Teilnahmelisten, zu dokumentieren und für Steuerprüfungen bereitzuhalten.

²² Achtung – hier gelten strenge strafrechtliche Vorschriften!

5. Beteiligung von Interessensgruppen

Der NAME VEREIN bekennt sich zu einer nachhaltigen, verantwortungsvollen und transparenten Ausrichtung seines Handelns.

Die internen und externen Interessensgruppen des Vereins, sog. „Stakeholder“, sind Organisationen, Gruppen und Einzelpersonen, die Einfluss auf das Vereinshandeln nehmen oder durch die Umsetzung der Vereinsziele betroffen sind²³.

- a) Um einen Dialog mit den Interessensgruppen zu gewährleisten, müssen folgende Voraussetzungen erfüllt werden:
- a. Fairness und Zuverlässigkeit
 - b. Transparenz
 - c. Frühzeitige Einbindung
 - d. Regelmäßigkeit
- b) Ziel ist es, den offenen Dialog mit Betroffenen zu intensivieren, um so ein besseres Verständnis für die jeweiligen Anliegen und Erwartungen an den Verein zu erhalten, aber auch die Ziele, Beweggründe und Handlungsnotwendigkeiten des Vereins besser zu kommunizieren.

6. Umgang mit Ressourcen

- a) Umgang mit Vereinseigentum und Material

- Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter*innen sowie die Mitglieder gehen umsichtig und sorgsam mit vereinseigenen Mitteln um.
- Zu den vereinseigenen Mitteln zählen sowohl materielles Eigentum (bspw. Büroausstattung, Computersysteme und -ausrüstung, Inventar, ggf. Sportgeräte, Werkzeug) als auch geistiges Eigentum (bspw. aufgezeichnete Daten, Geschäftsgeheimnisse, ggf. spezifisches Know-how des Vereins).
- Schäden am Vereinseigentum sind unverzüglich anzuzeigen sowie die Beschaffung von Ersatz abzuklären.
- Vereinseigene Mittel dürfen nur für tätigkeitsrelevante Zwecke verwendet und nicht an Dritte weitergegeben werden.
- Software darf nur entsprechend der Lizenzbestimmungen eingesetzt werden. Alle Zugangsdaten etwa für einen dienstlichen Account bei einem Sozialen Netzwerk und Registrierungscode sind Eigentum des Vereins.
- Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter*innen beachten die Einhaltung von vereinsinternen Vorgaben und Richtlinien, wie bspw. zur (privaten) Nutzung von Internet, E-Mail, (Mobil-)Telefonen, Laptops/Tablets sowie Pool- oder Leasingfahrzeugen.
- Räumlichkeiten und Geräte von Dritten (z.B. Nutzung kommunaler Sportstätten) sind entsprechend zu behandeln.

²³ Dies können unter anderem sein: Kommune, Kirchengemeinde, andere Vereine, Verbände, Mitglieder, Eltern, Schulen, Ehren- und Hauptamtliche, Kunden, Lieferanten, Geldgeber, Medien und Nachbarn

b) Vermeiden von Bargeldzahlungen

Um die Einhaltung von Steuerpflichten sicherzustellen und jeglichen Anschein, es werde unsauber²⁴ gearbeitet, zu vermeiden, sind Bargeldzahlungen über 100 Euro zu unterlassen. Über Ausnahmen entscheidet der Abteilungsvorstand, bei Personalkosten²⁵ entscheidet der Vorstand.

Es sind jeweils Quittungen auszustellen bzw. zu verlangen und diese umgehend der Buchführung zuzuleiten. Handwerkerleistungen sind immer gegen Rechnung zu bezahlen²⁶.

c) Geistiges Eigentum / Know-how / Vertraulichkeit

Entsprechend den im Arbeitsvertrag für hauptamtliche Mitarbeiter festgelegten Verpflichtungen zur Vertraulichkeit und Verschwiegenheit gilt Folgendes auch für Ehrenamtliche:

- Über alle Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse und während der Amtszeit bekannt gewordene und vom Verein als vertraulich ausgewiesenen Angelegenheiten ist während der Dauer der Amtszeit Still-schweigen zu bewahren, bis sie erkennbar allgemein bekannt geworden sind. Diese Schweigepflicht erstreckt sich auch auf Angelegenheiten anderer Organisationen, mit denen der Verein wirtschaftlich oder organisatorisch verbunden ist.
- Nach Beendigung der Amtszeit besteht ggf. die Verpflichtung zur Verschwiegenheit hinsichtlich einiger Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse fort.
- Alle den Verein und seine Interessen berührenden Briefe, Telefaxe sowie ausgedruckte Emails sind ohne Rücksicht auf den Adressaten ebenso wie alle sonstigen Geschäftsstücke, Zeichnungen, Notizen, Bücher, Muster, Material, Fotos/Bilder usw. nach Aufforderung bzw. bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses unverzüglich unaufgefordert zurückzugeben, bzw. auf dem Speichermedium nachweislich zu löschen. Zurückbehaltungsrechte sind ausgeschlossen.
- Vom Verein als vertraulich und geheim zu haltende Schriftstücke, Zeichnungen usw. sind unter Verschluss zu halten.
- Urheberrechtlich geschützte Werke²⁷, die während der hauptamtlichen Funktion im Auftrag des Vereins als Pflichtwerk erstellt wurden oder werden, sind Eigentum des Vereins.

²⁴ Nachträgliche oder handschriftliche Quittungen als Abrechnung- oder Nachweisbelege sind zu vermeiden und im Wiederholungsfall abzulehnen.

²⁵ Personalkosten werden nicht bar ausgezahlt. Ausnahmen sind nur auf vertraglicher Grundlage gegen Quittungsleistung und vorheriger schriftlicher Genehmigung des Vorstandes des Vereins zulässig. Die steuer- und sozialversicherungspflichtigen Vorschriften sind zu beachten.

²⁶ § 35a EStG.

²⁷ Zum Beispiel Schriften, Musik, Fotografien, Filme, Pläne, Skizzen, Tabellen, Modelle, Computerprogramme

V Quellen und weiterführende Hinweise

Die folgende Aufstellung bietet eine Übersicht wichtiger Quellen und weiterführender Materialien rund um das Thema Good Governance. Sie erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Sport und Good Governance im Allgemeinen:

- <https://www.dosb.de/ueber-uns/good-governance/> (Transparency Deutschland war maßgeblich an der Erarbeitung dieser Materialien gemeinsam mit dem Deutschen Olympischen Sportbund beteiligt.)

Initiative Transparente Zivilgesellschaft:

- <https://www.transparency.de/mitmachen/initiative-transparente-zivilgesellschaft/>

Hinweisgeberschutz:

- http://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2019/19-09580_Reporting_Mechanisms_in_Sport_ebook.pdf

Anti-Doping:

- <https://www.nada.de/nationale-anti-doping-agentur-deutschland/>
- <https://www.gemeinsam-gegen-doping.de/>

Spielmanipulation:

- <https://www.gemeinsam-gegen-spielmanipulation.de/de/>
- https://stillmed.olympic.org/Documents/Commissions_PDFfiles/Ethics/olympic_movement_code_on_the_prevention_of_the_manipulation_of_competitions-2015-en.pdf

Finanzen und Steuern:

- Ausführlich zu Analyse und Management wirtschaftlicher Risiken: „Handbuch Verbandssicherung – Risiko- und Krisenmanagement für Sportverbände“ (Hrsg. Freytag, Führungs-Akademie des DOSB, 2. Aufl. 2015); verfügbar unter: <https://www.fuehrungs-akademie.de/mitgliederservice>
- Ratgeber Steuerrecht für Sportvereine, z.B. <https://www.vibss.de/vereinsmanagement/steuern/zuwendungsrecht/die-spende/>

Sexualisierte Gewalt:

- Umfassende Informationen finden Sie zum Beispiel hier: <https://www.dsj.de/kinderschutz/>
- <https://www.dtu-info.de/praevention-sexualisierter-gewalt>
- <https://www.hilfeportal-missbrauch.de/startseite.html>

Best practice:

- Beispiel eines Vereins, der sich intensiv mit dem Thema Good Governance auseinandergesetzt hat und sowohl seine Regularien als auch seine Vereinsstruktur auf die bestehenden Bedürfnisse angepasst hat: <https://www.ksv-baunatal.de/Verein/Unsere-Werte/Ethik>

UNTERSTÜTZUNG

Transparency Deutschland bekämpft Korruption in Wirtschaft, Staat und Zivilgesellschaft.

Um unabhängig und wirkungsvoll arbeiten zu können, ist Transparency Deutschland auf Ihre Unterstützung angewiesen.

So können Sie aktiv werden:

Spenden

Schon mit Ihrer einmaligen Spende unterstützen Sie unsere Arbeit wirkungsvoll.

Fördern

Als Fördererin bzw. Förderer tragen Sie durch eine regelmäßige monatliche oder jährliche Spende kontinuierlich zur Bekämpfung von Korruption bei. Wir informieren Sie dafür regelmäßig über unsere Aktivitäten und Veranstaltungen.

Mitglied werden

Als Mitglied bringen Sie sich aktiv ein. Zum Beispiel in einer unserer Regionalgruppen oder für Schwerpunktthemen wie Wirtschaft, Politik, Sport und Gesundheitswesen.

Wir sind vom Finanzamt als gemeinnützig anerkannt. Spenden und Mitgliedsbeiträge sind steuerlich absetzbar.

Bei Spenden und Förderbeiträgen ab 1.000 Euro pro Jahr veröffentlicht Transparency Deutschland die Namen der Spenderinnen und Spender im Jahresbericht und auf der Webseite.

Transparency International Deutschland e.V.

GLS Bank · Konto: 11 46 00 37 00 · BLZ: 430 609 67
IBAN: DE07 4306 0967 1146 0037 00
BIC: GENO DE M 1 GLS

Zu Transparency Deutschland

Transparency International Deutschland e. V. arbeitet deutschlandweit an einer effektiven und nachhaltigen Bekämpfung und Eindämmung der Korruption. Dazu müssen Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zusammenarbeiten und Koalitionen bilden. In Arbeits- und Regionalgruppen werden die Ziele an entscheidende Stellen transportiert, Lösungen erarbeitet und gesellschaftliche wie politische Entwicklungen kritisch begleitet.



Verfasser: Arbeitsgruppe Sport

Transparency International Deutschland e.V.

Geschäftsstelle

Alte Schönhauser Straße 44

10119 Berlin

Telefon: +49 30 54 98 98-0

Telefax: +49 30 54 98 98-22

office@transparency.de

www.transparency.de



@transparency_de



TransparencyDeutschland

Oktober 2020

ISBN: 978-3-944827-39-1

Diese Publikation finden Sie zum Download unter www.transparency.de.

Gestaltung: Julia Bartsch, Berlin



Die von Transparency Deutschland genutzte Lizenz CC BY-NC-ND 4.0 legt fest, dass die Vervielfältigung und Verbreitung nur dann erlaubt wird, wenn der Name der Autorin/des Autors genannt wird, wenn die Verwendung nicht für kommerzielle Zwecke erfolgt und wenn keine Bearbeitung, Abwandlung oder Veränderung erfolgt.