

## Nadpis 1.4 Integrita sportovního managementu: Boj proti korupci

### 1. Definice

Korupce ve sportu je zneužívání svěřené moci k soukromému prospěchu, projevuje se různými formami, jako je úplatkářství, manipulace se soutěží, nelegální hazard, praní špinavých peněz a doping. Narušuje důvěru, oslabuje demokracii, brzdí hospodářský rozvoj a prohlubuje nerovnost a sociální rozdělení. Sportovní arény prostupují různé formy korupce, včetně manipulace se soutěží a korupce managementu. Například [Barometr sportovní korupce 2020](#) od Interpolu upozorňuje na manipulaci se soutěží, praní špinavých peněz, přeprdej vstupenek, doping a falešné akce jako nejčastěji hlášené typy korupce, zejména na akcích s nižšími sázkami. Tento problém není omezen na konkrétní sporty; ovlivňuje celý sektor a hrozí, že podkope radost a pozitivní dopad, který může sport přinést.

Protikorupční úsilí ve sportu je zásadní pro zachování integrity, transparentnosti a spravedlnosti ve sportovních organizacích. Upřednostňování protikorupčních opatření podporuje etické chování a zajišťuje spravedlivé rozhodovací procesy, které jsou klíčové pro budování důvěry mezi zúčastněnými stranami. Inkluzivní sportovní prostředí, vytvořené dodržováním zásad řízení, zvyšuje pověst a důvěryhodnost sportovních organizací, přitahuje sponzorství a podporu. Robustní protikorupční rámce navíc zajišťují soulad s právními požadavky a přispívají k dlouhodobé udržitelnosti a úspěchu sportovních organizací. Bez těchto opatření je ohrožena důvěra veřejnosti, efektivita institucí, ekonomický rozvoj a bezpečnost státu.

Účinná protikorupční opatření vyžadují komplexní právní a politický rámec. Společná [jednotka pro integritu](#) Mezinárodního olympijského výboru (MOV) ve spolupráci s organizačním výborem řeší otázky integrity během olympijských her, včetně sportovních sázek, manipulace se soutěží, podvodů s prodejem vstupenek, obtěžování a zneužívání. Tyto snahy, vedené Úmluvou OSN proti korupci ( [UNCAC](#) ), zdůrazňují potřebu transparentnosti, odpovědnosti a inkluzivity. Mezi klíčové akce patří rozvoj silných protikorupčních opatření a sankcí, přijetí udržitelných postupů řízení a podpora spolupráce mezi vládami, sportovními organizacemi a dalšími zúčastněnými stranami. Mezinárodní iniciativy, jako jsou zásady G20 [na vysoké úrovni pro boj s korupcí](#) ve sportu a rezoluce Organizace spojených národů ( [Korupce ve sportu](#) a [ochrana sportu před korupcí](#) ) podtrhují kolektivní odpovědnost v boji proti korupci s cílem vytvořit transparentní a odpovědné sportovní prostředí.

Pochopením toho, jak korupce funguje, a zavedením účinných protikorupčních opatření mohou zúčastněné strany odhalit korupční aktivity a pohnat jednotlivce k odpovědnosti. Tento holistický přístup chrání integritu sportu, podporuje etické chování a zajišťuje spravedlivé rozhodovací procesy, což je v konečném důsledku přínosem pro širší sportovní komunitu. Prevence je lepší než léčba a při koordinovaném úsilí může sportovní sektor podporovat své hodnoty a pozitivně přispívat společnosti.

Viz také Plány: Osobní integrita (1.1), Lidská práva (5.6), Bezpečný sport (5.5), Kontroly a vyvážení (1.7), Boj proti dopingu (1.6), Boj proti manipulaci se soutěží (1.5), Stanovy a předpisy (4.1)

### 2. Ideální scénář

Organizace proaktivně spolupracuje v rámci sportovního hnutí, ale také trestní justice a orgánů činných v trestním řízení na účinném boji proti korupci. Zajišťují integritu při velkých sportovních akcích a pořizování

infrastruktury, zboží a služeb dodržováním zásad uvedených v Úmluvě Organizace spojených národů proti korupci.

V tomto rámci je stěžejní komplexní protikorupční politika. Zásady se týkají úplatkářství, vydírání, sexuálního vydírání, podvodů, praní špinavých peněz a tajných dohod. Obsahuje jasná pravidla a kritéria pro zadávání veřejných zakázek, včetně náležitě péče v oblasti lidských práv. Tato politika je široce sdělována zaměstnancům a voleným zaměstnancům s pravidelnými aktualizacemi, aby bylo zajištěno, že každý bude informován o nejnovějších postupech a iniciativách.

Vzdělávací a osvětové kampaně jsou klíčové a nabízejí povinné programy pro zaměstnance, volené zaměstnance, sportovce, trenéry a rozhodčí. Tyto programy zahrnují případové studie a informace o právních a etických důsledcích, které podporují hluboké pochopení protikorupčních opatření.

S cílem posílit protikorupční úsilí jsou navázána strategická partnerství s orgány činnými v trestním řízení, trestním soudem a orgány pro prevenci korupce. Mechanismus důvěrného podávání zpráv, řízený určeným úředníkem pro integritu, zajišťuje spolupráci při shromažďování důkazů pro trestní případy. Tento úředník pro integritu také každoročně provádí audity protikorupčního úsilí, aby zajistil neustálé zlepšování.

Vnitřní sankční rámec doplňuje trestní řízení a činí jednotlivce odpovědnými v rámci organizace. Výsledky těchto sankcí jsou v rámci předpisů o ochraně soukromí zveřejňovány, aby byla zachována transparentnost a demonstrován závazek organizace k bezúhonnosti.

Pravidelná komunikace a vzdělávání zajišťují, že všichni členové organizace jsou si vědomi protikorupční politiky a její důležitosti. Tento komplexní přístup, který integruje robustní politiky, strategická partnerství, vzdělávání a transparentnost, vytváří prostředí odolné proti korupci, posiluje důvěru a důvěryhodnost ve sportovním sektoru.

### 3. Rizika

- Neochota zaměstnanců a dobrovolníků odsuzovat provinění.
- Špatné řízení podezřelých případů.
- Úbytek zaměstnanců a dobrovolníků.
- Poškození veřejného obrazu nebo poškození pověsti.
- Ztráta sponzorství nebo veřejných prostředků vedoucí k finanční nestabilitě, která představuje hrozbu pro ekonomický blahobyt organizace.
- Zranitelnost vůči kriminálním činům, jako je praní špinavých peněz a korupce.
- Snížená důvěryhodnost sportovních organizací.
- Vytváří bariéry rovné účasti všech jednotlivců ve sportovních soutěžích a sportovním managementu.

### 4. Nástroje a klíčové prvky

Nástroje	Klíčové prvky
<b>Protikorupční politika</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pravidelné přehodnocování a úpravy.</li> <li>• Soulad s příslušnou národní legislativou.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pokrývá několik rizikových oblastí, jako jsou úplatky, podvody, praní špinavých peněz atd.</li> <li>• Pravidelná komunikace o aktualizacích zásad, postupů a iniciativ.</li> </ul>
<b>Zvyšování povědomí a vzdělávání</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programy na zvyšování povědomí: Pro sportovce, jejich doprovod a všechny sportovní funkcionáře, včetně rozhodčích a rozhodčích, budou povinné rozsáhlé preventivní a vzdělávací programy.</li> <li>• Pravidelné povinné školení o různých formách korupce s právními a etickými důsledky.</li> <li>• Použití případových studií k ilustraci důsledků a usnadnění identifikace pochybení.</li> </ul>
<b>Vnitřní kontroly (viz kontroly a bilance)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevence a odhalování korupčních činů.</li> <li>• Vyžadovat pravidelné podávání zpráv a nezávislý audit. Každoroční zveřejňování zájmů.</li> <li>• Vypracovat kodexy chování a zásady střetu zájmů a postupy náležité péče.</li> <li>• Důvěrné mechanismy hlášení případů korupce a pochybení.</li> </ul>
<b>Strategická partnerství</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sportovní organizace, orgány činné v trestním řízení, orgány činné v trestním řízení a prevence korupce.</li> <li>• Sdílení osvědčených postupů a informací</li> <li>• Lepší přístup k vyšetřování a reakci</li> </ul>

## 5. Příklady dobré praxe

### Příklad „Protikorupce“

**Organizace:** Mezinárodní partnerství proti korupci ve sportu (IPACS)

**Popis:** IPACS, který byl spuštěn v roce 2017, je platforma mnoha zainteresovaných stran, která se věnuje boji proti korupci a podpoře řádné správy ve sportu tím, že spojuje mezinárodní sportovní organizace, vlády, mezivládní orgány a další klíčové zainteresované strany. Řídící výbor, složený ze zástupců těchto skupin, dohlíží na agendu a organizační strukturu platformy pro každé mandátové období. IPACS zaměřuje své počáteční úsilí prostřednictvím čtyř pracovních skupin, z nichž každá se zabývá konkrétními korupčními problémy ve sportu: snížení korupčních rizik při zadávání zakázek souvisejících se sportovními akcemi a infrastrukturou, zajištění integrity při výběru významných akcí, optimalizace dodržování zásad řádné správy věcí veřejných a posílení spolupráce mezi donucovací orgány, orgány činné v trestním řízení a sportovní organizace. IPACS poskytuje různé nástroje a pokyny, které pomáhají zúčastněným stranám lépe porozumět a implementovat tyto klíčové oblasti.

**Další informace:** [IPACS](#)

### Příklad „Protikorupce“

**Organizace:** Úřad OSN pro drogy a kriminalitu (UNODC)

**Popis:** V reakci na pandemii Covid-19 vydal UNODC rámcový dokument nabízející doporučení pro řešení korupce ve sportu a předcházení manipulacím se soutěží. Příspěvek zdůrazňuje důležitost poučení se z

minulých zkušeností a proaktivního řešení problémů s korupcí. Nastiňuje okamžitá opatření pro současnou krizi a obhájí průběžné hodnocení politik a prosazování národní protikorupční a protikorupční legislativy. Na podporu tohoto úsilí dokument zdůrazňuje různé zdroje a nástroje, včetně Jednotky olympijského hnutí pro prevenci manipulace soutěží, Úmluvy OSN proti korupci, jednotky Interpolu pro integritu ve sportu a Programu budování globálních kapacit a školení poskytovaného organizací MOV a Interpol, stejně jako IPACS.

**Další informace:** [COVID-19 and Anti-Corruption FINAL VERSION 2.pdf](#)

#### Příklad „Protikorupce“

**Organizace:** MARS Network – Rada Evropy

**Popis:** Síť soudců/prokurátorů odpovědných za sport (MARS), založená v roce 2022 na základě rozšířené dílčí dohody Rady Evropy o sportu (EPAS), si klade za cíl posílit mezinárodní spolupráci a výměnu informací s cílem zajistit integritu sportu. MARS si uvědomuje, že ohrožení integrity sportu často přesahuje hranice, a proto se zaměřuje na koordinaci mezinárodního úsilí mezi různými aktéry a mezivládními orgány, přičemž klíčovou roli hrají státní zástupci. Mezi cíle sítě patří: podpora výměny informací a osvědčených postupů mezi členy ve spolupráci s příslušnými subjekty a mezinárodními organizacemi; poskytování globálního fóra pro vyšetřování a trestní řízení za účelem usnadnění spolupráce mezi státními zástupci, vymáháním práva, soudnictvím, agenturami pro integritu, národními platformami, antidopingovými agenturami, sportovními hnutími a zástupci sázek; mobilizace státních zástupců ve více zemích k podpoře přímých kontaktů a spolupráce; nabízet praktické, vzdělávací a provozní nástroje na podporu státních zástupců; a slouží jako centrum znalostí o právních a institucionálních kontextech různých zemí týkajících se trestních případů souvisejících se sportem.

**Další informace:** [MARS Network - Sport \(coe.int\)](#)

#### Příklad „Národní rámec integrity“

**Organizace:** Sport Integrity Australia

**Popis:** Šablony zásad národního rámce integrity, které vyvinula společnost Sport Integrity Australia ve spolupráci s partnery ze sportovního odvětví, představují osvědčený přístup k ochraně před hrozbami integrity ve sportu. Tento rámec, vytvořený za účelem zajištění konzistentní a účinné reakce na takové hrozby, zahrnuje pravidla pro nepřijatelné chování a postupy pro řízení stížností na porušení. Sport Integrity Australia aktivně spolupracuje s národními sportovními organizacemi (NSO) a národními sportovními organizacemi pro osoby se zdravotním postižením (NSOD) uznanými Australskou sportovní komisí (ASC) na implementaci a integraci těchto zásad. Národní rámec integrity zahrnuje čtyři základní zásady: Zásady ochrany dětí a mládeže, Zásady ochrany členů, Zásady manipulace se soutěží a sportovního hazardu a Zásady nesprávného užívání drog a léků. Tyto zásady stanoví jasná pravidla pro chování a chování ve sportu s cílem zachovat bezpečnost a spravedlnost napříč sportovní komunitou.

**Další informace:**

[Národní rámec integrity | Sport Integrity Austrálie](#)

[SIA271-0124-NIF Factsheet Catalogue-A-1 \[DIGITAL\].pdf \(sportintegrity.gov.au\)](#)

### Příklad „Protikorupce“

**Organizace:** World Aquatics

**Popis:** Kodex integrity, aktualizovaný v roce 2023, je komplexním průvodcem navrženým tak, aby prosazoval etické standardy a integritu kontinentálních organizací a členů World Aquatics. Nastiňuje obecné povinnosti, včetně očekávání dobrého chování, podávání zpráv, důvěrnosti, neutrality a loajality, přičemž zakazuje falšování, zneužívání finančních prostředků a přijímání nevhodných darů. Kodex také poskytuje předpisy pro nabídkové řízení na akce, volby a vzdělávání a zaměřuje se na předcházení manipulacím se soutěží tím, že řeší protikorupční a sázkové vztahy. Podrobně popisuje vynucovací mechanismy, včetně rolí jednotky pro integritu vodních sportů, postupů pro vyřizování případů, sankcí a odvolacího procesu k Sportovnímu arbitrážnímu soudu (CAS). Kodex navíc stanoví pravidla pro určování způsobilosti a zajišťuje vysoké etické standardy ve všech činnostech.

**Další informace:** [Integrity \(worldaquatics.com\)](https://www.worldaquatics.com/integrity)

### Příklad „Protikorupce“

**Organizace:** Badminton World Federation (BWF)

**Popis:** V roce 2019 BWF zavedlo povinné prohlášení člena Rady pro všechny členy Rady, čímž zdůraznilo svůj závazek k bezúhonnosti a odpovědnosti. Podpisem této deklarace souhlasí členové Rady s dodržováním Etického kodexu BWF a Kodexu chování pro volené funkcionáře a dodržováním zásad a postupů nastíněných v Směrnících pro Radu. Rovněž uznávají svou právní a morální odpovědnost a souhlasí s tím, že odstoupí z Rady BWF, pokud již nebudou moci plnit své závazky. Prohlášení dále stanoví, že případné porušení stanov bude prošetřováno a může vést k disciplinárnímu projednání. V rámci své role mají členové Rady zajištěny pravidelné, nevyžádané zprávy a aktualizace o aktivitách BWF a očekávají podporu od Rady a sekretariátu BWF při plnění jejich povinností. BWF je odhodlána pracovat v dobré víře s členy Rady k dosažení organizačních cílů a poskytuje pojištění odpovědnosti ředitelů a vedoucích pracovníků pro dodatečnou ochranu.

**Další informace:**

[Přehled | BWF Corporate \(bwfbadminton.com\)](#)

[Prohlášení člena Rady Schváleno v březnu 2019.pdf \(bwf.sport\)](#)

### Příklad „Zásady zadávání zakázek“

**Organizace:** Mezinárodní tenisová federace (ITF)

**Popis :** Zásady a postupy zadávání zakázek ITF z ledna 2018 podtrhují závazek organizace k bezúhonnosti při zadávání zakázek. Nařizuje výběrové řízení na významné zakázky, aby byla zajištěna transparentnost a spravedlnost. Zásady kladou důraz na zamezení střetu zájmů, zachování důvěrnosti obchodních informací a zabránění jakémukoli jednání, které by mohlo bránit spravedlivé hospodářské soutěži. Veškeré činnosti spojené s nákupem jsou v souladu s politikou ITF pro podplácení, což zajišťuje, že zaměstnanci dodržují nejvyšší standardy slušnosti a integrity. Dary a pohostinnost jsou přísně regulovány, aby se zabránilo jakémukoli potenciálnímu vlivu na rozhodování, což posiluje oddanost organizace etickému chování a odpovědnosti ve všech procesech nákupu.

Další informace: [Zásady nákupu IFT](#)

6. Kroky na další úroveň

Do úrovně 2 ★★ "Rozvíjející se"	Do úrovně 3 ★★★ "Vývoj"	Do úrovně 4 ★★★★ "Založeno"	Do úrovně 5 ★★★★★ "Vložené"
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diskutujte o boji proti korupci na úrovni představenstva.</li> <li>• Vypracujte program protikorupční etiky a dodržování předpisů, nastíněný v politickém nebo rámcovém dokumentu.</li> <li>• Zavést etický kodex, etický kodex, politiku střetu zájmů a registr, zásady boje proti úplatkářství a politiku dávků a pohostinnosti jako součásti protikorupční strategie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formálně přijmout a zveřejnit specializovanou protikorupční politiku.</li> <li>• Stanovit komplexní pravidla pro zadávání zakázek na zboží a služby, která budou obsahovat jasná kritéria a zohlednění náležitě péče, zejména lidská práva.</li> <li>• Realizovat osvětové kampaně a vzdělávací programy pro zaměstnance a volené zaměstnance.</li> <li>• Vytvořte a udržujte vnitřní kontroly, které zajistí účinné kontroly a rovnováhy v rámci organizace.</li> <li>• Navrhněte jasný způsob hlášení případů korupce a pochybení, přiřadte odpovědnou osobu nebo výbor a zajistěte, aby každý rok podávali zprávy představenstvu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pravidelně přehodnocujte a aktualizujte protikorupční politiku, aby byla zajištěna její účinnost, v souvislosti s analýzou řízení rizik organizace.</li> <li>• Poskytujte vzdělávací programy pro zaměstnance, volený personál, sportovce, trenéry a rozhodčí.</li> <li>• Identifikujte příslušné místní orgány z oblasti vymáhání práva a trestního soudnictví a komunikujte s nimi.</li> <li>• Vytvořte důvěrný mechanismus hlášení korupce, řízený specializovanou osobou nebo výborem, s pravidelným hlášením představenstvu.</li> <li>• Přiřadte osobu nebo výbor odpovědný za styk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vypracujte komplexní protikorupční politiku zahrnující úplatkářství, vydírání, vydírání, podvody, praní špinavých peněz a tajné dohody, v souladu s příslušnou národní legislativou.</li> <li>• Zajistěte pravidelnou komunikaci, aby byli zaměstnanci a vybraní zaměstnanci informováni o aktualizacích zásad, postupů a protikorupčních iniciativ.</li> <li>• Zavedte povinné vzdělávací programy pro zaměstnance, volené zaměstnance, sportovce, trenéry a rozhodčí, včetně případových studií a informací o právních a etických důsledcích.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Navrhněte a zaveďte sankce k řešení případů korupce.</li> <li>• Vyvíjet a provádět strategie pro předvídání, prevenci a řízení rizik souvisejících například s podvody, manipulací s nabídkami (ať už ve vztahu k pořádání akcí nebo komerčních výběrových řízení) a korupcí.</li> </ul>	<p>s orgány činnými v trestním řízení a shromažďování důkazů v případech kriminálního jednání.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zveřejnit jasný rámec sankcí, který se vztahuje na případy korupce.</li> <li>• Vyvinout postupy pro zvýšení povědomí a vyškolit zaměstnance a volené zaměstnance v oblasti etického chování. Vyžadujte pravidelné písemné závazky, definujte proces eskalace problému a vytvořte mechanismy pro řešení například podvodů, manipulace s nabídkami a korupce. Zajistěte naprostou transparentnost a otevřeně o těchto otázkách komunikujte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vytvořte strategická partnerství s orgány činnými v trestním řízení, trestním soudem a orgány pro prevenci korupce.</li> <li>• Vytvořit rámec vnitřních sankcí, který bude doplňovat opatření v oblasti vymáhání práva a trestního soudnictví, zveřejňovat výsledky (v rozsahu povoleném předpisy o ochraně soukromí).</li> <li>• Přidělte odpovědnou osobu nebo výbor, aby byl ve spojení s orgány činnými v trestním řízení a trestním soudnictvím, řídil mechanismus podávání zpráv a prováděl každoroční audit protikorupčního úsilí.</li> </ul>
--	---	--	---