

Overskrift 1.4 Integritet af sportsledelse: Bekæmpelse af korruption

1. Definition

Korruption i sport er misbrug af betroet magt til privat vinding, der manifesterer sig i forskellige former såsom bestikkelse, konkurrencemanipulation, ulovligt spil, hvidvaskning af penge og doping. Det udhuler tilliden, svækker demokratiet, hæmmer den økonomiske udvikling og forværrer ulighed og social splittelse. Forskellige former for korruption gennemsyrrer sportsarenaen, herunder konkurrencemanipulation og ledelseskorruption. For eksempel fremhæver 2020 [Sports Corruption Barometer](#) fra Interpol konkurrencemanipulation, hvidvaskning af penge, videresalg af billetter, doping og falske begivenheder som de mest rapporterede typer af korruption, især i begivenheder med lavere indsats. Dette problem er ikke begrænset til specifikke sportsgrene; det påvirker hele sektoren og truer med at underminere den glæde og positive effekt, som sport kan bringe.

Anti-korruptionsbestræbelser i sport er afgørende for at opretholde integritet, gennemsigtighed og retfærdighed i sportsorganisationer. Prioritering af anti-korruptionsforanstaltninger fremmer etisk adfærd og sikrer retfærdige beslutningsprocesser, som er afgørende for at opbygge tillid blandt interessenter. Et inkluderende sportsmiljø, skabt gennem overholdelse af styringsprincipper, øger idrætsorganisationers omdømme og troværdighed og tiltrækker sponsorater og støtte. Desuden sikrer robuste anti-korruptionsrammer overholdelse af lovkrav, hvilket bidrager til sportsorganisationers langsigtede bæredygtighed og succes. Uden disse foranstaltninger er offentlighedens tillid, institutionernes effektivitet, økonomisk udvikling og statens sikkerhed på spil.

Effektive anti-korruptionsforanstaltninger kræver en omfattende juridisk og politisk ramme. Den Internationale Olympiske Komité (IOC) [Joint Integrity Unit](#), der arbejder med organisationskomiteen, behandler integritetsspørgsmål under de olympiske lege, herunder sportsvæddemål, konkurrencemanipulation, billetsvindel, chikane og misbrug. Vejledt af FN's konvention mod korruption ([UNCAC](#)) understreger disse bestræbelser behovet for gennemsigtighed, ansvarlighed og inklusivitet. Nøgleaktioner omfatter udvikling af robuste anti-korruptionsforanstaltninger og sanktioner, vedtagelse af bæredygtig forvaltningspraksis og fremme af samarbejde mellem regeringer, sportsorganisationer og andre interessenter. Internationale initiativer som G20 [principperne på højt niveau om tackling af korruption](#) i sport og FN-resolitioner ([Corruption in Sport](#) and [Safeguarding Sport from Corruption](#)) understreger det kollektive ansvar i bekæmpelsen af korruption med det formål at skabe et gennemsigtigt og ansvarligt sportsmiljø.

Ved at forstå, hvordan korruption fungerer og implementere effektive anti-korruptionsforanstaltninger, kan interessenter afsløre korrupte aktiviteter og holde enkeltpersoner ansvarlige. Denne holistiske tilgang sikrer sportens integritet, fremmer etisk adfærd og sikrer retfærdige beslutningsprocesser, hvilket i sidste ende kommer det bredere sportssamfund til gode. Forebyggelse er bedre end helbredelse, og med en koordineret indsats kan idrætssektoren fastholde sine værdier og bidrage positivt til samfundet.

Se også køreplaner: Personlig integritet (1.1), Menneskerettigheder (5.6), Safe Sport (5.5), Checks and Balances (1.7), Kamp mod doping (1.6), Kamp mod konkurrencemanipulation (1.5), Vedtægter og regler (4.1)

2. Ideelt scenarie

Organisationen samarbejder proaktivt inden for sportsbevægelsen, men også strafferetsplejen og retshåndhævende myndigheder for effektivt at bekæmpe korruption. De sikrer integritet i større sportsbegivenheder og indkøb af infrastruktur, varer og tjenester ved at overholde principperne i FN's konvention mod korruption.

En omfattende anti-korruptionspolitik er afgørende i denne ramme. Politikken omhandler bestikkelse, afpresning, sextortion, bedrageri, hvidvaskning af penge og samordning. Den indeholder klare regler og kriterier for indkøb, herunder due diligence om menneskerettigheder. Denne politik formidles bredt til personale og valgt personale, med regelmæssige opdateringer for at sikre, at alle er informeret om de seneste procedurer og initiativer.

Uddannelse og bevidstgørelseskampagner er afgørende, og tilbyder obligatoriske programmer for personale, valgt personale, atleter, trænere og dommere. Disse programmer omfatter casestudier og information om juridiske og etiske implikationer, der fremmer en dyb forståelse af anti-korruptionsforanstaltninger.

Strategiske partnerskaber med retshåndhævelse, strafferetspleje og korruptionsforebyggende myndigheder er etableret for at styrke indsatsen mod korruption. En fortrolig rapporteringsmekanisme, der administreres af den udpegede integritetsansvarlige, sikrer samarbejde om bevisindsamling i straffesager. Denne integritetsansvarlige udfører også årlige revisioner af anti-korruptionsbestræbelser for at sikre løbende forbedringer.

En intern sanktionsramme supplerer straffesager og holder enkeltpersoner ansvarlige i organisationen. Resultaterne af disse sanktioner, inden for rammerne af reglerne om privatlivets fred, offentliggøres for at opretholde gennemsigtighed og demonstrere organisationens forpligtelse til integritet.

Regelmæssig kommunikation og uddannelse sikrer, at alle medlemmer af organisationen er opmærksomme på anti-korruptionspolitikkerne og deres betydning. Denne omfattende tilgang, der integrerer robuste politikker, strategiske partnerskaber, uddannelse og gennemsigtighed, skaber et modstandsdygtigt miljø mod korruption og fremmer tillid og troværdighed i sportssektoren.

3. Risici

- Personale og frivilliges modvilje mod at fordømme forseelser.
- Dårlig forvaltning af mistænkte sager.
- Tilbagegang af personale og frivillige.
- Skade på offentligt image eller skade på omdømme.
- Tab af sponsorer eller offentlige midler, der fører til finansiel ustabilitet, som udgør en trussel mod organisationens økonomiske velfærd.
- Sårbarhed over for kriminelle handlinger som hvidvaskning af penge og korruption.

- Reduceret troværdighed af sportsorganisationer.
- Skaber barrierer for lige deltagelse af alle individer i sportskonkurrencer og sportsledelse.

4. Instrumenter og nøgleelementer

<i>Instrumenter</i>	<i>Nøgleelementer</i>
Anti-korruptionspolitik	<ul style="list-style-type: none"> • Periodisk reevaluering og ændringer. • Tilpasning til relevant national lovgivning. • Dækker flere risikoområder, såsom bestikkelse, bedrageri, hvidvask mv. • Regelmæssig kommunikation om opdateringer af politik, procedurer og initiativer.
Bevidstgørelse og uddannelse	<ul style="list-style-type: none"> • Bevidsthedsskabende programmer: robuste forebyggelses- og uddannelsesprogrammer skal være obligatoriske for atleterne, deres omgivelser og alle sportsembudsmand, inklusive dommere og dommere. • Regelmæssig obligatorisk træning om de forskellige former for korruption med juridiske og etiske implikationer. • Brug af casestudier til at illustrere konsekvenser og lette identifikation af uredelighed.
Interne kontroller (se checks and balances)	<ul style="list-style-type: none"> • Forebyggelse og opdagelse af korruptionshandlinger. • Kræv periodisk rapportering og uafhængig revision. Årlig oplysning om interesser. • Udvikle adfærdskodekser og politikker for interessekonflikter og due diligence-procedurer. • Fortrolige rapporteringsmekanismer for tilfælde af korruption og forseelse.
Strategiske partnerskaber	<ul style="list-style-type: none"> • Sportsorganisationer, retshåndhævende myndigheder, strafferetspleje og korruptionsforebyggende myndigheder. • Deling af god praksis og information • Bedre adgang til undersøgelse og svar

5. Eksempler på god praksis

Eksempel "Anti-korruption"

Organisation: International Partnership Against Corruption in Sport (IPACS)

Beskrivelse: IPACS blev lanceret i 2017 og er en multi-stakeholder platform dedikeret til at bekæmpe korruption og fremme god regeringsførelse i sporten ved at forene internationale sportsorganisationer, regeringer, mellemstatslige organer og andre nøgleinteressenter. Styregruppen, der er sammensat af repræsentanter fra disse grupper, fører tilsyn med platformens dagsorden og organisationsstruktur for hver mandatperiode. IPACS fokuserer sin indledende indsats gennem fire Task Forces, der hver behandler specifikke korruptionsspørgsmål inden for sport: reduktion af korruptionsrisici i indkøb relateret til sportsbegivenheder og infrastruktur, sikring af integritet i udvælgelsen af større begivenheder, optimering

af overholdelse af principper for god regeringsførelse og styrkelse af samarbejdet mellem retshåndhævelse, strafferetlige myndigheder og sportsorganisationer. IPACS leverer forskellige værktøjer og retningslinjer for at hjælpe interessenter med at forbedre deres forståelse og implementering af disse nøgleområder.

Yderligere information: [IPACS](#)

Eksempel "Anti-korruption"

Organisation: FN's kontor for narkotika og kriminalitet (UNODC)

Beskrivelse: Som reaktion på Covid-19-pandemien udgav UNODC et rammedokument med anbefalinger til at håndtere korruption i sport og forhindre konkurrencemanipulation. Artiklen understreger vigtigheden af at lære af tidligere erfaringer og proaktivt tage fat på korruptionsproblemer. Den skitserer øjeblikkelige handlinger for den aktuelle krise og går ind for en løbende evaluering af politikker og håndhævelse af national lovgivning mod bestikkelse og antikorruption. For at støtte disse bestræbelser fremhæver papiret forskellige ressourcer og værktøjer, herunder den olympiske bevægelsesenhed om forebyggelse af manipulation af konkurrencer, FN's konvention mod korruption, Interpols enhed for integritet i sport og det globale kapacitetsopbygnings- og træningsprogram leveret af IOC og Interpol samt IPACS.

Yderligere oplysninger: [COVID-19 og anti-korruption FINAL VERSION 2.pdf](#)

Eksempel "Anti-korruption"

Organisation: MARS Network – Europarådet

Beskrivelse: Netværket af dommere/anklagere med ansvar for sport (MARS) blev etableret i 2022 under autoriteten af Europarådets udvidede partielle aftale om sport (EPAS), og sigter mod at styrke internationalt samarbejde og informationsudveksling for at sikre sportens integritet. I erkendelse af, at trusler mod sportens integritet ofte spænder over grænser, fokuserer MARS på at koordinere den internationale indsats mellem forskellige aktører og mellemstatslige organer, hvor anklagere spiller en afgørende rolle. Netværkets mål omfatter: at fremme udvekslingen af information og bedste praksis blandt medlemmer i samarbejde med relevante enheder og internationale organisationer; at tilvejebringe et globalt forum for efterforskning og straffesager for at lette samarbejdet mellem anklagere, retshåndhævelse, retsvæsen, integritetsagenturer, nationale platforme, antidopingagenturer, sportsbevægelser og væddemålsrepræsentanter; mobilisering af anklagere på tværs af flere lande for at fremme direkte kontakter og samarbejde; at tilbyde praktiske, uddannelsesmæssige og operationelle værktøjer til at støtte anklagere; og fungerer som et videntcenter om de juridiske og institutionelle sammenhænge i forskellige lande vedrørende sportsrelaterede straffesager.

Yderligere information: [MARS Network - Sport \(coe.int\)](#)

Eksempel "National Integrity Framework"

Organisation: Sport Integrity Australia

Beskrivelse: Udviklet af Sport Integrity Australia i samarbejde med idrætssektorens partnere repræsenterer de nationale integritetsrammepolitikskabeloner en bedste praksis-tilgang til at beskytte

mod integritetstrusler i sport. Denne ramme, der er skabt for at sikre en konsekvent og effektiv reaktion på sådanne trusler, omfatter regler om uacceptabel adfærd og procedurer for håndtering af klager over brud. Sport Integrity Australia arbejder aktivt med nationale sportsorganisationer (NSO) og nationale sportsorganisationer for mennesker med handicap (NSOD), der er anerkendt af Australian Sports Commission (ASC) for at implementere og integrere disse politikker. Den nationale integritetsramme omfatter fire kernepolitikker: politikken for beskyttelse af børn og unge, politikken om beskyttelse af medlemmer, politikken for konkurrencemanipulation og sportsgambling og politikken for ukorrekt brug af stoffer og medicin. Disse politikker fastlægger klare regler for adfærd og adfærd inden for sport, med det formål at opretholde sikkerhed og retfærdighed på tværs af idrætssamfundet.

Yderligere oplysninger:

[National Integrity Framework | Sport Integrity Australien](#)

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

Eksempel "Anti-korruption"

Organisation: World Aquatics

Beskrivelse: Integritetskoden, der blev opdateret i 2023, er en omfattende guide designet til at opretholde de etiske standarder og integritet for kontinentale organisationer og World Aquatics-medlemmer. Den skitserer generelle pligter, herunder forventninger til god opførsel, rapportering, fortrolighed, neutralitet og loyalitet, mens den forbyder forfalskning, misbrug af midler og accept af upassende gaver. Kodekset indeholder også regler om bud på begivenheder, valg og uddannelse og fokuserer på at forhindre konkurrencemanipulation ved at adressere anti-korruption og væddemålsforhold. Den beskriver håndhævelsesmekanismer, herunder rollerne for Aquatics Integrity Unit, sagsbehandlingsprocedurer, sanktioner og appelprocessen til Court of Arbitration for Sport (CAS). Derudover etablerer kodeksen regler for berettigelsesbeslutning, hvilket sikrer høje etiske standarder på tværs af alle aktiviteter.

Yderligere information: [Integrity \(worldaquatics.com\)](#)

Eksempel "Anti-korruption"

Organisation: Badminton World Federation (BWF)

Beskrivelse: I 2019 etablerede BWF en obligatorisk rådsmedlemserklæring for alle rådsmedlemmer, der understreger dens forpligtelse til integritet og ansvarlighed. Ved at underskrive denne erklæring accepterer Rådets medlemmer at overholde BWF's etiske kodeks og adfærdskodeksen for folkevalgte embedsmænd og at opretholde de principper og procedurer, der er beskrevet i retningslinjerne for Rådet. De anerkender også deres juridiske og moralske ansvar og accepterer at træde tilbage fra BWF-rådet, hvis de ikke længere kan opfylde deres forpligtelser. Erklæringen fastslår endvidere, at eventuelle potentielle brud på vedtægterne vil blive undersøgt og kan føre til en disciplinærhøring. Som en del af deres rolle er Rådets medlemmer sikret regelmæssige, uopfordrede rapporter og opdateringer om BWF-aktiviteter og forventer støtte fra Rådet og BWF-sekretariatet til at opfylde deres ansvar. BWF er forpligtet til at arbejde i god tro med rådsmedlemmer for at nå organisatoriske mål og giver direktørers og embedsmænds ansvarsforsikring for ekstra beskyttelse.

Yderligere oplysninger:

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

[Rådsmedlemserklæring Godkendt marts 2019.pdf \(bwf.sport \)](#)

Eksempel "Indkøbspolitik"

Organisation: International Tennis Federation (ITF)

Beskrivelse : ITF's indkøbspolitik og -procedure for januar 2018 understreger organisationens forpligtelse til integritet i dens indkøbspraksis. Det kræver en udbudsproces for væsentlige kontrakter for at sikre gennemsigtighed og retfærdighed. Politikken lægger vægt på at undgå interessekonflikter, bevare fortroligheden af kommercielle oplysninger og forhindre enhver handling, der kan hindre fair konkurrence. Alle indkøbsaktiviteter er tilpasset ITF's bestikelsespolitik, hvilket sikrer, at personalet opretholder de højeste standarder for ordentlighed og integritet. Gaver og gæstfrihed er strengt reguleret for at undgå enhver potentiel indflydelse på beslutningstagning, hvilket forstærker organisationens dedikation til etisk adfærd og ansvarlighed i alle indkøbsprocesser.

Yderligere information: [IFT indkøbspolitik](#)

6. Skridt til næste niveau

Til niveau 2 ★★ "Dukker op"	Til niveau 3 ★★★ "Udvikler"	Til niveau 4 ★★★★ "Etableret"	Til niveau 5 ★★★★★ "Indlejret"
<ul style="list-style-type: none"> Diskuter anti-korruption på bestyrelsesniveau. Udvikle et etik- og overholdelsesprogram for bekæmpelse af korruption, skitseret i en politik eller et rammedokument. Etabler et adfærdskodeks, etisk kodeks, interessekonflikt politik og register, principper for 	<ul style="list-style-type: none"> Formelt vedtage og udgive en dedikeret anti-korruptionspolitik. Etablere omfattende indkøbsregler for varer og tjenesteydelser, der omfatter klare kriterier og due diligence-overvejelser, især menneskerettigheder. Gennemfør oplysningskampanjer og uddannelsesprogrammer for 	<ul style="list-style-type: none"> Revurdere og opdatere regelmæssigt anti-korruptionspolitikken for at sikre dens effektivitet, knyttet til organisationens risikostyringsanalyser. Tilbyde uddannelsesprogrammer for personale, valgt personale, atleter, trænere og dommere. Identificere og engagere sig med relevante lokale myndigheder fra 	<ul style="list-style-type: none"> Udvikle en omfattende anti-korruptionspolitik, der dækker bestikelse, afpresning, sextortion, svig, hvidvaskning af penge og ulovlig samordning, og tilpasse den til relevant national lovgivning. Sikre regelmæssig kommunikation for at holde personale og valgt personale informeret om opdateringer af politikker,

<p>bekæmpelse af bestikkelse og en politik for gave- og gæstfrihed som komponenter i anti-korruptionsstrategien.</p>	<p>personale og valgt personale.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etablere og vedligeholde interne kontroller for at sikre effektive kontroller og balancer i organisationen. • Design en klar vej til rapportering af tilfælde af korruption og uredelighed, tildel en ansvarlig person eller et udvalg, og sørg for, at de rapporterer årligt til bestyrelsen. • Udforme og implementere sanktioner for at imødegå tilfælde af korruption. • Udvikle og eksekvere strategier til at forudse, forebygge og håndtere risici relateret til f.eks. svindel, budrigging (hvad enten det er i forbindelse med arrangementshosting eller kommercielle udbud) og korruption. 	<p>retshåndhævelse og strafferet.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etabler en fortrolig rapporteringsmekanisme for korruption, der administreres af en dedikeret person eller et udvalg, med regelmæssige rapporter til bestyrelsen. • Tildel en person eller et udvalg, der er ansvarlig for kontakten med retshåndhævelse og indsamling af beviser i sager om kriminel adfærd. • Offentliggør en klar sanktionsramme, der gælder for sager om korruption. • Udvikle procedurer til at øge bevidstheden og uddanne personale og valgt personale i etisk adfærd. Kræv regelmæssige skriftlige tilsagn, definer en problemskalerings proces og skab mekanismer til at håndtere f.eks. svindel, budrigning og korruption. Sørg for total gennemsigtighed og kommuniker åbent om disse spørgsmål. 	<p>procedurer og anti-korruptionsinitiativer.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementer obligatoriske uddannelsesprogrammer for personale, valgt personale, atleter, trænere og dommere, herunder casestudier og information om juridiske og etiske implikationer. • Etabler strategiske partnerskaber med retshåndhævelses-, strafferets- og korruptionsforebyggende myndigheder. • Udvikle en intern sanktionsramme for at komplementere retshåndhævelse og strafferetlige foranstaltninger, offentliggørelse af resultater (i det omfang det er tilladt i henhold til reglerne om privatlivets fred). • Tildel en ansvarlig person eller et udvalg til at samarbejde med retshåndhævelse og strafferet, administrere rapporteringsmekan
--	--	--	---



			nismen og udføre en årlig revision af bekæmpelse af korrupsion.
--	--	--	---