

Başlık 1.4 Spor yönetiminin dürüstlüğü: Yolsuzlukla mücadele

1. Tanım

Sportadaki yolsuzluk, rüşvet, rekabet manipülasyonu, yasadışı kumar, kara para aklama ve doping gibi çeşitli biçimlerde ortaya çıkan, emanet edilen gücün özel çıkar için kötüye kullanılmasıdır. Güveni aşındırır, demokrasiyi zayıflatır, ekonomik kalkınmayı engeller ve eşitsizliği ve toplumsal bölünmeyi şiddetlendirir. Rekabet manipülasyonu ve yönetim yolsuzluğu dahil olmak üzere çeşitli yolsuzluk biçimleri spor arenasına nüfuz eder. Örneğin, Interpol'ün 2020 [Spor Yolsuzluk Barometresi](#), özellikle düşük bahisli etkinliklerde rekabet manipülasyonu, kara para aklama, bilet yeniden satışı, doping ve sahte etkinlikleri en çok bildirilen yolsuzluk türleri olarak vurgulamaktadır. Bu sorun belirli sporlarla sınırlı değildir; tüm sektörü etkileyerek sporun getirebileceği neşeyi ve olumlu etkiyi baltalama tehdidinde bulunmaktadır.

Sporla yolsuzlukla mücadele çabaları, spor organizasyonları içinde bütünlük, şeffaflık ve adaleti korumak için hayati öneme sahiptir. Yolsuzlukla mücadele önlemlerine öncelik vermek etik davranışı teşvik eder ve paydaşlar arasında güven oluşturmak için hayati önem taşıyan adil karar alma süreçlerini sağlar. Yönetişim ilkelerine bağlılık yoluyla oluşturulan kapsayıcı bir spor ortamı, spor organizasyonlarının itibarını ve güvenilirliğini artırarak sponsorluk ve destek çeker. Dahası, sağlam yolsuzlukla mücadele çerçeveleri yasal gerekliliklere uyumu sağlayarak spor organizasyonlarının uzun vadeli sürdürülebilirliğine ve başarısına katkıda bulunur. Bu önlemler olmadan, kamu güveni, kurumların etkinliği, ekonomik kalkınma ve devletin güvenliği tehlikededir.

Etkili yolsuzlukla mücadele önlemleri kapsamlı bir yasal ve politika çerçevesi gerektirir. Uluslararası Olimpiyat Komitesi'nin (IOC) [Ortak Dürüstlük Birimi](#), [Organizasyon Komitesi ile birlikte çalışarak spor bahisleri, rekabet manipülasyonu, bilet dolandırıcılığı, taciz ve suistimal dahil olmak üzere Olimpiyat Oyunları sırasında dürüstlük konularını ele alır. Birleşmiş Milletler Yolsuzlukla Mücadele Sözleşmesi \(UNCAC\)](#) tarafından yönlendirilen bu çabalar şeffaflık, hesap verebilirlik ve kapsayıcılık ihtiyacını vurgular. Temel eylemler arasında sağlam yolsuzlukla mücadele önlemleri ve yaptırımlarının geliştirilmesi, sürdürülebilir yönetim uygulamalarının benimsenmesi ve hükümetler, spor organizasyonları ve diğer paydaşlar arasında iş birliğinin teşvik edilmesi yer alır. Sporda [Yolsuzlukla Mücadele Konusunda G20 Üst Düzey İlkeleri ve Birleşmiş Milletler kararları \(Sporda Yolsuzluk ve Sporu Yolsuzluktan Koruma \)](#) gibi uluslararası girişimler , şeffaf ve hesap verebilir bir spor ortamı yaratmayı amaçlayarak yolsuzlukla mücadelede kolektif sorumluluğun altını çizer.

Yolsuzluğun nasıl işlediğini anlayarak ve etkili yolsuzluk karşıtı önlemler uygulayarak, paydaşlar yolsuzluk faaliyetlerini açığa çıkarabilir ve bireyleri sorumlu tutabilir. Bu bütünsel yaklaşım, sporun bütünlüğünü korur, etik davranışı teşvik eder ve adil karar alma süreçlerini garanti altına alır ve nihayetinde daha geniş spor topluluğuna fayda sağlar. Önlem almak tedavi etmekten daha iyidir ve koordineli çabalarla spor sektörü değerlerini koruyabilir ve topluma olumlu katkıda bulunabilir.

Ayrıca bkz. Yol Haritaları: Kişisel Dürüstlük (1.1), İnsan Hakları (5.6), Güvenli Spor (5.5), Denetlemeler ve Dengeler (1.7), Doping Mücadele (1.6), Rekabet manipülasyonu ile Mücadele (1.5), Tüzük ve Yönetmelikler (4.1)

2. İdeal Senaryo

Örgüt, yolsuzlukla etkili bir şekilde mücadele etmek için spor hareketinin yanı sıra ceza adaleti ve kolluk kuvvetleriyle de proaktif bir şekilde işbirliği yapmaktadır. Birleşmiş Milletler Yolsuzluğa Karşı Sözleşmesi'nde belirtilen ilkelere bağlı kalarak büyük spor etkinliklerinde ve altyapı, mal ve hizmet tedarikinde dürüstlüğü sağlarlar.

Bu çerçevede kapsamlı bir yolsuzlukla mücadele politikası çok önemlidir. Politika rüşvet, gasp, cinsel şantaj, dolandırıcılık, kara para aklama ve işbirliğini ele alır. İnsan hakları konusunda gerekli özeni göstererek tedarik için net kurallar ve kriterler içerir. Bu politika, herkesin en son prosedürler ve girişimler hakkında bilgilendirilmesini sağlamak için düzenli güncellemelerle personele ve seçilmiş personele yaygın bir şekilde iletilir.

Eğitim ve farkındalık yaratma kampanyaları, personel, seçilmiş personel, sporcular, koçlar ve hakemler için zorunlu programlar sunarak hayati önem taşır. Bu programlar, vaka çalışmaları ve yasal ve etik etkiler hakkında bilgi içerir ve yolsuzlukla mücadele önlemlerinin derinlemesine anlaşılmasını teşvik eder.

Yolsuzlukla mücadele çabalarını desteklemek için kolluk kuvvetleri, ceza adaleti ve yolsuzluk önleme yetkilileriyle stratejik ortaklıklar kurulur. Atanmış dürüstlük görevlisi tarafından yönetilen gizli bir raporlama mekanizması, ceza davaları için delil toplamada iş birliğini sağlar. Bu dürüstlük görevlisi ayrıca sürekli iyileştirmeyi sağlamak için yolsuzlukla mücadele çabalarının yıllık denetimlerini yürütür.

Dahili yaptırımlar çerçevesi cezai işlemleri tamamlar ve bireyleri kuruluş içinde sorumlu tutar. Bu yaptırımların sonuçları, gizlilik düzenlemeleri sınırları içinde, şeffaflığı korumak ve kuruluşun bütünlüğe olan bağlılığını göstermek için yayınlanır.

Düzenli iletişim ve eğitim, kuruluşun tüm üyelerinin yolsuzluk karşıtı politikalar ve bunların önemi konusunda bilgi sahibi olmasını sağlar. Sağlam politikaları, stratejik ortaklıkları, eğitimi ve şeffaflığı birleştiren bu kapsamlı yaklaşım, yolsuzluğa karşı dayanıklı bir ortam yaratır, spor sektöründe güven ve itibarı teşvik eder.

3. Riskler

- Personelin ve gönüllülerin yanlışları ihbar etme konusundaki isteksizliği.
- Şüpheli vakaların kötü yönetimi.
- Personel ve gönüllü sayısında azalma.
- Kamu imajının veya itibarının zedelenmesi.
- Kuruluşun ekonomik refahını tehdit eden mali istikrarsızlığa yol açan sponsorluk veya kamu fonlarının kaybı.
- Kara para aklama ve yolsuzluk gibi suç eylemlerine karşı savunmasızlık.
- Spor örgütlerinin güvenilirliğinin azalması.
- Spor müsabakalarına ve spor yönetimine tüm bireylerin eşit katılımının önünde engeller yaratır .

4. Enstrümanlar ve temel unsurlar

Enstrümanlar	Temel unsurlar
Yolsuzlukla mücadele politikası	<ul style="list-style-type: none">• Periyodik yeniden değerlendirme ve düzeltmeler.• İlgili ulusal mevzuata uyum.• Rüşvet, dolandırıcılık, kara para aklama gibi birçok risk alanını kapsamaktadır.• Politika, prosedürler ve girişimlerdeki güncellemeler hakkında düzenli iletişim.
Bilinçlendirme ve eğitim	<ul style="list-style-type: none">• Bilinçlendirme programları: Sporcular, yakınları ve hakemler ve yardımcıları da dahil olmak üzere tüm spor görevlileri için kapsamlı önleme ve eğitim programları zorunludur.• Yasal ve etik sonuçları olan çeşitli yolsuzluk biçimleri hakkında düzenli zorunlu eğitim.• Sonuçları göstermek ve uygunsuz davranışların tespitini kolaylaştırmak için vaka çalışmalarının kullanılması.
Dahili kontroller (denge ve kontrollere bakınız)	<ul style="list-style-type: none">• Yolsuzluk eylemlerini önlemek ve tespit etmek.• Periyodik raporlama ve bağımsız denetim gerektirir. Yıllık çıkar açıklamaları.• Davranış kuralları ve çıkar çatışması politikaları ile gerekli özeni gösterme prosedürlerini geliştirin.• Yolsuzluk ve suistimal vakalarına ilişkin gizli bildirim mekanizmaları.
Stratejik ortaklıklar	<ul style="list-style-type: none">• Spor örgütleri, kolluk kuvvetleri, ceza adaleti ve yolsuzluk önleme makamları.• İyi uygulamaların ve bilgilerin paylaşılması• Soruşturma ve müdahaleye daha iyi erişim

5. İyi uygulama örnekleri

Örnek "Yolsuzlukla Mücadele"

Kuruluş: Spor Yolsuzluğuna Karşı Uluslararası Ortaklık (IPACS)

Tanım: 2017 yılında başlatılan IPACS, uluslararası spor organizasyonlarını, hükümetleri, hükümetler arası kuruluşları ve diğer kilit paydaşları bir araya getirerek yolsuzlukla mücadele etmeye ve sporda iyi yönetimi teşvik etmeye adanmış çok paydaşlı bir platformdur. Bu gruplardan temsilcilerden oluşan Yönlendirme Komitesi, her görev süresi için platformun gündemini ve organizasyon yapısını denetler. IPACS, ilk çabalarını, her biri spordaki belirli yolsuzluk sorunlarını ele alan dört Görev Gücü aracılığıyla odaklar: spor etkinlikleri ve altyapısıyla ilgili tedariklerde yolsuzluk risklerini azaltmak, önemli etkinliklerin seçiminde dürüstlüğü sağlamak, iyi yönetim ilkelerine uyumu optimize etmek ve kolluk kuvvetleri, ceza adaleti makamları ve spor organizasyonları arasındaki iş birliğini geliştirmek. IPACS, paydaşların bu kilit alanları anlamalarını ve uygulamalarını geliştirmelerine yardımcı olmak için çeşitli araçlar ve yönergeler sağlar.

Daha fazla bilgi için: [IPACS](#)

Örnek “Yolsuzlukla Mücadele”

Kuruluş: Birleşmiş Milletler Uyuşturucu ve Suç Ofisi (UNODC)

Tanım: Covid-19 salgınına yanıt olarak UNODC, spordaki yolsuzluğu ele almak ve rekabet manipülasyonunu önlemek için öneriler sunan bir çerçeve belgesi yayınladı. Belge, geçmiş deneyimlerden ders çıkarmanın ve yolsuzluk sorunlarını proaktif bir şekilde ele almanın önemini vurguluyor. Mevcut kriz için acil eylemleri özetliyor ve ulusal rüşvet ve yolsuzlukla mücadele mevzuatının politikalarının ve uygulanmasının sürekli değerlendirilmesini savunuyor. Bu çabaları desteklemek için belge, Yarışmaların Manipülasyonunun Önlenmesine İlişkin Olimpiyat Hareketi Birimi, Birleşmiş Milletler Yolsuzluğa Karşı Sözleşme, Interpol'ün Sporda Dürüstlük birimi ve IOC ve Interpol tarafından sağlanan Küresel Kapasite Geliştirme ve Eğitim Programı ile IPACS dahil olmak üzere çeşitli kaynakları ve araçları vurguluyor.

Daha fazla bilgi: [COVID-19 ve Yolsuzlukla Karşı Durum 2.pdf](#)

Örnek “Yolsuzlukla Mücadele”

Kuruluş: MARS Network – Avrupa Konseyi

Tanım: Avrupa Konseyi'nin Genişletilmiş Kısmi Spor Anlaşması (EPAS) yetkisi altında 2022'de kurulan Spor Sorumluları/Savcılar Ağı (MARS), sporun bütünlüğünü korumak için uluslararası iş birliğini ve bilgi alışverişini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Spor bütünlüğüne yönelik tehditlerin genellikle sınırları aştığını kabul eden MARS, savcılarının önemli bir rol oynadığı çeşitli aktörler ve hükümetler arası organlar arasındaki uluslararası çabaları koordine etmeye odaklanmaktadır. Ağın hedefleri şunlardır: ilgili kuruluşlar ve uluslararası örgütlerle iş birliği içinde üyeler arasında bilgi ve en iyi uygulama alışverişini teşvik etmek; savcılar, kolluk kuvvetleri, yargı, bütünlük ajansları, Ulusal Platformlar, anti-doping ajansları, spor hareketleri ve bahis temsilcileri arasındaki iş birliğini kolaylaştırmak için soruşturma ve cezai kovuşturma için küresel bir forum sağlamak; doğrudan temasları ve iş birliğini teşvik etmek için birden fazla ülkedeki savcılarını harekete geçirmek; savcılarını desteklemek için pratik, eğitimsel ve operasyonel araçlar sunmak; ve sporla ilgili ceza davaları konusunda farklı ülkelerin yasal ve kurumsal bağlamları hakkında bir bilgi merkezi olarak hizmet etmek.

Daha fazla bilgi için: [MARS Network - Spor \(coe.int\)](#)

Örnek “Ulusal Dürüstlük Çerçevesi”

Kuruluş: Sport Integrity Australia

Tanım: Sport Integrity Australia tarafından spor sektörü ortaklarıyla işbirliği içinde geliştirilen Ulusal Dürüstlük Çerçevesi politika şablonları, sporda dürüstlük tehditlerine karşı korunmak için en iyi uygulama yaklaşımını temsil eder. Bu tür tehditlere tutarlı ve etkili bir yanıt sağlamak için oluşturulan bu çerçeve, kabul edilemez davranışlarla ilgili kuralları ve ihlallerle ilgili şikayetleri yönetme prosedürlerini içerir. Sport Integrity Australia, bu politikaları uygulamak ve entegre etmek için Avustralya Spor Komisyonu (ASC) tarafından tanınan Ulusal Spor Örgütleri (NSO) ve Engelli Kişiler için Ulusal Spor Örgütleri (NSOD) ile aktif olarak çalışmaktadır. Ulusal Dürüstlük Çerçevesi dört temel politikadan oluşur: Çocukları ve Gençleri Koruma Politikası, Üye Koruma Politikası, Rekabet Manipülasyonu ve Spor Bahisleri Politikası ve Uyuşturucu ve İlaçların Uygunsuz Kullanımı Politikası. Bu politikalar, spor camiasında güvenliği ve adaleti korumayı amaçlayarak sporlar içindeki davranış ve tutumlar için net kurallar belirler.

Daha fazla bilgi:

[Ulusal Dürüstlük Çerçevesi | Sport Integrity Australia](#)

[SIA271-0124-NIF Bilgi Sayfası Kataloğu-A-1 \[DİJİTAL\].pdf \(sportintegrity.gov.au\)](#)

Örnek “Yolsuzlukla Mücadele”

Organizasyon: Dünya Su Sporları

Açıklama: 2023'te güncellenen Dürüstlük Kodu, Kıta Örgütleri ve Dünya Su Sporları Üyelerinin etik standartlarını ve dürüstlüğü korumak için tasarlanmış kapsamlı bir kılavuздur. İyi davranış, raporlama, gizlilik, tarafsızlık ve sadakat beklentileri dahil olmak üzere genel görevleri ana hatlarıyla belirtirken, sahteciliği, fonların kötüye kullanılmasını ve uygunsuz hediyelerin kabul edilmesini yasaklar. Kod ayrıca etkinlik teklifleri, seçimler ve eğitim hakkında düzenlemeler sağlar ve yolsuzlukla mücadele ve bahis ilişkilerini ele alarak rekabet manipülasyonunu önlemeye odaklanır. Su Sporları Dürüstlük Biriminin rolleri, dava işleme prosedürleri, yaptırımlar ve Spor Tahkim Mahkemesi'ne (CAS) itiraz süreci dahil olmak üzere uygulama mekanizmalarını ayrıntılı olarak açıklar. Ek olarak, Kod tüm faaliyetlerde yüksek etik standartlar sağlayarak uygunluk belirleme kurallarını belirler.

Daha fazla bilgi için: [Integrity \(worldaquatics.com\)](#)

Örnek “Yolsuzlukla Mücadele”

Organizasyon: Badminton Dünya Federasyonu (BWF)

Açıklama: 2019 yılında BWF, dürüstlük ve hesap verebilirliğe olan bağlılığını vurgulayan tüm Konsey Üyeleri için zorunlu bir Konsey Üyesi Beyanı oluşturdu. Konsey Üyeleri bu Beyanı imzalayarak, BWF Etik Kuralları ve Seçilmiş Görevliler için Davranış Kuralları'na uymayı ve Konsey Rehberi'nde belirtilen ilke ve prosedürleri desteklemeyi kabul eder. Ayrıca yasal ve ahlaki sorumluluklarını kabul eder ve yükümlülüklerini artık yerine getiremezlerse BWF Konseyi'nden istifa etmeyi kabul ederler. Beyanname ayrıca Tüzüğü'nün olası ihlallerinin araştırılacağını ve disiplin duruşmasına yol açabileceğini belirtir. Konsey Üyelerine, rollerinin bir parçası olarak, BWF faaliyetleri hakkında düzenli, istenmeyen raporlar ve güncellemeler sağlanır ve sorumluluklarını yerine getirmeleri için Konsey ve BWF Sekreterliği'nden destek beklerler. BWF, kurumsal hedeflere ulaşmak için Konsey Üyeleriyle iyi niyetle çalışmaya kararlıdır ve ek koruma için yöneticiler ve memurlar için sorumluluk sigortası sağlar.

Daha fazla bilgi:

[Genel Bakış | BWF Kurumsal \(bwfbadminton.com\)](#)

[Konsey Üyesi Beyanı Mart 2019'da Onaylandı.pdf \(bwf.sport\)](#)

Örnek “Tedarik politikası”

Organizasyon: Uluslararası Tenis Federasyonu (ITF)

Açıklama : ITF'nin Ocak 2018 Tedarik Politikası ve Prosedürü, kuruluşun tedarik uygulamalarında dürüstlüğe olan bağlılığını vurgular. Şeffaflık ve adaleti sağlamak için önemli sözleşmeler için bir ihale süreci emreder. Politika, çıkar çatışmalarından kaçınmayı, ticari bilgilerin gizliliğini korumayı ve adil rekabeti engelleyebilecek her türlü eylemi önlemeyi vurgular. Tüm tedarik faaliyetleri, personelin en

yüksek uygunluk ve dürüstlük standartlarını sürdürmesini sağlayarak ITF'nin Rüşvet Politikası ile uyumludur. Karar alma üzerinde herhangi bir potansiyel etkiyi önlemek için hediyeler ve misafirperverlik sıkı bir şekilde düzenlenir ve kuruluşun tüm tedarik süreçlerinde etik davranış ve hesap verebilirliğe olan bağlılığını güçlendirir.

Daha fazla bilgi: [IFT tedarik politikası](#)

6. Bir sonraki seviyeye doğru adımlar

2. seviyeye ★★ "Ortaya Çıkan"	3. seviyeye ★★★ "Geliştirme"	4. seviyeye ★★★★ "Kurulmuş"	5. seviyeye ★★★★★ "Gömülü"
<ul style="list-style-type: none"> Yönetim kurulu düzeyinde yolsuzlukla mücadeleyi tartışın. Bir politika veya çerçeve belgesinde özetlenen bir yolsuzlukla mücadele etiği ve uyumluluk programı geliştirin. Yolsuzlukla mücadele stratejisinin bileşenleri olarak Davranış Kuralları, Etik Kuralları, Çıkar Çatışması Politikası ve Kaydı, Rüşvetle Mücadele İlkeleri ve Hediye ve Misafirperverlik Politikası'nı oluşturun. 	<ul style="list-style-type: none"> Yolsuzlukla mücadeleye yönelik özel bir politikayı resmen benimseyin ve yayınlayın. Özellikle insan hakları olmak üzere net kriterler ve gerekli özeni gösteren hususları içeren mal ve hizmetler için kapsamlı tedarik kuralları oluşturun. Personel ve seçilmiş personel için farkındalık yaratma kampanyaları ve eğitim programları uygulayın. Kurum içinde etkili denetim ve dengelerin sağlanması için iç kontrolleri kurun ve sürdürün. Yolsuzluk ve uygunsuz davranış vakalarının bildirilmesi için net bir yol tasarlayın, 	<ul style="list-style-type: none"> Etkinliğini sağlamak amacıyla yolsuzlukla mücadele politikasını düzenli olarak yeniden değerlendirin ve güncelleyin; bunu kuruluşun risk yönetimi analiziyle bağlantılı olarak yapın. Personel, seçilmiş personel, sporcular, antrenörler ve hakemler için eğitim programları sağlayın. Kolluk kuvvetleri ve ceza adalet sisteminden ilgili yerel yetkilileri belirleyin ve onlarla iletişime geçin. Yolsuzluk konusunda özel bir kişi veya komite tarafından yönetilen ve yönetim kuruluna düzenli raporlar 	<ul style="list-style-type: none"> Rüşvet, gasp, cinsel şantaj, dolandırıcılık, kara para aklama ve işbirliğini kapsayan kapsamlı bir yolsuzlukla mücadele politikası geliştirin ve bunu ilgili ulusal mevzuatla uyumlu hale getirin. Personelin ve seçilmiş personelin politika, prosedürler ve yolsuzlukla mücadele girişimlerindeki güncellemeler konusunda bilgilendirilmesini sağlamak için düzenli iletişim sağlayın. Personel, seçilmiş personel, sporcular, antrenörler ve hakemler için vaka çalışmaları ve yasal

	<p>sorumlu bir kişi veya komite atayın ve bunların her yıl yönetim kuruluna rapor vermesini sağlayın.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yolsuzluk vakalarını ele almak için yaptırımlar tasarlayın ve uygulayın. • Örneğin dolandırıcılık, ihaleye fesat karıştırma (etkinlik düzenleme veya ticari ihalelerle ilgili) ve yolsuzlukla ilgili riskleri öngörmek, önlemek ve yönetmek için stratejiler geliştirin ve uygulayın. 	<p>sunan gizli bir raporlama mekanizması kurun.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suç teşkil eden durumlarda kolluk kuvvetleriyle irtibatı sağlayacak ve delil toplayacak bir kişi veya komite belirleyin. • Yolsuzluk vakalarına uygulanacak yaptırımların net bir çerçevesinin yayınlanması. • Etik davranış konusunda farkındalığı artırmak ve personeli ve seçilmiş personeli eğitmek için prosedürler geliştirin. Düzenli yazılı taahhütler talep edin, bir sorun yükseltme süreci tanımlayın ve örneğin dolandırıcılık, ihalede hile yapma ve yolsuzluk gibi konuları ele almak için mekanizmalar oluşturun. Tam şeffaflığı sağlayın ve bu konular hakkında açıkça iletişim kurun. 	<p>ve etik etkileri hakkında bilgiler içeren zorunlu eğitim programları uygulayın.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hukuk uygulama, ceza adaleti ve yolsuzluk önleme makamlarıyla stratejik ortaklıklar kurun. • Hukuk yaptırımı ve ceza adaleti önlemlerini tamamlayacak bir iç yaptırım çerçevesi geliştirin ve sonuçları yayınlayın (gizlilik düzenlemelerinin izin verdiği ölçüde). • Hukuk uygulama ve ceza adaleti ile irtibatı sağlayacak, raporlama mekanizmasını yönetecek ve yolsuzlukla mücadele çabalarının yıllık denetimini gerçekleştirecek sorumlu bir kişi veya komite atayın.
--	--	--	--