

**G o o d G o v e r n a n c e
K o d e x f ü r d e n
Ö s t e r r e i c h i s c h e n
S p o r t**

SPORT AUSTRIA
BUNDES-SPORTORGANISATION



ZVR 428560407

Good Governance Kodex für den Österreichischen Sport

Version 1.8 (11.09.2020)

Inhalt

1.	Einleitung und Zielsetzung.....	3
2.	Grundsätze der Good Governance im Sport	4
3.	Ethische Grundsätze, gesellschaftspolitische Verantwortung und Vorbildwirkung des Sports.....	5
	Verhinderung von Wettmanipulation und Spielabsprachen.....	5
	Anti-Doping.....	5
	Prävention sexualisierter Gewalt im Sport.....	6
	Gleichstellung der Geschlechter im Sport	7
	Anti-Diskriminierung.....	7
	Integration von Menschen mit Migrationshintergrund	7
	Inklusion und Barrierefreiheit.....	8
	Menschenrechte.....	8
	Nachhaltigkeit und Green Events	8
	Duale Karriere von AthletInnen	9
4.	Organe des Sportvereins, Mitgliederrechte, Berichts-/ Rechnungslegung.....	10
	Das Leitungsorgan	10
	Die Mitgliederversammlung	12
	Das Aufsichtsorgan	13
	Die Rechnungs-/AbschlussprüferInnen	13
	Streitschlichtung.....	14
5.	Strategiearbeit.....	15
	Leitbild und Mission Statement.....	15
	Vision	16
	Strategie.....	16
6.	Internes Kontrollsystem und Risikomanagement	17
	Internes Kontrollsystem	17
	Risikomanagement	18
7.	Datenschutz.....	20
	Begriffsklärung.....	20
	Grundsätze der Datenverarbeitung.....	21
	Einhaltung der DSGVO durch Vereine	23
8.	Regelungen zu Good Governance	25
9.	Literatur und Links.....	26

Impressum

Herausgeber: Sport Austria – Österreichische Bundes-Sportorganisation, 1040 Wien, Prinz-Eugen-Straße 12; Tel.: 01/504 44 55, Fax: 01/504 44 55-66; Internet: www.sportaustria.at; E-Mail: office@sportaustria.at; ZVR: 428560407; UID: ATU71067659; Für den Inhalt verantwortlich: GF Mag. Gerd Bischofner; Redaktion: Mag. Anna-Maria Wiesner; AutorInnen: Dr. Christian Horak, Dr. Tobias Knoll, Mag. Gernot Schaar, Mag. Anna-Maria Wiesner.

Disclaimer: Sport Austria übernimmt keine Haftung für die Richtigkeit, Authentizität und Vollständigkeit der zur Verfügung gestellten Informationen, insbesondere nicht für Inhalte Dritter. Den vollständigen Disclaimer finden Sie auf www.sportaustria.at/disclaimer

1. Einleitung und Zielsetzung

Im Laufe der vergangenen Jahre hat eine Vielzahl an Skandalen und ethisch nicht vertretbaren Handlungen dem Ansehen des organisierten Sports international geschadet. Dopingmissbrauch, Veruntreuung öffentlicher Gelder, Spielabsprachen und Wettbetrug seien hier als exemplarische Vorkommnisse angeführt. Auch der österreichische Sport ist von solchen Verfehlungen nicht verschont geblieben. Als Reaktion wurde auf EU-Ebene eine Initiative zur Förderung und Weiterentwicklung der Good Governance im Sport ins Leben gerufen, um die Verwundbarkeit von Sportorganisationen gegenüber internen und externen Risiken in Zukunft zu minimieren.

Unter **Good Governance** (wörtlich "gute Regierungsführung", hier etwa: „gute Verbands- und Vereinsführung“) wird in diesem Zusammenhang die effiziente bzw. verantwortungsvolle Gestaltung der Verwaltung und Entscheidungsfindung innerhalb einer Organisation verstanden. Neben dem ökonomischen und verwaltungstechnischen Fokus hat die Art und Weise, wie Entscheidungen getroffen werden, eine zentrale Bedeutung. Diese ethische Dimension äußert sich beispielsweise durch Transparenz und Einbeziehung wichtiger gesellschaftlicher Gruppen und Minderheiten in die Entscheidungsfindung, den Bezug zu Menschenrechten, Demokratie und Partizipation. Nicht zuletzt der Druck öffentlicher und privater Geldgeber, die zur Verfügung gestellten Mittel in möglichst effizienter und wirkungsorientierter Form einzusetzen sowie die Verantwortung von Sportorganisationen gegenüber ihren Mitgliedern und weiteren Stakeholdern, legitimieren die Umsetzung von Maßnahmen zur Erhöhung der Good Governance in österreichischen Sportvereinen und -verbänden.

Der vorliegende **Good Governance Kodex für den Österreichischen Sport** wurde auf Eigeninitiative von Sport Austria, der Österreichischen Bundes-Sportorganisation (BSO), erstellt und durch ExpertInnen aus Praxis und Recht in einem mehrmonatigen Prozess weiterentwickelt. Ziel des Dokuments ist es, den Mitgliedern von Sport Austria ein Regelwerk zur Ausgestaltung der Leitung und Aufsicht einer Sportorganisation zur Verfügung zu stellen. Durch die Umsetzung der Richtlinien und die daraus resultierende Einführung von zeitgemäßen Strukturen und Prozessen werden Sportorganisationen sowohl effektiver (i.S.d. Zielerreichung) als auch effizienter (i.S.d. Mitteleinsatzes) in ihrem Handeln. Die Beschäftigung mit strategischen Fragestellungen, wie u.a. der Mission bzw. den langfristigen Zielen, trägt darüber hinaus zu einem zukunftsorientierten Denken innerhalb der Organisation bei, wodurch eine nachhaltige Entwicklung im Sinne der definierten Ziele sichergestellt wird.

Die nachfolgend dargestellten Richtlinien basieren auf (1) dem Österreichischen NPO-Governance Kodex der Wirtschaftsuniversität Wien, (2) den Grundsätzen der Good Governance im Sport der EU Kommission, (3) dem Sport-Ethik-Kodex des Europarats, (4) dem österreichischen Vereinsgesetz 2002 i.d.g.F. und (5) dem Bundessportförderungsgesetz 2017 (samt dessen Verweise auf andere Gesetze wie z.B. Anti-Doping-Bundesgesetz, Datenschutzgesetz i.d.F. 2018 samt EU-Datenschutzgrundverordnung). Die Kerninhalte dieser Dokumente wurden für die Erstellung des vorliegenden Kodex herangezogen und um Meinungen österreichischer ExpertInnen aus Praxis und Recht erweitert, um den Besonderheiten des österreichischen, organisierten Sports Rechenschaft zu tragen. Der Kodex existiert in einer Langfassung als Grundlagendokument. Für den Einsatz in der Praxis werden künftig Factsheets zu einzelnen Aspekten der Good Governance zur Verfügung gestellt, die in Zusammenarbeit mit den jeweiligen ExpertInnen-Organisationen die aktuellen Herausforderungen und Umsetzungsmaßnahmen in Sportorganisationen darstellen.

2. Grundsätze der Good Governance im Sport

(Autoren: Tobias Knoll, Christian Horak, Contrast)

Der vorliegende Kodex und die darin enthaltenen Richtlinien sind geleitet durch die, von der EU Kommission definierten, universalen Grundsätze der Good Governance im Sport. Diese Wertvorstellungen beschreiben in abstrahierter Form jene, von Sportorganisationen einzuhaltenden, Handlungsmaxime und umfassen:

- **Partizipation und Demokratie:** Organisationen haben sicherzustellen, dass die mit der Entscheidungsfindung beauftragten Leitungs- und Kontrollorgane im Rahmen von fairen Wahlen, in welchen die Mitglieder der Organisation sowie wesentliche Stakeholder stimmberechtigt sind, bestimmt werden.
- **Transparenz:** Hierunter wird das Offenlegen von zentralen Dokumenten (z.B. Jahresabschlüsse) zur Information der interessierten Öffentlichkeit sowie die Klarheit und Definiertheit von Kernprozessen verstanden. Es soll sichergestellt sein, dass Interessensgruppen Informationen darüber besitzen, wie die Organisation aufgestellt ist, um deren Handlungen nachvollziehbar und vorhersehbar zu machen.
- **Verantwortlichkeit:** Zuständigkeiten, Kompetenzen und Aufgabengebiete innerhalb einer Organisation müssen den handelnden AkteurInnen klar zugeschrieben sein, um Kontrolle zu ermöglichen.
- **Integrität und Inklusion:** Hier geht es um die Einhaltung von Gesetzen, Regeln und Standards sowie der Etablierung einer Kultur, die ethisches Verhalten fördert. Aufbauend auf dem Grundsatz der Gleichbehandlung haben Sportvereine und -verbände Maßnahmen zu ergreifen, um die Diversität (bzgl. Geschlecht, Herkunft, Religion etc.) der innerhalb einer Organisation handelnden AkteurInnen zu erhöhen und jegliche Diskriminierung aufgrund der genannten Eigenschaften zu verhindern.

3. Ethische Grundsätze, gesellschaftspolitische Verantwortung und Vorbildwirkung des Sports

(Autorin: Anna-Maria Wiesner, Sport Austria)

In Ergänzung zu den oben angeführten Grundsätzen der Good Governance haben Sportorganisationen weiters dafür Sorge zu tragen, dass die Handlungen ihrer MitarbeiterInnen und FunktionärInnen, Mitglieder sowie Stakeholder im Einklang mit ethischen Grundsätzen stehen. In diesem Zusammenhang soll auf den vom Europarat entwickelten Sport-Ethik-Kodex verwiesen werden, der ethisch korrektes Handeln als unabdingbar für das langfristig erfolgreiche Bestehen von Sportvereinen ansieht. Jede Sportorganisation ist daher aufgefordert, Handlungen zu ergreifen, um ethisch inkorrektes Handeln ihrer AkteurInnen von Beginn an zu unterbinden. Diesbezüglich sollen konkrete Maßnahmen erarbeitet und in der Geschäftsordnung niedergeschrieben werden. Die folgenden Kategorien sollen unbedingt enthalten sein:

Verhinderung von Wettmanipulation und Spielabsprachen

Wettspielkriminalität im Allgemeinen und Spielmanipulation im Besonderen drohen die fundamentalen Charakterzüge des Sports, die Glaubwürdigkeit, die Fairness und die Integrität des Sports zu unterwandern. Diese negative Entwicklung stellt für den Sport eine ernstzunehmende Bedrohung dar.

Auf Antrag des Sportministeriums wurde 2016 der Beitritt Österreichs zur Europaratskonvention gegen Wettbetrug im Ministerrat beschlossen. Die Unterzeichnung fand im Juni 2016 im Rahmen einer internationalen Konferenz in Wien statt. Damit wurde das Fundament für die Einrichtung und Ausgestaltung einer nationalen Plattform in Österreich geschaffen. Einen Großteil der in der Konvention festgelegten Aufgaben dieser Plattform, wie die Verbesserung der nationalen Zusammenarbeit zwischen den Sportverbänden und den verantwortlichen Behörden, erfüllen der Verein zur Wahrung der Integrität (Play Fair Code) und das Bundeskriminalamt in enger Zusammenarbeit bereits seit vielen Jahren. Auch die Ermittlungs- und Justizbehörden sollen stärker vernetzt und die internationale Koordination im Kampf gegen Matchfixing weiter verbessert werden. Vorrangiges Ziel des, 2012 auf Initiative des Sportministeriums, des ÖFB und der ÖFBF gegründeten Vereins **Play Fair Code** ist es, gemeinsam mit den österreichischen Bundes-Sportfachverbänden, AthletInnen, TrainerInnen und Vereinsverantwortlichen saubere und manipulationsfreie Wettbewerbe zu garantieren. Es werden die drei wesentlichen Säulen Prävention (Schulungen, Aufklärung und Bewusstseinsbildung), Monitoring und die zentrale sportartenübergreifende Ombudsstelle für Betroffene abgedeckt.

www.playfaircode.at

Anti-Doping

Die Verwendung unerlaubter, leistungsfördernder Substanzen und Methoden widerspricht nicht nur den Grundwerten des Sports, SportlerInnen nehmen damit bewusst gesundheitliche Risiken in Kauf. Weitere Schäden wie wirtschaftliche und soziale Nachteile, Fehlen der Vorbildwirkung, und der Verlust an den Glauben etwas aus eigener Kraft schaffen zu können, machen Doping und Substanzmissbrauch zu einem ernstem gesellschaftlichen Problem. Daher ist die Anti-Doping Arbeit im Sport eine

wesentliche Aufgabe der österreichischen Sportpolitik. Moderne Anti-Doping Arbeit versteht sich dabei als integrativen Ansatz, der vier Säulen vereint: Abschreckung, Kontrolle, Sanktion sowie Information & Prävention. Um einen nachhaltigen Erfolg zu gewährleisten, müssen alle vier Säulen sinnvoll ineinandergreifen.

Die **NADA Austria** ist die Serviceeinrichtung für den sauberen österreichischen Sport. Ihr Zweck ist der Schutz der sauberen SportlerInnen durch präventive und repressive Anti-Doping Arbeit. Die repressiven Aufgaben umfassen die Planung, Durchführung und Überwachung von Dopingkontrollen, die Sichtung, Analyse und Bewertung von Informationen bezüglich potenzieller Verstöße gegen die Anti-Doping Bestimmungen, die Zusammenarbeit mit den staatlichen Ermittlungsorganen, das Einbringen von Prüfanträgen bei der unabhängigen Österreichischen Anti-Doping Rechtskommission (ÖADR) und die Wahrnehmung der Parteistellung in Anti-Doping Verfahren. Im Bereich der präventiven Anti-Doping Arbeit setzt die NADA Austria auf Information, Aufklärung und Bewusstseinsbildung. Zielgruppen sind neben den SportlerInnen alle Personen aus deren Umfeld (bspw. TrainerInnen, BetreuerInnen, ÄrztInnen, FunktionärInnen, Eltern, LehrerInnen, MitarbeiterInnen in Fitnessstudios und ApothekerInnen). Ziel der präventiven Tätigkeit der NADA Austria ist es, die SportlerInnen dabei zu unterstützen, dass sie sich selbstbewusst und eigenverantwortlich für einen sauberen Sport entscheiden.

Grundlage für die weltweite Anti-Doping Arbeit im Sport ist der in regelmäßigen Abständen überarbeitete Welt-Anti-Doping-Code (WADC) der Welt-Anti-Doping-Agentur (WADA). Das Fundament für die österreichische Anti-Doping Arbeit liefert das Anti-Doping Bundesgesetz (ADBG) Andere Gesetzestexte (Strafgesetzbuch, Bundes-Sportförderungsgesetz, Arzneimittelgesetz, Rezeptpflichtgesetz) zielen ebenfalls auf den Schutz der sauberen SportlerInnen ab.

www.nada.at

Prävention sexualisierter Gewalt im Sport

Sport bietet enorm viel Potenzial für die Entwicklung von Kindern und Jugendlichen und ist ein Umfeld, das geprägt wird von Vertrauen und Respekt. Nur durch die nötige Unterstützung des gesamten Umfelds können SportlerInnen ihre persönlichen Bestleistungen erzielen. Die im Sport entstehende Nähe und Bindung können jedoch auch ausgenutzt werden. Wie jeder andere Gesellschaftsbereich ist auch der Sport nicht davon ausgenommen, dass dort Personen die Nähe zu Kindern und Jugendlichen für Übergriffe nutzen. Leider treten damit auch im Sport unterschiedliche Formen der Machtausübung und Grenzverletzungen auf, die bis hin zu sexualisierter Gewalt reichen können.

Deshalb ist es für Vereinsverantwortliche wichtig, sensibilisiert und aufmerksam zu sein, um vor Übergriffen, aber auch falschen Anschuldigungen zu schützen. Ziel ist es, eine Kultur der Aufmerksamkeit in Sportvereinen zu entwickeln und ein offenes, intaktes und sicheres Sportumfeld zu gewährleisten sowie respektvollen Umgang miteinander zu leben.

2015 wurde die Initiative „Gender Equality im Sport“ gestartet und dabei u.a. eine Arbeitsgruppe zur Erarbeitung von Maßnahmen zur Prävention sexueller Gewalt im Sport gegründet. Im November 2015 unterzeichneten Sport Austria und ihre Mitgliedsverbände eine gemeinsame Erklärung, in der sie sich gegen sexuelle Übergriffe und für Respekt und Sicherheit im Sport aussprechen. Unter dem Titel „**Für Respekt und Sicherheit**“ und koordiniert von **100% Sport** werden Handreichungen, Checklisten, Fortbildungen etc. für sämtliche Ebenen des Sports entwickelt und angeboten.

www.safesport.at

Gleichstellung der Geschlechter im Sport

Frauen sind im Verhältnis zu Männern im Sport unterrepräsentiert, sowohl als TrainerInnen als auch auf Ebene der FunktionärInnen, als aktive SportlerInnen sowie im Bereich der Medienberichterstattung. Ziel ist es, einen gendergerechten Zugang von Frauen und Männern in der (österreichischen) Sportlandschaft zu erreichen, sowohl in den sozialpolitischen Strukturen des Sports als auch im aktiven Sport.

2015 wurde vom damaligen Sportminister die Offensive „Gender Equality im Sport“ initiiert, basierend auf den Empfehlungen des Aktionsplans „Gender Equality in Sport – Proposal for strategic action 2014-2020“ der EU Kommission, um Strategien zur Gleichstellung von Frauen und Männern im Sport zu entwickeln. Dazu wurde vom Sportministerium der Verein **100% Sport** als das österreichische Zentrum für Genderkompetenz im Sport eingesetzt, um die Geschlechter-Gleichstellung und Gender Mainstreaming im österreichischen Sport in allen sportlichen Belangen (wie Besetzung von Sportgremien, Medienpräsentation, Ressourcenverteilung) voranzutreiben. In Arbeitsgruppen werden Maßnahmen erarbeitet, um sich für eine ausgewogene **Besetzung in den Sportgremien** und bei **TrainerInnenposten** einzusetzen sowie gegen **stereotype Darstellungen in den Medien** aufzutreten. Ein weiterer Schwerpunkt ist es, **gegen sexualisierte Übergriffe und Gewalt im Sport** aufzutreten, und Präventionsmaßnahmen und Schulungen mit entsprechend ausgebildete ReferentInnen für Vereine anzubieten.

www.100prozent-sport.at

Anti-Diskriminierung

Sport hat die Kraft, Barrieren zwischen der Mehrheits- und der Minderheitsgesellschaft abzubauen und zu einem besseren Miteinander beizutragen. Daher gilt es, die Partizipation und aktive Einbindung von marginalisierten Gruppen, insbesondere Mädchen und Frauen, MigrantInnen, Menschen mit Fluchthintergrund und AsylwerberInnen, LGBTIQ-Personen, ethnische Minderheiten sowie Menschen mit besonderen Bedürfnissen, in den Strukturen des Sports zu fördern.

fairplay am Wiener Institut für Internationalen Dialog und Zusammenarbeit (VIDC) ist die Initiative für Vielfalt und Antidiskriminierung im Sport und wurde 1997, im Rahmen des Europäischen Jahres gegen Rassismus, gegründet. Als Schnittstelle für Vermittlungsarbeit und Vernetzungstätigkeiten fungiert fairplay als Anlauf- und Beratungsstelle sowie als Kompetenzzentrum in Sachen **(Anti-)Diskriminierung, Diversität, Inklusion, Menschenrechte** rund um Sportgroßveranstaltungen sowie **Homophobie und Intersektionalität**, also das Zusammenspiel verschiedener Formen von Diskriminierung.

www.fairplay.or.at

Integration von Menschen mit Migrationshintergrund

Sport spielt bei der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund eine große Rolle. Die österreichischen Sportvereine mit ihren vielfältigen Angeboten bringen Menschen mit und ohne Migrationshintergrund zusammen. Sie sind Orte der Begegnung und bieten großes Integrationspotenzial. Diese Vielfalt als Chance zu begreifen ist ein wichtiger Schritt auf dem Weg zu gelungener Integration.

2010 wurde die **ARGE Sport und Integration** gegründet mit dem Ziel, die Teilhabe und Teilnahme von Menschen mit Migrationshintergrund am Sport zu fördern. Zu diesem Zweck wurden eine Reihe von Maßnahmen gesetzt, wie die Förderung von sportintegrativen Projekten, Fortbildungen oder die Erstellung unterstützender Materialien für Sportvereine. In der ARGE waren neben dem Sportministerium und Sport Austria die Dachverbände ASKÖ, ASVÖ und SPORTUNION, das Integrationsministerium, der Österreichische Integrationsfonds (ÖIF), die Initiative fairplay sowie das Institut für Kinderrechte und Elternbildung (IKEB) als wissenschaftlicher Beirat vertreten.

www.sportintegration.at

Inklusion und Barrierefreiheit

Inklusion meint sowohl die selbstbestimmte und gleichberechtigte Teilnahme am Bewegungs-, Spiel- und Sportangebot im Umfeld nach individuellen Wünschen und Voraussetzungen für jede/n als auch die Partizipation in den Strukturen des Sports. Dies umfasst mehr als „Rollstuhlgängigkeit“; Angebote, Güter und Dienstleistungen, die der Öffentlichkeit zur Verfügung stehen, müssen erkannt, verstanden, erreicht und genutzt werden können. Dies betrifft den Erhalt und das Verständnis von Informationen, die Erreichbarkeit von Angeboten sowie die Teilnahme selbst (als SportlerIn, aber auch ZuschauerIn).

Der **Österreichische Behindertensportverband** (ÖBSV) vertritt die Interessen von Menschen mit Behinderungen im Sport und nimmt die Sportentwicklung im Bereich des Breitensports und im Leistungs-/Spitzensport wahr, sofern die Inklusion nicht in den betreffenden Bundes-Sportfachverbänden erfolgt. Daneben gibt es das **Österreichische Paralympische Committee** (ÖPC), das die Paralympische Bewegung in Österreich vertritt, sowie **Special Olympics Österreich** (SOÖ), das die Special Olympics Bewegung in Österreich vertritt.

www.obsv.at, www.oepc.at, www.specialolympics.at

Menschenrechte

Rund um Sportgroßereignisse nimmt die öffentliche Kritik an Menschenrechtsverletzungen zu, wenn es beispielsweise um die Umsiedlungen und Vertreibung der Wohnbevölkerung, die Arbeitsbedingungen auf Baustellen oder Kinderarbeit geht. Der Sport bietet jedoch nicht zuletzt durch seine gesellschaftliche und wirtschaftliche Bedeutung ein enormes Potenzial, positive Werte zu vermitteln und die Realisierung einer Kultur der Menschenrechte zu unterstützen. Auch in Österreich kann auf Verbandsebene und im Vereinsalltag ein Beitrag geleistet werden.

2015 wurde vom Sportministerium eine **AG Sport und Menschenrechte** ins Leben gerufen, in der es insbesondere darum geht, ein tragfähiges Netzwerk aufzubauen. Österreichischen Sport- und Menschenrechtsorganisationen sind, angeregt durch diese Plattform in Austausch, um voneinander zu lernen, Herausforderungen und Potenziale zu diskutieren und nationale Standpunkte abzugleichen.

www.sportundmensenrechte.at

Nachhaltigkeit und Green Events

Der Sport weist zahlreiche Anknüpfungspunkte zu Umwelt-, Klima-, Naturschutz und Nachhaltigkeit auf. Man denke dabei an die Organisation und Durchführung von Sportveranstaltungen, die Planung, den Bau und die Nutzung von Sportstätten oder das Ausüben von Sport in der Natur. Als

übergeordnetes Ziel stehen dabei die Bewusstseinsbildung und Sensibilisierung für Ökologie und Sport durch zielgruppenspezifische Information im Fokus.

Nachhaltigkeit im Sport ist in vielen Bereichen möglich und sinnvoll, sowohl im Rahmen von Veranstaltungen (Stichwort „Green Events“) als auch generell in der Führung eines (lokalen) Sportvereins oder -verbands oder bei der Ausübung von Sport in der Natur. Es geht dabei um die Art und Weise, wie Vereinsaktivitäten geplant, organisiert und durchgeführt werden. Nachhaltig meint in diesem Zusammenhang die zukunftsorientierte Ausrichtung eines Vereins auf allen Ebenen.

Auf der vom Sportministerium unter Mitarbeit diverser Sportverbände initiierten und vom Umweltbundesamt ausgeführten Website www.nachhaltiger-sport.at werden zu jedem für den Sport relevanten Nachhaltigkeits-Indikator nützliche Tipps und Links gegeben. Sportorganisationen können mittels eines Selbsttests feststellen, wie es um die Nachhaltigkeits-Performance der eigenen Organisation steht.

www.nachhaltiger-sport.at

Duale Karriere von AthletInnen

Hochleistungssport wird in einem Lebensabschnitt betrieben, in dem gleichzeitig die Grundlagen für eine spätere berufliche Karriere gelegt werden. Die allerwenigsten AthletInnen können eine Sicherung des weiteren Lebensunterhalts allein auf Basis ihres gegenwärtigen sportlichen Engagements gewährleisten.

Das österreichische Institut für Duale Karriere **KADA** entstand aus dem Projekt „Karriere Danach“ und wurde 2010 gegründet. KADA unterstützt die duale Karriere von HochleistungssportlerInnen vor bzw. während der aktiven Sportlaufbahn und die berufliche Integration nach deren Ende. Die Maßnahmen sollen den sportlichen Karrieren dienen, eine Ausbildung oder berufliche Tätigkeit ermöglichen, den Aufbau einer neuen Laufbahn nach Beendigung der sportlichen Karriere fördern und die Stellung der HochleistungssportlerInnen schützen und bewahren. Das Programm „Sport mit Perspektive“ umfasst die zwei Leistungsbereiche Laufbahnentwicklung und berufliche Integration.

www.kada.co.at

4. Organe des Sportvereins, Mitgliederrechte, Berichts-/ Rechnungslegung

(Autor: RA Gernot Schaar)

Das **Vereinsgesetz 2002** garantiert die Freiheit, sich mit anderen zusammenzuschließen, einen Verein zu gründen und einem Verein anzugehören. Es gibt keine Zwangsmitgliedschaft in Vereinen, jedoch kann eine Mitgliedschaft in einem Verein als Bedingung für andere Vergünstigungen oder Förderungen vorgesehen werden.

Nach dem Vereinsgesetz ist für die Zulässigkeit der **Vereinsgründung** nur erforderlich, dass der Verein ideellen Zwecken dient. Ob diese auch für die Abgabenbegünstigung ausreichend sind (gemeinnützige, mildtätige oder kirchliche Zwecke erfüllen), regeln die Bundesabgabenordnung bzw. die Vereinsrichtlinien.

Aufgrund der Privatautonomie regelt das Vereinsgesetz auch nur, *dass* bestimmte Bereiche zu regeln sind, nicht aber, *wie* diese zu regeln sind (z.B. die Rechte und Pflichten der Mitglieder bzw. deren Vereinseintritt/-austritt, die Art der Bestellung der Organe, deren Vertretungsbefugnisse und Funktionsperioden).

Die **Statuten** sind die privatrechtliche Vereinbarung (Vertrag), welche die Rechte und Pflichten des Vereins gegenüber seinen Mitgliedern und zwischen den Mitgliedern regelt.

Daher ist es für GründerInnen, Leitungsorgan und Mitglieder(versammlung) wichtig, sich laufend mit den Statuten zu beschäftigen, insbesondere ob diese den zum jeweiligen Zeitpunkt gebotenen Erfordernissen und Anforderungen entsprechen bzw. allenfalls diesen geänderten (Rahmen)Bedingungen durch Änderungen der Statuten entsprechend Rechnung zu tragen.

Das Vereinsgesetz kennt grundsätzlich als **Organe** nur das Leitungsorgan und die Mitgliederversammlung, allenfalls auch ein Aufsichtsorgan (dieses kommt aber bei Sportvereine zwingend eher selten zur Anwendung).

Keine Organe i.S.d. Vereinsgesetzes sind RechnungsprüferInnen und das Schiedsgericht.

Das Leitungsorgan

Im allgemeinen Sprachgebrauch wird das Leitungsorgan eines Sportvereins als Vorstand oder Präsidium und die Mitglieder des Leitungsorgans als Obmann/-frau, PräsidentIn, KassierIn oder SchriftführerIn bezeichnet. Sofern diese nicht irreführend sind, gibt es keine Beschränkungen in den **Funktionsbezeichnungen**.

Dem Leitungsorgan obliegt die **Führung der Vereinsgeschäfte** und **Vertretung des Vereins** nach außen und innen. Es muss aus mindestens zwei natürlichen Personen bestehen, um dem **Vier-Augen-Prinzip** Rechnung tragen zu können. Das Leitungsorgan ist prinzipiell von der Mitgliederversammlung **zu wählen**.

Das Vereinsgesetz sieht grundsätzlich keine zeitliche Befristung für das Leitungsorgan in seiner Funktionsdauer vor, jedoch empfiehlt sich die **Funktionsperiode** in den Statuten zu fixieren und diese z.B. an die der jeweiligen Mitgliederversammlungen anzupassen.

Sofern die Statuten nichts anderes vorsehen, gilt eine Gesamtgeschäftsführung bzw. **Gesamtvertretung**, d.h. alle Mitglieder des Leitungsorgans haben zuzustimmen, um für den Verein rechtsverbindliche Erklärungen und Vereinbarungen abschließen zu können.

Im Vereinsgesetz ist eine (zwingende) **Geschäftsordnung** des Leitungsorgans nicht vorgesehen, jedoch ist dies i.S.d. Good Governance zu überlegen, v.a. wenn einzelnen Mitgliedern einzelne Tätigkeitsbereiche zugewiesen werden (z.B. KassierIn, SchriftführerIn).

Insichgeschäfte (Geschäfte mit dem Verein im eigenen Namen oder im Namen von Organisationen (in welcher das Leitungsorgan gleichfalls vertretungsbefugt ist) bedürfen jedenfalls der Zustimmung eines anderen vertretungsbefugten Mitglieds des Leitungsorgans.

Die **Aufgaben des Leitungsorgans** umfassen jedenfalls folgende Aufgaben (sofern die Statuten nichts Abweichendes vorsehen):

- Die Geschäftsführung und Vertretung des Vereins nach außen
- Die Einberufung der Mitgliederversammlung
- Die Feststellung der Anzahl der vom Verein beschäftigten ArbeitnehmerInnen
- Die Anzeige der Vereinserrichtung, Bekanntgabe der Funktion und des Bestellungszeitpunktes
- Die Bekanntgabe von Statutenänderungen, organschaftlichen VertreterInnen, Änderungen der Vereinsanschrift
- Die Information über die Tätigkeit und die finanzielle Gebarung des Vereins
- Die Vorsorge der rechtzeitigen und hinreichenden Erkennbarkeit der Finanzlage des Vereins
- Die Einrichtung eines den Anforderungen des Vereins entsprechenden Rechnungswesens
- Die Vorsorge für die laufende Aufzeichnung der Einnahmen und Ausgaben des Vereins
- Die Erstellung der Einnahmen- und Ausgabenrechnung samt Vermögensübersicht zum Ende des jeweiligen Rechnungsjahres
- Die Vorlage der für die Rechnungsprüfung erforderlichen Unterlagen und Erteilung der erforderlichen Auskünfte an die RechnungsprüferInnen
- Die Entgegennahme der Berichte der RechnungsprüferInnen
- Die Beseitigung der von den RechnungsprüferInnen aufgezeigten Gebarungsmängel und das Setzen von Maßnahmen gegen die aufgezeigten Gefahren
- Die Information der Mitglieder über die geprüfte Einnahmen- und Ausgabenrechnung
- Die Aufstellung eines Jahresabschlusses samt Sicherstellung der Abschlussprüfung
- Die Mitteilung der freiwilligen Auflösung und gegebenenfalls des Erfordernisses der Abwicklung sowie die Daten des allenfalls bestellten Abwicklers/der allenfalls bestellten Abwicklerin an die Vereinsbehörde
- Im Falle einer behördlichen Auflösung des Vereins: Die Mitteilung, ob Vereinsvermögen vorhanden ist

Das Leitungsorgan hat unter Beachtung der Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Verwalters die **Vereinsgeschäfte** zu führen. Es hat dafür zu sorgen, dass die **Finanzlage** des Vereins rechtzeitig und hinreichend erkennbar ist und ein den Anforderungen des Vereins entsprechendes **Rechnungswesen** einzurichten.

Das Leitungsorgan hat den **RechnungsprüferInnen** die für ihre Prüfung des Abschlusses erforderlichen Unterlagen vorzulegen und die erforderlichen Auskünfte zu erteilen. Die von den

RechnungsprüferInnen in ihrem Prüfungsbericht allenfalls aufgezeigten Gebarungsmängel sind zu beseitigen und Maßnahmen gegen aufgezeigte Gefahren zu treffen.

Das Leitungsorgan hat die Mitglieder über seine Tätigkeit, die finanzielle Gebarung des Vereins und die geprüfte Einnahmen- und Ausgabenrechnung zu informieren.

Für „**große Vereine**“ gelten besondere Bestimmungen, die das Leitungsorgan zu treffen hat. Große Vereine i.S.d. Vereinsgesetzes sind Vereine, deren gewöhnliche Einnahmen oder Ausgaben in zwei aufeinander folgenden Rechnungsjahren jeweils höher als eine Million Euro waren.

Haftung des Leitungsorgans

Als juristische Person ist der Verein selbst Träger von Rechten und Pflichten, haftet sohin mit seinem Vermögen für Verbindlichkeiten des Vereins, obgleich er sich nur durch seine Organe verpflichten und berechtigen kann.

Die Mitglieder des Leitungsorgans haften nur für die **Sorgfalt** eines/einer ordentlichen und gewissenhaften Organwalters/Organwalterin; verletzen sie diese Pflicht, haften sie dem Verein gegenüber für den dadurch entstandenen Schaden.

Grundsätzlich gelten für die Haftung in Zusammenhang mit Vereinen und deren Organen die allgemeinen zivilrechtlichen Schadenersatz- und Haftungsbestimmungen der §§ 1293 ABGB (allgemeines bürgerliches Gesetzbuch). Es besteht jedoch eine **Haftungseinschränkung** bei unentgeltlich tätigen Organen auf Vorsatz bzw. grobe Fahrlässigkeit, sofern nicht in den Statuten ausdrücklich auch die Haftung auf leichte Fahrlässigkeit ausgedehnt wird.

Eine **Haftung gegenüber dem Verein** besteht jedenfalls immer dann, wenn Vereinsvermögen zweckwidrig verwendet wird, wenn Vereinsvorhaben ohne ausreichende finanzielle Sicherung in Angriff genommen werden, wenn die Verpflichtungen i.Z.m. Finanz- und Rechnungswesen missachtet werden oder bei eigenem deliktischen Verhalten.

Gegenüber einem Dritten haftet der **Verein als juristische Personen** für (Fehl-)Verhalten seiner VertreterInnen. VertreterInnen sind im Fall der Vereinshaftung nicht nur die Mitglieder des Leitungsorgans, sondern jede Person, welche für den Verein Tätigkeiten erbringt (Erfüllungs-, Besorgungs-, Gehilfenhaftung).

Die Mitgliederversammlung

Im allgemeinen Sprachgebrauch wird diese auch als Haupt- oder Generalversammlung bezeichnet und hat zumindest alle 5 Jahre stattzufinden.

Die Mitgliederversammlung hat grundsätzlich jedem Mitglied offenzustehen und dient der gemeinsamen Willensbildung. Die **gemeinsame Willensbildung** kann auch durch ein **Repräsentationsorgan** (Delegiertenversammlung) erfolgen. Dies ist insbesondere bei größeren Vereinen oder Vereinen/Verbänden, welche auch Vereine als Mitglieder haben, zu überlegen.

Die Mitgliederversammlung beschließt u.a. die **Statuten** bzw. deren Änderungen, **wählt** grundsätzlich die Mitglieder des Leitungsorgans und beschließt über die Auflösung des Vereins.

In der Mitgliederversammlung gilt mangels abweichender Vereinbarung immer die **einfache Mehrheit**. Daher sollte in den Statuten genau geregelt werden, ob bei wichtigen Entscheidungen (Änderung Statuten, Auflösung Verein, Abberufung des Leitungsorgans) nicht andere **Beschlussfassungserfordernisse** vorgesehen werden sollten; dafür können sogenannte **Quoren** festgelegt werden: Präsenzquoren (Anzahl der anwesenden Mitglieder) und Konsensquoren (Anzahl der zustimmenden Mitglieder).

Das Aufsichtsorgan

Nach dem Vereinsgesetz ist ein Aufsichtsorgan keine Pflicht. Wird ein solches eingerichtet, hat es aus mindestens drei natürlichen Personen zu bestehen. Die **Bestellung der Mitglieder** des Aufsichtsorgans obliegt der Mitgliederversammlung.

Die Mitglieder des Aufsichtsorgans müssen **unabhängig und unbefangen** sein und dürfen keinem Organ angehören, dessen Tätigkeit Gegenstand ihrer Aufsicht ist (mit Ausnahme der Mitgliederversammlung).

Unter bestimmten Umständen (durchschnittlich mehr als 300 ArbeitnehmerInnen innerhalb von zwei Jahren) muss dem Aufsichtsorgan auch ein Drittel der ArbeitnehmerInnen als Mitglieder angehören.

Die Rechnungs-/AbschlussprüferInnen

Die RechnungsprüferInnen sind nach dem Vereinsgesetz zwingend von der Mitgliederversammlung zu wählen. Es müssen **mindestens zwei RechnungsprüferInnen** gewählt werden, die mangels ausdrücklichem Hinweis im Vereinsgesetz auch juristische Personen sein können.

Die RechnungsprüferInnen müssen **unabhängig und unbefangen** sein und dürfen keinem Organ angehören, das sie zu prüfen haben (mit Ausnahme der Mitgliederversammlung).

Die RechnungsprüferInnen haben die **Finanzgebarung des Vereins** im Hinblick auf die Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung und die statutengemäße Verwendung der Mittel innerhalb von vier Monaten ab Erstellung der Einnahmen- und Ausgabenrechnung zu prüfen und im Prüfungsbericht die Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung und die statutengemäße Verwendung der Mittel zu bestätigen oder festgestellte Gebarungsmängel oder Gefahren für den Bestand des Vereins aufzuzeigen. Auf ungewöhnliche Einnahmen oder Ausgaben sowie auf Inschlaggeschäfte ist im Bericht besonders einzugehen.

Die RechnungsprüferInnen haben dem Leitungsorgan (allenfalls einem bestehenden Aufsichtsorgan) **zu berichten**. Wenn der Rechnungsabschluss in der Mitgliederversammlung erfolgt sind die RechnungsprüferInnen dieser beizuziehen.

Eine **Entlastung des Vorstands** (= Verzicht des Vereins auf die Geltendmachung von Schadenersatzansprüchen gegenüber dem Leitungsorgan) ist im Vereinsgesetz (bzw. auch in anderen Gesetzen) nicht vorgesehen und daher auch nicht verpflichtend.

Stellen die RechnungsprüferInnen fest, dass das Leitungsorgan auf schwerwiegende Weise gegen die ihm obliegenden Rechnungslegungspflichten verstößt und eine wirksame Abhilfe in absehbarer Zeit nicht zu erwarten ist, haben sie eine Mitgliederversammlung einzuberufen.

Als **AbschlussprüferInnen**, die nur bei großen Vereinen relevant sind, können nur beeidete WirtschaftsprüferInnen, SteuerberaterInnen oder Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften herangezogen werden. AbschlussprüferInnen sind grundsätzlich nur jeweils für ein Rechnungsjahr zu bestellen. Ist eine grundsätzlich der Mitgliederversammlung vorbehaltene Bestellung vor der nächsten Mitgliederversammlung erforderlich, hat diese durch das Aufsichtsorgan oder durch das Leitungsorgan zu erfolgen.

Stellen die AbschlussprüferInnen bei ihrer Prüfung fest, dass der Verein seine bestehenden Verpflichtungen aktuell oder künftig nicht erfüllen kann, so hat er dies der Vereinsbehörde mitzuteilen. Die Vereinsbehörde macht dies im Vereinsregister ersichtlich. Die Eintragung ist wieder zu löschen,

wenn die AbschlussprüferInnen mitteilen, dass die zu Grunde liegenden Tatsachen nicht mehr bestehen.

Streitschlichtung

Das Vereinsgesetz 2002 kennt keine (endgültige) Entscheidung, sondern spricht von der **Schlichtung von Vereinsstreitigkeiten** durch eine „**Schlichtungseinrichtung**“. Im allgemeinen Sprachgebrauch wird diese Schlichtungseinrichtung i.S.d. Vereinsgesetzes gerne als **(Vereins-)Schiedsgericht** bezeichnet. Dies ist aber grundsätzlich unrichtig. Die Schlichtungseinrichtung ist kein Schiedsgericht i.S.d. Zivilprozessordnung, dazu würde es eines gesonderten schriftlichen Schiedsvertrages bedürfen. Ohne gültigen Schiedsvertrag ist der Ausschluss des Rechtsweges unzulässig und unwirksam, womit die Anrufung eines ordentlichen Gerichtes nicht ausgeschlossen ist.

Die **Statuten** des Vereins haben jedenfalls in Zusammenhang mit der Schlichtungseinrichtung deren Zusammensetzung, Unbefangenheit und Sicherstellung des beiderseitigen Gehörs bei der Streitschlichtung zu regeln.

Die Schlichtungseinrichtung ist zur Schlichtung rechtlicher als auch sonstiger Vereinsstreitigkeiten berufen. Streitigkeiten, welche keine Rechtsstreitigkeiten sind, können von dieser endgültig entschieden werden. In **Rechtsstreitigkeiten** aus dem Vereinsverhältnis sind die Gerichte grundsätzlich für endgültige Entscheidungen zuständig, wobei hinsichtlich eines Verfahrens vor der Schlichtungseinrichtung grundsätzlich der ordentliche Rechtsweg offensteht.

Besteht ein vereins-/verbandsinterner **Instanzenzug** im Streitschlichtungsverfahren, muss auch dieses Verfahren innerhalb von sechs Monaten (gemeinsam mit dem Verfahren vor der Streitschlichtung) abgeschlossen sein. Daher sollte überlegt werden, ob ein vereinsinterner Instanzenzug eingerichtet wird.

5. Strategiearbeit

(Autoren: Tobias Knoll, Christian Horak, Contrast)

Die strategische Führung von Sportorganisationen stellt deren langfristigen Erfolg sicher, indem eine aktive Beschäftigung mit möglichen zukünftigen Entwicklungen und daraus abgeleiteten Zielsetzungen und Handlungsansätzen erfolgt. Aufgrund deren hohen Bedeutung wird es für jede Sportorganisation als verbindlich angesehen, Strategiearbeit zu betreiben. Die Durchführung obliegt dem Leitungsorgan, welches diesbezüglich für die Erstellung, Kommunikation und Weiterentwicklung der nachfolgenden drei zentralen strategischen Instrumente verantwortlich ist.



Abbildung 1: Die Strategie-Pyramide

Leitbild und Mission Statement

Das Leitbild stellt eine verschriftliche Darstellung der Verbands- bzw. Vereinspolitik dar und beinhaltet die wesentlichen strategischen Stoßrichtungen der Organisation. Es soll somit eine Antwort auf die folgenden Fragen liefern:

- Wer sind wir als Organisation?
- Was sind unsere strategischen Hauptstoßrichtungen?
- Wer sind unsere Anspruchsgruppen und wie verhalten wir uns ihnen gegenüber?
- Was ist unsere Philosophie, was sind unsere Grundwerte?

Durch eine Verschriftlichung der Antworten auf diese Fragen wird ein gemeinsames Grundverständnis über die langfristige Ausrichtung innerhalb der Organisation geschaffen. Das Leitbild dient den MitarbeiterInnen und Mitgliedern somit als Wegweiser für ihre tägliche Arbeit und entfacht somit eine Breitenwirkung innerhalb der Organisation. Darüber hinaus wirkt es ähnlich wie die Vision motivierend und inspirationsfördernd.

Das Mission Statement, als Kernbestandteil des Leitbildes, beschreibt die Existenzgrundlage und den eigentlichen Zweck der Organisation. Es sollte für die breite Öffentlichkeit verständlich formuliert sein und einen Umfang von nicht mehr als ein bis zwei Sätzen besitzen. Hierbei soll es folgende Fragen beantworten:

- Wozu gibt es die Organisation bzw. was ist ihr Auftrag?
- Für wen gibt es die Organisation?

Vision

Die Vision oder das Zukunftsbild beschreibt in knapper Form, wo die Organisation in Zukunft stehen und welche Ziele sie umgesetzt haben möchte. Es werden somit die langfristigen Ambitionen zum Ausdruck gebracht, wodurch sowohl MitarbeiterInnen als auch Mitglieder motiviert werden.

Strategie

Die Strategie der Sportorganisation besteht aus einem Bündel an zielgerichteten Handlungen in unterschiedlichen Bereichen, die zur Realisierung der Vision notwendig sind. Durch die Verschriftlichung und Kommunikation dieser Ziele und Handlungen gibt das Leitungsorgan die konkrete Richtung vor, in welche sich die Organisation in Zukunft bewegen möchte.

Ziele und zugehörige Handlungen sollten unter anderem in den folgenden Bereichen definiert werden:

- Leistungen (z.B.: Welche neuen Leistungen wollen wir als Verband bzw. Verein in Zukunft erbringen und in welchen Bereichen wollen wir zukünftig nicht mehr aktiv sein?)
- Personal (z.B.: Wie soll der Mix an haupt- und ehrenamtlichen MitarbeiterInnen zukünftig ausgestaltet sein?)
- Marketing (z.B.: Welche Sponsoren sollen zukünftig erreicht werden?)
- Anspruchsgruppen (z.B.: Welche Anspruchsgruppen sind von besonderer Bedeutung und wie soll mit ihnen umgegangen werden?)
- Verwaltung (z.B.: Wie soll die Geschäftsstelle zukünftig ausgestaltet sein?)
- Infrastruktur (z.B.: Welche Erweiterungen der bestehenden Infrastruktur sind zukünftig notwendig?)

Zusammenfassend soll festgehalten werden, dass die Erstellung der Vision, des Leitbildes und der Strategie die Sportorganisation dabei unterstützt, ihre Aufgaben wirkungsvoll und effizient zu erfüllen und die Interessen der Anspruchsgruppen effektiv zu vertreten. Weiters erfolgt eine aktive Auseinandersetzung mit den Stärken und Schwächen der Organisation, dem Organisationsumfeld und zukünftigen Entwicklungen, wodurch die Professionalität der Verbands- bzw. Vereinsführung in der Regel stark verbessert werden kann. Durch eine aktive Kommunikation der wesentlichen Bestandteile (z.B. über die Webpräsenz der Organisation) sowohl an interne (z.B. MitarbeiterInnen und Mitglieder) als auch an externe Anspruchsgruppen (z.B. Fans, Geldgeber) wird die Transparenz in der Entscheidungsfindung sichergestellt und eine professionelle Außenwirkung der Organisation erzielt.

Zur Erarbeitung der oben angeführten strategischen Instrumente wird folgendes, dreistufiges, rollierendes Verfahren empfohlen:

1. **Analysephase:** Sammlung und Auswertung relevanter bestehender Dokumente (z.B. Satzung, Beschlüsse, Protokolle der Mitgliederversammlungen) durch das Leitungsorgan.
2. **Konzeptionsphase:** Bildung einer Projektgruppe, welche idealerweise sowohl aus Mitgliedern relevanter interner als auch externer Anspruchsgruppen besteht. Anschließend Erarbeitung eines Erstentwurfes in der Projektgruppe und Einholung von Feedback aus dem erweiterten Anspruchsgruppenkreis. Diskussion und Einarbeitung der Rückmeldungen in der Projektgruppe und Vorstellung der Finalversion im Zuge einer Strategieklausur.
3. **Überarbeitungsphase:** Regelmäßige (meist 1x/Jahr) Überarbeitung der Strategie, um sich ändernden Rahmenbedingungen Rechnung zu tragen.

6. Internes Kontrollsystem und Risikomanagement

(Autoren: Tobias Knoll, Christian Horak, Contrast)

Sportorganisationen finden sich zunehmend in einem komplexen und unsicheren Umfeld wieder, welches hohe Ansprüche an die Entscheidungskompetenz der handelnden AkteurInnen stellt. Um die langfristige Handlungsfähigkeit und Resilienz der Organisationen sicherzustellen, bedarf es eines systematischen Umgangs mit potenziellen Fehlerquellen und Risiken. Als integrativer Bestandteil der Good Governance sind Leitungsorgane von Sportorganisationen daher angehalten, ein der Größe, der Komplexität, dem Aufgabenbereich und dem Risikoprofil der Organisation angemessenes, internes Kontrollsystem sowie Risikomanagement zu implementieren. Die Ausgestaltung dieser Systeme ist somit dem allgemeinen Gebot der Rechtmäßigkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit unterworfen und somit jeweils einer Kosten-Nutzen-Betrachtung zu unterziehen.

Internes Kontrollsystem

Interne Kontrollsysteme (IKS) stellen in die Betriebsabläufe eingebundene Prozesse und Regularien dar, die Sportorganisationen in der Sicherstellung ihrer Aufgaben- und Zielerreichung unterstützen. Sie wirken Fehlentwicklungen entgegen, helfen organisationale Schwachstellen aufzudecken und stellen somit ordnungsgemäße, ethisch korrekte, effektive und effiziente Abläufe sicher. Ein wirkungsvolles IKS beruht auf den drei Säulen Ordnungsmäßigkeit, Sicherheit und Wirtschaftlichkeit und besteht aus den nachfolgenden Instrumentarien, welche sich in vier Gruppen gliedern lassen:

Regelung der Arbeitsabläufe

Um das Prinzip der Transparenz und Nachvollziehbarkeit umzusetzen sollen für sämtliche Prozesse, welche entweder erfolgskritisch oder besonders fehleranfällig sind, standardisierte und klar definierte schriftliche Arbeitsabläufe inklusive zugewiesener Verantwortlichkeiten festgelegt werden. Hierdurch wird das Handeln der AkteurInnen vorhersehbar und Fehlerquellen können aktiv reduziert werden. Die Umsetzung erfolgt konkret durch:

- Funktionsbeschreibung inkl. Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen der spezifischen Stelle
- Konkrete Arbeits- und Dienstanweisung für MitarbeiterInnen
- Erstellung von Flussdiagrammen zur Veranschaulichung der Prozessabläufe
- Festlegung von akzeptierten Abweichungstoleranzen
- Erarbeitung von standardisierten Formularen und Templates

Kontrollautomatik

Durch den systematischen Einbau von – elektronischen sowie physischen – Kontrollen in die Arbeitsprozesse wird deren Fehleranfälligkeit verringert und korrigierende Maßnahmen können rechtzeitig eingeleitet werden. Folgende Kontrollmechanismen lassen sich unterscheiden:

- Vollständigkeitskontrollen, Kontrollsummen, automatische Belegnummernvergabe
- Protokollierung von Be- und Verarbeitungsschritten
- Regelung von Zugriffs- und Änderungsberechtigungen
- Physische Zugangskontrollen
- Aufbewahrungs- und Vernichtungsvorschriften

Vier-Augen-Prinzip

Das Prinzip der Funktionstrennung besagt, dass besonders erfolgskritische Prozesse nicht in Alleinverantwortung einer Person liegen dürfen. Es bedarf hier einer konsequenten Trennung der entscheidenden, ausführenden und kontrollierenden Funktion, um Fehler oder absichtlichen Missbrauch mit hohem Schadensausmaß bestmöglich vermeiden zu können. Praktisch umgesetzt soll dies durch das Vier-Augen-Prinzip mit Hauptfokus auf finanzielle Transaktionen werden: Übersteigt eine Eingangsrechnung den Schwellenwert eines bestimmten, vorher festzulegenden Betrages, so ist diese durch mindestens zwei zeichnungsberechtigte Organe zu unterschreiben.

Mindestinformationsweitergabe

Die Leitungsorgane der Sportorganisationen haben sicherzustellen, dass jede/r Mitarbeiter/in jene Informationen zeitnahe erhält, die zur Erfüllung ihrer/seiner Aufgaben notwendig sind. Die Organisation hat darüber hinaus jedoch sicherzustellen, dass sensible Informationen, wie z.B. Mitgliederdaten, durch entsprechende Zugangsbeschränkungen nur für jene MitarbeiterInnen zugänglich sind, die diese tatsächlich zur Erfüllung ihrer Aufgaben benötigen.

Abschließend ist festzuhalten, dass die Implementierung eines IKS einen rollierenden Prozess darstellt. Im Anschluss an die Umsetzung der oben angeführten Maßnahmen bedarf es einer regelmäßigen Überprüfung des IKS auf seine Funktionsfähigkeit, Wirksamkeit und Aktualität. Diese Überprüfung liegt im Verantwortungsbereich der Leitungsorgane und hat das Ziel, sicherzustellen, dass die internen Kontrollmechanismen durch eine Anpassung an sich verändernde Rahmenbedingungen nachhaltig wirksam sind.

Risikomanagement

Eng verbunden mit dem IKS beschäftigt sich das Risikomanagement mit der systematischen, aktiven, zukunfts- und zielorientierten Steuerung des Risiko-Mix einer Organisation. Es umfasst organisatorische Regelungen zur Risikoerkennung sowie abgeleitete Maßnahmen, um mit diesen umzugehen. Das Leitungsorgan der Sportorganisation hat dafür Sorge zu tragen, dass ein nach Kosten-Nutzen-Aspekten beurteiltes Risikomanagementsystem implementiert wird und für dessen kontinuierliche Weiterentwicklung zu sorgen.

Der Risikomanagementprozess gliedert sich hierbei in drei aufeinanderfolgende Schritte:

1. Risikoidentifikation und -kategorisierung: In einem ersten Schritt geht es darum, rechtzeitig, regelmäßig, zeiteffizient und möglichst alle relevanten Einzelrisiken in der Organisation zu identifizieren. Die Umsetzung liegt im Verantwortungsbereich des Leitungsorgans, welches jedoch dazu angehalten ist, vorhandenes Wissen innerhalb der Organisation in die Erhebung mit einfließen zu lassen. Dies kann z.B. in Form eines jährlichen Workshops erfolgen. Nach Abschluss der Erhebungsphase sollen die identifizierten Risiken in Oberkategorien zusammengefasst werden um Redundanzen zu eliminieren.

2. Risikobewertung: Nicht alle identifizierten Risiken sind von gleicher Bedeutung für die Organisation und müssen entsprechend gemanagt werden. Aus diesem Grund ist eine systematische Bewertung der Risiken erforderlich um Risikosteuerungsmaßnahmen priorisieren zu können. Konkret hat dies durch

die Ermittlung bzw. Schätzung der Eintrittswahrscheinlichkeit und der zu erwartenden Schadenshöhe im Eintrittsfall je Risikoposition zu erfolgen. Da eine genaue Quantifizierung im Regelfall nicht praktikabel ist bedarf es meist einer qualitativen Beurteilung, in welcher die Meinungen unterschiedlicher AkteurInnen einfließen sollten. Im Anschluss an die Bewertung der Risiken lässt sich das Risikoportfolio der Organisation in sogenannten Risk Maps zusammenfassen und grafisch veranschaulichen.

3. Risikosteuerung: Je nach Art des identifizierten und bewerteten Risikos lassen sich drei Ansätze unterscheiden, mit denen das Risiko gesteuert werden kann:

- Vermeiden: Die Entscheidung, eine Aktivität, welche zur Entstehung eines spezifischen Risikos beiträgt, zu unterlassen (z.B. Beendigung eines Sponsoringvertrags zur Vermeidung eines negativen Reputation Spillovers)
- Begrenzen: Durch das Festlegen bestimmter Obergrenzen kann das Schadensausmaß im Falle des Risikoeintritts verringert werden. Das verbleibende Restrisiko ist jedoch durch die Organisation selbst zu tragen (z.B. Einführung von maximalen Bestellmengen je Lieferant, um das Risiko eines Lieferantenausfalles so gering wie möglich zu halten)
- Übertragen: Durch das Umwälzen des Risikos auf Dritte wird die Sportorganisation im Eintrittsfall entlastet (z.B. Abschluss eines Versicherungsvertrages zur Absicherung gegen Naturkatastrophen)

7. Datenschutz

(Autor: RA Gernot Schaar)

Mit Mai 2018 ist die EU-Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) bzw. das Datenschutz(anpassungs)gesetz in Österreich in Kraft getreten.

Vereine haben damit die Pflicht, für sich selbst zu prüfen, ob aufgrund der von ihnen verarbeiteten personenbezogenen Daten entsprechende Maßnahmen v.a. in technischer und organisatorischer Hinsicht zur **Datensicherheit** vorzunehmen sind.

Die DSGVO hat die **Rechte der Betroffenen** gestärkt und klargestellt. Betroffene (und damit für die meisten Vereine deren Mitglieder und/auch FunktionärInnen und MitarbeiterInnen) haben nunmehr das ausdrücklich geregelte Recht auf Auskunft über Verarbeitungszwecke, Kategorien verarbeiteter Daten, EmpfängerInnen (auch Drittländer/internationale Organisationen), Dauer der Datenspeicherung sowie das Recht auf Berichtigung, Einschränkung der Datenverarbeitung, Löschung, Widerruf, Datenübertragung und Beschwerde.

Mit der DSGVO wurden die **Strafen** erheblich erhöht. In der DSGVO gibt es keine Ausnahmestimmungen für kleine Organisationen oder Vereine und daher ist diese auch auf (kleine) Vereine voll anwendbar.

Begriffsklärung

Grundsätzlich wird zwischen folgenden Kategorien von Daten unterschieden:

- Als **personenbezogene Daten** gelten alle Informationen, die eine natürliche Person identifizieren (z.B. Namen, Anschrift) bzw. identifizierbar machen (z.B. Standortdaten, IP-Adressen).
- Als **Gesundheitsdaten** gelten Daten, die sich auf die körperliche oder geistige Gesundheit einer natürlichen Person, einschließlich der Erbringung von Gesundheitsdienstleistungen, beziehen und aus denen Informationen über deren Gesundheitszustand hervorgehen.
- Als **besondere Kategorie personenbezogener Daten** gelten neben den Gesundheitsdaten (samt genetischen und biometrischen Daten) auch jene Daten, aus denen die rassische und ethnische Herkunft, politische Meinungen, religiöse oder weltanschauliche Überzeugungen oder die Gewerkschaftszugehörigkeit hervorgehen sowie Daten zum Sexualleben oder der sexuellen Orientierung einer natürlichen Person.

Verarbeitung ist jeder mit oder ohne Hilfe automatisierter Verfahren ausgeführte Vorgang oder jede solche Vorgangsreihe im Zusammenhang mit personenbezogenen Daten wie das Erheben, das Erfassen, die Organisation, das Ordnen, die Speicherung, die Anpassung oder Veränderung, das Auslesen, das Abfragen, die Verwendung, die Offenlegung durch Übermittlung, Verbreitung oder eine andere Form der Bereitstellung, den Abgleich oder die Verknüpfung, die Einschränkung, das Löschen oder die Vernichtung.

Verantwortliche/r ist die/derjenige, die/der allein oder gemeinsam mit anderen über die Zwecke und Mittel der Verarbeitung von personenbezogenen Daten entscheidet (**Auftragsverarbeiter** ist die/derjenige, die/der im Auftrag der/des Verantwortlichen die Daten verarbeitet).

Auch bei den MitarbeiterInnen ist das Datengeheimnis einzufordern, sofern diese mit personenbezogenen Daten anderer arbeiten (unabhängig davon, ob deren Tätigkeit entgeltlich,

unentgeltlich oder ehrenamtlich ist). Dies muss auch gegenüber der Behörde nach Aufforderung entsprechend nachgewiesen werden. Damit empfiehlt es sich von allen MitarbeiterInnen eine Datengeheimniserklärung einzufordern.

Zwar muss jede/r Verantwortliche jemanden haben, die/der für Datenschutz zuständig ist (z.B. für Auskunftsbegehren, für die Prüfung der Aktualität der technisch-organisatorischen Maßnahmen oder Verhalten bei Datenschutzverletzungen). Meist wird diese Person „**DatenschutzkoordinatorIn**“ genannt. Eine gesonderte **Datenschutzbeauftragte**/ein gesonderter **Datenschutzbeauftragter** nach der DSGVO muss aber nur in bestimmten Fällen bestellt und der Behörde gemeldet werden. Dies gilt v.a. für Unternehmen, die betroffene Personen systematisch beobachten (z.B. Banken, Auskunfteien), Unternehmen mit besonderen Daten (z.B. Krankenhäuser), Unternehmen, die Daten verarbeiten (z.B. Adressverlage, Auftragsverarbeiter) oder Behörden und öffentliche Stellen.

Der/die Datenschutzbeauftragte hat die Verantwortlichen zu beraten, darf nicht Mitglied des Leitungsorgans sein und muss in seiner/ihrer Tätigkeit weisungsfrei sein.

Die **Verantwortung** für Verletzungen des Datenschutzes bleibt aber immer bei den Verantwortlichen. Bei personenbezogenen Daten von Mitgliedern wird wohl immer der Verein als Verantwortlicher anzusehen sein.

Einwilligung ist jede freiwillig abgegebene Willensbekundung der/des Betroffenen in Form einer Erklärung oder einer sonstigen eindeutigen bestätigenden Handlung, mit der die betroffene Person zu verstehen gibt, dass sie mit der Verarbeitung der sie betreffenden personenbezogenen Daten einverstanden ist.

Grundsätze der Datenverarbeitung

Die DSGVO hat die Grundsätze der Datenverarbeitung (= Zweck) geregelt. Demnach müssen personenbezogene Daten

- auf rechtmäßige Weise, nach Treu und Glauben und in einer für die betroffene Person nachvollziehbaren Weise verarbeitet werden;
- für festgelegte, eindeutige und legitime Zwecke erhoben werden („Zweckbindung“);
- dem Zweck angemessen sowie auf das für die Zwecke der Verarbeitung notwendige Maß beschränkt sein („Datenminimierung“);
- sachlich richtig und mit angemessenen Maßnahmen auf dem neuesten Stand sein („Richtigkeit“);
- in einer Form und Dauer gespeichert werden, die die Identifizierung der betroffenen Personen nur so lange ermöglicht, wie es für die Zwecke, für die sie verarbeitet werden, erforderlich ist; personenbezogene Daten dürfen nicht länger gespeichert werden, als für den jeweiligen Zweck erforderlich („Speicherbegrenzung“);
- in einer Weise verarbeitet werden, die eine angemessene Sicherheit der personenbezogenen Daten gewährleistet, einschließlich Schutz vor unbefugter oder unrechtmäßiger Verarbeitung und vor unbeabsichtigtem Verlust, unbeabsichtigter Zerstörung oder unbeabsichtigter Schädigung durch geeignete technische und organisatorische Maßnahmen („Integrität und Vertraulichkeit“);

Die/der Verantwortliche ist für die Einhaltung dieser Grundsätze verantwortlich und muss diese nachweisen können („Rechenschaftspflicht“).

Die DSGVO regelt auch die **Rechtmäßigkeit der Verarbeitung**. Eine Verarbeitung ist nur rechtmäßig, wenn mindestens eine der nachstehenden Bedingungen erfüllt ist:

- Die betroffene Person hat ihre Einwilligung zu der Verarbeitung der sie betreffenden personenbezogenen Daten für einen oder mehrere bestimmte Zwecke gegeben;
- die Verarbeitung ist für die Erfüllung eines Vertrags, dessen Vertragspartei die betroffene Person ist, oder zur Durchführung vorvertraglicher Maßnahmen erforderlich, die auf Anfrage der betroffenen Person erfolgen;
- die Verarbeitung ist zur Erfüllung einer rechtlichen Verpflichtung erforderlich, der die/der Verantwortliche unterliegt;
- die Verarbeitung ist erforderlich, um lebenswichtige Interessen der betroffenen Person oder einer anderen natürlichen Person zu schützen;
- die Verarbeitung ist für die Wahrnehmung einer Aufgabe erforderlich, die im öffentlichen Interesse liegt oder in Ausübung öffentlicher Gewalt erfolgt, die der/dem Verantwortlichen übertragen wurde;
- die Verarbeitung ist zur Wahrung der berechtigten Interessen der/des Verantwortlichen oder einer/eines Dritten erforderlich, sofern nicht die Interessen oder Grundrechte und Grundfreiheiten der betroffenen Person, die den Schutz personenbezogener Daten erfordern, überwiegen, insbesondere dann, wenn es sich bei der betroffenen Person um ein Kind handelt.

Die **Verarbeitung besonderer Kategorien personenbezogener Daten** (worunter auch Gesundheitsdaten fallen) ist nur dann rechtmäßig, wenn

- eine ausdrückliche Einwilligung der/des Betroffenen besteht,
- die Verarbeitung aus Arbeitsrecht oder Sozialschutz, Schutz lebenswichtiger Interessen, Gesundheitsvorsorge und Arbeitsmedizin, Wahrung rechtlicher Interessen, erforderlich ist,
- diese aus öffentlichen Interessen bzw. im öffentlichen Interesse liegende Archivzwecke (aber bei diesen Maßnahmen ist vorher eine Interessensabwägung vorzunehmen) geboten ist,
- die Daten von der betroffenen Person selbst öffentlich gemacht wurden.

Zum **Zeitpunkt der Datenerhebung** (beim Verein meist im Zuge der Beitrittserklärung/Anmeldung) ist die/der Betroffene über die Datenverarbeitung des Vereins als Verantwortlicher zu informieren. Jedenfalls sind ihr/ihm folgende Daten bekanntzugeben:

- Name und die Kontaktdaten der/des Verantwortlichen sowie die Kontaktdaten einer/eines allfälligen Datenschutzbeauftragten;
- die Zwecke, für die die personenbezogenen Daten verarbeitet werden sollen, sowie die Rechtsgrundlage für die Verarbeitung;
- die Kategorien personenbezogener Daten, die verarbeitet werden;
- gegebenenfalls die EmpfängerInnen oder Kategorien von EmpfängerInnen der personenbezogenen Daten;
- gegebenenfalls die Absicht der/des Verantwortlichen, die personenbezogenen Daten an eine/n Empfänger/In in einem Drittland (außerhalb der EU) oder einer internationalen

Organisation zu übermitteln, samt Berechtigung zur Datenweitergabe (z.B. Vorhandensein eines Angemessenheitsbeschlusses der EU-Kommission, geeignete Garantien);

- die Dauer der Datenspeicherung bzw. die Kriterien für die Festlegung dieser Dauer;
- wenn die Verarbeitung auf berechtigten Interessen der/des Verantwortlichen beruht: Die berechtigten Interessen, die von der/dem Verantwortlichen oder einer/einem Dritten verfolgt werden;
- das Bestehen eines Rechts auf Auskunft seitens der/des Verantwortlichen über die betreffenden personenbezogenen Daten sowie auf Berichtigung oder Löschung oder auf Einschränkung der Verarbeitung und eines Widerspruchsrechts gegen die Verarbeitung sowie das Recht auf Datenübertragbarkeit;
- wenn die Verarbeitung auf einem Vertrag beruht, das Bestehen eines Rechts, die Einwilligung jederzeit zu widerrufen, ohne dass die Rechtmäßigkeit der aufgrund der Einwilligung bis zum Widerruf erfolgten Verarbeitung berührt wird;
- das Bestehen eines Beschwerderechts bei einer Aufsichtsbehörde;
- das Bestehen einer automatisierten Entscheidungsfindung einschließlich Profiling sowie Informationen über die involvierte Logik.

Erfolgt die **Datenerhebung bei/über einem/n Dritten** (z.B. bei einem über-/untergeordneten Verein), sind von der/dem Verantwortlichen diese Informationen grundsätzlich innerhalb eines Monats zu erteilen (aber dann nicht, wenn die/der Betroffene über diese bereits verfügt oder dies einen unverhältnismäßigen Aufwand darstellt. In Falle der Unverhältnismäßigkeit ist die/der Betroffene bei der ersten Kontaktaufnahme entsprechend zu informieren).

Einhaltung der DSGVO durch Vereine

Ein Verein kann die Aufgaben und Maßnahmen zur Sicherstellung der Einhaltung und Umsetzung der DSGVO wie folgt vornehmen:

- **Erhebung und Evaluierung der derzeitigen Datenverarbeitung**, insbesondere Zugang zu den und Übermittlung der Daten sowie Klärung, ob alle Daten erforderlich sind (Zweckbindung/Datenminimierungspflicht);
- **Erstellung eines Verzeichnisses der Verarbeitungstätigkeiten** unter Berücksichtigung der Grundsätze der Rechtmäßigkeit;
- **Erstellung allfälliger Einwilligungserklärungen und Informationstexte** für die Betroffenen samt Erstellung eines Maßnahmenkatalogs zur Sicherstellung der Wahrung der Betroffenenrechte (Auskunft, Löschung, Widerruf, Berichtigung) und Übermittlung der Informationen an die Betroffenen;
- **Erstellung von Geheimhaltungs- und Datenschutzerklärungen** für MitarbeiterInnen und Ehrenamtliche;
- **Erstellung und Überprüfung bestehender Verträge** mit allen Personen und Unternehmen, die Daten für den Verein verarbeiten (Auftragsverarbeiterverträge);
- **Anpassung der Datenschutzerklärungen** auf Verträgen, im Internet, auf Websites etc.;
- **Schulung der MitarbeiterInnen und Ehrenamtlichen**, allenfalls Erstellen eigener interner Datenschutzrichtlinien und -regeln;
- **Prüfung der Verarbeitungen auf Sicherheit und Einhaltung der Grundsätze der DSGVO** (samt allfälliger Anpassungen, vor allem Meldepflichten bei Datenschutzverletzungen).

Abschließend ist festzuhalten, dass aufgrund des zwischen dem Verein und dem Mitglied bestehenden Vertragsverhältnisses für die Datenverarbeitung wohl immer **der Rechtmäßigkeitsgrund der Vertragserfüllung** (samt vorvertraglicher Maßnahmen) zur Anwendung kommen wird, sohin die Verarbeitung zulässig sein dürfte.

Auch bei besonderen Kategorien personenbezogener Daten wird in den meisten Fällen mit dem Vertrag bzw. einer diesbezüglichen ausdrücklichen Einwilligung das Auslangen gefunden werden können.

Zu klären ist aber, wem diese grundsätzlich rechtmäßig erhobenen Daten weitergegeben werden (v.a. wenn dies in ein EU-Drittland erfolgt), was im (Sport-)Vereinswesen insoweit auch lösbar erscheint, da es einen sogenannten „**Hierarchischen Aufbau des Vereinswesens**“ gibt (jedes Mitglied ist über seine Mitgliedschaft beim Verein auch vertraglich verbunden mit dessen übergeordneten Vereinen, Verbänden oder Organisationen).

Unabhängig davon bestehen aber die **Informationspflichten**, v.a. wenn die Daten nicht bei der/dem Betroffenen selbst erhoben werden. Diese können beim Verein durch Übermittlung einer Datenschutzerklärung samt Information (z.B. im Zuge der Mitgliederversammlung, in der Beitrittserklärung, bei Vorschreibung des Mitgliedsbeitrags) recht leicht vorgenommen und sichergestellt werden.

Löschungsverpflichtungen von Sportergebnissen und Fotos

Personenbezogenen Daten dürfen gespeichert und auch für Archivzwecke verarbeitet und öffentlich zugänglich gemacht werden, soweit diese für die Teilnahme und/oder Leistungs-/Ergebniserfassung im Zusammenhang mit (sportlichen) Veranstaltungen (z.B. Wettkämpfen, aber auch Training und Übungseinheiten) erforderlich sind. Eine sich daraus ergebende allfällige Nichtvornahme eines Löschungsbegehrens einer betroffenen Person ist dieser jedenfalls mitzuteilen.

8. Regelungen zu Good Governance

(Autorin: Anna-Maria Wiesner, Sport Austria)

Die Implementierung von Maßnahmen im Sinne einer Good Governance in Sportorganisationen ist ein fortlaufender Prozess, der einer ständigen Evaluierung und Weiterentwicklung bedarf. Dies liegt einerseits an der sich dynamisch ändernden Umwelt sowie einer sich möglicherweise ändernden Gesetzeslage, andererseits auch an der Notwendigkeit einer laufenden Bewusstseins- und Sensibilisierungsarbeit bei allen Betroffenen.

Sportorganisationen sollten die Grundsätze der Good Governance sowie die ethischen Grundsätze in **administrativen Regularien** wie Statuten, Satzungen, Geschäftsordnungen, Strategieplänen, Betriebsvereinbarungen, AthletInnenvereinbarungen, Verträgen etc. berücksichtigen sowie Leitlinien, Vereinbarungen, Erklärungen und Richtlinien formulieren. Entsprechende Vorgaben und Vorschläge zu Anti-Doping, Prävention sexualisierter Gewalt, dem Umgang mit Spielmanipulation und Wettbetrug etc. existieren bereits. Darüber hinaus können **Verhaltensrichtlinien zur Integrität in der Vereins-/Verbandsarbeit** hauptamtliche MitarbeiterInnen und Ehrenamtliche in ihrem Handeln hinsichtlich dem Umgang mit Interessenskonflikten, Zuwendungen, Einladungen, Interessenvertretung, Honoraren etc. unterstützen.

Zuständig für die Umsetzung von Maßnahmen der Good Governance sollte das Leitungsorgan der Sportorganisation sein. Je nach Größe des Vereins/Verbands können auch eigene Good Governance Beauftragte implementiert werden oder einzelne MitarbeiterInnen mit der Umsetzung beauftragt werden. Jedenfalls ist das Leitungsorgan über jegliche Schritte zu informieren, da auch hier sowie in der Mitgliederversammlung entsprechende Beschlüsse transparent und partizipativ gefasst werden sollten.

Die Richtlinien und Maßnahmen sind jedenfalls intern und extern systematisch zu kommunizieren. Das sichert einerseits die Sensibilität und das Bewusstsein bei den Beteiligten, andererseits hilft dies bei der Umsetzung der Maßnahmen.

Weitere Informationen finden Sie unter www.sportaustria.at/good-governance

9. Literatur und Links

Sport Austria www.sportaustria.at/good-governance

Europäische Kommission https://ec.europa.eu/sport/policy/integrity/governance_en

Europarat www.coe.int/good-governance

EPAS Enlarged Partial Agreement on Sport, Europarat www.coe.int/epas

WU Wien, NPO&SE-Kompetenzzentrum: Österreichischer NPO-Governance Kodex. Regeln und Leitlinien für die Aufsicht und Leitung einer Nonprofit Organisation. Wien, September 2013.

www.wu.ac.at/npocompetence/npo-governance-kodex-oesterreich

Europäische Kommission, EU Expert Group „Good Governance“: Deliverable 2. Principles of good governance in sport. September 2013. https://ec.europa.eu/assets/eac/sport/library/policy_documents/xg-gg-201307-dlvrbl2-sept2013.pdf

Europarat: Recommendation CM/Rec(2010)9 of the Committee of Ministers to member states on the revised Code of Sports Ethics. Juni 2010. <https://rm.coe.int/16805cecaa>

Österreichischen Vereinsgesetz 2002 bzw. i.d.g.F.:

<https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20001917>

Bundessportförderungsgesetz 2017 bzw. i.d.g.F.:

<https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20009941>