






**UEFA-GOVERNANCE-RAHMEN  
FÜR NATIONALVERBÄNDE**

# Inhalt

|   |                                   |       |
|---|-----------------------------------|-------|
|    | Demokratie                        | 6-17  |
|    | Transparenz                       | 18-28 |
|    | Integrität                        | 30-35 |
|   | Kontrollmechanismen               | 36-43 |
|  | Richtlinien und interne Verfahren | 44    |

In Übereinstimmung mit dem in den UEFA-Statuten festgehaltenen ausdrücklichen Ziel von Förderung und Schutz von ethischen Standards und Good Governance im europäischen Fußball (Abs. 2.1 Bst. f)) hat das UEFA-Exekutivkomitee am 27. September 2018 zehn Good-Governance-Grundsätze genehmigt, die als Empfehlungen für die Mitgliedsverbände der UEFA dienen. Es hat ferner entschieden, diese Grundsätze an die Anreizzahlungen im Rahmen von HatTrick V zu koppeln, um eine umfassende Umsetzung zu fördern.

Die Good-Governance-Grundsätze hatten bereits positive Auswirkungen, denn das Bewusstsein für die Bedeutung hoher Governance-Standards auf nationaler Ebene ist gestiegen. Governance ist kein statisches Konzept, sondern muss dynamisch gestaltet und im Laufe der Zeit weiterentwickelt und angepasst werden, damit kontinuierliche Verbesserungen erreicht werden können. Der Beginn des neuen HatTrick-Zyklus in der Saison 2024/25 bietet die optimale Gelegenheit, die Good-Governance-Grundsätze weiter auszubauen und einen neuen Governance-Rahmen für die UEFA-Mitgliedsverbände zu entwickeln. Dies wurde von den Teilnehmenden der ersten beiden Ausgaben der UEFA-Konvention zur Zukunft des europäischen Fußballs am 9./10. September 2021 und am 9./10. November 2022 bestätigt.

Mit dem neuen UEFA-Governance-Rahmen für Nationalverbände werden die Ziele der UEFA unterstrichen, einen praktischen Leitfaden und Unterstützung zum Thema Governance für Nationalverbände bereitzustellen sowie robuste Governance-Standards für die Mitglieder festzulegen. Der UEFA-Governance-Rahmen für Nationalverbände beruht auf einem Fragebogen zur Selbsteinschätzung, der im HatTrick-VI-Zyklus (2024-28) von allen Nationalverbänden jede Saison ausgefüllt werden muss. Der Fragebogen beinhaltet fünf Kernbereiche: Demokratie, Transparenz, Integrität, Kontrollmechanismen sowie Richtlinien und interne Verfahren.

Im Rahmen ihrer Selbsteinschätzung bestimmen die Nationalverbände, ob sie die Anforderungen jedes Indikators erfüllen. Die Indikatoren sind in drei Kategorien unterteilt: „in Entwicklung“, „entwickelt“ und „fortgeschritten“. Die UEFA-Administration überprüft und bewertet die eingereichte Selbsteinschätzung. Während des HatTrick-VI-Zyklus stehen in jeder Saison maximal EUR 100 000 für jeden Nationalverband zur Verfügung; der tatsächlich zugewiesene Betrag hängt von der Erfüllung der Indikatoren ab. Nationalverbände, die das für die Zuweisung der maximal möglichen Mittel (d.h. EUR 100 000) erforderliche Ergebnis nicht erreichen, können die nicht zugewiesenen Mittel für Projekte zur Verbesserung ihres Ergebnisses verwenden.

Es ist wichtig zu betonen, dass, während die UEFA die vollständige Umsetzung der Good-Governance-Grundsätze in diesem Rahmenwerk deutlich fördert, das Grundprinzip der organisatorischen Autonomie gewahrt werden muss. Darüber hinaus operiert jeder Nationalverband in einem spezifischen regulatorischen Kontext, in dessen Rahmen gegebenenfalls rechtlich bindende Anforderungen bestehen, die seine Fähigkeit, sich an einige der Grundsätze des Rahmenwerks zu halten, beeinträchtigen. Dies wird im Rahmen des jeweiligen Beurteilungsverfahrens natürlich berücksichtigt.

# FRAGEBOGEN





# Demokratie

## 1.1. Gegenseitige Kontrolle/Gewaltenteilung

„in Entwicklung“

- » In den Statuten sind die Befugnisse und Pflichten jedes Gremiums (Kongress/Generalversammlung, Exekutivkomitee/Vorstand, Rechtspflegeorgane, Administration und andere Gremien) klar definiert und überschneiden sich nicht mit den Befugnissen und Pflichten anderer Gremien.
- » Der Kongress bzw. die Generalversammlung handelt als oberstes Entscheidungsorgan, während das Exekutivkomitee bzw. der Vorstand als strategisches Aufsichtsorgan agiert. Die Rechtspflegeorgane erfüllen ihre rechtsprechenden Aufgaben auf unabhängige Weise, während die Administration als operatives und administratives Gremium unter der Leitung des/der CEO bzw. des Generalsekretärs oder der Generalsekretärin auftritt.
- » Mitglieder des Exekutivkomitees/Vorstands, unabhängiger Gremien (Rechtspflege und andere) sowie der Administration dürfen gleichzeitig keine Delegierten beim Kongress bzw. der Generalversammlung oder Mitglieder anderer Gremien des Nationalverbands sein (mit Ausnahme der ständigen Kommissionen für Exekutivkomitee-/Vorstandsmitglieder)

„entwickelt“

- » Unabhängige Gremien stellen sicher, dass die Arbeit des Nationalverbands überwacht wird, darunter die Einhaltung des geltenden regulatorischen Rahmens (z.B. Audit- und Compliance-Kommission, Wahlkommission usw.). Die Mitglieder dieser Gremien werden vom Exekutivkomitee/Vorstand auf Grundlage eines Auswahlprozesses ernannt und vom Kongress bzw. der Generalversammlung bestätigt.
- » Die Administration ist vor ungebührlichem Einfluss auf operative Angelegenheiten und Entscheidungen geschützt, d.h. sie führt die Tagesgeschäfte des Nationalverbands unter der Leitung des/der CEO bzw. des Generalsekretärs oder der Generalsekretärin durch, während sie dem Exekutivkomitee/Vorstand rechenschaftspflichtig ist, das/der seinerseits die strategische Richtung vorgibt und seine Aufsichtspflicht erfüllt.

„fortgeschritten“

- » Die Mitglieder der unabhängigen Gremien gehören keinem anderen Verbandsgremium an und erfüllen Kriterien an die Unabhängigkeit ihrer Person (z.B. materielle/finanzielle und persönliche Unabhängigkeit, einschließlich der unmittelbaren Familienangehörigen des Mitglieds).
- » Mitglieder der Rechtspflegeorgane und anderer unabhängiger Gremien unterliegen einer Wählbarkeitsprüfung, um die Einhaltung der geltenden Kriterien sicherzustellen, darunter die Offenlegung möglicher Interessenkonflikte. Die Wählbarkeitsprüfung wird durch ein unabhängiges Gremium bzw. unter dessen Aufsicht durchgeführt (z.B. eine Wahlkommission).

## 1.2. Mitgliedschaft und Kongress/Generalversammlung

„in Entwicklung“

- » In den Statuten des Nationalverbands sind dessen Mitglieder eindeutig festgehalten, darunter auch ihre Rechte und Pflichten (in Übereinstimmung mit Art. 7 und 7bis der UEFA-Statuten sowie Art. 13-14 der FIFA-Statuten).
- » Beim Kongress bzw. der Generalversammlung werden die Mitglieder durch ihre Delegierten vertreten.
- » In den Statuten sind die Regeln für den Kongress bzw. die Generalversammlung deren Befugnisse sowie die Tagesordnung, Dokumentation, Wahlen, Entscheidungsfindungsprozesse und Erstellung von Protokollen betreffend eindeutig festgelegt.
- » Es wird auf regelmäßiger Basis ein ordentlicher Kongress bzw. eine ordentliche Generalversammlung einberufen (idealerweise einmal pro Jahr).

„entwickelt“

- » Die Mitgliedschaft umfasst Interessengruppen, die den Fußball auf nationaler Ebene gemäß dem jeweiligen nationalen Kontext repräsentieren (d.h. Amateurfußball, Profi-/Elitefußball und andere Interessenträger wie Spieler/-innen, Trainer/-innen, Fans usw.).
- » In den Statuten ist die Zuteilung der Stimmen beim Kongress bzw. der Generalversammlung eindeutig festgehalten.

„fortgeschritten“

- » Keine der einzelnen Interessengruppen (z.B. Amateurfußball, Profi-/Elitefußball und andere Interessenträger wie Spieler/-innen, Trainer/-innen, Fans usw.) hält über 50 % der Stimmen beim Kongress bzw. der Generalversammlung.



# Demokratie

## 1.3. Beteiligung von Interessengruppen

„in Entwicklung“

- » Wichtige Interessenträger wie Regionalverbände, Klubs, Ligen, Spieler/-innen, Trainer/-innen und Fans sind in den Gremien des Nationalverbands vertreten und werden im Rahmen von Entscheidungsfindungsprozessen ihre Interessen betreffend konsultiert.

„entwickelt“

- » Wichtige Interessenträger sind als Mitglieder des Nationalverbands anerkannt und durch Delegierte beim Kongress bzw. der Generalversammlung vertreten.
- » Es sind formelle Konsultationen von Interessenträgern gewährleistet, z.B. anhand von ständigen Kommissionen, Ad-hoc-Kommissionen, Arbeitsgruppen usw.
- » Die Beziehung zwischen Profi- und Breitenfußball ist formalisiert und beruht auf gegenseitigen Verantwortlichkeiten und Aktivitäten.

„fortgeschritten“

- » Es bestehen Partnerschaften und/oder ein Austausch mit anderen Interessenträgern wie Regierungsstellen, NGOs und wissenschaftlichen Einrichtungen.

## 1.4. Wahlverfahren für das Exekutivkomitee bzw. den Vorstand

„in Entwicklung“

- » Die zeitliche Planung von Wahlen, d.h. Aufruf zu Wahlen, Fristen für die Einreichung von Kandidaturen, Bekanntgabe von Kandidaturen ist eindeutig geregelt.
- » Die Kriterien für die Wählbarkeit von Kandidat/-innen werden ausschließlich in den Statuten festgelegt.
- » Der Aufruf zu Wahlen und die Wählbarkeitskriterien werden im Voraus bekanntgegeben und veröffentlicht.

„entwickelt“

- » Ein Verbandsgremium (z.B. eine Wahlkommission) ist für die Prüfung der Wählbarkeit und die Entscheidung über die Wählbarkeit der Kandidat/-innen zuständig. Die Zusammensetzung, der Umfang und die spezifischen Verfahrensregeln sind in den Statuten und/oder Reglementen festgehalten.
- » Die Mitglieder des für Wahlen zuständigen Gremiums sind unabhängig, gehören keinem anderen Gremium des Nationalverbands an und erfüllen die Kriterien an die Unabhängigkeit der Person (z.B. materielle/finanzielle und persönliche Unabhängigkeit, einschließlich der unmittelbaren Familienangehörigen des Mitglieds).
- » Abgelehnte Kandidat/-innen können intern Berufung bei einem zweitinstanzlichen Gremium (z.B. Berufungskommission) oder bei einem ordentlich eingerichteten unabhängigen Schiedsgericht einreichen.

„fortgeschritten“

- » Die Mitglieder des für Wahlen zuständigen Gremiums sind unabhängig, gehören keinem anderen Gremium des Nationalverbands an und erfüllen die Kriterien an die Unabhängigkeit der Person (z.B. materielle/finanzielle und persönliche Unabhängigkeit, einschließlich der unmittelbaren Familienangehörigen des Mitglieds).
- » Kandidat/-innen für eine Wahl durchlaufen eine Wählbarkeitsprüfung, um die Einhaltung der geltenden Anforderungen zu gewährleisten, darunter die Offenlegung möglicher Interessenkonflikte. Die Wählbarkeitsprüfung wird durch ein unabhängiges, für die Wahlen zuständiges Gremium durchgeführt (z.B. eine Wahlkommission).
- » Es gelten eindeutige Richtlinien/Regeln für die Wahlkampagnen, um sicherzustellen, dass die sich zur Wahl stellenden Kandidat/-innen ausgewogene Möglichkeiten für ihre Kampagnen erhalten, darunter die Möglichkeit, ihre Vision bzw. Programme vorzustellen.
- » Mindestens ein Mitglied des Exekutivkomitees/Vorstands ist unabhängig (d.h. materielle/finanzielle und persönliche Unabhängigkeit, einschließlich der unmittelbaren Familienangehörigen des Mitglieds).



## 1.5. Wahl-/Abstimmungsverfahren

„in Entwicklung“

- » Die Stimmabgabe ist in den Statuten geregelt; dazu gehören unter anderem die Anzahl der Wahldelegierten sowie die Definition der erforderlichen Mehrheiten für eine gültige Wahl.
- » Abstimmungen werden offen durchgeführt (z.B. anhand von Stimmkarten) mit Ausnahme anderslautender Entscheidungen durch den Kongress bzw. die Generalversammlung.
- » In den Statuten und/oder Reglementen sind die Abstimmungsverfahren geregelt (Stimmzettel, Wahlurne, Stimmabgabe, Auszählung und Bekanntgabe des Ergebnisses).
- » Wahlen werden geheim durchgeführt.

„entwickelt“

- » Das Wahlverfahren wird durch ein für die Wahlen zuständiges unabhängiges Gremium bzw. unter dessen Leitung durchgeführt (z.B. Wahlkommission); seine Aufgaben sind in den Statuten und/oder Reglementen festgelegt.
- » Die Wahlergebnisse (d.h. die Anzahl der Stimmen pro Kandidat/-in) werden veröffentlicht.

„fortgeschritten“

- » Das Wahlverfahren wird durch ein für die Wahlen zuständiges unabhängiges Gremium bzw. unter dessen Leitung durchgeführt (z.B. Wahlkommission); seine Aufgaben sind in den Statuten und/oder Reglementen festgelegt.
- » Kandidat/-innen für das Amt des Präsidenten bzw. der Präsidentin erhalten dieselben Möglichkeiten, sich den Delegierten beim Kongress bzw. der Generalversammlung vor der Wahl zu präsentieren.

## 1.6. Begrenzungen der Amtszeit für das Exekutivkomitee bzw. den Vorstand

„in Entwicklung“

- » Die Amtszeit ist auf maximal zwölf aufeinander folgende Jahre (z.B. drei vierjährige Amtszeiten) in derselben Funktion begrenzt.

„entwickelt“

- » Die Amtszeit ist auf maximal drei vierjährige Amtszeiten (d.h. unabhängig davon, ob diese aufeinander folgend sind oder nicht) in derselben Funktion begrenzt.

„fortgeschritten“

- » Mitglieder des Exekutivkomitees/Vorstands dürfen mindestens ein Jahr nach Beendigung ihres Mandats keine geschäftlichen Beziehungen mit dem Nationalverband eingehen.



## 1.7. Geschlechtervertretung im Exekutivkomitee/Vorstand

„in Entwicklung“

- » Es gibt mindestens ein weibliches Mitglied im Exekutivkomitee/Vorstand.

„entwickelt“

- » Es werden Regeln/Richtlinien/Ziele zur Förderung einer ausgewogenen Geschlechtervertretung angewendet.

„fortgeschritten“

- » Der Frauenanteil beträgt mindestens 25 %.

## 1.8. Geschlechtervertretung in anderen Gremien (ständige Kommissionen, Rechtspflegeorgane, andere Gremien)

„in Entwicklung“

- » Es gibt mindestens ein weibliches Mitglied in der Mehrheit der Gremien des Nationalverbands.

„entwickelt“

- » Es werden Regeln/Richtlinien/Ziele bezüglich einer ausgewogenen Geschlechtervertretung in allen Gremien des Nationalverbands angewendet.

„fortgeschritten“

- » Der Frauenanteil in jedem Gremium beträgt mindestens 25 %.
- » Mindestens 25 % der Gremien werden von Frauen geleitet.



## 1.9. Rechtspflegeorgane, andere unabhängigen Gremien und Schiedsgerichtsbarkeit

„in Entwicklung“

- » In den Statuten sind die Rechtspflegeorgane und andere unabhängige Gremien (z.B. Wahlkommission) aufgeführt. Die Aufgaben und die Zusammensetzung dieser Gremien sowie die eindeutigen Regeln für die Ernennung der Mitglieder und die erforderlichen Qualifikationen für diese Funktion sind in den Statuten und/oder Reglementen festgehalten.
- » Die Mitglieder der Rechtspflegeorgane und anderer unabhängiger Gremien dürfen keinen anderen Gremien oder der Administration des Nationalverbands angehören.
- » Entscheidungen können anhand interner Berufungsmechanismen (z.B. Berufungskommission) angefochten werden.
- » Streitfälle von nationaler Tragweite, die sich aus der Anwendung der Statuten, Reglemente, Weisungen und Entscheidungen des Nationalverbands ergeben, werden in letzter Instanz (d.h. nach Ausschöpfung aller Instanzen innerhalb des Nationalverbands) an ein unabhängiges, unparteiisches Schiedsgericht verwiesen, welches vorbehaltlich eines ausdrücklichen Verbots in der geltenden nationalen Gesetzgebung den Streitfall unter Ausschluss ordentlicher Gerichte endgültig klärt.
- » Streitfälle von internationaler Tragweite, die sich aus der Anwendung der Statuten, Reglemente, Weisungen und Entscheidungen der FIFA bzw. UEFA ergeben, können gemäß den Statuten der FIFA und der UEFA in letzter Instanz ausschließlich an das Schiedsgericht des Sports (TAS) verwiesen werden.

Developed

- » Die Mitglieder der Rechtspflegeorgane und anderer unabhängiger Gremien werden vom Exekutivkomitee/Vorstand auf Grundlage eines Auswahlprozesses ernannt und vom Kongress bzw. der Generalversammlung bestätigt.
- » Die Mitglieder der Rechtspflegeorgane und anderer unabhängiger Gremien sind unabhängig und gehören keinem anderen Gremium des Nationalverbands an.

Advanced

- » Mitglieder der Rechtspflegeorgane und anderer unabhängiger Gremien unterliegen einer Wählbarkeitsprüfung, um die Einhaltung der geltenden Kriterien an die Wählbarkeit sicherzustellen, darunter die Offenlegung möglicher Interessenkonflikte, und erfüllen entsprechende Kriterien an die Unabhängigkeit der Person (z.B. materielle/finanzielle und persönliche Unabhängigkeit, einschließlich der unmittelbaren Familienangehörigen des Mitglieds).
- » Die Wählbarkeitsprüfung wird durch ein unabhängiges Gremium durchgeführt (z.B. eine Wahlkommission).
- » Mitglieder der Rechtspflegeorgane und anderer unabhängiger Gremien dürfen mindestens ein Jahr nach Beendigung ihres Mandats keine geschäftlichen Beziehungen mit dem Nationalverband eingehen.





## 1.10. Ständige Kommissionen

„in Entwicklung“

- » In den Statuten sind die ständigen Kommissionen (Beratungsgremien des Exekutivkomitees/Vorstands in Bereichen, die nicht von der Administration abgedeckt sind) aufgeführt. Ihre Hauptaufgaben und ihre Zusammensetzung sind in den Statuten und/oder Reglementen festgehalten.
- » Es gelten eindeutige Regeln für die Ernennung der Mitglieder der ständigen Kommissionen und die erforderlichen Qualifikationen für diese Funktion.
- » Die Berichterstattung der ständigen Kommissionen an das Exekutivkomitee bzw. den Vorstand wird mit einem formellen Mechanismus/Verfahren sichergestellt.
- » Je nach Bedürfnissen und dem spezifischen lokalen Kontext des Nationalverbands sind die ständigen Kommissionen für die folgenden Bereiche zuständig, sollten diese nicht bereits in den Zuständigkeitsbereich der Administration fallen: Wettbewerbe, Breitenfußball, Frauenfußball und Finanzen.

„entwickelt“

- » Jede ständige Kommission hat einen genehmigten Arbeitsplan und entsprechende Sitzungspläne.

„fortgeschritten“

- » Bei der Zusammensetzung der ständigen Kommissionen werden externe Fachleute berücksichtigt.
- » Die Umsetzung der Arbeitspläne und die Ergebnisse der Arbeit der ständigen Kommissionen werden vom Exekutivkomitee/Vorstand regelmäßig geprüft und bewertet.

## 1.11. Sozialer Dialog

„in Entwicklung“

- » Die Mindestanforderungen für Standardspielerverträge (wie vom 36. Ordentlichen UEFA-Kongress am 22. März 2012 in Istanbul einstimmig beschlossen) werden umfassend eingehalten und umgesetzt.
- » Es existiert eine nationale Streitschlichtungskammer, die sich gemäß den im FIFA-Rundschreiben Nr. 1010 vom 20. Dezember 2005 festgelegten Mindeststandards für ein unabhängiges, ordentlich eingerichtetes Schiedsgericht zu gleichen Teilen aus Vertreter/-innen von Klubs, Spieler/-innen und Trainer/-innen zusammensetzt.

„entwickelt“

- » Bei Vorhandensein professioneller Fußballstrukturen existieren formelle Verfahren zur Diskussion und Konsultation mit Vertreter/-innen des Nationalverbands, der Ligen, Klubs und Spieler/-innen bei Angelegenheiten den Berufsfußball betreffend.
- » Die Zusammenarbeit beruht auf gemeinsam vereinbarten Zielen.

„fortgeschritten“

- » Gewisse Entscheidungsfindungsbefugnisse werden an den Profifußball abgetreten.



# Transparenz

## 2.1. Statuten, Bestimmungen und Reglemente

„in Entwicklung“

- » Die aktuelle Ausgabe der Statuten ist auf der Website des Nationalverbands verfügbar.

„entwickelt“

- » Die Reglemente des Nationalverbands (z.B. Organisationsreglement, Wettbewerbsreglemente, Rechtspflegeordnung usw.) sind auf der Website veröffentlicht.

„fortgeschritten“

- » Publikationen, Richtlinien, Berichte, Antidoping-Bestimmungen und Ausschreibungsverfahren sind auf der Website des Nationalverbands veröffentlicht, einschließlich einer englischen Fassung der aktuellen Ausgabe der Statuten.
- » Es existieren Verweise auf die Daten der Genehmigung von Änderungen an den Statuten und Reglementen.

## 2.2. Organisationsstruktur, Organigramm des Personals, gewählte Personen, Kommissionsstrukturen und andere relevante Entscheidungsgremien

„in Entwicklung“

- » Die Organisationsstruktur (Liste der Gremien, d.h. Exekutivkomitee/ Vorstand, ständige Kommissionen, Rechtspflegeorgane usw.) ist auf der Website des Nationalverbands veröffentlicht.

„entwickelt“

- » Ein Organigramm der Administration mit den wesentlichen Abteilungen ist veröffentlicht.

„fortgeschritten“

- » Ein detailliertes Organigramm mit Informationen zur Zusammensetzung und den Aufgaben der verschiedenen Gremien ist veröffentlicht.



# Transparenz

## 2.3. Vision, Mission, Werte und strategische Ziele

„in Entwicklung“

- » Der Nationalverband verfügt über eine eindeutige, schriftlich niedergelegte Strategie, die vom Exekutivkomitee/Vorstand und/oder Kongress bzw. der Generalversammlung genehmigt wurde.
- » In der Strategie sind die Vision, Mission, Werte und strategischen Ziele festgehalten und die wichtigsten strategischen Programme und Initiativen für die kommenden drei bis fünf Jahre beschrieben.
- » In seinem Jahresbericht und gegenüber dem Kongress bzw. der Generalversammlung kommuniziert der Nationalverband Fortschritte im Zusammenhang mit der Strategie.

„entwickelt“

- » Die Strategie ist auf der Website des Nationalverbands veröffentlicht und wird mindestens einmal pro Jahr überprüft und bewertet.
- » Der Nationalverband verfügt über einen Plan zur Umsetzung der Strategie und/oder einen jährlichen Geschäftsplan, welche die Umsetzung der Strategie nachweislich dokumentieren.

„fortgeschritten“

- » Die Strategie enthält SMART-Ziele (spezifische, messbare, erreichbare, relevante und zeitlich festgelegte Ziele).
- » Der Plan zur Umsetzung der Strategie und/oder der jährliche Geschäftsplan wird abteilungsspezifisch heruntergebrochen und spiegelt sich in den individuellen Zielen des Personals wider.
- » Der Nationalverband nutzt Tools zur Überwachung und Bewertung der Strategie, um die Zielerreichung zu messen; es existiert eine transparente Berichterstattung dieser Bewertung.

## 2.4. Liste aller Mitglieder des Nationalverbands einschließlich grundlegender Informationen über jedes Mitglied

„in Entwicklung“

- » Eine Liste aller Mitglieder des Nationalverbands (z.B. Regionalverbände, Klubs, Ligen usw.) ist auf der Website des Nationalverbands veröffentlicht.

„entwickelt“

- » Aktuelle Kontaktangaben für alle Mitglieder des Nationalverbands sind auf der Website des Nationalverbands veröffentlicht.

„fortgeschritten“

- » Weitere Informationen über Mitglieder des Nationalverbands (z.B. Geschichte, Vertreter/-innen, Jahr des Beitritts) sind auf der Website des Nationalverbands einfach zugänglich.



# Transparenz

## 2.5. Ausführliche Informationen zu gewählten/ernannten Offiziellen mit persönlichen Angaben

„in Entwicklung“

- » Die Namen und Positionen der gewählten/ernannten Offiziellen sind auf der Website des Nationalverbands veröffentlicht.

„entwickelt“

- » Persönliche Angaben über den/die Präsident/-in, den/die Generalsekretär/-in bzw. CEO und Mitglieder des Exekutivkomitees/Vorstands sind auf der Website des Nationalverbands veröffentlicht.

„fortgeschritten“

- » Vollständige Informationen über alle gewählten/ernannten Offiziellen (einschließlich Mitglieder ständiger Kommissionen, Rechtspflegeorganen und leitendem Personal der Administration) sind auf der Website des Nationalverbands mit zusätzlichen Daten und Erklärungen einschließlich Informationen zu den jeweiligen Amtszeiten (Anzahl der Jahre) veröffentlicht.

## 2.6. Jährlicher Tätigkeitsbericht einschließlich institutioneller Informationen

„in Entwicklung“

- » Die Mitglieder des Nationalverbands erhalten den jährlichen Tätigkeitsbericht und es sind einige Neuigkeiten auf der Website des Nationalverbands veröffentlicht.

„entwickelt“

- » Auf der Website des Nationalverbands sind der neueste jährliche Tätigkeitsbericht sowie regelmäßige Updates zu institutionellen Angelegenheiten (z.B. Projekte, Wahlen usw.) veröffentlicht.

„fortgeschritten“

- » Auf der Website des Nationalverbands sind mindestens die letzten drei Jahresberichte veröffentlicht; diese sind auf der Website leicht zugänglich.



# Transparenz

## 2.7. Jahresabschluss

„in Entwicklung“

- » Die Mitglieder des Nationalverbands erhalten Finanzinformationen einschließlich genauer Angaben zu Vermögenswerten, Verbindlichkeiten sowie Einnahmen und Ausgaben.

„entwickelt“

- » Auf der Website des Nationalverbands ist der von einem externen Wirtschaftsprüfer geprüfte Jahresabschluss (d.h. Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Kapitalflussrechnung) veröffentlicht.
- » Im Jahresabschluss sind die Haupteinnahmequellen, darunter Einnahmen aus dem Ticketverkauf, kommerzielle Einnahmen und öffentliche Fördermittel aufgeführt.

„fortgeschritten“

- » Im veröffentlichten Jahresabschluss sind ausführliche Informationen sowie zusätzliche und andere unterstützende Daten enthalten.
- » Auf der Website des Nationalverbands sind mindestens die Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre veröffentlicht und leicht zugänglich.

## 2.8. Entschädigungen und finanzielle Leistungen für gewählte Offizielle

„in Entwicklung“

- » Die Vergütung der gewählten Offiziellen ist im Jahresabschluss aufgeführt.

„entwickelt“

- » Die Vergütungen des Präsidenten bzw. der Präsidentin sowie des Generalsekretärs bzw. der Generalsekretärin werden veröffentlicht.

„fortgeschritten“

- » Im Jahresabschluss ist eine ausführliche Übersicht der verschiedenen Arten der Vergütung für gewählte Offizielle, d.h. Gehalt, Boni, Entschädigungen und andere Leistungen, enthalten.
- » Alle Aspekte der Vergütung der gewählten Offiziellen unterliegen einer jährlichen Vergleichs- und Prüfungsklärung.



# Transparenz

## 2.9. Tagesordnung für den Kongress bzw. die Generalversammlung mit entsprechenden Unterlagen

„in Entwicklung“

- » Die Tagesordnung wird vor dem Kongress bzw. der Generalversammlung veröffentlicht; die wichtigsten Entscheidungen werden anschließend veröffentlicht.

„entwickelt“

- » Das Protokoll des Kongresses bzw. der Generalversammlung wird veröffentlicht.
- » Der Kongress bzw. die Generalversammlung wird live übertragen.

„fortgeschritten“

- » Das Protokoll des Kongresses bzw. der Generalversammlung wird veröffentlicht.
- » Die Protokolle und Aufzeichnungen des Kongresses bzw. der Generalversammlung sind auf der Website des Nationalverbands leicht zugänglich.

## 2.10. Zusammenfassung der bei Sitzungen des Exekutivkomitees/ Vorstands erhaltenen Berichte und getroffenen Entscheidungen sowie Entscheidungen der Rechtspflegeorgane und andere wichtige Entscheidungen des Nationalverbands

„in Entwicklung“

- » Vorbehaltlich der Geheimhaltungspflicht sind die wichtigen Entscheidungen des Exekutivkomitees/Vorstands veröffentlicht.

„in Entwicklung“

- » Vorbehaltlich der Geheimhaltungspflicht (z.B. Fälle Minderjährige betreffend) ist eine Zusammenfassung der Entscheidungen der Rechtspflegeorgane veröffentlicht.

„fortgeschritten“

- » Auf der Website des Nationalverbands gibt es eine Rubrik für Sitzungen des Exekutivkomitees/Vorstands.
- » Auf der Website des Nationalverbands gibt es eine Rubrik, in der vorbehaltlich der Geheimhaltungspflicht (z.B. Fälle Minderjährige betreffend) die Entscheidungen der Rechtspflegeorgane aufgeführt sind.



# Transparenz

## 2.11. Rekrutierungsverfahren für das Personal

„in Entwicklung“

- » Das Rekrutierungsverfahren für das Personal unterliegt Regeln und Verfahren.

„entwickelt“

- » Das Personal wird auf Grundlage eines offenen, klaren Rekrutierungsverfahrens eingestellt, mit dem sichergestellt ist, dass die kompetentesten Kandidat/-innen ausgewählt und im weitesten Sinne Kriterien im Zusammenhang mit Vielfalt und Diversität (Geschlecht, Alter, Hintergrund usw.) berücksichtigt werden.
- » Offene Stellen werden öffentlich ausgeschrieben.

„fortgeschritten“

- » Es existiert ein formelles Rekrutierungsverfahren, das auf transparente Weise in einer eigenen Rubrik auf der Website des Nationalverbands kommuniziert wird.





# Integrität

## 3.1. Integritätsbeauftragte

„in Entwicklung“

- » Der Nationalverband ernennt einen/eine Integritätsbeauftragte/-n; die Hauptaufgaben sind im Anhang A (Abs. A. 2) des HatTrick-VI-Reglements festgelegt.

„entwickelt“

- » Die Rolle des/der Integritätsbeauftragten konzentriert sich vor allem auf die Bekämpfung von Spielmanipulationen und die Umsetzung von Aktivitäten im Bereich Integrität. Er/Sie ist durch eine direkte Berichtslinie zum/zur Generalsekretär/-in gegen ungebührliche Einflussnahme im Nationalverband geschützt.
- » Der Nationalverband stellt sicher, dass der/die Integritätsbeauftragte Weiterbildungsveranstaltungen durchführt, um das Wissen im Bereich Integrität zu verbessern.

„fortgeschritten“

- » Der Nationalverband beschäftigt weiteres Personal zur Unterstützung der Arbeit des/der Integritätsbeauftragten.

## 3.2. Rechtlicher Rahmen und Umsetzung

„in Entwicklung“

- » Die disziplinarischen Bestimmungen und Ethikregeln des Nationalverbands umfassen Spielmanipulationen, Bestechung, Korruption, Wetten, eine Meldepflicht und eine strikte Haftung.
- » Soweit es der rechtliche Rahmen zulässt, gilt bei Spielmanipulationen, versuchten Spielmanipulationen und jeglichen anderen Korruptionsfällen im Zusammenhang mit Spielmanipulationen keine Verjährungsfrist.
- » Der Nationalverband wendet in Fällen von Spielmanipulation den Beweisstandard der „ausreichenden Überzeugung“ an.
- » Der Nationalverband bestätigt, dass bei Fällen von Spielmanipulation umfassende, abschreckende und sportliche Sanktionen wie lebenslange Sperren, Punktabzüge, Abstieg und/oder ein Ausschluss aus einem Wettbewerb verhängt werden.

„entwickelt“

- » Der Nationalverband hat in seiner Rechtspflegeordnung eine Bestimmung aufgenommen, die den Inhalt von Art. 12 der UEFA-Rechtspflegeordnung (Ausgabe 2022) widerspiegelt.
- » Die für Integritätsangelegenheiten zuständigen Mitglieder des Rechtspflegeorgans haben mindestens eine Schulung zur Untersuchung und Bekämpfung von Spielmanipulationen sowie zur jeweiligen Rechtsprechung erhalten.
- » Der Nationalverband verfügt über Richtlinien, wonach die FIFA und/oder die UEFA systematisch aufgefordert werden, die vom Nationalverband verhängten Sanktionen auch auf internationale Ebene auszudehnen (in Übereinstimmung mit Art. 66 des FIFA-Disziplinarreglements und/oder Art. 74 der UEFA-Rechtspflegeordnung).

„fortgeschritten“

- » regelmäßig Schulungen zur Untersuchung und Bekämpfung von Spielmanipulationen sowie zur jeweiligen Rechtsprechung.
- » Der Nationalverband berücksichtigt ein spezifisches Zulassungskriterium in seinen Wettbewerbsreglementen, wonach ein Teilnahmeverbot für Klubs, die von einer Disziplinarinstanz bzw. einem nationalen Gericht im Zusammenhang mit Aktivitäten zur Planung bzw. Einflussnahme des Ergebnisses eines Spiels oder Wettbewerbs endgültig sanktioniert wurden, verhängt wird.
- » Der Nationalverband verfügt über ein Klublizenzierungsreglement mit Bestimmungen, wonach ein Individuum mit einer Vorstrafe und/oder einem Verbot durch eine sportliche Instanz kein Klubeigentümer sein bzw. werden kann. Es existiert ein System zur Prüfung künftiger sowie aktueller Eigentümer.





# Integrität

## 3.3. Vertrauliches, anonymes und zugängliches Meldesystem

„in Entwicklung“

- » Der Nationalverband richtet ein sicheres System zur Erhebung von Informationen ein, mit dem Spieler/-innen, Schiedsrichter/-innen, Offizielle und die Öffentlichkeit Spielmanipulationen und andere Probleme im Zusammenhang mit Integritätsangelegenheiten melden können, und informiert seine Interessenträger regelmäßig darüber, wie und wo eine Meldung erfolgen kann (z.B. anhand von Handzetteln, Briefings, Medienkampagnen usw.).

„entwickelt“

- » Der Nationalverband richtet auf einer vertraulichen, sicheren Plattform ein Meldesystem ein, in dessen Rahmen auf eine nicht zuzuordnende und anonyme Art ohne die Offenlegung der Identität bzw. personenbezogener Informationen mit dem Nationalverband kommuniziert werden kann.
- » Auf der Website des Nationalverbands existiert eine eigene Rubrik für vertrauliche Meldungen.

„fortgeschritten“

- » Der Nationalverband bietet verschiedene Möglichkeiten zur Meldung von Vorfällen (E-Mail-Adresse, gebührenfreie Telefonnummer, Online-Formular, sicheres System, mobile App) und verfügt über interne Verfahren für einen effizienten Umgang mit vertraulichen Berichten.

## 3.4. Sensibilisierung, Schulungen und Prävention

„in Entwicklung“

- » Es wird ein grundlegendes Schulungsprogramm zur Sensibilisierung für die Risiken von Spielmanipulationen sowie die jeweiligen Anforderungen an das Meldewesen für lokale Interessenträger im Fußball durchgeführt. Der Nationalverband führt für Personen der folgenden Gruppen mindestens eine Schulung pro Jahr durch: Nationalteams, Schiedsrichter/-innen, erwachsene und jugendliche Spieler/-innen, Trainer/-innen und Kluboffizielle der nationalen Vereine.
- » Der Nationalverband setzt die Schulungsprogramme der UEFA im Bereich Integrität und die Leitlinien für Klubs und Spieler/-innen auf lokaler Ebene sowie für Klubs und Nationalteams, die an UEFA-Wettbewerben teilnehmen, um.

„entwickelt“

- » Der Nationalverband tauscht sich jährlich mit verschiedenen Interessenträgern zu Problemen im Zusammenhang mit Sensibilisierung und Prävention aus und nutzt verschiedene Methoden zur Umsetzung seiner Schulungsprogramme.
- » Der Nationalverband bewertet und verbessert sein Schulungsprogramm auf jährlicher Basis und verfügt über ein System zur Kontaktpflege mit einzelnen Personen.

„fortgeschritten“

- » Die anzusprechenden Gruppen werden auf Basis greifbarer Faktoren wie gefährdete Teams, Klubs oder Ligen, Spielkalender, Seniorität und bestehendem Know-how identifiziert. Der Nationalverband kann sich mit einzelnen Personen aus der Mehrheit der betreffenden Gruppen austauschen.
- » Der Nationalverband informiert die UEFA regelmäßig über die angesprochenen Gruppen und Einzelpersonen.



# Integrität

## 3.5. Überwachung, Kompetenzen und Untersuchungen

„in Entwicklung“

- » Der Nationalverband überwacht die vom UEFA-System zur Aufdeckung betrügerischer Wetten (BFDS) erfassten Spiele auf nationaler Ebene und kümmert sich um von der UEFA und aus anderen Quellen (Strafverfolgungsbehörden, Whistleblower, Warnmeldungen zu betrügerischen Wetten, Medieninformationen, andere Partner) eingehende Informationen und Warnungen.
- » Der Nationalverband informiert die UEFA regelmäßig und proaktiv über lokale Untersuchungen im Zusammenhang mit Spielmanipulationen, Strafverfolgungen aufgrund von Korruption sowie entsprechende Disziplinarverfahren und kriminelle Aktivitäten im Fußball.

„entwickelt“

- » Neben den im Rahmen des BFDS überwachten Spielen und Wettbewerben beobachtet der Nationalverband andere Spiele und Wettbewerbe bis mindestens in die dritthöchste nationale Spielklasse anhand eines getrennten Systems zur Überprüfung von Wettaktivitäten.
- » Der Nationalverband verfügt über ein Warn-, Selektions- und Analyseverfahren, anhand dessen eingehende Informationen untersucht und sicher behandelt werden und auf dessen Basis weitere Untersuchungen durchgeführt werden können.
- » Der Nationalverband verfügt über eindeutige Protokolle und Verfahren für das mit den Kompetenzen für Fälle von Spielmanipulation ausgestattete Rechtspflegeorgan sowie für den/die Integrationsbeauftragte/-n, um die verschiedenen Aufgaben bei der Untersuchung von Fällen von Spielmanipulation festzulegen und zuzuweisen.
- » Die für die Erhebung von Informationen und die Durchführung von Untersuchungen zuständigen Personen besitzen einen professionellen Hintergrund in ihrem jeweiligen Bereich bzw. haben mindestens einmal in ihrer beruflichen Laufbahn eine Schulung in diesen Bereichen erhalten.

„fortgeschritten“

- » Neben den im Rahmen des BFDS überwachten Spielen und Wettbewerben beobachtet der Nationalverband andere Spiele und Wettbewerbe bis mindestens in die vierthöchste nationale Spielklasse und in Nachwuchswettbewerben (d.h. alle Spiele und Wettbewerbe, die am Wettmarkt angeboten werden) anhand eines getrennten Systems zur Überprüfung von Wettaktivitäten.
- » Die erhobenen Informationen werden verwendet, um Risikobewertungen vorzunehmen und gefährdete Klubs, Trends im Bereich Korruption sowie potenzielle Entwicklungen krimineller Aktivitäten zu identifizieren.
- » Der Nationalverband beschäftigt Fachleute aus den Bereichen Überwachung und Untersuchung von Wettaktivitäten sowie entsprechende Informationen; dabei kann es sich um Wettanalyst/-innen und -ermittler/-innen handeln.

## 3.6. Einbeziehung von Interessenträgern

„in Entwicklung“

- » Der Nationalverband erkennt die Notwendigkeit zur Zusammenarbeit sowie zum Informations- und Erfahrungsaustausch an. Er plant bzw. verfügt über eine Kontaktpflege mit einzelnen Personen der folgenden Interessengruppen: staatliche Behörden, einschließlich Polizei und Staatsanwaltschaft, Wettbehörden, lokale lizenzierte Wettanbieter, andere Sportverbände, nationale Plattformen (falls zutreffend).
- » Der Nationalverband fordert die zuständigen staatlichen Behörden auf, die Konvention des Europarats gegen Spielmanipulationen (Maggingen-Konvention) wie auch andere internationale Konventionen zur Bekämpfung von Korruption im Sport zu unterzeichnen. Der Nationalverband setzt sich aktiv für die Anerkennung „betrügerischer Aktivitäten im Sport“ als Straftat gemäß der nationalen Gesetzgebung ein.

„entwickelt“

- » Der Nationalverband verfügt über gute Arbeitsbeziehungen mit lokalen Interessenträgern, insbesondere Polizei und Staatsanwaltschaft. Er kooperiert und tauscht regelmäßig (wöchentlich, monatlich oder jährlich) Informationen mit staatlichen Behörden aus, insbesondere im Hinblick auf Risikobewertungen und/oder Einleitung von Strafverfahren sowie koordiniertes Handeln.

„fortgeschritten“

- » Es existieren eindeutig dokumentierte Verfahren und Mechanismen seitens der staatlichen Behörden und des Nationalverbands, um Informationen auszutauschen, Untersuchungen aufzunehmen und Verfahren bei Verdacht auf Spielmanipulationen einzuleiten. Der Nationalverband lotet regelmäßig Möglichkeiten zur Verbesserung der Zusammenarbeit mit den lokalen Behörden aus und schafft/pflegt eine nationale Plattform zur Zusammenarbeit.



# Kontrollmechanismen

## 4.1. Ethische Angelegenheiten

„in Entwicklung“

- » Es existiert ein Rechtspflegeorgan für Entscheidungen zu ethischen Angelegenheiten.
- » Die Zusammensetzung, der Umfang und die spezifischen Bestimmungen der Verfahren des für ethische Angelegenheiten zuständigen Rechtspflegeorgans sind in den Statuten und im spezifischen Reglement aufgeführt.
- » Es existieren eindeutige Regeln für die Ernennung der Mitglieder des Rechtspflegeorgans und die erforderlichen Qualifikationen für diese Funktion.

„entwickelt“

- » Die Mitglieder des für ethische Angelegenheiten zuständigen Rechtspflegeorgans sind unabhängig und gehören keinem anderen Gremium des Nationalverbands an.

„fortgeschritten“

- » Vor ihrer Ernennung werden Mitglieder des für ethische Angelegenheiten zuständigen Rechtspflegeorgans einer Wählbarkeitsprüfung unterzogen, um die Einhaltung der festgelegten Kriterien zu prüfen, darunter die Offenlegung möglicher Interessenkonflikte, und sie erfüllen entsprechende Kriterien an die Unabhängigkeit der Person (z.B. materielle/finanzielle und persönliche Unabhängigkeit, einschließlich der unmittelbaren Familienangehörigen des Mitglieds).
- » Die Wählbarkeitsprüfung wird durch ein unabhängiges Gremium durchgeführt (z.B. eine Wahlkommission).
- » Der Nationalverband verfügt über gut kommunizierte, folgenfreie Whistleblower-Richtlinien mit einem entsprechenden Überwachungsmechanismus und gegebenenfalls durchgeführten Untersuchungen durch eine externe Person.

## 4.2. Interne Audit- und Compliance-Angelegenheiten

„in Entwicklung“

- » Audit- und Compliance-Angelegenheiten werden intern von eigens eingesetzten Personen der Administration behandelt.

„entwickelt“

- » Audit- und Compliance-Funktionen sind etablierte Rollen im Nationalverband, mit denen ein angemessener Umgang mit regulatorischen Risiken sowie die Überwachung und Bewertung der internen Kontrollen sichergestellt werden.

„fortgeschritten“

- » Der Nationalverband verfügt über eine Audit- und Compliance-Kommission mit eindeutiger Zusammensetzung und festgelegten Verfahren für die Ernennung von Mitgliedern und den Umfang der Aufgaben.
- » Die Mitglieder der Audit- und Compliance-Kommission müssen spezifische Auswahlkriterien einhalten, einschließlich der Offenlegung von Interessenkonflikten.



# Kontrollmechanismen

## 4.3. Kontrollmechanismen für die Rechnungslegung und externe Revision

„in Entwicklung“

- » Der Nationalverband verfügt über interne Kontrollmechanismen für die Rechnungslegung wie doppelte Buchführung, Abstimmung und eingeschränkten Zugang zum Rechnungslegungssystem.
- » Einmal pro Jahr wird eine externe Revision durchgeführt; die Revisionsstelle wird vom Kongress bzw. der Generalversammlung ernannt.
- » Der Jahresabschluss, der Prüfbericht und das Budget werden vom Kongress bzw. der Generalversammlung genehmigt/zur Kenntnis genommen.

„entwickelt“

- » Es existieren formelle Rechnungslegungskontrollen wie zwei- bzw. dreifache Gegenzeichnung bei größeren Beträgen.
- » Einmal pro Jahr wird eine externe Revision durchgeführt, deren Ergebnisse veröffentlicht werden.

„fortgeschritten“

- » Die Rechnungslegung wird gemäß den „International Financial Reporting Standards“ (IFRS), den „Generally Accepted Accounting Principles“ (GAAP) oder ähnliches geprüft.
- » Die externe Revisionsstelle wird spätestens nach vier Jahren geändert.

## 4.4. Nachvollziehbarkeit

„in Entwicklung“

- » Es existiert eine eindeutige Definition der Aufgaben und Verantwortlichkeiten innerhalb des Nationalverbands.
- » Bei Management- und strategischen Entscheidungen sowie bei Verträgen ab einem gewissen Wert (angemessene Vertragssummen sind vom Nationalverband festzulegen) gilt das Vier-Augen-Prinzip.

„entwickelt“

- » Der Nationalverband verfügt über Bewertungs- und Feedback-Prozesse.
- » Zeichnungsrechte sind geregelt und das Vier-Augen-Prinzip gilt bei allen Management- und strategischen Entscheidungen sowie bei wichtigen Verträgen (angemessene Vertragssummen sind vom Nationalverband festzulegen).

„fortgeschritten“

- » Der Nationalverband nutzt verschiedene Arten, Bewertungen durchzuführen und Feedback zu geben, um die Effizienz von Prozessen und die Leistungen des Personals zu beurteilen.
- » Die Anwendung des Vier-Augen-Prinzips ist eindeutig festgelegt. Es werden spezifische Regeln dafür angewendet, was von wem wie genehmigt werden muss.



# Kontrollmechanismen

## 4.5. Risikomanagement und internes Audit

„in Entwicklung“

- » Der Nationalverband identifiziert die Hauptrisiken und aktualisiert diese Informationen regelmäßig.
- » Risikomanagement wird im Wesentlichen auf Ad-hoc-Basis mit einer nur beschränkten Standardisierung eingesetzt.

„entwickelt“

- » Es gibt einen Rahmen für das Risikomanagement mit entsprechend dokumentierten Grundsätzen.
- » Für die Hauptrisiken werden Risikoindikatoren verwendet.
- » Das Risikomanagementverfahren wird überwacht und auf kontinuierliche Verbesserungen überprüft.
- » Das Risikomanagementverfahren bildet die Basis für einen internen Auditplan.

„fortgeschritten“

- » Ein umfassend festgelegtes, anspruchsvolles Risikomanagementverfahren wird mindestens einmal pro Jahr angewendet.
- » Es existiert ein interner Auditplan, der an die Strategie, die Ziele und Risiken des Nationalverbands angepasst ist.
- » Berichte und Schlussfolgerungen werden dem Exekutivkomitee/Vorstand und/oder dem Kongress bzw. der Generalversammlung auf regelmäßiger Basis präsentiert.
- » Der Nationalverband hat das sogenannte „Three Lines of Defense“-Modell umfassend implementiert, wobei als dritte Verteidigungslinie ein unabhängiges, objektives internes Audit dient.

## 4.6. Ausschreibungen für Beschaffungsverträge (mit Ausnahme von Veranstaltungen)

„in Entwicklung“

- » Bei wichtigen Beschaffungsverträgen werden offene Ausschreibungen durchgeführt.
- » Es werden grundlegende Beschaffungsregeln angewendet (z.B. mindestens drei Bewerbungen für Verträge).

„entwickelt“

- » Es existiert ein formelles Beschaffungsreglement mit eindeutigen Regeln zu Kriterien und Fristen.

„fortgeschritten“

- » Der Nationalverband stellt umfassende Transparenz sicher, einschließlich der verwendeten Kriterien, Grundlagen für die Entscheidungsfindung (z.B. quantitative Bewertung der eingereichten Bewerbungen) und der Veröffentlichung wichtiger



# Kontrollmechanismen

## 4.7. Interessenkonflikte

„in Entwicklung“

- » Der Nationalverband verlangt von Einzelpersonen, ihre eigenen Interessenkonflikte und diejenigen ihrer unmittelbaren Familienmitglieder anzugeben.

„entwickelt“

- » Die Regeln des Nationalverbands zu Interessenkonflikten unterscheiden zwischen aktuellen, möglichen und wahrgenommenen Interessenkonflikten und illustrieren diese Definitionen anhand spezifischer Beispiele.
- » Der Nationalverband pflegt ein aktuelles Register zu Interessenkonflikten; die Umsetzung der Regeln Interessenkonflikte betreffend wird aktiv überwacht.
- » Einzelpersonen im Nationalverband erhalten Schulungen und spezifische Informationen zu Interessenkonflikten.

„fortgeschritten“

- » Der Nationalverband sanktioniert Einzelpersonen, die gegen die Regeln verstoßen (z.B. bei einer fehlenden Angabe eines Interessenkonflikts).
- » Der Nationalverband bietet eine obligatorische Schulung zum Thema Interessenkonflikt an, die alle Angestellten und Kommissionsmitglieder absolvieren müssen.
- » Der Nationalverband veröffentlicht in den Bewerbungsunterlagen zur Ausrichtung von Sportveranstaltungen Informationen zu den Regeln Interessenkonflikte betreffend.

## 4.8. Aufsicht über Budget- und Finanzfragen

„in Entwicklung“

- » Der Nationalverband arbeitet mit Projektbudgets mit nur geringen ausführlichen Angaben und überwacht die Projektausgaben auf unregelmäßiger Basis.

„entwickelt“

- » Der Nationalverband arbeitet mit Projektbudgets mit ausreichend ausführlichen Angaben und überwacht die tatsächlichen Fortschritte gegenüber den geschätzten Fortschritten auf regelmäßiger Basis.
- » Der Nationalverband bereitet präzise Berichte vor und stellt dem zuständigen Gremium regelmäßig aktuelle Budgetinformationen mit entsprechenden Erklärungen zu erheblichen Budgetabweichungen bereit.

„fortgeschritten“

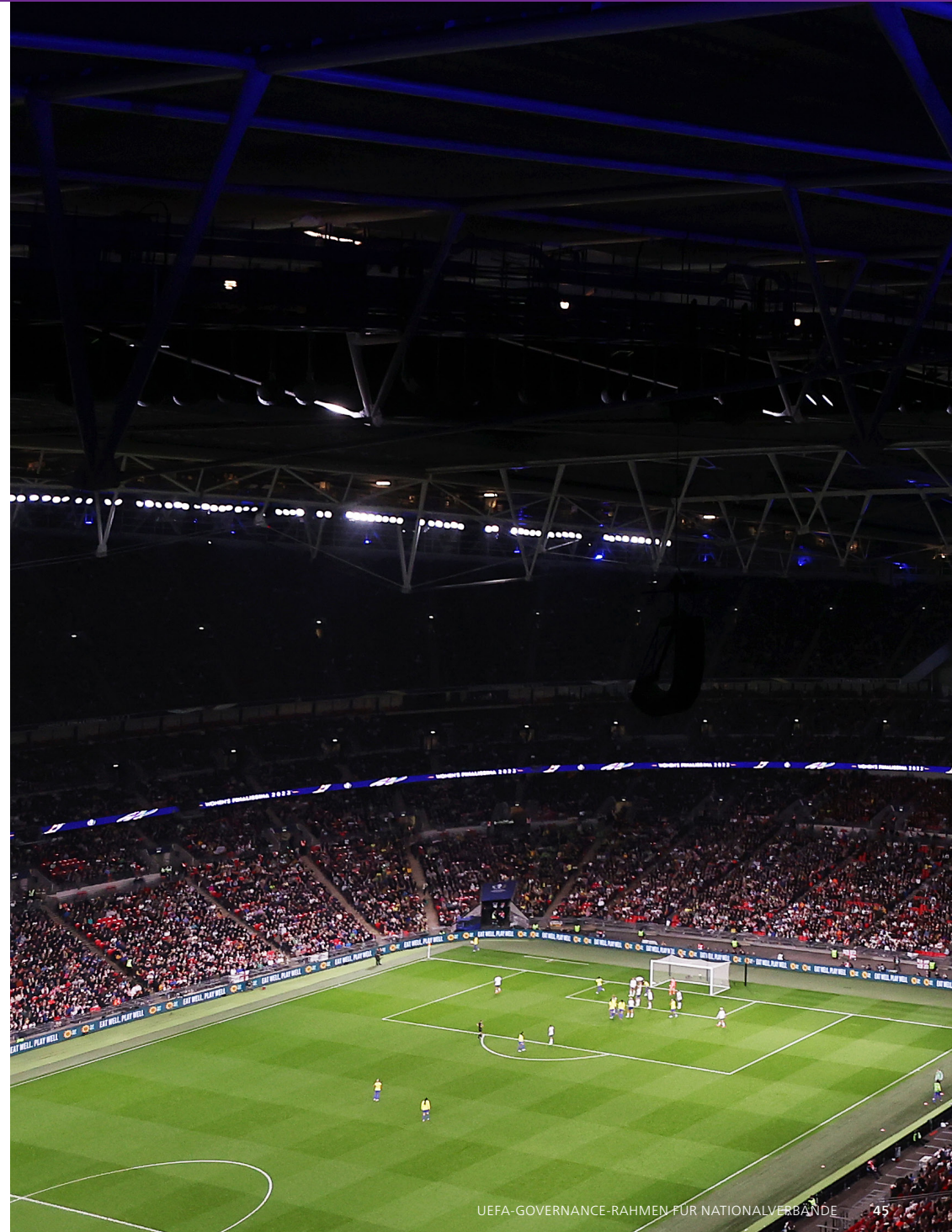
- » Der Nationalverband untersucht erhebliche Abweichungen und ergreift entsprechende Maßnahmen.
- » Der Nationalverband erhebt und dokumentiert entsprechende externe und interne Informationen zur Unterstützung künftiger Budgetplanungen.



# Richtlinien und interne Verfahren

## LISTE DER RICHTLINIEN

- » Bekämpfung von Spielmanipulationen
- » Doping
- » Schutzmechanismen/Belästigung/Missbrauch
- » Datenschutz/IT-Sicherheit
- » Nachhaltigkeit
- » Beschaffung
- » Bestechung/Korruption (einschließlich Interessenkonflikte, Hospitality, Geschenke usw.)/Geldwäsche/Betrug
- » Personalreglement
- » Diskriminierung/Rassismus
- » Ausgewogenheit der Geschlechter/Vielfalt und Inklusion
- » Bewerbungsverfahren
- » Öffentliche Angelegenheiten
- » Verhaltenskodex
- » Menschenrechte
- » Reisen und Vergütungen
- » Sonstige (nähere Angaben)





UEFA  
Route De Genève 46  
CH-1260 Nyon 2  
Switzerland  
Telephone: +41 848 00 27 27  
Telefax: +41 848 00 27 27  
UEFA.com

WE CARE ABOUT FOOTBALL

---