FIFA®

Compliance-Handbuch

Ausgabe Oktober 2020

ANSTOSS

Inhalt

08 **Festlegen – die Spielregeln**

Ein Compliance-Programm einsetzen

09 Kultur
10 Die drei Abwehrreihen
11 Das Team strukturieren
12 Die Aufgaben des Compliance-Beauftragten

Den richtigen Ton treffen

13 Ein sicheres Umfeld für eine offene Gesprächskultur schaffen
14 Fehlverhalten melden

15 **Verankern – die Spielregeln einhalten**

Verstehen Sie die Spielregeln?

16 Die Spielregeln
17 Richtlinien – Entwickeln Sie Ihre Richtlinien
20 Grundsätze der Datenverwaltung

Schulung, Kommunikation und Unterstützung

22 Für die Compliance-Gemeinschaft
23 Für Ihre Teammitglieder

25 **Überprüfen – die Nachbesprechung des Spiels**

Wie wissen Sie, ob die Massnahmen greifen?

26 Taktik für Überwachung, Prüfung und Austausch von Modelllösungen
27 Der Solidaritätszuschuss – was muss die Compliance tun?
30 Lehren betreffend Finanzverwaltung

Willkommen zum Compliance-Handbuch

Unabhängig davon, auf welcher Etappe Ihres Compliance-Wegs Sie sich befinden, wird Ihnen dieses Handbuch nützliche Bausteine zur Entwicklung oder Verbesserung eines auf Ihren Mitgliedsverband zugeschnittenen Compliance-Programms liefern.

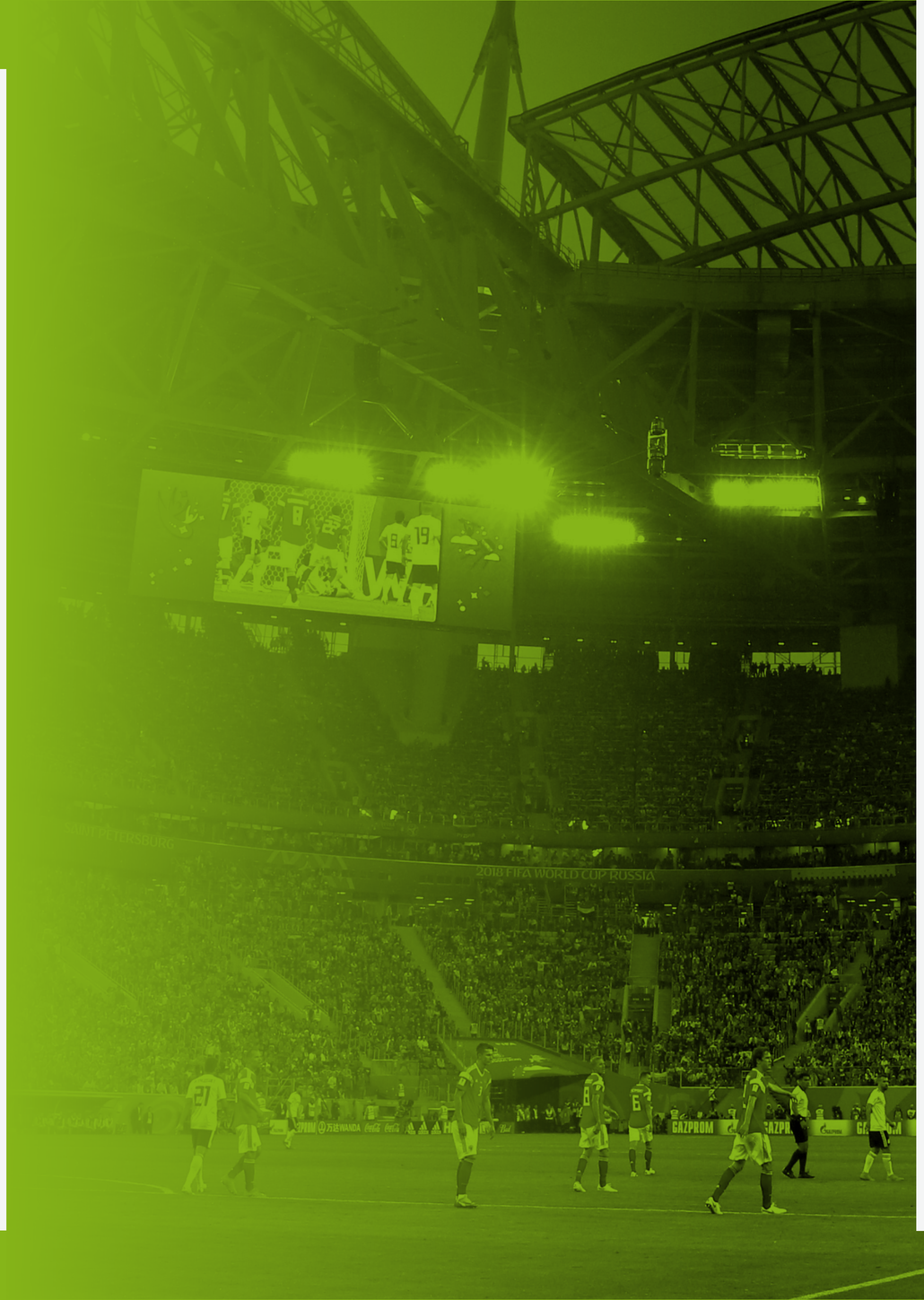
Insbesondere enthält es viele praktische Hilfsmittel für Sie und Ihr Team, wie Vorlagen, Checklisten und Entscheidungsstrategien, sowie aktuelle Erkenntnisse und Empfehlungen aus dem Bereich der organisatorischen Compliance.

Für wen ist dieses Handbuch gedacht?

Dieses Handbuch richtet sich an alle, die bei unseren Mitgliedsverbänden und den Konföderationen mit Compliance zu tun haben, sowie an andere interessierte Sportorganisationen.

Wozu dient dieses Handbuch?

Dieses Handbuch ist ein interaktives Instrument zur Förderung der Compliance bei unseren Mitgliedsverbänden und den Konföderationen. Die darin aufgeführten Strategien, Ideen und Ratschläge sollen Ihnen dabei helfen, ein auf Ihre Organisation optimal abgestimmtes Compliance-Programm zu erstellen.



Drei Wörter haben den Wandel, den die FIFA seit 2016 als Organisation durchlaufen hat, geprägt: Glaubwürdigkeit, Transparenz und Rechenschaft.

Diese drei Grundsätze waren absolut zentral bei den Reformen, die die FIFA wieder auf Kurs gebracht und zur vertrauenswürdigen, modernen und professionellen Organisation gemacht haben, die sie heute – nicht einmal fünf Jahre später – ist. Die FIFA und ihren Ruf wiederaufzubauen, war nicht einfach, aber wir blieben unseren Grundwerten treu, sodass ich heute mit Stolz sagen kann, dass die FIFA über eine Compliance-Kultur verfügt, die anderen Organisationen als Massstab dient.

In den knapp fünf Jahren haben wir viel aus der Zusammenarbeit mit unseren Mitgliedsverbänden und den weiteren Interessengruppen gelernt, wollten wir doch bei der Förderung unserer neuen Kultur eine Vorreiterrolle einnehmen. Wir haben deshalb versucht, die Compliance-Verfahren zu vereinfachen und zu beschleunigen sowie den Zugang zu entsprechenden Informationen zu verbessern.

Eine gesunde Compliance-Kultur muss inklusiv und für alle zugänglich sein. Zu diesem Zweck hat die FIFA-Administration dieses Handbuch erarbeitet, das allen als Grundlage für saubere Geschäfte dienen soll.

Ich bin stolz auf die Veränderungen, die uns seit 2016 gemeinsam gelungen sind, sowie auf das Engagement der FIFA, dank dem alle ganz einfach ihren Beitrag leisten können.

Mit sportlichen Grüssen

Gianni Infantino
FIFA-Präsident

„Echte Veränderung entsteht nicht durch Worte, sondern durch Taten."

Das ist seit 2016 das inoffizielle Motto der FIFA. In jenem Jahr schufen wir eine eigene Compliance-Division, um nachhaltige Reformen unserer Institution und der Fussballverwaltung weltweit zu gewährleisten.

In dieser kurzen Zeit sind wir schon weit gekommen. So haben wir in allen Bereichen unserer Organisation eine starke Compliance-Kultur etabliert, dies nicht zuletzt durch die Einführung einer ganzen Reihe von Instrumenten wie dem FIFA-Verhaltenskodex, gezielten Compliance-Schulungen, Risikobeurteilungen, Sorgfaltsprüfungen bei Drittparteien und strengen Auditanforderungen. Damit sind wir nun bereit, die nächste Etappe in Angriff zu nehmen.

Compliance 3.0 ist das Destillat unserer Compliance-Kultur in Form von einfachen, aber wirkungsvollen und leicht umsetzbaren Instrumenten und Verfahren.

Dieser neue Ansatz basiert auf zwei Säulen. Einerseits auf der Digitalisierung des Berichtswesens sowie auf übersichtlichen, auf einer einzigen Compliance-Onlineplattform zusammengefassten Informationen. Andererseits auf dem vorliegenden Compliance-Handbuch, einem umfassenden Leitfaden zur Festlegung und Evaluierung von Verfahren und Grundsätzen der Compliance und deren Einbettung in Ihre Organisation.

Im Sinne der Ziele von Compliance 3.0 ist das Compliance-Handbuch in leicht verständlicher Sprache und ohne allzu viele technische oder juristische Fachbegriffe verfasst. Zudem wird es in intuitiver, benutzerfreundlicher Form präsentiert.

Compliance ist ein wichtiger Bestandteil unserer Geschäftstätigkeit. Die FIFA hat sich zum Ziel gesetzt, dafür zu sorgen, dass jeder entsprechende Massnahmen vornehmen kann, ohne sich in Kleingedrucktem zu verstricken.

Wir hoffen, dass Ihnen dieses Handbuch bei Ihrer täglichen Arbeit von grossem Nutzen sein wird.

Emilio García Silvero
Rechts- und Compliance-Direktor der FIFA

Patrick Trépanier
Direktor der Subdivision Compliance

Der Weg von Compliance

2015

Das US-Justizministerium erhebt am 27. Mai 2015 Anklage gegen mehrere FIFA-Funktionäre wegen diverser Straftaten. Korruption, Fehlverhalten und andere grosse Gefahren bedrohen die FIFA.

2016

Einleitung der Wende mit der Verabschiedung eines Reformpakets und der überarbeiteten FIFA-Statuten.

Wahl von Gianni Infantino zum FIFA-Präsidenten und Schaffung der Compliance-Division.

2017

Lancierung eines neuen dreijährigen Compliance-Programms und. Durchführung des 1. Compliance-Gipfels.

2018

FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2018™ mit stärkerem Compliance-Rahmen als je zuvor.

United 2026: erste vom FIFA-Kongress gewählte Bewerbung für die FIFA Fussball-Weltmeisterschaft™.

2. Compliance-Gipfel.

Die FIFA platziert sich gemäss der Governance-Prüfung der Vereinigung der olympischen Sommersportverbände (ASOIF) im obersten Viertel der internationalen Verbände.

2019

Neues Compliance-Programm für die FIFA Frauen-Weltmeisterschaft 2019™.

Ernennung des Rechts- und Compliance-Direktors zum Leiter der Rechts- und Compliance-Division.

2020

Lancierung von Compliance 3.0 und des neuen Compliance-Handbuchs.

3. Compliance-Gipfel (als Onlinekonferenz).

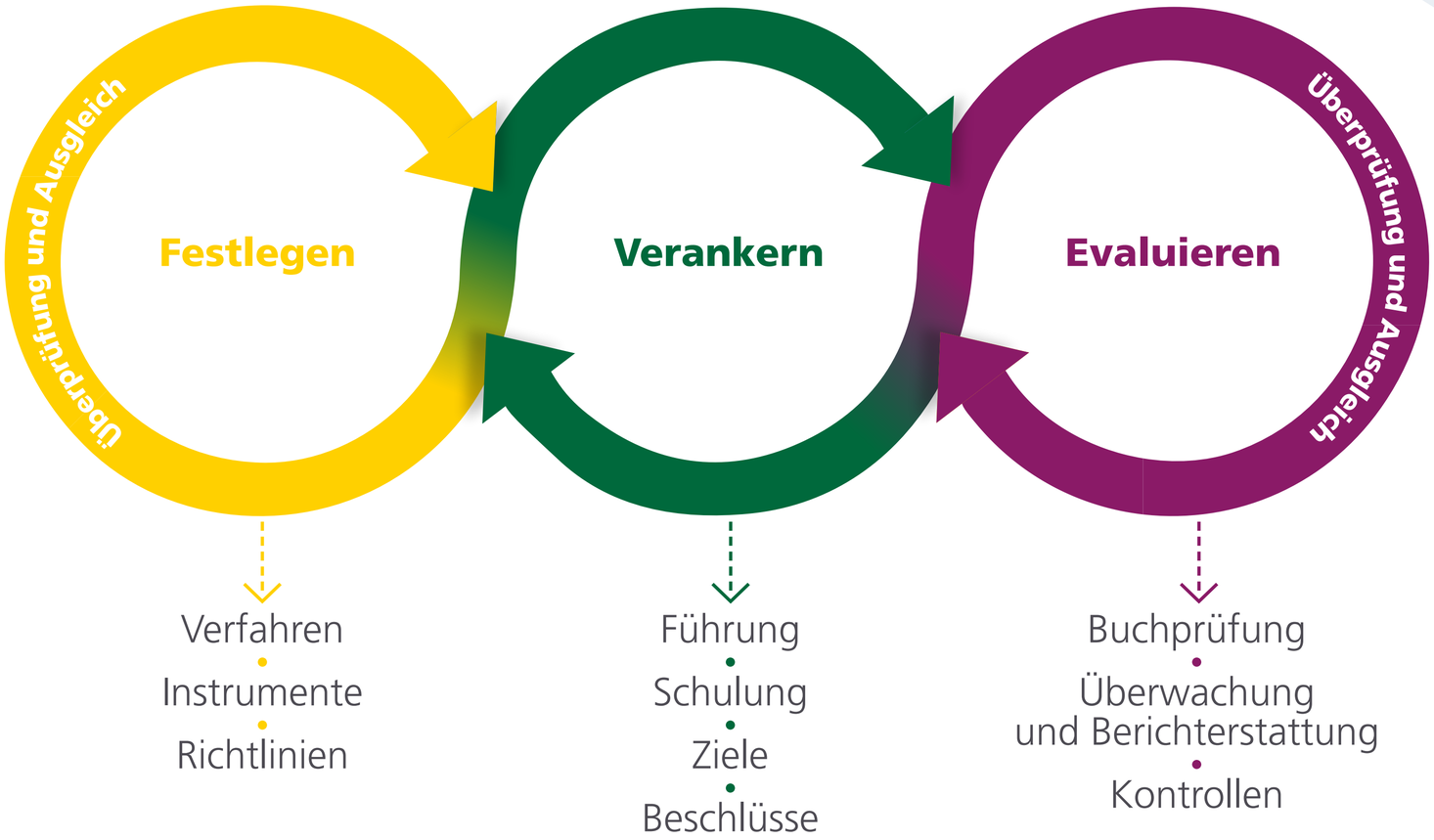
Die FIFA gehört gemäss der jährlichen ASOIF-Governance-Prüfung wiederum zu obersten Viertel der internationalen Verbände.

Benötigen Sie weitere Informationen?

Schauen Sie sich hier unseren **Weg von Compliance**

Organisation Ihres Programms

Einführung
Festlegen
Verankern
Evaluieren
Checkliste
Instrumente
Vielen Dank



Einführung

Festlegen

Verankern

Evaluieren

Checkliste

Instrumente

Vielen Dank

Festlegen

der Spielregeln

Einführung

Festlegen

Verankern

Evaluieren

Checkliste

Instrumente

Vielen Dank

> Falls jemand in diesem Saal oder ausserhalb immer noch meint, sich bereichern und den Fussball missbrauchen zu können, sage ich ihm klipp und klar: Gehen Sie, verlassen Sie den Fussball – und zwar jetzt.

Gianni Infantino
FIFA-Präsident, 67. FIFA-Kongress, Mai 2017

Ihre Rolle als Vorbild

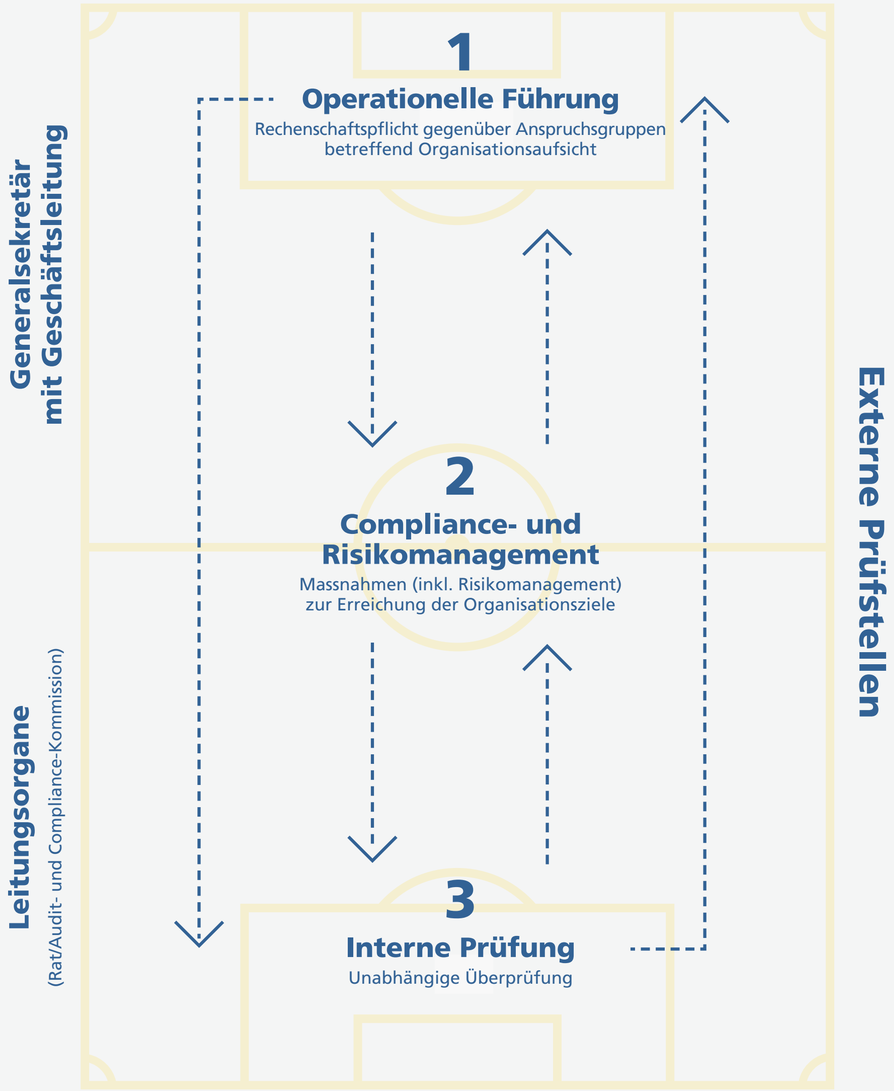
Eine Compliance-Kultur, die diesen Namen auch verdient, besteht aus mehr als nur Richtlinien und Verfahren. Compliance geht alle an, weshalb es wichtig ist, eine entsprechende Kultur zu etablieren, auf deren Grundlage jeder in Ihrem Mitgliedsverband weiss, wie er sich korrekt zu verhalten hat. Beginnen muss dieser Prozess bei Ihnen, denn als Mitglied unserer globalen Compliance-Gemeinschaft sind Sie ein Vorbild für tagtäglich gelebtes Fairplay im Fussball.

Es ist schlicht unmöglich für jede Situation, die sich in der komplexen Welt von heute ereignen kann, im Voraus Regeln und Bestimmungen festzulegen. Deutlich wirksamer ist es stattdessen, auf der Grundlage von soliden, aber flexiblen Compliance-Standards, die Eigenverantwortung der Mitglieder Ihres Teams zu stärken.

Wir sind überzeugt, dass man im Austausch untereinander immer wieder Neues dazulernen kann. Egal, ob Ihre Compliance-Kultur noch ganz am Anfang steht oder weiter optimiert werden soll: Sie sind in unserer Gemeinschaft gut aufgehoben.

Benötigen Sie weitere Informationen?

Schauen Sie sich hier den **67. FIFA-Kongress an**.



Die drei Abwehrreihen – was ist das?

Egal, wo Sie arbeiten, die meisten modernen Compliance-Strategien basieren auf dem Drei-Verteidigungslinien-Modell. Dieses einfache Instrument zur Sicherstellung der Compliance (auf allen Ebenen einer Organisation) weist Spielern auf allen Positionen klare Rollen und Verantwortlichkeiten zu.

1

Erste Verteidigungslinie

Compliance ist Sache aller Mitglieder der jeweiligen Organisation, und so besteht die erste Verteidigungslinie auch aus sämtlichen Mitarbeitenden Ihres Verbands. Es liegt an jedem Einzelnen, gestützt auf geeignete Richtlinien und Verfahren, sich richtig zu verhalten und auf Probleme aufmerksam zu machen. Manche Akteure dieser ersten Linie, wie etwa Teamleiter, haben möglicherweise zusätzliche Verantwortlichkeiten im Compliance-Bereich. So kann es zum Beispiel zu ihren Aufgaben gehören, ihrem Team diesbezügliche Abläufe zu erklären, Berichte zu erstellen oder bei Bedarf die Compliance-Spezialisten um Unterstützung zu bitten.

2

Zweite Verteidigungslinie

Diese besteht aus Ihrem Compliance-Team, das die erste Linie unter anderem mit Richtlinien, Kontrollen und Schulungen unterstützt. Ihr Compliance-Team muss Zugang zu den aktuellsten Erkenntnissen und Empfehlungen aus dem Compliance-Bereich haben. Die genauen Aufgaben der zweiten Linie können je nach Mitgliedsverband variieren, beinhalten aber in der Regel die Beaufsichtigung des Risikomanagements und Compliance-Verantwortlichkeiten.

3

Dritte Verteidigungslinie

Diese definiert, wie die Vorgehensweise der Organisation evaluiert und zu Handen der Verbandsführung belegt wird, dass die Compliance gut funktioniert. Diese Überprüfung kann, je nach Grösse Ihres Mitgliedsverbands, von einer internen Auditstelle oder einem unabhängigen, objektiven Experten durchgeführt werden.

Die richtigen Spieler auf dem Spielfeld

Struktur Ihres Teams

Das Drei-Verteidigungslinien-Modell ist flexibel und kann den Bedürfnissen jedes Mitgliedsverbands angepasst werden, auch wenn dieser über kein eigenes Compliance-Team verfügt.

Compliance kann in verschiedenen Formen und Dimensionen umgesetzt werden – so empfiehlt es sich zum Beispiel für grössere Mitgliedsverbände, Fachabteilungen für bestimmte Bereiche zu schaffen, etwa für ethische Fragen, Dopingbekämpfung oder Nachhaltigkeit.

Bei der Planung der Struktur Ihres Teams sollten Sie Ihre Prioritäten, die bereits vorhandenen Kompetenzen und die diesbezüglich zu schliessenden Lücken ebenso berücksichtigen wie die Grösse, den Aufbau und die Ressourcen des Verbands. Davon ausgehend entscheiden Sie sich vielleicht für ein grosses, eigenständiges Team, oder aber Sie beschliessen, bestimmte Compliance-Aufgaben bestehenden Teams zuzuweisen. Scheuen Sie sich bei Ihren Überlegungen nicht, sich von bewährten Compliance-Konzepten anderer Sportverbände oder auch von Unternehmen aus anderen Branchen inspirieren zu lassen.

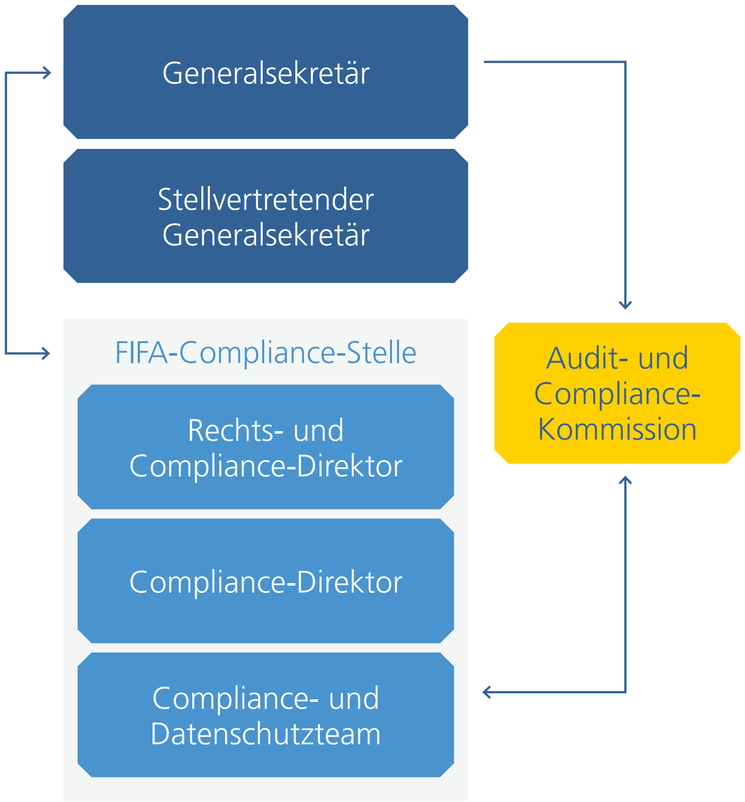
Auch wenn Sie mit einem bereits gut etablierten Team arbeiten, ist es sinnvoll, dessen Zusammensetzung zu überprüfen. Unsere Welt ist ständig im Wandel – liegt Ihr Fokus immer noch darauf, was für die Spieler, Offiziellen, Fans und Aufsichtsbehörden in Ihrem Zuständigkeitsbereich wirklich wichtig ist? Es lohnt sich, stets sicherzustellen, dass Ihr Team die erforderlichen Fachkenntnisse vereint, um die besonderen Herausforderungen seiner Tätigkeit meistern zu können.

#1

Darauf sollten Sie besonders achten

Setzen Sie Ihre Ressourcen weise ein, implementieren Sie das Drei-Verteidigungslinien-Modell, und kontaktieren Sie uns unter **compliance@fifa.org**, wenn Sie Unterstützung brauchen.

Wer ist im FIFA-Team dabei?



Die folgende Grafik zeigt den Aufbau des Compliance-Bereichs bei der FIFA

Das ist natürlich nur ein Beispiel – Ihre Struktur kann, abhängig von den individuellen Bedürfnissen Ihres Verbands, völlig anders aussehen. Weitere Informationen zu unserem Compliance-Programm finden Sie **hier**.

Bestimmen Sie einen Compliance-Kapitän für Ihr Team

Ihr Compliance-Beauftragter leitet das Team und fördert die Compliance-Kultur in Ihrer Organisation. Dabei muss es sich nicht unbedingt um einen Mitarbeitenden handeln, der ausschliesslich mit dieser Aufgabe betraut ist, aber in jedem Fall um eine starke Persönlichkeit mit der richtigen Erfahrung und Kompetenz, der dem Team ein echter Anführer ist.

Umgang mit Daten

Datenschutz war noch nie so wichtig wie heute. Wie Organisationen mit den Informationen umgehen, die ihnen anvertraut werden, wird von aussen genau beobachtet und ist streng reglementiert. Fehlerhaftes Verhalten kann schwerwiegende Konsequenzen haben. Daher empfehlen wir Ihnen nachdrücklich, einen qualifizierten Datenschutzbeauftragten zu ernennen. Auch dies muss nicht zwingend eine Vollzeitstelle sein – in vielen Organisation sind der Compliance-Beauftragte und der Datenschutzbeauftragte dieselbe Person. In jedem Fall aber brauchen Sie jemanden mit der richtigen Fachkenntnis, Kompetenz und Erfahrung, um diese wichtige Aufgabe wahrnehmen zu können.

#1

Darauf sollten Sie besonders achten

Vorleben der Compliance-Kultur

Die FIFA unterstützt eine Compliance-Kultur mit regelmässiger Kommunikation vonseiten des Präsidenten und des Generalsekretariats. Als Compliance-Verantwortlicher müssen Sie Ihren Teil beitragen, indem Ihr persönliches Verhalten jederzeit den höchsten Standards entspricht. Arbeiten Sie mit anderen Führungskräften in Ihrer Organisation zusammen, um den geeigneten Compliance-Rahmen zu schaffen und eine Kultur zu etablieren, die keinerlei Fehlverhalten toleriert. Seien Sie präsent, und kommunizieren Sie klar, was von jedem einzelnen Mitglied Ihres Teams erwartet wird.

Schutz von Meldern

Wie umfassend Ihr Compliance-Rahmen auch sein mag, so kann dennoch manchmal etwas schiefgehen. Zum Glück sind wir im Fussball von Menschen umgeben, denen das Wohl unseres Sports am Herzen liegt.

Unsere globale Gemeinschaft von Mitarbeitenden, Fans, Offiziellen und Spielern will uns wissen lassen, wenn sie etwas sehen, das nicht in Ordnung ist. Sie sind Ihre Augen und Ohren, und es ist Ihre Aufgabe, leicht zugängliche Kommunikationskanäle einzurichten, über die Fehlverhalten oder Missstände gemeldet werden können.

Allerdings liegt es in der Natur des Menschen, sich nur auf diese Weise zu exponieren, wenn er sicher sein kann, dadurch keine Nachteile zu erleiden. Daher müssen Sie gewährleisten, dass sowohl interne als auch externe Melder keine Vergeltungsmassnahmen zu befürchten haben.

Benötigen Sie weitere Informationen?

Lesen Sie hier den **FIFA Pocket Guide – Meldung über Missstände**.

Hören Sie aufmerksam zu

Nehmen Sie jede Meldung ernst. Versichern Sie den Meldern, dass sie für eine ihres Erachtens wahrheitsgetreue Meldung niemals eine Bestrafung zu befürchten haben.

Antworten Sie rasch, und teilen Sie mit, welches Vorgehen Sie erwägen. Stellt sich der Inhalt einer Meldung als wahr heraus, sollten Sie den Melder darüber informieren, was Sie zur Behebung des Missstands unternommen haben (sofern Sie dadurch keine Vertraulichkeitspflicht verletzen).

Aufmerksames Zuhören ist ein zentraler Bestandteil Ihrer Compliance-Kultur. Offene und aufrichtige Compliance-Verantwortliche, die bereit sind, zuzuhören, sind unverzichtbar, um ein sicheres Umfeld für die Meldung über Missstände zu schaffen.

Meldekanäle für Fehlverhalten

Nachdem Sie dafür gesorgt haben, dass sich potenzielle Melder sicher fühlen können, sollten Sie es ihnen möglichst einfach machen, Sie zu kontaktieren. Richten Sie dafür zuverlässige, leicht zugängliche und vertrauliche Meldekanäle ein, und kommunizieren Sie deren Vorhandensein gegen innen und aussen.

#1 Wenn Sie nicht alle Kontaktmöglichkeiten anbieten können

Richten Sie eine eigene E-Mail-Adresse und eine Freepost-Adresse für Meldungen ein. Kommunizieren Sie beide Kontaktmöglichkeiten aktiv, damit potenzielle Melder wissen, wie sie mit Ihnen in Kontakt treten können.

Entsprechende Optionen sind:

E-Mail

Eine der einfachsten Kontaktmöglichkeiten ist eine eigens zu diesem Zweck eingerichtete, vertrauliche E-Mail-Adresse, die Sie aktiv verbreiten sollten.

Brief

Manche Leute, insbesondere in Gegenden mit begrenztem Internetzugang, kommunizieren immer noch lieber per Briefpost. Ziehen Sie die Einrichtung eines Freepost-Systems in Betracht, bei dem Sie als Empfänger das Porto übernehmen und dem Melder so keine Kosten entstehen. Denkbar ist auch das Aufstellen von Briefkästen in Ihren meistbesuchten Stadien oder an Ihrem Hauptsitz.

Website

Heutzutage sehen viele Leute, die eine Organisation kontaktieren wollen, zunächst einmal auf deren Website nach. Indem Sie hier einen speziellen Link platzieren, können Melder auf sichere und einfache Weise Meldungen einreichen.

Externe Hotline

Eine extern betriebene Hotline für Meldungen ist ein gutes Mittel zur Vertrauensförderung, verursacht aber auch Kosten. Falls Sie also nicht über die Ressourcen verfügen, um diese Option sinnvoll nutzen zu können, sollten Sie darauf verzichten.

Benötigen Sie weitere Informationen?

Hier geht es zum **Meldeformular für Melder**.

Einführung

Festlegen

Verankern

Evaluieren

Checkliste

Instrumente

Vielen Dank

2 Verankern

Die Spielregeln einhalten

Schaffen eines Compliance-Rahmens

Die Spielregeln

Haben Sie Ihr Team zusammengestellt, gilt es als Nächstes, einen für Ihren Verband geeigneten Compliance-Rahmen zu schaffen.

Auch hierfür gibt es kein starres Konzept – vielmehr muss es Ihr Ziel sein, Richtlinien für die Hochrisikobereiche zu entwickeln und diesbezügliche Prozesse für die tägliche Arbeit Ihrer Teammitglieder zu definieren.

Denken Sie daran: Auch wenn Sie bereits über einen ausgereiften Rahmen verfügen, lohnt es sich stets, zu überprüfen, ob dieser immer noch zu den Bedürfnissen Ihrer Organisation passt.

Fundament des Compliance-Rahmens

Als Mitgliedsverband unterliegen Sie dem FIFA-Ethikreglement. Wir halten dieses für eines der wichtigsten Dokumente im Fussball, legt es doch unsere gemeinsamen Standards dar und zeigt uns allen auf, wie der Fussball gelebt werden sollte.

Als Fundament für Ihren Compliance-Rahmen empfehlen wir Ihnen nachdrücklich, ein Grundsatzdokument (z. B. ein Ethikreglement oder einen Verhaltenskodex) zu erstellen oder zu übernehmen. Von diesem Dokument, das die von Ihnen erwarteten Standards festlegt, lässt sich in der Folge der restliche Compliance-Rahmen ableiten. Ein Beispiel: Legt Ihr Grundsatzdokument Prinzipien hinsichtlich Geschenken und Bewirtung fest, so sollten Sie auch über entsprechende Richtlinien sowie einfache Instrumente und Prozesse für Ihre Teammitglieder und betroffene Interessengruppen verfügen.

(Hinweis: Die FIFA hat in diesem Zusammenhang zwei separate Dokumente verfasst – eines für Teammitglieder und eines für die Drittparteien, mit denen sie zusammenarbeitet. Es steht Ihnen frei, diesen Ansatz zu übernehmen oder ein einzelnes, für beide Gruppen geltendes Dokument zu erstellen).

Was ist ein Pocket Guide?

Für die wichtigsten Compliance-Bereiche haben wir je einen kurzen, benutzerfreundlichen und leicht verständlichen Leitfaden verfasst. Wir nennen diese Dokumente „Pocket Guides“, weil sie in die Hosentasche passen – ihr kompaktes Format sollte jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass sie für die Compliance bei der FIFA von zentraler Bedeutung sind.

Entwickeln Sie Ihre Richtlinien

Das Erarbeiten von Richtlinien kann sehr aufwendig sein, weshalb wir Sie dazu einladen, von unserer Erfahrung zu profitieren. Insbesondere dürfen Sie für Ihren Verband gerne unsere Pocket Guides übernehmen oder sich von ihnen inspirieren lassen.

Geschenke und Bewirtung

Bestechungs- und Korruptionsbekämpfung

Interessenkonflikte

Reputationsrisiken

Datenschutz

Meldung über Missstände

Einführung

Festlegen

Verankern

Evaluieren

Checkliste

Instrumente

Vielen Dank

Geschenke und Bewirtung

Geschenke und Einladungen zu Veranstaltungen sind in vielen Kulturen Teil des Geschäftslebens, dürfen jedoch niemals Entscheidungen, die das Geschäft betreffen, beeinflussen.

Die FIFA toleriert keinerlei Korruption oder Bestechung, weshalb auch Sie gehalten sind, klare Grenzen zu setzen und Ihren Teammitgliedern die Instrumente an die Hand zu geben, die sie brauchen, um gute Entscheidungen zu treffen. So haben zum Beispiel unsere Teammitglieder vor der Annahme eines Geschenks oder einer Bewirtung stets einen Zulässigkeitscheck unter Berücksichtigung von Häufigkeit, Zweck und Zeitpunkt des Angebots durchzuführen – ein einfaches, aber sehr gut funktionierendes Instrument.

Benötigen Sie weitere Informationen?

Lesen Sie hier den **FIFA Pocket Guide – Geschenke und Bewirtung**.

Hier geht es zum Formular **Erhaltene und offerierte Geschenke/Bewirtung**.

Hier geht es zum **Zulässigkeitscheck zu Geschenken und Bewirtung**.

Bestechungs- und Korruptions-bekämpfung

Als Bestechung gilt die Gewährung oder Annahme eines wertmässigen Nutzens in der Absicht, dadurch einen geschäftlichen Vorteil zu erlangen. Die FIFA toleriert keine Bestechung und Korruption, was insbesondere bedeutet, dass wir keine finanziellen oder materiellen Zuwendungen zur Erlangung von geschäftlichen Vorteilen gewähren oder annehmen.

Ebenso verzichten wir auf politische Zuwendungen und nehmen potenzielle Geschäftspartner genau unter die Lupe. Interessengruppen haben sowohl die Regularien der FIFA als auch die Gesetze Ihres Landes einzuhalten, was sich beides in Ihren Richtlinien widerspiegeln sollte.

Benötigen Sie weitere Informationen?

Lesen Sie hier den **FIFA Pocket Guide – Bestechungs- und Korruptionsbekämpfung**.

Einführung

Festlegen

Verankern

Evaluieren

Checkliste

Instrumente

Vielen Dank

Interessenkonflikte

Zu Interessenkonflikten kann es kommen, wenn Personen Interessen, Tätigkeiten oder Beziehungen haben, die sich auf ihre Befugnisse im Fussball auswirken könnten.

Diese Konflikte können tatsächlich vorliegen oder, was genauso schwer wiegt, als solche wahrgenommen werden und, selbst wenn sie trivial erscheinen, grossen Einfluss auf den Ruf des Fussballs haben. Es ist daher wichtig, über Richtlinien und Mechanismen – wie das FIFA-Meldeformular – zu verfügen, die dazu ermutigen, Interessenkonflikte zu melden. Es ist immer besser, potenzielle Probleme anzusprechen, die möglichen Risiken zu untersuchen und entsprechende Gegenmassnahmen zu treffen, als Gefahr zu laufen, dass eine Situation ausser Kontrolle gerät oder ein Konflikt unbemerkt bleibt.

Benötigen Sie weitere Informationen?

Lesen Sie hier den **FIFA Pocket Guide – Interessenkonflikte**.

Hier geht es zum **Deklarationsformular zu Interessenkonflikten und Nebenbeschäftigungen**.

Reputationsrisiken

Compliance geht alle an. Letztlich ist jedes Teammitglied mitverantwortlich dafür, sicherzustellen, dass sein Verband nicht in kriminelle Aktivitäten verwickelt wird, indem potenzielle Geschäftspartner und Drittparteien genau unter die Lupe genommen werden.

Es steht viel auf dem Spiel, besteht doch immer eine latente Gefahr, das Ansehen der Organisation zu schädigen oder gegen internationale Sanktionen oder Embargos zu verstossen. Deshalb muss jedes Mitglied Ihrer Organisation wissen, was diesbezüglich zu tun ist, und über handelspolitische Veränderungen auf dem Laufenden bleiben.

Benötigen Sie weitere Informationen?

Lesen Sie hier den **FIFA Pocket Guide – Reputationsrisiken**.

Hier geht es zu den **Reputationsrisikien – Checkliste für Sorgfaltsprüfungen**.

Datenschutz

Die Verarbeitung personenbezogener Daten ist streng reglementiert. Teammitglieder, die solche Daten verwalten, brauchen klare Vorgaben und Verfahren, die ihnen helfen, alle massgebenden Gesetze, Verordnungen und Richtlinien einzuhalten.

Da sich die Bestimmungen von Zeit zu Zeit ändern, empfiehlt es sich, ein flexibles, auf klaren Grundsätzen des Datenmanagements basierendes Konzept festzulegen.

Korrekter Umgang mit Daten

Fans und Spieler vertrauen darauf, dass wir ihre Daten sorgfältig verwalten. Datenschutz ist ein streng reglementierter Bereich, und auch wenn die entsprechenden Gesetze von Land zu Land variieren, so zielen sie doch alle darauf ab, sicherzustellen, dass Organisationen korrekt mit den ihnen anvertrauten Daten umgehen. Verstösse können erhebliche Strafen nach sich ziehen, weshalb es ungemein wichtig ist, basierend auf bewährten Grundsätzen das richtige Datenschutzkonzept für Ihren Verband zu entwickeln.

Benötigen Sie weitere Informationen?

Lesen Sie hier den **FIFA Pocket Guide – Datenschutz**.

Einführung
Festlegen
Verankern
Evaluieren
Checkliste
Instrumente
Vielen Dank

Benötigen Sie weitere Informationen?

Lesen Sie hier den **FIFA Pocket Guide – Datenschutz**.

Grundsätze der Datenverwaltung

Beim Datenschutz gibt es keine allgemeingültige Vorgehensweise – vielmehr gibt es oft mehr als nur einen Weg, um das Gesetz einzuhalten.

Es ist daher ein guter Ansatz, sich Gedanken über zentrale Grundsätze im Zusammenhang mit den von Ihnen erhobenen Daten, den damit verbundenen Risiken und den benötigten Kontrollmechanismen zu machen.

1. Verschaffen Sie sich einen Überblick

Analysieren Sie alle Daten in Ihrem Besitz: Was haben Sie wie und weshalb erhoben, und was wollen Sie damit tun? Teilen Sie die Daten mit einer Drittpartei, und wie lange wollen Sie sie aufbewahren? Diese Bestandsaufnahme wird Ihnen helfen, Prioritäten zu setzen.

2. Kommunizieren Sie mit den betroffenen Personen

Erstellen Sie einen Datenschutzhinweis, der die betroffenen Personen darüber informiert, weshalb Sie ihre Daten verarbeiten, mit wem Sie diese teilen und wie lange Sie sie aufbewahren. Halten Sie darin auch fest, wie Ihr Datenschutzbeauftragter kontaktiert werden kann, und geben Sie klare Anweisungen für Anträge auf Einsicht oder Löschung von Daten.

3. Begrenzen Sie Datenmenge und Aufbewahrungszeit

Setzen Sie Grenzen dafür, wie viele Daten Sie erheben und wie lange Sie diese speichern – das Erheben oder Aufbewahren übermässig grosser Datenmengen stellt ein zusätzliches Risiko dar. Legen Sie Fristen fest, nach denen Sie Daten, die Sie nicht mehr benötigen, sicher löschen oder vernichten.

4. Gewährleisten Sie die Richtigkeit und Aktualität der Daten

Entwickeln Sie Verfahren zur regelmässigen Aktualisierung der Daten in Ihrem Besitz unter Wahrung der Persönlichkeitsrechte. So sollten zum Beispiel Spielerinnen und Spieler, die ihren Namen geändert haben, diese Information einfach und schnell selbst aktualisieren können.

5. Achten Sie auf Sicherheit

Entwickeln Sie Ihren Bedürfnissen angepasste Richtlinien. Wird bei Ihnen zum Beispiel viel mit Papier gearbeitet, sollten Sie eine Clear-Desk-Policy und Regeln zum Wegschliessen von Dokumenten einführen. Dafür zu sorgen, dass sich Teammitglieder ausloggen, wenn sie ihren Schreibtisch verlassen, trägt ebenfalls zur Datensicherheit bei. Stimmen Sie Ihre Prozesse darauf ab, welche Art von Daten Sie wie verwenden.

Entwickeln Sie Ihre Richtlinien

Grundsätze der Datenverwaltung

Fortsetzung

6. Respektieren Sie die Rechte der betroffenen Personen

Jede Person, über die Sie Daten besitzen, hat das Recht, diese einzusehen. Machen Sie es Antragstellern deshalb leicht, Sie zu kontaktieren, und schulen Sie Ihr Team so, dass es solche Anfragen – unter Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen – zügig beantworten kann. Vielerorts haben Sie dafür höchstens 30 Tage Zeit und dürfen keine Gebühr erheben.

Legen Sie in diesem Zusammenhang fest:

a) wie Anfragen an das Team übermittelt werden,
b) wie Anfragen beantwortet und dokumentiert werden,
c) welche Auskünfte innerhalb welcher Frist zu erteilen sind,
d) dass Antworten auf Anfragen klar und einfach zu formulieren sind.

7. Schulen Sie Ihr Team

Prozesse sind immer nur so gut wie die daran beteiligten Personen. Schulen Sie deshalb die Teammitglieder regelmässig, und besprechen Sie potenzielle Risikofaktoren.

8. Seien Sie auf Probleme vorbereitet

Mögliche oder tatsächliche Verstösse gegen die Datenschutzrichtlinien können die versehentlich oder widerrechtlich herbeigeführte Zerstörung, den Verlust, die Änderung, die unbefugte Offenlegung oder den nicht autorisierten Zugriff auf personenbezogene Daten in Ihrem Besitz zur Folge haben. Ursache solcher Datenprobleme sind zum Beispiel Viren, Hackerangriffe, verlorene Geräte oder Dokumente sowie Fehler bei der Ablage oder Entsorgung von Dokumenten.

Benötigen Sie Unterstützung? Wenden Sie sich an **dataprotection@fifa.org**.

Benötigen Sie weitere Informationen?

Lesen Sie hier den **FIFA Pocket Guide – Datenschutz**.

#squadgoals Schulung und Unterstützung

Seien Sie Teil der globalen Compliance-Gemeinschaft

Das FIFA-Compliance-Team arbeitet eng mit Mitgliedsverbänden zusammen, um Schulungen und Unterstützung auf allen Ebenen anbieten zu können. Wir sind immer auf der Suche nach neuen Möglichkeiten, um die Kompetenzen und das Know-how unserer globalen Gemeinschaft zu stärken.

Ein wichtiges Element des FIFA-Compliance-Programms ist unser jährlich stattfindender Compliance-Gipfel (2020 online durchgeführt), eine wertvolle Plattform für Diskussionen über Problemstellungen und Herausforderungen und den Austausch von Know-how, Erkenntnissen und bewährten Praktiken mit Kollegen aus der ganzen Welt des Fussballs.

Wir stehen Ihnen sehr gerne zur Verfügung. Wir können Ihnen helfen, Schulungen für Ihren Verband zu entwickeln, und Sie in allen Compliance-Fragen beraten. Sie erreichen uns unter **compliance@fifa.org**.

Benötigen Sie weitere Informationen?

Hier geht es zur **Vorbereitungscheckliste für die Compliance-Schulung**.

Unterstützen Sie Ihr Team

Mit einem Compliance-Kommunikations- und Schulungsprogramm können Sie den Mitgliedern Ihres Teams die Regeln, Richtlinien, externen Bestimmungen und Gesetze vermitteln, nach denen diese sich bei ihrer Arbeit zu richten haben.

Berücksichtigen Sie bei der Planung Ihres Schulungskonzepts die Anzahl der Personen, die für Ihren Verband tätig sind, und die bestehenden Richtlinien und Verfahren. Denken Sie daran, dass eine Schulung, egal nach welcher Methode sie erfolgt, immer wirkungsvoller ist, wenn sie auf konkreten Beispielen aus der Praxis basiert. Ermuntern Sie die Teilnehmer, Fragen zu stellen und dadurch Mitverantwortung zu übernehmen, und sorgen Sie, wenn Sie nachhaltige Veränderungen von Einstellungen und Verhaltensweisen bewirken wollen, dafür, dass Compliance ein fester Bestandteil von Leistungsbeurteilungen wird. Wie bei der Vorbereitung auf ein wichtiges Spiel gilt auch hier: Regelmässiges Training ist in der Regel besser, als alles auf einmal erledigen zu wollen.

Im Folgenden sind einige gebräuchliche Schulungsansätze und -instrumente aufgeführt. Vergessen Sie nicht, dass die FIFA über viel Material verfügt, das Sie ganz oder teilweise übernehmen können.

Bewusstsein schaffen

Rücken Sie wichtige Themen in den Fokus, indem Sie zugängliche, einfach zu handhabende Formate verwenden. Besonders geeignet ist diesbezüglich der Einsatz von Videos, was nicht unbedingt kostspielig sein muss. So können Sie etwa Materialien der FIFA verwenden oder auch mit Ihrem Smartphone eigene Videos drehen – jeder Input, der direkt von Kollegen kommt, ist ein wirkungsvoller Beitrag.

Präsenzschulung

Nichts geht über Präsenzschulungen, die jedoch Zeit und Planung erfordern. Wir empfehlen dieses Format zur Behandlung von Schlüsselthemen zu bestimmten Zeitpunkten der Mitarbeiterlaufbahn, so etwa aus Anlass der jährlichen Leistungsbeurteilung oder bei Eintritt eines neuen Mitarbeiters, um diesen rasch mit den bei Ihnen geltenden Compliance-Standards vertraut zu machen (wobei es besser ist, die entsprechenden Informationen über die ersten paar Wochen zu verteilen, als alles am ersten Tag vermitteln zu wollen). Präsenzschulungen geben den Teilnehmern einen guten Einblick in die Praxis, was einen enormen Vorteil darstellt.

Onlineschulung

Mit Onlineformaten erreichen Sie viele Teilnehmer an verschiedenen Orten, was insbesondere für Mitgliedsverbände mit grossem Einzugsgebiet interessant ist.

Einführung

Festlegen

Verankern

Evaluieren

Checkliste

Instrumente

Vielen Dank

Machen Sie sich bereit: Festlegung des Schulungskonzepts

Erstellen Sie ein flexibles, auf Ihre Bedürfnisse zugeschnittenes Kommunikations- und Schulungsprogramm.

Auf Verbandsebene ist eine jährliche Schulung anzustreben, falls sich Abläufe verändern oder neue Gesetze erlassen werden, sollten Sie jedoch umgehend entsprechend reagieren.

Kommunizieren Sie laufend, und behalten Sie dabei den Kalender im Auge, so können Sie zum Beispiel kurz vor wichtigen Feiertagen an die Bestimmungen zu Geschenken und Bewirtung erinnern.

Jährliche Schulungen sind das Ziel.

Benötigen Sie weitere Informationen?

Hier geht es zur **Vorbereitungscheckliste für die Compliance-Schulung**.

Einführung

Festlegen

Verankern

Evaluieren

Checkliste

Instrumente

Vielen Dank

3 Evaluieren

der eingeführten Massnahmen

Einführung

Festlegen

Verankern

Evaluieren

Checkliste

Instrumente

Vielen Dank

Wie wissen wir, ob es funktioniert?

Um festzustellen, ob Ihr Compliance-Rahmen funktioniert, müssen Sie eine entsprechende Evaluierung vornehmen. Wir empfehlen zu diesem Zweck ein zweistufiges Vorgehen, bestehend aus **Überwachung** und **Überprüfung**.

Überwachen Sie laufend, in der Regel als Teil Ihres üblichen Berichtszyklus, die wichtigsten Leistungs- und Risikoindikatoren, und identifizieren Sie etwaige Muster und Probleme.

Überprüfen Sie periodisch die Wirksamkeit Ihrer Produkte, Dienstleistungen, Schulungen und Kommunikation. Diese Tests werden in der Regel von der zweiten Verteidigungslinie – also dem Compliance-Team – durchgeführt. Da es unmöglich ist, alles auf einmal zu überprüfen, sollten Sie dafür einen Jahresplan erarbeiten. Stellen Sie sicher, dass aufgrund der Tests erfolgte Änderungen tatsächlich einen positiven Effekt haben.

Das Überwachungs- und Überprüfungskonzept der FIFA-Compliance-Stelle verfolgt einen risikobasierten Ansatz, insbesondere im Zusammenhang mit wirtschaftlichen Sanktionen und operativen Risiken. Wir haben kürzlich die Art und Weise, wie wir mit Interessenkonflikten umgehen, verbessert, und neu müssen alle Teammitglieder jährlich eine entsprechende Erklärung abgeben, die geprüft und beurteilt wird.

2020 brachte noch nie dagewesene Herausforderungen für den Fussball und die Welt.

FIFA-COVID-19-Hilfsplan

2020 brachte noch nie dagewesene Herausforderungen für den Fussball und die Welt.

Erste Priorität der FIFA – in Abstimmung mit den Mitgliedsverbänden – war der Schutz der Gesundheit der Zuschauer, Spieler, Offiziellen und aller anderen Mitglieder unserer globalen Gemeinschaft, was zur Folge hatte, dass der Fussballbetrieb in praktisch allen Ländern der Welt eingestellt wurde.

Zur Unterstützung ihrer Mitgliedsverbände hat die FIFA den FIFA-COVID-19-Hilfsplan lanciert. Hat Ihr Verband entsprechende Mittel erhalten, entstehen Ihrem Compliance-Team dadurch zusätzliche Verantwortlichkeiten.

Compliance im Zusammenhang mit dem Hilfsplan

Alle aus dem COVID-19-Hilfsplan gewährten Zuschüsse unterliegen dem COVID-19-Reglement, weshalb Sie als Teil einer erweiterten zentralen Buchprüfung Bericht über deren Verwendung zu erstatten haben. Beabsichtigt Ihr Verband, eine zweite Tranche des Solidaritätszuschusses zu beantragen, muss er der FIFA als Bestandteil der Antragstellung einen Bericht über die Verwendung der Mittel aus der ersten Tranche vorlegen.

Alle nicht verwendeten Mittel unterliegen der Kontrolle im Rahmen der jährlichen zentralen Buchprüfung und verbleiben auf dem für Mittel aus dem Forward-Programm eingerichteten Bankkonto.

Einführung
Festlegen
Verankern
Evaluieren
Checkliste
Instrumente
Vielen Dank

Verwendung der Zuschüsse

Der Ihnen gewährte Zuschuss ist zur Deckung von Kosten pandemiebedingter Verluste und Bedürfnisse zu verwenden.

Zulässige Verwendungszwecke sind unter anderem:

- die Wiederaufnahme von Wettbewerben, soweit die Umstände dies erlauben,
- die Erarbeitung und Umsetzung von Protokollen für die sichere Wiederaufnahme des Spielbetriebs,
- die Unterstützung der Teilnahme von Nationalteams aller Kategorien an wieder aufgenommenen Wettbewerben,
- die Bezahlung von Personal-, Verwaltungs- und Betriebskosten und die Instandhaltung der Fussballinfrastruktur in Ihrem Zuständigkeitsbereich,
- die Deckung von Kosten aufgrund von Vertragsverletzungen und anderen Folgekosten der Pandemie,
- die Unterstützung der breiteren Fussballgemeinschaft.

Nicht zulässig:

- ist die Verwendung des Zuschusses für Entwicklungsprojekte, spekulative Investitionen oder diskretionäre Bonuszahlungen. Geben Sie Mittel aus dem Zuschuss an Klubs weiter, dürfen diese nicht für die Finanzierung von Spielertransfers oder die Erhöhung von Spielergehältern verwendet werden.

Einführung

Festlegen

Verankern

Evaluieren

Checkliste

Instrumente

Vielen Dank

Zuschuss für den Frauenfussball

Der Zuschuss für den Frauenfussball darf ausschliesslich für Institutionen und Akteure des Frauenfussballs verwendet werden (Frauenligen, Frauenfussballklubs, Spielerinnenvereinigungen, registrierte Spielerinnen, Personen mit direktem Bezug zum Frauenfussball).

Über die Verwendung des Zuschusses für den Frauenfussball ist Bericht zu erstatten, und deren Zulässigkeit wird im Rahmen der Buchprüfung kontrolliert.

Unterempfänger

Mittel aus Zuschüssen können von den Mitgliedsverbänden oder den Konföderationen selbst verwendet oder von ihnen an die breitere Fussballgemeinschaft weitergegeben werden.

In letzterem Fall empfehlen wir, bei der Beurteilung der Anträge transparente, nicht diskriminierende Kriterien anzuwenden. Haben Sie zum Beispiel Klubs aus niedrigeren Ligen Zuschüsse gewährt, sollten zuvor alle Klubs dieser Spielklasse die gleichen Möglichkeiten des Zugangs zu diesen Mitteln gehabt haben. Gewährte Mittel sollten zu gleichen Teilen oder nach objektiven Faktoren, wie etwa den Einnahmen der Klubs, aufgeteilt werden. Die Konten, auf die Zahlungen erfolgen, müssen auf den Namen des betreffenden Unterempfängers lauten. Weitere Bestimmungen zur Weitergabe von Mitteln finden Sie in Art. 7.4 Abs. 5 des Hilfsplan-Reglements.

Berichterstattung

Sie sind verpflichtet, auf Ihrer Website oder einer anderen öffentlichen Plattform eine Zusammenfassung Ihrer Jahresrechnung und Ihres Tätigkeitsberichts zu publizieren.

Über die Verwendung von Zuschüssen muss zwingend Bericht erstattet werden.

Finanz-verwaltung: wichtigste Lektionen

Die Möglichkeit zum Austausch von bewährten Praktiken ist einer der grössten Vorteile, den die Mitgliedschaft in unserer globalen Compliance-Gemeinschaft mit sich bringt. Nachstehend haben wir einige der wichtigsten Lektionen zusammengefasst, die unsere Mitgliedsverbände auf dem Weg zu Verbesserungen ihrer Finanzverwaltung gelernt haben.

1

Pflegen Sie Ihr Archiv

Bewahren Sie Belegunterlagen auf, um nachweisen zu können, dass geltend gemachte Kosten auch tatsächlich angefallen sind. Alle Forderungen müssen auf tatsächlich angefallenen Kosten statt nur auf im ursprünglichen Antrag angegebenen Schätzungen beruhen. Nehmen Sie Überweisungen nur auf autorisierte Bankkonten vor, um die Rückverfolgbarkeit von Zahlungen und deren Dokumentation zu erleichtern. Bewahren Sie alle wichtigen Belegunterlagen auf (z. B. Rechnungen und Quittungen), und verknüpfen Sie diese mit den jeweiligen Projektberichten. Belege für Reisekosten sollten Reisedaten, Passagierlisten und Zielorte enthalten und mit den entsprechenden Quittungen ergänzt sein. Vergessen Sie nicht, dass auch einfache Massnahmen einen grossen Unterschied machen können, etwa das Stempeln von beglichenen Rechnungen mit dem Vermerk „BEZAHLT“, um doppelte Zahlungen zu vermeiden.

2

Verzichten Sie möglichst auf Barzahlungen

Zuschüsse werden oftmals bar ausbezahlt, was es schwieriger macht, genaue Aufzeichnungen zu führen, und das Risiko von fehlerhafter Berichterstattung erhöht. Verzichten Sie daher möglichst auf Barzahlungen, und halten Sie den Bargeldbestand in Ihrer Kasse gering. Müssen Sie doch Zahlungen in bar vornehmen, dokumentieren Sie deren Zweck, und bewahren Sie Quittungen und andere Belegunterlagen auf.

3

Schliessen Sie das Jahr sauber ab

Zeichnen Sie jeweils nur die Zahlungen des laufenden Jahres auf. Ist zum Beispiel eine Zahlung 2019 erfolgt, muss diese auch auf einem für „Zahlungen 2019“ vorgesehenen Formular festgehalten werden. Dadurch vermeiden Sie Abgrenzungsfehler am Jahresende. Beachten Sie die Grundsätze der Kassenbuchführung.

4

Halten Sie die Beschaffungsrichtlinien ein

Für Ausgaben über USD 50 000 sollten Beschaffungsrichtlinien erlassen und eingehalten werden. Führen Sie immer eine umfassende Angebotsevaluierung durch, insbesondere in Bezug auf mögliche Interessenkonflikte (siehe Musterformulare im Anhang).

Finanz-verwaltung: wichtigste Lektionen

Fortsetzung

5

Etablieren Sie geeignete Kontrollmechanismen

Kein Mitgliedsverband ist wie der andere, und jeder hat ein anderes Konzept der Finanzkontrolle. Dessen ungeachtet haben wir Mindeststandards für die Finanzverwaltung, die von allen Organisationen erfüllt werden sollten:

Ein Buchhaltungssystem, qualifiziertes Buchhaltungspersonal und periodische Überprüfungen der finanztechnischen Vorgaben und Richtlinien

- Stellen Sie sicher, dass Ihr Buchhaltungsteam über die erforderlichen finanziellen und materiellen Ressourcen verfügt und dass es die buchhalterischen Grundsätze und Anforderungen einhält, die im Land Ihres Verbands allgemein anerkannt sind.

Zweckmässige Grundsätze oder Richtlinien für:

- Aufgabentrennung – wer ist für welche Aktivitäten verantwortlich?
- Taggelder – genehmigt, offengelegt und verwaltet
- Reisen – vom Exekutivkomitee genehmigt und mit Angaben zu Reiseklasse, Distanz, Dauer, reiseberechtigten Personen und Genehmigungsstufen

Budget

- genehmigt von der Finanzkommission und dem Exekutivkomitee, mit kurzfristigen (ein Jahr) und langfristigen (fünf Jahre) Zielen

Vergütungsregelungen oder -richtlinien:

- genehmigt von der Finanzkommission und dem Exekutivkomitee, mit kurzfristigen (ein Jahr) und langfristigen (fünf Jahre) Zielen

Vergütungsbestimmungen oder -richtlinien für:

- allgemeine Entschädigungen, Taggelder und andere Vergütungen, Preisgelder und Zahlungen an Spieloffizielle

Bestimmungen oder Richtlinien für Cash-Management

- Legen Sie eine Obergrenze für Bargeldbestände und Barzahlungen fest, und erlassen Sie Richtlinien zu den erforderlichen Belegen für Barzahlungen und Barschecks.

Genehmigungsstufen für die Unterzeichnung von Honorar- und Spesenvereinbarungen, Genehmigungsverfahren für Spesenabrechnungen und Budgets

Bestimmungen oder Richtlinien zum Ticketing, einschliesslich angemessener Verfahren und Kontrollen

Einführung

Festlegen

Verankern

Evaluieren

Checkliste

Instrumente

Vielen Dank

Compliance-Checkliste

Sind Sie hinsichtlich Compliance gut aufgestellt? Oder gibt es Bereiche mit Verbesserungspotenzial?

Prüfen Sie anhand dieser Checkliste, ob die von Ihnen festgelegten, verankerten und überprüften Compliance-Vorkehrungen auf Ihren Mitgliedsverband zugeschnitten sind.

Festlegen – die Spielregeln

Ein Compliance-Programm einsetzen

- [ ] Kultur
- [ ] Die drei Abwehrreihen
- [ ] Die Compliance-Kultur verstehen
- [ ] Das Team strukturieren
- [ ] Die Aufgaben des Compliance-Beauftragten
- [ ] Die Aufgaben des Datenschutzbeauftragten

Den richtigen Ton treffen

- [ ] Ein sicheres Umfeld für eine offene Gesprächskultur schaffen
- [ ] Fehlverhalten melden
- [ ] Zuhören lernen

Verankern – die Spielregeln einhalten

Verstehen Sie die Spielregeln?

- [ ] Die Bedeutung des Verhaltenskodex
- [ ] Richtlinien – die FIFA Pocket Guides
- [ ] Eigene Richtlinien erarbeiten
- [ ] Checkliste für Sorgfaltsprüfungen
- [ ] Grundsätze für Datenmanagement

Schulung, Kommunikation und Unterstützung

- [ ] Für die Compliance-Gemeinschaft
- [ ] Für Ihre Teammitglieder

Evaluieren – die Nachbesprechung des Spiels

Wie wissen Sie, ob die Massnahmen greifen?

- [ ] Taktik für Überwachung, Prüfung und Austausch von Modelllösungen
- [ ] Der Solidaritätszuschuss – was muss die Compliance tun?
- [ ] Lehren betreffend Finanzverwaltung

Einführung

Festlegen

Verankern

Evaluieren

Checkliste

Instrumente

Vielen Dank

Instrumente

Egal, wo Sie in Sachen Compliance derzeit stehen – diese Instrumente werden Ihnen die Bausteine zur Verfügung stellen, mit denen Sie ein auf Ihren Mitgliedsverband zugeschnittenes Compliance-Programm auf- oder ausbauen können.

Sie können diese Ressourcen anpassen und mit Ihren Teammitgliedern teilen und so ein für Ihren Verband optimales Compliance-Programm erarbeiten.

Hier stehen die Instrumente zum Download bereit:

Wissen, wer auf dem Spielfeld steht – eine Checkliste für Sorgfaltsprüfungen

Diese einfache Checkliste kann Ihnen helfen, den Ruf Ihrer Mitgliedsverbände zu schützen, indem Sie verstehen, wie Sorgfaltsprüfungen in der Praxis ablaufen.

Vorbereitungscheckliste für die Compliance-Schulung

Prüfen Sie anhand dieser Checkliste, ob Sie optimal auf Ihre Compliance-Schulung vorbereitet sind.

Meldeformular für Melder

Ihr Compliance-Rahmen mag noch so umfassend sein, manchmal läuft trotzdem etwas falsch. Verwenden Sie dieses Formular, um Fehlverhalten oder Missstände zu melden.

Deklarationsformular zu Interessenkonflikten und Nebenbeschäftigungen

Interessenkonflikte entstehen, wenn eine Person Interessen, Tätigkeiten oder Beziehungen hat, die sich auf ihre Verantwortung gegenüber dem Fussball auswirken könnten. Deklarieren Sie mit diesem Formular etwaige Interessenkonflikte oder Nebenbeschäftigungen.

Erhaltene und offerierte Geschenke/Bewirtung

Halten Sie auf diesem Formular tatsächliche oder in Aussicht gestellte Geschenke und Bewirtung von und an Drittparteien im Detail fest.

Zulässigkeitscheck zu Geschenken und Bewirtung – Annehmen oder nicht annehmen, das ist hier die Frage …

Prüfen Sie mit diesem Instrument, ob Sie ein Geschenk- oder Bewirtungsangebot einer Kontaktperson annehmen dürfen.

Einführung

Festlegen

Verankern

Evaluieren

Checkliste

Instrumente

Vielen Dank

Vielen Dank

Gerne gehen wir mit Ihnen die laufenden Compliance-Initiativen und die jüngsten Änderungen durch. Kontaktieren Sie uns dazu einfach per E-Mail unter **compliance@fifa.org**.

Wir werden dieses Handbuch immer wieder überprüfen und aktualisieren. Stellen Sie deshalb sicher, dass Sie stets die aktuellste Ausgabe verwenden.