

GENEBRA • BRUXELAS • WASHINGTON DC • LISBOA • SÃO PAULO



STANDARDS UNIVERSAIS SIGA DE BOA GOVERNANÇA NO ESPORTE

2023 EDITION

DIRETRIZES DE IMPLEMENTAÇÃO



SIGA-SPORT.COM



[SIGALLIANCE](https://www.sigalliance.com)



INFO@SIGA-SPORT.COM





LISBOA



WASHINGTON DC



SÃO PAULO

JUNTE-SE À NOSSA COMUNIDADE GLOBAL!

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

 SIGA-SPORT.COM    [SIGALLIANCE](https://www.linkedin.com/company/sigalliance)  INFO@SIGA-SPORT.COM

LEADING THE WAY FOR SPORT INTEGRITY WORLDWIDE



CONTENTS

SOBRE A SIGA..... 4

SISTEMA INDEPENDENTE DE RATING E VERIFICAÇÃO SIGA (SIRVS)..... 7

DECLARAÇÃO DE INTENÇÕES 12

INTRODUÇÃO E VISÃO GERAL..... 13

STANDARDS UNIVERSAIS DE BOA GOVERNANÇA DA SIGA – EDIÇÃO 2023 DIRETRIZES DE IMPLEMENTAÇÃO 15

JUNTE-SE AO NOSSO MOVIMENTO GLOBAL 52

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

 SIGA-SPORT.COM    SIGALLIANCE  INFO@SIGA-SPORT.COM

LEADING THE WAY FOR SPORT INTEGRITY WORLDWIDE



QUEM SOMOS

A SIGA é a maior e mais importante organização mundial de integridade esportiva.

Estamos a criar um cenário totalmente novo para a indústria do esporte, fornecendo uma classificação e certificação global independente para o esporte mundial. Porquê? Para garantir que o esporte é gerido e funciona de acordo com os mais elevados standards de integridade.

OS STANDARDS UNIVERSAIS DA SIGA SOBRE INTEGRIDADE NO ESPORTE

Financiada pelos seus membros, a SIGA é uma organização global independente e sem fins lucrativos.

Temos um objetivo vital: Garantir que o esporte é gerido de acordo com as mais elevadas normas de integridade e que a sua reputação é protegida.

A NOSSA VISÃO

A SIGA trabalha em prol de uma visão do esporte praticado e gerido segundo os mais elevados standards de integridade, livre de qualquer forma de atividade antiética, ilícita e criminoso, para salvaguardar os valores do esporte e garantir o seu impacto positivo e os benefícios para todos os cidadãos.

A NOSSA MISSÃO

A missão da SIGA é proporcionar liderança global, promover a boa governação e salvaguardar a integridade do esporte através de um conjunto de normas universais geridas por um organismo independente, neutro e global.



ADERIR À ALIANÇA MUNDIAL PARA A INTEGRIDADE ESPORTIVA

O sector do esporte enfrenta uma crise de governação e de integridade sem precedentes.

Processos, investigações, detenções e proibições de grande visibilidade trouxeram o sector do esporte das páginas de trás para a frente e, com ele, um maior escrutínio e questionamento por parte do público e dos adeptos que serve. Estes casos de grande visibilidade sublinham a necessidade urgente de aplicar as melhores práticas democráticas e empresariais no domínio do esporte. Com muitos exemplos de integridade esportiva a serem minados por algumas das próprias instituições e indivíduos designados como guardiães do sistema, a reputação global da indústria do esporte está em jogo.

A importância fundamental e a atratividade do esporte na sociedade e o conseqüente fenómeno comercial globalizado, com a sua significativa pegada económica e trajetória de crescimento, trouxeram novos desafios ao sector do esporte. A má governação, a regulamentação obsoleta e a falta de supervisão também facilitaram a proliferação da corrupção, o branqueamento de capitais transnacional, a evasão fiscal e os escândalos de suborno, a fraude nas apostas esportivas e a viciação de resultados, muitas vezes com ligações à criminalidade organizada.

O esporte não tem capacidade nem jurisdição para resolver sozinho estes problemas. Para restaurar a sua reputação e a confiança do público, o esporte tem de adotar uma nova cultura e colocar a boa governação, a integridade financeira, a transparência, a responsabilidade e a supervisão independente no topo da agenda. A cooperação reforçada e a ação concertada constituem a base sobre a qual esta nova cultura deve ser construída.

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

 SIGA-SPORT.COM    SIGALLIANCE  INFO@SIGA-SPORT.COM

LEADING THE WAY FOR SPORT INTEGRITY WORLDWIDE



UMA COLIGAÇÃO GLOBAL CHAMADA SIGA

Em 2 de novembro de 2015, 20 organizações juntaram-se para criar uma coligação informal para liderar uma parceria internacional público-privada para enfrentar os numerosos e urgentes desafios que o esporte enfrenta. O grupo incluía organismos esportivos, governos, ONG anticorrupção, organizações intergovernamentais e parceiros comerciais.

O grupo deu um passo importante em 31 de janeiro de 2017 ao tornar-se uma entidade legal, como uma associação sem fins lucrativos ao abrigo da lei suíça. Com escritórios em Genebra e Bruxelas, a SIGA está a expandir rapidamente a sua presença global com a criação de subsidiárias continentais, incluindo a SIGA EUROPE (Lisboa), a SIGA AMERICA (Washington), a SIGA LATIN AMERICA (São Paulo) e planos para criar a SIGA ASIA.

Ao promover as melhores práticas, normas universais e soluções globais credíveis, a SIGA está a inaugurar uma nova era na governação e integridade do esporte. A criação de um sistema independente de classificação e verificação, gerido por um organismo neutro, para supervisionar a implementação de reformas fundamentais, é o fator de mudança que dará àqueles que investem no esporte a certeza de que as propriedades esportivas em que investem são geridas de acordo com os mais elevados standards de integridade.

Atualmente, a SIGA é a maior coligação independente e neutra de múltiplos intervenientes no domínio da governação e integridade esportivas. Com mais de 100 membros, apoiantes empenhados e parceiros do mundo do esporte, governos, organizações internacionais, empresas e sociedade civil, a SIGA tem uma missão fundamental: promover a adoção, a aplicação, o acompanhamento e a avaliação independente dos princípios fundamentais e das normas universais em matéria de boa governação, integridade financeira, integridade das apostas esportivas e desenvolvimento e proteção dos jovens em todo o esporte.

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.



SISTEMA INDEPENDENTE DE RATING E VERIFICAÇÃO SIGA (SIRVS)

O QUE É O SIRVS?

O SIRVS É PARTE INTEGRANTE DO ECOSISTEMA DA SIGA PARA CONDUZIR O ESPORTE E A INDÚSTRIA ESPORTIVA EM GERAL A UMA NOVA ERA DE GOVERNANÇA, INTEGRIDADE, TRANSPARÊNCIA E RESPONSABILIDADE REFORÇADAS

- O SIRVS avalia e classifica os níveis de implementação e conformidade das organizações esportivas com os Standards Universais SIGA sobre Integridade Esportiva.
- O SIRVS é estritamente independente, imparcial, neutro, rigoroso e objetivo.
- O SIRVS é aplicado por um grupo de auditores independentes formados pela SIGA, que controla toda a gestão, supervisão e controlo estratégico do sistema, e de todos os direitos de propriedade intelectual relacionados.
- O SIRVS é colaborativo e fornece, às organizações esportivas, um roteiro do que é a excelência para apoiar as suas jornadas de governança em curso.
- O SIRVS proporciona uma base confiável e um forte incentivo às organizações esportivas para cumprirem os standards Universais de Integridade no Esporte da SIGA e proporciona confiança às partes interessadas.

O SIRVS É A MUDANÇA QUE A INDÚSTRIA DO ESPORTE NECESSITA!

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

 SIGA-SPORT.COM    SIGALLIANCE  INFO@SIGA-SPORT.COM

LEADING THE WAY FOR SPORT INTEGRITY WORLDWIDE

SIRVS: BENEFÍCIOS



All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.



OPÇÕES DE AUDITORIA

Reconhecendo que as organizações esportivas se encontram em várias fases do seu percurso de governança, a SIGA desenvolveu as seguintes opções de auditoria:

1. FORMAÇÃO SOBRE O SIRVS

A SIGA pode ministrar um curso de formação de um dia, concebido para prover, às organizações esportivas, conhecimentos e compreensão da norma de boa governança e dos seus requisitos, a fim de permitir a implementação de processos e procedimentos, e apoiar na obtenção da classificação SIRVS mais elevada possível.

2. AUDITORIA DE ANÁLISE DE LACUNAS

A SIGA e a sua equipa de auditores independentes realizam uma auditoria presencial ou virtual que identifica as lacunas nos sistemas e processos das organizações esportivas. Esta solução é colaborativa e fornece um relatório aprofundado pós-auditoria, incluindo um plano de ação corretivo para apoiar a jornada da sua organização a fim de atingir o nível mínimo “bronze” ou para o ajudar a obter o “ouro”! Este processo envolve os passos descritos nos próximos slides e é confidencial entre a SIGA, os seus auditores e a organização esportiva auditada

3. SIRVS – CERTIFICAÇÃO SIGA PARA ADEQUAÇÃO AOS STANDARDS UNIVERSAIS

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

 SIGA-SPORT.COM    SIGALLIANCE  INFO@SIGA-SPORT.COM

LEADING THE WAY FOR SPORT INTEGRITY WORLDWIDE

PROGRAMA DE CLASSIFICAÇÃO SIRVS

ATIVIDADES PRÉ-AUDITORIA	AVALIAÇÃO DA ANÁLISE DE GAPS	AUDITORIA COMPLETA DO SIRVS
<ul style="list-style-type: none"> • para a avaliação da análise de gaps • Formação SIRVS nível diretivo é organizada e realizada • Discussão preliminar entre a organização esportiva e o auditor 	<ul style="list-style-type: none"> • Projetada para fornecer uma “visão geral” da auditoria completa do SIRVS. • Destina-se a identificar os principais gaps ou áreas de preocupação • Oportunidade para a organização esportiva verificar a sua compreensão • Oportunidade para a organização esportiva identificar potenciais áreas problemáticas e tomar medidas corretivas • Nota: as conclusões da análise de gaps não são consideradas na auditoria SIRVS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizada em duas fases. • Fase 1 - Avaliação para determinar se os sistemas, incluindo o processo e os procedimentos, que respondem aos requisitos do SIRVS estão implementados. Proporciona subsídios para prosseguir à Fase 2 e à demonstração da implementação. • Relatório formal de conformidade e oportunidades de melhoria produzido pelo auditor. • Fase 2. Auditoria da implementação para determinar se os sistemas e processos que tratam dos requisitos SIRVS foram efetivamente implementados e se podem ser apresentadas evidências de utilização/desenvolvimento eficaz. • Relatório formal produzido pelo auditor e recomendação efetuada. • Recomendação revista de forma independente pela SIGA • Certificado emitido

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

PROTEJA O SEU INVESTIMENTO NO ESPORTE

BRONZE



PRATA



OURO



All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.



DECLARAÇÃO DE INTENÇÕES

Na qualidade de apoiantes da Sports Integrity Global Alliance (SIGA), reconhecemos os desafios fundamentais que se colocam à integridade do esporte e proclamamos a nossa determinação em promover os mais elevados standards de fair play na administração do esporte, em especial nas áreas da boa governação, da integridade financeira e da integridade das apostas esportivas. Apoiamos e trabalharemos no sentido de criar uma nova era no esporte, avançando coletivamente para implementar em toda a comunidade esportiva os Princípios Fundamentais da SIGA para a Integridade Esportiva e as normas universais correspondentes, que, em conjunto, demonstram o empenho de todos os signatários no melhor e mais elevado papel do esporte na sociedade. A necessidade de reforma oferece uma oportunidade única para desenvolver a SIGA como uma entidade neutra e independente, ao serviço do esporte e apoiada pelas principais partes interessadas, que assegurará a adoção, a aplicação e o acompanhamento destes princípios fundamentais e normas universais. Através do desenvolvimento da SIGA, esforçar-nos-emos por preservar a integridade do esporte, salvaguardando os seus valores positivos e o seu papel vital em benefício de todos os cidadãos e das gerações futuras.

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

 [SIGA-SPORT.COM](https://www.siga-sport.com)    [SIGALLIANCE](https://www.sigalliance.com)  [INFO@SIGA-SPORT.COM](mailto:info@siga-sport.com)

LEADING THE WAY FOR SPORT INTEGRITY WORLDWIDE

STANDARDS UNIVERSAIS SIGA - INTRODUÇÃO E VISÃO GERAL

Os Standards Universais da SIGA reconhecem que as Organizações Esportivas podem incorporar diferentes formas jurídicas (por exemplo sociedade anônima, associação sem personalidade jurídica, caridade, sociedades mútuas, organizações públicas/estatais, etc.) em diferentes jurisdições e devem sempre agir de acordo com as leis locais relevantes. Destinam-se a ser lidos juntamente com as leis aplicáveis como um guia para a implementação de melhores práticas na preservação da boa governança no esporte. Na medida em que haja qualquer inconsistência entre as leis locais e os Standards Universais, as leis locais prevalecerão.

Os Standards Universais definem três níveis de implementação faseada: “Bronze”, “Silver” e “Gold”. Esses níveis são projetados para se complementarem. Isto significa que a adoção do nível Ouro inclui sempre os níveis Prata e Bronze; e a adoção da Prata inclui sempre o Bronze.

As organizações dsportivas (qualquer federação esportiva internacional, nacional e/ou local, organizador de competições, clubes e outros organismos esportivos relevantes, incluindo ligas, clubes e sindicatos de atletas) podem questionar a que nível devem concentrar os seus esforços de implementação. Esta pode ser uma questão desafiadora, dadas as diferenças inerentes em tamanho e função, bem como a capacidade humana e financeira numa gama diversificada de entidades. Por estas razões, a SIGA optou por equiparar os níveis Bronze, Prata e Ouro de implementação dos Standards como equivalentes a ter alcançado um padrão organizacional de “Bom”, “Melhor” e “Ótimo”, respetivamente.

As Organizações Esportivas são livres de se auto-selecionarem para o processo no nível que considerem apropriado. Por exemplo, uma Organização Esportiva mais pequena pode querer passar diretamente para a adoção do nível Prata. Organizações maiores com estruturas de conformidade implementadas poderão conseguir atingir o nível Ouro à primeira.

Esta abordagem flexível e autodirigida não pretende atrasar o processo de implementação, mas sim reconhecer a diversidade de ambientes em que uma Organização Esportiva pode realizar uma boa governação.

Espera-se que as organizações esportivas aderentes adotem os Standards Universais na sua totalidade.

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.



Fazem parte da oferta do SIGA programas específicos de apoio ao desenvolvimento de capacidades, partilha de informação e desafios de implementação, com especial incidência na ajuda às Organizações Esportivas que possam necessitar de apoio adicional. Para mais informações, consultar o capítulo SIRVS desta brochura.

As organizações esportivas que estão bem estabelecidas no caminho para alcançar o nível Ouro podem desempenhar um papel importante, tanto no incentivo como na ajuda às que se encontram numa fase inicial do seu percurso de boa governação.

Acima de tudo, a SIGA é uma comunidade e todos os Membros da SIGA, incluindo Governos, Organizações Internacionais, Parceiros Comerciais, especialistas e outros elegíveis para se juntarem à SIGA devem trabalhar em conjunto num ambiente "peer-to-peer" em apoio à adoção e implementação dos Standards Universais. Isto não só é fundamental para o sucesso da SIGA, como também reforça que, ao aderir à SIGA, as Organizações Esportivas estão a criar um espaço de credibilidade e integridade mútuas, onde a reputação e o impacto da SIGA são partilhados e devem ser protegidos por todos os Membros.

O apoio entre pares é também um importante elemento fundamental para a criação de uma abordagem eficaz de monitorização e implementação. Para além de sistemas de avaliação e verificação independentes e eficazes, a capacitação dentro e para a SIGA começa com os membros a ajudarem-se mutuamente para atingirem o nível mais elevado possível de implementação dos Standards Universais SIGA.

Uma organização esportiva não pode alcançar esta mudança cultural sozinha. Uma cooperação reforçada e uma ação concertada entre Organizações Esportivas é a base sobre a qual esta nova cultura tem de ser construída. Cada organização esportiva deve trabalhar com os órgãos dirigentes relevantes, as autoridades internacionais e os parceiros para promover a adoção global dos Princípios Fundamentais e dos Standards Universais SIGA, a fim de colaborar com parceiros que partilham um compromisso semelhante com a adoção de normas no sector do esporte.

SEJA O CAMPEÃO DA INTEGRIDADE ESPORTIVA!

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

 SIGA-SPORT.COM    SIGALLIANCE  INFO@SIGA-SPORT.COM

LEADING THE WAY FOR SPORT INTEGRITY WORLDWIDE



STANDARDS UNIVERSAIS DE BOA GOVERNANÇA DA SIGA

EDIÇÃO 2023

DIRETRIZES DE IMPLEMENTAÇÃO

INTRODUÇÃO

Os Standards Universais de boa governança da SIGA devem ser adotados e aplicados por todas as organizações esportivas que subscrevam a declaração de intenções e os princípios fundamentais da SIGA, que se resumem no seguinte:

1. A conduta e operação do esporte ocorrem sempre dentro dos limites de todas as leis e regulamentos aplicáveis, e em conformidade com os princípios de boa governança da democracia, transparência, responsabilidade e representação significativa das partes interessadas em toda a comunidade esportiva.
2. Defender e respeitar os princípios universais da ética esportiva, tais como o fair play, a solidariedade, o respeito pelos direitos humanos, a dignidade, a integridade e a diversidade, bem como a rejeição de qualquer forma de discriminação.
3. Aplicar os mais elevados Standards de governança.
4. Manter, em todos os níveis do setor esportivo, uma política de tolerância zero em relação a todas as formas de corrupção, suborno e transações financeiras ilegais.

Quando aplicável, os Standards Universais fazem referência às melhores práticas globais existentes. Durante o processo de pesquisa e desenvolvimento, foram consultados vários quadros de referência, que são descritos no Anexo 1.

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

A incorporação da boa governança exige que as organizações esportivas adotem uma nova cultura, que dê prioridade à integridade financeira, transparência, responsabilidade e supervisão independente. Garantir que o Conselho de Administração e outros patamares de supervisão da organização funcionem corretamente é fundamental para alcançar a boa governança. A adoção dos princípios fundamentais e benefícios da boa governança pode também melhorar a reputação de uma organização esportiva na indústria e junto do público, ajudando a criar confiança nas suas operações.

Uma organização esportiva não pode realizar esta mudança cultural sozinha. A cooperação reforçada e a ação combinada entre Organizações Esportivas é a base sobre a qual esta nova cultura tem de ser construída. Cada Organização esportiva deve trabalhar com órgãos diretivos relevantes, autoridades internacionais e parceiros para fazer avançar a adoção global dos Princípios Fundamentais e dos Standards Universais da SIGA, a fim de colaborar com parceiros que partilhem um compromisso semelhante com a adoção de Standards no setor do esporte.

Os Standards Universais reconhecem que as estruturas esportivas podem assumir diferentes formas jurídicas (por exemplo, sociedade limitada, associação sem personalidade jurídica, instituição de caridade, sociedades mútuas, organizações públicas/estatais, etc.) em diferentes jurisdições e devem agir sempre em conformidade com a legislação local relevante. Devem ser lidas em conjunto com a legislação aplicável como um guia para o uso das melhores práticas na preservação da boa governança no esporte. Na medida em que exista qualquer incoerência entre a legislação local e os Standards Universais, a legislação local prevalece.

Os Standards Universais definem três níveis de implementação faseada: "Bronze", "Prata" e "Ouro". Estes níveis são somatórios



e foram concebidos para se basearem uns nos outros. Isto significa que a adoção do nível Ouro inclui sempre os níveis Prata e Bronze; e a adoção do nível Prata inclui sempre o nível Bronze.

As organizações esportivas podem questionar-se sobre o nível em que devem concentrar os seus esforços de implementação. Esta questão pode ser um desafio, dadas as diferenças inerentes à dimensão e à função, bem como à capacidade humana e financeira de um conjunto diversificado de entidades. Por estas razões, a SIGA optou por equiparar os níveis Bronze, Prata e Ouro de implementação dos Standards como equivalentes a se ter alcançado "Bom", "Melhor" e "Ótimo" de uma norma organizacional, respetivamente.

As organizações esportivas são livres de se auto-nomearem para o processo ao nível que considerarem adequado. Por exemplo, uma organização esportiva menor pode querer passar diretamente para a adoção do nível Prata. As organizações de maior dimensão que disponham de estruturas de conformidade poderão, em contrapartida, atingir o nível Ouro.

Esta abordagem flexível e autônoma não pretende atrasar o processo de implementação, mas sim reconhecer a diversidade de ambientes nos quais uma Organização esportiva possa realizar a boa governança.

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

1 ESCOPO

Esta norma estabelece requisitos para a gestão e o funcionamento de uma organização esportiva, a fim de incorporar boas práticas de governança no esporte.

Os requisitos destinam-se a melhorar o nível de boa governança nas organizações esportivas e se baseiam nos conceitos orientadores de democracia, transparência, responsabilidade e representação das partes interessadas.

Esta norma destina-se às organizações esportivas, e pode também ser útil aos departamentos governamentais e regulamentares, para ajudar a estabelecer políticas que apoiem a boa governança no esporte.

2 TERMOS E DEFINIÇÕES

2.1 Comitê

órgão interno da organização esportiva com capacidade executiva e/ou consultiva

2.2 incompatibilidades e impedimentos

conflito de interesses reais ou aparentes ou proibição de uma determinada pessoa, ou de um determinado membro, de ser membro ou ocupar um cargo em mais do que um organismo devido a funções ou responsabilidades contraditórias

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

2.3 política

intenção e direção globais de uma organização relacionadas com o tema da boa governança, tal como formalmente expresso

2.4 procedimento

forma autorizada e especificada de realizar uma atividade ou processo

2.5 diálogo social

plataforma ou processo através do qual organizações representativas de empregadores e atletas negociam questões relacionadas com o trabalho e resolução de litígios relacionados

2.6 Organização esportiva

qualquer federação esportiva internacional, nacional e/ou local, organizador de competições, clube e outros organismos esportivos relevantes, incluindo ligas, clubes e sindicatos de jogadores

NOTA As organizações esportivas podem assumir diferentes formas jurídicas (por exemplo, sociedade limitada, associação sem personalidade jurídica, instituição de caridade, sociedades mútuas e organizações públicas/estatais).

2.7 pessoa vulnerável

pessoa que corre o risco de sofrer danos, exploração ou influência indevida

3 DEMOCRACIA

3.1 A organização esportiva necessita de uma estrutura organizacional democrática estabelecida, apoiada por processos adequados e pela representação das partes interessadas, a fim de representar legítima e adequadamente os interesses dos seus constituintes. A estrutura assegura uma separação clara e auditável entre as funções de direção, regulamentação e administração da organização, e a execução das suas atividades comerciais.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B3.1.1 Estruturar os seus órgãos de governo e órgãos internos com uma liderança democraticamente eleita. 	<p>A organização esportiva deve:</p>	<p>A organização esportiva deve:</p>
<ul style="list-style-type: none"> B3.1.2 Assegurar que existe uma separação de poderes entre as funções de governança, regulamentação, funções executivas, e funções disciplinares e comerciais da organização: <ol style="list-style-type: none"> criar uma separação dos serviços e do pessoal em cada área e; evitar os conflitos de interesses associados. 	<ul style="list-style-type: none"> S3.1.2.1 Implementar e manter uma "muralha da China" entre os departamentos relevantes para garantir que a separação de funções é absoluta e protegida. S3.1.2.2 Efetuar uma auditoria anual para confirmar, de forma independente, a separação adequada das funções de direção, de regulamentação e de administração. 	<ul style="list-style-type: none"> G3.1.2.1 Implementar e manter uma estrutura de governança eficaz para assegurar a independência e a separação clara de responsabilidades entre as funções dentro da organização, e as que têm poderes disciplinares, não permitindo que as pessoas que elaboram as regras sejam também membros de organismos que: <ol style="list-style-type: none"> controlam o cumprimento das regras; analisam os casos de potenciais infrações às regras;

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

		<p>c) apreciam os recursos relativos a sanções em caso de infração comprovada às regras e não permitam que os membros destes órgãos sejam membros de qualquer outro órgão.</p> <ul style="list-style-type: none"> • G3.1.2.2 Assegurar que as funções de direção, regulamentação e administração de uma organização, e a execução das suas atividades comerciais estejam estruturadas de forma a demonstrar independência e evitar conflitos de interesses. • G3.1.2.3 Divulgar publicamente todas as decisões dos órgãos disciplinares e as respetivas sanções.
<ul style="list-style-type: none"> • B3.1.3 Estabelecer e manter uma política eleitoral justa e livre que inclua: <ul style="list-style-type: none"> a) definir e tornar pública a atribuição dos votos entre os membros; b) igualdade de oportunidades para os membros expressarem a sua opinião e se candidatarem a eleições; c) um Comitê eleitoral independente para garantir o cumprimento das regras eleitorais. 		

<ul style="list-style-type: none"> • B3.1.4 Assegurar que todos os cargos eleitos e nomeações de todos os membros e respetivos níveis sejam tornados públicos, incluindo: <ul style="list-style-type: none"> ○ um processo de recrutamento inclusivo, aberto e justo para os candidatos, incluindo a publicidade; ○ pormenores sobre as funções e descrições de funções; ○ prazos de candidatura; ○ as competências exigidas; e ○ compensação adequada. 	<ul style="list-style-type: none"> • S3.1.4.1 Divulgar publicamente as regras de elegibilidade dos candidatos às eleições. • S3.1.4.2 Implementar e manter um procedimento que permita a todos os candidatos concorrer às eleições e comunicar a sua visão/programas com igualdade de oportunidades e de tratamento. 	
<ul style="list-style-type: none"> • B3.1.5 Realizar verificações independentes de diligência/cheragem da integridade dos candidatos selecionados, ao recrutar para o Conselho de Administração, comitês, funções disciplinares ou para desempenhar uma função executiva na organização, antes da sua nomeação, para garantir que refletem os valores da organização e possuem as qualificações e a experiência profissional relevantes. 		
<ul style="list-style-type: none"> • B3.1.6 Assegurar que os processos judiciais sejam livres de influência política. 		

<ul style="list-style-type: none"> B3.1.7 Estabelecer direito de recurso a um organismo imparcial (por exemplo, o Tribunal Arbitral do Esporte), incluindo uma norma globalmente aceite de resolução de litígios. 		<ul style="list-style-type: none"> G3.1.7.1 Definir mecanismos de resolução de litígios mutuamente aceitáveis para conflitos relacionados com contratos de trabalho de jogadores/atletas, assegurando que o órgão de resolução de litígios é composto por, pelo menos, um representante do jogador e do empregador, bem como por um presidente independente.
<ul style="list-style-type: none"> B3.1.8 Assegurar que os membros aprovam uma constituição no contexto da nomeação. 		
<ul style="list-style-type: none"> B3.1.9 Implementar, no mínimo, uma Assembleia Geral para definir regras para: <ol style="list-style-type: none"> controles e equilíbrios claros; e a repartição de direitos e responsabilidades entre a Assembleia Geral e o Conselho de Administração e outros órgãos internos. 	<ul style="list-style-type: none"> S3.1.9.1 Implementar e manter um procedimento eficaz para que os membros participem na Assembleia Geral, e monitorizar as taxas de participação em cada reunião, além de estabelecer regras para governar o voto por procuração. S3.1.9.2 Estabelecer objetivos de participação na Assembleia Geral. 	

3.2 A Organização esportiva assegura a qualidade, o profissionalismo e a independência dos membros do seu Conselho de Administração, a fim de aplicar uma estrutura democrática.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B3.2.1 Estabelecer e manter uma política para realizar uma avaliação regular independente (pelo menos anual) de: <ol style="list-style-type: none"> desempenho do Conselho de Administração e dos seus membros e decisões sobre a nomeação de novos membros do Conselho de Administração. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> S3.2.1.1 Implementar e manter um procedimento para avaliar o desempenho do Conselho de Administração e de cada um dos seus membros, pelo menos uma vez por ano, tendo em conta pareceres externos. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> G3.2.1.1 Estabelecer e manter um programa de formação e desenvolvimento de competências do Conselho de Administração e/ou uma avaliação regular do seu desempenho com uma contribuição independente. G3.2.1.2 Capacitar os membros do Conselho de Administração para que obtenham elevado desempenho, garantindo que tenham assegurando uma adequada adaptação, a autoeducação contínua e a formação por profissionais apropriados G3.2.1.3 Efetuar uma auditoria anual para avaliar a competência e as capacidades do Conselho de Administração.
<ul style="list-style-type: none"> B3.2.2 Implementar e manter um processo documentado para a gestão do risco, incluindo: 		

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

<p>a) A avaliação das influências internas e externas, incluindo as necessidades e expectativas das partes interessadas, no que diz respeito as suas metas e objetivos, e a determinação dos riscos e oportunidades que necessitam ser atendidas</p> <p>b) Definir abordagens para a identificação, análise, mitigação, gestão contínua e revisão dos riscos.</p>		
---	--	--

3.3 A Organização esportiva revê e modifica continuamente a representação do seu Conselho de Administração e do seu pessoal para garantir a diversidade e a inclusão de todas as partes interessadas relevantes, e uma proporção representativa de diretor(es) independente(s) para garantir a diversidade e a independência na sala do Conselho de Administração, estabelecendo simultaneamente um conjunto mínimo de requisitos para o papel dos diretores.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B3.3.1 Estabelecer e manter: <ul style="list-style-type: none"> (a) uma política de diversidade para a direção e o seu pessoal em termos de idade, sexo, religião e etnia, e representação geográfica; e 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> S3.3.1.1 Efetuar, pelo menos uma vez por ano, uma avaliação independente das credenciais de diversidade do Conselho de Administração e do pessoal da organização, que inclua parecer externo 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> G3.3.1.1 Implementar e manter um procedimento para assegurar um número mínimo de administradores independentes e a diversidade dos administradores. G3.3.1.2 Implementar e manter um programa de formação em termos de

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

<p>(b) um processo de revisão contínuo para garantir que as políticas de diversidade e inclusão sejam adequadas e estejam em conformidade com qualquer nova legislação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • S3.3.1.2 Estabelecer e manter um sistema para tratar e lidar com todas as queixas de discriminação, incluindo a investigação, a causa principal e as ações de acompanhamento. 	<p>preconceitos inconscientes/DIE para garantir uma cultura de diversidade e inclusão.</p> <ul style="list-style-type: none"> • G3.3.1.3 Adotar processos de recrutamento para garantir a diversidade e a inclusão. • G3.3.1.4 Alcançar: <ul style="list-style-type: none"> a) um mínimo de 30% de cada gênero no seu Conselho de Administração; e b) demonstrar um compromisso forte e público para alcançar a paridade de gênero e uma maior diversidade no seu Conselho de Administração em termos de etnia e competência.
<ul style="list-style-type: none"> • B3.3.2 Definir uma função no âmbito do Conselho de Administração, para assegurar o controle, a direção estratégica e as aprovações necessárias. 	<ul style="list-style-type: none"> • S3.3.2.1 Implementar e manter uma carta do Conselho de Administração ou um código de conduta do Conselho de Administração, descrevendo os princípios e boas práticas do Conselho de Administração. 	<ul style="list-style-type: none"> • G3.3.2.1 Implementar e manter um mecanismo eficaz para partilhar regularmente as boas práticas de governança com outros Conselhos de Administração, no âmbito local, nacional, regional e/ou internacional
<ul style="list-style-type: none"> • B3.3.3 Estabelecer e tornar publicamente disponíveis os termos do mandato que tornam a Administração adequada ao objetivo, concebendo requisitos estruturais que apoiam a tomada de decisões eficazes e eficientes, incluindo, mas não se limitando a: <ul style="list-style-type: none"> a) número de membros do Conselho de Administração; b) experiência, conhecimentos especializados, competências, rede, 		

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

<p>inclusão e integridade desejados do Conselho de Administração - para os membros do Conselho de Administração, individual e coletivamente;</p> <p>c) proporção de membros do Conselho de Administração que deve ser objeto de eleição ou nomeação todos os anos;</p> <p>d) número máximo de anos/mandatos que um indivíduo pode permanecer no cargo; e</p> <p>e) número mínimo de anos durante os quais um diretor pode concorrer a uma nova eleição depois de ter atingido o limite de mandatos</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • B3.3.4 descrições de funções pormenorizadas para os principais cargos do Conselho de Administração, incluindo áreas de supervisão da gestão operacional. 		

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

3.4 A organização esportiva garante que os membros dos órgãos disciplinares e de recurso, e dos Comitês de ética, auditoria e de referência são independentes e imparciais, e nomeados pelo órgão supremo da organização.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B3.4.1 Criar e manter um Comitê de Ética, e um Comitê de Auditoria e Conformidade. 	<p>A organização esportiva deve</p> <ul style="list-style-type: none"> B3.4.1.1 Estabelecer e manter um Comitê de Nomeações responsável por propor as nomeações de membros para os Comitês de Ética, e Auditoria & Conformidade ao órgão supremo relevante da organização. B3.4.1.2 Nomear membros independentes para o Conselho de Administração com base no mérito através do Comitê do Conselho de Nomeações, com pelo menos um membro externo e independente, e com um mandato para nomear os candidatos mais qualificados para eleição ou nomeação, considerando o quanto acrescentariam em diversidade, e complementariam a experiência e os conhecimentos dos membros do Conselho já na ativa 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> G3.4.1.1 Criar e manter um Comitê Independente para garantir que todas as nomeações para os Comitês são justas e isentas de influências indevidas.
<ul style="list-style-type: none"> B3.4.2 Assegurar que os membros dos Comitês de Ética e de Auditoria & 		

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

Conformidade, bem como os membros do Comitê de Referência, são nomeados pelo órgão supremo da organização.		
--	--	--

3.5 A Organização do Esporte garante que os seus membros promovem um ambiente justo e inclusivo para os atletas, incentivam políticas de desenvolvimento e proteção da juventude, e facilitam o diálogo social no esporte profissional.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B3.5.1 Estabelecer e manter uma política de diálogo social como meio de promover relações de trabalho sólidas e a estabilidade contratual entre os parceiros sociais no âmbito nacional e internacional e, no mínimo, representar os interesses dos empregadores (como as ligas ou as uniões de clubes) e dos atletas (como os sindicatos). 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> S3.5.1.1 Implementar e manter um procedimento de diálogo social estruturado entre parceiros, incluindo: <ul style="list-style-type: none"> organização de reuniões regulares; e criar estruturas permanentes, nas quais as associações de empregadores e as associações de trabalhadores possam exprimir as suas preocupações, e resolver os seus problemas através do diálogo e da participação social. S3.5.1.2 Definir os requisitos contratuais mínimos aplicáveis aos acordos empregador/empregado e 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> G3.5.1.1 Implementar e manter uma política e um procedimento para envolver formalmente os parceiros sociais na celebração de um acordo de negociação coletiva. G3.5.1.2 Definir mecanismos de resolução de litígios mutuamente aceitáveis para resolver conflitos relacionados a contratos de trabalho de jogadores/atletas, assegurando que o órgão de resolução de litígios é composto por, pelo menos, um representante do jogador e do empregador, bem como por um presidente independente. G3.5.1.3 Estabelecer um acordo entre as organizações de empregadores e os

	<p>garantir que são incluídos nos contratos dos jogadores/atletas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • S3.5.1.3 Implementar e manter um procedimento eficaz de resolução de litígios, em conformidade com os princípios de independência, imparcialidade e respeito pelos direitos processuais das partes envolvidas. 	<p>sindicatos de atletas sobre os requisitos mínimos para os contratos dos atletas.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • B3.5.2 Estabelecer e manter uma política de igualdade de oportunidades para os atletas e desenvolvimento adequado. 		<ul style="list-style-type: none"> • G3.5.2.1 Estabelecer programas de formação e educação, assistência e suporte de carreira (por exemplo, fundos de pensões, carreira dupla) para atletas, financiados pela organização. • G3.5.2.1 Conceder, aos parceiros sociais, o direito de voto no processo de tomada de decisão do órgão dirigente responsável pelo respectivo esporte
<ul style="list-style-type: none"> • B3.5.3 Estabelecer e manter políticas de proteção para pessoas vulneráveis. 		

4 TRANSPARÊNCIA E RESPONSABILIDADE

4.1 Para garantir que uma organização esportiva atinja a sua visão e a sua missão, é necessário estabelecer um quadro para definir os seus objetivos e a sua estratégia de aplicação.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B4.1.1 Estabelecer uma política apropriada para a declaração de visão/missão de longo prazo da organização. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> S4.1.1.1 Estabelecer medidas para apoiar a execução da estratégia da organização, e medir a eficácia do cumprimento das metas e objetivos da organização. S4.1.1.2 Rever a estratégia pelo menos uma vez a cada dois anos, incluindo os pontos fortes e fracos internos, e as oportunidades e ameaças externas. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> G4.1.1.1 Realizar, a cada dois anos, uma auditoria independente da estratégia e desempenho da organização, incluindo a avaliação do sucesso no cumprimento dos objetivos organizacionais. G4.1.1.2 Incluir, na sua estratégia, no mínimo: <ul style="list-style-type: none"> a) desenvolvimento e promoção do esporte através de organizações sem fins lucrativos, b) promoção dos valores do esporte, c) promoção do DIE, e prevenção e erradicação do racismo e de outras formas de discriminação, d) organização de competições, e) garantia de um conteúdo esportivo equitativo em todas as circunstâncias, f) proteção dos membros e dos atletas; e,

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

		g) solidariedade e respeito pelo meio ambiente e sustentabilidade.
<ul style="list-style-type: none"> B4.1.2 Estabelecer e divulgar publicamente a sua visão, missão e estratégia. 		<ul style="list-style-type: none"> G4.1.2.1 Disponibilizar publicamente um relatório anual sobre os progressos efetuados na concretização da estratégia organizacional.

4.2 A Organização esportiva adota uma cultura de transparência e de responsabilidade para promover a boa governança.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B4.2.1 Disponibilizar publicamente os seus estatutos, políticas, processos, regras (incluindo regras de concorrência) e regulamentos, bem como a lista de organizações membros. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> S4.2.1.1 Implementar e manter os procedimentos e processos para assegurar a eficácia da sua governança na manutenção da integridade da organização. No mínimo, esses procedimentos e processos devem incluir: <ul style="list-style-type: none"> a) perfis dos membros do Conselho de Administração e respetivas informações de contato; 	<p>A organização esportiva colocará à disposição do público:</p>

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

	<ul style="list-style-type: none">b) Carta do Conselho de Administração e políticas relevantes que abrangem áreas como conflitos de interesses, presentes e hospitalidade e viagens;c) registo dos conflitos de interesses declarados;d) registo de ofertas e hospitalidade dadas e recebidas;e) atas das reuniões do Conselho de Administração ou registo das decisões do Conselho de Administração;f) estratégia e status da sua aplicação;g) descrições de funções para os cargos da Direção;h) Avaliações do desempenho do conselho de administração;i) remuneração do Conselho de Administração e do pessoal executivo;j) participação individual nas reuniões do Conselho de Administração; ek) políticas que permitem a contratação de membros do	
--	---	--

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

	Conselho de Administração como consultores.	
<ul style="list-style-type: none"> B4.2.2 Disponibilizar publicamente o seu modelo de governança e os seus Standards de governança, o que inclui, mas não se limita a: fazer normativas, estatutos, agendas de reuniões da assembleia geral, reuniões do Conselho de Administração e do Comitê, disponíveis no site da organização. 		<ul style="list-style-type: none"> G4.2.2.1 Quando aplicável, todos os procedimentos e processos de governança. G4.2.2.2 O procedimento para modificar ou alterar as regras, os regulamentos e os processos da organização.
<ul style="list-style-type: none"> B4.2.3 Disponibilizar anualmente ao público informações relativas aos seus membros e a sua participação, tanto ativa como de apoio 		<ul style="list-style-type: none"> G4.2.3.1 Organogramas para o pessoal, representantes eleitos e estruturas de Comitês, e outros grupos de decisão relevantes. G4.2.3.2 Um registo da assembleia geral, por exemplo, através da elaboração de atas escritas, da gravação ou transmissão da reunião online e da sua disponibilização para reprodução futura.

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

4.3 A organização esportiva dispõe de um processo proativo para identificar e resolver conflitos de interesses potenciais e reais, a fim de preservar a integridade da organização

Bronze	Prata	Ouro
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> • B4.3.1 Estabelecer e manter uma política de conflitos de interesses para prevenir e tratar casos de conflitos de interesses pessoais e profissionais, incluindo: <ol style="list-style-type: none"> a) salientar que os membros do Conselho de Administração e o pessoal devem ter sempre em conta o que é melhor para a organização em qualquer decisão; b) definir o que são conflitos de interesses, tanto pessoais como institucionais; c) definir o que constitui um conflito de interesses para os familiares próximos e amigos dos membros do Conselho de Administração e do pessoal; d) tomar medidas em caso de não declaração de um conflito de interesses; e e) considerar a reversão ou reconsideração de uma decisão contraditória. 	<p>O procedimento relativo aos conflitos de interesses da organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> • S4.3.1.1 Incluir regras para conflitos de interesses reais e potenciais entre os membros do Conselho de Administração relacionados com o processo de tomada de decisões sobre a distribuição de financiamento às organizações membros, incluindo a concessão de empréstimos a e entre organizações membros. • S4.3.1.2 Estabelecer e manter regras que definam até que ponto os membros do Conselho de Administração podem realizar trabalho de consultoria remunerado para a organização durante e num período definido após o seu mandato, incluindo, mas não limitado à forma como os conflitos de 	<p>O procedimento de conflitos de interesses da organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> • G4.3.1.1 Implementar e manter um procedimento que defina um conjunto de incompatibilidades e impedimentos aplicáveis aos quadros dirigentes e aos membros do Conselho de Administração, definindo regras para a medida em que podem assumir funções noutras organizações esportivas. • G4.3.1.2 Estabelecer regras para a nomeação de membros do Conselho de Administração para representar a organização em Conselhos de Administração de outras organizações esportivas.

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

	<p>interesses reais e potenciais são geridos no processo de tomada de decisão.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • 4.3.2 Estabelecer e manter uma política de ofertas e hospitalidade, que defina: <ul style="list-style-type: none"> a) níveis monetários de ofertas e hospitalidade aceitáveis a serem dados e recebidos numa capacidade organizacional; e b) requisitos de informação interna sobre dar e receber ofertas e hospitalidade. 		
<ul style="list-style-type: none"> • B4.3.3 Estabelecer e manter uma política de viagens para todas as pessoas que viajam em nome da organização, incluindo: <ul style="list-style-type: none"> a) critérios de seleção das pessoas que viajam em nome da organização; b) aprovação e autorização de viagens; c) níveis aceitáveis para despesas como a classe de voo, o alojamento, as diárias e os custos relacionados com o cônjuge acompanhante; e d) como é que a política de viagens dos membros da direção e do pessoal pode ser diferente da que se aplica aos atletas e por quê. 		

4.4 A política e os procedimentos da Organização esportiva proíbem qualquer forma de suborno ou corrupção na sua organização e nas suas relações com terceiros; e alinham-se com Standards globais reconhecidas e cumprem a legislação aplicável.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> • B4.4.1 Estabelecer e manter uma política e procedimento antissuborno e corrupção que inclua: <ul style="list-style-type: none"> a) esforços antissuborno; b) valores organizacionais; c) código de conduta; d) políticas e procedimentos; e) gestão dos riscos; f) comunicação interna e externa; g) formação e orientação; h) controles internos; i) supervisão; j) controlo e garantia; e k) comunicação e denúncia de irregularidades. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> • S4.4.1.1 Disponibilizar publicamente a sua política de conformidade antissuborno e anticorrupção, fazendo referência a Standards globais reconhecidamente relevantes. • S4.4.1.2 Consultar as partes interessadas relevantes, os empregados, os sindicatos ou outros organismos representativos dos empregados, conforme aplicável, sobre o desenvolvimento e a revisão da política antissuborno e corrupção da organização. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> • G4.4.1.1 Disponibilizar publicamente uma declaração e demonstração de conformidade com os Standards globais reconhecidas e cumprir a legislação aplicável. • G4.4.1.2 Desenvolver um programa anticorrupção que articule os seus valores, políticas e procedimentos para evitar a ocorrência de suborno em todas as atividades sob o seu controlo efetivo, incluindo com terceiros, e em conformidade com os princípios da organização: <ul style="list-style-type: none"> a) circunstâncias econômicas; b) cultura empresarial; c) tamanho; d) natureza da atividade;

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

		<p>e) riscos potenciais; e f) locais de funcionamento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • G4.4.1.3 Assegurar que todos os colaboradores são competentes e têm conhecimento do programa anticorrupção. • G4.4.1.4 Assegurar que as práticas de recursos humanos, incluindo: recrutamento, promoção, formação, avaliação de desempenho, remuneração e reconhecimento, refletem o compromisso da organização para com o programa anticorrupção.
<ul style="list-style-type: none"> • B4.4.2 Designar uma pessoa ao nível da gestão de topo com responsabilidades e autoridade definidas para promover e assegurar a integridade da organização. 	<ul style="list-style-type: none"> • S4.4.2.1 Assegurar que a alta direção demonstre empenho nos controlos internos da organização, nos programas de ética e conformidade, e nas medidas de prevenção e deteção de suborno e corrupção. 	
<ul style="list-style-type: none"> • B4.4.3 Disponibilizar publicamente uma declaração de conformidade com os Standards globais reconhecidamente relevantes e cumprir a legislação aplicável. 		

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

4.5 A Organização esportiva disponibiliza, ao público, relatórios financeiros formais e oficialmente auditados que refletem as melhores práticas internacionais para as empresas públicas, a fim de apoiar o princípio da transparência junto das principais partes interessadas e da indústria.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B4.5.1 Fornecer relatórios financeiros formais e oficialmente auditados, e disponibilizá-los ao público. 	<p>A organização esportiva colocará à disposição do público um relatório anual:</p> <ul style="list-style-type: none"> S4.5.1.1 Declaração de auditoria externa. S4.5.1.2 Relatório, abordando as principais atividades e resultado, da implementação da estratégia e da situação financeira da organização. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> G4.5.1.1 Aplicar o princípio de que toda a informação que pode ser disponibilizada ao público é disponibilizada ao público.
<ul style="list-style-type: none"> B4.5.2 Disponibilizar publicamente um relatório sobre a situação financeira da organização, incluindo os orçamentos aprovados da organização, receitas, despesas (incluindo faixas salariais), e ativos e passivos financeiros. 		<ul style="list-style-type: none"> G4.5.2.1 Disponibilizar publicamente a conta da remuneração individual total dos membros do Conselho de Administração e do pessoal executivo, incluindo bônus e subsídios de viagem.

4.6 A Organização esportiva exerce as suas atividades comerciais e mecanismos de financiamento de forma legal, transparente e ética.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B4.6.1 Estabelecer, implementar e manter uma política e um procedimento de aquisição para prevenir e gerir conflitos de interesses reais e potenciais, delineando um processo para adquirir sempre bens e serviços de um determinado valor com base em critérios objetivos para uma avaliação documentada de, pelo menos, três fornecedores competitivos em termos de preço, qualidade e capacidade de entrega no SLA acordado. 	<p>A organização esportiva deve:</p>	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> G4.6.1.1 Efetuar uma avaliação independente dos conflitos de interesses pessoais e institucionais na organização associados ao processo de contratação.
<ul style="list-style-type: none"> B4.6.2 Realizar cotações abertas e transparentes, e gestão de contratos para os principais contratos comerciais e de aquisição, incluindo, entre outros, os relativos aos meios de comunicação social, ao patrocínio, à radiodifusão e à construção de infraestruturas esportivas. 	<ul style="list-style-type: none"> S4.6.2.1 Disponibilizar publicamente um registo de todos os patrocínios, divulgação nos meios de comunicação social e outros acordos comerciais, incluindo informações sobre os direitos concedidos, a duração do contrato e o processo de adjudicação contratual. S4.6.2.2 Disponibilizar publicamente os detalhes de todos os acordos 	<ul style="list-style-type: none"> G4.6.2.1 Estabelecer um mecanismo para que as decisões contratuais possam ser contestadas e avaliadas de forma independente através de mecanismos de recursos internos, tal como indicado na política de contratação.

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

	comerciais associados aos direitos relativos a eventos esportivos.	
<ul style="list-style-type: none"> B4.6.3 Estabelecer critérios justos e objetivos para a seleção dos anfitriões de eventos esportivos através de um processo de avaliação e de decisão independente e baseado em fatos verificáveis. 	<ul style="list-style-type: none"> S4.6.3.1 Divulgar publicamente os direitos e as responsabilidades dos anfitriões de eventos esportivos, incluindo a divisão de direitos e responsabilidades entre o anfitrião e a organização na celebração de acordos contratuais com patrocinadores e organismos de radiodifusão, bem como a partilha das receitas geradas por esses acordos. 	
<ul style="list-style-type: none"> B4.6.4 Estabelecer um procedimento relativo à prestação de contas dos fundos redistribuídos pelas organizações aos seus membros ou a outras organizações constituintes, incluindo, mas não se limitando a, fundos de desenvolvimento, fundos de solidariedade e outros, que sejam auditados anualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> S4.6.4.1 Estabelecer um registo da redistribuição de fundos, incluindo: <ol style="list-style-type: none"> pormenores sobre o destino final dos fundos; o objetivo para o qual foram atribuídos; e medidas associadas às condições da redistribuição. 	<ul style="list-style-type: none"> G4.6.4.1 Aplicar sanções apropriadas contra o beneficiário desses fundos por fraude ou falta de cumprimento das obrigações de transparência associadas. G4.6.4.2 Garantir a igualdade de oportunidades para assistir a eventos esportivos, incluindo, mas não se limitando a: preços e distribuição justos dos bilhetes e medidas para impedir a revenda de bilhetes no mercado negro.

4.7 A Organização esportiva mantém políticas de "denúncia" que encorajam e protegem aqueles que denunciam qualquer violação das leis, regras e regulamentos aplicáveis e dos Standards Universais.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B4.7.1 Estabelecer e manter uma política e um mecanismo de denúncia de irregularidades para que qualquer pessoa possa, de forma segura e anônima, procurar orientação, levantar preocupações ou comunicar potenciais violações das leis, regras e regulamentos da organização. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> S4.7.1.1 Designar um funcionário superior da organização, ou uma pessoa independente, para ser responsável pela recepção e gestão de violações ou potenciais violações. S4.7.1.2 Estabelecer uma função interna para realizar uma investigação e garantir que qualquer ação corretiva seja tomada. 	<p>A organização esportiva colocará à disposição do público:</p> <ul style="list-style-type: none"> G4.7.1.1 Os resultados de quaisquer infrações confirmadas, a forma como foram resolvidas e as ações implementadas para evitar a recorrência.
<ul style="list-style-type: none"> B4.7.2 Assegurar a proteção efetiva e o anonimato das pessoas que denunciam violações das regras ou questões de integridade. 		

4.8 A Organização esportiva incentiva ativamente o desenvolvimento de programas que demonstrem o papel positivo do esporte na sociedade, com ênfase no impacto positivo a nível local.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B4.8.1 Estabelecer e manter políticas e atividades para abordar questões sociais no esporte, incluindo, mas não se limitando a: <ol style="list-style-type: none"> como o esporte pode atenuar questões como a violência, a discriminação, o tráfico e o abuso de crianças e jovens no esporte e através dele, e; impacto ambiental negativo. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> S4.8.1.1 Estabelecer, implementar e manter atividades que utilizem o poder único do esporte para gerar mudanças sociais positivas, incluindo, mas não se limitando a atividades que envolvam crianças desfavorecidas no esporte educativo com vista a ajudá-las a adquirir competências para a vida e/ou a abordar questões sociais, como o crime, a droga, a violência, a integração ou a igualdade entre homens e mulheres. 	<p>A organização esportiva estabelecerá:</p> <ul style="list-style-type: none"> G4.8.1.1 Programas e medirá o seu sucesso ao encorajar atletas, treinadores e árbitros a tornarem-se modelos sociais de fair play e esportivismo, dentro e fora do campo de jogo. Isto pode incluir, mas não se limita a oferecer plataformas para reconhecer a sua liderança em termos de integridade, como a criação de prêmios e distinções prestigiantes de fair play. G4.8.1.2 Um programa para apoiar a construção de argumentos socioeconômicos para aumentar o apoio governamental ao esporte e partilhar com os decisores políticos relevantes, incluindo, mas não se limitando a, documentar a contribuição positiva do esporte em áreas como a saúde, a inclusão, a igualdade de gênero, o turismo/crescimento econômico e o desenvolvimento de competências para a vida.

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

4.9 A Organização esportiva promove um comportamento ético de todos os seus membros e níveis da organização.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva aplicará e manterá:</p> <ul style="list-style-type: none"> B4.9.1 Um código de conduta para diretores, atletas, pessoal técnico e administrativo e voluntários. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> S4.9.1.1 Realizar formação sobre a sua política de código de conduta para diretores, atletas, pessoal e voluntários e avaliar a sua compreensão. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> G4.9.1.1 Avaliar o desempenho do pessoal e assegurar um sistema equilibrado de recompensas com base no desempenho e no comportamento ético demonstrados. G4.9.1.2 Adotar uma abordagem de tolerância zero em relação a comportamentos não éticos por parte de diretores, atletas, funcionários e voluntários. G4.9.1.3 Estabelecer um mecanismo de intercâmbio regular de boas práticas de gestão ética com outras organizações esportivas.
<ul style="list-style-type: none"> B4.9.2 Mecanismo de medição para recompensar o comportamento ético dos empregados e voluntários. 		

4.10 A Organização esportiva reconhece a importância da integridade financeira e da integridade das apostas esportivas no esporte.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B4.10.1 Demonstrar apoio e compromisso explícitos e visíveis para com a integridade financeira e a integridade das apostas esportivas na sua organização. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> S4.10.1.1 disponibilizar publicamente uma declaração do seu apoio explícito e visível, e do seu empenho em integrar a integridade financeira e a integridade das apostas esportivas na sua organização. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> G4.10.1.1 divulgar publicamente exemplos da importância da integridade financeira e da integridade das apostas esportivas no setor.

4.11 A Organização esportiva aplica todas as leis e regulamentos locais e nacionais, incluindo leis anticorrupção e cláusulas relevantes em contratos com patrocinadores e outros; e com os Standards internacionais de direitos humanos.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B4.11.1 Assegurar o cumprimento das leis e regulamentos relevantes do país onde a organização está sediada 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> S4.11.1.1 Disponibilizar publicamente todas as decisões dos órgãos disciplinares e sanções relacionada, bem como os processos pendentes, se aplicável. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> G.4.11.1.1 Disponibilizar publicamente informação sobre quaisquer litígios ou outros assuntos legais existentes, no momento, envolvendo a organização,

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

		sempre que não estejam sujeitos a sigilo profissional/judicial.
<ul style="list-style-type: none"> B4.11.2 Assegurar o cumprimento dos Standards internacionais em termos de direitos humanos. 		
<ul style="list-style-type: none"> B4.11.3 Assegurar que os membros do Conselho de Administração, funcionários, voluntários, atletas e outras partes interessadas relevantes conheçam as políticas e processos da organização. 		

4.12 A organização esportiva dispõe de um programa eficaz de gestão dos riscos de cibersegurança para garantir a proteção da privacidade dos dados e a segurança dos seus sistemas de informação e operacionais.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B4.12.1 Estabelecer um programa para assegurar que os membros do Conselho de Administração, o pessoal e outras partes interessadas relevantes conhecem e compreendem as políticas de privacidade de dados, bem como de processos de segurança de TI. 	<p>A organização esportiva estabelecerá, implementará e manterá:</p> <ul style="list-style-type: none"> S4.12.1.1 Um procedimento de avaliação anual dos riscos para a privacidade dos dados e a segurança informática. S4.12.1.2 Um mecanismo eficaz de privacidade dos dados e de segurança informática para garantir a segurança e 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> G 4.12.1.1 Efetuar anualmente uma auditoria independente à segurança dos dados e à vulnerabilidade dos sistemas de informação, a fim de garantir que todos os sistemas são seguros e protegidos.

	a integridade de todos os sistemas internos.	
<ul style="list-style-type: none"> B4.12.2 Realizar e documentar a formação do pessoal em políticas e processos de segurança de TI, tornando essas políticas e processos prontamente disponíveis. 		
<ul style="list-style-type: none"> B4.12.3 Comunicar alterações à política, se e quando necessário. 		

4.13 A Organização esportiva apoia atividades que visem a erradicação e a influência de práticas, redes e organizações criminosas.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B4.13.1 Estabelecer e manter uma política para cooperar proativamente e coordenar atividades com entidades relevantes a todos os níveis apropriados e departamentos do governo, para trabalhar com vista à erradicação e influência de práticas, redes e organizações criminosas. 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> S4.13.1.1 Implementar e manter um procedimento para a coordenação com os departamentos governamentais e a investigação de ameaças. S4.13.1.2 Aplicar um programa de formação sobre a importância do impacto negativo da criminalidade organizada na integridade esportiva. 	<p>A organização esportiva deve:</p>

<ul style="list-style-type: none"> B4.13.2 Estabelecer e manter uma política para a investigação de ameaças de atividades criminosas à integridade esportiva. 	<ul style="list-style-type: none"> S4.13.2.1 Assegurar que a organização dispõe de conhecimentos especializados em matéria de aplicação da lei e de regulamentação. 	<ul style="list-style-type: none"> G4.13.2.1 Nomear um perito em matéria de aplicação da lei e regulamentação para avaliar as ameaças e mitigar os riscos de infiltração criminosa na organização e gerir um programa de formação para os membros da organização.
<ul style="list-style-type: none"> B4.13.3 Cooperar com as autoridades públicas competentes em matéria de integridade, sempre que solicitado. Cooperar com as autoridades públicas competentes em matéria de integridade, sempre que solicitado. 		<ul style="list-style-type: none"> G4.13.3.1 Incentivar os governos, as organizações internacionais e as organizações esportivas a estarem atentas ao crime organizado no esporte.

5 REPRESENTAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS

5.1 As atividades da organização esportiva apoiam o envolvimento proativo e a consulta das principais partes interessadas e dos principais grupos de partes interessadas que possam apoiar os seus processos de tomada de decisão.

BRONZE	PRATA	OURO
<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> B5.1.1 Estabelecer e manter uma política eficaz para a revisão e avaliação das expectativas e preocupações das principais partes interessadas ou grupos de partes interessadas, no mínimo uma vez por ano. Isto pode incluir, no mínimo, 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> S5.1.1.1 Implementar e manter um procedimento para que os adeptos e os atletas possam dar o seu feedback, e 	<p>A organização esportiva deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> G5.1.1.1 Incluir a representação das principais partes interessadas ou grupos de partes interessadas nas suas estruturas de tomada de decisões.

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

<p>mas não se limitando às expectativas e preocupações dos membros, ligas, clubes, atletas e adeptos (através do envolvimento dos seus órgãos representativos), patrocinadores, entidades governamentais e outros que estão sujeitos a envolvimento ou têm interesse na organização.</p>	<p>contribuir para os processos de tomada de decisão da organização.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • B5.1 .2 Implementar e manter processos eficazes de consulta das partes interessadas que incorporem a representação das partes interessadas nas suas estruturas e processos de tomada de decisões, e definir as principais partes interessadas ou grupos de partes interessadas. Isto pode incluir, mas não se limita a, representação de ligas, clubes, atletas e outras partes interessadas importantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • S5.1.2.1 Implementar e manter um diálogo e uma consulta sobre a formulação e a realização da visão e da missão da organização com as principais partes interessadas ou grupos de partes interessadas. Isto pode incluir, mas não se limita a, organizar regularmente workshops com as partes interessadas e convidar as principais partes interessadas para assembleias gerais. 	<ul style="list-style-type: none"> • G5.1.2.1 Cooperar e coordenar atividades com outras organizações esportivas relevantes e organizações relacionadas com o esporte, com o objetivo de trocar boas práticas e abordar os processos de boa governança.
<ul style="list-style-type: none"> • B5.1.3 Ter em conta os pontos de vista das principais partes interessadas ou grupos de partes interessadas nos seus processos de tomada de decisão. 	<ul style="list-style-type: none"> • S5.1.3.1 Utilizar a experiência/conhecimento das principais partes interessadas ou grupos de partes interessadas para apoiar o desenvolvimento e a implementação da estratégia da organização. 	<ul style="list-style-type: none"> • G5.1.3.1 Implementar e manter um sistema para apoiar as organizações-membro no estabelecimento de processos eficazes de boa governança. • G5.1.3.2 Quando aplicável, formar alianças estratégicas para apoiar a implementação bem-sucedida da estratégia da organização com os principais grupos de partes interessadas.

ANEXO 1 – ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

As estruturas descritas no Anexo 1 foram consultadas durante o processo de avaliação comparativa e de desenvolvimento da norma de boa governança.

ESTRUTURAS NACIONAIS DE GOVERNANÇA DO ESPORTE:

- Comissão Australiana do Esporte: Princípios obrigatórios de governança esportiva
- Esporte Canadá: Princípios de governança
- Comitê Olímpico e Confederação do Esporte dos Países Baixos: Requisitos mínimos de governança
- Sport & Recreation Alliance (Reino Unido): Código voluntário de boa governança
- 2004 UK Sport Good Governance: a guide for national governing bodies of sport (Boa governança no esporte no Reino Unido: um guia para os organismos nacionais de gestão do esporte)
- Orientações preliminares de 2005 do USOC para a governança dos NGB
- 2016 UK Sport: Uma Carta para a Governança Esportiva no Reino Unido

ESTRUTURAS REGIONAIS DE GOVERNANÇA DO ESPORTE:

- Guidelines for Good Governance in Grassroots Sport (projeto financiado pela UE, liderado pela International Sport and Culture Association em colaboração com a Transparency International)

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

- Better Boards, Stronger Sport (projeto financiado pela UE, liderado pela Sport & Recreation Alliance (Reino Unido) em colaboração com organizações esportivas nacionais de cúpula em cinco países diferentes)
- Grupo de Peritos da UE sobre a Boa Governança no Esporte: Princípios para a boa governança do esporte na UE
- Conselho da Europa: Diretrizes de boa governança e ética no esporte
- Conclusões do Conselho de 2016 sobre o reforço da integridade, da transparência e da boa governança nos grandes eventos esportivos

ESTRUTURAS INTERNACIONAIS DE GOVERNANÇA DO ESPORTE:

- Comitê Olímpico Internacional: Princípios universais básicos de boa governança do movimento olímpico e esportivo
- PriceWaterhouseCoopers: Uma análise independente da governança do Conselho Internacional de Críquete
- Transparência Internacional: Mãos Seguras: Construindo Integridade e Transparência na FIFA
- 2016 Princípios e indicadores de governança da ASOIF para as Federações Internacionais

OUTRAS ESTRUTURAS DE BOA GOVERNANÇA:

- OCDE, UNODC e Banco Mundial: Manual de Anticorrupção, Ética e Conformidade para Empresas
- Pacto Global das Nações Unidas: Medidas de Integridade
- UNODC: Um Programa de Ética e Conformidade Anticorrupção para Empresas
- Transparência Internacional: Princípios empresariais para combater o suborno

All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.



JUNTE-SE AO NOSSO MOVIMENTO GLOBAL

Convidamo-lo a ouvir este apelo à ação e a colaborar conosco para ajudar a lançar as bases de um nível mais profundo de integridade, transparência e boa governação em todo o esporte.

Para se tornar um membro ou parceiro oficial da SIGA, contacte a SIGA através de info@sigasport.com.

[Clique aqui para FAQs.](#)

**JUNTE-SE AO NOSSO MOVIMENTO GLOBAL
SEJA O CAMPEÃO DA INTEGRIDADE ESPORTIVA!**



All rights reserved. Unless otherwise specified, or required in the context of its implementation, no part of this publication may be reproduced or utilized otherwise in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, or posting on the internet or an intranet, without prior written permission. Permission can be requested from SIGA at the address below.

 SIGA-SPORT.COM    SIGALLIANCE  INFO@SIGA-SPORT.COM

LEADING THE WAY FOR SPORT INTEGRITY WORLDWIDE