

Vadlīnijas

LABA PĀRVALDĪBA SPORTĀ

REKOMENDĀCIJAS
SPORTA NOZARES
ORGANIZĀCIJĀM



Dokuments
izstrādāts pētniecības
un attīstības granta
“Eiropas sporta tiesiskā
regulējuma veidošana:
sporta pārvaldības un *Lex
Sportiva* mijiedarbība”
ietvaros

SATURS

Darba grupas izveides pamatojums	3
Normatīvais pamatojums labai pārvaldībai sportā.....	4
Anketēšana “laba pārvaldība sporta organizācijā”	6
Rekomendācijas.....	8
Ieguvumi no labas pārvaldības rekomendāciju ieviešanas sportā	11
Informācijas avotu saraksts	12
Pielikumi	
1. pielikums	13
2. pielikums	14
3. pielikums	15

DARBA GRUPAS IZVEIDES PAMATOJUMS

Vadlīnijas “Laba pārvaldība sportā: rekomendācijas sporta nozares organizācijām” ir izstrādātas pētniecības un attīstības granta RSU/LSPA-PA-2024/1-0005 “Eiropas sporta tiesiskā regulējuma veidošana: sporta pārvaldības un *Lex Sportiva* mijiedarbība” ietvaros.

Granta mērķis – izpētīt un noskaidrot Eiropas sporta pārvaldības un *Lex Sportiva* dinamisko mijiedarbību, lai saprastu, kā to konverģence veido Eiropas sporta visaptverošo sistēmu.

Pētījuma mērķis – veicot padziļinātu analīzi, noteikt galvenos principus, problēmas un kopsadarbības iespējas, sniegt ieskatu Eiropas sporta tiesiskās vides optimizācijas procesā, kā arī izstrādāt metodiku Eiropas valstu sporta regulējuma novērtēšanai kopējā Eiropas sporta pārvaldības un *Lex Sportiva* kontekstā, izvērtējot Latvijas gadījumu.

Pētniecības un attīstības granta “Eiropas sporta tiesiskā regulējuma veidošana: sporta pārvaldības un *Lex Sportiva* mijiedarbība” ietvaros realizēti vairāki uzdevumi:

1. Analizēti zinātniskie pētījumi un literatūra par Eiropas sporta pārvaldību un *Lex Sportiva*, kā arī citu Eiropas valstu sporta tiesiskie regulējumu labas pārvaldības kontekstā.
2. Izstrādāta metodika faktoru definēšanai Eiropas valsts likumdošanas izvērtēšanai Eiropas sporta pārvaldības un *Lex Sportiva* kontekstā labai sporta pārvaldībai.
3. Veikta Latvijas sporta tiesiskā regulējuma detalizēta juridiskā analīze, nosakot tās samērojamību ar Eiropas sporta pārvaldību un *Lex Sportiva*, nosakot saskaņas, konfliktu un iespējamo uzlabojumu jomas.
4. Noskaidroti nacionāla un starptautiska līmeņa sporta politikas veidotāju, nevalstisko sporta organizāciju vadītāju un tiesību ekspertu viedokļi par Eiropas sporta pārvaldības un *Lex Sportiva* saistību labas sporta pārvaldības kontekstā.

Pētniecības process ir rezultējies zinātniskajās publikācijās:

1. Kameņeckā-Usova, M., Žīdens, J., Luika, S., Donāne, L., Agapova, O., Stecenko, I. and Griķis, R. (2024). *Latvian sports regulation in transition: Navigating historical evolution and contemporary development trends*. European Journal of Sustainable Development, 13(4), pp. 437–457. (WoS)
2. Kameņeckā-Usova, M., Korde, Ž., Žīdens, J., Luika, S., Agapova, O., Paļkova, K. and Mārtinsone, K. (2025). *Research patterns in sports law and sports governance: A Scopus bibliometric study*. Frontiers in Sports and Active Living, 7, 15 pp. (Wos, Scopus Q1)
3. Kameņeckā-Usova, M., Tkalych, M. and Greine, E. (2026). *Legal challenges in Eastern European football: Lex sportiva and its regional specificities*. Access to Justice in Eastern Europe, 9(1), pp. 439–464. (Scopus Q2)

Pētniecības un attīstības granta “Eiropas sporta tiesiskā regulējuma veidošana: sporta pārvaldības un *Lex Sportiva* mijiedarbība” darba grupa:

1. Prof. Jānis Žīdens (RSU LSPA) – vadītājs
2. Asoc. prof. Marina Kameņeckā-Usova (RSU) – vadošā pētniece
3. Asoc. prof. Signe Luika (RSU LSPA) – vadošā pētniece
4. Asoc. prof. Olena Agapova (RSU) – vadošā pētniece
5. Ilona Lejniece (RSU) – viespētniece
6. Žanete Korde (RSU) – viespētniece
7. Laine Donāne (RSU) – laborante / zinātniskā asistenta p. i. / doktorante
8. Ieva Stecenko (RSU) – doktorante
9. Kristīne Dzene-Lekse (RSU) – zinātniskā asistenta p.i.
10. Elīna Greine (RSU) – laborante / studējošā
11. Ričards Griķis (RSU) – laborants / studējošais
12. Artūrs Griķis (RSU) – laborants / studējošais

Vadlīnijas “Laba pārvaldība sportā: rekomendācijas sporta nozares organizācijām” ir loģisks pētniecības granta nodevums Latvijas sporta sabiedrībai.

NORMATĪVAIS PAMATOJUMS LABAI PĀRVALDĪBAI SPORTĀ

Sporta nozares laba pārvaldība ir Eiropas Savienības politikas darba kārtībā jau kopš 2011. gada, kad apstiprināts Eiropas Savienības sporta darba plāns 2011.–2014. gadam, kurā tika paredzēts izveidot ekspertu darba grupu labas pārvaldības sportā principu definēšanai. Ekspertu darba grupa izstrādāja gan definīciju terminam “laba pārvaldība sportā”, gan labas pārvaldības principus.

Laba pārvaldība sportā ir sistēma un kultūra, kuras ietvaros kāda sporta struktūra nosaka politiku, īsteno savus stratēģiskos mērķus, sadarbojas ar ieinteresētajām personām, uzrauga sniegumu, izvērtē un novērš riskus un par savām aktivitātēm un sasniegumiem, t. sk. efektīvu, ilgtspējīgu un samērīgu sporta politikas un regulējuma ieviešanu, atskaitās saviem pilnvarotājiem.

Labas pārvaldības principi sporta organizācijās:

1. Skaidrs mērķis un uzdevumi.
2. Ētikas kodekss.
3. Iesaistīto pušu noteikšana un to lomas.
4. Demokrātija un minimāli standarti.
5. Delegēšana un komitejas (padomes).
6. Vadība.
7. Juridiskās un disciplinārās procedūras.
8. Iekļaušana un jauniešu līdzdalība.
9. Statūti, noteikumi un nolikumi.
10. Atbildība un caurspīdīgums. (*Expert group “Good governance” deliverable 2, Principles of good governance in sport” september 2013*)

Apzinoties, ka tieši dalībvalstu valdībām ir jāveicina, jāatbalsta un jāuzrauga labas pārvaldības ieviešana sportā, jo īpaši, lai stiprinātu cīņu pret korupciju sportā, Eiropas komisija ir izstrādājusi rekomendācijas dalībvalstu valdībām:

1. Nodrošināt, ka valsts tiesību aktos iekļauta atļauja uzsākt efektīvu izmeklēšanu, kriminālvajāšanu, savstarpējas juridiskas palīdzības sniegšanu, kā arī atrunāta policijas un tiesu iestāžu sadarbība korupcijas nodarījuma gadījumos sportā.
2. Piemērot nulles tolerances politiku attiecībā uz korupciju sportā.
3. Nodrošināt, ka kompetentās iestādes izmanto attiecīgos noziedzīgi iegūtu līdzekļu legalizācijas un korupcijas novēršanas noteikumus un mehānismus, lai novērstu un reaģētu uz korupcijas gadījumiem sporta jomā.
4. Tieši vai netieši uzraudzīt savas valsts sporta kustības progresu labas pārvaldības principu īstenošanā.
5. Apsvērt iespēju ieviest atbilstību labas pārvaldības principiem kā kritēriju valsts dotāciju piešķiršanai sporta organizācijām un sporta pasākumiem.
6. Mudināt savas nacionālās sporta kustības vadītājus ievērot un aktīvi veicināt starptautisko sporta organizāciju labas pārvaldības principus.
7. Mudināt vietējās sporta organizācijas:
 - piemērot demokrātijas principus lēmumu pieņemšanā un darbībās, kā arī vēl vairāk stiprināt savu caurspīdīgumu, iekļautību un demokrātiskus darbības veidus, kā arī atbildību;
 - izstrādāt savos noteikumos un īstenot savās darbībās atbilstošus labas pārvaldības pasākumus;
 - veicināt labas pārvaldības kultūru, izmantojot izglītojošas iniciatīvas;
 - panākt savu dažādo biedru līdzsvarotu pārstāvību, tostarp dzimumu līdztiesībā un lēmumu pieņemšanas procesos;
 - nepieciešamības gadījumā sadarboties ar neatkarīgajiem ekspertiem labas pārvaldības principu pārskatīšanai sporta organizācijā;
 - publicēt jebkādus labas pārvaldības pašnovērtējuma rezultātus;
 - nepieciešamības gadījumā izstrādāt ārējās novērtēšanas un revīzijas politikas;
 - dalīties informācijā par korupcijas gadījumiem ar tiesībsargājošajām iestādēm.

8. Veicināt sadarbību ar visām galvenajām ieinteresētajām pusēm, lai risinātu jebkāda veida korupcijas jautājumus sportā.
9. Novērst interešu konfliktus kā valsts, tā privātās struktūrās, kuras ir atbildīgas gan par augstiem sasniegumiem sportā, gan par sporta integritāti, jo īpaši attiecībā uz cīņu pret dopingu un sporta sacensību manipulācijām.
10. Nodrošināt, lai trauksmes cēlēji saņemtu efektīvu aizsardzību un, jo īpaši, lai uz viņiem attiektos valsts aizsardzības sistēmas, kā noteikts lēmumā CM/ REC(2014)7, neatkarīgi no viņu līgumattiecībām ar organizāciju. (*Promotion of Good Governance in Sport, Recommendation CM/ REC (2018) 12 adopted by the Committee of Ministers of the Council of Europe on 12 December 2018 and explanatory memorandum*).

Latvijā Sporta likumā jau kopš 2002. gada labas pārvaldības princips ir minēts kā viens no četriem pamatprincipiem. Labas pārvaldības princips paredz, ka sporta organizatoriskajā un pārvaldības darbā ir demokrātiskas pārvaldes struktūras, skaidri mērķi, taisnīgas procedūras, atklātība, sadarbība ar ieinteresētajām personām, efektīvs un ilgtspējīgs regulējums, kā arī skaidri pārraudzības un atbildības līmeņi. (*Sporta likums, pieņemts 24.10.2002.*) Labas pārvaldības princips, ar identisku definējumu, tiek minēts kā sporta politikas pamatprincips arī Sporta politikas pamatnostādņēs 2022.–2027. gadam. (*Par Sporta politikas pamatnostādņēm 2022.–2027. gadam, Ministru kabineta rīkojums Nr. 397, 31.05.2022.*)

ANKETĒŠANA “LABA PĀRVALDĪBA SPORTA ORGANIZĀCIJĀ”

Anketēšanas pamatojums

Anketēšana veikta pētniecības projekta “Eiropas sporta tiesiskā regulējuma veidošana: sporta pārvaldības un *Lex Sportiva* mijiedarbība” ietvaros, kura mērķis ir analizēt Eiropas sporta pārvaldības un *Lex Sportiva* savstarpējo mijiedarbību un izvērtēt tās ietekmi uz nacionālajiem sporta tiesiskajiem regulējumiem, īpaši labas pārvaldības kontekstā.

Viens no projekta uzdevumiem ir identificēt galvenos izaicinājumus un attīstības iespējas, kas izriet no Eiropas sporta pārvaldības principu un *Lex Sportiva* piemērošanas, kā arī izstrādāt vadlīnijas un / vai sporta politikas rekomendācijas nacionālā sporta regulējuma pilnveidei.

Lai papildinātu juridisko un salīdzinošo analīzi ar empīriskiem datiem, projekta ietvaros tika veikta aptauja, kuras mērķis bija iegūt ieskatu sporta organizāciju praksē attiecībā uz labas pārvaldības principu ieviešanu.

Anketa tika nosūtīta vairāk nekā 100 sporta organizācijām un ar sportu saistītām institūcijām un tika saņemtas atbildes no 16 respondentiem. Anketēšanā piedalījās galvenokārt starptautiskās sporta organizācijas (7), nacionālās sporta federācijas vai sporta nevalstiskās organizācijas (5), kā arī sporta privātā sektora pārstāvji (4).

Salīdzinoši zemais atbilžu īpatsvars var būt skaidrojams ar vairākiem faktoriem. Pirmkārt, sporta organizācijas bieži darbojas ar ierobežotiem administratīvajiem resursiem, kas var ietekmēt to spēju piedalīties pētnieciskajās aktivitātēs. Otrkārt, pārvaldības jautājumi, īpaši saistībā ar iekšējiem procesiem un organizācijas darbības novērtējumu, var tikt uztverti kā sensitīvi, kas var mazināt organizāciju vēlmi sniegt informāciju. Treškārt, starptautiskās aptaujas gadījumā atsaucību var ietekmēt arī organizāciju noslogotība un prioritāšu atšķirības.

Lai gan respondentu skaits ir ierobežots, iegūtie rezultāti sniedz vērtīgu kvalitatīvu ieskatu sporta organizāciju pārvaldības praksē un ļauj identificēt būtiskākās tendences un izaicinājumus labas pārvaldības principu ieviešanā. Šāds empīrisks materiāls ir īpaši nozīmīgs pētījumos, kuru mērķis ir identificēt problēmjautājumus un attīstības virzienus, kas var kalpot par pamatu turpmākai analīzei un sporta politikas rekomendāciju izstrādei.

Anketēšanas rezultāti

Anketēšanas rezultāti liecina, ka lielākā daļa organizāciju jau izmanto stratēģiskās plānošanas instrumentus. 88% respondentu norādīja, ka viņu organizācijā ir izstrādāts stratēģiskās attīstības plāns. Visbiežāk šāds plāns ietver organizācijas misiju un vīziju, definētu organizācijas lomu, stratēģiskos mērķus noteiktam periodam, kā arī operatīvos uzdevumus un atbildīgās personas. Vienlaikus ievērojami retāk tiek izmantoti uzraudzības un novērtēšanas mehānismi, kā arī konkrēts finansējums stratēģijas īstenošanai.

Respondenti kopumā augstu novērtēja labas pārvaldības principu nozīmi sporta organizāciju darbībā. Par īpaši būtiskiem atzīti tādi principi kā caurspīdīgums (vidējais novērtējums 4,19 no 5), atbildība (4,13), integritāte un ētiska rīcība (4,13). Salīdzinoši nedaudz zemāks, taču joprojām augsts novērtējums piešķirts ieinteresēto pušu iesaistei (3,94), demokrātijai un līdzdalībai (3,88), kā arī efektivitātei un lietderībai (3,81).

Lielākajai daļai aptaujāto organizāciju ir izstrādāts formāls ētikas kodekss (69%). Visbiežāk tas attiecas uz darbiniekiem un organizācijas biedriem vai brīvprātīgajiem, un tajā iekļautas tādas pamatvērtības kā godīgums, taisnīgums un caurspīdīgums.

Attiecībā uz ieinteresēto pušu iesaisti 81% respondentu norādīja, ka viņu organizācijā ieinteresētās puses (piemēram, sportisti, klubi, sponsori vai partneri) ir formāli identificētas. Visbiežāk tās uzskaitītas organizācijas iekšējos dokumentos, savukārt aptuveni puse organizāciju nodrošina arī to pārstāvību pārvaldības struktūrās vai skaidri definē to lomu un pienākumus.

Anketēšanas rezultāti liecina, ka lielākajā daļā organizāciju pastāv arī pamata pārvaldības mehānismi, piemēram, skaidra organizācijas struktūra (75%), definētas tiesības un pienākumi dažādos organizācijas līmeņos (69%), kā arī caurspīdīgas lēmumu pieņemšanas procedūras (63%). Vienlaikus retāk tiek izmantoti darbības rezultātu novērtēšanas indikatori (25%), kā arī iniciatīvas dzimumu līdzsvara nodrošināšanai (44%) un jauniešu vai mazāk pārstāvēto grupu iesaistei (25%).

Respondenti kopumā pozitīvi novērtēja savu organizāciju pārvaldības efektivitāti tādās jomās kā atbildības nodrošināšana un kontroles mehānismi (vidējais novērtējums 4,0), lēmumu pieņemšanas caurspīdīgums (3,94), kā arī varas un atbildības sadalījums organizācijā (3,75).

Tomēr aptauja atklāja arī vairākus izaicinājumus labas pārvaldības ieviešanā. Būtiskākie šķēršļi ir ierobežoti resursi vai institucionālā kapacitāte, kā arī kultūras un kontekstuālie faktori, kas var ietekmēt pārvaldības principu ieviešanu. Tāpat daļa respondentu norādīja uz nepietiekamu ieinteresēto pušu iesaisti pārvaldības procesos.

Kopumā aptaujas rezultāti liecina, ka sporta organizācijas arvien vairāk apzinās labas pārvaldības nozīmi un lielākā daļa respondentu piekrīt, ka sporta organizācijām jāievēro Eiropas sporta pārvaldības principi un *Lex Sportiva*. Vienlaikus pastāv nepieciešamība turpināt pilnveidot pārvaldības mehānismus, īpaši attiecībā uz caurspīdīgumu, neatkarīgu uzraudzību, ieinteresēto pušu iesaisti un stratēģiskās plānošanas īstenošanas uzraudzību.

REKOMENDĀCIJAS

Ņemot vērā gan starptautiskos normatīvos dokumentus, gan Latvijas normatīvo regulējumu, kā arī pētījuma laikā izpētīto starptautisko literatūru, veikto starptautisko un Latvijas sporta organizāciju anketēšanu, ir izstrādātas labas pārvaldības rekomendācijas sportā:

1. Valsts iestādēm – Izglītības un zinātnes ministrijai un citām valsts iestādēm, kuras ir galvenās sporta politikas veidotājas valstī.
2. Pašvaldībām – atbildīgām par sportu savā teritorijā.
3. Nevalstiskajām organizācijām – biedrībām un nodibinājumiem, sporta gadījumā – sporta federācijām, sporta klubiem.
4. Privātajam sektoram – komersantiem, kuri sportu izmanto peļņas gūšanai, piemēram, fitnesa klubi.

Lai veicinātu šo rekomendāciju praktisku ieviešanu sporta organizācijās, dokumenta pielikumos ir iekļauti praktiski rīki un piemēri. Pielikumos ietverti ieteikumi par informācijas publiskošanu sporta organizācijās, ziņošanas un trauksmes celšanas mehānismiem, kā arī neatkarīgu uzraudzības institūciju izveidi sporta organizācijās.

1. Valsts iestādēm

- Izstrādāt un realizēt sporta attīstības dokumentu, kas paredz sporta nozares misiju, vīziju, ilgtermiņa mērķus, atbildīgās organizācijas un institūcijas, finansējumu, kā arī uzraudzības mehānismu. Sporta attīstības dokumenta izstrādes laikā veikt diskusiju ar iespējami plašu sporta sabiedrības loku, nodrošinot sporta attīstības dokumenta atbilstību sporta nozares vajadzībām.
- Izstrādāt un realizēt tādu likumdošanu, kas nodrošina godīgumu, drošību, caurspīdīgumu un sporta ilgtspēju.
- Izstrādāt un nodrošināt taisnīgu, caurspīdīgu un ilgtspējīgu sporta finansēšanas modeli, kas veicinātu bērnu un jauniešu sporta, tautas sporta, augstu sasniegumu sporta un pielāgotā sporta attīstību.
- Izveidot un uzraudzīt sporta nozares kvalitatīvu cilvēkresursu sagatavošanas sistēmu, kas nodrošinātu kvalitatīvu izglītību, konkurētspējīgu atalgojumu un cilvēkresursu ataudzi.
- Nodrošināt, lai sporta būves būtu pieejamas, drošas, kvalitatīvas un ilgtspējīgas.
- Atbalstīt sporta organizācijas, to iniciatīvas pētniecībā, starptautiskā sadarbībā vai dalībā starptautiskās sacensībās, un starptautisku sacensību rīkošanu Latvijā.
- Ikdienas darbu realizēt uz sadarbību vērstu, veidojot dialogu ar visām iesaistītajām pusēm – pašvaldībām, nevalstiskajām organizācijām un privāto sektoru.
- Nodrošināt informācijas pieejamību un uz sadarbību vērstu atvērtu komunikāciju.
- Pārstāvēt valsti starptautiski, parādot Latviju kā rīcībspējīgu valsti, kas uzņemas profesionāli un kvalitatīvi realizēt dažādas sporta iniciatīvas, kā arī aktīvi un prasmīgi iesaistās dažādos sporta notikumos.
- Nodrošināt uz statistikas datiem pamatotu sporta politikas realizācijas novērtējumu.

2. Pašvaldībām

- Izstrādāt un realizēt sporta attīstības dokumentu noteiktā pašvaldībā. Paredzēt, ka dokumentā iekļauta informācija par sporta misiju, vīziju, ilgtermiņa mērķiem, atbildīgām organizācijām un institūcijām, finansējumu, kā arī uzraudzības mehānismu. Sporta attīstības dokumenta izstrādē nodrošināt diskusiju ar iespējami plašu sporta sabiedrības loku – pašvaldības sporta klubiem, federācijām, iedzīvotājiem, sportistiem, nodrošinot sporta attīstības dokumenta atbilstību iedzīvotāju vajadzībām.
- Izstrādāt un nodrošināt mehānismus, kā ikviens noteiktās pašvaldības iedzīvotājs var saņemt jebkāda veida atbalstu dažādu sporta darbību veikšanai, piemēram, sporta aktivitātēm, sacensību organizēšanai, dalībai sacensībās.
- Būvēt un uzturēt sporta būves un sporta infrastruktūras objektus, nodrošinot vienlīdzīgu to pieejamību ikvienam interesentam.
- Rast iespēju nodrošināt Sporta likumā definētās darbības.

- Sadarboties ar partneriem pašvaldības un valsts līmenī, veicināt dialogu. Būt atvērtiem ikviena iedzīvotāja iniciatīvai un rast veidus, kā to atbalstīt.
- Veidot atbilstošus apstākļus sporta speciālistu profesionālās karjeras realizēšanai konkrētajā pašvaldībā.
- Veicināt iedzīvotāju fizisko aktivitāti.
- Nodrošināt vispusīgas informācijas par sportošanas iespējām un sportiskajiem sasniegumiem pieejamību jebkuram interesentam.

3. Nevalstiskajām sporta organizācijām

- Izstrādāt un realizēt organizācijas stratēģiskās attīstības plānu, iekļaujot tajā misiju, vīziju, mērķus, uzdevumus, atbildīgās personas, finansējumu.
- Izstrādāt skaidrus organizācijas darbību reglamentējošos dokumentus – statūtus, sacensību nolikumus, iekšējos noteikumus un atjaunot tos atbilstoši situācijai.
- Izstrādāt skaidrus kritērijus vadības institūciju – prezidenta, valdes, padomes ievēlēšanai un darbībai. Lai nodrošinātu labu pārvaldību un efektīvu organizācijas darbības uzraudzību, sporta organizācijām ieteicams apsvērt arī neatkarīgu uzraudzības institūciju, piemēram, ētikas komisiju vai revīzijas komisiju izveidi.

Plašāki ieteikumi par šādu institūciju funkcijām un darbības principiem ir sniegti 1. pielikumā “Neatkarīgas uzraudzības institūcijas sporta organizācijās”.

- Nodrošināt labus apstākļus sportistiem, darbiniekiem, medicīniskajam personālam u. c.
- Sadarboties ar nepilngadīgo sportistu vecākiem.
- Regulāri sadarboties ar sponsoriem un atbalstītājiem.
- Izstrādāt ētikas kodeksu, kas būtu saistošs gan sporta organizācijas vadībai, gan treneriem, sportistiem, darbiniekiem, medicīniskajam personālam un arī brīvprātīgajiem – iekļaujot pamatvērtības un principus, uzvedības noteikumus, interešu konflikta regulējumu, diskriminācijas un aizskaršanas aizliegumu, pretrāpšanās un dopinga politiku, dāvanu un sponsorēšanas politiku, ziņošanas un izmeklēšanas kārtību, atbildību un sankcijas. Ētikas kodeksā ieteicams ietvert arī kārtību, kādā organizācijai tiek ziņots par iespējamiem pārkāpumiem un kā tiek nodrošināta trauksmes cēlēju aizsardzība. Ieteicamie ziņošanas mehānismi ir aprakstīti 2. pielikumā “Ziņošanas un trauksmes celšanas mehānismi sporta organizācijās”.
- Lai nodrošinātu ētikas kodeksa praktisku piemērošanu, sporta organizācijām ieteicams izveidot arī skaidrus iekšējos strīdu izskatīšanas mehānismus, kas nodrošina procesuālo taisnīgumu, institucionālo neatkarību un lēmumu pieņemšanas caurspīdīgumu.
- Jebkādās savās darbībās nereklamēt alkoholu, cigaretes, nodrošināt, lai sportisti nepiedalās sacensībās, kurās ir pārstāvji no Krievijas un Baltkrievijas u.tml., saskaņā ar valsts politikas vadlīnijām.
- Nodrošināt informācijas pieejamību par organizācijas darbību ikvienam interesentam – aktuāla mājaslapa, sociālie tīkli, sadarbība ar medijiem. Detalizētāks publiskojamās informācijas saraksts ir sniegts 3. pielikumā “Caurspīdīguma nodrošināšanas kontrolsaraksts sporta organizācijām”.
- Nodrošināt interešu konflikta neesamību.
- Veicināt brīvprātīgo darbu, iesaistot brīvprātīgos gan ikdienas darbā, gan pasākumu organizēšanā, radot labvēlīgu un motivējošu vidi brīvprātīgo darbam.
- Pārstāvēt organizāciju starptautiskās organizācijās.
- Nodrošināt darbinieku, sportistu, medicīniskā personāla un brīvprātīgo izglītības un profesionālās attīstības atbalstu.

4. Privātajam sektoram sportā

- Sadarboties ar valsts un pašvaldību institūcijām, sporta organizācijām un citām ieinteresētajām pusēm valsts sporta politikas veidošanā.
- Ievērot sporta nozares normatīvo regulējumu.
- Sadarboties ar vietējo pašvaldību, dažāda līmeņa sporta organizācijām.
- Popularizēt sportu, sekmējot iedzīvotāju vēlmi izmantot pakalpojumus.
- Nodrošināt profesionālus, kvalitatīvus un drošus sporta pakalpojumus.

- Nodrošināt skaidru cenu politiku, samaksas atbilstību pakalpojumam, drošus maksājumu veidus.
- Veidot ētisku un droši vidi – nodrošinot jebkādas diskriminācijas novēršanu, sūdzību un ziņošanas mehānismus, antidopinga pasākumus, interešu konflikta neiespējamību.

IEGUVUMI NO LABAS PĀRVALDĪBAS REKOMENDĀCIJU IEVIEŠANAS SPORTĀ

Gan valsts iestādes, gan pašvaldības, gan nevalstiskās sporta organizācijas, gan privātais sektors, gan sports kopumā iegūs no labas pārvaldības rekomendāciju sportā ieviešanas.

Valsts iestāžu ieguvumi

1. Efektīvāka politikas īstenošana – skaidri noteikumi un pārvaldības principi palīdz labāk realizēt sporta politiku un stratēģiju.
2. Racionālāka budžeta izlietošana – līdzekļi tiek piešķirti caurspīdīgi un pamatoti, samazinot izšķērdēšanu.
3. Mazāks korupcijas un interešu konflikta risks – noteiktas procedūras un kontroles mehānismi mazina negodprātīgu rīcību.
4. Labāka uzraudzība un kontrole – vieglāk sekot līdzi, kā tiek izmantots finansējums un sasniegti rezultāti.
5. Augstāka sabiedrības uzticība valsts pārvaldei – caurspīdīgums un atbildība veicina pozitīvu sabiedrības attieksmi.
6. Starptautiska reputācija – sakārtota sporta pārvaldība uzlabo valsts tēlu starptautiskā līmenī.
7. Datu un lēmumu kvalitātes uzlabošana – strukturēta informācija ļauj pieņemt pamatotākus lēmumus.
8. Ilgtspējīga sporta sistēmas attīstība – mazāk nelogisku lēmumu, vairāk ilgtermiņa plānošanas.

Pašvaldību ieguvumi

1. Efektīvāka publisko līdzekļu izmantošana – skaidri kritēriji finansējuma sadalei.
2. Lielāka sabiedrības uzticība – caurspīdīgi lēmumi sporta jomā.
3. Aktīvāka sabiedrība – vairāk iedzīvotāju iesaistās sportā.
4. Sociālie ieguvumi – uzlabojas veselība, samazinās sociālās problēmas.
5. Mazāki riski – caurspīdīga lēmumu pieņemšana, mazāk skandāli un neefektīvu darbību.

Nevalstisko sporta organizāciju ieguvumi

1. Efektīvāka pārvaldība – skaidrāki procesi, mazāk konfliktu un haosa.
2. Lielāka uzticamība – caurspīdīga darbība piesaista organizāciju biedrus, bērnu vecākus un sabiedrību kopumā.
3. Vieglāka finansējuma piesaiste – atbalstītāji un sponsori labprātāk atbalsta sakārtotas, caurspīdīgas organizācijas.
4. Ilgtspējīga attīstība – stratēģiska plānošana, nevis īstermiņa lēmumi.
5. Labāka reputācija – mazāks korupcijas vai negodprātības risks.

Privātā sektora ieguvumi

1. Drošāka investīciju vide – skaidri noteikumi un caurspīdīga finanšu pārvaldība samazina riskus un nenoteiktību.
2. Pozitīvs uzņēmuma tēls – sadarbība ar godīgi pārvaldītām sporta organizācijām uzlabo reputāciju un sabiedrības uzticību.
3. Labāka sadarbība ar partneriem – skaidri līgumi, noteikumi un atbildības sadalījums samazina konfliktus.
4. Ilgtermiņa sadarbības iespējas – stabilas un uzticamas organizācijas veicina noturīgas partnerattiecības.
5. Inovāciju un attīstības iespējas – strukturēta vide ļauj uzņēmumiem iesaistīties jaunos projektos (digitālie risinājumi, pasākumi u. c.).
6. Mazāks reputācijas risks – samazinās iespēja tikt iesaistītiem skandālos vai negodīgi rīkoties.

Labas pārvaldības rekomendāciju ieviešana sportā valsts iestādēs, pašvaldībās, nevalstiskajās organizācijās un privātajā sektorā **sekmēs sporta nozares attīstību, nodrošinot augstāku uzticamību un reputāciju, lielāku finansējumu, ilgtspējīgu attīstību un starptautisku konkurētspēju.**

INFORMĀCIJAS AVOTU SARAKSTS

1. Expert group “Good governance” deliverable 2, Principles of good governance in sport” september 2013.
2. Sporta likums, pieņemts Saeimā 24.10.2002.
3. Par Sporta politikas pamatnostādnēm 2022.–2027. gadam, Ministru kabineta rīkojums Nr. 397, 31.05.2022.
4. Promotion of Good Governance in Sport, Recommendation CM/ REC (2018) 12 adopted by the Committee of Ministers of the Council of Europe on 12 December 2018 and explanatory memorandum.
5. Sport Governance Benchmark And Guidelines Handbook / Ipacs. International Partnership Against Corruption In Sport. Edited By International Partnership Against Corruption In Sport – 2025
6. Ashley Thompson, Erik L. Lachance, Milena M. Parent & Russell Hoye (2023) A systematic review of governance principles in sport, *European Sport Management Quarterly*, 23:6, 1863–1888, DOI: 10.1080/16184742.2022.2077795
7. Marina Kamenecka-Usova, Zanete Korde, Janis Zidens, Signe Luika, Olena Agapova, Karina Palkova, Kristine Martinsone (2025) Research patterns in sports law and sports governance: a scopus bibliometric study. *Frontiers In Sports And Active Living, Sec. Sports Politics, Policy and Law*, DOI 10.3389/fspor.2025.1590858
8. Pedro José Mercado Jaén (2026) The architecture of sporting justice: mapping the judicial bodies of international sports federations. *The International Sports Law Journal*. DOI: 10.1007/s40318-026-00337-z

PIELIKUMI

1. pielikums

Neatkarīgas uzraudzības institūcijas sporta organizācijās

Lai nodrošinātu labas pārvaldības principu ievērošanu sporta organizācijās, būtiska nozīme ir neatkarīgām uzraudzības institūcijām. Tās palīdz nodrošināt objektīvu organizācijas darbības izvērtējumu, novērst interešu konfliktus un stiprināt uzticēšanos organizācijas pārvaldībai.

Sporta organizācijām ieteicams izveidot neatkarīgas institūcijas, kas uzrauga organizācijas darbības atbilstību ētikas principiem, finanšu pārvaldības standartiem un organizācijas iekšējiem noteikumiem.

Ētikas komisijas galvenais uzdevums ir veicināt godprātīgu un ētisku rīcību sporta organizācijā.

Ētikas komisijas funkcijas var ietvert:

- organizācijas ētikas kodeksa ievērošanas uzraudzību;
- konsultāciju sniegšanu ētikas jautājumos;
- iespējamo ētikas pārkāpumu izvērtēšanu;
- ieteikumu sniegšanu par disciplināriem pasākumiem pārkāpumu gadījumos.

Ieteicams, lai vismaz daļa ētikas komisijas locekļu būtu neatkarīgi no organizācijas vadības struktūrām.

Revīzijas vai audita komisija palīdz nodrošināt finanšu pārvaldības caurspīdīgumu un atbildību.

Tās funkcijas var ietvert:

- organizācijas finanšu pārvaldības uzraudzību;
- risku identificēšanu un izvērtēšanu;
- sadarbību ar neatkarīgiem auditoriem;
- ieteikumu sniegšanu finanšu kontroles un pārvaldības uzlabošanai.

Šādas institūcijas darbībai jābūt neatkarīgai no organizācijas izpildinstitūcijām, lai nodrošinātu objektīvu un uzticamu uzraudzību.

Neatkarīgu uzraudzības institūciju izveide stiprina sporta organizāciju pārvaldības kvalitāti, veicina atbildību un palīdz novērst iespējamus pārkāpumus vai interešu konfliktus.

2. pielikums

Trauksmes celšanas un ziņošanas mehānismi sporta organizācijās

Lai nodrošinātu godprātīgu un caurspīdīgu sporta organizāciju darbību, būtiska ir iespēja savlaicīgi ziņot par iespējamiem pārkāpumiem. Efektīvi ziņošanas mehānismi palīdz identificēt un novērst korupciju, interešu konfliktus, diskrimināciju, manipulācijas ar sporta sacensībām, kā arī citus ētikas vai normatīvo aktu pārkāpumus.

Sporta organizācijām ieteicams izveidot skaidru un pieejamu ziņošanas sistēmu, kas nodrošina drošu un konfidenciālu informācijas sniegšanu par iespējamiem pārkāpumiem.

Šādai sistēmai ieteicams ietvert vairākus elementus.

Konfidenciāls ziņošanas mehānisms:

- izveidoti droši kanāli ziņošanai par iespējamiem pārkāpumiem (piemēram, īpaša e-pasta adrese, digitāla platforma vai cita droša saziņas forma);
- iespēja ziņot anonīmi, ja to pieļauj normatīvais regulējums;
- skaidra informācija par to, kā un kam ziņojumi tiek iesniegti.

Trauksmes cēlēju aizsardzība:

- nodrošināta aizsardzība pret nelabvēlīgām sekām personām, kuras labticīgi ziņo par pārkāpumiem;
- konfidencialitātes nodrošināšana attiecībā uz ziņotāja identitāti;
- atbalsta mehānismi personām, kas ziņojušas par pārkāpumiem.

Pārkāpumu izmeklēšanas procedūra:

- noteikta skaidra procedūra ziņojumu izvērtēšanai;
- noteiktas atbildīgās personas vai institūcijas ziņojumu izskatīšanai;
- nodrošināta objektīva un neatkarīga iespējamā pārkāpuma izmeklēšana.

Disciplinārie pasākumi:

- skaidri definēti iespējamie disciplinārie pasākumi pārkāpumu gadījumos;
- nodrošināts taisnīgs process un tiesības uz aizstāvību;
- iespēja pārsūdzēt pieņemtos lēmumus atbilstoši organizācijas noteikumiem.

Ziņošanas mehānismu ieviešana veicina uzticēšanos sporta organizācijai, palīdz savlaicīgi identificēt riskus un stiprina sporta integritāti.

3. pielikums

Caurspīdīguma nodrošināšanas kontrolsaraksts

Caurspīdīgums ir viens no būtiskākajiem labas pārvaldības principiem sportā. Tas nodrošina sporta organizāciju darbības atklātību, veicina sabiedrības uzticēšanos un ļauj ieinteresētajām pusēm izprast organizācijas struktūru, lēmumu pieņemšanas procesus un finanšu pārvaldību.

Sporta organizācijām ieteicams nodrošināt, ka būtiskākā informācija par organizācijas darbību ir publiski pieejama, piemēram, organizācijas tīmekļa vietnē vai citos publiski pieejamos informācijas kanālos.

Lai nodrošinātu pietiekamu caurspīdīguma līmeni, sporta organizācijām ieteicams publiskot vismaz šādu informāciju:

Organizācijas pamatinformācija:

- organizācijas statūti, noteikumi un citi darbību reglamentējošie dokumenti;
- organizācijas struktūra, tostarp vadības institūcijas, komitejas un administratīvā struktūra;
- organizācijas misija, vīzija, vērtības un stratēģiskie mērķi;
- organizācijas biedru (fizisko un/vai juridisko) saraksts.

Vadības informācija:

- informācija par vadības institūciju locekļiem (piemēram, prezidents, valde, padome), tostarp biogrāfiska informācija;
- informācija par organizācijas komitejām (struktūrvienībām) un to funkcijām;
- vadības institūciju pieņemto nozīmīgāko lēmumu kopsavilkumi;
- sporta pasākumu, sacensību gada kalendārie plāni.

Darbības pārskati:

- organizācijas gada darbības pārskats, kurā ietverta informācija par galvenajām aktivitātēm un pasākumiem;
- informācija par organizācijas īstenotajām programmām un projektiem;
- plānoto mērķu sasniegšanas izvērtējums.

Finanšu informācija:

- gada finanšu pārskats;
- neatkarīga auditora pārskats, ja tāds tiek veikts;
- informācija par organizācijas finanšu līdzekļu izlietojuma pamatprincipiem;
- informācija par finanšu līdzekļu sadales principiem un attīstības programmām, ja organizācija veic līdzekļu pārdali saviem biedriem vai citām organizācijām.

Lēmumu pieņemšanas caurspīdīgums:

- biedru kopsapulces (konferences, kongresa) darba kārtība un būtiskākie pieņemtie lēmumi;
- vadības institūciju lēmumu kopsavilkumi, kas ir būtiski organizācijas darbībai;
- informācija par disciplināriem lēmumiem vai sankcijām, ievērojot piemērojamos datu aizsardzības un konfidencialitātes noteikumus.

Publicējot minēto informāciju, sporta organizācijām vienlaikus jānodrošina atbilstība spēkā esošajiem normatīvajiem aktiem, tostarp personas datu aizsardzības prasībām un konfidencialitātes principiem.

Šāda informācijas pieejamība veicina organizācijas atbildību, stiprina uzticēšanos sporta organizācijas darbībai un palīdz nodrošināt efektīvu un godprātīgu sporta pārvaldību.