

Kop 2.1 Autonomie

1. Definitie

Autonomie in sportorganisaties, met name binnen de Olympische Beweging, betekent hun recht en plicht om onafhankelijk de regels van de sport vast te stellen en te controleren, hun structuur en bestuur te bepalen en verkiezingen te houden zonder externe invloeden. Dit concept is vastgelegd in het Olympisch Handvest van het IOC ([2023](#)), waarin wordt benadrukt dat sportorganisaties binnen de Olympische Beweging principes van goed bestuur moeten toepassen terwijl ze hun autonomie genieten. Regel 25 van het Handvest benadrukt de "onafhankelijkheid en autonomie [van elke internationale federatie] in het bestuur van haar sport", en Regel 27.6 verplicht Nationale Olympische Comit es om "hun autonomie te behouden en weerstand te bieden aan alle druk van welke aard dan ook, inclusief politieke, juridische, religieuze of economische druk" die hun naleving van het Olympisch Handvest zou kunnen belemmeren.

De claim op autonomie is echter geen onbeperkt recht. De zaken van het Europees Hof van Justitie in 2023 verduidelijkten dat autonomie moet voortvloeien uit goed bestuur, meer transparantie, effectieve verantwoordingsmechanismen en meer aandacht voor belanghebbenden, in plaats van volledige onafhankelijkheid of afwezigheid van externe controles. Sportorganisaties en de sportbeweging staan niet boven de wet. Autonomie is het resultaat van een voortdurende dialoog tussen sporten en hun juridische en sociale omgevingen op zowel nationaal als supranationaal niveau. De resolutie van de Raad ([2021](#)) stelt dat "Goed bestuur in de sport een voorwaarde is voor de autonomie en zelfregulering van sportorganisaties en -federaties, in overeenstemming met de beginselen van democratie, transparantie, integriteit, solidariteit, gendergelijkheid, openheid, verantwoordingsplicht en maatschappelijke verantwoordelijkheid."

De essentie van autonomie voor sportverenigingen ligt in het in evenwicht brengen van zelfregulering met noodzakelijke, transparante, evenredige en niet-discriminerende regels die aansluiten bij hun doelen, naast naleving van juridische principes. Constructieve partnerschappen tussen sportorganisaties en andere entiteiten zijn cruciaal voor het bevorderen van sportbelangen en het helpen bij hun missies. Deze samenwerkingen zouden zich moeten richten op het ontwikkelen van sporten, het ondersteunen en beschermen van atleten, het bestrijden van doping, manipulatie en corruptie, en het aanpakken van intimidatie, misbruik of geweld in de sport, terwijl jongeren worden beschermd tegen criminele activiteiten.

Sportorganisaties moeten rekening houden met de gevolgen bij het uitoefenen van hun autonomie en kunnen afwijkingen van de wet niet rechtvaardigen door enkel de "specificiteit" van sport aan te halen. Ze moeten bewijzen dat alle beperkingen die ze opleggen noodzakelijk zijn voor het correct uitvoeren van sportcompetities, het garanderen van fair play, het handhaven van competitief evenwicht en het hoog houden van de integriteit van sport. Wettelijke naleving is essentieel en sportorganisaties moeten ervoor zorgen dat hun regels en voorschriften aansluiten bij bredere wettelijke kaders om juridische uitdagingen te voorkomen en het vertrouwen van het publiek te behouden.

Financiële autonomie is ook van vitaal belang voor de duurzaamheid op de lange termijn van sportorganisaties. Diversificatie van inkomstenbronnen is cruciaal om afhankelijkheid van een enkel of beperkt aantal publieke en private actoren te voorkomen, wat kan leiden tot kwetsbaarheden zoals onterechte invloed of financiële instabiliteit als één bron de steun intrekt. Dit kan worden bereikt door meerdere sponsorschappen veilig te stellen, inkomstenstromen te ontwikkelen uit de verkoop van merchandise, kaartverkoop, uitzendrechten en partnerschappen aan te gaan met verschillende belanghebbenden. Een brede financiële basis stelt sportorganisaties in staat om economische schommelingen beter te weerstaan en autonomie in besluitvorming te behouden. Financiële autonomie stelt organisaties in staat om te investeren in infrastructuur, ontwikkelingsprogramma's en gemeenschapsinitiatieven, wat groei en innovatie binnen de sport bevordert. Bovendien bevordert het een grotere transparantie en verantwoordingsplicht in financieel beheer, waardoor vertrouwen wordt opgebouwd bij belanghebbenden, waaronder atleten, fans en sponsors.

Samengevat is de autonomie van sportorganisaties een complexe balans van zelfregulering, naleving van de wet, financiële onafhankelijkheid en samenwerkingsverbanden. Door zich te houden aan de principes van goed bestuur en transparantie, kunnen sportorganisaties hun autonomie behouden en tegelijkertijd integriteit, vertrouwen en duurzame ontwikkeling in de sportsector waarborgen.

2. Ideaal scenario

Voor NOC's

Sportorganisaties oefenen hun autonomie uit in sportgerelateerde activiteiten en bestuur zoals uiteengezet in het Olympisch Handvest. Deze autonomie stelt hen in staat om onafhankelijk hun regels, structuur en bestuur vast te stellen en te controleren zonder externe inmenging. Dit zelfbestuur wordt aangevuld door formele overeenkomsten, zoals samenwerkingsovereenkomsten, die een respectvolle en collaboratieve relatie met overheidsinstanties bevorderen. Deze overeenkomsten faciliteren een evenwichtig partnerschap, gekenmerkt door een open dialoog en wederzijds respect voor de afzonderlijke rollen en autoriteit van elke partij.

Effectieve samenwerking en coördinatie tussen sportorganisaties en overheden zijn cruciaal om ervoor te zorgen dat hun acties wederzijds voordelig zijn en dat de autonomie van sport behouden blijft. De gedeelde doelstellingen van overheden, de Olympische Beweging en andere belanghebbenden in de sport stimuleren gezamenlijke inspanningen om gemeenschappelijke doelen te bereiken. Het onderhouden van een evenwichtige relatie vereist voortdurende dialoog en samenwerking, waarbij de bijdragen en rollen van elke partij worden gerespecteerd. Deze gezamenlijke aanpak ondersteunt de vooruitgang van sport, helpt atleten en handhaaft de integriteit van sportcompetities.

Om financiële duurzaamheid te garanderen en afhankelijkheid van een beperkt aantal publieke of private sponsors te voorkomen, implementeren sportorganisaties een gelaagd sponsor- en marketingprogramma dat meerdere sponsors omvat. Deze aanpak diversifieert inkomstenbronnen, waardoor het risico op financiële instabiliteit en onterechte beïnvloeding wordt beperkt. De organisatie houdt zich aan specifieke beleidslijnen, zoals een beleid inzake belangenverstrengeling, die haar betrokkenheid bij commerciële partners sturen, terwijl ze haar kernprincipes en waarden op het gebied van integriteit hoog houdt. Door

financiële onafhankelijkheid te behouden via dit gediversifieerde sponsormodel, vergroten sportorganisaties hun stabiliteit en beschermen ze hun autonomie.

Voor NF's

De Nationale Federatie moet autonomie behouden in sportgerelateerde zaken, in lijn met het Olympisch Handvest. De NF handhaaft hoge normen van bestuur, niet alleen als een vereiste van overheidsministeries voor het beheren van publieke fondsen, maar als een fundamenteel principe. Ze moeten weerstand bieden aan onterechte externe druk - politiek, religieus of economisch - die hun naleving van het Olympisch Handvest in gevaar zou kunnen brengen. Het veiligstellen van financiering die compatibel is met Olympische principes en het diversifiëren van inkomstenbronnen is essentieel voor hun onafhankelijkheid.

Het bevorderen van samenwerking tussen sportorganisaties en overheids- of niet-gouvernementele entiteiten is van vitaal belang, om respect voor de expertise van sportorganisaties en afstemming op Olympische waarden te waarborgen. Nauwe coördinatie tussen sportorganisaties en overheidsinstanties is cruciaal voor het bevorderen van sportontwikkeling, het beschermen van atleten, het bestrijden van doping en corruptie en het beschermen van de betrokkenheid van jongeren bij sport. Deze samenwerking moet worden uitgevoerd met wederzijds respect voor de jurisdictie en verantwoordelijkheden van elke entiteit, zonder onnodige inmenging.

3. Risico's

- Moeilijke relatie met de overheid tot aan de instrumentalisering van sport.
- Problemen met belangenverstrengeling.
- Afhankelijkheid van overheidsfinanciering maakt bezuinigingen een existentiële bedreiging voor de organisatie.
- Besluiten van de overheid die het sportbeleid van de sportorganisatie ondermijnen
- Het ondermijnen van de integriteit van de sport en de mensen die erbij betrokken zijn.
- Financiële afhankelijkheid van een beperkt aantal actoren, wat leidt tot een ondergeschikte relatie en activiteiten die niet in lijn zijn met de visie en missie van de sportorganisatie.
- Gebrek aan creativiteit en initiatief.
- Gevaar voor de ontwikkeling en duurzaamheid van de sportorganisatie
- Lage prestaties van personeel, vrijwilligers en de organisatie als geheel

4. Instrumenten en sleutelementen

<i>Instrumenten</i>	<i>Belangrijkste elementen</i>
Strategische overeenkomst met overheidsinstanties	<ul style="list-style-type: none"> • Duidelijkheid en wederzijds begrip van rollen en verantwoordelijkheden. • Geformaliseerde samenwerking op basis van partnerschap en een formele overeenkomst - identificatie van samenwerkingsgebieden. • Juridische conformiteit van sportregels met nationaal/Europees recht.

	<ul style="list-style-type: none"> • Verdeling van subsidies en financiering voor sportorganisaties. • Erkenning en respect voor de autonomie van de sport.
Sponsoringsprogramma	<ul style="list-style-type: none"> • Diversiteit van sponsors en inkomstenbronnen. • Diversiteit aan sponsorprogramma's (licenties, gastvrijheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid) in lijn met de marketingstrategie. • Duidelijke regels voor de omgang met sponsors (kan onderdeel zijn van de gedragscode). • Bepalingen inzake belangenconflicten en andere integriteitskwesaties (bijvoorbeeld sportweddenschapsbedrijven als sponsors). • Verantwoorde reclame (denk aan de impact van alcohol- en tabaksreclame).
Publieke fondsen	<ul style="list-style-type: none"> • Bijdragen aan de diversificatie van inkomstenbronnen. • Maakt het mogelijk om aan een specifiek beleidsterrein/projectonderwerp te werken. • Behoud van autonomie door rekening te houden met eventuele voorwaarden die aan de fondsen worden verbonden en die hun onafhankelijkheid of missie in gevaar kunnen brengen. • Zorg ervoor dat activiteiten die met overheidsgeld worden gefinancierd, bijdragen aan de algemene doelstellingen van de organisatie en ten goede komen aan haar belanghebbenden. • Houd duidelijk bij hoe de fondsen worden gebruikt.

5. Voorbeelden van goede praktijken

Voorbeeld "Strategische overeenkomst met overheidsinstanties"

Organisatie: Europese Olympische Comit es (EOC)

Beschrijving: De vernieuwde regeling voor samenwerking tussen de EOC en de EU-Commissie is een wegwijzer voor hun missie om sport en een gezonde levensstijl in heel Europa te promoten, en toont de toewijding aan de samenwerking met belangrijke institutionele partners van de EU op het gebied van EU-beleid. Deze overeenkomst voor samenwerking loopt tot eind 2027 en omvat cruciale evenementen zoals de 4e Europese Spelen in Istanbul, die de centrale rol van Europa in de wereldwijde sport zullen versterken, samen met vier edities van het Europees Jeugd Olympisch Festival (EYOF). Met de regeling voor samenwerking verbinden de EOC en de EU-Commissie zich tot regelmatige uitwisselingen over onderwerpen die van belang zijn voor de Europese sport en formaliseren ze hun partnerschap over wederzijds voordelige onderwerpen.

Verdere informatie: [EOC en EU-Commissie tekenen samenwerkingsovereenkomst - EOC EU-kantoor \(eurolympic.org\)](https://eurolympic.org)

Voorbeeld “Sponsoringsprogramma”

Organisatie: Internationaal Olympisch Comité (IOC)

Beschrijving: De autonomie van sportorganisaties die tot de Olympische Beweging behoren, is een van de kernprincipes van het IOC, zoals aangegeven in het Olympisch Handvest. Met de 15 aanbevelingen van de Olympische Agenda 2020+5 heeft het IOC deze verbintenis verder versterkt. Aanbeveling 15 verwijst rechtstreeks naar "Innoveer modellen voor inkomstengeneratie". Deze aanbeveling benadrukt de noodzaak om de belangrijkste fundamentele principes die ten grondslag liggen aan de commerciële programma's van het IOC te verkennen, te versterken en te valideren, om hun evolutie in de toekomst voort te zetten. Als reactie op een snel veranderend media- en commercieel landschap erkent het IOC de noodzaak om zijn commerciële strategieën aan te passen om wederzijdse voordelen voor de Olympische Beweging en zijn partners te garanderen. Historisch gezien centraliseerde het IOC de werking en het beheer van bepaalde inkomstenprogramma's, zoals het Worldwide TOP-programma en uitzendrechten, om efficiëntie en toegevoegde waarde te creëren. Voortbouwend op deze aanpak leidde de Olympische Agenda 2020 tot de oprichting van een wereldwijd licentieprogramma en een marketingalliantie met de IPC, die ingaat op 1 januari 2021. Om de voordelen voor alle belanghebbenden bij de Olympische Spelen verder te optimaliseren, is het IOC van plan dit gecentraliseerde model uit te breiden naar de bedrijfsvoering van de horecasector. Daarnaast zal het IOC doorgaan met het diversifiëren van inkomstenstromen buiten de traditionele wegen zoals uitzendingen, sponsoring en licenties, inclusief de oprichting van nieuwe eigendommen.

Meer informatie: [Olympic-Agenda-2020-5-15-recommendations.pdf \(olympics.com\)](https://olympics.com/pdf/Olympic-Agenda-2020-5-15-recommendations.pdf)

Voorbeeld “ Sponsoringsprogramma ”

Organisatie: Internationaal Olympisch Comité (IOC)

Omschrijving: Het IOC heeft een specifiek sponsorprogramma aangenomen waarmee de organisatie verschillende inkomstenbronnen kan hebben en dus geen afhankelijkheid van één financiële partner heeft. Sponsoring is goed voor ongeveer 30% van de inkomstenbronnen van het IOC, die verdeeld zijn over de Olympische Beweging.

Deze strategie wordt op verschillende niveaus opgezet. Op wereldwijd niveau is het Olympic Partner (TOP) -programma het hoogste niveau van Olympische sponsoring en biedt sponsors exclusieve wereldwijde marketingrechten voor de Olympische Zomer-, Winter- en Jeugdspelen. Het IOC onderhandelde over deze contracten met multinationals die directe financiële steun, sponsordiensten of expertise kunnen leveren voor de organisatie van de Spelen. Deze TOP-partners ontvangen exclusieve wereldwijde marketingrechten en -mogelijkheden binnen hun aangewezen productcategorieën. Het TOP-programma werkt op een termijn van vier jaar en ondersteunt de organiserende comités van de Olympische Spelen en de Olympische Winterspelen, de NOC's en het IOC

Tegelijkertijd heeft het IOC duidelijk specifieke regels gedefinieerd om de organiserende comités van de Olympische Spelen (OCOG's) en de NOC's toe te staan hun eigen commerciële programma's te beheren ter ondersteuning van de organisatie van de Spelen of hun nationale activiteiten. Deze programma's mogen echter niet concurreren met de TOP- sponsors. programma .

Verdere informatie:

<http://www.olympic.org/sponsors>

<http://www.olympic.org/ioc-financiering-inkomsten-bronnen-distributie>

[IOC-Marketing-Feitenbestand.pdf \(olympics.com\)](#)

[IOC - Financiering \(olympics.com\)](#)

Voorbeeld “Publieke fondsen”

Organisatie: Europese Atletiek

Beschrijving: Het Agentschap voor de Ontwikkeling van Atletiek in Europa (ADAE) is opgericht om projectvoorstellen voor financiering door de Europese Unie te faciliteren en projecten te leiden namens European Athletics, gevestigd buiten de EU in Zwitserland, en haar aangesloten federaties. De ADAE, een internationale niet-gouvernementele en non-profitorganisatie, helpt Europese Atletiekfederaties bij het promoten en ontwikkelen van atletiek in heel Europa. Haar missie omvat het promoten van vrijwilligersactiviteiten in de sport, sociale inclusie, gelijke kansen en bewustzijn van de gezondheidsvoordelen van fysieke activiteit. Het agentschap pleit ook voor fair play en ethische waarden in de sport en bestrijdt grensoverschrijdende bedreigingen zoals doping, geweld, intolerantie en discriminatie. Daarnaast ondersteunt de ADAE European Athletics en haar aangesloten federaties bij hun interacties en projecten met Europese instellingen zoals de Raad van Europa, de Europese Unie en de Europese Commissie. Ondanks de complexiteit die vaak gepaard gaat met toegang tot Europese financiering, met name voor sportclubs of federaties, streeft de ADAE ernaar deze kansen te overbruggen met Europese projecten voor atletische ontwikkeling. Voor meer informatie over hoe de ADAE kan helpen, is een folder beschikbaar om te downloaden.

Verdere informatie: [EU-financieringsprogramma | European Athletics \(european-athletics.com\)](#)

Voorbeeld “ Sponsoringsprogramma ”

Organisatie: Sport New Zealand – publieke instantie

Beschrijving: Deze gids biedt een raamwerk voor sportorganisaties om waardevolle commerciële partnerschappen veilig te stellen, te ontwikkelen en te behouden, met de nadruk op een flexibele aanpak die kan worden aangepast aan specifieke behoeften en ervaringen. Het is ontworpen om andere bronnen van sponsorexpertise aan te vullen, waaronder consultants, bestuursleden en inzichten uit andere sporten. De gids is breed van toepassing op alle commerciële partners, of het nu sponsors of financiers zijn, en definieert een "sponsor" als elke entiteit die fondsen verstrekt in ruil voor het recht om zich te associëren met een sportorganisatie of haar activa. Deze activa, "eigendommen" genoemd, omvatten wedstrijden, evenementen, teams, atleten, locaties en websites. In de context van Nieuw-Zeeland, waar bedrijven aanzienlijke marketingbudgetten hebben en sponsoring steeds vaker gebruiken als marketingtool, bezitten sportorganisaties talrijke eigendommen met sponsorpotentieel. Hoewel sommige organisaties echter aanzienlijke inkomsten genereren uit sponsoring, ontbreekt het velen aan een strategische aanpak en vertrouwen ze vaak op persoonlijke contacten. Naarmate grote sponsors geavanceerder worden, eisen ze een duidelijke prijs-kwaliteitverhouding, unieke kansen en een sterke

afstemming tussen hun merk en het sportbezit. Effectieve sponsoring gaat niet alleen over financiële steun; een goede sponsor kan de merkbekendheid en de lange termijnwaarde vergroten, voorbij de initiële investering. Succesvolle sponsorrelaties vereisen een aanzienlijke investering en toewijding van beide partijen, waarbij sponsors financiële middelen en managementondersteuning bieden, terwijl sportorganisaties ervoor moeten zorgen dat ze robuuste diensten en systemen aanbieden om waarde te leveren aan de sponsor.

Meer informatie: [Commerciële sponsoring en partnerschap | Sport New Zealand - Ihi Aotearoa \(sportnz.org.nz\)](https://www.sportnz.org.nz)

6. Stappen naar het volgende niveau

Naar niveau 2 ★★ "Opkomend"	Naar niveau 3 ★★★ "Ontwikkelen"	Naar niveau 4 ★★★★ "Gevestigd"	Naar niveau 5 ★★★★★ "Ingebed"
<ul style="list-style-type: none"> • Beschouw autonomie als een product van sportieve, financiële, juridische, politieke en technologische onafhankelijkheid. • Beoordeel de autonomie van de organisatie in het licht van de geldende wet- en regelgeving en bespreek dit tijdens de eerstvolgende vergadering van het bestuur. • Identificeer relevante overheidsfuncties/overheden/vertegenwoordigers en organiseer informele bijeenkomsten. • Analyseer de verschillende 	<ul style="list-style-type: none"> • Stel bepalingen op waarin besluitvormingsprocessen worden gespecificeerd, grenzen worden aangegeven tussen de organisatie en externe belanghebbenden en mechanismen worden beschreven ter bescherming tegen ongepaste beïnvloeding van de strategische documenten van uw organisatie. Hiermee geeft u aan en waarborgt u dat uw organisatie autonoom is en onafhankelijk kan functioneren. • Laat een juridische beoordeling uitvoeren van de sportregels van uw organisatie om te 	<ul style="list-style-type: none"> • Stel bepalingen op waarin besluitvormingsprocessen worden gespecificeerd, grenzen worden aangegeven tussen de organisatie en externe belanghebbenden en mechanismen worden beschreven ter bescherming tegen ongepaste beïnvloeding van de strategische documenten van uw organisatie. Hiermee geeft u aan en waarborgt u dat uw organisatie autonoom is en onafhankelijk kan functioneren. Controleer en beoordeel of deze bepalingen worden nageleefd. 	<ul style="list-style-type: none"> • Stel bepalingen op waarin besluitvormingsprocessen worden gespecificeerd, grenzen worden aangegeven tussen de organisatie en externe belanghebbenden en mechanismen worden beschreven ter bescherming tegen ongepaste beïnvloeding van de strategische documenten van uw organisatie. Hiermee geeft u aan en waarborgt u dat uw organisatie autonoom is en onafhankelijk kan functioneren. Controleer en beoordeel of deze bepalingen

<p>inkomststromen binnen uw organisatie en onderzoek opties om inkomstenbronnen te diversifiëren en mogelijk sponsoring of toegang tot overheidsfinanciering veilig te stellen.</p> <ul style="list-style-type: none"> Zorg ervoor dat de grondwet geen belemmeringen voor autonomie bevat en zorg dat deze, indien dit het geval is, wordt bijgewerkt. 	<p>bepalen of deze regels voldoen aan de nationale wetgeving.</p> <ul style="list-style-type: none"> Geef een overzicht van de beleidsterreinen op het gebied van sport waarin uw organisatie en de overheid een gemeenschappelijk belang hebben. Noem ambtenaren of parlementsleden die direct met sport te maken hebben. Leg informele contacten met deze vertegenwoordigers. Bespreek tijdens een bestuursvergadering de verschillende soorten sponsorovereenkomsten (naast subsidies van hogere sportorganisaties) die uw organisatie zou willen opzetten. Zorg ervoor dat alle sponsorovereenkomsten worden geformaliseerd door schriftelijke en ondertekende contracten. 	<ul style="list-style-type: none"> Zorg ervoor dat alle personeelsleden en bestuursleden geïnformeerd en getraind zijn over de mate van autonomie en de gevolgen daarvan voor hun dagelijkse taken. Sluit een formele samenwerkingsovereenkomst met relevante overheidsinstanties om de samenwerking tussen beide entiteiten te formaliseren. Hierin moet u verwijzen naar de autonomiegebieden van uw organisatie (bijvoorbeeld spelregels, verkiezing van functionarissen), gebieden van gemeenschappelijk belang identificeren en een duidelijke verdeling van bevoegdheden en taken vaststellen. Zorg voor regelmatige contacten met overheidsfunctionarissen die direct betrokken zijn bij sport of die er een 	<p>worden nageleefd.</p> <ul style="list-style-type: none"> Zorg ervoor dat alle medewerkers geïnformeerd en getraind zijn over de mate van autonomie en de gevolgen daarvan voor hun dagelijkse taken. Neem een formele overeenkomst aan of verfijn de bestaande strategische overeenkomst met de overheid om rollen, taken en verantwoordelijkheden duidelijk te definiëren. Deze overeenkomst moet verwijzingen bevatten naar de rol van uw organisatie binnen de nationale strategie voor sport, evenals de ondersteuning die de overheid zich heeft gecommiteerd aan uw organisatie. Zorg voor passende maatregelen om ervoor te zorgen dat uw regels voldoen aan de nationale en/of Europese wetgeving.
--	---	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Verken de overheidsfondsen en subsidies die bestemd zijn voor sport of waar sport een middel kan zijn om het algemeen belang te dienen. • Ontwikkel beleid om de toewijding van de organisatie aan autonomie en bepalingen tegen inmenging, corruptie en omkoping duidelijk te omschrijven, evenals beleid rond het aanvaarden van geschenken. • Maak een gedragscode en een register van belangenconflicten voor alle leden van de Raad van Bestuur. 	<p>duidelijk belang bij hebben.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wijs een medewerker of vertegenwoordiger van uw organisatie aan als verantwoordelijke voor het contact met de overheid (bijvoorbeeld een Public Affairs Manager, een Government Relations Manager). • Verfijn uw sponsorprogramma met als doel sponsors te diversifiëren en de financiële bronnen te consolideren. Dit programma moet een reeks potentiële overeenkomsten bevatten voor verschillende activiteiten (licenties, gastvrijheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid...). • Controleer regelmatig of er sprake is van mogelijke belangenconflicten met huidige of potentiële sponsors. • Tijdens een bestuursvergadering 	<ul style="list-style-type: none"> • Verfijn uw sponsorprogramma tot een formeel gelaagd programma dat verschillende mogelijkheden biedt voor sponsordeals voor uiteenlopende activiteiten (licenties, gastvrijheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid ...). Zorg ervoor dat uw sponsorprogramma direct aansluit bij of in lijn is met andere strategische documenten zoals de marketingstrategie, gedragscode of beleid inzake belangenconflicten. • Neem de omgang met commerciële partners op in de gedragscode en het beleid inzake belangenverstrengeling van de organisatie. • Zorg voor een strategische benadering van publieke fondsen waar sportorganisaties van kunnen profiteren of waarin sport kan
--	---	---	---



		<p>ng bepaalt u welke gebieden prioriteit krijgen bij het aanvragen van overheidsfondsen of subsidies en welke het meest geschikt zijn om aan te vragen.</p>	<p>worden gebruikt als middel om publieke belangen te bereiken. Specifieke projecten ter bevordering van fysieke activiteit, inclusie, gezondheid of infrastructuur kunnen hiervan profiteren. Blijf op de hoogte van de voorwaarden die aan de fondsen en subsidies zijn verbonden.</p>
--	--	--	--