

## Naslov 2.1 Avtonomija

### 1. Opredelitev

Avtonomija v športnih organizacijah, zlasti v okviru olimpijskega gibanja, pomeni njihovo pravico in dolžnost, da samostojno vzpostavijo in nadzirajo pravila športa, določajo njihovo strukturo in upravljanje ter izvajajo volitve brez zunanjih vplivov. Ta koncept je zapisan v Olimpijski listini MOK ([2023](#)), ki poudarja, da morajo športne organizacije znotraj olimpijskega gibanja uporabljati načela dobrega upravljanja in hkrati uživati svojo avtonomijo. Pravilo 25 listine poudarja »neodvisnost in avtonomijo [vsaka mednarodna zveza] pri upravljanju svojega športa,« pravilo 27.6 pa nacionalnim olimpijskim komitejem nalaga, da »ohranijo svojo avtonomijo in se uprejo vsem pritiskom kakršne koli vrste, vključno s političnimi, pravnimi, verski ali ekonomski pritiski«, ki bi lahko ovirali njihovo skladnost z Olimpijsko listino.

Vendar zahteva po avtonomiji ni neomejena pravica. Primeri Evropskega sodišča leta 2023 so pojasnili, da mora avtonomija izhajati iz dobrega upravljanja, povečane preglednosti, učinkovitih mehanizmov odgovornosti in okrepljenega upoštevanja deležnikov, ne pa popolne neodvisnosti ali odsotnosti zunanega nadzora. Športne organizacije in športno gibanje niso nad zakonom. Avtonomija je rezultat stalnega dialoga med športom ter njegovim pravnim in družbenim okoljem na nacionalni in nadnacionalni ravni. Resolucija Sveta ([2021](#)) navaja, da je »dobro upravljanje v športu predpogoj za avtonomijo in samoregulacijo športnih organizacij in zvez, v skladu z načeli demokracije, preglednosti, integritete, solidarnosti, enakosti spolov, odprtosti, odgovornosti, in družbeno odgovornostjo.«

Bistvo avtonomije športnih zvez je ravnotežje med samoregulacijo in potrebnimi, preglednimi, sorazmernimi in nediskriminatornimi pravili, ki so usklajena z njihovimi cilji, ter spoštovanjem pravnih načel. Konstruktivna partnerstva med športnimi organizacijami in drugimi subjekti so ključnega pomena za uveljavljanje športnih interesov in pomoč pri njihovih poslanstvih. Ta sodelovanja bi se morala osredotočiti na razvoj športa, podporo in zaščito športnikov, boj proti dopingu, manipulaciji in korupciji ter obravnavanje nadlegovanja, zlorabe ali nasilja v športu, hkrati pa zaščititi mlade pred kriminalnimi dejavnostmi.

Športne organizacije morajo upoštevati posledice pri uveljavljanju svoje avtonomije in ne morejo utemeljevati odstopanj od zakonodaje zgolj s sklicevanjem na »specifiko« športa. Dokazati morajo, da so vse omejitve, ki jih uvedejo, potrebne za pravilno izvedbo športnih tekmovanj, zagotavljanje poštene igre, ohranjanje tekmovalnega ravnovesja in podpiranje integritete športa. Skladnost z zakonodajo je bistvena in športne organizacije bi morale zagotoviti, da so njihova pravila in predpisi usklajeni s širšimi pravnimi okviri, da bi se izognili pravnim izzivom in ohranili zaupanje javnosti.

Finančna avtonomija je ključnega pomena tudi za dolgoročno vzdržnost športnih organizacij. Diverzifikacija virov dohodka je ključnega pomena, da se izognemo zanašanju na enega samega ali omejeno število javnih in zasebnih akterjev, kar lahko privede do ranljivosti, kot je neupravičen vpliv ali finančna nestabilnost, če en vir umakne podporo. To je mogoče doseči z zagotavljanjem številnih sponzorstev, razvojem tokov prihodkov od prodaje blaga, prodaje vstopnic, pravic do oddajanja in oblikovanjem partnerstev z različnimi deležniki. Široka finančna osnova omogoča športnim organizacijam,

da bolje prenašajo gospodarska nihanja in ohranjajo avtonomijo odločanja. Finančna avtonomija omogoča organizacijam, da vlagajo v infrastrukturo, razvojne programe in pobude skupnosti, s čimer spodbujajo rast in inovacije v športu. Poleg tega spodbuja večjo preglednost in odgovornost pri finančnem upravljanju ter gradi zaupanje med deležniki, vključno s športniki, navijači in sponzorji.

Če povzamemo, je avtonomija športnih organizacij kompleksno ravnovesje samoregulacije, zakonske skladnosti, finančne neodvisnosti in sodelovalnih partnerstev. Z upoštevanjem načel dobrega upravljanja in transparentnosti lahko športne organizacije ohranijo svojo avtonomijo, hkrati pa zagotovijo integriteto, zaupanje in trajnostni razvoj v športnem sektorju.

## 2. Idealen scenarij

### Za NOC

Športne organizacije uveljavljajo svojo avtonomijo pri dejavnostih in upravljanju, povezanih s športom, kot je navedeno v Olimpijski listini. Ta avtonomija jim omogoča, da neodvisno vzpostavijo in nadzorujejo svoja pravila, strukturo in upravljanje brez zunanjega vmešavanja. To samoupravljanje dopolnjujejo formalni sporazumi, kot so pakti o sodelovanju, ki spodbujajo spoštljiv in sodelovalen odnos z vladnimi subjekti. Ti sporazumi omogočajo uravnoteženo partnerstvo, za katerega sta značilna odprt dialog in medsebojno spoštovanje različnih vlog in avtoritete vsake strani.

Učinkovito sodelovanje in usklajevanje med športnimi organizacijami in vladaми sta ključnega pomena za zagotovitev, da so njihovi ukrepi vzajemno koristni in da se ohrani avtonomija športa. Skupni cilji vlad, olimpijskega gibanja in drugih zainteresiranih strani v športu vodijo skupna prizadevanja k skupnim ciljem. Vzdrževanje uravnoteženega odnosa vključuje stalen dialog in sodelovanje, ob spoštovanju prispevkov in vlog vsake strani. Ta sodelovalni pristop podpira napredek športa, pomaga športnikom in podpira integriteto športnih tekmovanj.

Da bi zagotovili finančno vzdržnost in se zaščitili pred odvisnostjo od omejenega števila javnih ali zasebnih sponzorjev, športne organizacije izvajajo večstopenjski program sponzorstva in trženja, ki vključuje več sponzorjev. Ta pristop diverzificira vire dohodka, zmanjšuje tveganje finančne nestabilnosti in neupravičenega vpliva. Organizacija se drži posebnih politik, kot je politika navzkrižja interesov, ki usmerjajo njeno sodelovanje s komercialnimi partnerji, hkrati pa podpirajo svoja temeljna načela in vrednote integritete. Z ohranjanjem finančne neodvisnosti prek tega raznolikega modela sponzoriranja športne organizacije krepijo svojo stabilnost in ščitijo svojo avtonomijo.

### Za NF

Nacionalna zveza mora ohraniti avtonomijo v zadevah, povezanih s športom, v skladu z Olimpijsko listino. NF podpira visoke standarde upravljanja, ne samo kot zahtevo vladnih ministrstev za ravnanje z javnimi sredstvi, temveč kot temeljno načelo. Upreti se morajo nepotrebni zunanji pritiski – političnim, verskim ali ekonomskim – ki bi lahko ogrozili njihovo skladnost z Olimpijsko listino. Zagotavljanje financiranja, ki je združljivo z olimpijskimi načeli, in diverzifikacija virov prihodkov je bistveno za njihovo neodvisnost.

Spodbujanje sodelovanja med športnimi organizacijami in vladnimi ali nevladnimi subjekti je bistvenega pomena, saj zagotavlja spoštovanje strokovnega znanja športnih organizacij in usklajenost z olimpijskimi vrednotami. Tesno sodelovanje med športnimi organizacijami in vladnimi organi je ključnega pomena za pospeševanje razvoja športa, zaščito športnikov, boj proti dopingu in korupciji ter zaščito vključevanja mladih v šport. To sodelovanje bi moralo potekati z medsebojnim spoštovanjem pristojnosti in odgovornosti vsakega subjekta, brez nepotrebnega vmešavanja.

### 3. Tveganja

- Težaven odnos z oblastmi do instrumentalizacije športa.
- Problemi navzkrižja interesov.
- Zaradi odvisnosti od javnega financiranja so rezi eksistencialna grožnja za organizacijo.
- Odločitve vlade, ki spodkopavajo športno politiko športne organizacije
- Spodkopavanje integritete športa in vpletenih ljudi.
- Finančna odvisnost od omejenega števila akterjev, kar vodi v razmerje podrejenosti in dejavnosti, ki niso usklajene z vizijo in poslanstvom športne organizacije.
- Pomanjkanje ustvarjalnosti in pobude.
- Nevarnost za razvoj in vzdržnost športne organizacije
- Nizka uspešnost osebja, prostovoljcev in organizacije kot celote

### 4. Instrumenti in ključni elementi

<i>instrumenti</i>	<i>Ključni elementi</i>
<b>Strateški dogovor z javnimi organi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jasnost in medsebojno razumevanje vlog in odgovornosti.</li> <li>• Formalizirano sodelovanje na osnovi partnerstva in formalnega dogovora – opredelitev področij sodelovanja.</li> <li>• Pravna skladnost športnih pravil z nacionalno/evropsko zakonodajo.</li> <li>• Delitev subvencij in sredstev za športne organizacije.</li> <li>• Priznavanje in spoštovanje avtonomije športa.</li> </ul>
<b>Sponzorski program</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raznolikost sponzorjev in virov dohodka.</li> <li>• Raznolikost sponzorskih programov (licenciranje, gostinstvo, družbena odgovornost) usklajena s tržno strategijo.</li> <li>• Jasna pravila pri poslovanju s sponzorji (lahko so del kodeksa ravnanja).</li> <li>• Določbe o navzkrižju interesov in druga vprašanja integritete (npr. podjetja za športne stave kot sponzorji).</li> <li>• Odgovorno oglaševanje (upoštevajte vpliv oglaševanja alkohola in tobaka).</li> </ul>
<b>Javna sredstva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prispevanje k diverzifikaciji virov dohodka.</li> <li>• Omogoča delo na določenem področju politike/temi projekta.</li> <li>• Ohranjanje avtonomije z upoštevanjem vseh pogojev, povezanih s sredstvi, ki bi lahko ogrozili njihovo neodvisnost ali poslanstvo.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zagotovite, da dejavnosti, financirane z javnim denarjem, prispevajo k splošnim ciljem organizacije in koristijo njenim deležnikom.</li> <li>• Vodite jasne evidence o uporabi sredstev.</li> </ul>
--	--

## 5. Primeri dobre prakse

### Primer »Strateški sporazum z javnimi organi«

**Organizacija:** Evropski olimpijski komite (EOC)

**Opis:** Prenovljeni dogovor o sodelovanju med EOC in Evropsko komisijo je smerokaz za njuno poslanstvo spodbujanja športa in zdravega načina življenja po vsej Evropi, ki dokazuje predanost sodelovanju s ključnimi institucionalnimi partnerji EU pri politiki EU. Ta sporazum o sodelovanju, ki traja do konca leta 2027, zajema ključne dogodke, kot so 4. evropske igre v Istanbulu, ki bodo okrepile osrednjo vlogo Evrope v svetovnem športu, skupaj s štirimi izdajami Olimpijskega festivala evropske mladine (EYOF). Z dogovorom o sodelovanju se EOC in Evropska komisija zavezuje k rednim izmenjavam o temah, ki zadevajo evropski šport, in formalizirata svoje partnerstvo o vzajemno koristnih temah.

**Dodatne informacije:** [EOC in EU Komisija podpisala Dogovor o sodelovanju - EOC EU Office \(eurolympic.org\)](#)

### Primer »Sponzorski program«

**Organizacija:** Mednarodni olimpijski komite (MOK)

**Opis:** Avtonomija športnih organizacij, ki pripadajo olimpijskemu gibanju, je eno od temeljnih načel MOK, kot je navedeno v Olimpijski listini. S 15 priporočili Olimpijske agende 2020+5 je MOK to zavezo še okrepil. Priporočilo 15 se nanaša neposredno na „inovacije modelov ustvarjanja prihodkov“. To priporočilo poudarja potrebo po raziskovanju, krepitvi in potrditvi ključnih temeljnih načel, na katerih temeljijo komercialni programi MOK, da se nadaljuje njihov razvoj v prihodnosti. V odgovor na hitro spreminjajoče se medijsko in komercialno okolje MOK priznava, da je treba prilagoditi svoje komercialne strategije, da bi zagotovili vzajemne koristi za olimpijsko gibanje in njegove partnerje. V preteklosti je MOK centraliziral delovanje in upravljanje nekaterih prihodkovnih programov, kot so Worldwide TOP Program in pravice oddajanja, da bi ustvaril učinkovitost in dodano vrednost. Na podlagi tega pristopa je Olimpijska agenda 2020 privedla do oblikovanja globalnega programa licenciranja in trženjskega zaveznitva z IPC, ki velja od 1. januarja 2021. Da bi dodatno optimiziral koristi za vse olimpijske deležnike, MOK načrtuje razširitev tega centraliziranega modela na poslovanje sektorja gostinstva. Poleg tega bo MOK nadaljeval z diverzifikacijo tokov prihodkov izven tradicionalnih poti, kot so oddajanje, sponzorstvo in licenciranje, vključno z ustvarjanjem novih nepremičnin.

**Dodatne informacije:** [Olympic-Agenda-2020-5-15-recommendations.pdf \(olympics.com\)](#)

## Primer »Sponzorski program«

**Organizacija:** Mednarodni olimpijski komite (MOK)

**Opis:** MOK je sprejel poseben sponzorski program, ki organizaciji omogoča različne vire prihodkov in se tako izogne kakršni koli odvisnosti od enega samega finančnega partnerja. Sponzorstva predstavljajo približno 30 % virov prihodkov MOK, ki so porazdeljeni po celotnem olimpijskem gibanju.

Ta strategija je postavljena na različnih ravneh. Na svetovni ravni je olimpijski partnerski program (TOP) najvišja raven olimpijskega sponzorstva in sponzorjem zagotavlja ekskluzivne trženjske pravice za poletne, zimske in mladinske olimpijske igre po vsem svetu. MOK je te pogodbe sklenil z multinacionalnimi korporacijami, ki lahko zagotovijo neposredno finančno podporo, sponzorske storitve ali strokovno znanje in izkušnje za prireditev iger. Ti NAJBOLJŠI partnerji prejmejo ekskluzivne globalne trženjske pravice in priložnosti v svojih določenih kategorijah izdelkov. Program TOP deluje štiriletno in podpira organizacijske komiteje olimpijskih iger in zimskih olimpijskih iger, NOK in MOK.

Hkrati je MOK jasno opredelil posebna pravila, ki dovoljujejo organizacijskim komitejem olimpijskih iger (OKOI) in nacionalnim olimpijskim komitejem, da upravljajo svoje komercialne programe za podporo prirejanja iger ali njihovih nacionalnih dejavnosti. Vendar ti programi ne smejo konkurirati NAJBOLJŠIM sponzorjem program .

**Dodatne informacije:**

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

[http://www.olympic.org/ioc - financiranje - prihodki - viri - distribucija](http://www.olympic.org/ioc-financiranje-prihodki-viri-distribucija)

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

[MOK – financiranje \(olympics.com\)](#)

## Primer "Javna sredstva"

**Organizacija:** Evropska atletika

**Opis:** Agencija za razvoj atletike v Evropi (ADAE) je bila ustanovljena za olajšanje predlogov projektov za financiranje Evropske unije in vodenje projektov v imenu Evropske atletike s sedežem zunaj EU v Švici in njenih zvez članic. ADAE, mednarodno nevladno in neprofitno združenje, pomaga Evropskim atletskim zvezam pri promociji in razvoju atletike po Evropi. Njegovo poslanstvo je spodbujanje prostovoljnih dejavnosti v športu, socialne vključenosti, enakih možnosti in ozaveščanja o zdravstvenih koristih telesne dejavnosti. Agencija se zavzema tudi za pošteno igro in etične vrednote v športu, boj proti čezmejnimi grožnjam, kot so doping, nasilje, nestrpnost in diskriminacija. Poleg tega ADAE podpira Evropsko atletsko zvezo in njene članice pri njihovih interakcijah in projektih z evropskimi institucijami, kot so Svet Evrope, Evropska unija in Evropska komisija. Kljub zapletenosti, ki je pogosto povezana z dostopom do evropskih sredstev, zlasti za športne klube ali zveze, želi ADAE te priložnosti premostiti z evropskimi projekti za razvoj atletike. Za več informacij o tem, kako lahko ADAE pomaga, je na voljo letak za prenos.

**Dodatne informacije:** [Program financiranja EU | Evropska atletika \(european-athletics.com\)](#)

Primer »Sponzorski program «

**Organizacija:** Sport New Zealand – javni organ

**Opis:** Ta vodnik nudi športnim organizacijam okvir za zagotavljanje, razvoj in ohranjanje dragocenih poslovnih partnerstev, s poudarkom na prilagodljivem pristopu, ki ga je mogoče prilagoditi posebnim potrebam in izkušnjam. Zasnovan je tako, da dopolnjuje druge vire strokovnega znanja o sponzorstvu, vključno s svetovalci, člani upravnega odbora in vpogledi iz drugih športov. Priročnik na splošno velja za vse komercialne partnerje, ne glede na to, ali gre za sponzorje ali financerje, pri čemer opredeljuje "sponzorja" kot vsak subjekt, ki zagotavlja sredstva v zameno za pravico do povezovanja s športnim organom ali njegovim premoženjem. Ta sredstva, imenovana "lastnosti", vključujejo tekmovanja, dogodke, ekipe, športnike, prizorišča in spletna mesta. V kontekstu Nove Zelandije, kjer imajo podjetja znatne proračune za trženje in vse bolj uporabljajo sponzorstvo kot marketinško orodje, imajo športne organizacije številne nepremičnine s sponzorskim potencialom. Medtem ko nekatere organizacije ustvarjajo znatne prihodke od sponzorstev, mnogim manjka strateški pristop, pogosto se zanašajo na osebne stike. Ko glavni sponzorji postajajo bolj sofisticirani, zahtevajo jasno vrednost za denar, edinstvene priložnosti in močno usklajenost med njihovo blagovno znamko in športno lastnino. Učinkovito sponzorstvo ni zgolj finančna podpora; dober sponzor lahko poveča izpostavljenost blagovne znamke in dolgoročno vrednost, ki presega začetno naložbo. Uspešna sponzorska razmerja zahtevajo znatne naložbe in predanost obeh strani, pri čemer sponzorji zagotavljajo finančna sredstva in podporo upravljanju, medtem ko morajo športne organizacije zagotoviti, da nudijo robustne storitve in sisteme za zagotavljanje vrednosti sponzorju.

**Dodatne informacije:** [Komercialno sponzorstvo in partnerstvo | Šport Nova Zelandija - Ihi Aotearoa \(sportnz.org.nz\)](#)

6. Koraki do naslednje stopnje

Do stopnje 2 ★★ "Nastajajoče"	Do stopnje 3 ★★★ "Razvijanje"	Do stopnje 4 ★★★★ "Ustanovljeno"	Do stopnje 5 ★★★★★ »Vdelano«
<ul style="list-style-type: none"> <li>Razumeti avtonomijo kot produkt športne, finančne, pravne, politične in tehnološke neodvisnosti.</li> <li>Ocenite avtonomijo organizacije glede na veljavne zakone in zakonodajo ter o tem razpravljajte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sprejmite določbe, ki določajo procese odločanja, razmejujejo meje med organizacijo in zunanjimi deležniki ter opisujejo mehanizme za zaščito pred neupravičenimi vplivi v strateških dokumentih vaše organizacije, ki nakazujejo in</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sprejmite določbe, ki določajo procese odločanja, razmejujejo meje med organizacijo in zunanjimi deležniki ter opisujejo mehanizme za zaščito pred neupravičenimi vplivi v strateških dokumentih vaše organizacije, ki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sprejmite določbe, ki določajo procese odločanja, razmejujejo meje med organizacijo in zunanjimi deležniki ter opisujejo mehanizme za zaščito pred neupravičenimi vplivi v strateških dokumentih vaše organizacije, ki</li> </ul>

<p>na naslednji seji upravnega odbora.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Določite ustrezne javne uradnike/predstavnike in organizirajte neformalna srečanja.</li> <li>• Analizirajte različne tokove prihodkov v vaši organizaciji, preučite možnosti za diverzifikacijo virov dohodka in morebitno zagotovitev sponzorstev ali dostopa do javnega financiranja.</li> <li>• Poskrbite, da ustava ne bo ovirala avtonomije, in če je tako, jo posodobite.</li> </ul>	<p>varujejo, da je vaša organizacija avtonomna in lahko deluje neodvisno.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Začnite pravno oceno športnih pravil vaše organizacije, da ugotovite, ali so ta pravila v skladu z nacionalno zakonodajo.</li> <li>• Naštejte področja politike, povezana s športom, na katerih imata vaša organizacija in vlada skupen interes.</li> <li>• Naštejte javne uslužbence ali poslance, ki se neposredno ukvarjajo s športom. Vzpostavite neformalne stike s temi predstavniki.</li> <li>• Na sestanku odbora razpravljajte o različnih vrstah sponzorskih pogodb (poleg subvencij višjih športnih organov), ki bi jih vaša organizacija želela vzpostaviti. Poskrbite, da bodo vse sponzorske pogodbe formalizirane s pisnimi in</li> </ul>	<p>nakazujejo in varujejo, da je vaša organizacija avtonomna in lahko deluje neodvisno. Spremljajte in ocenjujete, ali se ta določila upoštevajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poskrbite, da bodo vsi uslužbenci in člani odbora obveščeni in usposobljeni o obsegu avtonomije in njenih posledicah za njihove dnevne naloge.</li> <li>• Sprejmite uradni sporazum o sodelovanju z ustreznimi javnimi organi, da formalizirate sodelovanje med obema subjektoma, vključno s sklicevanjem na področja avtonomije vaše organizacije (tj. pravila igre, volitve uradnikov) ter opredelitvijo področij skupnega interesa in jasno razdelitvijo pristojnosti in nalog.</li> <li>• Vzpostavite redne stike z javnimi uradniki, ki se neposredno</li> </ul>	<p>nakazujejo in varujejo, da je vaša organizacija avtonomna in lahko deluje neodvisno. Spremljajte in ocenjujete, ali se ta določila upoštevajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poskrbite, da bodo vsi člani osebja obveščeni in usposobljeni o obsegu avtonomije in njenih posledicah za njihove dnevne naloge.</li> <li>• Sprejeti uradni sporazum ali izboljšati obstoječi strateški sporazum z vlado, da bi jasno opredelili vloge, dolžnosti in odgovornosti. Ta sporazum mora vključevati sklicevanja na vlogo vaše organizacije v nacionalni strategiji za šport ter podporo, ki jo je vlada zavezala zagotoviti vaši organizaciji.</li> <li>• Sprejmite ustrezne določbe, da zagotovite, da so vaša pravila skladna z nacionalno in/ali evropsko zakonodajo.</li> </ul>
--	---	--	--

	<p>podpisanimi pogodbami.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Raziščite javna sredstva in nepovratna sredstva, namenjena športu, ali kje je šport lahko sredstvo za doseganje javnega interesa.</li> <li>• Razvijte politike, ki jasno opisujejo zavezanost organizacij k avtonomiji in določbe proti vmešavanju, korupciji, podkupovanju ter politiko glede sprejemanja daril.</li> <li>• Ustvarite kodeks ravnanja in register navzkrižij interesov za vse člane odbora.</li> </ul>	<p>ukvarjajo s športom ali imajo jasen interes za šport.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Določite člana osebja ali predstavnika vaše organizacije kot odgovorno osebo za stike z javnimi organi (npr. vodja javnih zadev, vodja odnosov z vlado).</li> <li>• Izpopolnite svoj sponzorski program s ciljem diverzifikacije sponzorjev in konsolidacije finančnih virov. Ta program bi moral vključevati vrsto možnih pogodb za različne dejavnosti (licenciranje, gostinstvo, družbena odgovornost ...).</li> <li>• Redno ocenjevati morebitna navzkrižja interesov s trenutnimi ali bodočimi sponzorji.</li> <li>• Med sestankom upravnega odbora določite prednostna področja za dostop do javnih sredstev ali nepovratnih sredstev in določite najprimernejša</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izpopolnite svoj sponzorski program v formalni stopenjski program, ki ponuja različne možnosti sponzorskih pogodb za različne dejavnosti (licenciranje, gostinstvo, družbena odgovornost ...). Zagotovite, da se vaš sponzorski program neposredno povezuje ali je v skladu z drugimi strateškimi dokumenti, kot so strategija trženja, kodeks ravnanja ali politika navzkrižja interesov.</li> <li>• V kodeks ravnanja in politiko o navzkrižju interesov organizacije vključite ravnanje s poslovnimi partnerji.</li> <li>• Imeti strateški pristop do javnih sredstev, od katerih lahko koristijo športne organizacije ali v katerih se lahko šport uporablja kot sredstvo za doseganje javnega interesa. Posebni</li> </ul>
--	--	---	--





		<p>področja za prijavo.</p>	<p>projekti za spodbujanje telesne dejavnosti, vključenosti, zdravja ali infrastrukture lahko koristijo. Bodite seznanjeni s pogoji, povezanimi s sredstvi in nepovratnimi sredstvi.</p>
--	--	-----------------------------	--