

ВИСОКА ШКОЛА СТРУКОВНИХ СТУДИЈА
"АКАДЕМИЈА ФУДБАЛА", БЕОГРАД

Мр Милорад Живановић

М Е Н А Ц М Е Н Т
СПОРТСКИХ МАНИФЕСТАЦИЈА

Београд, 2007.

Садржај

Увод.....	3
Појам догађаја.....	4
Врсте спортских догађаја	4
Задаци менаџера догађаја	6
Правила и систем спортских такмичења	6
Пропозиције атлетских такмичења обухватају:	8
Руководство такмичења у атлетском спорту	9
Систем сталних такмичења у фудбалском спорту	11
Пропозиције такмичења	11
Услови за организовање такмичења	12
Такмичарска година.....	12
Календар такмичења.....	12
Менаџмент спортских догађаја.....	13
Главне особине које карактеришу важне догађаје	14
Појам и карактеристике тумачења такмичења као функције спортске организације	14
Управљање спортским догађајем.....	15
Стратегијска фаза.....	16
Планирање догађаја	17
Развијање стратешког плана.....	19
Оперативна фаза	22
Постоперативна фаза	25
Организовање догађаја.....	25
Дизајнирање организационе структуре догађаја	28
Једноставна и функционална организација догађаја.....	30
Тимски рад и мрежна организација	31
Гантова карта – гантограм.....	32
Управљање временом	33
Менаџмент ризика	34
Безбедност спортског објекта.....	35
План управљања масом	35
Систем и процедура акредитирања.....	36
Безбедност на атлетском маратону	37
Безбедност на фудбалским утакмицама.....	37
Менаџмент функције догађаја.....	40
Финансијски аспекти менаџмента	41
Организација спортских манифестација	42
Планирање спортских манифестација	43
Избор руководства и непосредних организатора	45
Непосредна организација и руковођење.....	46
Контрола извршења задатка.....	46
ПРИЛОЗИ	47
ЛИТЕРАТУРА	59

УВОД

Циљ наставног предмета менаџмент спортских манифестација је:

- да студенти сазнају место и улогу спортских манифестација у организованом спортском свету
- да стекну знања о менаџменту спортских манифестација и да стечена знања могу успешно да примене у професионалној пракси.

Спортски догађаји окупљају: врхунске такмичаре, организаторе, донаторе, медије, публику, промовишу град и земљу и отварају могућност подизања квалитета програма спортских објеката. Најбољи пример за то су припреме за Универзијаду која ће се организовати 2009. године у Београду. Београд као град домаћин примиће хиљаде младих спортиста, а граду остаће на располагање новосаграђени велелепни спортски објекти у близини студентског дома на Новом Београду.

Дефиниције менаџмента

- Менаџмент се дефинише као процес планирања, организовања, вођења и контроле чланова организације и осталих ресурса ради остваривања циљева организације.
- Менаџмент се дефинише као тимски процес решавања проблема који настају као резултат промена. Доношење и спровођење одлука су универзални процеси који су саставни делови свих осталих управљачких процеса.
- Менаџмент представља функцију чији је циљ да се на ефикасан начин обезбеде, распореде и искористе људски напори и физички ресурси како би се постигао циљ.
- Менаџмент је процес координације свих послова организације. То је функција која иницира, организује и усмерава све активности организације.

Управљање догађајима представља и уметност и науку, без обзира да ли га организују професионалци или волонтери. Постоје догађаји који се могу догодити без постојања формалне организације, персонала и детаљизованог планирања, али када они постану већи, неопходно је применити све менаџмент теорије и методе.

Постављена организација догађаја мора обухватити планирање, организацију и координацију, лидерство, вредновање и контролисање, управљање људским ресурсима, финансирање и маркетинг. Менаџери морају бити оспособљени да у сваком тренутку добро схвате динамику међусобне зависности, предвиде промене и да се адаптирају кроз примену разних стратегија. Главна функција менаџмента огледа се у преокупацији на прикупљању адекватних ресурса. Међутим, менаџери морају пратити токове и резултате тих ресурса.

ПОЈАМ ДОГАЂАЈА

Догађаји играју значајну улогу у друштву. Сам израз јавно окупљање означава догађај којим управљају професионалци, на коме се људи окупљају са одређеном намером. Величина и врста групе одређују ниво неопходних вештина професионалних менаџера догађаја.

Догађаји представљају привремена догађања, која могу бити планирана или непланирана. Они су ограниченог трајања, а планирани догађаји су углавном утврђени и публиковани. Људи знају и очекују да су догађаји ограниченог трајања, што представља главни део њихове привлачности.

Када се ради о самом дефинисању појма догађаја, у Вестеровом речнику се под догађајем подразумева као "било које такмичење у спортском програму" или "неки од делова спортског програма или више спорта". Ове дефиниције су веома ограничене имајући у виду, најпре питање, где се спорт завршава, а где започињу друге форме забаве. Доказано је да многи спортови имају више заједничког са позориштем него са самим спортом (нпр. бокс), као и да су многе форме забаве уврштене у програм Олимпијских игара, иако се третирају као спортови.

Менаџер догађаја представља особу која је одговорна за истраживање, дизајнирање, планирање, координирање и евалуацију догађаја. Менаџер догађаја је професионалац који организује јавно окупљање са одређеном намером одржавања прославе, едукације, маркетинга и састанака. Професионални менаџери догађаја морају на почетку бити свесни намере догађаја, а затим бити одлучни у усмеравању свих активности ради успешног остварења исте.

Најорганизованија спортска такмичења су Олимпијске игре (летње и зимске олимпијске игре). То су у правом смислу спортске манифестације које имају савремено припремљене спортске терене за све врсте спорта, где се такмиче најбољи спортисти и спортисткиње, представници својих земаља, који репрезентују своју земљу. Зато су наступи на Олимпијским играма одувек били и друштвени догађај.

Олимпијске игре имају свој свечани почетак, односно посебан протокол свечаног отварања, са представљањем спортских екипа земаља учесница у виду дефилеа уз ношење својих застава.

Исто тако Олимпијске игре имају и свој свечани завршетак у виду дефилеа према пласману (постигнутим резултатима) и свечано уручење признања најбољим олимпијцима и екипама.

Врсте спортских догађаја

Спортска приредба дефинише се претежно као одређени, плански припремљен и спроведен, временски ограничен спортски догађај, за који постоји јавни интерес, и на коме учествује више спортиста (тимова). Он у себи обухвата и **спортска такмичења** и **спортске манифестације**. Иако је реч о појмовима који се међусобно прожимају, међу њима постоји и суштинска разлика. **Спортска такмичења** су квалификовани облик спортске активности који нужно подразумева два елемента:

- такмичење се мора одвијати према унапред утврђеним и познатим правилима, која могу генерално важити за одређену врсту спорта или само за поједино спортско такмичење,
- циљ коме сваки учесник такмичења тежи, је или победа противника или постизање извесног унапред одређеног резултата.

Ови елементи, међутим не морају бити присутни и на спортским манифестацијама. Могуће је да се организује одређена спортска активност и када извесна правила нису унапред утврђена, или се не тежи победи, односно постизању одређеног резултата.

Спортска такмичења су комплексан систем сусретања спортиста по унапред одређеним правилима у зависности од врсте спорта, где спортисти показују своја знања и вештине у циљу постизања максималних резултата. Са друге стране на спортским такмичењима проверавају се и способности спортских и пословних функција клуба, организатора спорског догађаја. На основу успешног наступа спортиста клуба и способности организовања спортског догађаја добија се велика промоција и ствара се имиџ клуба. То је наравно један од важних услова за придобијање навијачке публике, а менаџерима који су задужени за маркетинг и за односе са јавношћу, помаже да успешније обављају своје улоге у клубу.

Поред самог такмичења и тренинзи могу представљати спортску приредбу, уколико за њих постоји јавни интерес. Посебно је реч о приредби уколико се неком тренингу може присуствовати само уз новчану надокнаду. Добро су познати случајеви када се након прелазног рока на тренинг клуба у који је дошла позната "звезда" скупиле више гледалаца него на некој редовној лигашкој утакмици.

Према Малацку, **спортска такмичења** се могу поделити према свом значају, саставу и броју учесника.

ПОДЕЛА ТАКМИЧЕЊА ПРЕМА ЗНАЧАЈУ	ПОДЕЛА ТАКМИЧЕЊА ПРЕМА САСТАВУ	ПОДЕЛА ТАКМИЧЕЊА ПРЕМА БРОЈУ УЧЕСНИКА
1. Контролна 2. Уводна 3. Селективна 4. Главна	1. Појединачна 2. Колективна (екипна)	1. Масовна 2. Врхунска (селективна)

Контролна такмичења. Имају за циљ проверавање степена усвојености техничко-тактичких елемената и нивоа припремљености примарних особина и способности спортиста (или екипа).

Уводна такмичења. Навикавање на одређену врсту и ниво такмичења.

Селективна такмичења. Одабирање најбољих појединаца у оквиру клуба или репрезентације кроз разна квалификациона такмичења, међусобне шампионате итд.
Главна такмичења: су такмичења на којима се од спортисте захтева максимално залагање и постизање врхунских резултата.

Појединачна такмичења: се спровode између два или више појединаца, када се сваки такмичи са сваким другим појединцем, а његов успех се изражава у бодовима (или

другим бројчаним показатељима), помоћу којих се саставља редослед (пласман) појединаца.

Екипна такмичења, карактеришу се по супростављању акцијама друге екипе (колектива, групе). За успех једне екипе неопходно је залагање свих чланова, што значи да успех једне екипе искључиво зависи од ангажовања и сарадње свих појединаца у екипи. Вредност екипних такмичења се огледа у стицању осећаја према колективу, дружељубљу, васпитању, колективне свести, сарадњи свих појединаца итд.

Масовним такмичењима, сматрају се такмичења са великим бројем учесника, као што је масовни крос, школске и радничко-спортске активности.

Врхунска такмичења, се карактеришу ограниченим бројем селекционисаних учесника одређеног нивоа, код којих је условљено постизање врхунских спортских резултата, без обзира на број појединаца.

Задаци менаџера догађаја

Међу бројним задацима менаџера догађаја које морају извршити истичу се следећи:

- управљање и евалуација догађаја у изразима тржишта, финансирања, логистике, концесија и односа са јавношћу,
- процењивање и смањивање ризика од настанка грешака и максимизирање прилика за успех,
- успешно нуђење и преговарање са агентима, менаџерима, синдикатима, лидерима у заједници и др,
- избор "највећих акција" и прилагођавање спонзора догађајима због остварења синергијског ефекта у области имиџа и профита,
- привлачење спонзора догађајима (путем агенција), обезбеђење покривености ТВ преносима и репортажама, употреба директне поште.

Квалитети које морају да поседују успешни менаџери у односу на неуспешне су:

- основна знања и информације – обухватају владање основним чињеницама и схватање менаџмента,
- специјалне вештине и атрибути – обухватају континуирану осетљивост за догађаје, аналитичке вештине и вештине за решавање проблема, социјалне вештине и способности, емоционалну еластичност и проактивност.
- мега-квалитете – укључују креативност, металну агилност, избалансиране навике за учење и вештине и познавање самог себе.

ПРАВИЛА И СИСТЕМ СПОРТСКИХ ТАКМИЧЕЊА

Надлежни грански савез утврђује спортска правила у одговарајућој грани спорта. Спортским правилима утврђује се нарочито: систем и пропозиције такмичења, укључујући и одређење тзв.професионалних лига; правила за организовање спортских такмичења; услови за учешће на спортским такмичењима и утврђивање њихове

заступљености (лицензирање); висина финансијских средстава за покриће учешћа на спортским такмичењима и испуњавање уговорних обавеза према спортистима; услови и начини регистрација уговора између спортисте и спортске организације; услови за учешће спортских организација у такмичењима за подручје више држава; правила, систем, пропозиције и календар такмичења; услови и начин регистрација спортских организација, спортиста и тренера; мере за спречавање негативних појава у спорту (допинг, насиље и недолично понашање, лажирање спортских резултата); медицинска заштита спортиста; дисциплински поступак и дисциплинске казне; статус спортиста и преласци спортиста у домаће и иностране спортске организације; уступање спортиста између спортских организација; услови за вршење посредовања у преласцима спортиста из једне у другу спортску организацију; наступи страних такмичара за домаће спортске организације; накнада трошкова спортској организацији уложених у развој спортисте (обештећење); статус судија и суђење на такмичењима; обављање стручног рада у спортским организацијама и друга питања утврђена законом.

Системи такмичења зависе првенствено од структуре и организације поједине гране спорта или дисциплине, као и начина такмичења унутар саме спортске гране. Веома велики значај имају и систем такмичења спортских резултата (метри, секунде, килограми, слободна процена судија), као и састав и број учесника на такмичењима. Када су у питању спортска такмичења у спортским играма у суштини постоје два главна система такмичења: бод систем – сваки са сваким и куп систем – испадање побеђеног.

Бод систем може бити једноструки где се сваки учесник једанпут такмичи са сваким и двоструки бод систем где се сваки учесник два пута такмичи са сваким другим учесником и то код куће и у гостима. Она екипа која освоји највећи број бодова је победник, док код истог броја бодова победу одређује разлика датих и примљених голова или кошева.

Куп систем представља такмичење на испадање све до коначне победе у финалном сусрету. У овом систему такмичења предности су, што се може добити противник са мањим бројем сусрета а недостатак је у томе што не даје реалну слику вредности на пласман екипа.

У куп систему такође постоји једноструки (систем једног пораза) и двоструки куп систем (систем без пораза).

Једноструки куп систем карактерише се веома кратким временом и у случају нерешеног резултата друга утакмица се продужује или се победник одређује жребом, а може се играти и трећа утакмица.

Двоструки куп систем обезбеђује реалнији редослед учесника, собзиром на то да по сваком систему сваки учесник који је побеђен улази у другу групу (групу побеђених), где се такмичи даље и то са учесницима који су као и он побеђени. Из даљег такмичења испада тек после другог пораза (1).

Систем спортских такмичења у свим спортовима се спроводи на основу календара такмичења и пропозиција такмичења.

Календар такмичења се саставља на нивоу клубова и спортских савеза, тако да се на планираним такмичењима могу постићи жељени спортски резултати.

Пропозиције такмичења се израђују у свим спортским гранама, које садрже опште и посебне одредбе у којима се дају сва прецизна обавештења у вези спортског такмичења (место, време, сатница, право наступа по категоријама и друге важне информације).

Примера ради пропозиције Атлетског савеза Србије за такмичења примењују на такмичењима којима непосредно руководи Такмичарска комисија АСС.

1. Дворанска првенства Србије.
2. Првенство Србије у кросу.
3. Првенство Србије у полумаратону.
4. Првенство Србије у маратону.
5. Првенство Србије у ходању на путу.
6. Појединачна првенства Србије
 - првенство Србије за млађе пионире-пионирке
 - првенство Србије за старије пионире-пионирке
 - првенство Србије за млађе јуниоре-јуниорке
 - првенство Србије за старије јуниоре-јуниорке
 - првенство Србије за млађе сениоре-сениорке
 - првенство Србије за сениоре-сениорке
 - првенство Србије у вишебојима- све категорије
7. Екипна првенства Србије.
 - екипно првенство Србије за млађе јуниоре-јуниорке
 - екипно првенство Србије за јуниоре-јуниорке
 - екипно првенство Србије за сениоре-сениорке
8. Атлетски куп Србије.
 - куп Србије за сениоре
 - куп Србије за јуниоре
 - куп Србије за пионире
9. Пионирска лига Србије "спал"
10. Награда Србије.
11. Трке на путу-уличне, полумаратони, маратони, ходања.
12. Митинзи.
13. Асоцијација ветерана Србије.
14. Првенства Србије у планинском трчању.

Пропозиције атлетских такмичења обухватају:

- 1) Опште одредбе.
- 2) Право наступа и доказивање чланства.
- 3) Здравствена заштита такмичара.
- 4) Допинг контрола.
- 5) Услови за организовање републичких такмичења.
- 6) Права и дужности организатора.
- 7) Обавезе учесника у такмичењу.
- 8) Службени представник клуба.
- 9) Права и дужности техничког делегата АСС.
- 10) Жалбе.
- 11) Врховна судијска комисија (ВСК).
- 12) Дисциплинске одредбе.
- 13) Ограничења.
- 14) Протокол – обавезе организатора.

- 15) Појединачна првенства Србије са оквирном сатницом.
- 16) Екипна првенства Србије са сатницом по дисциплинама.

Посебно су приказане Пропозиције пионирске атлетске лиге Србије (СПАЛ); Пропозиције атлетског купа Србије (АКС); Пропозиције "Велика награда Србије"; Пропозиције о организацији атлетских приредби ван атлетских стаза и др.

Руководство такмичења у атлетском спорту

Директор такмичења: израђује план техничке организације такмичења у сарадњи са делегатом, где је то примењиво, обезбеђује да се овај план изврши и решава све техничке проблеме заједно са техничким делегатом-има.

Руководилац такмичења: је одговоран за правилно одвијање такмичења. Он контролише да ли су сва службена лица на својим местима, одређује замене уколико је то потребно и овлашћен је да одстрани са дужности било које службено лице које се не придржава правила. У сарадњи са надзорником терена, доводи у ред да на терену буду само лица којима је то дозвољено.

Технички руководилац: је одговоран да обезбеди да стазе, скакалишта и бацалишта буду прописно уређена и да све справе и уређаји одговарају Правилима ИААФ.

Руководилац пријемног центра: у сарадњи са судијом-ама који су на дужности у пријемном центру руководилац надгледа пролаз између зоне за загревање и терена за такмичење како би осигурао да атлетичари, пошто се пријаве у пријемни центар, буду присутни и спремни за старт на својој дисциплини.

Технички делегати: заједно са организационим одбором који је дужан да им пружи сву потребну помоћ, одговорни су да обезбеде да сва техничка решења буду у потпуној сагласности са техничким правилима ИААФ.

Технички делегати предлажу одговарајућем телу предлоге сатнице по дисциплинама, услове за пријаве, справе које се користе, одређује квалификационе норме за техничке дисциплине као и основе за формирање и жребање група у предтакмичењима и у квалификацијама за такмичења на стази.

Они су дужни да обезбеде да све чланице (националне федерације) које се такмиче добију техничке пропозиције на време пре такмичења.

Према многим ауторима спортска такмичења се најчешће одигравају на три нивоа и то: на врху пирамиде се налази врхунски спорт, у средини такмичарски а на дну пирамиде спорт за шире масе или спорт за све.

Спортска такмичења до 60-их година контролисале су аматерске националне спортске федерације, које су се касније ујединиле и формирале међународне федерације.

Међусобни однос интернационалних федерација, националних федерација и независних спортских клубова, може се приказати у виду пирамиде и то: на врху пирамиде налазе се међународне спортске федерације, у средини националне спортске федерације и на дну пирамиде спортски клубови.

Организовање спортских приредби (спортских манифестација и спортских такмичења), према члану 62 Нацрта Закона о спорту, могу се бавити спортске организације, савези и друга правна и физичка лица под условима утврђеним Законом и спортским правилима.

Међународне федерације и националне спортске федерације су испред МОК-а одговорне за административне активности, везане за појединачне спортове.

Међународне федерације су одговорне за администрацију појединачних спортских такмичења широм света, а Националне спортске федерације су одговорне за организовање спортских такмичења у својим земљама. Национална спортска федерација у сарадњи са међународном федерацијом организује светско првенство у одређеној спортској грани.

Велика међународна спортска такмичења према члану 67. Нацрта Закона о спорту су:

- 1) Олимпијске игре;
- 2) светска и европска првенства;
- 3) медитеранске игре;
- 4) универзијаде;
- 5) светски купови и финални турнири светске лиге;
- 6) зимски и летњи Олимпијски фестивали младих европе;
- 7) балканска и друга регионална првенства;
- 8) финала европских клупских такмичења;
- 9) критеријумски и квалификациони турнири.

Међународне спортске федерације које су укључене у програм Олимпијских игара

МЕЂУНАРОДНЕ ФЕДЕРАЦИЈЕ	ГОДИНА ОСНИВАЊА	ОД КАДА СУ ТАКМИЧЕЊА НА ПРОГРАМУ ОЛИМП. ИГАРА	
		МУШКАРЦИ	ЖЕНЕ
Међународне гимнастичке федерације (FIG)	1881	1896	1928
Међународна веслачка федерација (FISA)	1892	1896	1976
Међународна федерација фудбалских асоцијација (FIFA)	1904	1900	1996
Међународна федерација за дизање тегова (IWF)	1905	1896	2000
Међународна стрелачка федерација (ISSF)	1907	1896	1968
Међународна једриличарска федерација (ISAF)	1907	1900	1900
Међународна пливачка федерација (FINA)	1908	1896	1912
Међународна рвачка федерација (FILA)	1912	1896	2004
Међународна тениска федерација (ITF)	1913	1896	1900
Међународна мачевалачка федерација (FIE)	1913	1896	1924
Међународна коњичка федерација (FEI)	1921	1900	1952
Међународна боб и тобоганинг федерација	1924	1924	2002
Међународна хокејашка федерација (FIH)	1924	1908	1980
Међународна стонотениска федерација (ITTF)	1926	1988	1988
Међународна рукометна федерација (IHF)	1946	1936	1976
Међународна одбојкашка федерација (FIVB)	1947	1964	1964
Међународна унија за модерни петобој (UIPM)	1948	1912	2000
Међународна цудо федерација (IJF)	1951	1964	1992
Међународна софтбоул федерација (ISF)	1952	-	1996
Међународна биатлонска унија (IBU)	1960	1960	1992
Светска теквондо федерација (WTF)	1972	2000	2000
Међународна тријатлонска унија (ITU)	1989	2000	2000

У остваривању својих циљева везаних за вођење система спортских такмичења, надлежни грански савез може поверити вођење одређених такмичења удружењу или организацији коју су основале спортске организације које учествују у такмичењу или сам савез. Пропозиције такмичења у надлежности гранског савеза доносе се најкасније 30 дана пре почетка такмичења и не могу се мењати у току такмичарске сезоне на коју се односе.

Систем сталних такмичења у фудбалском спорту

Извршни одбор ФСС утврђује јединствен систем такмичења и оквирне одредбе сталних такмичења на целој територији ФСС.

Према Правилнику о фудбалским такмичењима одлука о систему такмичења садржи:

- 1- начин такмичења: бод систем или куп систем,
- 2- такмичарски степен,
- 3- такмичарске лиге – групе у оквиру истог степена такмичења,
- 4- број клубова (такмичарских тимова) у одређеном такмичарском степену – такмичарским групама),
- 5- начин стицања права на такмичење у одговарајућем степену такмичења и такмичарској групи,
- 6- услове које морају испуњавати клубови (такмичарске екипе) у одређеном степену такмичења.

Одлука о систему такмичења, односно променама система такмичења, доноси се, најкасније годину дана пре почетка такмичења.

Пропозиције такмичења

За свако такмичење усвајају се пропозиције такмичења које доносе органи фудбалске организације која организује такмичења, утврђено општим актом те организације.

Пропозицијама се ближе уређују правила за спровођење такмичења, услови под којима се такмичење одвија, утврђују органи који руководе такмичењем са правима и обавезама, уређују материјална и друга питања у вези са такмичењем, као и друга питања предвиђена Правилником.

Пропозиције за првенствена такмичења не могу бити у супротности са Правилником офудбалским такмичењима, актом којим се уређује систем такмичења и осталим општим актима ФСС.

Пропозицијама такмичења за куп утакмице утврђују се услови за организовање и спровођење такмичења као сталног система, које такође не могу бити у супротности са одредбама Правилника фудбалских такмичења.

Стална такмичења на територији ФСС су:

- 1- Фудбалско првенство Србије.
- 2- Фудбалски куп Србије.

- 3- Фудбалско првенство Србије млађих категорија (пионири, кадети, омладинци).
- 4- Омладински фудбалски куп Србије.
- 5- Фудбалско првенство Србије у женском фудбалу.
- 6- Фудбалско првенство Србије у малом фудбалу.

Као стална такмичења сматрају се и квалификације за улазак у виши степен такмичења, уколико су предвиђене одређеним системом такмичења.

Услови за организовање такмичења

Првенствена такмичења се, по правилу организују по систему лига: сваки клуб (тим) једне лиге која се игра по двоструком бод систему, састаје се два пута са сваким чланом исте лиге и то по једном као домаћин и гост.

Лиге могу бити јединствене за одговарајуће подручје (територију) или подељене у две или више равноправних група.

Број клубова (тимова) у лиги у групама утврђује се одлуком о систему такмичења.

Такмичарска година

Такмичарска година по правилу, почиње 01. августа једне, а завршава се 31. јула идуће године. Такмичарска година је подељена у две сезоне: јесењу и пролећну.

Календар такмичења

Календаром такмичења се утврђују термини за одигравање утакмица сталног такмичења и других званичних утакмица и турнира.

Календар се односи посебно за сваку такмичарску годину, најкасније 30 дана пре почетка јесење, односно пролећне сезоне.

Календар нижег степена такмичења мора бити у складу са календаром вишег степена такмичења.

Утврђени термини у календару такмичења не могу се мењати. Распоредом утакмица сталних такмичења утврђује орган који руководи такмичењем.

Израда календара такмичења прилагођава се периодизацији спортског тренинга у зависности од спортске гране и дисциплине.

Пропозицијама такмичења се ближе уређују рокови и начин саопштавања одлука у вези са распоредом за одигравање утакмица: датум и место играња, игралиште, почетак утакмице, службена лица и др.

МЕНАЏМЕНТ СПОРТСКИХ ДОГАЂАЈА

"Менаџмент или управљање догађајима" представља синоним за "специјалне догађаје". Менаџмент догађаја представља професију од које се захтева да организује јавни скуп који има за циљ прославу, едукацију, маркетинг и састанак. Менаџера догађаја представља особа која је одговорна за постизање, дизајнирање, планирање, координирање и вредновање догађаја. Менаџмент догађаја представља, данас, једну од дисциплина програма спортског менаџмента. Студенти спортског менаџмента требају бити оспособљени, да примене вештине и функције менаџмента на сам догађај. Менаџмент спортског догађаја представља веома значајно подручје спортског менаџмента, како за научнике, тако и за практичаре. Спорт постаје једна од најзначајнијих и универзалних институција друштва. Процењено је да спортска индустрија остварује од 213 до 350 милијарди долара у току једне године. Повећане посете и медијске покривености догађаја представљају кључне карактеристике развоја спортске индустрије.

Раст спортске индустрије природно ствара могућности за развој економских активности и отварање нових радних места. Као одговор на овај раст је захтев за увођење спортских менаџмент програма, који треба да произведу компетентне спортске менаџере за вођење спортске индустрије. Менаџмент компетенција представља концепт заснован на опсервацији понашања који показује различите степене административне способности. Међутим, постоје познате разлике између теоретичара и практичара, када је у питању улога и значај комуникација.

Теоретичари истичу следеће кључне компетенције, које треба да поседује менаџер догађаја:

- успостављање успешне комуникације са особљем
- коришћење добрих вештина у вербалном комуницирању
- коришћење добрих писаних комуникационих вештина
- саопштавање запосленима очекивања у перформанси кроз описе радних места
- успостављање процесура које се рефлектују на фер третман особља и учесника

Са аспекта оних који активно учествују у процесу извршења догађаја, односно практичара, истичу се следеће компетенције:

- одржавање успешних комуникација са особљем
- дизајнирање, планирање и контролисање логистике догађаја (нпр., транспорт, угоститељство, објекти, продаја улазница, храна и пиће и др.)
- коришћење добрих вербалних вештина комуницирања
- употреба писаних комуникационих вештина
- употреба успешне технике time managementa.

Међутим, подручја догађаја која захтевају професионални менаџмент обухватају, (мада нису ограничена само на то), персонал, маркетинг, односе са јавношћу, односе са продавцима, концесије, улазнице и финансије. Као што је случај са свим услужним индустријама, успех спортског догађаја се окреће око привлачења и задржавања потрошача кроз пружање супериорне потрошачке услуге.

Главне особине које карактеришу важне догађаје

1). Сваки догађај има карактеристике које га разликују од свих других. Сваки има полазну и завршну тачку, има чврсте рокове и њихово организовање је обично надређено осталим пословима у спортском објекту.

2). Догађаји намећу менаџерима да унапреде програме и сопствене извођачке карактеристике. Они су средство промоције организације и стварања повољног имиџа; развијају административне границе између одељења, унификују организацију; ослобађају ресурсе и проверавају њихове предности и слабости. Могу такође да отворе сасвим нова подручја делатности и да организацију учине пиониром у некој области рада.

3). Догађаји изазивају акутне и моменталне проблеме искушавајући способности организације. Многи проблеми могу да се предвиде али неки су непредвидљиви. Главни је проблем у томе што менаџери и организатори догађаја не могу да послове обављају рутински; други проблем је у томе што у успаваним датумима (активности и задаци који чекају на реализацију) током припрема догађаја вребају опасности да се планске мете не остваре а буџети да се промаше; да се такође не оствари потребна координација.

4). Догађаји захтевају одређене стилове и методе менаџмента. Они захтевају координатора, прецизност, рокове и брзо одлучивање и по томе се разликују од већине нормалног програмирања. Строга администрација, која користи мрежне дијаграме и контролне листе може да помогне да се испоштују рокови и циљеви. Предузетничке способности заједно са добром администрацијом дају најбоље ефекте. Пошто су догађаји концентрисани на задатке, захтева се ауторитаран стил лидерства или "добронамерна диктатура", посебно у завршним етапама детаљне припреме и на сам дан догађаја.

Појам и карактеристике тумачења такмичења као функције спортске организације

Појам такмичења. Такмичење је једна од најважнијих функција спортске организације. Према постигнутим резултатима на спортским такмичењима мери се вредност целе спортске организације и одређује њено место у окружењу. У процес такмичења укључене су све функције спортске организације, како спортске тако и пословне.

Према спортском лексикону "такмичење је врста активности између појединаца, парова или екипа у изабраној грани спорта, која се састоји у надметању ради постизања што бољих резултата, уз обавезу да се доследно поштују и примене правила која осигуравају услове спровођења такмичења за све учеснике".

Тумачење такмичења као функције спортске организације утврђује се преко следећих **карактеристика:**

1) Једна од најважнијих карактеристика такмичења је **спортска**. Преко ове карактеристике остварује се циљ спортске организације који је везан за спортски резултат. Успех такмичења зависи од претходних припрема као и поштовања правила такмичења у зависности од врсте спортске гране.

2) Друга карактеристика такмичења је **-маркетиншка**. Преко ове карактеристике обезбеђују се основна средства за организовање такмичења.

3) **Пропагандно-медијска** карактеристика помоћу које се обезбеђује презентација такмичења у јавности. Кроз ову карактеристику остварују се три основна циља: (1) презентација догађаја у јавности ради информисања о достигнућима резултата спортиста и популаризације самог спорта; (2) презентација догађаја ради привлачења спонзора и донатора у циљу остваривања комерцијалних интереса и (3) задовољавање потреба клијената (читалаца, слушалаца и гледалаца). У неким земљама тражи се одговорност медија за преносе спортских догађаја у циљу утицања за бављење спортским активностима ради побољшања здравља посебно на младу популацију.

4) Четврта карактеристика је **едукативна**. Има за циљ да преноси знања и искуства на млађе спортисте, кадрове из области пројектовања, организовања и спровођења спортских такмичења. У целом свету организацији и спровођењу такмичења приступа се на смишљен и студиозан начин јер велика спортска такмичења постају све сложенија и атрактивнија.

Све четири карактеристике су у међусобној зависности. Комерцијална и пропагандно-медијска су повезане, јер комерцијалних резултата нема без учешћа медија, а са друге стране постоји повезаност између спортске и едукативне.

УПРАВЉАЊЕ СПОРТСКИМ ДОГАЂАЈЕМ

Управљање се најчешће дефинише као процес превођења система из једног стања у друго, са циљем постизања оптималних резултата. Управљање, усмеравање пословног деловања и развоја доношењем и спровођењем одлука.

Да би менаџери управљали спортским догађајем потребно је знати суштину и његову природу, карактер и форму догађаја и којој врсти – категорији припада. Од тих фактора везаних за догађај зависи и начин управљања њиме.

Принципи поделе спортских догађаја који опредељују категорију такмичења и одређују стратегију менаџмента су (2):

- **По принципу форме**, такмичења могу припадати, како почетној, тако и завршној етапи одређеног система. У категорији такмичења- Куп Европе, постоје квалификациони и финални турнири.
- **По принципу спортског квалитета**, надметања могу бити она на којима учествују "чисти" аматери, врхунски аматери, професионалци.
- **По узрастном принципу**, такмичења могу бити дечија, пионирска, кадетска, јуниорска и сениорска.
- **По географском принципу**, такмичења се деле по географској припадности, од школског до континенталног и светског првенства.

- **По принципу типологије спорта**, такмичења могу бити индивидуална и екипна.
- **По принципу разноврсности и комплексности**, односно надметања различитих спортских грана, такмичења могу бити типа универзијаде, олимпијских игара, спартакијада, школских спортских игара и сл.
- **По принципу грана спорта**, такмичења могу бити у посебним видовима спорта, на пример, искључиво у кошарци, фудбалу и др.
- **По групном принципу**, такмичења могу бити клупских или репрезентативних екипа.
- **По принципу места одржавања**, такмичења могу бити у затвореном или отвореном простору, на стадионима или у природи, у малом или великом месту, у малој или великој земљи, у областима са slabим или добрим комуникацијским везама итд.

Основни механизми којима се служе менаџери приликом управљања и организовања догађаја су истовремено и функције менаџмента: 1) планирање са предвиђањем, 2) организовање, 3) одређивање људског ресурса са руковођењем и 4) контрола (2).

Постављена организација догађаја мора обухватити организацију и координацију, лидерство, планирање, вредновање и контролisanje, управљање људским ресурсима, финансирање и маркетинг. Када се ради о управљању догађајима, неопходно је укључити функције програмирања и производње догађаја, којим се комбинује креативност са оперативним вештинама.

У менаџментском смислу спортски догађај, сам по себи је процес, који има три основне фазе и то:

1. Стратегијска фаза
2. Оперативна фаза и
3. Постоперативна фаза

Стратегијска фаза

Најзначајније активности стратегијске фазе су:

а) Припремне активности:

- покретање иницијативе за организовање догађаја, формирањем иницијативне радне групе, одбора, комитета или тима,
- анализа спољашњег и унутрашњег окружења догађаја, која се најчешће спроводи SWOT методом,
- прихватање студије економске, техничке и такмичарске изводљивости одговарајућег и жељеног спортског догађаја,
- доношење одлуке о уласку у пројекат догађаја на основу анализе и студије изводљивости.

ИНТЕРНИ ФАКТОРИ ЕКСТЕРНИ ФАКТОРИ		
	СПОСОБНОСТИ (S)	СЛАБОСТИ (W)
ШАНСЕ (O)	МАКСИ-МАКСИ СТРАТЕГИЈА	МИНИ-МАКСИ СТРАТЕГИЈА
ПРЕТЊЕ (T)	МАКСИ-МИНИ СТРАТЕГИЈА	МИНИ-МИНИ СТРАТЕГИЈА

Слика 1. SWOT анализа и њихове стратегије

SWOT анализа је концепт који треба да нам омогући систематску анализу **претњи** и **шанси** као и њихово усаглашавање са јаким и славим странама организације. Захтев је да се организација приближи идеалној ситуацији, да претње претвори у шансе. Поступак може да почне од анализе окружења до интерних могућности и обрнуто.

Мини-мини стратегија која укључује минимизирање слабости и претњи. Примењиваће је организације које се нађу у ситуацији да им је окружење неповољно, а организација обилиује са низом интерних слабости.

Мини-макси стратегија подразумева минимизирање слабости и максимизирање шанси. Настаје када организација са становишта стања екстерних фактора има добре шансе, али је оптерећена интерним слабостима те није у стању да искористи повољне изазове окружења.

Макси-мини, организација је јака али екстерно окружење представља претњу обиму и врсти досадашње делатности.

Макси-макси, је најповољнији тип стратегијске ситуације. Организација максимално користи своје предности и расположиве шансе.

б) планске активности:

- предвиђање кретања релевантних фактора везаних за спортске догађаје,
- планирање целокупног догађаја

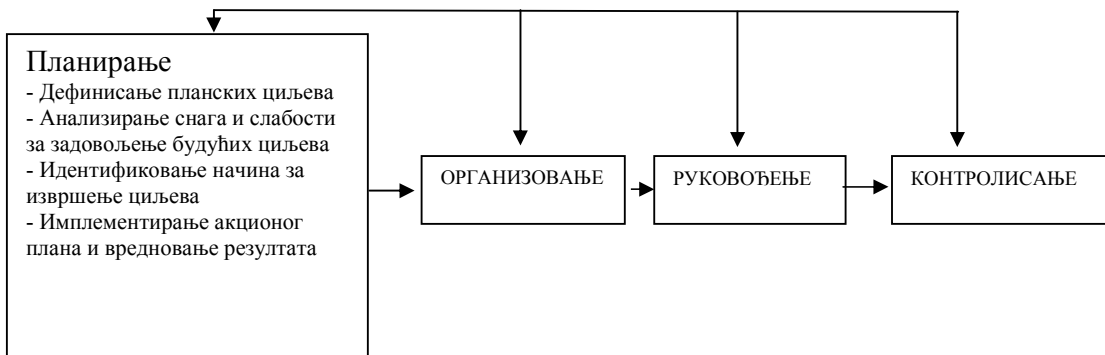
Планирање догађаја

Планирање се састоји од успостављања текуће позиције организације, затим одређивању будуће жељене позиције, за ту организацију и метода потребних за њихово остваривање. Планирање је увек оријентисано на будућност, које се фокусира на циљеве и средства за њихова остварења. Слично сваком другом процесу решавања проблема, планирање се може замислити као серија корака која представља систематичан ток. Неопходно је разумети да планирање представља текућу активност коју истински успешни менаџери су способни да остваре у узбудљивом и захтевном

радном окружењу. Поред системског приступа, приказаног на слици 2., менаџери морају користити и расуђивање и интуицију.

Организације су данас суочене са бројним притисцима из различитих извора. Управо, планирање представља то средство које нуди значајне користи за преживљавање у таквим условима. Плански процес унапређује "фокус" и "флексибилност". Када је у питању фокус организација ће познавати потребе својих потрошача, као и начине њиховог задовољства. Као резултат флексибилности, организације ће моћи да предвиде и брже реагују на промене у окружењу.

Планирање унапређује координацију између различитих подсистема и група у организацији. Планирање унапређује контролу, која обухвата мерење и оцењивање перформансе и предузимање корективне акције да се ствари унапреде. На крају планирање унапређује управљање временом, имајући у виду, да постоји проблем распоређивања расположивог времена на многобројне обавезе и могућности да оне буду испуњене.



Слика 2. Планирање посматрано у односу на друге менаџмент функције

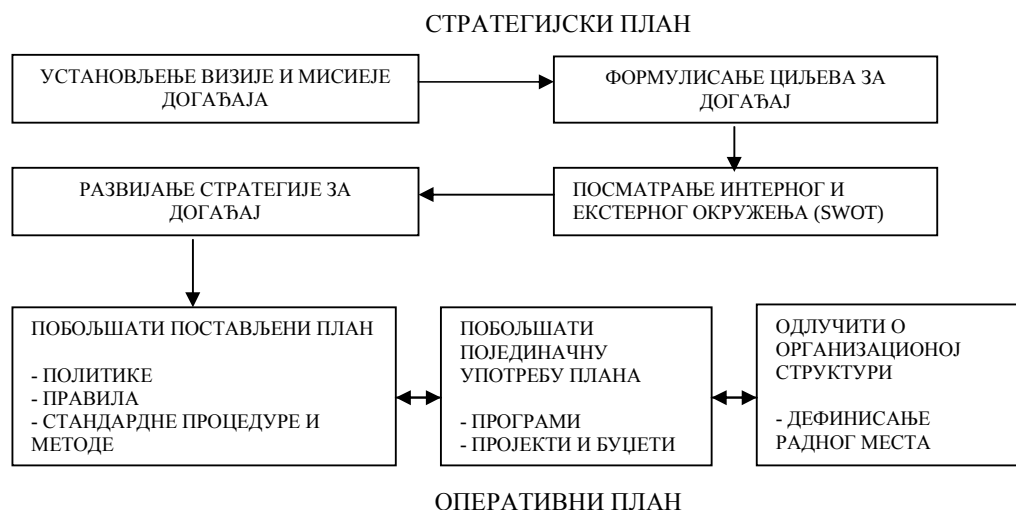
Добро стратешко планирање је пресудно за успех и преживљавање организације. Успешно планирање обезбеђује организацији да остане конкурентна. Стратешко планирање представља процес који је окренут будућности којим се тежи достизање циљева кроз формулисање и имплементирање широких и дугорочних стратегија. Сама стратегија представља интегрисани низ политика и програма намењених остварењу визије и циљева организације. Иако је утемељена у визији будућности, стратегија мора јасно дефинисати генералне путеве за остварење претпостављене будућности. То доводи до израде детаљних планова, политика и програма.

Планови догађаја треба да буду свеобухватни и флексибилни. Када се ради о менаџеру догађаја, планови догађаја су важан водич, који морају бити способни за прилагођавање широком спектру услова (метеоролошки, културни, економски, политички, конкурентски и демографски), који могу мењати и утицати на сам догађај. Добро планирање догађаја представља веома комплексан процес, имајући у виду саму природу догађаја. Оно обухвата велики број значајних корака као што је приказано на слици 3.

Посматрајући презентирану слику, плански процес се дели на два кључна процеса: стратегијско и оперативно планирање. У суштини стратегијски планови се усредсређују на одређивање мисије, циљева и политика, структуре и финансирања, као и одлучивање о стратегијама које ће се остварити. Стратегијско планирање представља више од самог

постављања циљева и начина за њихово остварење. Ово континуирано прати окружење, антиципира снаге на које ће организација и догађај одговорити и осмишљава и рафинира стратегије.

Оперативни планови описују специфичне кораке који су неопходни у имплементацији ових стратегија. Када су у питању мање организације, које организују догађај, стратешко и оперативно планирање уобичајено су под ингеренцијом једне особе.



Слика 3. Процес планског планирања

Развијање стратешког плана

Стратегија представља интегрисани низ политика и програма намењених за остварење визије и циљева организације или догађаја. Многи менаџери догађаја сналазе се без такве стратегије, али они су успешни због својих визионарских и управљачких вештина. Највећи број догађаја остварују корист примењујући стратешко планирање, иако нису припремили формалан план. Аутори, који се баве стратегијским планирањем, нуде велики број приступа за процес стратегијског планирања. Међутим, сви с слажу, да дефинисање намере, мисије и циљева и анализа екстерног и интерног окружења, представљају полазне и најважније кораке у дефинисању одговарајуће стратегије.

Добар извештај о намери пружа организаторима и менаџерима догађаја основу на којој се визија и мисија могу изградити. Сваки догађај треба да има своју визију и мисију. Визија може бити одвојена од мисије и она углавном описује дугорочне циљеве догађаја. Мисија описује у најширим изразима задатак. Сваки догађај ће имати јединствену мисију, која се разликује од сваког другог догађаја. Сваки догађај се догађа зато што један човек или група људи сматра да ће одржавање догађаја испунити неке од потреба у друштву, региону, организацији или компанији. Након што је донета мисија, планер догађаја мора одредити циљеве догађаја. Добро осмишљени циљеви представљају кључни елемент процеса.

Специјални догађаји могу, у себи, садржавати следеће циљеве:

- стицање медијске пажње
- препознатљивост у јавности
- привлачење нових клијената
- лансирање производа
- представљање награђених
- поклони

Након јасног дефинисања циљева, стратешки планери догађаја преузимају следећи корак да анализирају екстерно и интерно окружење. Прво, политичке, амбијенталне, социолошке и технолошке анализе се могу предузети, које се понекад односе на испитивање окружења. Друго, организација се може ставити у контекст окружења извршавајући анализу снаге, слабости, могућности и опасности (SWOT анализа), која се понекад назива ситуационом анализом, као што је приказано на слици бр.1.

Екстерно окружење се састоји од свих спољних фактора који се налазе око догађаја и који могу на њега утицати. Интерно окружење се састоји од интерних ресурса са којима располаже организатор догађаја и који му омогућују успешно извршење догађаја. Први корак у анализи је оцена екстерног окружења које се састоји од много фактора. Међу њима су најважнији политички и правни, економски, социјални и културни и технолошки фактори. Поред њих постоје три додатна подручја која могу послужити за успешну анализу окружења, а она се односе на демографске, метеоролошке и конкурентске факторе.

Ситуациона или SWOT анализа се односи на анализу снага и слабости, са једне стране, и могућности и опасности, са друге. Анализом екстерног окружења догађаја открива се циљно тржиште догађаја, низ његових активности и могућности за промоцију, спонзорство и прикупљање средстава. Када се заврши екстерна анализа, мора се предузети интерна анализа физичких, информационих, и људских ресурса организатора догађаја како би се установиле његове снаге и слабости. Снага организатора догађаја се може састојати од менаџерских компетенција, приступа ресурсима, приступа технологији продаје улазница и обраде података, приступа финансијским ресурсима, репутације, трговачке марке, велике базе волонтера, срдечног односа са владом и контаката са потенцијалним спонзорима.

Истраживање тржишта представља следећи значајан корак ка формулисању стратегије. Истраживање треба да пружи неопходне информације о потенцијалним потрошачима и њиховом тренду, факторима који стварају интерес за догађај, потребама и мотивима потрошача, стицању конкурентске предности, улози догађаја у креирању и унапређењу атрактивности догађаја и задовољству потрошача производима и информацијама. Да би догађај био маркетинг оријентисан, захтева се истраживање, сегментација и идентификација циљних група и текућа модификација маркетинг микса.

Стратегија представља интегрисан низ политика и програма који су намењени остварењу визије и циљева догађаја. Стратегије су неопходне за остварење сваке од функција менаџмента, као и инпут кога чине особље или волонтери и одбори који надгледају финансије, маркетинг, људске ресурсе и остало. Идеје долазе од разних одбора, мере се импликације и алтернативе, а директори или власници доносе коначне одлуке. Планови догађаја могу бити успешно имплементирани, само уколико менаџери следе следеће наведене принципе:

- развити заједничку визију коју могу прихватити сви стејкхолдери
- максимизирати укљученост деоничара у целокупни процес

- развити више стратегија од детаљизованог шематског плана
- усредсредити се на резултате, постићи их и вредновати
- развити акциони план са временским распоредом и одредити одговорности.

Поред тога, за успешно извршење догађаја, организатори морају поседовати системе за подршку менаџменту. Ту се најпре мисли на техничку и компјутерске и комуникационе системе, затим на базе података, текућа истраживања и инструменте за мерење перформансе и оспособљавање и професионални развој. За обезбеђење имплементације стратешких избора, често се захтева и модификација организације, као што је структура одбора или улога лидерства.

За вредновање стратешких алтернатива, нуде се следећа три принципа:

- подесност / прилагођеност – стратегије и њене компоненте треба да буду конзистентне;
- прихватљивост/ пожељност – стратегије треба да буду способне да се остваре циљеви догађаја;
- изводљивост- предложена стратегија треба да буде изводљива.

Планирање догађаја подразумева доношење различитих одлука и планских докумената који се односе на дати спортски догађај, и то:

- **Формирање највишег организационог тела**, као стратегијско-менаџментског врха спортског догађаја у форми организационог одбора или комитета, који је састављен од различитих структура, релевантних за организацију спортског догађаја. Таквим структурама припадају представници државе, представници великих компанија и спонзора, представници спортских структура, представници јавних установа и, појединачно, личности из јавног и културног живота. Највише организационо тело бирају иницијатори и најчешће су гарант спортског догађаја. То могу урадити саме спортске организације, компаније, градови, општине и друге сличне организације. Али, у појединим случајевима (олимпијске игре, универзијада, светска и европска првенства) то може урадити и подносилац кандидатуре, сма влада одређене земље;
- **утврђивање мисије спортског догађаја**, са тачном назнаком о ком се спортском такмичењу ради, са којим учесницима, са којом сврхом се оно организује, где ће се одржати, одговорности у организацији и начин на који ће се одвијати догађај,
- **утврђивање циљева спортског догађаја**, са квалитативним планираним показатељима,
- **формулисање стратегије спортског догађаја**, помоћу којих ће се остваривати циљеви спортског догађаја,
- **доношење стратегијског плана организације**, са утврђеним комуникацијским каналима, као и назначеним методама координације између стратегијско-менаџментског врха и извршног оперативног језгра спортског догађаја,
- **формирање извршног оперативног тела**, које ће операционализовати организационо-менаџментске послове спортског догађаја. Форма извршног оперативног језгра зависи од величине, дужине трајања, спортске мултидисциплинарности и других унутрашњих и спољашњих фактора који утичу на категорију спортског догађаја. Формирање извршног оперативног језгра подразумева и дефинисање његове организационе структуре.
- **доношење глобалног финансијског плана спортског догађаја.**

Од горе наведених седам задатака, задаци од два до седам припадају највишем организационом телу.

Оперативна фаза

Оперативна фаза менаџмента и организовања спортског догађаја подразумева детаљну разраду свих операција које се односе на непосредни процес организовања и управљање организационим токовима и операцијама.

Оперативно језгро- оперативни менаџери и извршиоци треба да:

- 1) анализирају и систематизују све могуће послове приликом припреме и спровођења спортског догађаја, дизајнирајући детаљно организациону структуру извршног оперативног језгра;
- 2) пронађу све релевантне изворе потребног људског ресурса, укључујући професионалце- специјалисте и волонтере;
- 3) одаберу појединце најспособније за обављање задатака у оквиру систематизованих послова при организацији спортског догађаја;
- 4) утврди и контролише реализацију маркетинг плана спортског догађаја;
- 5) регулише односе са структурама подршке спортском догађају, као што су транспортне компаније, хотелско-угоститељске фирме, спонзори, донатори, пословни партнери, медицинске институције, органи и организације- регулатори градског саобраћаја, полиција, државни безбедносни органи, владин протокол и др;
- 6) формулише стратегију и тактику односа са јавношћу;
- 7) формулише и организационо испрати програм и садржај такмичарских активности;
- 8) реализује преко својих организационих јединица или других субјеката непосредне активности организације спортског догађаја:
 - маркетинг програме, медија план, спонзорство, ПР, и ВИП;
 - продају ресурса спортског догађаја, лиценцирање и др;
 - правне послове који укључују уговоре и лиценце, осигурање и др;
 - финансијске послове, као и доношење детаљног финансијског плана, динамику прихода и алоцирања финансијских средстава, односе са финансијским и државним институцијама, инвестиције, рачуноводство и књиговодство;
 - операције везане за све активности на спортским теренима, инжењеринг, механика, техника, телекомуникације и др;
 - операције везане за транспорт, смештај спортиста и официјелних лица, ВИП смештај и транспорт;
 - операције непосредно везане за одвијање спортског такмичења на спортским теренима, преко непосредног ангажовања оператера на спортским борилиштима: отварање, непосредни извршиоци по борилиштима и руководиоци реквизитима, судије, учесници спортског такмичења, протокол проглашења победника, затварање, такмичења;

Планови се разликују у обиму и ширини активности коју представљају. У односу на стратешке планове, оперативни планови су ограничени у свом обиму. Они дефинишу које потребе треба задовољити како би се имплементирали стратешки планови и остварили стратешки циљеви. Типични оперативни планови спортског догађаја могу обухватити: финансијске планове, маркетинг планове, медијско-пропагандне планове, планови људских и материјалних ресурса, планови информатичке подршке,

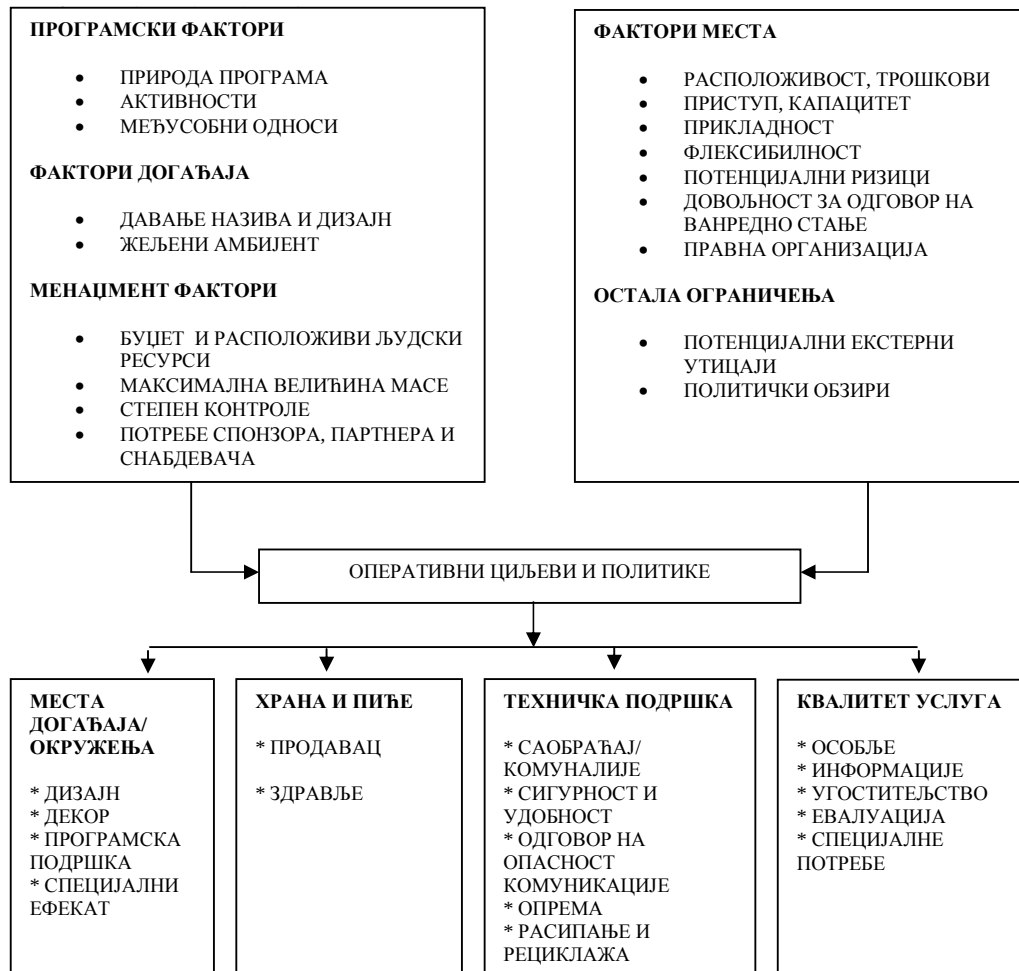
медицински планови, планови техничке подршке, планови саобраћајног (полицијског) и другог обезбеђења догађаја, планови судијске подршке, планови ангажовања волонтера, планови превоза, преноћишта, исхране и др. Након што је усаглашен стратегијски правац догађаја, имплементација плана може да почне. Имплементација програма или планова места догађаја представља функцију оперативног плана.

На слици 4. приказан је плански процес за операције догађаја и идентификује кључне елементе. Модел показује ток оперативних циљева и политика и идентификује кључне елементе. Приказани модел показује да оперативни циљеви и политике следе из интеракције програмирања и фактора менаџмента, који укључују факторе доживљаја, са реалностима места догађаја и окружења, плус друга ограничења.

Оперативни план има задатак да преведе програм догађаја у стварност догађаја.

Кључни елементи оперативног плана су груписани у четири основне групе:

- место догађаја и окружење
- храна и пиће
- техничка подршка
- квалитет услуга



Слика 4. Процес оперативног планирања

Стратешки план описује генерални правац како да се остваре циљеви догађаја. На основу ових стратегија се формирају оперативни планови који су потребни за имплементацију истих. Оперативно планирање се састоји од једнократних и сталних планова. Када се ради о једнократним оперативним плановима, њима се контролишу специфичне акције које су потребне за остварење програма у складу са формулисаним стратешким правцем. Овај процес обухвата одлучивање о различитим аспектима догађаја, као што су персонално одељење или одељење догађаја које је одговорно за извршење плана, алокацију финансијских, физичких, људских и комуникационих ресурса и одређивање временског оквира за извршење сваке акције. Менаџер одговоран за програм затим може да пренесе одговорност за пројекте на подређене.

Преношење овлашћења представља снажну методу за изградњу привржености чланова тима догађаја и истицање концепта одговорности особља или давање већих овлашћења у управљању догађајима. Давање већих овлашћења запосленима у организацији, има много позитивних импликација, како на нивоу појединог запосленог, тако и у изразима резултата организације. Пракса показује да људи којима је дата могућност да нуде своје идеје, сугестије и креативност у процесу планирања, схватају ове програме и пројекте као своје, за разлику од оних који извршавају одлуке наметнуте од стране других. Особље које осећа програм или пројекат властитим, много је више привржено остварењу жељених резултата, пошто је добило овлашћење кроз учествовање у процесу доношења одлука и планирању. Проширена овлашћења ће имати утицај на однос између запосленог и менаџера и тиме довести до промене од активног аутократског менаџмент стила ка демократским или чак пасивним формама лидерства. Поред тога, утицај проширених овлашћења се шири преко хијерархијских односа и тако има импликације на нивоу организације као целине. Преношење моћи, ширење информација, развијање компетенција и подела награда, у складу са актуелном перформансом, представљају главне елементе организације са проширеним овлашћењима.

Сваки програм догађаја мора да користи **буџет** као технику за планирање и контролу. Менаџери на свим нивоима морају поседовати способност да раде са буџетом и да обезбеде контролу над трошковима и приходима. Финансијско планирање и контрола су пресудни за све организаторе догађаја, нарочито када највећем броју издатака претходи величина прихода, који се остваре на самом догађају. Рачуноводство и други финансијски контролни механизми су веома битни, стога су неопходни финансијски извештаји и средства евалуације. Управљање ризицима је веома битно за модерног менаџера догађаја, са једне стране, да заштити организацију у финансијском смислу и, са друге, да обезбеди безбедан и пријатан доживљај за госте.

Буџет је састављен од две компоненте: трошкова и прихода. Трошкови у буџету се односе на трошкове различитих ресурса који су неопходни за остварење програмских циљева и у ком су се рачуноводственом периоду трошкови исказали. Они обухватају трошкове људских, физичких (логистике и поставке, тј. трошкови опреме, добављача и потрошних добара), комуникационих чинилаца, енергије, маркетинга и финансија (осигурања, камате идр.). Приходна страна буџета представља списак антиципираних прихода, који би требали да буду остварени по основу сваког елемента или пројекта програма. Они обухватају благајну, спонзорство, владине дотације, продају роба и услуга, или за комерцијалне догађаје, суму додљену из маркетинг буџета компаније за коју је догађај организован.

Процес планирања буџета, који подразумева контролу трошкова, чини везу између планирања и контролисања активности догађаја. Стални планови су састављени од политика, правила и стандардних процедура и метода. Политике су правци за доношење одлука. Правила су експлицитни извештаји који говоре менаџерима шта могу а шта не могу чинити. Стандардне процедуре су дефинисане као серије међусобно повезаних следствених корака који могу бити коришћени за одговор на опште и антиципиране случајеве. Сваки догађај ће развити ова три елемента у циљу састављања посебног, сталног, плана.

Постоперативна фаза

Спортска такмичења за чланове извршног оперативног тима не завршавају се завршетком сатнице такмичења или завршетком свечаног протокола проглашења победника. Постоперативна фаза организације спортског догађаја подразумева довођење у ред спортских боришта, израду извештаја о организацији: техничких, спортских, финансијских, судијских, медицинских, безбедносних и др.

Поједини организациони одбори и њихове оперативне службе раде и више година по окончању догађаја, нарочито на затварању и окончању одређених послова. Такав случај је, на пример са организацијом олимпијских игара или светских шампионата. На краткотрајним такмичењима (један дан, један меч) ентитети који се баве организацијом су формирани на мобилном принципу и у оперативној фази, уз помоћ сталних служби спортских организација (матрични тип организационе структуре), завршавају послове на спортском догађају релативно брзо – за један дан, припремајући се одмах за наредно такмичење.

ОРГАНИЗОВАЊЕ ДОГАЂАЈА

"Организација" обухвата кретање, структурирање и интерну координацију менаџмент система, све са намером испитивања мандата организације. Организација је превасходно радна целина, сврсисходно повезан и усклађен рад људи и средстава, чијим деловањем треба да се остваре постављени циљеви рецимо при организовању спортског догађаја. Организацију чини систем функција које појединци обављају да би постигли одређене циљеве. Људи који ове функције обављају мењају се док смисао, значење функције остаје исто. За организацију је од основног значаја њена структура, а не састав, док је у неорганизованим групама обрнуто. Организација је скуп одређених улога. Организације су трајне (тачније не привремене, не ад хок) групе чије се постојање не прекида када се конкретни задатак обави. Структура и функције организација у савременом друштву прилагођавају се спољашњим променама, трудећи се да се очува интегритет организације као целине.

Организовање догађаја се најбоље може посматрати кроз сам концепт догађаја. У том смислу постављају се пет важних питања у развијању концепта догађаја:

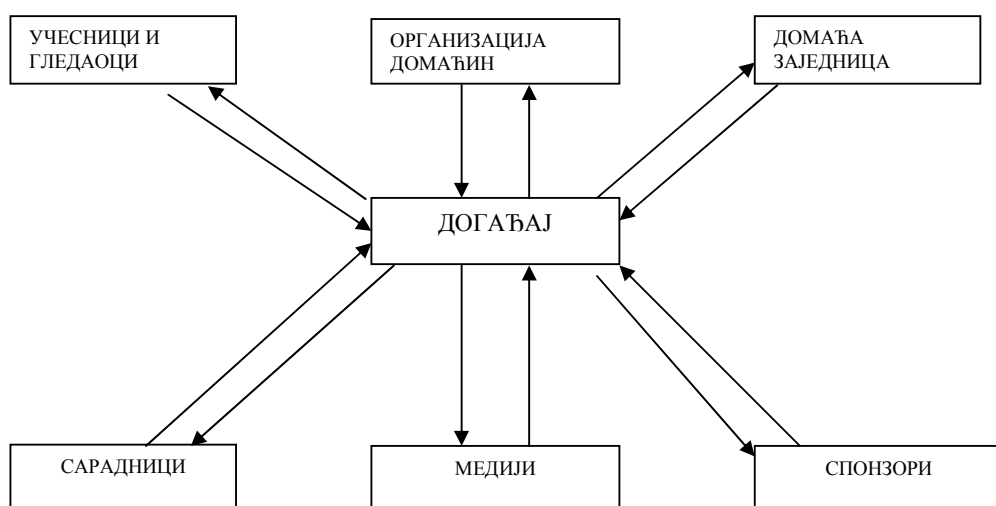
- Зашто се одржава догађај? Овде се морају спознати разлози, који одговарају значају и виталности одржавања догађаја.

- Ко ће бити стејкхолдер у догађају? Они укључују интерне стејкхолдере, као што је борд директора, одбор, особље и аудијенцију или госте и екстерне стејкхолдери, као што су медији и политичари.
- Када ће се догађај одиграти? Да ли има довољно времена з истраживање и планирање догађаја?
- Где ће се догађај одиграти? Избор места мора представљати најбољи могући компромис између организационих потреба догађаја, удобности посетилаца, приступачности и трошкова.
- Који је садржај догађаја или производ догађаја? Они морају одговарати потребама, жељама и очекивањима аудијенције и морају остварити синергију, када је у питању зашто, ко, када и где се догађај одвија.

Због повећане регулације и раста ангажованости владе и корпорација у самом догађају, окружење где се догађај изводи постаје све сложеније. Од самих менаџера догађаја данас се захтева да идентификују и услуже низ стејкхолдера у самом догађају и да успоставе равнотежу међу њиховим потребама и утицајима. Домаћин догађаја као стејкхолдер представља језгро, или тело које изводи догађај. Организатор догађаја може бити локални владин орган, постављајући често догађај као своју концепцију или програм испоруке услуга.

За успешно извођење догађаја, неопходно је успостављање мреже догађаја са шест основних стејкхолдера:

- организација домаћин
- домаћа заједница
- спонзори
- медији
- учесници и гледаоци
- сарадници



Слика 5. Односи стејкхолдера са догађајима

Главни стејкхолдер догађаја је организација домаћин или тело које поставља догађај. За менаџера догађаја веома је значајно да, у току постављања догађаја, идентификује и задовољи циљеве организације домаћина. Поред тога, менаџери догађаја морају се упознати са вредностима и трендовима у домаћој заједници и како ће све ово утицати на реакцију и очекивања од самог догађаја. Због уравнотеженог утицаја глобализације и нове технологије и одржавања локалног значаја и аутентичности догађаја, менаџери догађаја морају укључити у планирање домаћу заједницу и консултовати се са лидерима и ауторитетима да се идентификују утицаји догађаја и осмисле стратегије за успешно управљање догађајима.

На слици 5. приказани су међусобни односи између стејкхолдера и догађаја у оквиру којих се налази кључ за успешно извршење догађаја. Успешан менаџер догађаја мора бити способан да идентификује низ стејкхолдера у догађају и да управља њиховим индивидуалним потребама који су понекад конфликтни или се преклапају. Менаџера догађаја може ангажовати непосредно организација домаћин или клијент кроз уговор са организацијом. На крају, неопходно је истаћи, без обзира која је организација домаћин, да је она кључни стејкхолдер у догађају, а менаџер догађаја треба да покуша да расветли њене циљеве у постављању догађаја.

Менаџери догађаја треба, да посвете посебну пажњу многобројним трендовима и снагама, које делују у широј заједници, имајући у виду њихов утицај на оперативни амбијент догађаја. Једна од најважнијих снага која делује на заједницу су глобализација и технологија, које се комбинују да створе свет који се чини мањим и комплекснијим. Глобализација представља развијање широм света социјалних односа које повезују удаљене локације тако да су локални догађаји подешени са догађајима који се догађају негде далеко и обрнуто. Овај процес је снажно убрзан развојем технологије и медија који поседују снагу да пренесу значајан локални догађај аудиторију широм света, чиме се бришу националне границе и културне разлике. Све распрострањенији интернет и унапређења у информационој технологији повећавају расположивост и технолошку софистицираност. Менаџери догађаја све више треба да буду свесни ових трендова и морају да науче да делују у новом глобалном окружењу.

На глобалној основи, спортске организације и корпорације улазе у партнерске односе у којима се сваки од њих прилагођава како би помогао другом у остварењу њихових властитих циљева. Једно такво партнерство се огледа кроз спонзорство. За културне или спортске организације, оно представља напор у правцу стицања фондова од спонзора за извођење догађаја. За корпорације (спонзоре), оно представља шансу да своје производе или услуге пласирају до свести потрошача. Овај однос је настао у току последњих деценија, али је у току последњих петнаестак година, постао популарнији и софистициранији. У току последњих деценија дошло је до енормних повећања у спонзорству и, у складу са тим, промена у начинима како догађаје перципирају спонзори.

У процесу привлачења спонзора, менаџери догађаја морају нудити опипљиве користи за спонзоре и испоручивање успешних програма. У том погледу, менаџери догађаја морају идентификовати шта потрошачи желе од догађаја и шта им заиста он може пружити. Често се дешава да су потребе спонзора, домаћина догађаја и менаџера догађаја у знатној колизији. У том смислу, менаџери догађаја требали би да искористе могућност да превазиђу формални споразум о спонзорству и да спонзоре третирају као партнере у догађају.

Експанзија медија и њихов технолошки развој, као што се кабловска и сателитска телевизија и интернет, као никад до сада, произвели су огромну глад за медијским производима. револуција у медијима довела је до револуције и у самом произвођењу догађаја. Догађаји су сада виртуално присутни у медијима најмање тако снажно, ако не и снажније од саме реалности. Расположива медијска технологија утиче на начин на који гледаоци доживљавају догађај. Најпре, ту се истиче могућност за понављање узбудљивих ситуација на самом догађају, путем великих екрана на спортским и културним догађајима. Медијски интерес за догађај ће расти уколико је он способан да обезбеди заједнички кредибилитет и привуче комерцијалне спонзоре. Имајући у виду велику улогу медија у самом догађају, менаџери догађаја морају размотрити потребе различитих медијских група и консултовати се са њима као и са свим осталим стејкхолдерима. То ће најбоље бити остварено кроз третирање медија као потенцијалних спонзора.

Тим организован за извршење догађаја представља следећег кључног стејкхолдера. Оно што је најважније је да су сви чланови тима довољно мотивисани и привржени успешном извршењу догађаја, што се може најбоље постићи кроз прихватање визије и филозофије догађаја од стране свих чланова тима. Овај тим често представља лице догађаја и од пресудног је значаја за успех или неуспех догађаја.

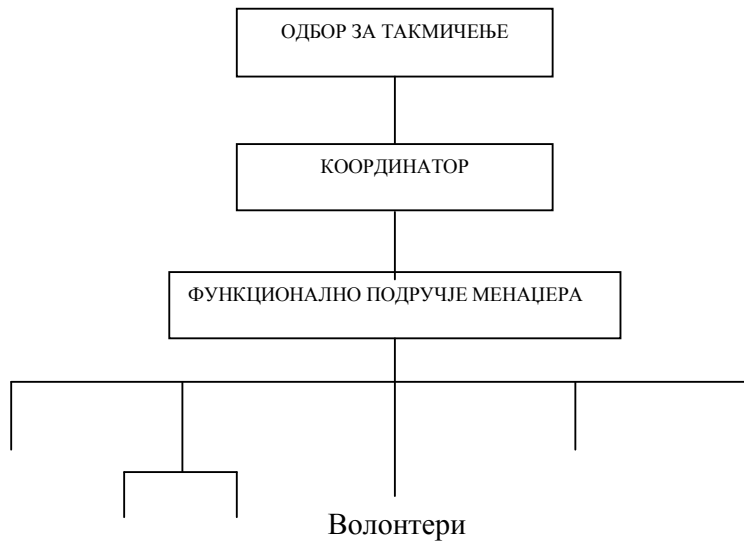
Дизајнирање организационе структуре догађаја

У току процеса планирања, неопходно је донети одлуке у смислу организационе структуре догађаја. "Организација" обухвата креирање, структурирање и интерну координацију менаџмент система, а све са намером испуњења мандата организације. Стратегија и циљеви организације догађаја представљају производ те организационе структуре. Организациона структура догађаја увелико се разликује у односу на класичне форме организације. Такве организације су углавном мале, ако изузмемо велике догађаје као што су Олимпијске игре. Оне се карактеришу ниским степеном диференцијације рада између различитих позиција у организацији, минималном географском дисперзијом организације и минималним вертикалним нивоима одлучивања у организацији. Начин на који је организација догађаја структурирана, увелико зависи од окружења и јединствених карактеристика са којима се суочавају организатори. У традиционалне организационе структуре спадају функционалне, дивизионе и матричне структуре, док се тимске и мрежне структуре сматрају модерним приступом организовању организације и догађаја.

Бројни спортски догађаји реализују постојеће организације, мада многе захтевају нове и честе повремене структуре. Могу се понудити следећа два модела:

Први представља уобичајену ситуацију у којој волонтерски одбор, можда изабран или одређен од стране различитих спортских група, надгледа догађај. Плаћени или волонтерски координатор догађаја надзире или координира различите функционалне одборе.

У другом моделу, спортски орган управљања одобрава реализацију догађаја локалној групи, нормално, са формираним специјалним организационим комитетом догађаја. Контрола и координација се могу појачати зато што тело, које одобрава, може покушати да непосредно контролише организатора, мада локалне групе могу увелико користити ресурсе локалног органа. Везе између успостављених комитета супериорних органа и комитета или особља локалног органа су од пресудног значаја за успех догађаја.



Слика 6. Волонтерски комитет игара



Слика 7. Орган који одобрава догађај и локални комитет

Готово сви догађаји успостављају систем комитета. Комплексност управљања догађајем и његову реализацију захтевају вишеструке таленте и одељенски рад. Многи мали догађаји су потпуно структурирани од стране сопственог система комитета, без много уважавања борда директора, чиновника или других елемената формалног система. За такве мале организације, заједничка су три типа организационих структура:

- једноставна структура
- функционална структура
- мрежна структура

Једноставна и функционална организација догађаја

Када је у питању једноставна структура, сама реч говори, да она има низак ниво сложености. Процес одлучивања је централизован са менаџером, који има потпуну контролу над свим активностима особља. Постојање неопходне флексибилности и адаптивности, предпоставља да особље поседује више вештина и да извршава више функција. То значи да су индивидуална радна места задовољавајућа и да се стварају услови за виши степен морала особља.

На слици 7. приказан је модел који представља сложенију варијанту за асоцијацију догађаја са комитетом за управљање, професионалним менаџером догађаја и функционално заснованим комитетима за рад волонтера.



Слика 8. Функционално заснован комитетски систем за асоцијацију догађаја са праћеним особљем

Како само име сугерише, функционалне структуре деле запослене на одређена одељења према њиховим функцијама. Запослени могу остварити ефикасност кроз специјализацију у одређеним задацима, пре него да се исти укључе у све задатке извршења догађаја. Овакав тип структуре носи са собом и одређене користи:

- особље постаје експерт у одређеној специјализацији
- избегавања дуплирања опреме и експертиза
- особље се осећа удобно радећи са сарадницима у одељењу
- организација може постати успешнија (способна да оствари своје циљеве) и ефикаснија (произвођење више са мање улагања).

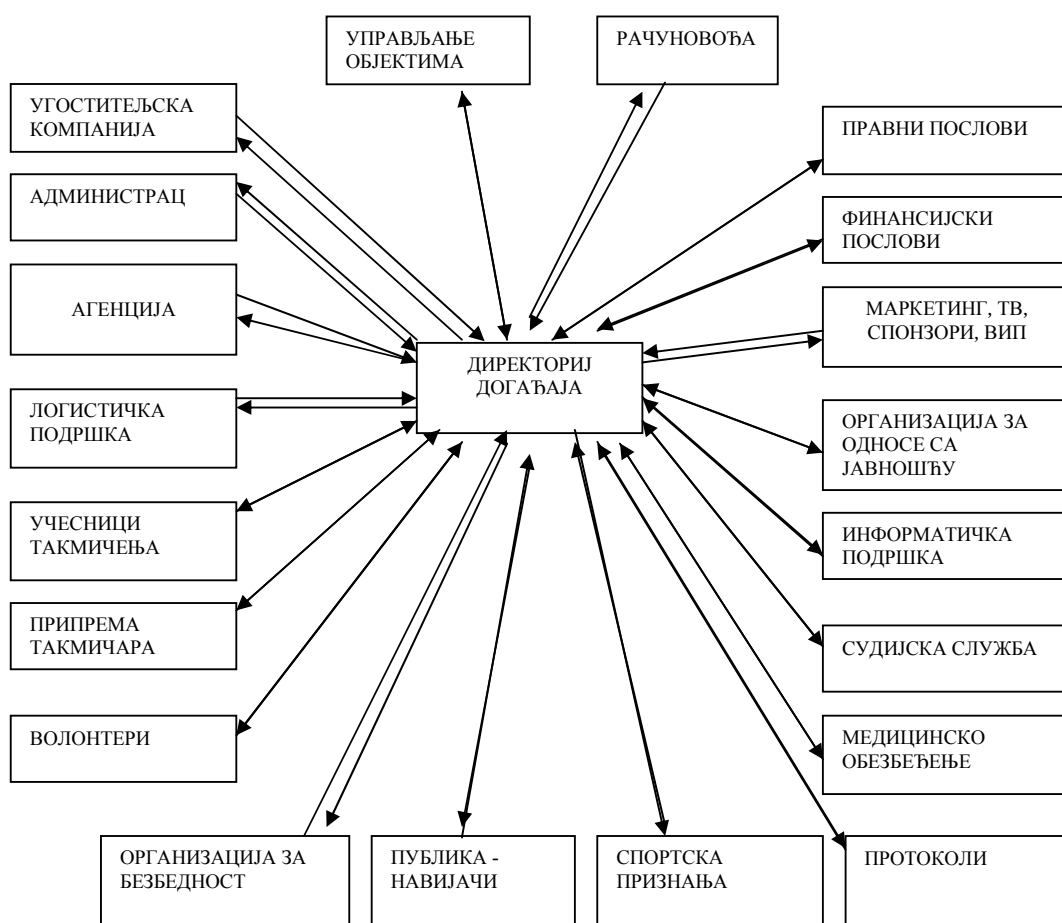
Овај облик организационе структуре носи са собом и неке мане које се могу превазићи. Користе се стратегије мултивештина за кретање особља кроз различита функционална одељења и редовни састанци између вођства функционалног одељења који ће обезбедити одржавање јасних комуникација. Особље може бити потпуно информисано о циљевима, стратегијама, тактикама и буџету догађаја, кроз редовне састанке или билтене.

Тимски рад и мрежна организација

Тимски рад подразумева велики број организатора догађаја. Понекад постоји само један тим, који је конституисан од стране директора, а понекад сваки комитет функционише као тим. Менаџер може да формира повремене тимове који се баве пројектима или задацима на основу одређених потреба.

Циљ сваке тимски засноване структуре је искористити интелектуални потенцијал за одлучивање, који поседују људски ресурси и да омогући људима да деле знање и искуство како би се остварила компаративна предност. Суштина тимског рада огледа се у следећим принципима: интерна флексибилнос, еластичност и јединство намере.

У тимском раду при организовању спортског догађаја морају да се знају одговорности и ко са ким ради. Одговорности и задаци који треба да се обаве контролишу се по јединицама које су повезане координисаном мрежом управљања. У том процесу управљања кључни су: људи који изводе планове; људи којима су додељене одговорности по јединицама задатака; начелници јединица и њихов расон контроле.



Слика 9. Мрежна структура догађаја

Мрежну структуру организације чине одвојени али међусобно повезани делови који чине неколико кооперативних организација. Ово представља нов начин размишљања о организацији, који се појавио у менаџмент теорији током деведесетих година прошлог века. Највећи број организација догађаја (са изузетком великих спортских догађаја, текућих комерцијалних догађаја) су ограниченог трајања, што не подразумева постојање организационе структуре функционалног типа, сем ако није већином састављена од неплаћених волонтера. Организације или догађаји који користе мрежну структуру састоје се од централног језгра, које је повезано, кроз мрежу, са спољним добављачима суштинских пословних услуга. Овакве организације се понекад називају виртуелним или имагинарним организацијама.

Мрежна структура може у потпуности одговарати организацији догађаја, због неколико кључних разлога:

- она може бити ефикаснија од других структура,
- омогућава потребан ниво експертизе и искуства за специјалисте,
- буџетирање је много егзактније,
- она је флексибилна и динамична,
- уколико се дирекција и контрактори налазе у компјутерској мрежи, тада ће комуникација бити бржа, што омогућава брзу реакцију на настале проблеме.

Гантова карта – гантограм

Гантограм или Гантов дијаграм је графички приказ планирања и праћења производње неког посла, назван по америчком инжењеру Хенрију Ганту.

Гантограм помаже организатору спортског догађаја да важне активности по приоритету постави на дијаграм према календару догађања.

На основу представљених задатака у гантограму, по организационим јединицама правовремено се израђују планови за припрему и организовање спортског догађаја. Задацима руководе координатори тимова уз контролу главног координатора спортског догађаја.

Примера ради на слици 9. приказане су врсте активности за организовање атлетског маратона који је по календару предвиђен да се организује у шестом месецу.

ВРСТА АКТИВНОСТИ	2006			2007							
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8
САСТАНАК УО-ОДЛУКЕ	+		+		+		+		+	+	
КАЛЕНДАР ТАКМИЧЕЊА-ПЛАН	+								+		
ПРОГРАМ РАДА -КОНКУРС	+										
ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА					+						
БУЏЕТ					+	+	+	+	+		
ДОПИСИ-ОДОБРЕЊА: МУП, МКИ							+				
МАРКЕТИНГ, ПР, ВИП, МЕДИЈИ					+	+	+	+	+		
УЧЕСНИЦИ –МАРАТОНЦИ, ЂАЦИ					+	+	+	+	+		
ТЕХНИЧКА ПРИПРЕМА: Стаза, сертификат, пријавни центар, старт, окрепне станице, циљ, секретаријат..					+	+	+	+	+		
КОНФЕРЕНЦИЈА ЗА ШТАМПУ								+			
ЛОГИСТИЧКА ПОДРШКА: превоз, фото, комуникације, реквизити и др.							+	+	+		

ШТАМПА: Позивнице, дипломе, захвалнице, пропагандни материјал, мајице, медаље, стартни бројеви, пехари, плакете, акредитације и др.						+	+	+	+		
ПРАВНИ ПОСЛОВИ	+		+		+		+		+		
ПРОЈЕКАТ ДОГАЂАЈА			+	+	+	+	+				
ОРГАНИЗАЦИЈА ДОГАЂАЈА: Пријавни центар, протокол отварања, старт, окрепне станице, саобраћајно обезбеђење, медицинско обезбеђење, судијски рад, веза, циљ, секретаријат, протокол проглашења победника и др.									+		
ПОСТОПЕРАТИВНА ФЗА									+	+	+
ЉУДСКИ РЕСУРСИ								+	+		
МАТЕРИЈАЛНИ РЕСУРСИ								+	+		
БИЦИКЛИСТИЧКО ОБЕЗБЕЂЕЊЕ									+		
КУЛТУРНИ ПРОГРАМ									+		
ПРЕНОЋИШТЕ И ХРАНА									+		

Сл.9. Гантограм спортског догађаја из атлетског маратона

Управљање временом

Ова тема је заинтересовала менаџере појединце као и организације које сматрају да њихов менаџмент не користи своје време довољно продуктивно.

Најновија методологија поступака за управљање временом је према којој се задаци које треба обавити организују и анализирају у две димензије. Задаци се према овом поступку сврставају у један од четири квадрата матрице. По једној оси задаци се деле на хитне и мање хитне, а по другој на важне и мање важне (прво праве ствари).

	ХИТНО	МАЊЕ ХИТНО
ВАЖНО	А	Б
МАЊЕ ВАЖНО	Ц	Д

Сл.10. Матрица "хитно- важно" у одређивању приоритета задатака

Из слике се може видети да ће се важан и хитан задатак из квадрата А обавити без одлагања а мање важан и мање хитан задатак у квадрату Д моћи да се одложи. Али поставља се дилема: да ли квадрат Б има приоритет у односу на Ц и шта пре обавити: важно а мање хитно или хитно а мање важно? Пракса показује да је већина менаџера склона да предност да квадрату Ц него квадрату Б, односно да се хитности чешће даје приоритет у односу на важношћу. Матрица је динамичка, није статична и зато се временом матрица задатака стално мења.

Задаци првобитно сврстани у мање хитне, примицањем рокова постају све хитнији и прелазе из квадрата Б у квадрат А, односно из квадрата Д у квадрат Ц. Није искључено да понекад предмет из Д брже прелази у Ц него неки други из Б у А.

Неповољну последицу може имати следећи процес: предмет у "мировању" из Д преселио се у Ц; затим се по навици тај предмет пре решио него онај који стоји у Б; кад једном предмет из Б постане толико хитан да уђе у А, настаје ситуација која може да буде крајње стресна а њено решење ће тражити много рада у екстремно кратком времену (па и прековремено). Поступак је у том случају контрапродуктиван.

Задаци временом могу да мењају и своју важност што ће ако не дође до промене хитности изазвати померање задатака унутар колоне.

Током времена у матрицу улазе нови задаци који се према личној процени смештају у одговарајуће квадрате. Из матрице се бришу обављени послови.

Менаџмент ризика

Ризик је уопштено говорећи, могућност реализације нежељене последице неког догађаја. Статистички посматрано, ризик је пример када је стање природе непознато, али постоји објективна или емпијска евиденција о њему, која доносиоцу одлуке омогућује да различитим стањима природе додели одговарајуће вероватноће наступања.

Добра организација спортског догађаја подразумева опрезност и припремљеност организационог језгра на евентуалне непредвиђене и непланиране ситуације које могу да угрозе финансијску и физичку безбедност, као и саму организацију спортске манифестације. Менаџмент ризика се наравно не односи само на организацију спортског догађаја већ и на све активности спортске организације.

Непланирани а тиме и неконтролисани догађаји и стања у самој организацији спортског догађаја могу да се односе на следеће области деловања организатора:

- **Област безбедности финансија и других материјалних вредности**, у којој се могу појавити угрожавајући фактори проблематичног покривања буџета или прекомерних трошкова, а затим и безбедности "кеш" новчаних средстава (приходи од улазница и продаје различитих производа на спортским борилиштима), што може радикално угрозити провођење спортског догађаја.
- **Област безбедности људи**, у којој се могу јавити ризици од хулиганских и других криминалних акција и понашања неких посетилаца на спортским борилиштима и изван њега (обично једног дела навијача), затим и могућих терористичких активности које долазе из спољашњег окружења. Готово све земље донеле су законе који санкционишу таква понашања, али многе га не поштују до краја. Британија је крајем 20. века почела да спроводи закон о понашању навијача, чиме је скоро искоренила насиље на стадионима.
- **Област организационих операција** спровођења догађаја и самог такмичења. Безбедно спровођење организације може бити угрожено због малог броја сарадника на организационим активностима, малог броја волонтера, недовољне мотивисаности људи, опструкција на различитим сегментима рад и сл.

- **Област спортских резултата**, у којој се могу појавити проблеми високомерних и несразмерних улагања у спортске процесе тренинга и такмичења различитих ресурса, пре свега енергија и људских потенцијала, у односу на добијени резултат. Спортски процеси тренинга и такмичења су по својој природи најризичнији процеси у спортској организацији. Њихова ризичност се највише испољава у спортском такмичењу.

Озбиљне организације спортског догађаја у оквиру извршних организационих тела (одбора, комитета, компаније и др.) формирају посебна тела која могу назвати штабовима за кризне ситуације. На челу таквих штабова могу се наћи главни менаџери, менаџери објеката или менаџери обезбеђења и други. Штабови треба да обезбеде функционисање менаџмента ризика чији је задатак управљање потенцијалним ризиком, и то: (1) пре његовог настанка, да би се одмах у корену спречила могућа ескалација насилничког и криминалног понашања или онемогућиле финансијске тешкоће у развоју и (2) за време његовог трајања, онда када се разбукти пламен насиља, ако у претходној фази и поступку није ризик уочен и отклоњен.

Менаџментом ризика треба да руководи особа са изузетним комуникацијским способностима, неко ко ће својим знањем и искуством допринети остваривању циљева у управљању могућим кризним ситуацијама, али и да их предупреди. Он треба да дистрибуира сва обавештења релевантна за организацију приредбе, да заједно са сарадницима идентификује потенцијални ризик у свим сферама делатности за време одржавања спортске манифестације. Добар менаџер ће тражити озбиљно понашање од својих сарадника јер потенцијалне претње могу бити катастрофалне за учеснике и посматраче.

Менаџер за кризне ситуације захтеваће прављење листе потенцијалних претњи, на сличан начин како се то чини у SWOT анализи. Треба навести што више података на листи потенцијалних претњи. Када се листа потенцијалних претњи сачини, сви руководиоци, чланови менаџмент тима дужни су да процене евентуалне последице по људе и могуће финансијске штете.

Безбедност спортског објекта

Менаџмент спортског објекта је правно обавезан да гарантује безбедност сваком учеснику и гледаоцу спортских догађаја које организује. Насилничко и деструктивно понашање спортске публике (масе навијача и сл.) последњих година изазива знатне материјалне штете и људске жртве. Класичне трибине на стадионима, које омогућују приступ публици на терен, су главни узрок мале могућности контролисања публике. Неконтролисан приступ масе гледалаца у стадионе и сале без нумерисаних седишта је један од важних разлога недовољне безбедности спортских објеката.

План управљања масом

Израда плана управљања масом претпоставка је успешног менаџмента спортског догађаја. Такав план садржи: дефинисање типа догађаја; спортских објеката и окружења; познатих ривалитета међу такмичарима и навијачима; претње насиља;

утврђивање одговарајућег плана хитне интервенције; претпоставка о величини гомиле и распореда седишта; коришћење безбедносног персонала и развођача публике.

Главне компоненте плана управљања масом су:

- обучено и компетентно (лиценцирано) особље за пружање безбедности
- разрађене процедуре искључивања штићеника (гледаоци, учесници) који чине испале, неправилности или су под утицајем алкохола и сл. Развођачима публике се не смеју додељивати задаци избацивања недисциплинованих штићеника. Свако одстрањивање са спортског догађаја мора да се региструје неком врстом писаног документа- записника укључујући фотографију искључене особе и исказе сведока, јер се на тај начин штити безбедносни персонал и администрација спортског објекта од могуће судске парнице
- пркладна сигнализација као посредујућа мрежа између публике и менаџмента ради усмеравања понашања штићеника
- услуге за штићеника са инвалидитетом ради њихове сигурности, потребан је план за њихову евакуацију у случају опасности. Обезбеђивање посебних потреба за седење и стаза и места за штићенике у инвалидским колицима, пружање могућности да купе најповољније смештајне локације (у првом реду и сл)
- примена ефикасног система комуникације у виду вишеканалне радио везе. Свака група организационог штаба (за објекат, за медицинске интервенције, безбедност и правна питања) треба да има могућност да дискутује текуће проблеме брзо и благовремено. Формирање командног пункта у кабини за новинаре је најважније за успешно комуницирање. У том комуникационом центру током приредбе морају бити присутни одговорни агенти за објекат, за медицинске интервенције, за безбедност и правна питања. Експесне особе у публици се догледом прате из овог центра и о поступању са њима се доносе хитне одлуке.

Систем и процедура акредитирања

Ово је важан елемент елиминације потенцијалних ризика. Пре него што разрадите систем акредитација потребно је да менаџмент упозна системе и процедуре акредитовања на ранијим спортским догађајима. Савети за спровођење процедуре акредитације:

- саставите писана упутства за издавање акредитација свакој групи (особље, волонтери, спортисти, званичници, медији, други учесници, ВИП, спонзори)
- изаберите подручје – за безбедан улазак лица са акредитацијама, на којем ће бити довољно места за редове, опрему, обезбеђење и друга одељења. Неопходне су исправне телефонске линије и неометано електрично напајање камера и других уређаја
- склопите уговоре са фирмом која ће обезбедити камере, филм и другу опрему за мониторинг
- развијте оријентациони програм за издавање акредитација

- припремите додатне планове за решавање нежељених ситуација: неоперативне камере, квар у телекомуникацијама, гужве у редовима, крађа и друге кретње
- сигнализација у подручју акредитација треба да буде дискретна, да не би привлачила пажњу
- одвојите линије уласка за спортисте, за ВИП и за медије, у складу са њиховим статусом
- заштитите компјутерски систем који складишти податке о захтевима за издавање акредитација и информације о њиховој дистрибуцији. Само особе са одговарајућим овлашћењима смеју да имају приступ овим информацијама и користите шифре.

Безбедност на атлетском маратону

Координатор спортског догађаја је обавезан по закону о безбедности организовања спортских манифестација да обезбеди сигурност и безбедно наступање сваком учеснику – такмичару и осталим учесницима догађаја (судије, техничко особље, публика, новинари). У нашем примеру када је у питању организовање атлетског маратона у циљу безбедног спровођења догађаја неопходно је да организатор:

- изрази пропозиције такмичења,
- обезбедити решење од надлежних органа за ангажовање саобраћајне полиције у организовању спортске манифестације на одређеној деоници саобраћајнице, према затевима организатора,
- преко надлежне дирекције за путеве обезбедити благовремене поправке асфалтног дела стазе за одржавање маратонске трке,
- обезбедити медицинску подршку спортске манифестације,
- преко средстава информисања обавести грађане о времену и месту одржавања спортског догађаја због заустављања саобраћаја,
- формира организациону структуру и изрази пројекат манифестације,
- придржава се сатнице такмичења и лимита трке,
- на дан такмичења у сардањи са саобраћајном полицијом, медицинском службом, техничким особљем и атлетским судијама обезбеди несметано одвијање такмичења,
- по завршетку манифестације благовремено уклони постављене препреке, прикупи материјална средства и врати коришћену деоницу у исправном стању.

Безбедност на фудбалским утакмицама

Безбедност организовања спортских догађаја као што су фудбалске утакмице у многоструку се разликују од организовања атлетског маратона. Менаџмент спортског објекта (фудбалског стадиона) обавезан је да гарантује безбедност сваком учеснику и гледаоцу фудбалске утакмице. Мађутим у задње време због све чешћих насилничких понашања публике у улози навијача, менаџерима спортских објеката намећу се додатне обавезе и напори безбедносног управљања у спровођењу фудбалских утакмица. Због сталног постојања ризика менаџери спортских стадиона принуђени су да проналазе нове методе рада у сарадњи са публиком која је вероватно понекада била и запостављена. Пред значајније међународне фудбалске наступе менаџери се преко

средстава јавног информисања обраћају цењеној бублици и позивају на коректно понашање и навијање. Такав метод придобијања публике био је успешан када се одигравао дерби између Партизана и Црвене звезде. После утакмице публика је од стране организатора била и јавно похваљена.

Првенствене утакмице могу се играти на игралишту, које је регистровано од надлежног органа и да поседује решење о испуњавању услова предвиђеним у правилима и прописима. Решење о регистрацији игралишта мора се налазити у просторији у којој се саставља записник утакмице.

Према Упутству о организацији и реду на фудбалским објетима домаћин клуб је дужан:

1- Да пријави одигравање утакмице надлежном државном органу и да пријаву стави на увид делегату утакмице.

2- Да припреми свлачионице за гостујућу екипу, домаћу екипу и судије као и заштитне кабине за резервне играче, делегата, стручна руководства и представнике клубова, сагласно прописима који то регулишу и да буду удобне и чисте.

3- Да припреми терен за игру према Правилима фудбалске игре, посебно водећи рачуна о обележавању уздужних и попречних линија и линија које обележавају одређене просторе, затим о исправности мрежа, врата, заставица на угловима и другом што припада терену за игру, а посебно да је терен за игру подобан за кретање играча.

4- Да одреди најмање десет редара, који ће бити обележени тракама око руке, маркерима или на други одговарајући начин ради одржавања реда, како за време одржавања утакмице, тако и пре и после завршетка утакмице. Редари морају бити ван одређеног дела терена за игру, уз одобрење делегата одређеном броју редара може се дозволити присуство и у одређеном делу терена. Списак редара клуб-домаћин предаје делегату који га прилаже уз свој извештај такмичарском органу.

5- Да одреди главног дежурног (комесара за безбедност), који је одговоран за целокупну организацију утакмице и у обавези је да делегату омогући несметано вршење дужности.

6- Да осигура безбедност судија, делегата, гостујућег и свог клуба и других службених лица како пре, тако и за време утакмице и после ње.

7- Да пре почетка такмичења организује предавање из Правила фудбалске игре, које би одржали врхунски познаваоци Правила фудбалске игре из редова судија или бивших судија, по избору надлежног органа и да се укаже на испољене слабости у протеклом делу првенства и на улогу овлашћених представника клубова, Комесара за безбедност, играча, а посебно улогу капитена.

8- Да обезбеди коректно и спортско понашање екипе у току пута, на утакмици и при повратку у место боравка. Да за време одигравања утакмице у гледалишту забрани продају алкохолних пића као и других безалкохолних пића у стакленој амбалажи. Дозвољена је продаја освежавајућих пића у амбалажи од папира или пластике.

9- Да обезбеди здравствену заштиту и дежурно болничко или друго возило, које мора бити на игралишту пола сата пре почетка утакмице. регистарски број дежурног возила, са именом и презименом лекара, доставља делегату утакмице.

10- Да припреми три исправне лопте за одигравање утакмице, а ако се игра по снегу лопта не сме да буде беле боје.

11- Да обезбеди потребни број дечака (10,12) у спортској опреми за враћање лопте у терен за игру...

Правилником о безбедности и сигурности на фудбалским утакмицама утврђују се садржаји и облици безбедности свих субјеката који учествују у организовању и спровођењу фудбалских такмичења од општинских фудбалских савеза до Фудбалског савеза Србије на начин којим се гарантује потпуна безбедност и сигурност свих учесника на фудбалским такмичењима.

Утакмице **високог ризика** сматрају се следеће утакмице:

- све утакмице међуклупских такмичења УЕФА, као и све утакмице квалификационог и финалног дела Европског и Светског првенства,
- све утакмице као такве проглашене од стране УЕФА и ФСС на бази процене ранијих инцидената, изазваних од стране једне од екипа или обе екипе, односно због неких других сличних разлога,
- све финалне утакмице Купа Србије,
- све утакмице за које се оцењује да ће број навијача гостујуће екипе бити већи од 5% капацитета стадиона,
- све утакмице које привлаче пажњу великог броја страних држављана, тј. ако постоје индиције да би могли изазвати nerede и удгрозити безбедност на утакмици,
- све утакмице између клубова чији је ривалитет познат од раније, односно, уколико код њихових навијача постоје антагонизми и нетрпељивост,
- све утакмице које указују на објективну опасност од националистичких ексцеса и негативних понашања већих група гледалаца (стање погоршаних међунационалних односа и слично), и
- све утакмице "баража" за улазак у савезни степен такмичења.

Гаранцију за безбедно одигравање (потврду о безбедности) међународних утакмица високог ризика потписују одговорна лица градског, општинског органа МУП и генерални секретар ФСС, а за утакмице Прве и Друге савезне лиге, утакмице Купа, утакмице "баража" потврду о безбедности потписују одговорна лица општинског органа МУП и инокосни орган клуба.

Организатори утакмице, без обзира да ли је реч о савезима, клубовима или неким другим организацијама, морају предузети све што је неопходно да би обезбедили ред и безбедност унутар и око стадиона, пре, за време и после утакмице.

Клуб – домаћин дужан је да у организацију утакмице укључи све субјекте безбедности, а нарочито:

- 1- органе МУП-а,
- 2- редарску службу,
- 3- санитетску службу са довољним бројем санитетских возила, санитетског особља, уређаја и средстава за пружање прве помоћи, као и болницу која ће бити спремна да евентуално, прими већи број повређених,
- 4- ватрогасну службу са довољним бројем ватрогасних кола и других средстава, као и ватрогасаца за интервенцију,
- 5- информативну службу и службу везе са разгласним уређајима који обезбеђују добру чујност у и око стадиона,
- 6- службу електродистрибуције,
- 7- маркетинг службу,
- 8- вође или представнике навијача домаћег клуба.

Клуб – домаћин, као организатор утакмице, укључиће у организацију система безбедности и представнике гостујућег клуба и његових навијача, као и друге субјекте, када оцени да је то неопходно или то захтева комесар за безбедност клуба, или када се ради о утакмици високог ризика, или када то захтева специјални контролор за безбедност утакмице.

Менаџмент функције догађаја

Кључне функције менаџмента догађаја се огледају у следећем: финансирању и буџетирању, управљању ризиком и осигурању, организовању такмичења, регистрацији, управљању волонтерима и на крају, маркетингу догађаја. Сложена природа управљања догађајима, повезана са потребом за сталним праћењем финансијских услова, ставља функцију буџетирања и финансија у први план успешног менаџмента спортских догађаја.

Функција организовања такмичења подразумева ангажовање особља за постављање догађаја, задовољење потреба у facility (вештини- способности) и опреми и обезбеђење свих оперативних ствари неопходних за догађај. Ове операције се могу поделити на оне пре догађаја, садашњи догађај и активности после догађаја.

Активности пред сам догађај, се односе на велики број проблема, међу којима се истичу следећи: план и распоред објекта, потребе за опремом и facility, распоред активности, потребе за спонзорством, храна и пиће, продаја робе, медији, промотивне активности и потребе, транспорт, комуникација са особљем, персоналне одговорности итд. За успешно извршење догађаја, неопходно је користити опис активности. Он је специфичан, детаљан, садржи временски распоред активности у току дана, укључујући информације о одговорностима за операције догађаја за сваку активност. Фаза након завршетка догађаја се састоји од активности које окружују остварење догађаја.

Регистровање учесника за догађај је веома значајно, јер особље догађаја прво долази у контакт са учесницима. Успешан систем регистрације је пресудан за стварање добре прве импресије на клијентелу догађаја. Различити системи се могу користити како би се прилагодили учесницима и олакшала гужва у току процеса регистрације, док се још прикупљају или шире одговарајуће информације.

Волонтери су веома значајни за успешно извршење догађаја. Они су потребни, како на најмањој локалној атлетској трци, тако и на великим и комплексним спортским догађајима, као што су Олимпијске игре. Особље, које се бави управљањем волонтерима, надзире волонтере укључене у догађај. Ова менаџерска функција се бави, заједно са организаторима и особљем догађаја, одређивањем подручја и броја неопходних волонтера и тражењем, оспособљавањем и управљањем волонтерима. Након регрутовања волонтера мора се обавити одговарајуће оспособљавање истих. На крају, организатори догађаја морају да разумеју да су веома значајни за континуирану операцију и успех догађаја.

Финансијски аспекти менаџмента

Спортски догађај не може да се планира и организује без финансијског плана. Финансијски план је водилца и треба да обухвати све трошкове по активностима спортског догађаја. Административни трошкови рецимо обухватају: штампу (дипломе, захвалнице, пехари, медаље, позивнице, улазнице, плакати, банери и сл.). Општи административни трошкови као што су: ПТТ услуге, канцеларијски материјали... Ако се ради о спортском догађу као што је атлетски маратон- посебно међународног карактера, приказују се трошкови новчаних награда првопласираних такмичара и такмичарки по категоријама, а за врхунске маратонце и трошкови путовања, смештаја као и учешћа тренера у улози менаџера врхунских маратонаца. Посебно када је у питању атлетски маратон постоји и награда за обарање рекорда стазе, која такође мора да се прикаже финансијским планом, без обзира да ли ће се рекорд стазе оборити или не. Постоје трошкови самог догађаја: трошкови израде елабората манифестације, трошкови техничке припреме догађаја.

Материјални трошкови у циљу обезбеђења неопходних материјалних средстава за организовање: пријавног центра, старта, окрепних и освежавајућих станица, секретаријата, обезбеђења стазе од старта до циља (возила, оgrade, купе и сл.). Трошкови ангажовања особља у техничкој и судијској организацији. Трошкови ангажовања санитета са лекаrima и опремом. Трошкови ангажовања саобраћајне полиције у обезбеђењу стазе. Трошкови ангажовања медија (конференције за штампу и ТВ репортаже). Трошкови спикера и културно забавног програма. Угоститељски трошкови. На многим маратонским тркама организују се и ангажују екипе масера за масирање маратонаца после доласка на циљ. Мада са научне стране посматрано није пожељно да се после претрчаних 42,195 километара уморан организам подвргава масирању. Организму после таквих напора је најважнија правилна хидрација чистом водом. Масирање је корисније обавити пре напора.

Вероватно из тих разлога данас је све мање организатора који обраћају пажњу на овај сегмент организације. На атлетским манифестацијама као што је маратон, најважнија обавеза организатора је да обезбеди стручну медицинску помоћ дуж целе маратонске стазе, као и исправност асфалтног дела такмичарске стазе, и полицијско обезбеђење у сардњи са техничким обезбеђењем такмичења. Постоје и трошкови одржавање везе између радних тимова од старта до циља и секретаријата такмичења. Наравно постоје разни допунски и скривени трошкови, због чега се на укупне финансијске трошкове додаје 20 до 30% и тако се добијају укупни трошкови једног спортског догађаја као што је у нашем примеру атлетски маратон.

Пример финансијског плана атлетског маратона.

ФИНАНСИЈСКИ ПЛАН

Р.бр.	Врста активности - услуге	Количина-цена	Укупно
1.	Елаборат са пројектом .Припрема и организа		
2.	Стартна и циљна капија са опремом		
3.	Сертификат стазе		
4.	Штампа: дипл, плак, фасц, захв, налепн, позивнице, пропаганд обавештења, мапе		
5.	Транспаренти (старт, циљ), траке		
6.	Мајице са штампом		
7.	Пехари Медаље		
8.	Потрошни материјал		
9.	Стоперице од 100 меморија		
10.	Сат		
11.	Стартни бројеви: маратон Стартни бројеви: крос 12 км		
12.	Аутобуски превоз такмичара		
13.	МС за окрепне станице		
14.	Фото услуге, албуми и ЦД		
15.	Трошкови странаца		
16.	Конференције за штампу, ТВ план, новинари		
17.	ПТТ услуге и копирање		
18.	Дневнице за техничку организ.		
19.	Гориво		
20.	Обезбеђење		
21.	Медицинска подршка		
22.	Информатичарски програм		
23.	Рад у пријав. центру и секретаријату: атлетске судије, информатичари		
24.	Атлетске судије: старт, стаза, циљ, кон.тачке, (маратон, крос и ђачке трке)		
25.	Стартнина врхунских маратонаца		
26.	Новчане награде		
27.	Менаџери врхунских маратонаца		
28.	Порези		
29.	Маркетинг		
30.	Односи са јавношћу		
31.	Администрација		
32.	Остало		
33.	УКУПНО		

ОРГАНИЗАЦИЈА СПОРТСКИХ МАНИФЕСТАЦИЈА

За организацију и ред на игралишту и стадиону одговоран је клуб домаћин. За укупну организацију фудбалске приредбе, одговоран је клуб домаћин који мора предузети све неопходне мере да би се обезбедио потпуни ред и да би приредба протекла у духу захтева регулисаних Правилима фудбалске игре, Правилника о фудбалским такмичењима, као и другим прописима којима се регулише одигравање фудбалске утакмице.

Према пропозицијама за првенствена такмичења сениорских екипа на територији Фудбалског савеза Београда, Управни одбор ФСБ организује и спроводи фудбалска такмичења на територији ФСБ и то:

- Сениорско такмичење
- Омладинско такмичење
- Кадетско такмичење

- Пионирско такмичење
- Такмичење најмлађег узраста (петлићи)
- Мали фудбал
- Такмичење ветерана

Управни одбор Фудбалског савеза Београда посебном одлуком пред сваку такмичарску годину прописује начин организовања лига, начин спровођења такмичења и начин обнављања лига.

Првенственим такмичењем у оквиру своје надлежности руководе:

1. Такмичарски орган Зонске лиге Београда.
2. Такмичарски орган прве Београдске лиге.
3. Такмичарски орган друге Београдске лиге.
4. Такмичарски орган Међуопштинске лиге.

Управни одбор ФСБ посебном одлуком прописује да ли је такмичарски орган колегијални или инокосни.

Планирање спортских манифестација

Сваки спортски догађај мора детаљно да се планира. При планирању неопходно је придржавати се приоритета активности. У планирању организовања атлетских спортских манифестација неопходно је на основу календара такмичења урадити: пропозиције такмичења; организациону структуру оперативних органа; планове активности техничке припреме за организовање спортског догађаја; планове активности судијске организације; планове активности осталих учесника спортског догађаја; посебно се израђују планови активности спровођења спортског догађаја по радним тимовима и планови активности по завршетку такмичења до расформирања радних тимова.

Ако је спортски догађај испланиран добро, са прецизном поделом посла и одговорности, најчешће протиче нормално без проблема. Наравно и у таквим условима могуће је да се изненада појаве проблеми. Координатор спортског догађаја својом објективном одлуком може да утиче да се такви изненадни проблеми превазиђу. Такође и руководиоци по радним групама за време организовања спортског догађаја правовремено интервенишу и утичу да се евентуални проблеми избегну. На већим спортским манифестацијама руководиоци тимова су у сталној телефонској вези са координатором такмичења. Најчешће је веза успостављена на истом каналу преко моторола, тако да сви руководиоци истовремено могу активно учествовати у евентуалном решавању неког изненадног проблема.

Пример израде календара у атлетском спорту

АТЛЕТСКИ САВЕЗ СРБИЈЕ КАЛЕНДАР АТЛЕТСКИХ ТАКМИЧЕЊА ЗА 2006 ГОДИНУ				
--	--	--	--	--

МЕСЕЦ	СЕНИОРИ	СТ.ЈУНИОРИ	МЛ.ЈУНИОРИ	ПИОНИРИ
-------	---------	------------	------------	---------

ЈАНУАР

2. Недеља	Мрсаћ 2006			
27. Петак	Светосавска трка Ваљево			
29. Недеља	Бели крос, Београд			

ФЕБРУАР

4. Субота			Првен.Србије у дворани - скокови	
5. Недеља		Првен.Србије у дворани - скокови		
11. Субота	Првен.Србије у дворани - скокови			
11. Субота	Митинг ЕУРОТОП Нови Сад			
12. Недеља				Првен.Србије у дворани - скокови
22. Среда	Балканско првенст. дворана/ Атина			
25. Субота	Првенство Србије у кросу	Првенство Србије у кросу	Првенство Србије у кросу	Првенство Србије у кросу

МАРТ

4. Субота	Зимско првенство Србије у бацањима			
10/12. петак -недељ	Св. првенство у дворани Москва			
12. Недеља	Првенство балкана у кросу (РУМ)			
18-19	Куп Европе у бацањима,Тел Авив			
26. Недеља	Новосадски полумаратон			

АПРИЛ

1. Субота	Првенство Србије на 10 км			
1. Субота	Св. првенство у кросу, Фукоока/ЈП			
9. Недеља	Првенство Србије у ходању			
11. Уторак	Полумаратон, Ушће Н.Београд			
15. Субота	Куп Европе 10 км Анталија /Гур.			
21. Петак	Првенство Балкана у ходању /ГУР			
22. Субота	Београдски маратон			

МАЈ

--	--	--	--	--

Избор руководства и непосредних организатора

Примера ради навешћемо организациону структуру оперативних органа атлетске спортске манифестације "Церски маратон"

ИЗВРШНИ ОДБОР 10. ЦЕРСКОГ "ВЕТФАРМ" МАРАТОНА

Председник Јанко Алексић Члан већа СО Лозница	
Чланови	
Коса Стојковић референт за спорт СО Лозница	Мр Милорад Живановић Координатор спортске манифестације
Томислав Тошић Технички руковод. за ђачке трке и циља у маратону	Пук. Мирослав Тадић Командант касарне у клупцима
Срђан Бркић К-дир станице саобр.полиције у Лозници	Зоран Томић Руководилац Одељења за финансије СО Лозница
Предраг Тодосић Директор ЈП "Град" Лозница	к.І кл. Драган Милошевић Помоћник команданта 402 понтонерског батаљона Шабац
Зоран Тошић Директор центра за културу Лозница	Зоран Јанковић спортски новинар-уредник радио Подриње
Србољуб Марковић Директор медицинског центра "Др М. Марин" Лозница	Мирко Козомара Председник бициклическог клуба "Лозница"

ДИРЕКЦИЈА 10. ЦЕРСКОГ " ВЕТФАРМ" МАРАТОНА

Мр Милорад Живановић Координатор спортске манифестације	
Милорад Речевић Сертификат стазе	Војкан Петковић Руководилац окупних станица
Крсте Аслимоски Технички руководиоц и руководиоц старта маратона	Пор. Раде Милић Здравствено обезбеђење
Мр Стеван Шегрт старт студента	Љубиша Динкић Пријавни центар
Срђан Бркић Саобраћајно обезбеђење манифестације	Љубиша Динкић и пук. Недељко Остојић Секретаријат
Томислав Тошић Циљ: манифестације	Пук. Александар Мартиновић закуска
Пејић Момчило Руководилац бициклическог обезбеђења стазе	Зоран Јанковић и Радослав Симић Спикери
Горан Милосављевић Судија на стази маратона	Даница Вулић и пук. др Зоран Крманиновић Дочек гостију

Када су у питању фудбалске утакмице, одредбе о организацији и реду на игралиштима пре, за време и после утакмице уређују се пропозицијама такмичења и Правилником о безбедности и сигурности на фудбалским утакмицама.

За организацију утакмице одговоран је клуб-домаћин.

У вези са такмичењем у фудбалском спорту израђују се следећи Прописи:

1. Правилник о фудбалским такмичењима.
2. Дисциплински правилник.
3. Правилник о безбедности и сигурности на фудбалским такмичењима.
4. Правилник о регистрацији клубова и играча.
5. Правилник о статусу играча.
6. правилник о начину утврђивања накнаде трошкова уложених у развој играча.
7. Правилник о фер плеју ФСС.
8. Правилник о медицинским прегледима играча, тренера и судија.

Прописи струковних удружења:

1. Основни правилник о стручно-педагошком раду.
2. Правилник о лиценци и статусу тренера.
3. Правилник о судијама и суђењу.

Општи прописи:

1. Правилник о међународним пословима ФСС
2. Правилник о додељивању јавних фудбалских признања ФСС.
3. Правилник ФСС о агентима за играче.

Непосредна организација и руковођење

На дан организовања спортског догађаја организовање се одвија према организациој структури и плановима по врстама активности организационих тимова, где сваки члан тима познаје своје задатке и време извршења. Радним тимовима руководе руководиоци по секторима а координатор спортског догађаја надгледа и стиче увид у планско спровођење свих активности по сатници такмичења.

Према посебном плану студенти ће кроз праксу бити ангажовани у улози асистената руководиоца сектора спортског догађаја. Пре одржавања спортског догађаја биће упознати са пропозицијама такмичења и плановима ангажовања по организационим тимовима. На тај начин непосредно ће моћи учествовати у организовању и руковођењу спортским догађајем. По завршетку спортског догађаја у писменој форми студенти ће урадити извештај.

Контрола извршења задатка

После сваког спортског догађаја треба извршити целовито вредновање, почев од организационе структуре, припрема за организовање спортског догађаја, спровођења спортског догађаја, резултата такмичења, повратних информација од учесника и публике, све ради извлачења искустава, што се у писменој форми доставља извештај, ради доприноса успешнијем планирању будућих сличних догађаја.

Свим учесницима који су допринели успеху спортског догађаја треба се јавно захвалити.

Писмени извештај о завршеном спортском догађају се прилаже у документацију пројекта манифестације.

ПРИЛОЗИ

Пример планирања Пропозиција такмичења "Церског маратона"

ПРОПОЗИЦИЈЕ ТАКМИЧЕЊА

Назив такмичења: Међународни10. Церски "Ветфарм" маратон

Покровитељ: СО Лозница

Место Одржавања: Лозница

Организатори: Тркачки атлетски клуб "Церски јунаци", Универзитетски спортски Савез Београда и Удружење Православна слога

Суорганизатори: Војска Србије и МУП

У сарадњи са: АСС, Министарством просвете и спорта – Управа за спорт

Датум одржавања: 28.05.2006. године

Старт маратона: Текериш у 11,00 сати

Циљ маратона: Лозница

Старт студената: Брезјак

Циљ студената: Лозница

Начин пријављивања: Е-mail: gazela @ drenik. net, факс: 011/2688-640

Дисциплине: Маратон (42,195 км), Крос студената на 12 км, и ђачке трке

ПРВЕНСТВО СТУДЕНАТА УНИВЕРЗИТЕТА БЕОГРАДА И СРБИЈЕ

Крос се одржава у склопу манифестације на 12 км.

МАРАТОН- 42,195 км.

Право учешћа имају сви такмичари старији од 18 година, а деца од 14 до 18 година морају да имају писмену сагласност родитеља. Старт је 28. маја 2006. године у 10,00 сати испред споменика у Текеришу.

Траса иде: Текериш - Завлаци-Лозница.

Категорије:

- Апсолутни пласман: мушкарци : од 1 до 10 места; жене: од 1 до 5 места
- Ветерани-мушкарци: 40-44; 45-49; 50-54; 55 и старији
- Категорија Војске и Полиције

Стартнина за учешће на маратону се не плаћа.

Уличне трке деце предшколског и школског узраста: Такмичење се одвија према сатници такмичења на тргу Вука Караџића у Лозници.

Објављивање резултата:

Евидентирају се резултати и пласман свих учесника. По завршеној дисциплини објављују се резултати и пласман победника по категоријама, а по завршетку целе манифестације израђује се званични билтен такмичења-манифестације.

Напомена: Новчане награде су кумулативне. Првих 92 такмичара који прођу кроз циљ добијају: медаље, дипломе, ланч пакете, мајице и билтене.

ТАКМИЧЕЊЕ СЕ ОДРЖАВА ПО ПРАВИЛИМА IAAF И ПРОПОЗИЦИЈАМА САВЕЗНИХ ТАКМИЧЕЊА АТЛЕТСКОГ САВЕЗА СРБИЈЕ И ЦРНЕ ГОРЕ.

Пример како се планира календар такмичења из атлетског спорта

ПЛАН АКТИВНОСТИ
За 10. Церски маратон, 28.05.2006.год

Медицинско обезбеђење манифестације

Р.бр.	ВРСТА АКТИВНОСТИ	ВРЕМЕ АКТИВНОСТИ	МЕСТО	ОДГОВОРАН
1.	Ангажовање санитета са лекаром из Лозничке болнице на Тргу Вука Караџића (на циљу трке)	28.5.2006 год. од 11,00 до 14,30 сати	Лозница – центар града	_____ директор мед.центра "Др М.Марин"
2.	Ангажовање санитета са лекаром из Војске СЦГ, у покрету од Текериша до Лознице	28.05.2006. од 10,00 до 14,30 сати	Текериш-Завлака- Лоз	_____ команд. бригаде

Учешће деце предшколског и школског узраста на манифестацији

Р.бр.	ВРСТА АКТИВНОСТИ	ВРЕМЕ АКТИВНОСТИ	МЕСТО АКТИВНОСТИ	ОДГОВОРАН
1.	Обавештење директора обданишта и основних и средњих школа о учешћу деце у уличним тркама (изборна такмичења по школама и учешће најбоље пласираних у финалу 28.5.2006)	До 15.4.2006		_____ технички руководиоца
2.	Изборна такмичења по школама	Од 25.4. до 20. 05. 2006.	По школама	_____
3.	Списак најбоље пласиране деце предшколског узраста (15 дечака и 15 девојчица) за учешће у финалу-28.5.и деце школског зраста (10 дечака и 10 девојчица по разредима)	До 26. маја		_____
4.	Старт уличних трка, према сатници такмичења, 28.5.2006.године.	Старт у 11,00 прве трке	Трг Вука Караџића	_____

Постављање бине на циљу манифестације

Р.бр.	ВРСТА АКТИВНОСТИ	ВРЕМЕ АКТИВНОСТИ	МЕСТО	ОДГОВОРАН
1.	Уређење бине са озвучењем	27./28.05.2006.	Трг Вука Караџића	_____
2.	Обезбеђење стартног постоља и постављање транспарената на бини и циљу трке	28.05.2006. до10,00 сати		_____
3.	Обезбеђење два стола поред бине за пехаре и медаље	28.05.2006. до 10,00 сати		_____

Рад секретаријата за израду билтена и рад прес центра манифестације

Р.бр.	ВРСТА АКТИВНОСТИ	ВРЕМЕ АКТИВНОСТИ	МЕСТО	ОДГОВОРАН
1.	Обезбеђење просторије са извором струје код циља и 2 стола са 4 столице за рад оператера са компјутерима	28.5.2006 год. од 10,00 до 14,30 сати	Лозница – центар града	_____
2.	Обезбеђење просторије за рад прес центра са телефоном	28.05.2006. од 11,00 до 14,30 сати	Лозница – центар града	_____

Организација циља

Р.бр.	ВРСТА АКТИВНОСТИ	ВРЕМЕ АКТИВНОСТИ	МЕСТО	ОДГОВОРАН
	Постављање циљне капије и банера,	28.5.2006 год.	Лозница –	_____

1.	уређење левка, постављање чадора	до 10,00 сати	центар града	
2.	Постављање два стола са 4.столице на циљу за рад атлетских судија.	28.05.2006. до 10,00 сати	Лозница – центар града	
3.	Обележавање циљне линије	28.05.2006. до 10:,00 сати	Лозница – центар града	

Културно забавни програм на бини

Р.бр.	ВРСТА АКТИВНОСТИ	ВРЕМЕ АКТИВНОСТИ	МЕСТО	ОДГОВОРАН
1.	Организовање културно забавног програма	28.5.2006 год. од 11,00 до 14,30 сати	Лозница – центар града	
2.	Ангажовање глумца _____ за вођење дечијих трка	28.05.2006. од 11,00 до 12,10	Лозница	

Полицијско обезбеђење манифестације

Р.бр.	ВРСТА АКТИВНОСТИ	ВРЕМЕ АКТИВНОСТИ	МЕСТО	ОДГОВОРАН
1.	Саобраћајно обезбеђење маратонске трке	28.5.2006 год. од 10,00 до 14,0 сати	Текериш-Завлака-Лозница	ком. стан саоб.полиц.
2.	Полицијско обезбеђење ђачких трка у Лозници	28.05.2006. од 11,00 до 12,10 сати	Лозница – центар града	

Обезбеђење војника и бициклиста за подршку саобраћајној полицији

Р.бр.	ВРСТА АКТИВНОСТИ	ВРЕМЕ АКТИВНОСТИ	МЕСТО	ОДГОВОРАН
1.	Ангажовање 10 до 20 војника на стази у висини касарне у Клупцима	28.5.2006 год. од 11,30 до 14,10 сати	Лозница – касарна	
2.	Ангажовање 20 бициклиста на деоници од Текериша до Лознице	28.05.2006. од 10,00 до 14,10 сати	Текериш-Завлака- Лоз	

Обезбеђење везе и рад на стази у току трке од Текериша до Лознице

Р.бр.	ВРСТА АКТИВНОСТИ	ВРЕМЕ АКТИВНОСТИ	МЕСТО	ОДГОВОРАН
1.	Три мотороле од саобраћајне полиције за рад атлетских судија (судија на старту, судија на стази и судија у возилу са сатом)	28.5.2006 год. од 10,00 до 14,10 сати	Текериш-Завлака-Лозница	
2.	Пропустити возила са написима: судија на стази, руководицац окрепних станица,санитет, возило са новинарима и камерманима и по договору на дан трке	28.05.2006. од 10,00 до 14,10 сати	Текериш-Завлака- Лоз	
3.	Саобраћајна полиција на челу трке, на зачељу трке и покретне екипе на раскрсницама према сатници проласка челног и задњег такмичара и према раду бициклиста	28.05.2006. од 10,00 до 14,10 сати	Текериш-Завлака-Лозница	

Протоколи на дан манифестације

Р.бр.	ВРСТА АКТИВНОСТИ	ВРЕМЕ АКТИВНОСТИ	МЕСТО	ОДГОВОРАН
1.	Обезбеђење озвучења у Текеришу за свечано отварање	28.5.2006 год. до 09,30 до 14,30 сати	Текериш	
2.	Протокол свечаног отварања 10. Церског маратона у Текеришу	28.05.2006.	Текериш	
3.	Протокол после старта маратонаца у Текеришу по питању активности званица-гостију до доласка маратонаца на циљ (око 12,15 сати)	28.05.2006.		

4.	Протокол свечаног проглашења победника на циљу трке (школске трке, маратонска трка и трка студената на 12 км)	28.05.2006. од 11,00 до 12,10 за ђачке трке и од 13,00 до 13,30 за маратонску трку	Лозница	До 27.05.2006. урадити план са именима ангажованих у протоколу
5.	Ангажовање до две девојке у народној ношњи за држање врпце на циљу победника и свечано уручење медаља	28.05.2006. год. 11,00 до 13,00	Лозница	_____
6.	Протокол заједничког ручка са званицама манифестације	28.05.2006. год. од 13,30 сати	Лозница	_____

Конференција за штампу у Београду

Р.бр.	ВРСТА АКТИВНОСТИ	ВРЕМЕ АКТИВНОСТИ	МЕСТО	ОДГОВОРАН
1.	Организовати пет до десет дана у Београду прву конференцију за штампу	18. до 22.5.	Београд	_____
2.	Долазак новинара и камермана Радио Подриња из лознице на конференцију за штампу	Према посебном плану	Београд	_____

Остале активности

Р.бр.	ВРСТА АКТИВНОСТИ	ВРЕМЕ АКТИВНОСТИ	МЕСТО	ОДГОВОРАН
1.	Позив домаћих и страних такмичара-маратонаца и студената			_____
2.	Превоз такмичара до Текериша и повратак			_____
3.	Обезбеђење: медаља, пехара, диплома, позивница, плаката (и друга неопходна штампа)			_____
4.	Израда сертификата стазе			_____
5.	Поправка асфалтне деонице: Текериш- Лозница			_____
6.	Организација пријавног центра, старта , окрепних станица и секретаријата на циљу			_____

Ангажовање професора ФВс из школа са територије СО Лозница

Р.бр.	ВРСТА АКТИВНОСТИ	ВРЕМЕ АКТИВНОСТИ	МЕСТО	ОДГОВОРАН
1.	На циљу у Лозници 4 до 5 професора и до 10 ученика средње школе за	28.5.2006 год. од 11,00 до 14,10	Лозница – центар града	_____
2.	На првој окрепној станици (раскрсница Текериш - Драгинац), један професор и 5 ученица из школе у Текеришу	28.05.2006. од 10,00 до 10,30 сати	Раскрсница: Текериш- Драгинац	_____
3.	На другој окрепној станици (4.км пре Завлака- испред успона првог), један професор ФВс из Завлаке и 5 ученица 4.раз. средње школе	28.05.2006. од 10,00 до 11,00 сати	10-ти км (пре успона)	_____
4.	На трећој окрепној станици у Завлаци, један наставник ФВс и 5 ученица 4.раз.СШ	28.05.2006 од 10,30 до проласка задњег такмичара	Завлака	_____
5.	На четвртој окрепној станици (20.ти км), усамљена кућа 2км пре Цикота, једног наставника и 5 ученица 8 раз.ОШ из Цикота	28.05.2006 од 10,50 до проласка задњег тркача	Цикоте	_____
6.	На петој окрепној станици (Калаган), једног наставника и 5 девојака из 8.раз. ОШ из Драгинца	28.05.2006 од 11,00 до проласка задњег тркача	Калаган	_____
7.	На шестој окрепној станици (Брезјак), један наставник ФВс и 5 ученица ОШ из Брезјака	28.05.2006. од 11,30 до проласка задњег тркача	Брезјак	_____
8.	На седмој окрепној станици (7 км пре Лознице), један наставник ФВс и 5 ученица 4 раз.средње школе	од 11,40 до проласка задњег тркача	Раскрсница према Крупњу	_____
9.	На осмој окрепној станици (2 км пре Лознице), један наставник ФВс и 5 ученица 4 раз.СШ	од 12,00 до проласка задњег тркача	Клупци	_____
10.	На циљу трке на окрепној станици један професор ФВс и 5 ученица	од 11,00 до 14,00	Лозница	_____
11.	На окрепним станицама налазиће се материјална средства (мале флашице са водом на столовима).			_____
12.	Обезбеђење мајица за професоре и ученице			_____

За полицијско обезбеђење спортског догађаја као што је атлетски маратон, од велике је важности да се изради план проласка такмичара од старта до циља. У оквиру тог плана полицијском обезбеђењу потребно је дати приближне податке проласка челних и проласка зачелних такмичара кроз одређена места, посебно када се ради о саобраћајницама које се укрштају као и већим раскрсницама (као што је приказано на следећој шеми). То је потребно из следећих основних разлога:

- саобраћај може да функционише на појединим деловима пута, до пред сам доласка челних такмичара, када се саобраћај зауставља,
- делови пута се поново пуштају у саобраћај по проласку зачелних такмичара,
- полицајци задужени на таквим деоницама пута, најчешће тада завршавају свој рад на тим радним тачкама и у могућности су да се ангажују на другим деловима такмичарске стазе,
- прецизним планом проласка такмичара кроз одређене тачке такмичарске стазе, омогућава се оптималан број ангажовања полицијског обезбеђења, чиме се смањују и финансијски трошкови манифестације,
- план проласка такмичара – учесника такмичења, омогућава сигурност у раду саобраћајне полиције и ствара услове за стрпљиво чекање путника у саобраћају јер знају када ће деоница пута бити поново пуштена у саобраћај.

На оним спортским догађајима где нема оваквих планова, најчешће се дешава да се саобраћајна полиција без потребе дуже налази на радним тачкама, а путници у саобраћају губе стрпљење и зато долази до инцидената.

ПРОРАЧУН ВРЕМЕНА Проласка такмичара на 10. Церском маратону

28.05.2006.године

Р. бр.	МЕСТО ПРОЛАСКА ТАКМИЧАРА	Време проласка челног	Време проласка задњег
1.	Текериш- С Т А Р Т	10,00 сати	
2.	Раскрсница путева: Текериш-Завлака-Јошева (1,3 км)	10,04	10,06
3.	Раскрсница путева: Текериш- Завлака -Г.Бадања (4,5 км)	10,14	10,25
4.	Д.Бадања (8 км)	10,25	10,48
5.	Завлака (14,5 км)	10,48	11,26

6.	Калаган (24 км)	11,18	12,25
7.	Брезјак (30 км)	11,36	13,00
8.	Раскрсница путева: Тршић – Лозница (35 км)	11,51	13,40
9.	Лозница – Ц И Љ (42,195 км)	12,13	14,00

ФИНАНСИЈСКИ ПЛАН

1. ЗА ПОТРЕБЕ АТЛЕТСКИХ СУДИЈА

Р.бр.	Врста услуге	Количина-цена	Укупно
1.	Атлетске судије	65 x 650,00 11% porez	42.250,00 4.225,00
2.	Podmetači za sudije	30 x 65,00	1.950,00
3.	Olovke za sudije	65 x 35,00	2.275,00
4.	Sendviči i voda	65 x 100,00	6.500,00
5.	Sudijske kecelje	65 x 400,00	26.000,00
6.	Kabanice	65 x 400,00	26.000,00
7.	Blokovi	30 x 36,00	1.080,00
8.	Fascikle	30 x 45,00	1.350,00
9.	Štoperice - od 100 memorija	8 x 2.000,00	16.000,00
10.	Pištaljke	10 x 240,00	2.400,00
11.	U K U P N O	-	130.030,00 dinara

2. ЗА ПОТРЕБЕ ПРИЈАВНОГ ЦЕНТРА

R.br.	Vrsta usluge	Količina -cena	Ukupno
1.	Blagajna i podela paketa	4 x 3.000,00	12.000,00
2.	Sendviči	8 x 100,00	800,00
	U K U P N O	-	12.800,00

3. ЗА ПОТРЕБЕ АНГАЖОВАЊА КАМЕРА

R.br.	Vrsta usluge	Količina -cena	Ukupno
1.	Kamera na cilju maratona i polumaratona	2 x 6.000,00	12.000,00

4. ЗА ПОТРЕБЕ РАДА ВЕЗИСТА НА КОНТРОЛНИМ ТАЧКАМА

R.br.	Vrsta usluge	količina-cena	Ukupno
1.	Angažovanje vezista	5 x 1.000,00	5.000,00 dinara
2.	Dopuna kartica za mobilne	6 x 500,00	3.000,00 dinara
3.	Sendviči	5 x 100,00	500,00 dinar
	U K U P N O	-	8.000,00 dinara

5. ЗА ПОТРЕБЕ РАДА СЕКРЕТАРИЈАТА

R.br.	Vrsta usluge	količina-cena	Ukupno
1.	Štoperice od 500 memorija	2 x 6.000,00	12.000,00 dinara
2.	Rad sa diktafonom	2 x 1.000,00	2.000,00 dinara
3.	Sendviči za kurire i informatičare	9 x 100,00	900,00 dinara
4.	U K U P N O	-	14.900,00 dinara

УКУПНИ ФИНАНСИЈСКИ ТРОШКОВИ

P.бр.	Врста услуге	Укупно
1.	Za potrebe atletskih sudija	130.030,00 dinara
2.	Za potrebe prijavnog centra	12.800,00 dinara
3.	Angažovanje kamera	12.000,00 dinara
4.	Rad vezista na kontrolnim tačkama	8.000,00 dinara
5.	Rad sekretarijata	14.900,00 dinara
6.	U K U P N O	176.830,00 dinara

Распоред одвијања такмичења XXII Олимпијских игара у Москви - од 19. јула до 3. августа 1980. године -

ВИДОВИ СПОРТА	19 С	20 Н	21 П	22 У	23 С	24 Ч	25 П	26 С	27 Н	28 П	29 У	30 С	31 Ч	1 П	2 С	3 Н
ОТВАРАЊЕ ИГАРА	X															
1. КОШАРКА		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
2. БОКС		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	
3. РВАЊЕ - Слободни стил - Класични стил			X	X	X	X			X	X	X	X	X			
4. ЏУДО									X	X	X	X	X	X	X	
5. БИЦИКЛИЗАМ - Писта - Друм			X		X	X	X	X		X						
6. ОДБОЈКА		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
7. СПОРТСКА ГИМНАСТИКА		X	X	X	X	X	X									
8. КЛАСИЧНО ВЕСЛАЊЕ		X	X	X	X	X	X	X	X							
9. ВЕСЛАЊЕ - кајак и кану												X	X	X	X	
10. КОЊИЧКИ СПОРТ						X	X	X	X		X	X	X	X		X
11. ЛАКА АТЛЕТИКА						X	X	X	X	X		X	X	X		X
12. ЈЕДРИЛИЧАРСТВО			X	X	X	X			X	X	X					
13. ПЛИВАЊЕ, СКОКОВИ У ВОДУ И ВАТЕРПОЛО		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					
14. РУКОМЕТ		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
15. САВРЕМЕНИ ПЕТОБОЈ		X	X	X	X	X										
16. СТРЕЉАШСТВО		X	X	X	X	X	X	X								
17. ГАЂАЊЕ ИЗ ЛУКА												X	X	X	X	
18. ТЕШКА АТЛЕТИКА		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X				
19. МАЧЕВАЊЕ				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
20. ФУДБАЛ		X	X	X	X	X	X		X		X			X	X	
21. ХОКЕЈ НА ТРАВИ		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
ЗАТВАРАЊЕ																X

По данима одређени распоред олимпијских такмичења даје тон и усмерава делатност готово свих служби Олимпијских игара, а то значи да одређује и њен општи успех.

Организациони комитет Олимпијских игара -80, формиран је 20. фебруара 1975. године. Председник Организационог комитета био је Игњатиј Новиков, заменик Председника Савета министара Русије. У састав Организационог комитета ушли су одговорни представници свих руских друштвених спортских организација и министарства. Главни штаб Организационог комитета Олимпијских игара 1980. године налазио се у улици Горког број 22-а.

Приликом разраде програма Организациони комитет је користио искуства претходних олимпијских игара. Москва је, у сагласности са руководиоцима међународних федерација, унела прилично промена у традиционални распоред.

Организатори игара- 80 су тежили ка томе, да се број такмичења која се истовремено одржавају постепено смањује при крају Олимпијских игара, и да се финални сусрети најразличитијих и за гледаоце најпривлачнијих врста спорта распореде релативно равномерно, да се, најзад, равномерно оптерете спортски објекти и различите олимпијске службе, као што су транспортна, медицинска, антидопинг контрола, подела награда и друге.

Састављајући "ред вожње" олимпијских такмичења Москва је стварала јасну представу о томе, на којим ће се местима, у каквим условима и на којој удаљености од Олимпијског села или локација за тренинг, одржавати сусрети по дисциплинама. Све то заједно узето омогућило је Организационом комитету да састави реалан распоред и имагинарно реализује Олимпијске игре неколико година пре њеног почетка.

Шта и где?

На централном стадиону В.И. Лењин у Лужњикама одједном су се одржавала олимпијска такмичења из седам видова спорта. Различите арене тог гигантског спортског комплекса су примиле лакоатлетичаре, фудбалере, гимнастичаре, одбојкаше, цудисте, ватерполисте и виртуозе коњичког спорта. У рејону Лужњика се налазила и траса лакоатлетичарског кроса за петобојце: главни њихов пут водио је падинама лењинових гора, а завршавао се на стадиону.

Спортска база московских припадника војске – Централни спортски клуб Армије (ЦСКА) – која се налази на Лењинградском проспекту, отворила је своја врата рвачима класичног и слободног стила, кошаркашима и мачеваоцима. Ту су се одржале утакмице у хокеју на трави, као и сусрети петобојаца у мачевању.

Недалеко од ЦСКА, такође на Лењинградском проспекту, биле су још две олимпијске тачке: пионирски стадион, где су одржане једино утакмице у хокеју на трави, и најстарији спортски објект у граду – стадион "Динамо", где су се надметали представници двеју дисциплина: хокеја на трави и фудбала (предтакмичење).

У олимпијском месту Крилатско, одржана су надметања у класичном веслању, кајаку и кануу, буциклизму – на писти и друму, стрељаштву из лука.

Такмичења у пливању (међу којима и она из петобоја) и скакача у воду су одржана на проспекту Мира. У непосредној близини, у аренама покривеног стадиона, организована су такмичења у боксу и кошарци.

Такмичења у једриличарству су одржана у Талину, а у Лењинграду, Кијеву и Минску. Предтакмичарски фудбалски турнири.

Такмичења у коњичком спорту (међу којима и она из петобоја) одржана су у Битцевски парку. Тешка атлетика одржана је у Измаилову, где се налази спортска база Московског института за физичку културу. Само су стрелци ишли ван града у подмосковске градове Митишћи и Балашиху.

У време Олимпијских игара најоптерећенији стадион је био у Лужњикама. Не само по броју видова спорта, на великој спортској арени одржан је свечани церемонијал отварања и затварања 22. Олимпијских игара.

Савремени олимпијски покрет не зна за много примера, да су скоро четири године пре старта наредних игара већ дати исцрпни одговори на централна питања: шта? где? када?

Зашто су Московске Олимпијске игре стартовале баш 19. јула?

Управо је у термину од 19. јула до 3. августа, по процени синоптичара, најпогодније организовати Олимпијске игре у Москви.

На молбу Организационог комитета Савезни научно-истраживачки институт за хидрометеоролошке информације је проучио резултате вишегодишњег праћења временских прилика, почев од 1879. године, практично за 100 година на овамо.

Управо крајем јула и почетком августа метеоролози и климатолози обећавају две недеље лепог времена, толико неопходног организаторима и такмичарима. У том периоду у Москви је најмање ветровитих дана. Кише, ако и падају, веома су краткотрајне. Уопште узев, у том временском интервалу се може очекивати највише три тмурна дана. просечна дневна температура ваздуха се креће од + 18 до + 19 степени Целзијусова. Најнижа температура у току 24 часа износи + 12,8 до 13,4 степена, и то изјутра, између 4 и 5 часова. Најтоплије је између 14 и 15 сати, када су могуће температуре од + 23,4 до 24,5 степени. Релативна влажност ваздуха се креће од 40 до 68 % што се тиче Талина, где се одржава једриличарска регата, климатски услови ће у потпуности задовољити такмичаре. Просечна дневна температура у то доба године износи 16,7 степени, а релативна влажност 78 %.

Одређујући време најпогодније за реализацију игара организатори нису узимали у обзир само климатске карактеристике, већ и читав низ других ништа мање важних фактора. Веома је важно и то, што се по устаљеној традицији управо у јулу и августу – у периоду између две олимпијске игре – одржавају многи светски и континентални шампионати, тако да спортисти, неће морати да набијају кондицију у необичајеним временским циклусима. Узет је у обзир и степен оптерећености међународних и унутрашњих ваздушних линија. Организациони комитет је водио рачуна и о томе, да се почетага игара подудари са летњим феријама, када се и студентски домови могу ставити на располагање гостима Олимпијских игара.

Изналажење најоптималнијих термина за реализацију Игара само је делић посла. То су спољне контроле олимпијског програма. Њен садржај – распоред такмичења, одређен је не само по данима, већ и по часовима за сваку спортску дисциплину.

ПРОПОЗИЦИЈЕ ПОЛИГОНА СПРЕТНОСТИ

ТАКМИЧЕЊЕ: Појединачно

ПОЛИГОН:

1. ОГРАНИЧЕН ПРОЛАЗ: Дужина 5 м, ширина 0,10 м.
2. УЗИМАЊЕ ЧАШЕ, Обилазак круга и враћање чаше
3. ОСМИЦА: 8,30 м
4. СЛАЛОМ: 18 м (7 купа: 3,5+3,5+3,0+3,0+2,5+2,5м х 2м ширине)
5. РАЗМАКНУТИ СЛАЛОМ: Дужина:7,40 м (185х4); Ширина: 3,10 (82,5+135+82,5см).
6. ОГРАНИЧЕН ПРОЛАЗ: Дужина 800см (200х4); Ширина:20см.
7. ЦИЉ: Дужина бицикла + 20 см, заустављање стоперице када се заустави бицикл са обе умирене ноге на тлу.

ВРЕМЕ ТАКМИЧЕЊА: 21.07.2006.год.

СТАРТ : 17,00 сати

МЕСТО ТАКМИЧЕЊА: Мионица- парк код дома културе

БОДОВАЊЕ:

- једна грешка носи један негативан бод
- један негативан бод умањује укупан резултат за две (2) секунде.

ПЛАСМАН ТАКМИЧАРА:

- Одређује се на основу најбољег резултата и броја негативних бодова.
- У случају истог резултата бољи је такмичар који има мање негативних бодова.

МЕСТО ПРОГЛАШЕЊА ПОБЕДНИКА: _____

ВРЕМЕ ПРОГЛАШЕЊА ПОБЕДНИКА: 18:55 сати

БОДОВАЊЕ ПОЛИГОНА СПРЕТНОСТИ

Р.бр	РАДНЕ ТАЧКЕ	ОПИС РАДНИХ ТАЧАКА	Негат. бодови
1.	ОГРАНИЧЕН ПРОЛАЗ (0,10)	- Један додир летве - Дужина 3 м, ширина 10 см.	1. н.б.
2.	Круг са канапом (2,8 м)	- Узимање чаше, обилазак круга и враћање чаше.	1. н.б.
3.	ОСМИЦЕ	- један додир обележене путање	1. н.б.
4.	СЛАЛОМ	- Један додир купе са точком бицикла	1. н.б.
5.	РАЗМАКНУТИ СЛАЛОМ	- Један додир купе са точком	1. н.б.
6.	ОГРАНИЧЕН ПРОЛАЗ	- један додир граничника	1. н.б.
7.	ЦИЉ	- Дужина бицикла + 20см (стоп), - Када се такмичар заустави на обе ноге, зауставља се стоперица.	

НАПОМЕНА: СВАКИ ДОДИР ТЛА СА НОГОМ НОСИ= 1. Н.Б

КАТЕГОРИЈА БИЦИКЛА: _____

Р.бр	ПРЕЗИМЕ И ИМЕ Година рођења	1.	2.	3.	4.	5.	Укупно		ПЛАСМАН
		рт нб	рт нб	рт нб	рт нб	рт нб	нб	рез	

ЛИТЕРАТУРА

1. А., Раич, Н., Максимовић,: Спортски менаџмент, Нови Сад, 2004.
2. Дарко Ивековић: ХР Менаџмент појмовник од А до З, Нови Сад, 2006
3. З., Сојферт, Д., Ђорђевић, Ц., Бешић: Лексикон менаџмента , Београд, 2006.
4. Ј., Малацко, И., Рађо: Технологија спорта и спортског тренинга, Сарајево, 2004.
5. Милан Томић: Основи спортске организације, Београд, 2005.
6. Милорад Живановић: Пројекат спортског догађаја "Церски маратон".
7. Милорад Живановић: Пројекат спортског догађаја: "Бициклически полигон спретности".
8. Павле Опавски: Планирање и програмирање у фудбалском клубу, Београд, 1996.
9. С., Попов, А., Сребници: Москва домаћин Олимпијаде – 80.
10. S. Covey, A., Roger Merrill, Rebecca Merrill: Прво праве ствари, Београд, 2001.
11. Ч., Љубојевић, А., Андрејевић: Менаџмент догађаја, Нови Сад, 2002.
12. Ђорђе Штакић: Социологија физичке културе, Београд, 2004.
13. Правилник о номенклатури спортских занимања и звања.
14. Правилник о надзору над стручним радом у области спорта.
15. Правилник о условима за обављање спортских активности и делатности.
16. Збирка прописа Фудбалског Савеза Србије.
17. Програм и пропозиције Савеза за школски спорт и олимпијско васпитање Србије.