

Ljubljana, 15.1.2013  
Št. dokumenta : 414-1-2/13



**OLIMPIJSKI KOMITEJ SLOVENIJE**  
**ZDRUŽENJE ŠPORTNIH ZVEZ**

Celovška 25,  
1000 LJUBLJANA,  
SLOVENIJA  
Tel.: +386 1 230 60 00  
Fax: +386 1 230 60 20  
<http://www.olympic.si>

**DELOVNO GRADIVO!**

**PREDLOG CILJEV IN SMERNIC**  
**OLIMPIJSKEGA KOMITEJA SLOVENIJE –**  
**ZDRUŽENJA ŠPORTNIH ZVEZ**  
**KOT OSREDNJE NEVLADNE ORGANIZACIJE NA PODROČJU ŠPORTA**

## Vsebina

Konkurenčnost.....	3
Športna društva .....	3
Kadri .....	4
Športniki.....	4
Trenerji in strokovni delavci .....	6
Management.....	7
Volontersko delo .....	8
Športni objekti.....	9
Produkti .....	10
Marketing .....	10
Informacijski sistem.....	11
Odnosi z javnostmi .....	12
Znotraj OKS-ZŠZ.....	12
Med vsemi subjekti v slovenskem športu.....	13
Mednarodni odnosi .....	14
URESNIČEVANJE STRATEŠKIH SMERNIC .....	15

## Smernice OKS-ZŠZ

Strateški smernici razvoja športa v Sloveniji iz vidika Olimpijskega komiteja Slovenije - združenja športnih zvez

- zdrav duh v zdravem telesu - Slovenija, dežela športno aktivnih - **povečati število športno aktivni**
- višje, hitreje, močne - povečati število vrhunskih športnih dosežkov na mednarodnih tekmovanjih

Strateški smernici bo Olimpijski komite Slovenije - združenje športnih zvez uresničeval s sodelovanjem z vsemi subjekti v slovenskem športu in z operacionalizacijo smernic, ki jih lahko združimo v:

- povečanje konkurenčnosti športnih društev in njihovih zvez
- izboljšanje odnosov med subjekti v šport

OKS-ZŠZ si bo v partnerstvu z državo in lokalnimi skupnostmi prizadeval za zagotavljanje najoptimalnejših pogojev za delovanje športnih društev in zvez in za stalno izboljševanje odnosov in konkurenčnosti v mednarodnem športnem prostoru. Še posebej pa si bo v sodelovanju s poslovnimi partnerji stalno prizadeval za ustvarjanje optimalnejših pogojev za nastope reprezentanc na največjih mednarodnih športnih dogodkih, kot so Olimpijske igre.

OKS-ZŠZ se bo z uresničevanjem smernic aktivno vključeval tudi v uresničevanje Lizbonske strategije, predvsem v okviru operativnega programa krepitve regionalnih razvojnih potencialov za obdobje 2007-2013, operativnega programa za razvoj človeških virov za obdobje 2007-2013, nekaterih centraliziranih skladov EU ter akcijskega načrta Pierre de Coubertine. S tem bo tudi šport pripomogel k izboljšanju pogojev rasti in zaposlovanja z vlaganjem v fizične in človeške vire, inovacije v družbi znanja, zmožnost prilagajanja gospodarskim in socialnim spremembam ter varovanje okolja. Na ta način bodo športne organizacije prispevale k uresnitvi dolgoročne vizije in ciljev razvoja Slovenije do leta 2023.

### Konkurenčnost

Stalna rast doseganja vrhunskih športnih dosežkov na mednarodnih tekmovanjih kaže na relativno dobro konkurenčnost slovenskega športa iz vidika športnih rezultatov v mednarodnem prostoru. Konkurenčnost športa na trgu "prostočasne industrije", pa lahko s kazalcem potrošnje prebivalcev za športne produkte ocenimo kot negativno. Športne organizacije v preteklih letih niso izkoristile večje potrošnje prebivalcev za storitve prostočasne industrije (glasba, film, kultura, šport), kljub gospodarski rasti. Delež vseh izdatkov za rekreacijo in kulturo v skupnih izdatkih gospodinjstev, kamor se uvršča tudi šport, se je med leti 2000 in 2005 povečal za skoraj en odstotek. Medtem ko se je delež izdatkov za šport v istem obdobju zmanjšal tako do skupnih izdatkov gospodinjstev kot v deležu vseh izdatkov za rekreacijo in kulturo. Če poenostavimo prebivalci trošijo za šport iz leta v leto manj kot za druge konkurenčne panoge (glasba, film, kultura, zabava, ...). To pa se pozna tudi v stagnaciji prihodkov športnih društev in zvez oziroma v upadanju prihodkov do BDP.

### *Športna društva*

#### Izhodišče

Dobre gmotne razmere v športnih društvih in njihovih zvezah na vseh ravneh v Sloveniji lahko prispevajo k učinkovitejšemu izkoriščanju človeškega kapitala v celotni družbi in hitrejšemu razvoju Slovenije.

## Stanje

Država lahko s sistemskimi ukrepi (neposredne subvencije, zakonodaja) bistveno prispeva k gmotnim razmeram v športnih društvih. V preteklih desetih letih so športna društva pridobila pravico do črpanja sredstev iz koncesijskih dajatev iger na srečo in možnost doniranja 0,5 % dohodnine davčnih zavezancev športnim društvom. Sredstva iz iger na srečo, katera razporeja Fundacija za šport, so se do leta 2007 povečala za skoraj 3-krat. Prav tako se generalno iz leta v leto povečujejo sredstva iz javnih financ. Na državni ravni bolj za investicije kot za programe. Zaradi vdora nezakonitih prirediteljev iger na srečo obstaja verjetnost zmanjševanja javnih financ iz naslova koncesijskih dajatev od iger na srečo.

Na področju urejanja zakonodaje (društvene in davčne), kljub stalnim prizadevanjem OKS-ZŠZ, športu ni uspelo uresničiti ambicij iz leta 1998. Obstaja vrsta odprtih možnosti, predvsem v zmanjševanju dajatev od prihodkov opravljanja gospodarske dejavnosti društev ter zmanjšanje oziroma oprostitev davka na dodano vrednost. Za večjo rast števila športno aktivnih prebivalcev ostajajo odprte olajšave pri dohodnini za vse potrošnike športnih storitev in blaga.

## Ambicija

Športna društva in zveze bodo postale sodobne športne organizacije s konkurenčnimi poslovnimi modeli na področju "prostočasne industrije". Država bo z ustreznimi ukrepi na področju zakonodaje (športna, društvena, davčna, igre na srečo) ustvarila pogoje, ki bodo prispevali k učinkovitejšemu izkoriščanju človeškega kapitala v športu in v celotni družbi ter s tem k hitrejšemu razvoju Slovenije.

## Aktivnosti

- ⇒ Ohranitev obstoječih **razmerij koncesijskih dajatev** med Fundacijo za šport in Fundacijo za financiranje invalidskih in humanitarnih organizacij.
- ⇒ Spodbuditi državo k **sprejetju zaščitne zakonodaje** pri prirejanju iger na srečo na slovenskem trgu ter s tem dolgoročno preprečiti vdora nezakonitih prirediteljev iger na srečo. V partnerstvu z državo, obema loterijama in fundacijama ustvariti pogoje za **5-kratno povečanje** koncesijskih dajatev iz iger na srečo.
- ⇒ V državnem proračunu povečati delež izdatkov za šport na **0,5%**, v proračunih lokalnih skupnosti pa na **4,5%** celotnih odhodkov vseh lokalnih skupnosti.
- ⇒ Sprejeti ustrezne zakonske rešitve za **zmanjševanje dajatev od prihodkov opravljanja gospodarske dejavnosti društev** ter zmanjšanja oziroma oprostitve davka na dodano vrednost za športne storitve. Vzpostaviti olajšave pri dohodnini za vse potrošnike športnih storitev in blaga. *(Tone dopolniti)*

## Kadri

OKS-ZŠZ si bo v partnerstvu s svojimi članicami in države z vrsto ukrepi prizadeval za doseganje večje zaposlenosti v športnih organizacijah, socialne vključenosti, višjega življenjskega standarda športnikov in strokovnih delavcev ter zmanjšanje regionalnih razlik, kar bo moč doseči s povečanim vlaganjem v ljudi, katerih človeški kapital bo zagotavljal večjo stopnjo inovativnosti in zaposljivosti v športu. S tem želi šport prispevati k gospodarske rasti Slovenije in večji mednarodni veljavi in ugledu.

## Športniki

### Izhodišče

Vrhunski športniki in njihovi vrhunski športni dosežki so nosilec razvoja športa v vseh njegovih pojavnih oblikah, najširše športne kulture in nacionalne identitete.

## Stanje

Statusne pravice športnikov so se po sprejetju Zakona o športu na nekaterih področjih uresničevala hitreje, na drugih pa še danes niso povsem urejene. V izobraževalnem sistemu se status športnika, ki ga podeljuje OKS-ZŠZ v okviru kategorizacije je različno upoštevan na univerzah in srednjih šolah. Študentje športniki imajo na univerzah subvencionirano prehrana kot drugi študentje, v študentskih domovih imajo kategorizirani športniki prednost. V sodelovanju med OKS-ZŠZ, Ministrstvom za šolstvo in šport ter Fundacijo za šport že vrsto let uspešno poteka projekt štipendiranja perspektivnih športnikov. V letu 2007 je bil vzpostavljen v sodelovanju z OKS-ZŠZ in Fundacijo za šport še projekt zagotavljanja socialnega varstva vrhunskih športnikov.

Na področju varovanja zdravja športnikov se preventivni zdravstveni pregledi za registrirane športnike, skoraj 10 let po sprejemu Zakona o športu, še vedno ne izvajajo. Že vrsto let pa se izvaja nadstandardno nezgodno zavarovanje za vrhunske športnike, kot določa Zakonu o športu.

OKS-ZŠZ s svojim partnerjem športnikom po končani karieri ponuja možnost najhitrejšega prehoda v novo delovno življenje in k iskanju nove karijerne poti. V sodelovanju z državo zagotavlja pogoje za zaposlovanje vrhunskih športnikov v javni upravi. Število zaposlenih vrhunskih športnikov v državni upravi se počasi približuje številki 200. V osnovnih in srednjih šolah država sofinancira delovanje športnih oddelkov, ki so na ravni srednjih šol dobro koordinirani s strni nacionalnih panožnih športnih zvez, na ravni osnovnih šol pa bi se lahko na lokalni ravni izboljšalo povezovanje športnih društev in šol.

Ocenimo lahko, da so se s prizadevanji vseh odborov OKS-ZŠZ izboljšale statusne pravice športnikov vseh kakovostnih ravni, še vedno pa ostaja odprto vprašanje ureditve statusa športnikov invalidov in ustanovitve sklada za pomoč športnikom, ki postanejo zaradi športa trajno invalidni.

## Ambicija

V športnih društvih in zvezah bodo ustvarjeni pogoji za visoko kakovostno delo perspektivnih in vrhunskih športnikov. Slovenija bo z vrhunskimi dosežki športnikov na mednarodnih tekmovanjih še izboljšala svojo prepoznavnost, ugled in konkurenčnost.

## Aktivnosti

- ⇒ Velik obseg športnikov, ki tekmujejo v uradnih tekmovalnih sistemih je temelj za razvoj vrhunškega športa, zato si bo OKS-ZŠZ skupaj s svojimi članicami in državo z ustreznimi javnimi finančnimi ukrepi prizadeval za **pospeševanje števila registriranih** amaterskih športnikov v vseh kategorijah še posebej v mladinskih. Ker so statusne pravice registriranih športnikov, tako med kot po končanju športne kariere, pomembne za njihovo dobro delo pri ustvarjanju vrhunškega športnega dosežka se bodo v partnerstvu z državo in poslovnimi partnerji OKS-ZŠZ nadaljevali **projekti zagotavljanja statusnih pravic** ter vzpostavili nekateri novi. Zagotavljale se bodo statusne pravice športnikov v izobraževanju s športnimi oddelki v srednjih in osnovnih šolah, izboljšal se bo projekt študija na daljavo, povečal se bo obseg štipendiranih perspektivnih športnikov. V celotnem izobraževalnem procesu se bo uveljavljanje statusa kategoriziranega športnika poenotilo in še izboljšalo.
- ⇒ Na vrhuncu in ob koncu športne kariere se bo posebna pozornost namenjala

zagotavljanju **socialne varnosti športnikov**. V še večjem obsegu se bo nadaljeval sporazum o zaposlovanju vrhunskih športnikov v državni upravi ter sklad vrhunskih športnikov, ki bo zagotavljal sredstva za finančno podporo vrhunskih športnikov. V sodelovanju s poslovnimi partnerji OKS-ZŠZ se bo nadaljeval projekt zaposlovanja vrhunskih športnikov po končani športni karieri. Zaslužnim slovenskim športnikom pa se bodo zagotavljale državne pokojnine.

- ⇒ Poleg statusnih pravic je izredno pomemben dober **sistem zdravstvenega varstva** športnikov. Začeli se bodo zagotavljati preventivni pregledi vseh registriranih športnikov. Vzpostavljeni bodo regijskih centrov športne medicine. Projekt nadstandardnega zdravstvenega zavarovanja vrhunskih športnikov se bo razširil na vse kategorizirane športnike. Za vse športnike pa se bo vzpostavilo nezgodno zavarovanje za vse športnike.
- ⇒ V sodelovanju z državo bodo vzpostavljeni **nacionalni vadbeni centri** (letni in zimski), ki bodo športnikom ponudili najoptimalnejše pogoje za delo. Izboljšala se bo kakovost delovanja Inštituta za šport in vzpostavili se bodo raziskovalne svetovalni centri s programi odličnosti različnih interdisciplinarnih področij.
- ⇒ V sodelovanju za nacionalnimi panožnimi zvezami se bo izvajal preventivni in kurativni proti dopinški program.

## Trenerji in strokovni delavci

### Izhodišče

Zadostno število in visoka stopnja usposobljenosti strokovnih kadrov v športu je pogoj za kakovostne športne storitve.

### Stanje

Po nekaterih ocenah deluje v športnih društvih profesionalno ali volontersko več kot 20.000 strokovnih delavcev. V preteklem obdobju je bil razvit in vpeljan mednarodno primerljiv sistem usposabljanja strokovnih kadrov. Strokovni svet za šport RS je sprejel več kot 200 programov usposabljanja, v več kot 35 športnih panogah. Na letni ravni je v povprečju v 100 programih usposabljanja izvedenih več kot 300 tečajev, na katerih se v povprečju za delo v športu na novo usposobi več kot 2000 tečajnikov. V zadnjih 10. letih je bilo usposobljenih več kot 15.000 tečajnikov. Do danes še nismo uspeli dobiti verodostojnega podatka o tem kakšne so dejanske potrebe po kadrih v športnih društvih in koliko usposobljenih strokovnih kadrov dejansko najde delo v športnih društvih. Z začetkom izvajanja strukturne politike EU, država po letu 2004 namenja izdatna sredstva za sofinanciranje programov usposabljanja.

Na področju zaposlovanja profesionalnih strokovnih kadrov v športnih društvih je bil vzpostavljen izredno dober sistem nacionalnih panožnih športnih šol, ki se je uveljavil tudi v nekaterih lokalnih skupnostih. S tem so se vzpostavili pogoji za kakovostno delo s perspektivnimi športniki na nacionalni in lokalni ravni.

Ocenjujemo, da je sistem izvajanja redne prakse študentov Univerze v Ljubljani, Fakultete za šport in študentov na visokošolskem študiju Univerze v Mariboru za delo v športnih društvih, premalo učinkovit. Ravno tako ocenjujemo, da se sistem štipendiranja strokovnih kadrov in sofinanciranja pripravnikov ni razvil na ustrezno raven, ki bi zagotavljal pogoje za hitrejše zaposlovanje diplomantov Fakultete za šport v športnih društvih.

Kolektivna pogodba delavcev na področju športa do sedaj še ni bila realizirana. Vzpostavil in uveljavil pa se je sistem zasebnega dela v športu prek statusa zasebnega športnega delavca. Poleg tega se iz javnih financ sofinancirajo programi športa v katerih so zaposleni izobraženi oz. usposobljeni strokovni delavci.

## Ambicija

V športnih društvih in zvezah bo uveljavljen koncept vseživljenjskega učenja profesionalnih in volonterskih strokovnih kadrov s katerim bo delež strokovnih delavcev vključenih v stalni proces usposabljanj nad povprečjem držav EU. Ustvarjeni bodo pogoji za zaposlovanje in delo visoko izobraženih in usposobljenih strokovnih kadrov v športnih društvih in zvezah.

## Aktivnosti

- ⇒ Ohraniti raven obsega **usposabljanj strokovnih delavcev** in povečati kakovost usposabljanj ter izdatno s finančnimi ukrepi **spodbujati izvajanje deficitarnih programov**.
- ⇒ Z nadgradnjo in nadaljevanjem projekta panožnih športnih šol na državni in lokalni ravni izboljšati pogoje za **hitrejše zaposlovanje profesionalnih strokovnih kadrov** v športnih društvih.
- ⇒ Izdelati **kolektivno pogodbo za delo v športu** ter izenačiti status trenerjev s športnimi pedagogi ter status zasebnih športnih delavcev z drugimi sorodnimi področji (npr. kultura). Z ustreznimi javno finančnimi ukrepi povečati število zaposlenih strokovnih kadrov (predvsem trenerjev) in izvajati sistem kakovosti zaposlovanja. S sistemom nagrajevanja in motiviranja obdržati vrhunske trenerje v slovenskem športu.
- ⇒ Na področju razvoja človekovih zmožnosti slediti sodobnim trendom, ki jih zahteva bolonjska reforma na področju izobraževanja ter spodbujati študente k večjemu izvajanju prakse v športnih organizacijah.
- ⇒ Zagotavljati ugodne finančne pogoje za izvajanje usposabljanj in izobraževanj ter skladno z zakonodajo vpeljati sistem licenciranja strokovnih kadrov.
- ⇒ Podpirati **razvoj in delovanje visokih trenerskih šol**, ki bo usklajen in prilagojen potrebam strokovnega dela v društvih in zvezah ter izboljšati sodelovanja med Fakulteto za šport ter športnimi društvi in zvezami.
- ⇒ S sistemskimi ukrepi na državni in lokalni ravni vplivati na povečanje števila strokovnih kadrov za delo v vseh pojavnih oblikah športa.

## Management

### Izhodišče

Visoko usposobljeni kadri, ki delajo v managementu lahko prispevajo k dvigu kakovosti sistema vodenja športnih društev in zvez.

### Stanje

Za vodstvene, profesionalne in predvsem volonterske, strokovno organizacijske kadre je bil izdelan in vpeljan sistem usposabljanja, ki je bil verificiran na Strokovnem svetu za šport RS in izdatno sofinanciran iz javnih financ. Na Univerzi v Ljubljani se je vzpostavil podiplomski študij managementa v športu.

### Ambicija

V športnih društvih in zvezah povečati število visoko usposobljenih profesionalnih vodilnih kadrov, ki bodo bili sposobni v novih ekonomijah izkoriščati tako človeške kot infrastrukturne potencialne. Šport bo na področju "prostočasne industrije" postal prepoznavnejši in zaupanja vreden partner drugim gospodarskim subjektom.

## Aktivnosti

- ⇒ Izdelati **sistemsko klasifikacijo poklicev v športu**.
- ⇒ Optimizacija poslovanja športnih društev in zvez z **vzpostavljanjem partnerstev** zunanjih strokovnjakov.
- ⇒ Vzpostaviti sistem osveščanja managementa športnih društev in zvez o **sodobnih oblikah managementa športa** na področju poslovnih gospodarskih dejavnosti ter o pomenu skladnega poslovanja z zakonodajo in urejenim finančno pravnim poslovanjem ter s tem preprečevati morebitna oškodovanja partnerjev športnih društev in zvez.
- ⇒ Spodbujati **obseg in kakovost izobraževanj, usposabljanj in izpopolnjevanj** vodilnih športnih managerjev ter po vzoru mag. študija na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani, uvesti še program managementa na visokošolskih oz. univerzitetnih študijih.

## Volontersko delo

### Izhodišče

Volontersko delo v športnih društvih je v preteklosti postavilo temelji današnjega športa v Sloveniji. Danes predstavlja neprecenljivo vrednost tako iz družbenega kot ekonomskega vidika. Volontersko delo predstavlja neprecenljivo vrednost za nadaljnji razvoj slovenskega športa, zato bo tovrstni obliki dela v športnih društvih v prihodnje namenjena posebna pozornost.

### Stanje

Ugotavljamo, da se nevladne športne organizacije močno opirajo na prostovoljno delo, saj je kar 82,5% vseh delujočih v organizaciji prostovoljcev, opravijo pa 65,8% vsega opravljenega dela. Ocenjujemo, da v slovenskih nevladnih športnih organizacijah deluje okoli 106.000 prostovoljcev, ki opravijo za 81,165 mio evrov dela, kar predstavlja 0,311% BDP. Izsledki kažejo na precejšen porast prostovoljnega dela, vendar pa primerljivi kazalci kažejo, da po številu prostovoljcev zaostajamo za najbolj razvitimi evropskimi državami, po obsegu prostovoljnega dela pa smo pod evropskim povprečjem (Jurak G., Bednarik J, Kolenc M., Kolar E., 2007).

### Ambicija

V športnih društvih in v slovenskih družbi nasploh uveljaviti volontersko delo kot vrednoto ter razviti visoko stopnjo kulture volonterskega dela.

## Aktivnosti

- ⇒ Uveljaviti **vrednotenje prostovoljnega dela** v športnih društvih in vzpostaviti volontersko delo **kot ekonomsko kategorijo** izraženo v računovodskih izkazih športnih društev.
- ⇒ V sodelovanju z državo zagotoviti vrednotenje in z ukrepi spodbujati volontersko delo v športnih organizacijah ter **volonterjem omogočati različne oblike davčnih in drugih olajšav**.
- ⇒ **Izboljšati ravnanje z volonterji** pri njihovem delu v društvih, v vseh aktivnostih zaposlovanja (iskanje volonterjev, delo, motiviranje, ravnanje odnosov z volonterji po opravljenem delu) ter izboljšati odnose med profesionalnimi in volonterskimi delavci v športnih organizacijah.



## Športni objekti

### Izhodišče

Kakovost, varnost in udobje na športnih objektih so za ustvarjanje vrhunskih športnih dogodkov pomembnejši od kvantitete.

### Stanje

Športni objekti v Sloveniji po kakovosti ne nudijo standarda, ki bi omogočal izvedbo športnih dogodkov na visoki ravni. Do danes urbanizacija športnih objektov ni bila izvedena. Kakovostnih podatkov o javni mreži športnih objektov še vedno ni, zato ni mogoče povsem jasno oceniti obsega pokritih in nepokritih športnih površin. Ocenjujemo, da je Zakon o športu pomembno prispeval k prednostnemu dodeljevanju uporabe javnih športnih površin za izvajanje programov športnih društev in njihovih zvez. Država in lokalne skupnosti so sprejele premalo ukrepov za pospešeno vlaganje v športne objekte, tako s strani društev kot zasebnikov. Pri lastninjenju športnih objektov, po Zakonu o športu, je bilo s strani lokalnih skupnosti storjenih veliko napak, ki so bili v škodo športnih društev in zvez. Posledica tega je bila v nekaterih tudi sprememba namembnosti objekta, ki je bil namenjen športu in s tem izguba športne ga prostora.

### Ambicija

Obnovljena in izgrajena bo urbana športna infrastruktura, ki bo Slovenijo uvrstila na svetovni športni zemljevid ter prebivalcem in turistom omogočila oblikovanje športnega življenjskega sloga. Vrhunski športni dogodki se bodo odvijali na kakovostni športni infrastrukturi, kjer se bodo prebivalci in turisti počutili varne in kjer se bodo lahko kakovostno družili v novem športnem življenjskem slogu. Po vsej Sloveniji bodo vzpostavljenih javno dostopni otoki športa za vse.

### Aktivnosti

- ⇒ Vzpodbuditi državo, lokalne in regionalne skupnost, da z **zmanjševanje birokratskih ovir za vlaganje v športno infrastrukturo** zagotavlja ugodnejše pogoje pri investiranju v športno infrastrukturo, tudi v povezavi s hitrejšim uveljavljanjem javno zasebnega in društvenim partnerstva v praksi.
- ⇒ Uveljaviti **strokovne interese pri urbanizaciji, normativih in standardih za izgradnjo, upravljanje**, izdelava mreže športnih objektov, ter pri tem upoštevati posebnosti invalidskega športa.
- ⇒ Vzpodbujati gradnjo **večpanožnih in večnamenskih športnih centrov**, kjer se bodo maksimalno upoštevale potrebe športa.
- ⇒ Spodbujati državo in lokalne ter regionalne skupnosti, da se **stroški vzdrževanja in upravljanja objektov prenesejo na komunalno infrastrukturo** in ne posegajo v sredstva namenjena programom športa.
- ⇒ Še naprej nadaljevati s **prednostno pravico športnih društev in zvez** pri uporabi športnih objektov, kot je to opredeljeno v Zakonu o športu.
- ⇒ Zaključiti proces lastninjenja športnih objektov, ki bo v **optimalno korist športnim društvom** ter sodelovati in pomagati pri odpravljanju nepravilnosti, ki so se zgodile v dozodajšnjem procesu lastninjenja.
- ⇒ V času projektiranja in izgradnje javnih športnih objektov sodelovati pri razvoju sodobnih športnih programov, ki se bodo izvajali na obnovljenih ali novih športnih objektih.
- ⇒ V sodelovanju z upravljavci mreže javnih športnih objektov in zasebniki pripravljati projekte na zalogo za **črpanje državnih in evropskih sredstev**.

## ***Produkti***

### **Izhodišče**

Kakovostni športni prostor, vrhunski športni dogodki, vrhunski športniki in trenerji, visoka stopnja inovativnosti v športnih organizacijah so pogoj za ustvarjanje konkurenčnih storitev v vseh pojavnih oblikah športa.

### **Stanje**

Ocenjujemo, da v Sloveniji še niso povsem zagotovljeni vsi pogoji za ustvarjanje konkurenčnih športnih storitev na trgu "prostočasne industrije". Pohvalimo se lahko z vrhunskimi športniki in trenerji, ki ustvarjajo vrhunske športne dosežke ter z nadpovprečno stopnjo športno aktivnih v primerjavi z državami EU. OKS-ZŠZ je vzpostavil organizacijski model osnovnih organizacij za velika, srednja in majhna športna društva s poudarkom na vodenju, tehnologiji dela in procesni logistiki na vseh ravneh. Nikakor pa ne moremo biti zadovoljni s športnim prostorom in s stopnjo inovativnosti v športnih organizacijah. Kljub nekaterim primerom sodelovanja športa s turizmom in zdravjem v praksi, ocenjujemo, da je bilo premalo narejeno na razvoju novih športnih produktov, predvsem na področjih turizma in zdravja.

### **Ambicija**

V športnih društvih in zvezah bo ustvarjena visoka inovativna kultura, ki bo v partnerstvu z drugimi okolji iz gospodarstva ustvarjala nove športne produkte, predvsem na področjih turizma in zdravja. Visoka stopnja inovativnosti v vseh pojavnih oblikah športa bo pospešila razvoj slovenskega športa in družbe nasploh.

### **Aktivnosti**

- ⇒ V sodelovanju z državo se bodo z ustreznimi ukrepi vzpodbujalo vzpostavljanje **inovativnih okolij v športnih organizacija, povezovanje športnih organizacij na vertikalni in horizontalni ravni v inovativne mreže** ter povezovanje inovativnih športnih mrež z drugimi mrežami na področju turizma in zdravja.
- ⇒ Spodbujal se bo **razvoj novih storitve** namenjenih predvsem prebivalcem Slovenije in turistom in tudi podjetjem (sponzorjem).
- ⇒ Z ukrepi na državni ravni se bo spodbujala **izboljšava kakovosti športnih storitev** in njihove obseg prodaje.
- ⇒ V sodelovanju s poslovnimi partnerji se bo spodbujal razvoj projektov na zalogo **za pridobivanje sredstev iz EU in drugih virov v finančni perspektivi do 2013.**

## ***Marketing***

### **Izhodišče**

Marketing na področju športa je po pomenu ena najhitreje rastočih poslovnih funkcij, z njegovo pomočjo pa šport postaja ena najhitreje rastočih storitvenih panog na svetu.

### **Stanje**

Športna društva in zveze v Sloveniji na trgu ustvarijo skoraj 80 odstotkov vseh prihodkov. Največ, skoraj 60 odstotkov, prihodkov športna društva ustvarijo s prodajo storitev podjetjem (sponzorstvom in TV pravice), le dobrih 20 odstotkov pa s prodajo storitev potrošnikom. Z ustanovitvijo podjetja OKS Olimp d.o.o. in z vzpostavitvijo celostne podobe olimpijskih programov je OKS-ZŠZ sistemsko pristopil k organizaciji marketinga. V okviru tega se je vzpostavil sistema trženja produktov zvez članic OKS-ZŠZ, vendar so se le redke zveze odločile za tovrstno trženje. Članice OKS-ZŠZ v velikem obsegu koristijo bonitete, ki jih v okviru

marketinškega programa OKS Olimp d.o.o. zagotavljajo poslovni partnerjih. Vsako leto je izvedenih vrsto promocijskih projektov s področja vrhunškega športa in tudi področje športa za vse (razgibajmo življenje, športna tekmovanja...).

### **Ambicija**

Vzpostaviti integralno marketinško platformo na področju športa v Sloveniji, ki bo s pomočjo lastnega elektronskega medijskega okolja, športnim organizacijam omogočala večjo učinkovitost trženja.

### **Aktivnosti**

- ⇒ Za športna društva in zveze **povečati ponudbo in obseg koriščenja bonitet**, ki jih zagotavljajo poslovni partnerji OKS-ZŠZ ter povečati pomoč pri trženju produktov zvez in razvoju skupnih projektov.
- ⇒ Skupaj s članicami OKS-ZŠZ vzpostaviti **pravila trženja produktov nacionalnih panožnih športnih zvez, društev in športnikov** ter posledično povečati delež sredstev, ki jih sponzorji namenijo za oglaševanje.
- ⇒ Za članice OKS-ZŠZ **vzpostaviti storitve komuniciranja z javnostmi** ter storitve trženja TV in drugih medijskih pravic, predvsem na področju elektronskih medijev.
- ⇒ Razviti **marketinška orodja za povečanje prodaje storitev** športnih društev in zvez potrošnikom.

## ***Informacijski sistem***

### **Izhodišče**

Informacijski sistem lahko z uporabo sodobne informacijo komunikacijske tehnologije bistveno pripomore k večji konkurenčnosti tako na področju športa v mednarodnem prostoru, kot na področju tako imenovane "prostočasne industrije".

### **Stanje**

Med leti 2000 in 2006 je bil v okviru Zavoda za šport Slovenije vzpostavljen integralni informacijski sistem, ki je omogočal informacijsko partnerstvo med državo in športnimi organizacijami. V času od začetka projekta »Informatizacija na področju športa v Sloveniji« in z vzpostavitvijo Športno informacijskega centra (ŠPiC) v letu 2000, ko so pogodbo o sodelovanju podpisali Olimpijski komite Slovenije, Ministrstvo za šolstvo in šport in Zavod za šport Slovenije, pa do ukinitve Zavoda za šport Slovenije v začetku leta 2006 je bila vzpostavljena infrastruktura, ki je omogočala elektronsko poslovanje med športnimi organizacijami, državo in športno aktivnimi.

Po ocenah ŠPiC-a je v letu 2005 elektronsko pošto uporabljalo 37,6%, spletno stran pa je imelo vzpostavljeno 22% slovenskih športnih organizacij (športna društva in zveze, gospodarske družbe in zavodi na področju športa). S pomočjo 20-ih spletnih aplikacij je v nekaterih poslovnih funkcijah elektronsko poslovalo 2.129 različnih registriranih organizacij, ki so v tistem času izvajale letni program športa v RS.

S prenosom dejavnosti ŠPiC na Ministrstvo za šolstvo in šport v letu 2006, je informatizacija na področju športa zastala.

### **Ambicija**

Vzpostavljena bo tehnološka platforma, ki bo temeljila na internet in mobilni infrastrukturi in bo povezovala informacijske sisteme športnih organizacij. Z uporabo sodobne informacijske tehnologije se bo povečala konkurenčnost in tržni delež na trgu "prostočasne industrije".

## Aktivnosti

- ⇒ **Ponovno vzpostaviti informacijsko partnerstvo med športnimi organizacijami, državo in lokalnimi skupnostmi** ter določiti nosilca, ki bo skrbel za razvoj sistema.
- ⇒ **Posodobiti obstoječ informacijski sistem**, ki bo omogočal **učinkovitejše medorganizacijsko elektronsko poslovanje** in podporo odločanju v vseh pojavnih oblikah športa. Sistem bo poleg tega omogočal tudi podporo **ustvarjanju novih športnih skupnosti** na internetu ter pospeševal uporabo športnih produktov na trgu "prostočasne industrije".

## Odnosi z javnostmi

OKS-ZŠZ si bo prizadeval za izboljšanje odnosov med vsemi subjekti, ki delujejo na področju športa v Sloveniji in v mednarodnem prostoru. Z učinkovitim ravnanje odnosov z vsemi javnostmi bo razvil učinkovito komunikacijsko infrastrukturo, vzpostavil koordinacijo komuniciranja na področju športa v Sloveniji in javnostim OKS-ZŠZ na vseh ravneh redno predstavljal delovanje OKS-ZŠZ, slovenskih športnih organizacij in slovenskega športa.

## *Znotraj OKS-ZŠZ*

### Izhodišče

Dobri odnosi med organi OKS-ZŠZ in zaposlenimi lahko prispevajo k ustvarjanju boljših pogojev za razvoj športa v Sloveniji.

### Stanje

Ocenjujemo, da so se izboljšali odnosi med nacionalnimi panožnimi in občinskimi športnimi zvezami, menimo pa, da obstajajo še rezerve za dvig medsebojnih odnosov na višjo raven. Ugotavljamo, da nam v mnogih primerih ne uspeva uskladiti stališča in interese znotraj članic OKS-ZŠZ za oblikovanje poenotene politike društvene sfere do državnih institucij in drugih subjektov na področju športa. Skupaj s članicami je bil oblikovan program upravnih strokovnih storitev, za katere je bilo smiselno, da jih OKS-ZŠZ organizira za svoje članice. V športih kjer je bilo potrebno so bili v partnerstvu z državo vzpostavljeni nacionalni panožni športni centri. Skupaj z nacionalnimi športnimi zvezami in neodvisnim strokovnim svetovalci smo do konca pripeljali proces vzpostavitve meril za vrednotenje športnih panog. Za izboljšanje strokovne podpore športnim organizacijam smo le delno smo uresničili zastavljeni cilj po vzpodbujanju in koordiniranju potencialov znotraj OKS-ZŠZ, nacionalnih športnih zvez, Fakultete za šport in Inštituta za šport ter drugih znanstvenih in strokovnih potencialov. Uspešni smo bili pri razvoju novih programov športa za vse na nacionalni ravni. Ugotovimo lahko tudi, da športne organizacije niso sledile organizacijskim spremembam na lokalnih skupnosti. Z vzpostavitvijo velikega števila novih občin se število športnih zvez na lokalni ravni ni povečalo, ravno tako se niso društva razpadlih občin niso povezovala v regionalne športne zveze.

### Ambicija

Med vsemi organi OKS-ZŠZ in zaposlenimi bo vzpostavljena visoka organizacijska kultura, ki se bo rezultirala v poenotenem uresničevanju stališč OKS-ZŠZ, odličnem uresničevanju skupnih interesov članic OKS-ZŠZ in ustvarjanju najboljših pogojev za razvoj športa v Sloveniji.

## Aktivnosti

- ⇒ Zavzemati se za **izboljšanje odnosov med nacionalnimi panožnimi zvezami, OŠZ ter druge regionalne povezave** in stremeti k elektronskemu komuniciranju, kar poceni in izboljša komunikacijo.

- ⇒ Organizirati redne posvete, seminarje in občasna delovna srečanja.
- ⇒ Zastopati interese članic in društev na nacionalni, regionalni in lokalni ravni.
- ⇒ Zagotavljati cenovno najdostopnejše in kakovostne storitve za članice (računovodstvo, marketing, stiki z javnostmi ...).
- ⇒ Doseči **poenotenje pri vzpostavitvi modela vrednotenja športnih panog** in razvijati način vrednotenja športnih dosežkov s kriteriji za kategoriziranje športnikov.
- ⇒ Prizadevanje k **prednostnemu vrednotenju športa** za vse, ki se izvaja v okolju civilne sfere na podlagi upoštevanja rezultatov, programov, množičnosti in vplivu okolja.
- ⇒ Vzpodbujanje **sodelovanja in koordiniranje vseh potencialov** znotraj OKS-ZŠZ, nacionalni in občinskih športnih zvez, Fakultete za šport in Inštituta za šport, ki lahko pripomorejo k izboljšanju strokovne podpore vrhunskega športa in vseh ostalih pojavnih oblik športa.
- ⇒ Vzpodbujati vse organe OKS-ZŠZ, da se bodo zavzemali za **izboljšanje pogojev športne dejavnosti invalidov**.
- ⇒ Vzpodbujati nastajanje pogojev **za razvoj novih programov športa** za vse na vseh ravneh in v sodelovanju z vsemi članicami OKS-ZŠZ.
- ⇒ Spremljati razvoj **nove regionalne ureditve Slovenije ter se prilagoditi morebitni ureditvi** ter se zavzemati za povezovanje društev in zvez na lokalni in regionalni ravni.

### ***Med vsemi subjekti v slovenskem športu***

#### **Izhodišče**

Sodelovanje med subjekti, ki delujejo na področju športa v Sloveniji prispeva k hitrejšemu razvoju športa.

#### **Stanje**

V preteklih desetih letih se je izboljšalo sodelovanje med OKS-ZŠZ in drugimi športnimi organizacijami z državo, tako resornim ministrstvom, kot drugimi ministrstvi in tudi z lokalnimi skupnostmi. Uresničeval se je tudi dogovor o sodelovanju med Ministrstvom za šolstvo in šport in OKS-ZŠZ. Izvajala pa so se vsakoletna usklajevanja pri uresničevanju letnih programov športa in nacionalnega programa športa na državni in lokalni ravni. V mnogih lokalnih skupnostih imajo večjo vlogo tudi občinske športne zveze, vendar ne povsod.

Premalo se je uresničeval razvoj sodelovanja s strokovnimi in znanstvenimi institucijami, ki razpolagajo z znanji s področja športa. Do danes še ni bila izdelana strategija TV prenosov na nacionalni televiziji, ki bo usklajena z interesi nacionalnih panožnih športnih zvez in OKS-ZŠZ. Vzpostavljeno sodelovanje društev z vrtci in šolami, ki se je uresničevalo prek Zavoda za šport Slovenije je bilo z njegovo ukinitvijo v letu 2006 preneseno na Ministrstvo za šolstvo in šport. Ocenjujemo, da bi lahko bilo danes boljše sodelovanje tako z izobraževalnim sistemom kot z dejavnostjo zdravja in turizma. V lokalnih skupnostih, kjer delujejo javni zavodi za šport je sodelovanje športnimi zvezami in društvi na nizki ravni v tistih lokalnih skupnostih, kjer javni zavodi izvajajo tudi program, ki je v domeni športnih društev in zvez.

Povečalo se je tudi število članov v OKS-ZŠZ (*Zveza za šport invalidov Slovenije, Slovenska univerzitetna športna zveza, Planinska zveza Slovenije, ...*), predvsem na račun dobrega sodelovanja v preteklosti.

#### **Ambicija**

Subjekti, ki delujejo na področju športa v Sloveniji si bodo prizadevali za vzdrževanje dobrega ugleda športa v slovenski družbi in v mednarodnem prostoru ter gradili odnos zaupanja in spoštovanja med vsemi.

## Aktivnosti

- ⇒ Vzdrževati **visoko stopnjo sodelovanja** med državno (občinsko, regionalno) in civilno sfero (na nacionalni in lokalni ravni) s sodelovanjem z Strokovnim svetom vlade RS za šport na nacionalni ravni in s strokovnimi sveti na lokalni in regionalni ravni ter dosledno uresničevati medsebojne dogovore o sodelovanju, z usklajevanjem pri delitvi javnih sredstev na državni in lokalni ravni, zagotavljanjem ustrezne vloge občinskih športnih zvez, usklajevanjem zakonskih in podzakonskih aktov na področju športa in usklajenim spodbujanjem razvoja športa na lokalni in regionalni ravni.
- ⇒ **Formalizirati mrežo odličnosti s konzorcijem** (kot interdisciplinarni projekt strokovnega sodelovanja vseh raziskovalnih inštitutov) na področju vrhunskega športa in v vseh drugih pojavnih oblikah športa.
- ⇒ **Aktivno sodelovati z vsemi mediji** na področju pokrivanja vseh pojavnih oblik športa.
- ⇒ Izboljšati **sodelovanje društev z vrtci, šolami, zdravstvom, turizmom** ter povečati obseg podporne dejavnosti javnih zavodov in agencij v korist civilne športne sfere.
- ⇒ Spodbujati povezovanje športnih organizacij, **ki niso članice OKS-ZŠZ**.

## *Mednarodni odnosi*

### Izhodišče

Dobre mednarodne povezave in odnosi odpirajo vrata slovenskemu športu v svet.

### Stanje

Ocenimo lahko, da se stalno krepijo bilateralni odnosi, odnosi s slovenskimi zamejci in sosednjimi državami na skupnih interesnih področjih. Z dobrimi povezavami v MOK smo nacionalnim panožnim športnim zvezam omogočili strokovne povezave v drugih državah (izmenjava strokovnjakov, mednarodna izobraževanja...). Ravno tako so vzpostavljene dobre povezave v mednarodnih športnih zvezah in njihovih tekmovalnih sistemih, kar je omogočilo povečanje članstva slovenskih športnih organizacij v različnih mednarodnih športnih organizacijah. Ocenjujemo, da je pomanjkljivo širjenje mednarodnih informacij na področju športa v Sloveniji. V preteklih letih nismo uspeli izdelati strategije organiziranja mednarodnih športnih dogodkov v Sloveniji, kar se kaže tudi v slabši učinkovitosti promocije slovenskega športa v tujini.

### Ambicija

V mednarodnem prostoru postati država prepoznavna po športu z visokim ugledom in zaupanjem.

## Aktivnosti

- ⇒ Preko mednarodnih institucij (MOK in ostale mednarodne povezave) **usklajevati uresničevanje predlaganih rešitev iz Bele knjige EU, ki bodo v skladu z interesi civilne športne sfere**.
- ⇒ Vzdrževati **sodelovanje z zamejskimi Slovenci**, sosednjimi državami v regiji in državami s sorodnimi interesi.
- ⇒ S povezavami v MOK, EU in ostalimi mednarodnimi organizacijami omogočati nacionalnim športnim zvezam strokovne povezave v drugih državah (izmenjava strokovnjakov, mednarodna izobraževanja...), spodbujati povezave v mednarodnih tekmovalnih sistemih, vzpodbujati članstvo slovenskih športnih organizacij v različnih mednarodnih organizacijah, skrbeti za pretok mednarodnih informacij športa na področju Slovenije.

- ⇒ Izdelati **strategijo organiziranja mednarodnih športnih dogodkov v Sloveniji** in akcijski program promocije slovenskega športa s prioritetami.
- ⇒ **Povezovati marketinške aktivnosti** s subjekti v evropskem in svetovnem prostoru.

## **URESNIČEVANJE STRATEŠKIH SMERNIC**

V nadaljevanju je predstavljena struktura strateških smernic, ciljev, ukrepov in projektov v grafični obliki, ki omogoča bolj transparentni pogled na zastavljene naloge v prihajajočem obdobju. Prikazana struktura projektov, kaže na zelo zapleteno multiprojektno okolje, katerega časovno, stroškovno in kakovostno obvladovanje bo zahtevalo sproten in natančen nadzor. Seveda so v tem delu predstavljeni projekti zgolj evidentirani in je potrebno pred njihovo izvedbo izdelati še podrobne zagonske elaborate. Prav tako tu predstavljena struktura ne pove ničesar o terminski razporeditvi projektov skozi celotno strateško obdobje in njihovi finančni zahtevnosti, kakor tudi ne o potrebni organizaciji za izvrševanje uveljavljanje predstavljenih (strateških) projektov.

Iz prikaza 1 je mogoče razbrati, da sta v predlogu strategije razvoja OKS-ZŠZ predstavljeni dve osnovni in široki strateški smernici, ki se jih da na najsplošnejši ravni doseči z dvema predstavljenima ciljema. Za cilja je značilno, da vplivata na uresničevanje obeh smernic. Za cilj 1 so predlagani trije ukrepi, ki bi se izvajali s 18 projekti in za cilj 2, dva ukrepa, ki bi se izvajala preko osmih projektov. Posebej je potrebno poudariti, da so strateške usmeritve predvsem predstavitev razvojnega dela OKS-ZŠZ za prihajajoče obdobje in na ta način poudarjajo vsebinsko vlogo OKS-ZŠZ v slovenskem športnem prostoru in ne zajemajo formalne vloge OKS-ZŠZ. Iz formalne vloge namreč izhajajo pooblastila, odgovornosti in predvsem relativno širok spekter dolžnosti, ki jih skladno z zakonodajo in drugimi akti v različnih časovnih obdobjih, OKS-ZŠZ tudi izvaja.

Prikaz 1: *Struktura strateških usmeritev, ciljev, ukrepov in projektov za uresničevanje ciljev v predlogu strategije OKS-ZŠZ.*

