Modeliranje informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu

Miočić, Josip

Doctoral thesis / Disertacija

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zadar / Sveučilište u Zadru**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:162:977201

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Image not found or type unknown

Repository / Repozitorij:

University of Zadar Institutional Repository

Image not found or type unknown

SVEUČILIŠTE U ZADRU

POSLIJEDIPLOMSKI SVEUČILIŠNI STUDIJ

DRUŠTVO ZNANJA I PRIJENOS INFORMACIJA

Josip Miočić

MODELIRANJE INFORMACIJSKIH SUSTAVA ZA POTPORU PROCESIMA VREDNOVANJA U SPORTU

Doktorski rad

Zadar, 2018.

SVEUČILIŠTE U ZADRU

POSLIJEDIPLOMSKI SVEUČILIŠNI STUDIJ

DRUŠTVO ZNANJA I PRIJENOS INFORMACIJA

Josip Miočić

MODELIRANJE INFORMACIJSKIH SUSTAVA ZA POTPORU PROCESIMA VREDNOVANJA U SPORTU

Doktorski rad

Mentor

doc. dr. sc. Boris Bosančić

Komentorica

doc. dr. sc. Ljiljana Zekanović Korona

Zadar, 2017.

SVEUČILIŠTE U ZADRU

TEMELJNA DOKUMENTACIJSKA KARTICA

I. Autor i studij

Ime i prezime: Josip Miočić

Naziv studijskog programa: Poslijediplomski sveučilišni studij Društvo znanja i prijenos informacija

Mentor: doc. dr. sc. Boris Bosančić

Komentorica: doc. dr. sc. Liljana Zekanović Korona

Datum obrane: 16. veljače 2018.

Znanstveno područje i polje u kojem je postignut doktorat znanosti: društvene znanosti, informacijske i komunikacijske znanosti

II. Doktorski rad

Naslov: Modeliranje informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu

UDK oznaka: 007.5:796.012>(043)

Broj stranica: 337

Broj slika/grafičkih prikaza/tablica: 27/0/14

Broj bilježaka: 570

Broj korištenih bibliografskih jedinica i izvora: 200

Broj priloga: 11

Jezik rada: hrvatski

III. Stručna povjerenstva

Stručno povjerenstvo za ocjenu doktorskog rada:

1. doc.dr.sc. Jadranka Stojanovski, predsjednica
2. doc.dr.sc. Boris Bosančić, član
3. doc.dr.sc. Gordana Ivković, članica

Stručno povjerenstvo za obranu doktorskog rada:

1. doc.dr.sc. Jadranka Stojanovski, predsjednica
2. doc.dr.sc. Boris Bosančić, član
3. doc.dr.sc. Gordana Ivković, članica

UNIVERSITY OF ZADAR

BASIC DOCUMENTATION CARD

I. Author and study

Name and surname: Josip Miočić

Name of the study programme: Postgraduate doctoral study Society of knowledge and information transfer

Mentor: Assistant Professor Boris Bosančić, Phd

Co-mentor: Assistant Professor Ljiljana Zekanović Korona, Phd

Date of the defence: 16 February 2018

Scientific area and field in which the PhD is obtained: Social sciences, information and communcation sciences

II. Doctoral dissertation

Title: Modelling of information systems to support the evaluation process in sports

UDC mark: 007.5:796.012>(043)

Number of pages: 337

Number of pictures/graphical representations/tables: 27/0/14

Number of notes: 570

Number of used bibliographic units and sources: 200

Number of appendices: 11

Language of the doctoral dissertation: Croatian

III. Expert committees

Expert committee for the evaluation of the doctoral dissertation:

1. Assistant Professor Jadranka Stojanovski Phd, chair
2. Assistant Professor Boris Bosančić, Phd, member
3. Assistant Professor Gordana Ivković,Phd, member

Expert committee for the defence of the doctoral dissertation:

1. Assistant Professor Jadranka Stojanovski Phd, chair
2. Assistant Professor Boris Bosančić, Phd, member
3. Assistant Professor Gordana Ivković,Phd, member

Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, **Josip Miočić,** ovime izjavljujem da je moj **doktorski** rad pod naslovom **Modeliranje informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu** rezultat mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na izvore i radove navedene u bilješkama i popisu literature. Ni jedan dio mojega rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem da ni jedan dio ovoga rada nije iskorišten u kojem drugom radu pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj, obrazovnoj ili drugoj ustanovi.

Sadržaj mojega rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenoga i nakon obrane uređenoga rada.

Zadar, 5. lipnja 2017.

ZAHVALA

Zahvaljujem prije svega svom mentoru doc. dr. sc. Borisu Bosančiću na podršci, korisnim savjetima, sugestijama, bezbrojnim strpljivim čitanjima, propitivanjima teza, sadržaja i metodološkom pročišćavanju disertacije te čvrstoj ruci koja me vodila od početne ideje do realizacije disertacije. Bez njega ova disertacija nikad ne bi bila završena u ovom obliku. Također zahvaljujem na strpljivom čitanju, savjetima i komentarima doc. dr. sc. Ljiljani Korona Zekanović koja je pristankom na komentorsku ulogu ovom radu dala dodatnu težinu i potvrdu relevantnosti u širem kontekstu.

Zahvaljujem doc. dr. sc. Borisu Badurini, koji je pružio podršku u realizaciji provedbe regresijske analize utjecaja pojedinih elemenata kao prediktora ukupne razumljivosti kriterija vrednovanja sportova i sportskih udruga. Isto tako zahvalnost ide i doc. dr. sc. Marku Lukiću, doc. dr. sc. Frediju Fiorenttiniju, Snježani, Željku, Aljoši i Đulijanu na plodonosnim raspravama, beskrajnim razgovorima i korisnim savjetima. Zahvaljujem Voditeljicama doktorskog studija *Društvo znanja i prijenos informacija*, prof. dr. sc. Mirni Wiler, koja je prepoznala entuzijazam istraživača, i prof. dr. sc. Tatjani Aparac-Jelušić, koja je od samog početka zaslužna za realizaciju i mogućnost provedbe teme disertacije na Odjelu za informacijske znanosti Sveučilišta u Zadru.

Također zahvaljujem svim profesorima Odjela informacijskih znanosti i doktorskog studija *Društvo znanja i prijenos informacija*, članovima povjerenstava te djelatnicima Sveučilišta u Zadru. Isto tako zahvaljujem svojim kolegicama i kolegama koji su mi pomagali svojom podrškom, savjetima te me motivirali na kontinuirani rad.

Zahvaljujem također svima koji su sudjelovali u istraživanju, posebice svim članovima i djelatnicima Športske zajednice Grada Zadra i Upravnog odjela za kulturu i šport Grada Zadra. Hvala i svim mojim prijateljima koji su mi pomagali iskrenom podrškom i savjetima te cijeloj mojoj obitelji, posebice pok. ocu Luki, majci, bratu, nevjesti i nećaku Luki koji su me bodrili svih ovih godina i čvrsto vjerovali u mene.

Na kraju, ali ne i najmanje važno, upravo suprotno, najviše zahvaljujem supruzi Aniti i sinu Noi na strpljenju, podršci i ljubavi koju su mi pružali u svim fazama ovog rada, i time mi omogućili sigurno stizanje do cilja.

SADRŽAJ

PREDGOVOR **1**

1. UVOD **5**

2. INFORMACIJSKI SUSTAVI **9**

2.1. O općoj teoriji sustava 9

2.1.1. Uvodna razmatranja 9

2.1.2. Sustav: osnovni pojmovi i definicije 9

2.1.3. Povijest opće teorije sustava 16

2.1.4. Ostale značajke i koncepti teorije sustava i sustavnog pristupa 19

2.1.5. Zaključna razmatranja 22

2.2. Teorija informacijskih sustava 23

2.2.1. Uvodna razmatranja 23

2.2.2. Informacija, podatak, znanje i algoritam 24

2.2.3. Pregled razvoja informacijskih sustava kroz povijest 30

2.2.4. Informacijski sustav: osnovni pojmovi 33

2.2.4.1. Definicije i klasifikacija informacijskih sustava 33

2.2.4.2. Ciljevi i funkcije informacijskog sustava 36

2.2.4.3. Elementi informacijskog sustava 36

2.2.5. Proces razvoja informacijskog sustava i model informacijskog sustava 37

2.2.6. Sudionici i ključne uloge u izgradnji i održavanju informacijskog sustava 42

2.2.7. Pojam poslovnog informacijskog sustava 42

2.2.7.1. Općenito o poslovnom informacijskom sustavu 42

2.2.7.2. Funkcije poslovnoga informacijskog sustava 45

2.2.7.3. Životni ciklusi poslovnog informacijskog sustava 46

2.2.7.4. Modeli poslovnih informacijskih sustava 47

2.2.7.5. Informacijski sustav u području hotelskog poslovanja 49
2.2.8. Informacijski sustavi u području sporta 52
2.2.8.1. Općenito o informacijskim sustavima u području sporta 52
2.2.8.2. Prema jedinstvenom informacijskom sustavu u području sporta na nacionalnoj razini 55
2.2.8.3. Informacijski sustavi lokalnih sportskih zajednica 58
2.2.9. Zaključna razmatranja 59
2.3. Organizacija i informacijski sustav 60
2.3.1. Uvodna razmatranja 60
2.3.2. Teorijski pristupi pojmu organizacije i teorije organizacije 61
2.3.3. Okruženje organizacije 66
2.3.4. Informacijski sustav u organizaciji 67
2.3.5. Organizacije u području sporta 69
2.3.6. Zaključna razmatranja 71
2.4. Modeliranje informacijskih sustava 71
2.4.1. Uvodna razmatranja 71
2.4.2. Općenito o modeliranju 72
2.4.3. Vrste modela 74
2.4.3.1. Općenito o vrstama modela 74
2.4.3.2. Vrste metoda modeliranja 76
2.4.4. Metodologija projektiranja informacijskih sustava 77
2.4.5. Modeliranje informacijskih sustava u sportu 79
2.4.6. Zaključna razmatranja 80
3. USTROJ, UPRAVLJANJE I PROCESI VREDNOVANJA U SUSTAVU SPORTA 82
3.1. Uvodna razmatranja 82

3.2. Sustav sporta u Republici Hrvatskoj 83
3.2.1. Uvodna razmatranja 83
3.2.2. Obilježja piramidalnog sustava sporta kao temeljne strukture sporta u Republici Hrvatskoj 84
3.2.3. Djelatnost sporta u Republici Hrvatskoj i razvrstavanje sporta po klasifikacijama 88
3.2.4. Normativni okvir organiziranja i financiranja sporta u Republici Hrvatskoj 90
3.2.5. Modeli i sustavi financiranja sporta u Republici Hrvatskoj 91
3.2.6. Zaključna razmatranja 92
3.3. Organizacija i upravljanje sustavom sporta 93
3.3.1. Uvodna razmatranja 93
3.3.2. Organizacijska struktura sportske organizacije 93
3.3.3. Organizacija i upravljanje sustavom sporta na međunarodnoj – svjetskoj razini ... 95
3.3.3.1. Općenito o upravljanju sustavom sporta na međunarodnoj – svjetskoj razini 95
3.3.3.2. Olimpijski pokret i njegovo djelovanje 96
3.3.4. Organizacija i upravljanje sustavom sporta u Europi – na kontinentalnoj razini.... 97
3.3.4.1. Općenito o upravljanju sustavom sporta u Europi – na kontinentalnoj razini 97
3.3.4.2. Obilježja piramidalnog sustava kao temelja Europskog modela organizacije sporta.. 98
3.3.5. Organizacija i upravljanje sustavom sporta u Europskoj uniji 99
3.3.5.1. Općenito o upravljanju sustavom sporta u Europskoj uniji 99
3.3.5.2. Modeli i sustavi financiranja sporta u Europskoj uniji 101
3.3.5.3. Etika i upravljanje u sportu u Europskoj uniji 104
3.3.6. Uloga države u sportu 105
3.3.7. Program javnih potreba u sportu u Republici Hrvatskoj 105
3.3.7.1. Program javnih potreba u sportu na nacionalnoj razini 105
3.3.7.2. Usporedba organizacijskih pretpostavki za funkcioniranje sporta na nacionalnoj razini Republike Hrvatske i Austrije te gradova Zagreb i Beč 107

3.3.7.3. Program javnih potreba u sportu na lokalnoj razini 109

3.3.8. Uredba o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro 110

3.3.8.1. Općenito o Uredbi 110

3.3.8.2. Priručnik za postupanje u primjeni Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranje programa i projekata od interesa za opće dobro. 113

3.3.9. Zaključna razmatranja 115

3.4. Procesi vrednovanja u sportu 116

3.4.1. Uvodna razmatranja 116

3.4.2. Vrednovanje kroz povijest i razvoj teorija vrednovanja 117

3.4.3. Svrha i ciljevi vrednovanja 119

3.4.4. Vrste i metode vrednovanja 120

3.4.5. Općenito o procesima vrednovanja u sportu 123

3.4.6. Vrednovanje sportova i sportskih udruga 124

3.4.6.1. Općenito o vrednovanju sportova i sportskih udruga 124

3.4.6.2. Kriteriji vrednovanja, pokazatelji i postupci procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga 126

3.4.7. Zaključna razmatranja 128

3.5. Zaključna razmatranja 129

4. ISTRAŽIVAČKI DIO 131

4.1. Uvodna razmatranja 131

4.2. Svrha i ciljevi istraživanja 131

4.3. Istraživačke metode u radu 133

4.3.1. Tijek istraživanja 134

4.3.2. Uzorak 135

4.4. Analiza postojećeg pravnog i zakonskog okvira informacijskog sustava Športske zajednice Grada Zadra 135

4.4.1. Općenito o ŠZGZ 135

4.4.2. Javne potrebe u sportu u Grada Zadra 136

4.4.2.1. Program javnih potreba u sportu Grada Zadra 136

4.4.2.2. Zakonska osnova 137

4.4.2.3. Financiranje sporta u Gradu Zadru 138

4.4.2.4. Raspodjela, praćenje i kontrola sredstava za financiranje javnih potreba u sportu Grada Zadra 140

4.4.2.5. Vrednovanje sportova i sportskih udruga za potrebe Programa javnih potreba Grada Zadra za 2014. i 2015. godinu 141

4.4.3. Vrednovanje sportova za potrebe Programa javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2014. i 2015. godinu 142

4.4.3.1. Uvodna razmatranja 142

4.4.3.2. Kriteriji za vrednovanje sportova u Gradu Zadru 143

4.4.3.3. Analiza vrednovanja sportova u Gradu Zadru 2014. – 2015. 145

4.4.4. Vrednovanje sportskih udruga za potrebe Programa javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2014. i 2015. godinu 152

4.4.4.1. Uvodna razmatranja 152

4.4.4.2. Kriteriji vrednovanja i pripadni pokazatelji za potrebe vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ 152

4.4.4.3. Analiza vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ 2014. – 2015. 155

4.5. Ispitivanje povezanosti pokazatelja, zadanih kriterija vrednovanja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga 159

4.5.1. Općenito o metodi analize sadržaja 159

4.5.2. Ispitivanje povezanosti kriterija vrednovanja i pokazatelja 161

4.5.3. Analiza sadržaja programskih izvješća sportskih udruga ŠZGZ 163

4.5.3.1. Opis provedbe metode analize sadržaja 163

4.5.3.2. Rezultati analize sadržaja 165

4.6. Ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ informacijskim sustavom za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga 181

4.6.1. Općenito o metodi anketnog upitnika 181

4.6.2. Opis provedbe metode anketnog upitnika u Programu javnih potreba u sportu Grada Zadra 181

4.6.3. Rezultati anketnog upitnika i diskusija 182

4.6.4. Regresijska analiza 200

4.6.4.1.Uvodna razmatranja 200

4.6.4.2. Opis provedbe regresijske analize 201

4.6.4.3. Rezultati regresijske analize 202

4.6.5. Rasprava o rezultatima 204

4.7. Dubinski intervjui sa sportskim stručnjacima ŠZGZ 206

4.7.1. Općenito o metodi dubinskog intervjua 206

4.7.2. Opis provedbe dubinskog intervjua 206

4.7.3. Rezultati dubinskog intervjua 210

4.7.4. Rasprava o rezultatima 221

4.8. Modeliranje informacijskog sustava ŠZGZ 222

4.8.1. Predložena načela za modeliranje učinkovitijeg informacijskog sustava ŠZGZ za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini 222

4.8.2. Nacrt smjernica za modeliranje učinkovitijeg informacijskog sustava ŠZGZ za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini 224

4.8.3. Prijedlog dijagrama toka informacijskog sustava ŠZGZ 227

4.8.3.1. Općenito o dijagramu toka 227

4.8.3.2. Komponente i pravila pri izradi dijagrama toka podataka 230

4.8.4.3. Prijedlog dijagrama toka informacijskog sustava ŠZGZ..... 231

5. ZAKLJUČAK..... 234

6. LITERATURA 240

SAŽETAK..... 256

ABSTRACT 258

PRILOZI 261

Prilog 1. Plan raspodjele sredstava za programe javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2014. 261

Prilog 2. Plan raspodjele sredstava za programe javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2015. 263

Prilog 3. Rangiranje i kategorizacija sportova za 2014. 265

Prilog 4. Rangiranje i kategorizacija sportova za 2015. 267

Prilog 5. Kategorizacija sportskih udruga u 2014. godini. 269

Prilog 6. Kategorizacija sportskih udruga u 2015. godini. 277

Prilog 7. Anketni upitnik.....285

Prilog 8. Dubinski intervju.....291

Prilog 9. Transkripti intervjua sa ispitanicima 302

Prilog 11. Popis tablica i slika.....333

11.1. Popis tablica 333

11.2. Popis slika 334

ŽIVOTOPIS..... 336

PREDGOVOR

Disertacijom će se, na primjeru Športske zajednice Grada Zadra (ŠZGZ), istražiti proces modeliranja informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga na lokalnoj razini. U teorijskom dijelu rada dat će se kraći osvrt na opću teoriju sustava, teoriju informacijskih sustava, pojmove organizacije i vrednovanja te prikaz modeliranja informacijskih sustava, uz poseban osvrt na sustav sporta u Republici Hrvatskoj. U istraživačkom dijelu rada analizirat će se postojeći informacijski sustav ŠZGZ, za potrebe procesa vrednovanja sporta kroz Program javnih potreba u sportu Grada Zadra te, na osnovi rezultata istraživanja, predložiti načela i smjernice za njegovo modeliranje.

U osnovi ovako postavljene svrhe rada ciljevi disertacije su:

- analiza postojećeg pravnog i zakonskog okvira informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga prema Programu javnih potreba u sportu Športske zajednice Grada Zadra,
- analiza sadržaja postojećeg informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga prema Programu javnih potreba u sportu Športske zajednice Grada Zadra,
- ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ informacijskim sustavom za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga,
- ispitivanje međusobne povezanosti zadanih kriterija vrednovanja, pokazatelja te učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga te,
- prijedlog načela i smjernica za modeliranje učinkovitijeg informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini.

Istraživanja ovog tipa nisu zamijećena u postojećoj literaturi, a približno slična dosadašnja istraživanja u području javnih potreba u sportu nisu se bavila modeliranjima informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu, posebice kada je riječ o *Programima javnih potreba* u sportu lokalnih sportskih zajednica. Osim što je područje relativno novo i slabo istraženo, što predstavlja glavni motiv za izbor teme rada, dodatni motivi proizlaze iz društvenog i znanstvenog okruženja unutar kojeg istraživač djeluje. S obzirom da je *Program javnih potreba* u sportu od društvenog značaja nužno ga je prilagoditi suvremenom društvu te

prihvatiti trendove i postignuća u ovom području a koja bi trebala doprinijeti kvalitetnijem i pravednijem vrednovanju sportova te sportskih udruga u cjelini.

Na osnovi svrhe i ciljeva rada, u radu su postavljene sljedeće hipoteze:

H1. Informacijski sustav za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu lokalne sportske zajednice nije zadovoljavajući za sportske djelatnike.

H1.1. U informacijskom sustavu za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu* lokalne sportske zajednice kriteriji vrednovanja, pokazatelji i postupci nisu jasni.

H1.2. Postoji nerazumijevanje (ili pogrešno razumijevanje) procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu* sportskih djelatnika lokalne sportske zajednice.

H2. Postoji povezanost između zadanih kriterija vrednovanja, pokazatelja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga.

H2.1. Postoji povezanost između zadanih kriterija vrednovanja i pokazatelja informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga.

H2.2. Postoji povezanost između pokazatelja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga.

H2.3. Postoji povezanost zadanih kriterija vrednovanja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga.

Istraživanje u radu kombinira kvantitativne i kvalitativne metode. Osnovna metoda koja se koristi u disertaciji je studija slučaja Športske zajednice Grada Zadra, u okviru koje će se rabiti sljedeće metode: analize sadržaja, anketnog upitnika, dubinskih intervjua i modeliranja.

Metodologija koja kombinira pristup više metoda u istraživanju predstavlja relativno noviji pristup u istraživanju u društvenim znanostima te se očekuje da će imati za posljedicu veću združenu vrijednost rezultata istraživanja. U pozadini navedene metodologije stoje stavovi i iskustvo istraživača u području istraživanja.

Nakon Uvoda, u kojemu će se kroz širu perspektivu razmotriti pojmovi sporta, kineziologije i djelatnosti sporta, u drugom poglavlju rada, posvećenom informacijskim sustavima, izložit će se opća teorija sustava kroz njezinu povijest te ostale značajke i koncepte sustavnog pristupa. Nakon toga slijedi pregled razvoja informacijskih kroz povijest. Teorija informacijskih sustava obrađena je u zasebnom poglavlju posvećenom definiranju osnovnih pojmova, klasifikaciji, ciljevima i funkcijama informacijskih sustava te elementima informacijskog sustava. Pritom, posebna pozornost bit će usmjerena prema pojmu poslovnog informacijskog sustava te njegovim funkcijama i modelima. Na kraju poglavlja dat će se sažeti prikaz informacijskih sustava u području sporta kao najava istraživanja koje je uslijedilo u drugom dijelu disertacije. Odnos organizacije i informacijskog sustava tematizirat će se u sljedećem potpoglavlju disertacije. Ova tematska cjelina bavit će se prikazom teorijskih pristupa pojmu organizacije i teorijama organizacije, okruženju organizacije, upravljanju sportskim organizacijama, informacijskim sustavima u organizacijama te organizacijama u području sporta. Modeliranje informacijskih sustava tema je završnog potpoglavlja cjeline posvećene informacijskim sustavima. U njemu će se izložiti prikaz definicija i vrsta modeliranja, kao i vrsta modela te će se dati kraći osvrt na metodologiju projektiranja informacijskih sustava.

U trećem poglavlju rada pozornost će se usmjeriti na ustroj, upravljanje i procese vrednovanja u sustavu sporta. Najprije će se dati prikaz obilježja piramidalnog sustava sporta kao temeljne strukture sporta u Republici Hrvatskoj, a zatim će se razmotriti djelatnosti sporta u Republici Hrvatskoj. Nakon toga, uslijedit će prikaz razvrstavanja sportske djelatnosti po klasifikacijama u registru udruga, zatim prikaz normativnog okvira organiziranja i financiranja sporta u Republici Hrvatskoj te na koncu modeli i sustavi financiranja sporta u Republici Hrvatskoj. U sljedećoj cjelini, posvećenoj organizaciji i upravljanju sustavom sporta, opisat će se organizacijska struktura sportske organizacije, a zatim će se pojmovi organizacije i upravljanje sustavom sporta razmotriti u kontekstu triju razina upravljanja sustavom sporta: svjetskoj razini, kontinentalnoj razini, te razini Europske Unije. U radu će se navesti i kraći osvrt na Uredbu Vlade Republike Hrvatske naziva *Uredba o kriterijima,*

mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge, kojom su utvrđeni osnovni standardi i faze postupka financiranja programa ili projekta na općoj razini (pa tako i sportskih udruga u Republici Hrvatskoj) iz koje je proizišao *Priručnik za postupanje u primjeni Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranje programa i projekata od interesa za opće dobro*, koji predstavlja osnovu za utvrđivanje kriterija vrednovanja, a zatim i pokazatelja (mjerila) te postupaka za potrebe vrednovanja programa (i projekata), kao što je to Program javnih potreba u sportu u lokalnoj zajednici. Treće poglavlje disertacije završava cjelinom koja je posvećena procesima vrednovanja u sportu i koja obuhvaća prikaz razvoja teorija vrednovanja kroz povijest, a zatim i svrhe i ciljeve procesa vrednovanja. Pored toga, u ovoj cjelini obradit će se vrste i metode vrednovanja te definirati temeljni koncepti na kojima je zasnovan proces vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu na lokalnoj razini: kriteriji vrednovanja, pokazatelji informacijskog sustava i postupci kod prijave sportske udruge na Program javnih potreba u sportu.

U istraživačkom dijelu rada, kako je već navedeno, provest će se analiza postojećeg pravnog i zakonskog okvira procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga na lokalnoj razini te analiza sadržaja postojećeg informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sporta i sportskih udruga prema Programu javnih potreba u sportu Grada Zadra. Osim toga, istraživanjem će se ispitati zadovoljstvo sportskih djelatnika ŠZGZ postojećim informacijskim sustavom te međusobna povezanost pokazatelja, zadanih kriterija vrednovanja i učinkovitosti informacijskog sustava ŠZGZ za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga. Istraživanje će rezultirati izradom načela i smjernica (kao i dijagrama toka) za potrebe modeliranja učinkovitijeg informacijskog sustava za potporu vrednovanja procesima u sportu na lokalnoj razini.

1. UVOD

Postoje mnogobrojne, različite definicije sporta, što je i razumljivo, jer je značenje sporta višeslojno i višeznačno, stoga je u jednoj definiciji teško sažeti svu složenost koja ga definira[1]. Prema Europskoj povelji, sport je definiran kao skupni pojam za „sve oblike tjelesnog vježbanja koji, putem neobaveznog ili organiziranog sudjelovanja, imaju za cilj izražavanje ili poboljšanje tjelesnih sposobnosti i mentalnog blagostanja, sklapanje društvenih veza ili ostvarivanje rezultata na svim razinama natjecanja“[2].

Sport se u svijetu razvijao na različite načine; najčešće je to bilo u skladu s običajima domicilnih naroda kako bi ti isti narodi osigurali svoju socio-kulturnu ukorijenjenost. Općenito, sport je strateški važan čimbenik svakog društva te se usklađuje s promjenama ukusa i stilova života većine njegovih članova[3]. M. Bartoluci i S. Škorić navode de se moderni sport pojavio u Engleskoj kao posljedica različitih tjelesnih aktivnosti i različitih oblika igre[4]. Moderni sport doživljava najveću afirmaciju i popularnost obnovom antičkih Olimpijskih igara 1896. u Ateni. Uloga tjelesnog vježbanja i natjecanja tijekom razvoja ljudskog društva se mijenjala, a tijekom vremena ciljevi i natjecanja poprimili su drugačiji, humaniji oblik kao dokazivanje snage, vještine, brzine itd. Međutim, pod utjecajem suvremenog društva, sport postaje „biznis“, te je u sustavu sporta danas sve više sportskih menadžera koji se bave upravljanjem poslovnim sustavima u sportskim organizacijama[5].

---

[1] Različite definicije sporta: Prema Enciklopediji fizičke kulture (1977), šport podrazumijeva „fizičke aktivnosti prijatnog, dinamičkog i izrazito agonističkog karaktera“. Prema Sportskom leksikonu (1984) i Hrvatskoj enciklopediji (2008) šport podrazumijeva „tjelovježbene aktivnosti u kojima dominira natjecateljski duh, njegovanje tjelesnih svojstava i sposobnosti, njihovo provjeravanje i unaprjeđivanje putem igre, borbe i natjecanja“[1]. U Hrvatskom općem leksikonu (1996) šport je definiran kao „njegovanje tjelesnih sposobnosti, njihovo provjeravanje i usavršavanje borbom, igrom i natjecanjem“. Prema Rječniku Hrvatskog jezika (2000), šport je „sustavna tjelesna vježba u pojedinačnim športskim disciplinama i igrama i sudjelovanje u njihovim natjecanjima po zadanim pravilima pod vodstvom službenih športskih organizacija“, Magglingenska deklaracija (2003) definira šport kao“ potrebu i pravo svakog čovjeka i idealno sredstvo za učenje nužnih životnih vještina“, Prema Rječniku stranih riječi (2007) šport je „tjelesna aktivnost radi natjecanja, održavanja zdravlja ili zabave, tj. skup športskih disciplina koje se temelje na određenim pravilima“, Prema Bijeloj knjizi o športu (2007), šport je definiran kao „svi oblici tjelesne aktivnosti koji, kroz slučajno ili organizirano sudjelovanje, ciljaju prema izražavanju i poboljšanju tjelesne spremnosti i mentalnog blagostanja, stvaranju društvenih odnosa i postizanju rezultata u natjecanjima na svim razinama.“ Prema Novom rječniku stranih riječi (2012), šport se definira kao „fizičke vježbe, igre i natjecanja kojima je svrha razvijanje i jačanje organizma, tj. skup športskih disciplina koje se temelje na određenim pravilima“.

[2] Europska sportska povelja. 1992.

[3] Usp. Coakley, Jay. Sports in Society: Issues and Controversies. New York: McGraw-Hill Humanities. 2006.

[4] Usp. Baroluci, Mate; Škorić, Sanela. Menadžment u sportu. Zagreb: Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta u Zagrebu-Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2009. Str. 14.

[5] Usp. Breslauer, Nevenka; Hubelin, Tomislav; Zeganal Koretić, Marija. Osnove kineziologije. Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu. 2014. Str. 44.

Sa sportom se u najužu vezu dovodi kineziologija, znanost o kretanju. Uzevši u obzir definiciju sporta kao aktivnosti kojom se ljudima omogućuje zadovoljenje potreba za kretanjem, igrom i natjecanjem, što pak utječe na razvoj cjelokupne osobnosti i zdravlja pojedinca, na ovom mjestu dat će se kratki osvrt na ovu znanost.

Kao kod svake znanosti pa tako i u kineziologiji, inovativnost, odnosno znanje inicira promjene koje unapređuju čovjeka i njegovo okruženje[6]. Pohranjivanjem znanja, i to u različite resurse, ostvaruju se uvjeti za boljitak svih primijenjenih područja znanosti[7]. Zamašnjak tog boljitka predstavljaju inovacije koje uključuju poboljšanje postojećih znanja u svrhu racionalnijih, primjerenijih i učinkovitijih postupaka i procesa, kako u znanosti tako i u praksi.

Kao što navode N. Breslauer, T. Hubelin i M. Zeganal Koretić, kineziologija je kombinacija dviju riječi; *kinezis* (kretanje, osnovno gibanje) i *logos* (zakon, znanost)[8]. Stoga, „kineziologija se može definirati kao znanost o kretanju, u širem smislu kineziologija je znanost koja proučava zakonitosti upravljanja procesom vježbanja i posljedice tih procesa na ljudski organizam“[9]. Nastanku kineziologije kao znanosti od velike su važnosti određena povijesna otkrića i povijesne ličnosti zaslužne za njihov nastanak, primjerice: Aristotel (384.-322. pr. n. e), Arhimed (287.-11. pr. n. e.), Galen (120.-200. pr. n. e), da Vinci (1452.-1519), Galilei (1564.-1643.), Borellini (1608.-1679.), Newton (1642.-1728) i dr. Svi navedeni dali su svoj obol u nekom području, npr. Borellini je matematičkim principima opisivao mišićne funkcije, a mišićnu funkciju promatrao kao kemijski proces. U 18. stoljeću započeo je intenzivan razvoj fiziologije i anatomije, a u 19. stoljeću razvija se dio fiziologije koji objašnjava funkciju i mehanizme pokreta.

Prvi spomen kineziologije kao znanosti o kretanju i vježbanju datira iz 1857., u Parizu. Na kineziologiju kao opću znanost o kretanju utjecao je i sport, zbog čega se sport, prema Mrakoviću, sve više smatra sinonimom za sveukupnu djelatnost, dok se kineziologija

---

[6] Kineziologija je znanost utemeljena na znanju koje je dokazano, ali i na praktičnom iskustvu koje je doživljeno.
[7] Usp. Jukić, Igor. Primjena i utjecaj novih tehnologija na kvalitetu rada u područjima edukacije, sporta, sportske rekreacije i kineziterapije. // 24. Ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske. Poreč, 21.-25. lipnja 2011.: Primjena i utjecaj novih tehnologija na kvalitetu rada u područjima edukacije, sporta, sportske rekreacije i kineziterapije / uredio Vladimir Findak. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2015. Str. 12-18.
[8] Usp. Breslauer, Nevenka; Hubelin, Tomislav; Zeganal Koretić, Marija. Navedeno djelo. Str. 6
[9] Isto. Prema. Marković, Miloš. Osnove sistemske kineziologije: priručnik za sportske trenere. Zagreb: Fakultet za fizičku kulturu Zagreb, 1993. Str. 19-61.

određuje kao znanost o sportu[10]. Naziv *kineziologija* u službenoj je upotrebi u Hrvatskoj od 1967., kad je Zavod za istraživanja u fizičkoj kulturi na Fakultetu za fizičku kulturu, Sveučilišta u Zagrebu preimenovan u Institut za kineziologiju[11].

Danas je kineziologija transdisciplinarno, opće znanstveno polje u kojem dominira prije svega eksperimentalni pristup u sveobuhvatnim istraživanja principa i zakonitosti ljudskog pokreta ili tjelesne aktivnosti, vježbanja[12], pri čemu se čovjek promatra kao cjelovito psiho-socijalno-biološko biće. Prema tome, kineziologija istražuje zakonitosti upravljanja sustavnim, prema cilju usmjerenim procesima vježbanja i sportskog treninga. Navedeni procesi obuhvaćaju: sustavno motoričko učenje, usvajanje i usavršavanje motoričkih znanja i vještina u sportu, sportskoj rekreaciji i kineziterapiji.

U disertaciji je, između ostalog, dan i prikaz sustava sporta u Republici Hrvatskoj (RH) kroz prikaz sportskih organizacija i procesa upravljanja i vrednovanja u sportu. Kako bi se bolje razumjela djelatnost sporta, u tekstu se navodi njegova definicija iz Zakona o sportu Republike Hrvatske po kojoj „djelatnost sporta obuhvaća aktivnosti sudjelovanja u sportskim natjecanjima, sportske pripreme, sportske rekreacije, sportske poduke, organiziranje i vođenje sportskih natjecanja te upravljanje i održavanje sportskih objekata“[13]. Prema tome, i unatoč činjenici da velik dio javnih sredstava za sport u RH potječe iz lokalnih proračuna, do 2015. nije postojala zakonska obveza jedinice lokalne i područne samouprave za detaljnije izvještavanje o raspodjeli tih sredstava. Stoga je za boljitak sporta u RH svakako nužno stvoriti takve (informacijske) sustave kojima će se stvoriti okviri za učinkovitije vrednovanje, raspodjelu, praćenje i kontrolu svih subjekata u sportu, poglavito na lokalnoj razini, koja se posebice obrađuje u ovoj disertaciji. U skladu s tim, tema disertacije odnosi se na modeliranje informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga lokalne sportske zajednice.

S druge strane, zahvaljujući karakteru sporta, njegovoj snažnoj međunarodnoj orijentaciji te društvenom utjecaju, proces upravljanja i ustrojavanja sporta, koji je bio uvelike lišen utjecaja Vladinih sektora i politike, u suvremenom dobu i uvažavajući suvremenu tehnologiju dosegnuo je veliki napredak i ekspanziju, kako na međunarodnoj razini tako i u RH. Na platformi goleme količine stvorenih znanja i znatne pomoći svih ostalih znanosti kroz

[10] Isto.
[11] Usp. Breslauer, Nevenka; Hubelin, Tomislav; Zeganal Koretić, Marija. Navedeno djelo. Str.7.
[12] Isto.
[13] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15 i 19/16.

interdisciplinarni pristup, sport kao takav crpi sve dobrobiti koje je spreman i sposoban ponuditi čovjeku i društvu u cjelini. Iz navedenog razloga će se, u kontekstu ove disertacije, u svrhu sustavnog praćenja stanja u sportu i njegovog dugoročnog razvoja, istražiti ustrojavanje učinkovitog informacijskog sustava u sportu Republike Hrvatske, kako to zahtijeva i članak 77. Zakona o sportu[14], kojim će se jasnije definirati javne potrebe u sportu, kako u sadržaju tako i u obavezama njegovih djelatnika na državnoj i lokalnoj razini.

[14] Isto.

2. INFORMACIJSKI SUSTAVI

2.1. O općoj teoriji sustava

2.1.1. Uvodna razmatranja

Sveukupnost i kompleksnost društvenih promjena što su zahvatile suvremeno društvo, odražava se u čestoj svakodnevnoj uporabi pojmova kao što su: *sustavi, informacije, informacijski sustavi, podatci, vrednovanje, modeliranje, informacijsko društvo* itd. Više od pola stoljeća rada na području razvoja i razumijevanja sustava dovelo je do njihovih raznovrsnih inačica koje se primjenjuju u organizacijama i svakodnevnici kao što su sustavi zdravstvene njege, politički, bankovni, sportski, kulturni, informacijski sustavi itd.

G. L. Cooper i P.J. Dewe npr. smatraju da će intenzivirana upotreba danas pristupačnih sofisticiranih uređaja dovesti do informacijskog društva u kojom će egzaktne informacije determinirati podlogu za upravljanje, odlučivanje, vrednovanje na svim razinama uz još brži rast produktivnosti i primjenjivosti znanosti[15]. Možemo, dakle, ustvrditi da se suvremeno društvo trenutačno nalazi u trećoj tehnološkoj revoluciji, odnosno informacijsko-komunikacijskoj revoluciji, čija su temeljna obilježja doprinijela još većoj upotrebi informacijske komunikacijske tehnologije (engl. *Information and Communication Technology – ICT*) te raznovrsnih sustava u organizacijama i društvenim uređenjima. Stoga će se u ovom poglavlju najprije dati kratki osvrt na osnovne pojmove i definicije pojma sustava, a zatim ukratko izložiti povijest opće teorije sustava te, ostale značajke i koncepte teorije sustava.

2.1.2. Sustav: osnovni pojmovi i definicije

M. Žugaj i V. Strahonja navode da je sustav cjelovita, svrsishodna tvorevina koja djeluje u interakciji s okolinom[16]. Sustav je, dakle, određen svrhom, cjelovitošću, elementima, strukturom, djelovanjem i interakcijom s okolinom. Za spomenute autore „sustav je svaki uređeni skup od najmanje dva elementa koji zajedno interakcijom ostvaruju funkciju cjeline, pri čemu je cilj sustava transformacija različitih vrsta ulaza u izlaze koja se vrši djelovanjem različitih procesa u sustavu, ovisno o vrsti promatranog sustava”[17] u prirodi koji su manje ili više složeni. Naime, svaki složeni sustav sastoji se od niza elementarnih sustava koji mogu

[15] Usp. Cooper, Gary L.; Dewe, Philip J. Stress a brief history. Victoria: Blackwell publishing, 1974. Str. 44.
[16] Usp. Žugaj, Miroslav; Strahonja, Vjeran. Informacijski sustav proizvodnje. Zagreb: Informator, 1992.
[17] Žugaj, Miroslav; Strahonja, Vjeran. Navedeno djelo.

biti manje ili više povezani međusobnim vezama[18]. W. Nöth navodi da se pojam sustava u raznim znanostima definira na različit način, a često služi i za označavanje vrlo različitih sadržaja, stoga je važno poznavati paradigme teorije sustava u različitim znanostima kao npr. u semiotici[19]. Sustave su istraživali brojni istraživači, a među njima i ovdje spomenuti: Bertalanffy (1968, 1975), Boulding (1968), Laszlo (1972), Bunge (1979), Luhmann (1984), Nöth (1989), Prigogine i Stengers (1993), Krieger (1996), Berg i Prangel (1997) te Althman i Koch (1998)[20].

Definitivno, *sustav* je jedan od pojmova koji se koristi u svakodnevnom životu i govoru, pri čemu se njegov smisao mijenja ovisno o kontekstu. Njegovo značenje u antičkoj Grčkoj tumačilo se na različite načine, kao primjerice: ono što je sastavljeno od dijelova, oblika; zatim, uređenje i upravljanje državom, način rada i postupanja, koherentno sastavljena cjelina (sustavi strojeva, životinja, biljaka, sunčev sustav itd.)[21], dok je današnje poimanje sustava drukčije. Različiti pristupi sustavu u suvremenom dobu koji potječu od različitih autora, i imaju različite ciljeve i potrebe uvjetovali su da se sustav uvijek drukčije definira. Prema Nöthu, klasična paradigma pojma sustava je holistička zamisao koja se povezuje uz zamisli kao što su: cjelina i red, a koja je obilježena četirima odrednicama: elementi, suodnosi, strukture i red[22]. Navođenje samo nekih definicija iz mnoštva kojima suvremena znanost, teorija i praksa o sustavima raspolažu poslužit će tomu da se pojam sustava promatra u smislu potreba različitih znanosti.

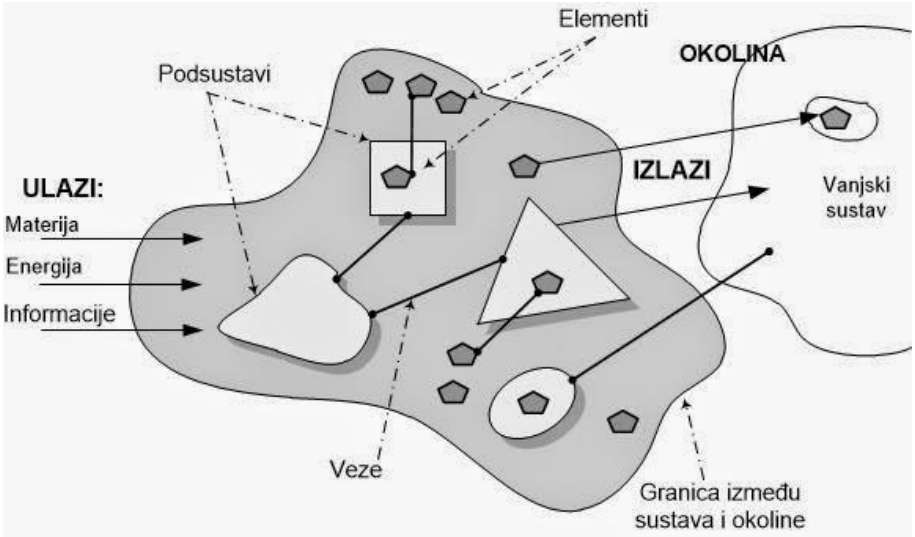
Ž. Panian, K. Ćurko, V. Galičić, Hall i Fagen, navode neke od definicija pojma sustava koje slijede u tekstu:

- „Pojam sustava podrazumijeva svaki uređeni skup koji se sastoji od najmanje dva elementa koji svojim djelovanjem ostvaruju jednostavnu ili složenu funkciju cjeline“.
- „Sustav predstavlja skup elemenata i odnosa među njima... [te] predstavlja određenu prostornu ili funkcijsku izolaciju jednog dijela iz cjeline“.

[18] Usp. Radošević, Dušan. Teorija sistema i teorija informacija. Varaždin: Viša ekonomska škola, 1974. Str.184.
[19] Usp. Noth, Winfried. Priručnik semiotike. Zagreb: Ceres, 2004. Str.208.
[20] Prema Noth, Winfried. Navedeno djelo.
[21] Usp. Udruga promicatelja filozofije. Rječnik filozofskih pojmova. URL: https://www.filozofija.org/rjecnik-filozofskih-pojmova/ (2017-02-015)
[22] Usp. Noth, Winfried. Navedeno djelo. Str. 208-209.

- „Sustav obuhvaća cjelovitost ili kompleksnost elemenata ili dijelova. On ima određenu strukturu, vrši određenu funkciju i daje ili prerađuje informacije“[23]
- „U općem slučaju pod pojmom sustava podrazumijeva se postojanje skupa objekata objedinjenih vezama između njih samih i njihovih svojstva. Pri tome objekti funkcioniraju u vremenu kao cjelina. Svaki objekt (podsustav), radi sa zajedničkim ciljem koji stoji ispred sustava kao cjeline“[24].
- „Sustav je skup objekata s relacijama među tim objektima i njihovim atributima“[25].

Prema Galičiću, definicija i tumačenje pojma sustava do danas „nije postavljena sa sigurnošću, a niti će biti postavljena, jer je to jednostavno nemoguće te stoga predstavlja razlog da se opisom pojave i nabrajanjem svega što sustav čini sustavom definira sustav kao pojam“[26]. M. Radovan navodi da sustav predstavlja skup elemenata i odnosa među njima te određenu prostornu ili funkcijsku izolaciju jednog dijela iz cjeline[27]. Shodno prethodno navedenom, dio cjeline koji nije obuhvaćen sustavom predstavlja okolinu sustava[28] (Slika 1).



Slika 1 – Opći prikaz sustava[29].

[23] Usp. Panian, Željko; Ćurko, Katarina. Poslovni informacijski sustavi. Zagreb: Element, 2010. Str. 25.
[24] Galičić, Vlado. Informacijski sustavi u turizmu i ugostiteljstvu.
URL: http://lumens.fthm.hr/enotice/2011/bc1ad1d3-268a-4df2-91a0-27118a1397f6.pdf (2017-01-11)
[25] Noth, Winfried. Navedeno djelo. Str.208.
[26] Vlado Galičić. Navedeno djelo. Str.4.
[27] Usp. Radovan, Mario. Projektiranje informacijskih sistema. Zagreb. Informator, 1991.
[28] Isto.
[29] Usp. Pavlić, Mile; Jakupović, Alen; Čandrlić, Sanja. Modeliranje procesa. Rijeka: Odjel za informatiku Sveučilišta u Rijeci, 2014. URL: http://milepavlic.blogspot.hr/2015/01/knjiga-modeliranje-procesa.html (2017-02-15)

Prethodno navedene definicije pojma sustava različitih autora upućuju na zaključak da je sustav, pa tako i konačnu spoznaju značenja toga pojma, teško definirati. Stoga se kod svakog pokušaja definiranja određenog pojma ili pojave nameće potreba za pronalaženjem suštinskog značenja pojma, kako bi se definiciju moglo samostalno znanstveno tretirati te kako bi ona imala sveobuhvatan karakter a da istovremeno odgovara svim slučajevima i potrebama.

Strukturu sustava čine njegovi elementi, ali i priroda njihove uzajamne povezanosti te se takvom zahtjevu dodaje i pojam sređenosti cjeline, pa se doista može zaključiti kako sustav predstavlja sveobuhvatan skup elemenata koji su međusobno povezani tako da čine uređenu cjelinu. Osim toga, svaki sustav može imati više ulaza te jedan ili više izlaza. S druge strane, obilježje koje opisuje i definira oblik sustava naziva se granica sustava. U skladu s tim, opći model konkretnog sustava sastoji se od: ulaza, procesa i izlaza, te se unutar procesa odvija i proces pretvorbe ulaza u izlaze sustava[30].

Čini se da se osnovni problem u teoriji sustava ogleda u sljedećem pitanju: Na koji se način i kako se pojedini sustavi mogu adaptirati na novo nastale uvjete iz okoline i jesu li, u određenom trenutku, sposobni na mijenjanje svoje unutarnje strukture? Stoga, prema J. Malacku, modeliranje pretpostavlja sposobnost i spremnost sustava da, učeći iz iskustva, promijeni dotadašnji poredak i međuovisnost unutarnjih dijelova sustava, odnosno da može uključivati smjernice i dijagrame toka[31]. B. H. Lipton govori o tome da sve što čovjek tijekom života čini mijenja okolinu[32], čime se povlači paralela između interakcije okoline sustava i samih sustava. U skladu s tim, glavno obilježje opće teorije sustava tiče se postavke po kojoj se „svaka cjelina promatra kao dio neke cjeline. To znači da se sustav proučava i shvaća kroz sintezu s njegovom okolinom”[33]. Razlog tomu je što takva analiza ne daje informacije o međusobnoj koordinaciji i utjecajima između pojedinih elemenata i procesa u sustavu. Upravo je zbog toga glavno istraživačko usmjerenje u pristupu složenim sustavima otkrivanje zakona sustava i to na svim razinama organizacije. Budući da sustav obilježava međusobna interakcija njegovih komponenti, formalne specifikacije sustava moraju se temeljiti ponajprije

[30] Usp. O'Brian, Peter...[et al.]. Use of a DNA-based test for the mutation associated with porcine stress syndrome (malignant hyperthermia) in 10000 breeding swine. // Journal of the American Veterinary Medical Association 203, 6 (1993). Str. 842-851.
[31] Usp. Malacko, Julijan. Modelovanje strategijskog menadžmenta u sportu. // Sports science. 1(2002), Str. 12-17.
[32] Usp. Lipton, Bruce H. Biologija vjerovanja: znanstveni dokaz o nadmoći uma nad materijom. Zagreb: Teledisk, 2007. Str. 197.
[33] Pavlić, Mile. Informacijski sustavi. Rijeka: Odjel za informatiku Sveučilišta u Rijeci, 2009.

na međusobnim odnosima elemenata i procesa, tj. na formi i uređenosti relacija koje ih povezuju.

Prema Galičiću, postoje različiti kriteriji za klasifikaciju sustava, te se sustavi mogu podijeliti na različite načine, a podjela ovisi o kriteriju koji se odnosi na:

- „svojstva elemenata sustava,
- tipove ponašanja sustava,
- veze s okolinom,
- opseg djelovanja sustava,
- stabilnost sustava“[34].

Iz gledišta materijalne građe, najistaknutije vrste sustava su:

- „prirodni sustavi: sustavi koji sadrže nežive materije,
- biološki sustavi: osim nežive materije sadrže i živu materiju,
- društveni sustavi: predstavljaju specijalne biološke sustave koji u svom sastavu imaju i svjesna društvena bića,
- tehnički sustavi: predstavljaju specijalne sustave nežive materije, gdje je materijalni sustav u znatnoj mjeri znanstveno-tehnički oblikovan,
- logičko-matematički sustavi: obuhvaćaju sljedove zaključka ljudi“[35].

Prema prethodno navedenom, u nastavku se navode dva pristupa u podjeli sustava (Tablica 1).

Tablica 1. Vrste sustava prema V. Galičiću[36].

Kriterij razvrstavanja	Vrsta sustava	Karakteristike sustava
Prvi pristup u podjeli sustava		
Stupanj apstrakcije	1.Prirodni	Nastaju i djeluju bez svjesne akcije ljudi.

[34] Galičić, Vlado. Navedeno djelo. Str.10.
[35] Isto.
[36] Galičić, Vlado. Navedeno djelo. Str. 11.; Prilagođeno prema Informacijski sistemi u praksi. Zagreb: Informator, 1991. Str. 5-7.

	2.Umjetni	Stvaraju ih i na njih djeluju ljudi.
	3.Apstraktni	Plod su ljudskog razmišljanja.
Ponašanje u vremenu	1.Statički	Ne mijenjaju im se niti elementi niti struktura.
	2. Dinamični	Vrijeme im donosi bitne promjene
Složenost	1. Jednostavni	Imaju malo elemenata i veza među procesima te jednostavnu strukturu.
	2. Složeni	Imaju mnogo elemenata i veza među procesima te vrlo složenu strukturu.
	3. Kompleksni	Nije im moguće u potpunosti opisati strukturu, a ponašanje im nije determinirano.
Određenost ponašanja	1. Determinirani (određeni)	Poznato im je ponašanje.
	2. Stohastički (vjerojatni)	Složeni sustavi čije je ponašanje određeno unutar nekih područja vjerojatnosti i vremenskih intervala.
	3. Nedeterminirani (neodređeni)	Ne može im se predvidjeti ponašanje ili je vjerojatnost predviđenog vrlo mala.
Drugi pristup u podjeli sustava		
Kriterij razvrstavanja	Vrsta sustava	Karakteristike sustava
Način nastanka	1. Prirodni	Nastaju i djeluju bez sudjelovanja ljudi.
	2. Umjetni	Predstavlja ih i na njih djeluje

		čovjek.
Oblik postojanja	1. Realni	Stvarno postoje.
	2. Apstraktni	Postoje samo u mislima čovjeka.
Aktivnost	1. Pasivni	Od okoline više primaju nego što daju.
	2. Aktivni	Više daju nego što primaju.
	3.Statički	Ne mijenjaju se.
	4. Dinamički	Imaju intenzivne promjene u sustavu.
Ponašanje	1. Stohastički	Ponašanje im se može naći u granicama neke vjerojatnosti, uz prisustvo vremenske komponente.
	2. Deterministički	Ponašanje im je definirano i poznato.
Stabilnost	1. Stabilni	Procesi, veze i struktura su stabilni.
	2. Nestabilni	Procesi, veze i struktura nisu stabilni unutar poznatih granica.
Način organiziranja	1. Sustavi koji se sami organiziraju i održavaju u granicama funkcionalnosti.	
	2. Sustavi koji se organiziraju od strane nekoga izvan sustava.	
Povezanost s okolinom	1. Samoregulirajući sustavi.	
	2. Sustavi kojima netko upravlja i koje netko regulira.	

Prema prethodno navedenoj podjeli, prema načinu postanka razlikujemo prirodne i umjetne sustave, prema obliku postojanja sustavi se dijele na realne i apstraktne, prema aktivnostima

razlikuju se *pasivni* i *aktivni* sustavi, dok se prema ponašanju razlikuju stohastički i deterministički sustavi. S obzirom na okolinu i njezinu povezanost sa sustavima, sustave dijelimo na „zatvorene i otvorene, pri čemu otvoreni sustavi razmjenjuju informacije, materiju i energiju s okolinom te nastoje poprimiti oblik i strukturu koja im omogućava da se prilagode promjenama iz okoline čime imaju svojstvo samoorganiziranja“[37].

Stoga je, iz prethodno navedenog, vidljivo da su zatvoreni sustavi odvojeni od okoline, ne razmjenjuju informacije, materiju ili energiju s okolinom, tako da postoje pretpostavke koje u budućnosti mogu dovesti do raspada takve vrste sustava uslijed njegove neorganiziranosti[38]. Isto tako, valja naglasiti da je važno voditi računa o tome da mjera neorganiziranosti (entropije) sustava raste s vremenom.

2.1.3. Povijest opće teorije sustava

Kao i svaka druga teorija[39], i teorija sustava ima svoje preteče, utemeljitelje, početne oblike i razvojne etape. Temelj razvoja teorije sustava zasnovan je na drevnoj Aristotelovoj spoznaji da je cjelina više od zbroja svih njenih dijelova[40]. Nastavno na slavnog filozofa, iz prošlosti moramo spomenuti i Menenija Agripu (lat. *Agrippa Menenius Lanatus*) koji je razmišljao o sustavima i pokušao objasniti njihovo harmonično funkcioniranje[41]. Takva ideja ostala je prihvaćena kao činjenica, kako za žive organizme tako i za društvene grupe, a u novije vrijeme poopćena je i za različite složene sustave u kojima se interakcija događa među različitim vrstama živih i neživih elemenata[42].

A. Klaić navodi: „jedna od prvih teorija koja je pokušala formalizirati sustavno mišljenje i usmjeriti ga na pragmatične probleme rasta i razvoja dobila je ime Opća teorija sustava (engl. *General Systems Theory*), stoga Opća teorija sustava jest znanost koja se bavi

---

[37] Klasić, Ksenija, Klarin, Karmen. Informacijski sustavi: skripta. Split, Str. 10. 2003. URL: https://ossunist.files.wordpress.com/2013/06/informacijski-sustavi-skripta.pdf (2017-01-11)
[38] Klasić, Ksenija; Klarin, Karmen. Navedeno djelo.
[39] Teorija – dosljedan skup testiranih općih postavki kojima se objašnjava fenomen (uopćenost i dokazivost).
[40] Na takav su način stari Grci shvatili postojanje razumljivog reda u praktičnom svijetu, kojim se može upravljati uz pomoć logičkih aktivnosti.
[41] Usp. Bošnjak, Branko. Istina i dresirano mišljenje. URL: https://www.marxists.org/srpshrva/biblioteka/bosnjak/misc/misc/istina-i-dresirano-misljenje.htm (2017-02-22)
[42] Usp. Klaić, Aleksandar. Metoda modeliranja politika informacijske sigurnosti temeljena na upravljanju znanjem: doktorski rad. Zagreb; Fakultet elektrotehnike i računarstva, 2014. URL: http://bib.irb.hr/datoteka/699323.AleksandarKlaic_DoktorskiRad_FER_15052014.pdf (2017-01-11)

izučavanjem sustava i zakonitosti koje u njima vladaju"[43]. Opću teoriju sustava[44] osmislio je biolog Ludwig von Bertalanffy 1936. godine, uočivši trend porasta znanja i informacija u svim znanostima i pripadajućim znanstvenim disciplinama. Prema autorima A. Laszlu i S. Krippneru, 50-tih godina 20. stoljeća grupa znanstvenika okupljena oko biologa L. von Bertalanffya, ekonomista K. Bouldinga i matematičara A. Rapoporta kreirala je opći model teorije sustava[45]. Navedeni autori bavili su se proučavanjem zajedničkih svojstava svih sustava i proučavanjem zakonitosti koje vladaju u tim sustavima. Njihova istraživanja su se bavili mišlju, „kako različite znanstvene discipline se različito fokusiraju na istraživanje i teoriju, te će stoga biti u stanju otkriti zakonitosti i principe koji su primjenjivi na različite sustave"[46]. S obzirom na navedene stavove i istraživanja, autori su tvrdili da postoji izraziti stupanj sličnosti među istraživanjima u različitim znanstvenim područjima.

Galičić navodi kako je opća teorija sustava „dovela do stvaranja takozvanog sustavnog pristupa[47], kao i do novih tehnika i metoda analize postojećih ili projektiranja novih organizacijskih i drugih sustava, te tehnike i metode poznate su pod nazivom sustavne analize, posebno kad se radi o njihovu korištenju i projektiranju informacijskih sustava"[48]. Prema navedenom autoru, sustavni pristup karakteriziran je kroz promatranje predmeta i pojava te njihove cjelovitosti u odnosu na okolinu. Stoga se, kako tvrdi autor, na temelju spoznaja do kojih se dolazi proučavanjem sustava može upravljati njegovim razvojem težeći optimizaciji funkcija i procesa[49].

Prema S. Šimundiću, D. Barbariću i Z. Perkušiću, s gledišta teorije sustava kao teorije organizacije, proces je skup međusobno povezanih ili ovisnih resursa i aktivnosti u transformiranju ulaza u projektirani izlaz, pri čemu izlaz iz jednoga procesa može značiti ulaz

---

[43] Klaić, Aleksandar. Navedeno djelo. Str. 15.

[44] Opća teorija sustava polazi od vrlo zahtjevnih teorijskih predpostavki koje su iskazane kroz pokazivanje pretenzije da se prevlada rascijep između prirodnih i društvenih znanosti, što ukazuje na mjesto konvergencije tih znanosti i namjera da pristup teorije sustava postane dominirajuće i univerzalno načelo unutar različitih znanstvenih disciplina.

[45] Usp. Laszlo, Alexander; Krippner, Stanley. Systems Theories: Their Origins, Foundations, and Development. // Systems Theories and A Priori Aspects of Perception. Amsterdam: Elsevier Science, 1998.URL:.http://terras-altas.net.br/MA2013/statistics/Systems%20Theories/SystemsTheoryAlexander%20Laszlo%20and%20Stanley%20Krippner.pdf (2017-01-11)

[46] Von Bertalanffy, Ludwig. General Systems Theory: Foundation, Development and, Applications. New York:Braziller,1968.URL:https://monoskop.org/images/7/77/Von_Bertalanffy_Ludwig_General_System_Theory_1968.pdf (2017-01-11)

[47] Sustavni pristup navodi na sveobuhvatno sagledavanje svih bitnih elementa pojma sustava, a to su: komponente sustava, granice sustava, struktura sustava, okolina sustava, veze sustava, cilj sustava, funkcije sustava i procesi.

[48] Galičić, Vlado. Navedeno djelo. Str. 5.

[49] Usp. Isto.

u sljedeći proces, a svaki se proces sastoji od ulaza, postupaka i izlaza. Pritom, postupak predstavlja utvrđeni način rada, odnosno logički redoslijed poslova i zadaća koji se obavljaju radi postizanja određenoga rezultata; riječ je, zapravo, o utvrđenom načinu odvijanja jedne radne operacije ili više njih[50]. „Prema općoj teoriji sustava, sustav je cjelovita, svrsishodna tvorevina koja djeluje u međudjelovanju s okolinom“[51]. Prema D. Lozini, cilj je svih istraživanja teorije sustava s gledišta različitih znanstvenih disciplina unutar prirodnih i društvenih znanosti konstituiranje nove znanstvene discipline, opunomoćene da objektivno formulira valjana načela za sve sustave te da objasni mnoštvo sveza u svim područjima. Istraživanja koja su se provodila vezano uz informacijske potrebe, kanale, izvore informacija, informacijsko ponašanje itd., do 70-ih godina prošlog stoljeća uglavnom su orijentirana prema informacijskim sustavima[52].

T. Parsons 1991. među prvima predlaže temeljni nacrt teorije sustava u obliku strukturalno-funkcionalističke teorije[53], gdje se polazi od teze da se od pojedinca zahtijeva da se adaptira na društvo kroz prihvatljive društvene norme. Parsonsova paradigma označena je skraćenicom AGIL (engl. *Adaptation, Goal-attainment, Integration, Latency*)[54], a N. Luhmann dao je vlastito viđenje razvoja teorije sustava[55]. Na koncu, A. Tourain 1991. poima društveni sustav kao dualistički odnos između tehnike i vrijednosti[56].

Iz priloženog je vidljivo da se pored ovih, uvjetno nazvanih parcijalnih teorija sustava, koje samostalno nisu bile u stanju odgovoriti na sve složenije pojave u suvremenom globalnom društvu, ukazuje potreba i mogućnost da se temeljni koncepti opće teorije sustava

---

[50] Usp. Šimundić, Slavko; Barbarić, Danijel; Perkušić, Zvonimir. Informatičko doba i menadžment ljudskih potencijala u poduzeću. Zaprešić: Menadžment. Zbornik radova. Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić“. 2014. Str. 532

[51] Strahonja, Vjeran; Varga, Mladen; Pavlić, Mile. Projektiranje informacijskih sustava. Zagreb: Zavod za informatičku djelatnost Hrvatske: Ina-Info. 1992. Str.15.

[52] Usp. Lacović, Darko. Informacijske potrebe i ponašanja katoličkih svećenika pri traženju i korištenju informacija za pastoralni rad: doktorski rad. Zadar: Sveučilište u Zadru, 2015. Str. 19.

[53] Usp. Parsons, Talcott. The social system. London: Routledge, 1991.

[54] AGIL – adaptacija, cilj, integracija i latentnost.

[55] Usp. Luhmann, Niklas. Znanost društva. Zagreb: Politička kultura, 2001. Luhmann je, kroz svoj strukturalni funkcionalizam koji govori o ideji samotvorbe sustava, dao vlastito viđenje razvoja teorije sustava: „svaka komponenta je pritom razmjerno autonomna, ali i pod utjecajem svih komponenti na objema stranama kontinuuma”. Autentična znanost kreće se, dakle, dvosmjerno, odnosno putem obaju pravaca kontinuuma između metafizičke i iskustvene okoline. Luhmann razlikuje tri sustava čija autonomija počiva na različitim načelima samoorganizacije živih sustava, principima života i evoluciji zahvaljujući komunikaciji.

[56] Usp. Touraine, Alan. Postindustrijsko društvo. Beograd: Plato, 1998.

vrlo plodno primijene na kompleksne i raznorodne prirodne i društvene sustave koji se međusobno uklapaju u sve šire i kompleksnije strukture[57].

Iz prethodno navedenog, razvidno je da „opća teorija sustava nije neki posebni teorijski novum, već predstavlja kontinuitet započetih razmišljanja koja su promicana kroz biologističko-organicistički pravac s kraja XIX stoljeća, a čiji je najznačajniji predstavnik Spencer, koji sustav odnosno društvo shvaća kao veliki i složeni organizam[58]. Prema D. Lozini, riječ je o pojmu široke konotacije koji vodi zaključku da je zahtjev za koliko-toliko preciznim određenjem pojma *sustav* u povijesti, pa i danas, *conditio sine qua non* budućeg razmišljanja vezanog uz teoriju sustava i njenih odnosa spram drugih relevantnih teorijskih koncepata organizacije unutar društvenih znanosti[59].

2.1.4. Ostale značajke i koncepti teorije sustava i sustavnog pristupa

Prema S. Žagar, osnovna načela opće teorije sustava vidljiva su na tezama da se sustav promatra kroz holistički pristup[60], što također tvrdi i D. Lozina, koji stavlja naglasak na uzajamnu povezanost i međuovisnost komponenti sustava, gdje se istraživanja svojstva pojedinih komponenti odnose na predmete specifičnih znanstvenih disciplina[61]. Iz prethodno navedenog proizlazi da se djelovanje komponenti ocjenjuje kroz ostvarivanje cilja cjelokupnog sustava (teleološko načelo)[62]. Hijerarhijski princip organizacije vidljiv je kroz hijerarhijsku strukturu sustav – podsustavi – elementi. Unutar sustava kontinuirano se odvijaju procesi, pri čemu sustav prolazi kroz različita stanja kako bi ostvario postavljeni cilj; tijekom odvijanja procesa dio materije i energije troši se na dobivanje korisnih izlaznih informacija, a dio na samo funkcioniranje sustava.

Da bi svaki sustav mogao obavljati postavljeni cilj nužna je specijalizacija i integracija komponenti, iz čega je vidljivo da se postavljeni cilj može ostvariti na više načina koji nisu jednako učinkoviti. Zbog toga Lozina ističe da je potrebno istražiti način uspostavljanja

---

[57] Usp. Šimović, Vladimir. Uvod u informacijske sustave. Zagreb: Golden marketing - Tehnička knjiga, 2010. Str. 12-27.
[58] Usp. Lozina, Duško. Teorija sustava kao instrument društvene analize. // Društvena istraživanja : časopis za opća društvena pitanja 3, 6(1994). URL: hrcak.srce.hr/file/52340 (2017-01-13)
[59] Isto.
[60] Usp. Žagar, Suzana. Sustav informacija. Rijeka: Veleučilište u Rijeci, 2012. Str. 9. Holistički pristup znači da se sustav promatra kroz procese funkcioniranja cjeline, a ne njegovih izdvojenih dijelova.
[61] Usp. Lozina, Duško. Navedeno djelo.
[62] Teleološko načelo – uzimanje cilja sustava kao osnovnog kriterija djelovanja njegovih komponenti.

važnosti, redoslijeda i povezanosti među informacijama i znanjima kako ne bi došlo do potpune konfuzije uzrokovane prevelikim količinama informacija u sustavu[63].

Prema R. Mulahasanoviću, istraživanja koja preuzimaju ideje opće teorije sustava doprinose spoznajama o strukturi sustava, utjecaju okoline na rast, stabilnost i vrednovanje sustava te suradnji i upravljanju podsustavima u odnosu na sustav u cijelosti[64]. Prema istom autoru, teorija sustava paralelno istražuje i razvija modele upravljanja sustavima polazeći od različitih teorijsko-metodologijskih stajališta i fenomena kao što su:

- „identificiranje razlika između dinamičkih i drugih bitnih utjecaja,
- definiranje značajne upravljačke situacije u praksi i raznolik utjecaj povratnog djelovanja,
- utjecaj povratne sprege na dugoročnu održivost sustava,
- analiza utjecaja na kretanje sustava,
- analiza procesa rasta sustava i analiza utjecaja povratne sveze kod stabilnosti sustava“[65].

Prema V. Srići osnovnih deset tzv. „zapovijedi“ opće teorije sustava su sljedeće:

- „elementi sustava uzajamno su povezani i ovisni,
- elementi cjeline promatraju se kroz funkcioniranje cjeline a ne posebno,
- elementi sustava u uzajamnoj interakciji orijentirani su postizanju ciljeva shvaćenih funkcionalno,
- svaki je sustav u interakciji sa svojom okolinom iz koje crpi materiju, energiju i informacije, neophodne za opstanak i razvoj, a u okolinu emitira rezultate svog djelovanja, koji su također materijalne, energetske i informacijske prirode,
- procesi i funkcije sustava izražavaju se kao transformacija ulaznih veličina u izlazne,

[63] Usp. Lozina, Duško. Navedeno djelo.
[64] Usp. Mulahasanović, Remzija. Temelji planiranja informacijskih sustava i obrada podataka. Zenica, 01. 2011. URL: hrcak.srce.hr/file/201687 (2017-01-12)
[65] Isto.

- svaki sustav u čije se održavanje i razvoj ne ulaže energija, dolazi u stanje rastuće entropije.
- putem povratne veze, odnosno usporedbe između stvarnih izlaznih i ciljnih veličina, sustavi osiguravaju postizanje svojih ciljeva putem procesa regulacije,
- svaki je sustav hijerarhijski strukturiran kao dio nekog većeg sustava, a sam se sastoji iz podsustava, odnosno dijelova,
- elementi sustava kroz vrijeme se diferenciraju i specijaliziraju za svoje funkcije, isto krajnje stanje moguće je postići na različite načine i raznim putovima"[66].

Kako se vidi iz prethodno navedenog, Srića se početkom devedesetih godina prošlog stoljeća čvrsto odredio na temeljnom postulatu koji je danas vidljiv i primjenjiv, a očitava se u tome da se elementi sustava promatraju kroz funkcioniranje cjeline te da svaki sustav u koji se ne „ulaže" dolazi u stanje rastuće entropije odnosno neorganiziranosti sustava[67].

Sustavni pristup nalaže, kako je već navedeno, da sve pojave u stvarnom i imaginarnom svijetu shvaćamo i promatramo kao cjeline koje djeluju u svom okruženju. Takav pogled u suvremenom dobu predstavlja temelj metodike istraživanja u fundamentalnim i primijenjenim znanostima, iz čega proizlazi da se na tom pristupu gradi niz znanstvenih disciplina kao što su primjerice informacijske znanosti, informatika itd.

M. Pavlić u radu *Informacijski sustavi* iz 2009. napominje da su poučavanje i sustavni pristup predstavljeni kroz modeliranje, klasifikaciju i kontrolu informacijskih sustava u kontekstu upravljanja, oblikovanja i odlučivanja, te ističe načela sustavnog pristupa organizacijskim sustavima: kompleksnost, integralnost, dinamičnost, interdisciplinarnost, orijentiranost odlučivanju, samoorganiziranost i otvorenost[68]. Prema A. Klaiću, analogija s modeliranjem informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu može se lako uspostaviti, jer se i u potonjem slučaju radi o složenom sustavu s heterogenim elementima i procesima koji se nalaze u stalnoj međusobnoj interakciji i povezanosti[69]. Ovu interakciju potrebno je opisati na svim razinama, što uključuje organizaciju koja implementira sustav u svojoj okolini, zatim procese na kojima se zasniva interakcija elemenata sustava na

[66] Srića, Velimir. Inventivni menedžer. Zagreb: Croman: MEP Consult, 1995. Str.18-19.
[67] Entropija sustava – Shannon je opisao entropiju kao matematičku funkciju koja se zasniva na količini informacija, a brojčano određuje neizvjesnost sustava.
[68] Pavlić, Mile. Navedeno djelo.
[69] Usp. Klaić, Aleksandar. Navedeno djelo. Str. 15.

različitim organizacijskim razinama ili interakcija sustava i okoline, kao i naposljetku, samo modeliranje takvog sustava.

2.1.5. Zaključna razmatranja

U ovom poglavlju dan je prikaz osnovnih pojmova i definicija sustava, povijest opće teorije sustava te ostale značajke i koncepti teorije sustava i sustavnog pristupa. Prethodno navedeni autori, kroz prezentirane definicije pojma *sustav*, upućuju na zaključak da je teško definirati sustav i konačnu spoznaju značenja toga pojma. Kod svakog pokušaja definiranja određenog pojma ili pojave postoji potreba za pronalaženjem suštinskog značenja te riječi, kako bi se definiciju moglo samostalno znanstveno tretirati te kako bi ona odgovarala svim mogućim slučajevima i potrebama. Sustav je stoga određen svrhom, cjelovitošću, elementima, strukturom, djelovanjem i interakcijom s okolinom. Strukturu svakog sustava čine elementi sustava te odnosi i veze među elementima.

„Opća teorija sustava jest znanost koja se bavi izučavanjem sustava i zakonitosti koje u njima vladaju, obilježja teorije sastoji se u pristupu po kojem se svaka cjelina promatra kao dio neke cjeline. To znači da se sustav proučava i shvaća kroz sintezu s njegovom okolinom”[70]. Vidljivo je da parcijalne teorije sustava uvjetno rečeno nisu bile u stanju samostalno odgovoriti na sve složenije pojave u suvremenom globalnom društvu te da se pokazala potreba za primjenom temeljnih koncepata opće teorije sustava na kompleksne i raznorodne prirodne i društvene sustave koji se međusobno uklapaju u sve šire i kompleksnije strukture.

U sljedećem poglavlju, u skladu s temom disertacije, pažnja će se usmjeriti prema informacijskim sustavima. Izložit će se teorija informacijskih sustava kroz sljedeće cjeline: razvoj informacijskih sustava kroz povijest, osnovni pojmovi informacijskog sustava, definicije i klasifikacije informacijskog sustava, proces razvoja informacijskog sustava, sudionici i ključne uloge u izgradnji i održavanju informacijskog sustava, pojam poslovnog informacijskog sustava te informacijski sustavi u području sporta.

[70] Isto.

2.2. Teorija informacijskih sustava

2.2.1. Uvodna razmatranja

Pridjev „informacijski“ danas je uvriježen u svakodnevnoj komunikaciji u društvu kroz mnoge aspekte, budući da danas živimo u informacijskom dobu. Svatko se od nas u nekom trenutku svog života susreo s nekom vrstom informacijskih sustava, što navodi i R. A. Pereira Junior[71].

Pavlić naglašava da je informacijski sustav teorijski utemeljen u općoj teoriji sustava, a u teoriji informacijskih sustava za istovjetan pojam koriste se različite definicije. Znanstvenici iz društvenog područja naglašavaju društveno-organizacijsku prirodu informacijskih sustava, informatičari naglašavaju prirodu definiranja procedura i resursa koji podržavaju procese upravljanja dok znanstvenici iz polja informacijskih i komunikacijskih znanosti naglašavaju informacijsko-tehničko-tehnološku komponentu takvih sustava[72].

Prema istom autoru, informaciju na putu kroz sustav od izvora do korisnika podržava informacijsko-komunikacijska tehnologija ostvarujući tako uvjete za komunikaciju, što je jedna od osnovnih funkcija informacijskog sustava. Prema V. Šimoviću, takav informacijski sustav nadograđuje se u informacijsko-komunikacijski sustav[73].

Informacijska tehnologija[74] predstavlja važnu tehnologiju obrade podataka, međutim postoji niz drugih elemenata koji mogu izvoditi procese nad podacima i informacijama ili na njih utjecati, kao što su ljudski resursi, sustavi kvalitete, norme i državna regulativa, organizacija itd. Prema tome „informacijski sustav se može, ali ne mora koristiti informacijskom tehnologijom“[75]. U skladu s tim i s temom disertacije, dakle, valja istaknuti kako se informacijski sustav ne mora nužno koristiti informacijskom tehnologijom, i da informacijskom tehnologiju možemo smatrati više sredstvom, nego svrhom postojanja informacijskog sustava.

---

[71] Usp. Pereira Junior, Romualdo Alves. Uma Proposta de Arquitetura Genetica da Informacão. Brasilia, 10. 2012. URL: http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/12910/1/2012_RomualdoAlvesPereiraJunior.pdf (2017-01-22)

[72] Usp. Pavlić, Mile. Navedeno djelo.

[73] Usp. Šimović, Vladimir. Navedeno djelo. Str. 12-27

[74] Usp. Milanović, Ljubica. Upravljanje poslovnim procesima i znanjem primjenom informacijske tehnologije u hrvatskim poduzećima: specijalistički poslijediplomski rad. Zagreb: Ekonomski fakultet, 2009. Str. 36. Tehnologija: ukupnost znanja, metoda, tehnika i sredstava koja služe u procesu rada, upravljanju i komunikaciji. Informacijska tehnologija: svi proizvodi i procesi kojima se: - prikupljaju - prenose i - koriste informacije.

[75] Čerić, Vlatko... [et al.]. Poslovno računarstvo. Zagreb: Znak. 1998. Str. 32.

Za informacijski sustav su, dakle, od izuzetne važnosti pojmovi *sustav* i *informacija*. Pojam sustava obrađen je u prethodnom poglavlju dok se uz informaciju vežu pojmovi znanja, informacijskog kanala, signala i podatka[76]. Informacija predstavlja osnovno obilježje informacijskog doba, informacijskih znanosti, tehnologije, informacijskih sustava i društva. S pojmom informacije susrećemo se kako u svakodnevnom životu tako i u specifičnim specijaliziranim područjima ljudske djelatnosti kao što je to, primjerice, u kontekstu ove disertacije, područje sporta.

Jedno je od osnovnih obilježja suvremenog doba to da ideje, znanje i informacije postaju strateški i aktivni resursi preobražaja i razvoja društva u jednakoj mjeri kao što su to za razvoj industrijskog društva bili ljudski fizički rad i kapital. Stoga, ključnu komponentu za suvremeno društvo predstavlja njegova snaga za provedbu temeljnih znanstvenih istraživanja, u svrhu ostvarivanja tehnoloških dostignuća kako u školama, tako i na sveučilištima i u znanstveno-istraživačkim laboratorijima. Prema klasičnoj predodžbi znanstvenika, svemir se sastoji od materije i energije, te organizirani sustavi ne mogu postojati bez informacija. Organiziranost i uspješno preživljavanje informacijskog sustava počiva na kontinuiranom izvlačenju niza informacija iz vlastite okoline kao i iz drugih informacijskih sustava u blizini te, potom, na izgradnji učinkovitog modela interakcije okoline i promatranog informacijskog sustava radi prilagodbe takvog sustava vlastitoj okolini.

Stoga će se u ovom poglavlju najprije dati kratak osvrt na razvoj informacijskog sustava kroz povijest, zatim, na osnovne pojmove informacijskog sustava, faze izgradnje i modele informacijskog sustava te, na kraju, na sudionike i ključne uloge u izgradnji i održavanju informacijskog sustava. U završnom dijelu poglavlja razmatrat će se pojam poslovnog informacijskog sustava te dati sažeti prikazi informacijskih sustava u nekoliko područja ljudske djelatnosti. Konkretno, riječ je o informacijskim sustavima u hotelijerstvu i sportu, a u potonjem slučaju poglavito se misli na informacijske sustave lokalnih sportskih zajednica.

2.2.2. Informacija, podatak, znanje i algoritam

Informacija je relativno nov pojam sa znanstvenog stajališta, a zapravo se radi o možda najstarijem obilježju ljudske civilizacije, odnosno samog čovjeka. Prema Nöthu, pojam informacije u svakodnevnoj upotrebi označava nešto kvalitativno te ono što informativno

[76] Usp. Galičić, Vlado. Navedeno djelo. Str.14.

posjeduje značenje i stanovitu vrijednost novine[77]. Prema R. Capuru i B. Hjørlandu, informacija ima mnoštvo značenja, kako u svakodnevnoj uporabi tako i u tehničkoj praksi. Shodno navedenom, koncept informacije usko je povezan s pojmovima komunikacije, upravljanja, podataka, instrukcije, znanja, značenja, mentalnog podražaja, uzroka, predstavljanja i opažanja[78]. Opća je predodžba tih pojmova poznata, ali njihova znanstvena utemeljenost i interpretacija pripadaju informacijskim znanostima, što su razmatrali T. Byfield[79], C. Borgman[80], B. Cronin i dr.[81]

Različita značenja pojmu *informacija* pridaju autori i unutar područja teorije informacija; primjerice, Nöth navodi da je informacija stručni naziv koji se odnosi na kvalitativni aspekt vjerojatnosti nekog od znakova[82]. Slično kao i semiotika, teorija informacija bavi se svakovrsnim vijestima koje se razmjenjuju između pošiljatelja i primatelja, međutim, za razliku od semiotike, teorija informacija slijedi matematički opis svojstva vijesti. Prema Nöthu, u svojim početcima teorija informacije budila je nadu da se strukture i sadržaji vijesti mogu istraživati na objektivan način, što su razmatrali klasičari teorije informacija: Shanon i Weaver (1949), Cherry (1957), Meyer-Eppler (1959) i MacKay (1969), dok su svoje preglede ili osvrte na navedenu temu dali Pierce (1962), Flechtner (1966), Jaglom&Jaglom (1967), Perers (1967), Seiffert (1968), Maser (1971), Escarpit (1976), Jones (1976), Wilden (1979), i Krippendorff (1986)[83].

Informacija i komunikacija postali su predmet znanstvenog interesa pojavom rada *Matematička teorija komunikacije* C. E. Shannona koji je prvi put objavljen 1948. godine. Nakon njegove objave, *informacija* je u kratko vrijeme postala relevantan pojam za sve znanosti koje se bave simboličkom komunikacijom, u rasponu od matematike do računarstva, preko logike do lingvistike, odnosno, od prirodnih do društvenih i humanističkih znanosti.

---

[77] Usp. Noth, Winfried. Navedeno djelo. Str.169.
[78] Usp. Capurro, Rafael; Hyorland, Birger. The concept of information. // Annual review of information science and technology 7, 37(2003). Str. 343-411.
[79] Usp. Byfield, Ted. The brief hyistory of information. URL: http://www.theregister.co.uk/2007/01/02/wtf_is_information_part1/ (2017-01-20)
[80] Usp. Borgman, Christine L.: Will the Global Information Infrastructure Be the Library of the Future? Central and Eastern Europe as a case Example. // IFLA Journal 22, 2(1996). Str. 121-127.
[81] Usp. Cronin, Blaiseu. The Sociological Turn in Information Science // Journal of Information Science 34; 4(2008). URL: http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0165551508088944 (2017-01-14)
[82] Usp. Noth, Winfried. Navedeno djelo. Str. 169.
[83] Usp. Isto.

Začetnik teorije informacije Shannon[84] razdvojio je probleme vezane uz tehniku prenošenja informacija i razumijevanje pojma informacije te je uveo pojam entropije kao mjere učinkovitosti komunikacijskog sustava. Nöth navodi da pojam entropije potječe iz fizike, u kojoj entropija opisuje poredak čestica zatvorenih u termodinamičkom sustavu, odnosno označava mjeru molekularnog nereda. Prema Nöthu, fizikalni procesi rasta entropije i procesi rasta informacije pri prenošenju obavijesti odvijaju se u suprotnim smjerovima, zbog čega se informacija opisuje kao negativna entropija[85].

Nöth navodi da su povijest uporabe pojma informacija izložili L. Seiffert (1968) i R. Capurro (1978), po kojima se pojam informacije podudara s nečim novim i osim semantičke vrijednosti ima i pragmatičku protegu, kako je to već prethodno naznačio C. Cherry[86]. Suočeni s eksplozijom informacija u suvremenom društvu nužno je poznavati prirodu informacije te razlučiti pojam relevantnosti informacija koji je usko vezan uz potrebe korisnika[87]. S druge strane, poruka predstavlja neki vid materijaliziranog oblika informacije, a njena je glavna osobina da je informativna, što je informaciji osiguralo interdisciplinarnu dimenziju, o čemu je opširnije pisao Horić[88].

Prema Nöthu, kronologija teorijsko-informacijskih istraživanja nakon Shannona i Weavera pokazuje kako nakon 1970-ih opada zanimanje za takvu vrstu istraživanja, možebitno i zbog promjene paradigme procesa obrade informacija u suvremenom društvu (pojave suvremene informacijsko-komunikacijske tehnologije)[89]. Odustajući od pokušaja egzaktnog kvantificiranja, suvremeniji autori poput F. Dretskea (1981) i D. Marcusa (1997) izlažu stanovitu kognitivnu teoriju informacija, zapažanja i vjerovanja. Na neki način, svaka znanost pokušava na svoj način protumačiti taj kompleksni pojam s brojnim i različitim

[84] Usp. Shannon, Claude, E. The Mathematical Theory of Communication. // The Bell System Technical Journal, 27(1948).
[85] Usp. Noth, Winfried. Navedeno djelo. Str. 173.
[86] Usp. Cherry, Colin. Pragmatic Aspects of Human Communication. Dordrecht: Reidwl: 1957. Str. 228.
[87] Pojam relevantnosti koji se upotrebljava u informacijskim znanostima datira iz četrdesetih i pedesetih godina 20. st., a značajno ga je znanstveno utemeljio Tefko Saračević u svom dugogodišnjem radu. Usp. Saracevic, Tefko. Relevance reconsidered. // Information science : integration in perspectives: proceedings of the Second Conference on Conceptions of Library and Information Science (CoLIS) / eds. P. Ingwersen, P. Vakkari. Copenhagen: Royal School of Librarianship, 1996. Str. 201-218.
[88] Horić, Andrea. Informacija – povijest jednog pojma: o Capurrovom razumijevanju pojma informacije. // Vjesnik bibliotekara Hrvatske 50, 1-2(2007). Str. [96]-106.
[89] Usp. Noth, Winfried. Navedeno djelo. Str. 177.

manifestacijama kako socijalne i fizičke, tako i biološke prirode[90]. Sve to upućuje na činjenicu da pojam *informacija* nije lako shvatiti ili ga jednostavno protumačiti.

Informacija je riječ latinskog porijekla (lat. *in-formare*) i izvorno je značila stavljanje u određenu formu, odnosno davanje oblika nečemu, ali je s vremenom mijenjala svoje prvobitno značenje. Danas je situacija umnogome složenija; veliko zanimanje za fenomen informacije i različiti pristupi istraživanja tog pojma onemogućuju jednoznačnu i opće prihvaćenu definiciju informacije. Informacija ima sljedeće značajke: točnost, pouzdanost, potpunost, fleksibilnost, relevantnost, pravodobnost, provjerljivost, dostupnost, sigurnost i količinu. Informacijsko preopterećenje odnosi se na situaciju u kojoj je primatelj izložen enormnoj količini nepotrebnih informacija. Pored toga, informacija je kapacitet povećanja znanja; međutim, ona nije u stanju povećati količinu znanja primatelja ako on ne razumije sustav kodiranja kojim je zapisana. Prema tome, može se zaključiti da su informacije podatci koji su transformirani u koristan sadržaj.

M. Kiš navodi da definiranje pojma *podatak* (engl. *data*) podrazumijeva bilo koji predmet ili mišljenje koje može prenijeti informaciju i predstavlja formalizirani znakovni prikaz činjenica[91]. Drugim riječima, podatci su neobrađene činjenice koje opisuju neki objekt ili događaj. Podatci se sastoje od činjenica, opservacija ili percepcija te prema tome reprezentiraju „sirove“ iskaze iz konteksta. Podatci mogu biti različitih vrsta: alfanumerički, grafički, zvukovni te u obliku filma. Stoga je svaki podatak u informacijskom sustavu zapravo informacija, svaki model podataka zapravo je model informacija zapisan na što je moguće sažetiji način. Informacija je najmanja „kapljica znanja“ izvučena iz podatka koja se može uklopiti u cjelokupno znanje promatranog sustava. Prema tome, *podatak* i *informacija* dva su pogleda na istu realiju, odnosno mogući su različiti načini prikaza svojstva u stvarnosti i mislima. Informacija napisana u obliku podataka kodirani je zapis iz kojega se može izvući početna informacija.

Prema A. Tiwani, znanje predstavlja složen koncept o kojem već desetljećima raspravljaju akademici, menadžeri, analitičari i filozofi[92]. Prva definicija znanja kao

---

[90] Iako nije sporno da je informacija kompleksan pojam s brojnim i različitim manifestacijama socijalne, fizičke i biološke prirode.

[91] Usp. Kiš, Miroslav. Englesko-hrvatski i hrvatsko-engleski informatički rječnik. Zagreb: Naklada Ljevak, 2002.

[92] Tiwana, Amrit. The knowledge menagment toolkit : practical techniques for building a knowledge management system. New York: Prentice Hall PTR, 2000. URL:

„opravdanog istinitog vjerovanja“ iznesena je još u Platonovom dijelu *Teetet*[93]. Prema I. Nonaki i H. Takeuchiju, znanje kao „opravdano i istinito vjerovanje“ može biti jasniji putokaz suvremenim društvenim zajednicama, imajući u vidu tezu da je *znanje* prekompliciran pojam za definiranje, što je kritički napominjao E. Gettier [94]u svojim radovima[95].

Znanje najprije nastaje u ljudskom mozgu, a može biti eksplicitno zapisano u obliku softvera, knjige, dokumenta, filma i bilo kojega drugog medija ili pak može biti skriveno u umu ljudi te se prema potrebi može prenositi između njih. Shodno prethodno navedenom, informacije su „kapljice“, to jest, „djelići znanja“ koji su sastavljeni od činjenica s pripadajućim kontekstom i odnosima, što je navodio B. Bosančić u svom radu[96]. Znanje čine informacije s naputcima za samo djelovanje, tako da je, prema Srići, mudrost razumijevanje toga koje se znanje upotrebljava s kojom namjenom[97], to jest svrhom. Srića navodi da je znanje: „informacija koja je testirana, potvrđena i kodirana“ i da se „znanje sastoji od istina, uvjerenja, mišljenja i ideja, procjena i očekivanja, poslovnih modela i metodologija“[98], teorijskog ili praktičnog poznavanje predmeta, jezika i sl.[99]. Prema *Oxford business dictionary*, znanje je skup činjenica, informacija i vještina stjecanih kroz iskustvo ili obrazovanje, odnosno kao teorijsko ili praktično razumijevanje nekog subjekta[100]. Pojmovi *znanje* i *informacija* čvrsto su povezani te predstavljaju jednu jedinstvenu cjelinu, što su ustvrdili autori M. Tuđman[101], N. Lipljin[102] te Z. Dovedan, D. Boras i Tuđman[103]. Znanje nije

---

http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/dml/Tiwana_Amrit_1999_Knowledge_Management_Toolkit1.pdf (2017-01-20)

[93] Platon. Fileb : [ili o nasladi, etički dijalog] i Teetet : [ili o znanju, istraživački dijalog]. Zagreb: Naprijed, 1979.

[94] Usp. Gettier, Edmund.“Je li opravdano istinito vjerovanje znanje?”U: Čuljak, Z. (ur.): Vjerovanje, opravdanje i znanje. Suvremene teorije znanja i epistemičkoga opravdanja, Zagreb: Ibis grafika. Str. 53-55. 2003.

[95] Usp. Nonaka, Ikujiro; Takeuchi, Hirotaka. The knowledge creating company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. New York: Oxford university press, 1995. Str.21

[96] Usp. Bosančić, Boris. Proces stjecanja znanja kao problem informacijskih znanost. // Liberallium 9, 1(2016). URL: http://libellarium.org/index.php/libellarium/article/view/249/352 24.11.2016 (2017-01-14)

[97] Usp. Srića, Velimir. Navedeno djelo. Str. 18-19.

[98] Isto.

[99] Usp. Anić, Vladimir…[et al.]. Hrvatski enciklopedijski rječnik. Zagreb: Novi Liber, 2002. Str. 254.

[100] Usp. Mesarić, Josip. (2008.), Upravljanje informacijskim resursima – predavanje. Osijek: Ekonomski Fakultet. URL: http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/UIR_2009_10_SVE.pdf (2016-09-03) 2008. Str.2.

[101] Usp. Tuđman, Miroslav. Obavijest i znanje: s rječnikom osnovnih pojmova. Zagreb: Zavod za informacijske studije, 1990.

[102] Usp. Lipljin, Nina. Čime se bave informacijske znanosti. // Zbornik radova: Journal of information and organizational sciences. Varaždin: Faculty of Organization and Informatics, 17(1993). URL: http://hrcak.srce.hr/79439 (2017-01-14)

[103] Usp. Tuđman, Miroslav; Boras, Damir; Dovedan, Zdravko. Uvod u informacijsku znanost. URL: http://www.ffzg.unizg.hr/infoz/dzs/text/Uvod%20u%20informacijske%20znanosti/ (2017-01-13)

statično; autori N. Wickramasinghe i D. von Lubitz[104] govore da se ono mijenja i evoluira tijekom životnog ciklusa informacijskih sustava ili organizacije, stoga je moguće da se jedna vrsta znanja pretvori u drugu vrstu znanja (npr. pretvorba postojećeg tacitnog, implicitnog, „unutarnjeg“ znanja pojedinca u eksplicitno znanje dostupno svima).

Autori Nonaka i Takeuchi govore o četiri modaliteta transformacije znanja koja navodimo budući da se u istraživačkom dijelu rada referiramo na procese eksternalizacije, a to su: proces socijalizacije, kombinacije, eksternalizacija i internalizacije[105]. Prethodno navedeni autori navode da socijalizacija predstavlja proces kojim se obavlja transfer neiskazivog znanja jedne osobe u neiskazivo znanje druge osobe, a eksternalizacija proces kojim se neiskazivo znanje preobražava u eksplicitno znanje među individuama unutar grupe[106]. Kombinacija predstavlja procese kojima se obavlja transfer eksplicitnog znanja. Internalizacija predstavlja proces razumijevanja i asimilacije eksplicitnog znanja u neiskazivo znanje osobe. Prema navedenim autorima, internalizacija znanja zapravo nastaje primjenom naučenog u praksi. Shodno navedenom, prema Nonaki i Takeuchiju, „eksplicitno i tacitno znanje nisu međusobno isključivi, a napori da se oni uvedu u organizaciju zahtijevaju alokaciju organizacijskih resursa i njihova integracija postaje izvor konkurencijske prednosti organizacije“[107].

Konačno, po pitanju algoritama, D. Vuk i I. Špeh navode da se algoritmi koriste za jasno utvrđivanje pravila dostizanja nekog postavljenog cilja te da je uz svaki algoritam potrebno definirati početna stanja objekta na kojima se vrše operacije, odnosno da algoritam predstavlja postupak ili pravilo za sustavno rješavanje određene vrste problema. Navedeni autori algoritam opisuju na način da se on sastoji od opisa konačnog skupa koraka, od kojih svaki od njih sadrži jednu ili više izjava te svaka izjava jednu ili više operacija[108]. S praktičnog gledišta, algoritmi predstavljaju jasno definirane, utvrđene postupke za rješavanje određenog problema. Algoritmi raščlanjeni na uzastopne korake prevode neki skup ulaznih vrijednosti u skup izlaznih vrijednosti. Navedene vrijednosti te eventualni međurezultati pohranjuju se u adekvatne strukture podataka. U konačnici, svaki je algoritam sastavljen od

[104] Usp. Wickramasinghe, Nilmini; Lubitz, Dag. Knowledge-Based Enterprise: Theories and Fundamentals. USA: Central Michigan University, 2007. Str. 29-30.
[105] Usp. Nonaka, Ikujiro; Takeuchi, Hirotaka. Navedeno djelo. Str.21
[106] Isto.
[107] Isto.
[108] Usp. Vuk, Damir; Špeh, Ivan. Poslovni informacijski sustavi: 1. i 2. Laboratorijska vježba – Dijagram toka podataka. Virovitica: Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, 2015. Str.5. URL: www.vsmti.hr/en/courses/course.../doc.../2921-lv-dtp-1-i-2-laboratorijska-vjezba.html (2017-03-12)

utvrđenog broja koraka koji utvrđuju slijed operacija koje treba obaviti nad objektima kako bi se dobila završna slika stanja objekata odnosno rezultati procesa. Svaki od koraka opisuje se instrukcijom, dok se izvršavanje algoritama stručno naziva algoritamskim procesom. Glavne osobine algoritama su sljedeće: algoritam ima početak i kraj, algoritmom se transformira i kreira određena struktura podataka, algoritam često koristi rekurzivno-iterativne postupke (operacije) te algoritam mora obuhvatiti sva alternativna rješenja kako bi mogao prihvatiti razne vrijednosti ulaznih podataka[109].

Postoje dva načina predstavljanja algoritama, najpopularniji je prikaz dijagrama toka (blok sheme), u kojemu je svaki korak u algoritmu predstavljen blokom koji ima određeni geometrijski oblik, a veze između koraka predstavljene su strelicama. Drugi način predstavljanja algoritama je uz pomoć pseudojezika (rabi se tekstualna notacija).

2.2.3. Pregled razvoja informacijskih sustava kroz povijest

U praksi (a ponegdje i u literaturi) česta je zabluda da sustavi koji ne koriste suvremenu informacijsku tehnologiju nemaju ni informacijski sustav. Prema K. Klasić i K. Klarin, unatoč nekorištenju suvremene informacijske tehnologije, informacije koje se sustavno pohranjuju na papiru također predstavljaju informacijski sustav (primjerice, kartoteke u organizacijama poput knjižnica, sportskih udruga, zdravstvenih ustanova i sl. primjeri su takvih informacijskih sustava) te se, stoga, „opetovano može ustvrditi da je informacijski sustav svaki sustav koji se koristi u poslovanju organizacija za zadatkom prikupljanja, razvrstavanja, obrade, čuvanja i raspoređivanja podataka i on ne mora biti podržan isključivo informacijskom tehnologijom“[110].

Povijest razvoja informacijskih sustava govori kako su se dostupnim tehničkim sredstvima obrađivali podatci potrebni za svakodnevni život. Panian navodi da je moguće razlučiti četiri osnovne faze u razvoju načina i obrade podataka, od kojih se neke i danas primjenjuju unatoč povijesnoj distanci:

- ručna obrada podataka: odlikuje se sporom obradom podataka, pri čemu se koristi rad ruku, medij za pohranu podataka i dostupni alati za pisanje po tom mediju;

[109] Isto.
[110] Klasić, Ksenija; Klarin, Karmen. Navedeno djelo. Str. 48.

- mehanička obrada podataka: ovu fazu odlikuje povećanje produktivnosti, točnosti i količine obrađenih podataka. Mehanička obrada podataka predstavlja posljedicu općeg razvoja znanosti i tehnike, a započinje od sredine 17. stoljeća kada se konstruiraju prvi pomoćni uređaji za obradu podataka. Predstavnici i konstruktori su poznati matematičari i fizičari toga vremena: francuski matematičar i filozof B. Pascal koji je konstruirao uređaj koji se smatra pretečom današnjih analognih uređaja, njemački matematičar i filozof G. Leibniz, čiji se uređaj smatra pretečom današnjih digitalnih računala te engleski inženjer R. Mill koji je konstruirao prvi mehanički pisaći stroj, čime je značajno utjecao ne samo na razvoj informacijske znanosti, nego i na društvene odnose u cjelini;
- elektromehanička obrada podataka: ova faza često se naziva i fazom kartične, mehanografske ili birotehničke obrade podataka. Započela je u drugoj polovici 19. stoljeća, kada je vlada SAD-a raspisala javni natječaj za konstruiranje uređaja kojim bi se podaci popisa stanovništva mogli obraditi u što kraćem roku. H. Hollerith pobijedio je s prijedlogom da se kao nositelji podataka koriste bušene kartice (koje je pak izumio J. Jacquard te ih primijenio za upravljanje tkalačkim stanom, što se smatra početkom automatizacije proizvodnih procesa); za čiju obradu se rabio poseban elektromehanički uređaj. Time je omogućena masovna obrada velike količine podataka, a sâm Hollerith osnovao je tvrtku, u suradnji s ostalim tvrtkama, koja je 1924. promijenila ime u IBM (engl. *International Business Machines*);
- elektronička obrada podataka: započinje 1944. razvojem ENIAC-a koji se smatra prvim „pravim“ elektroničkim računalom. Ova faza odlikuje se iznimno velikom brzinom obrade velike količine podataka i zanemarivim brojem grešaka. Omogućeno je privremeno i trajno pohranjivanje podataka te povezivanje operacija nad podacima (obrada i prijenos podataka, integracija obrade teksta, grafika, slika i zvuka). U ovu fazu u suvremeno doba ubraja se i Internet kao najnoviji, i uza sve ostale svoje funkcije, danas sve rasprostranjeniji način obrade podataka[111].

[111] Usp. Panian, Željko; Ćurko, Katarina. Navedeno djelo. Str. 45-48.

Prema Panianu, u organizacijama i društvima koja su slabije ekonomski razvijena i danas se veliki opseg procesa i funkcija obavlja ručno[112].

U svom razvojnom putu informacijski sustavi kroz povijest su prošli kroz različite razvojne faze. D. Vrkić navodi pet faza koje nisu međusobno strogo odijeljene, već se prethodna faza razvoja informacijskog sustava nastavlja na iduću fazu[113]:

- obrada podataka (engl. *Data Procesing – DP*): faza u razvoju informacijskih sustava čiji je primarni cilj dobivanje elementarne informacije[114],
- razvoj upravljačko informacijskog sustava (engl. *Managament Information System – MIS*): faza razvoja informacijskog sustava koja osigurava uvid u sve informacije potrebne za upravljanje organizacijom[115],
- razvoj sustava za potporu odlučivanju (engl. *Decision Support System – DSS*): faza razvoja računalnih informacijskih sustava čiji je cilj pomoći u donošenju važnih odluka[116],
- razvoj ekspertnih sustava (engl. *Expert System – ES*): vrste računalnih informacijskih sustava zasnovanih na upravljanju znanjem, koji mogu „oponašati ulogu stručnjaka na nekom specifičnom polju i to tako da ima sposobnosti zaključivanja i korištenja znanja iz baze znanja“[117],

---

[112] Isto.

[113] Vrkić, Dina. Are they a perfect match? Analysis of usage of author suggested keywords, IEEE terms and social tags. // 37th International Convention on Information and Communication Technology Electronics and Microelectronics (MIPRO), 2014.

[114] Sustav uredskog poslovanja element je informacijskog sustava koji daje podršku u uredskom poslovanju i to u smislu manipulacije dokumentima, manipulacije podatcima, odlučivanja, komuniciranja te arhiviranja. Informacijski sustav, općenito, može se klasificirati na različite načine, pa i prema pojedinim područjima; tako postoje: financijski informacijski sustav, računovodstveni informacijski sustav, marketinški informacijski sustav i proizvodni informacijski sustav.

[115] Zapravo, riječ je o fazi razvoja informacijskog sustava u kojoj su se problemi operacijskog upravljanja u poduzeću nastojali riješiti uporabom distribuiranog unosa podataka na mjestu njihova nastanka te fleksibilnim izvršavanjem. U ovoj fazi javljaju se sljedeći podsustavi: marketinški informacijski sustav, financijski informacijski sustav, informacijski sustav praćenja proizvodnje, kadrovski informacijski sustav i drugi.

[116] Ovaj sustav ima mehanizme za organizaciju informacija, identifikaciju i dohvat informacija, analizu i transformaciju informacija, izbor modela odlučivanja i analizu dobivenih rezultata. Njegov je cilj potpora upravljanju i odlučivanju na svim razinama. Primjenjuje se u dinamičkim gospodarskim granama. Dobro poslovno odlučivanje temelji se na odgovarajućoj informacijskoj podršci, a ovakvi sustavi nude i modele na temelju kojih se podaci transformiraju u upravljačke informacije.

[117] Vrkić, Dina. Navedeno djelo.

[117] Isto.

- razvoj izvršnih informacijskih sustava (engl. *Executive Information System – EIS*): koji podupiru izvršavanje poslovnih odluka“[118].

Prema M. Pavliću, suvremeni informacijski sustavi, nastali su kao evolucija sljedećih vrsta sustava: elektronske obrade podataka (engl. *Electronic Data Processing – EDP*), transakcijskog informacijskog sustava (engl. *Online Transaction Processing – OLTP*), upravljačko informacijskog sustava (engl. *Management Information System – MIS*), sustava za potporu odlučivanju (engl. *Decision Support System – DSS*), sustava za automatizaciju ureda (engl. *Office Automation System – OAS*) te sustava temeljnog na znanju (engl. *Knowledge Based System – KBS*)[119].

2.2.4. Informacijski sustav: osnovni pojmovi

2.2.4.1. Definicije i klasifikacija informacijskih sustava

Prema D. Praničević, S. Pivčević i Ž. Garči, razvoj informacijskih sustava proizišao je između ostalog i iz poddisciplina računalnih znanosti u pokušaju da se razumije i racionalizira tehnologija unutar organizacija. Shodno tomu, informacijski sustavi postali su važno područje istraživanja te ih se počelo istraživati i podučavati na svim većim učilištima i sveučilištima u svijetu[120].

Shodno navedenomu, Panian i Ćurko navode sljedeću definiciju informacijskog sustava: „informacijski sustav je uređeni skup elemenata, odnosno komponenata koje u interakciji obavljaju funkcije prikupljanja, obrade, pohranjivanja i diseminacije informacija“[121].

Prema Panianu i Ćurko, informacijski je sustav sastavni dio svakog poslovnog sustava te njegov razvoj predstavlja kontinuiran, ustrajan i zahtjevan posao[122]. Prema istim autorima „informacijski sustav predstavlja sustav koji; prikuplja, pohranjuje, čuva, obrađuje i isporučuje potrebne informacije na način da su dostupne svim članovima organizacije koji se žele njima koristiti“. Stoga, zaključuju Panian i Ćurko „kraća ali složenija definicija glasi da

---

[118] Varga, Matija. Informacijski sustavi za upravljanje razvoja znanja u privatnim tvrtkama i javnim ustanovama. // Pregled 54, 1(2013). Str. 27-50.
[119] Usp. Pavlić, Mile. Navedeno djelo. Rijeka: Odjel za informatiku Sveučilišta u Rijeci, 2009.
[120] Usp. Garbin Praničević, Danijela; Garča, Željko; Pivčević, Smiljana. Razvijenost informacijskih sustava velikih hotelskih poduzeća u Hrvatskoj. // Acta Touristica Nova 4, 2(2010). Str. 176-177.
[121] Panian, Željko; Ćurko, Katarina. Navedeno djelo. Str. 3.
[122] Usp. Panian, Željko; Ćurko, Katarina. Navedeno djelo. Str. 3.

je informacijski sustav dio poslovnog sustava koji daje sliku procesa iz realnog sustava, modelima podataka, procesa i izvršitelja“[123]. Prema tome, informacijski sustav provodi informacije u jednom obliku, a procesira ih u drugom obliku u vidu izlaznih informacija.

Hrvatska opća enciklopedija definira informacijski sustav u određenoj mjeri na pojednostavljen način, budući da ga svodi na skup podataka, osoblja i opreme, a sama definicija glasi „Informacijski sustav je organizirani skup postupaka kojima se prikupljaju, obrađuju, spremaju, pretražuju i prikazuju podatci i informacije značajni za neku organizaciju, ustanovu društvo ili državu, dio informacijskog sustava je i osoblje osposobljeno za rad u sustavu te odgovarajuća oprema“[124].

V. Čerić, M. Varga i H. Birolla navode da se, prema Međunarodnoj federaciji za obradu podataka (*International Federation for Information Processing – IFIP*), „informacijski sustav (se) može definirati kao sustav koji prikuplja, pohranjuje, čuva i isporučuje informacije važne za organizaciju i društvo, tako da budu dostupne i upotrebljive za svakog tko se s njima želi koristiti“[125].

J. Šehanović, Ž. Hutinski i M. Žugaj navode da je „informacijski sustav skup organiziranih i povezanih informacija koje predstavljaju sustav i dio su toga istog sustava. Informacijski sustav je skup dobro definiranih pravila, običaja i postupaka pomoću kojih ljudi, oprema ili jedno i drugo, rade na određenom inputu sa svrhom da dobiju informacije koje će zadovoljiti potrebe određenih pojedinaca u određenoj situaciji“[126].

Prema Klasić i Klarin, kriteriji za podjelu informacijskih sustava su različiti te se najčešće koriste prema konceptualnom ustrojstvu, namjeni i modelu poslovnih funkcija[127]. S obzirom da su nadležnosti i zadatci razina upravljanja u organizacijskom sustavu različiti, također se razlikuju i njihovi informacijski sustavi[128]. (Tablica 2)

---

[123] Usp. Panian, Željko; Ćurko, Katarina. Navedeno djelo. Str. 6.
[124] Informacijski sustav. // Hrvatska opća enciklopedija – elektroničko izdanje. URL: http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=27410 (2017-01-14)
[125] Čerić, Vlatko... [et al.]. Navedeno djelo. Str.32.
[126] Šehanović, Jusuf; Hutinski, Željko; Žugaj, Miroslav. Informatika za ekonomiste. Pula: Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“, 2002.
[127] Usp. Klasić, Ksenija; Klarin, Karmen. Navedeno djelo. Str. 22-26.
[128] Isto.

Tablica 2. Vrste informacijskih sustava prema konceptualnom ustroju poslovodstva prema Galičiću[129].

Ustroj poslovodstva		Vrste informacijskih sustava	
Poslovodstvo	Strateški nivo	Odlučivanje	Sustav potpore odlučivanju
Izvršno vodstvo	Taktički nivo	Upravljanje	Izvršni informacijski sustav
Operativno vodstvo	Operativni nivo	Izvođenje	Transakcijski sustavi

Prema Vrkić, uzevši u obzir specijaliziranost funkcionalnosti informacijskih sustava, moguće ih je svrstati u dvije osnovne kategorije: opće ili specijalizirane. S obzirom na količinu ugrađenog znanja, količinu informacija i odlučivanje te uvažavajući kontekst disertacije, informacijski sustavi mogu biti:

- transakcijski sustavi: namijenjeni za izvođenje procesa osnovne djelatnosti,
- sustavi za potporu u odlučivanju: primjenjuju se različiti modeli odlučivanja kojima se stvaraju informacije potrebne za odlučivanje,
- sustavi podrške uredskom radu: ovi sustavi dijele se na sustave za podršku u obavljanju administrativnih poslova i sustave za podršku ljudskoj komunikaciji,
- ekspertni i automatizirani sustavi: ovi su sustavi podrška stručnjacima i ekspertima[130].

Šimović navodi da se informacijski sustavi mogu podijeliti u dvije kategorije: formalne i neformalne[131], iz čega je moguće iščitati i njihove ciljeve i funkcije. Srića[132], Klasić i Klarin navode da primjena informacijskih tehnologija nema značaj za različite informacijske sustave, stoga se oni dijele na operativne, potporne, strateške i izgledne[133].

[129] Galičić, Vlado. Navedeno djelo. Str. 11.; Prilagođeno prema Informacijski sistemi u praksi. Zagreb: Informator, 1991. Str. 5-7.
[130] Usp. Vrkić, Dina. Navedeno djelo.
[131] Usp. Šimović, Vladimir. Navedeno djelo. Str. 12-27. Formalni IS pružaju deskriptivne informacije, preslikavaju realan svijet u sustav, dok neformalni obilježavaju neformalne izvore informacija.
[132] Usp. Srića, Velimir. Informatički inženjering i menadžment. Zagreb: Društvo za razvoj informacijske pismenosti, 1990.
[133] Usp. Klasić, Ksenija; Klarin, Karmen. Navedeno djelo. Str. 26.

2.2.4.2. Ciljevi i funkcije informacijskog sustava

Srića navodi da je cilj svakog informacijskog sustava, tako i informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu u kontekstu disertacije, isporučiti pravu informaciju na odgovarajuće mjesto u organizaciji, na vrijeme i uz minimalne izdatke[134].

S druge strane, Šehanović, Žugaj i Pavlić smatraju da temeljne funkcije informacijskog sustava obuhvaćaju:

- „prikupljanje i upis podataka,
- obradu (procesiranje) podataka,
- čuvanje (dokumentiranje, trajno pohranjivanje) podataka bilo u obliku papirnate ili digitalne dokumentacije,
- prikaz i dostavljanje podataka i informacija,“[135].

Pojedinačni pristupi razvoju informacijskog sustava zanemaruju pitanje integracije pa shodno tomu ne mogu predstavljati dobro rješenje za organizaciju. Integracijom različitih vrsta informacijskih sustava u jednu cjelinu pokušava se potpomoći procesima koji se provode u organizaciji koristeći informacijsku tehnologiju i pripadajuće alate, jer ni najbolji alati neće dati potreban rezultat ako nisu povezani sa svim poslovnim procesima[136].

Sukladno navedenim temeljnim funkcijama i imajući u vidu već navedenu definiciju informacijskog sustava Šehanovića i Žugaja, proizlazi da je cilj informacijskog sustava dostava odgovarajuće informacije na odgovarajuće mjesto u pravo vrijeme uz minimalne troškove, čime se učinkovitost informacijskog sustava izravno može mjeriti zadovoljstvom korisnika.

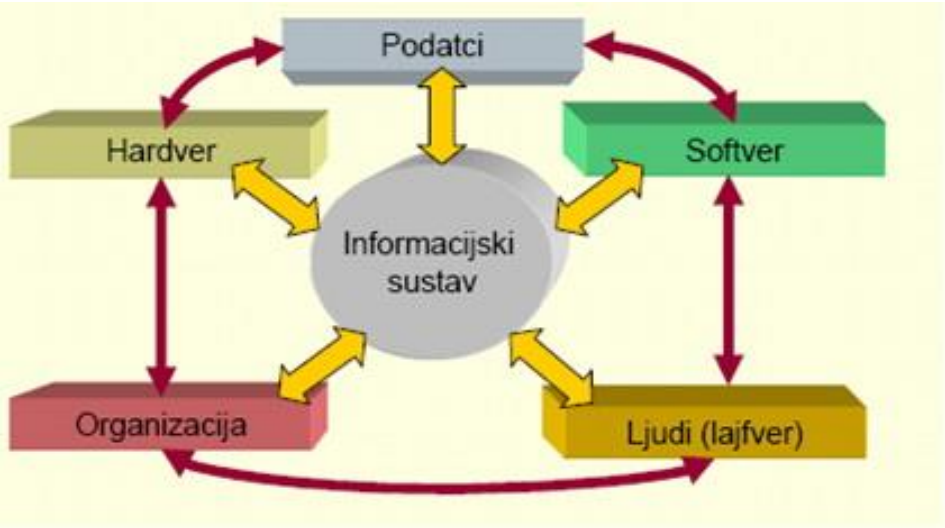
2.2.4.3. Elementi informacijskog sustava

Prema Galičiću, elementi ili komponente informacijskog sustava su (Slika 2):

- „hardver (engl. *Hardware*): fizičke komponente,

[134] Usp. Srića, Velimir. Navedeno djelo. Str. 17.
[135] Pavlić, Mile. Navedeno djelo.
[136] Usp. Panian, Željko, Ćurko, Katarina. Navedeno djelo. Str. 38.

- softver (engl. *Software*): programska rješenja na kojima se temelji primjena hardvera,
- lifver (engl. *Lifeware*): ljudi koji rade s informacijskom tehnologijom, bilo kao informatički inženjeri ili pak kao korisnici sustava,
- orgver (engl. *Orgware*): organizacijski postupci, metode i načini vezanja prethodne tri komponente u skladnu funkcionalnu cjelinu,
- netver (engl. *Netware*): koncepcija i realizacija komunikacijskog povezivanja svih elemenata sustava u skladnu cjelinu“[137].



Slika 2. – Strukturne komponente informacijskog sustava[138].

2.2.5. Proces razvoja informacijskog sustava i model informacijskog sustava

Prema Panianu i Ćurko, svi su proizvodi, pa tako i informacijski sustavi, kompleksni i pokazuju slične karakteristike: posjeduju karakteristike tipične za sustav, za njihov razvoj i izgradnju potrebno je poznavati odgovarajuće metode, alate i tehnike izgradnje te ih je nužno održavati[139].

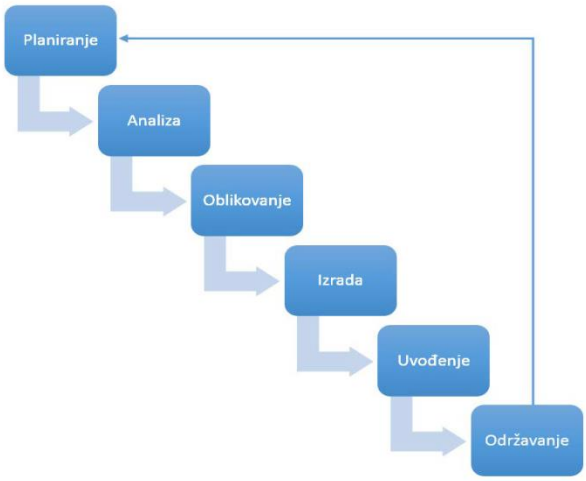
[137] Galičić, Vlado. The role of logistics information syistem in the business-decision process. // Tourism and hospitality management 13, 3(2007). Str. 201.
[138] Usp. Galičić, Vlado. Navedeno djelo Str. 21.
[139] Usp. Panian, Željko, Ćurko, Katarina. Navedeno djelo. Str. 31.

Izgradnja informacijskih sustava vrši se uz pomoć metoda za njihovo oblikovanje i alata za njihovu izgradnju. Da bi se razumjelo, pojmilo te ovladalo pojmom kompleksnosti informacijskog sustava, nužno je poznavati Zachmanov okvir arhitekture informacijskog sustava, koji razmatra razvoj informacijskog sustava kroz dimenziju karakteristike informacijskog sustava, te dimenziju uloge sudionika u razvoju informacijskog sustava[140].

Brojni autori koji se bave navedenom problematikom, među kojima su i Panian, Ćurko, Galičić, navode raznovrsne pristupe izgradnji informacijskog sustava. Izgradnja informacijskog sustava predstavlja opsežan i zahtjevan zadatak, koji može trajati godinama, i uvijek se dorađivati. Na ovom mjestu, može se postaviti pitanje kojim redom je potrebno provoditi faze razvoja izgradnje informacijskog sustava, a odgovor je uvijek – odozgo prema dolje, s različitim varijacijama. Prema Panianu i Ćurko, u literaturi se opisuju razni pristupi izgradnje informacijskog sustava, od kojih za potrebe rada vrijedi istaknuti: vodopadni, spiralni, iterativni i inkrementalni pristup izgradnji informacijskog sustava.

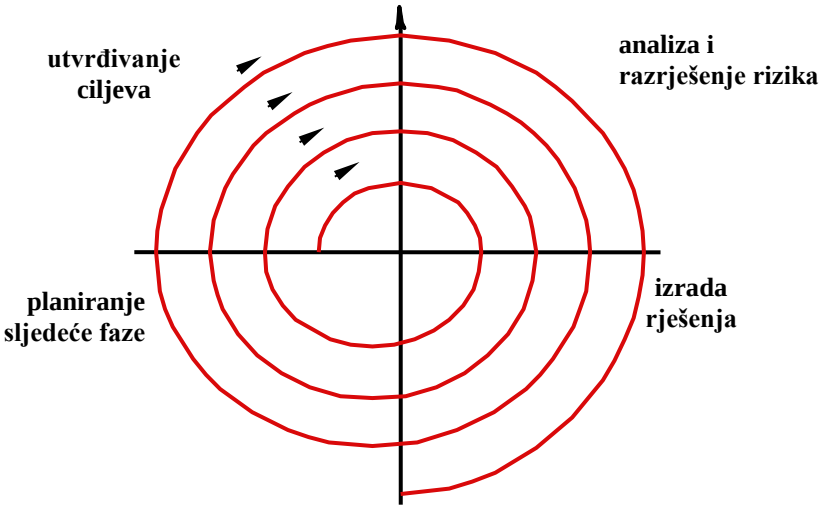
Najstariji pristup izgradnji informacijskog sustava je vodopadni ili linearni pristup[141] po kojemu se sustav izgrađuje po fazama, tj. prirodnim redoslijedom. U svakoj od faza dobivaju se rezultati koji predstavljaju ulaznu stanicu u sljedeću fazu (specifikacija sustava, dijagrami sustava, programi, dokumentacija i sl.). Kao i svaki pristup izgradnje informacijskog sustava tako i vodopadni pristup ima svoje nedostatke. U prvom redu tu se misli na ukupno vrijeme razvoja informacijskog sustava koje je predugo (svaku fazu nužno je temeljito završiti prije prijelaza na iduću fazu). Osim toga, dugo trajanje razvoja može rezultirati nezadovoljavajućim informacijskim sustavom koji ne udovoljava zahtjevima korisnika (Slika 3).

[140] Isto.
[141] Razvoj informacijskog sustava. URL: http://www.dedalus.hr/sto-radimo-usluge-razvoja-sustava/razvoj-informacijskog-sustava/ (2017-02-17)



Slika 3. – Vodopadni pristup izgradnje informacijskog sustava[142].

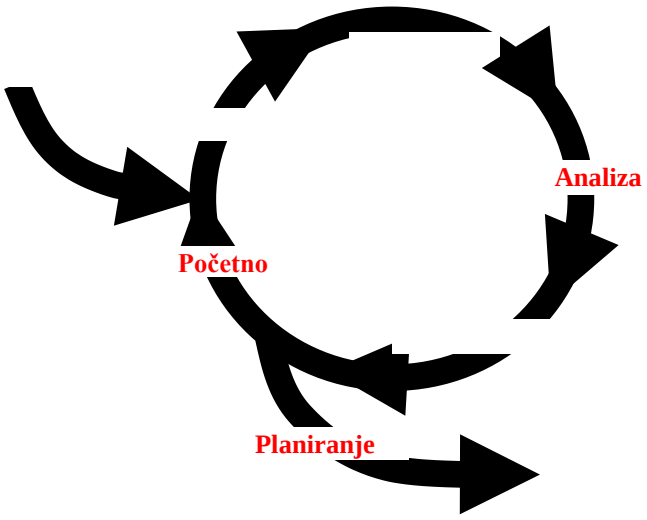
Prema Panianu i Ćurko, ako vodopadni pristup ne rezultira uspjehom, predlaže se specifični, spiralni pristup izgradnji informacijskog sustava. Prema tom pristupu, uočeni nedostatci zahtijevaju vraćanje na jednu od prethodnih faza, nakon čega se razvoj nastavlja u predviđenom ciklusu. Spiralni pristup uključuje razmatranje rizika, koji se javljaju pri razvoju informacijskog sustava[143] (Slika 4).



Slika 4. – Spiralni pristup izgradnje informacijskog sustava [144].

[142] Usp. Usp. Panian, Željko; Ćurko Katarina. Navedeno djelo. Str. 37.
[143] Usp. Panian, Željko; Ćurko Katarina. Navedeno djelo. Str. 36.
[144] Usp. Panian, Željko; Ćurko Katarina. Navedeno djelo. Str. 37.

Navedeni autori opisuju i iterativni i inkrementalni pristup koji su relativno novijeg datuma. Prema iterativnom i inkrementalnom pristupu, veći projekt dijeli se na niz manjih projekata, slično kao i u vodopadom pristupu. Ovakav se razvoj može primijeniti na svaki problem, a osobito je prikladan za razvoj onih dijelova sustava za koje nije moguće unaprijed dovoljno precizno odrediti zahtjeve kojima treba udovoljiti. Razvoj je iterativan jer se ne mora završiti u potpunosti, nego se može obaviti s pomoću više iteracija, od kojih svaka unosi novu funkcionalnost informacijskog sustava. U posljednjem slučaju, informacijski sustav izgrađuje se odnosno razvija na način da se sukcesivno izvode aktivnosti i primjenjuju metode za izradu željenog modela. Ovakav se razvoj može primijeniti na svaki problem, a osobito je prikladan za razvoj onih dijelova sustava za koje unaprijed nije moguće precizno odrediti zahtjeve. Prema tome, ovakav je način razvoja inkrementalan jer se provodi u inkrementima, odnosno manjim cjelinama (Slika 5).



Slika 5. – Iterativni model izgradnje informacijskog sustava[145].

Panian i Ćurko navode sljedeće načine razvoja informacijskog sustava:

- „vanjski razvoj (korištenje tuđih usluga za razvoj),
- vlastiti razvoj (razvijanje sustava putem vlastitih rješenja),
- kupnja gotovog rješenja,
- unajmljivanje gotovog rješenja“[146].

U praksi se pritom koriste i kombiniraju različite metode razvoja informacijskih sustava, gdje se pojedine komponente i moduli razvijaju, implementiraju, bilo vlastitim snagama ili uz pomoć vanjskih potpora. U svakoj fazi koriste se ulazne informacije te se pomoću odgovarajuće metode proizvodi željeni model.

Model kao takav rezultat je rada aktivnosti unutar svake pojedine faze razvoja informacijskog sustava; prema tome, model je idealizirani prikaz informacijskog sustava kojim se određuje željeni način odvijanja i povezivanja osnovnih aktivnosti informacijskog sustava. S obzirom da ne postoji jedinstvena metodologija za projektiranje informacijskih sustava, definiraju se odgovarajuće metodologije koje se primjenjuju u svakoj fazi razvoja informacijskog sustava, a koje predstavljaju konkretizaciju odabranog modela.

[145] Usp. Panian, Željko; Ćurko Katarina. Navedeno djelo. Str. 37.
[146] Panian, Željko; Ćurko, Katarina. Navedeno djelo. Str. 52.

Stoga, modeli razvoja informacijskog sustava; predstavljaju opće klase ideja o tome kako se može razvijati informacijski sustav, a koje mogu poslužiti pri odabiru odgovarajuće metodologije izgradnje informacijskih sustava. Model razvoja informacijskog sustava[147] odnosi se na prijedlog semantičkog nizanja faza razvoja i njihovih veza te faza životnog ciklusa kako ih navode Čerić i Varga, koji su predstavljani kroz planiranje, analizu poslovnog sustava, oblikovanje, izradu informacijskog sustava, uvođenje u rad te održavanje istog[148].

2.2.6. Sudionici i ključne uloge u izgradnji i održavanju informacijskog sustava

Autori, među kojima su i J. Whitten i L. Bentley, sudionike u izgradnji informacijskog sustava dijele u pet grupa: vlasnike sustava (engl. *System Owner*), korisnike sustava, bilo eksterne ili interne (engl. *System User*), dizajnere (projektante) sustava (engl. *System Designer*), graditelje sustava (engl. *System Builder*) i sistem analitičare (engl. *System Analyst*)[149]. Prema Panianu i Ćurko, postoji još jedna dimenzija sudionika zastupljenih u razvoju informacijskog sustava koji opisuju svrhu razvoja informacijskog sustava i uloge svih sudionika[150]. Prethodno navedeno odnosi se također i na informacijske sustave u sportu.

J. M. Rivero i suradnici navode, da svaka od prethodno navedenih grupacija ima svoje uloge i zadaće u informacijskom sustavu organizacije[151].

2.2.7. Pojam poslovnog informacijskog sustava

2.2.7.1. Općenito o poslovnom informacijskom sustavu

Prema Panianu i Ćurko, poslovni informacijski sustav (PIS) predstavlja skup povezanih komponenti koji sinkronizirano rade na ostvarivanju ispunjenja određenog poslovnog cilja organizacije. Prema tome, poslovni informacijski sustav adaptivan je sustav zbog svoje sposobnosti uočavanja promjena i prilagođavanja u skladu s novopostavljenim uvjetima po

---

[147] Usp. Pavlić, Mile. Navedeno djelo. Primjeri modela razvoja: vodopadni, pseudostrukturalni, V-model, prototipski, iterativni i inkrementalni i spiralni model.
[148] Usp. Čerić,Vlatko; Varga Mladen. Informacijska tehnologija u poslovanju. Zagreb: Element, 2004. Str. 19.
[149] Usp. Bentley, Lonnie D.; Witten Jeffrey L. Systems Analysis and Design Methods. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2007.
[150] Usp. Panian, Željko; Ćurko, Katarina. Navedeno djelo. Str. 34.
[151] Usp. Rivero, José Matías... [et al]. Improving Agility in Model-Driven Web Engineering. URL: http://ceur-ws.org/Vol-734/PaperVision05.pdf (2017-01-14); Lecture Notes in Computer Science. 2013. IFML: The Interaction Flow Modeling Language.URL: http://www.ifml.org/ (2017-01-14)

kojima upravljački procesi imaju ulogu kontrolnog, odnosno upravljačkog mehanizma[152] (Slika 6). Shodno navedenomu, za potrebe disertacije poslovnu organizaciju promatramo kao poslovni informacijski sustav koji se može podijeliti na: izvršni, upravljački i informacijski podsustav.

Varga i Ćurko navode da poslovni sustav organizacije u svom sastavu ima informacijski sustav u kojemu su razrađene različite informacijske aktivnosti[153]. Prema Vargi i Ćurko, informacijski sustav prikuplja i obrađuje potrebne informacije te omogućuje poslovnom sustavu da komunicira unutar sebe i s okolinom.

Prema J. Brumecu, „poslovni informacijski sustav (PIS), je onaj koji opisuje skup informacija o prošlosti i sadašnjosti procesa koji se obrađuju[154]“. U poslovni sustav, primjerice, ulaze sirovine, energija, poruke, dokumenti, a izlaze proizvodi i dokumenti, odnosno informacije. Stoga poslovni sustav karakteriziraju materijalni ulazi i izlazi te informacijski tokovi, a da bi poslovni sustav mogao obavljati svoje funkcije nužne su mu informacije; stoga, poslovni sustav posjeduje vlastiti informacijski sustav kojim se obrađuju podatci o svim komponentama poslovanja[155].

Prema Panianu, poslovni sustavi u organizacijama su u pravilu složeni sustavi[156]. Uzevši u obzir prethodno navedeno, oni se, u kontekstu ovoga rada, također javljaju i u sportskim organizacijama. S druge strane, jednostavni poslovni sustav u praksi znači da je riječ o sustavu u kojemu se razmatra samo dio poslovnih funkcija organizacije, dok se složeni sustav u praksi sastoji od niza informacijskih podsustava, od kojih se svaki od njih može smatrati elementarnim informacijskim sustavom[157].

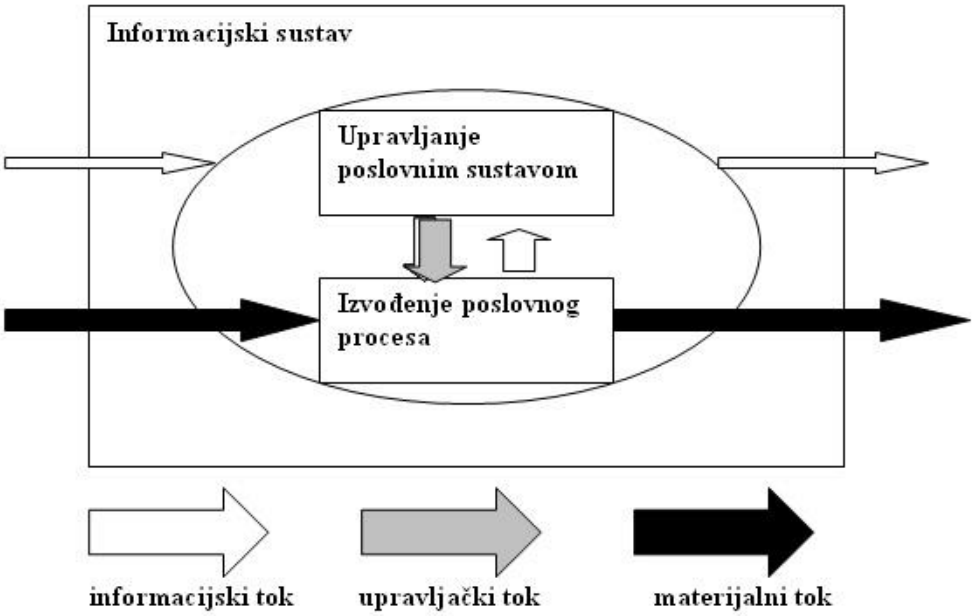
Klasić i Klarin navode da se svaki informacijski sustav razvija za određeni realni poslovni sustav, iz čega proizlazi da su poslovni procesi realnog sustava temelj za modeliranje strukture njegova informacijskog sustava. Prema tome, svaka organizacija posjeduje vlastiti

---

[152] Usp. Panian, Željko; Ćurko, Katarina. Navedeno djelo. Str. 5.
[153] Usp. Varga, Mladen; Ćurko, Katarina. Izgradnja informacijskog sustava. // Informatika u poslovanju. Zagreb: Element, 2004. Str. 139-150.
[154] Brumec, Josip. Strateško planiranje informacijskog sustava. // Zbornik radova: Journal of information and organizational sciences. Varaždin: Fakultet organizacije i informacija 21, 2(1997). Str. 11-26.
[155] Isto.
[156] Isto. Složenost sustava određena je brojem procesa koji se u njemu obavljaju, ali i količinom podataka, odnosno dokumenata koji se u sustavu rabe.
[157] Usp. Panian, Željko; Ćurko, Katarina. Navedeno djelo. Str. 2-4.

informacijski sustav koji može, ali ne mora biti podržan informacijskom tehnologijom u cijelosti ili svojim komponentama, što je već u radu istaknuto[158].

Informacijski sustavi u području poslovanja mogu biti manualni, što je važno i za kontekst disertacije, ali je za poslovnu organizaciju, ako želi pratiti suvremene trendove, svakako poželjnije posjedovati informacijski sustav s uključenom podrškom informacijske tehnologije. U takvim sustavima obradu podataka obavljaju ljudi uz pomoć suvremene informacijske tehnologije, najčešće računala. Shodno navedenomu, budući razvoj informacijskih sustava koji podupiru odlučivanje i upotreba suvremene tehnologije u poslovanju omogućit će menadžmentu poslovne organizacije, pomoć i podršku u odlučivanju čime će utjecati na kvalitetu poslovanja i produktivnosti organizacije, prema A. Jakupoviću[159].



Slika 6. – Prikaz Informacijskog sustava u poslovanju[160].

[158] Usp. Klasić, Ksenija; Klarin, Karmen. Navedeno djelo. Str. 4.
[159] Usp. Jakupović, Alen. Utjecaj oslonjivosti informacijskog sustava na poslovne organizacije. // Zbornik Veleučilišta u Rijeci 1, 1 (2013). URL: http://hrcak.srce.hr/103341 (2017-01-18)
[160] Usp. Mrkonjić, Milena. Utjecaj informacijskih sustava za podršku odlučivanju na uspješnost poslovanja poduzeća. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu – Ekonomski fakultet, 2007. Str. 9.

Kako je već navedeno, prema Panianu i Ćurko, poslovni sustav uključuje ljude, sredstva, poslove i procese koji u složenoj interakciji ostvaruju svoje ciljeve, kroz niz različitih poslova i zadaća koji se obavljaju unutar poslovnog sustava i koji se nazivaju poslovni procesi[161]. Poslovni procesi različiti su i kompleksni, ali s obzirom da se u radu ne bavimo specifičnom problematikom poslovnih procesa, u tekstu je dan jednostavniji pregled u kontekstu razmatranja poslovnog informacijskog sustava.

M. Laguna i J. Marklund smatraju da s pragmatičkog stajališta, poslovni procesi (engl. *business processes*) opisuju način na koji se nešto u organizaciji radi, međutim, jedinstvena definicija poslovnog procesa ne postoji, nego je ovisna o kontekstu u kojem se koristi[162].

Uvažavajući kontekst fokusa disertacije priklanjamo se definiciji poslovnog procesa A. Lončar; navedena autorica definira poslovni proces kao „kolekciju aktivnosti koje zahtijevaju jednu ili više vrsta ulaznih komponenti i stvaraju rezultat koji ima vrijednost za korisnika“[163]. Prema Mrkonjić, da bi poslovni sustav postojao nužno je da posjeduje svoj informacijski sustav te u njemu razrađene postupke informacijskih aktivnosti koje osiguravaju tijek informacija u vremenu. Prema tome, u poslovnim sustavima informacijski sustavi podržavaju i poslužuju poslovne procese i operacije, poslovno odlučivanje te potpomažu razvijanje i implementaciju kompetitivnih strategija poslovanja[164].

Nastavno na temu disertacije, unutar poslovnog informacijskog sustava sportske organizacije, informacijski sustav može biti potpora procesima koji se odnose na odlučivanje, vrednovanje, razvijanje i implementaciju kompetitivnih strategija poslovanja sportskih organizacija.

2.2.7.2. Funkcije poslovnoga informacijskog sustava

Šimović navodi da informacijski sustav djeluje unutar određenog poslovnog organizacijskog sustava omogućavajući mu da komunicira unutar sebe i sa svojom okolinom. Svaki poslovni

---

[161] Usp. Panian, Željko; Ćurko, Katarina. Navedeno djelo. Str. 12.
[162] Usp. Laguna, Manuel; Marklund, Johan. Business Process Modeling, Simulation, and Design. Colorado: University of Colorado, 2005. Str. 1.
[163] Usp. Lončar, Anita. Metodologija odabira alata za modeliranje i upravljanje poslovnim procesima: magistarski rad. Zagreb : Ekonomski fakultet, 2007.Str.8.
[164] Usp. Mrkonjić, Milena. Utjecaj informacijskih sustava za podršku odlučivanju na uspješnost poslovanja poduzeća. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu – Ekonomski fakultet, 2007. URL: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:102:14957 (2017-01-14)

sustav, dakle, provodi dvije temeljne aktivnosti: izvršavanje poslovnih procesa i upravljanje poslovnim sustavom. Izvršavanje poslovnih procesa podrazumijeva osnovnu djelatnost promatranog poslovnog sustava, odnosno poslove i funkcije koji se u njemu obavljaju, a upravljanje poslovnim sustavom podrazumijeva izgradnju i održavanje informacijskoga sustava koje će dati podlogu za brzo i kvalitetno odlučivanje to jest transformaciju informacija u odluke[165].

Prema Panianu, poslovni informacijski sustavi posjeduju dvije osnovne funkcije:

- „pripremu informacijske podloge za donošenje poslovnih odluka,
- i dokumentiranje, odnosno pohranjivanje informacija.

Postupci pripreme informacija za odlučivanje zahtijevaju sljedeće aktivnosti:

- prikupljanje relevantnih informacija,
- obradu podataka,
- diseminaciju informacija korisnicima“[166].

Dokumentiranje informacija, kako je već prethodno naglašeno, odnosi se na manifestacije određenih događaja ili procesa. Jedna je od temeljnih funkcija svakog informacijskog sustava omogućiti „preživljavanje“ informacija i podataka u informacijskom sustavu. Ta se funkcija obično naziva dokumentiranjem informacija, čime se omogućava neograničena dostupnost informacija. Rezultati takvih aktivnosti su dokumenti bilo u konvencionalnom (papirnatom) ili digitalnom obliku.

Kao što je već navedeno, funkcija je poslovnog informacijskog sustava transformacija ulaznih u izlazne informacije provedbom specifičnih izvršnih procesa. Na ovaj način, potvrđuje se da je poslovni informacijski sustav adaptivan, iz razloga što ima sposobnost promjena i kontinuiranog prilagođavanja u skladu s novim pristiglim zahtjevima organizacije.

2.2.7.3. Životni ciklusi poslovnog informacijskog sustava

Panian i Ćurko naglašavaju da upravljanje poslovnim informacijskim sustavom u današnje vrijeme polazi od općeg koncepta životnog ciklusa sustava (engl. *system life cycle*). Prema

[165] Usp. Šimović, Vladimir. Navedeno djelo.
[166] Usp. Panian, Željko, Ćurko, Katarina. Navedeno djelo. Str.12.

tome, osnovnu zamisao životnog ciklusa poslovnog informacijskog sustava predstavlja shvaćanje prema kojemu se svaki sustav razvija na način da u jednom trenutku nastane, zatim se razvija, da bi na kraju bio zamijenjen nekim novim sustavom[167]. Prema tome, Panian i Ćurko navode da u rudimentarnom, općenitom prikazu, životni ciklus svakog poslovnog informacijskog sustava može biti predstavljen u četiri faze:

1. „Nastajanje sustava / inicijacija, započinje davanjem poticaja za razvitak novog poslovnog informacijskog sustava. U navedenoj fazi sustav praktično još ne postoji, međutim, ipak se već ocrtavaju njegovi budući obrisi.
2. Rast sustava / ekspanzija, postiže se ulaganjem sredstava, znanja i energije, kada se uočava kvantitativan rast sustava u svim segmentima. Kako se i vidi, životna krivulja informacijskog sustava u ovoj fazi je eksponencijalne prirode i rastuća je.
3. Sazrijevanje sustava / konsolidacija, gdje se naglasak stavlja na standardizaciju aktivnosti, procedura, procesa i usklađivanju rasta. U navedenoj fazi naglasak u sustavu je dan na standardizaciju aktivnosti, procesa i procedura te usklađivanju rada komponenti sustava.
4. Zrelost sustava, nastupa kada je sustav zadovoljio postavljene kriterije. U navedenoj fazi se nastoji da faza traje što duže, dok se ne ukaže potreba za zamjenu postojećeg sustava sa novim sustavom.“[168].

Prema Panianu i Ćurko, neprestana dinamika okruženja, prije ili poslije dat će prve signale vezane uz potrebu iniciranja novog životnog ciklusa informacijskog sustava, odnosno njegova zastarijevanja. Takvi signali mogu se javiti i proizići zbog objektivnih (npr. zaostajanje za suvremenim tehnološkim rješenjima, needuciranost kadra koji rukovodi sustavom itd.) ili subjektivnih razloga (npr. nepažnja, inercija, nebriga i sl.)[169].

2.2.7.4. Modeli poslovnih informacijskih sustava

Prema I. Pavlić „početkom 21. stoljeća postavljaju se brojna pitanja o problematici i odabiru modela razvoja nacionalnog gospodarstva i poslovanja uronjenih u globalizacijske

[167] Isto.
[168] Isto.
[169] Isto.

procese„[170], iz čega se iščitava mogućnost raznovrsnih i suštinski različitih modela poslovanja i informacijskih sustava. Prema M. Bubli, tijekom protoka vremena, struktura poslovanja doživljava promjene: od tradicionalne/klasične, pa do moderne i postmoderne paradigme[171]. Uzevši u obzir koncepciju koja počiva na paradigmi poslovne organizacije kao zatvorenog sustava, u kojemu su efikasnost i kontrola temeljna načela, organizacija je doživjela niz promjena pod utjecajem suvremenog društva i globalizacijskih procesa.

Prema Lj. Zekanović-Korona, promjene su se posebno manifestirale krajem 20. stoljeća potaknute razvojem suvremene ICT tehnologije i umrežavanja te su stoga imale dramatičan utjecaj na upravljanje poslovnim organizacijama i vođenje istih, a time i na informacijske sustave[172]. U studiji provedenoj 2004. A. Jakupović opisuje istraživanje značaja oslonjenosti informacijskog sustava na poslovne organizacije te je prikazana mogućnost primjene informacijske i suvremene telekomunikacijske tehnologije u mjerenju i vrednovanju rezultata[173].

M. Sekso navodi ulogu informacijskih sustava u poslovanju kroz ulogu informacijskih sustava u upravljanju materijalima i zalihama, gdje informacijski sustav tvrtke obuhvaća sve ono što je vezano za prikupljanje, čuvanje, obradu i raspodjelu podataka i informacija. U praksi postoji informacijski sustav s cjelovitim modulima, sa svojim podsustavima, primjerice, informacijski sustav skladišno-materijalnog poslovanja[174].

Prema S. Vukmiroviću i Z. Čapku informacijski sustavi u poslovanju, pa tako i u menadžerskom odlučivanju, mogu se sistematizirati u užem i širem kontekstu, gdje se uži smisao informacijskog sustava odnosi na izravnu potporu menadžerskom odlučivanju; takve sustave moguće je klasificirati na:

---

[170] Pavlić, Ivana. Suvremene tendencije u razvoju svjetskog turizma i globalizacijski procesi. // Naše more 51, 5-6 (2004). URL: hrcak.srce.hr/file/12814 (2017-01-17)

[171] Usp. Buble, Marin. Tendencije u razvoju menadžmenta 21. stoljeća. // Treći regionalni sastanak i međunarodna znanstvena konferencija katedri za menadžment, Dubrovnik 25.-26.rujna 2013.: Menadžment, Vođenje i organizacija u XXI. stoljeću. URL:http://www.unidu.hr/datoteke/803izb/Menadzment-vodstvo-i-organizacija-_u-21-stoljecu.pdf (2017-01-17)

[172] Usp. Zekanović-Korona, Ljiljana; Grzunov, Jurica. Smart Cities: The Analysis of ICT Use in Improving the Quality of Urban Living. // Central European Conference on Information and Intelligent Systems: conference proceedings, Varaždin 2008. URL:http://search.proquest.com/openview/aad715de2556dca638732995cd00f673/1?pqorigsite=gscholar&cbl=1986354 (2017-01-17)

[173] Usp. Jakupović, Alen. Navedeno djelo.

[174] Na primjer, SAP predstavlja složeni informacijski sustav koji se primjenjuje na kompletno poslovanje tvrtke, dok njegovi moduli ili podsustavi služe za upravljanje materijalima, nabavi itd. Prema: Usp. Sekso, Marijan. Uloga informacijskih sustava u upravljanju materijalima i zalihama. Knin: Veleučilište Marko Marulić, 2011. Str.2.

- „upravljačke izvještajne sustave (MIS),
- sustave za potporu u odlučivanju (DSS),
- sustave za potporu skupnom radu (GSS)
- sustave za potporu izvršnom menedžmentu (EIS).

Navedeni autor navodi da se u širem smislu informacijski sustavi mogu povezati sa sljedećim vrstama sustava:

- inteligentnim sustavima
  - sustavima poslovne inteligencije (BI),
  - sustavima za upravljanjem znanjem (KM),
  - sustavima umjetne inteligencije (AI),
- međuorganizacijskim sustavima
  - sustavima planiranja poslovnih resursa (ERP),
  - sustavima za upravljanje odnosima s kupcima (CRM),
  - sustavima za upravljanje nabavnim lancem (SCM)“[175].

U sljedećem poglavlju, kao ogledni primjer poslovnog informacijskog sustava dan je sažeti prikaz informacijskog sustava u području hotelskog poslovanja.

2.2.7.5. Informacijski sustav u području hotelskog poslovanja

Uzevši u obzir povezanost područja turizma i sporta te njihov društveni značaj u Republici Hrvatskoj te korištenja niza jedinica literature iz područja turizma u disertaciji, vrijedno je uzeti u obzir informacijske sustave u području hotelskog poslovanja i usporediti ih s informacijskim sustavima u području sporta.

Nadalje, u tekstu je dan prikaz samo nekih primjera informacijskog sustava u području hotelskog poslovanja, gdje hotel predstavlja organizaciju koja posjeduje svoj poslovni sustav a u okviru njega i vlastiti informacijski sustav.

[175] Vukmirović, Slavomir; Čapko, Zvonko. Informacijski sustavi u menadžerskom odlučivanju. Rijeka: Ekonomski fakultet, Sveučilišta u Rijeci, 2009. Str.19.

Prema Srići, principi za uspješnost modernog menadžmenta, pa tako i uspješnosti poslovanja svakog hotela kao organizacije, ovisit će o razini kvalitete usluge koju pruža svojim gostima/korisnicima, a ona se danas u suvremeno doba mjeri, među ostalim, i stupnjem tehnoloških inovacija koje je hotel uključio u svoj servis te protokom relevantnih informacija[176]. Za primjenu i razvoj informacijske tehnologije u hotelskim tvrtkama potrebno je zadovoljiti nekoliko preduvjeta: „uočiti potrebu za primjenom informacijske tehnologije, planirati izgradnju i razvoj poslovnog sustava u cjelini, standardizirati opremu, dokumentaciju i metode korištenja informacijske tehnologije, organizirati proces upravljanja te rukovođenja koji je prilagođen uvjetima za mogućnost primjene informacijske tehnologije“[177].

Promatrajući povijesni razvoj hotelskog informacijskog sustava, Galičić navodi da se mogu utvrditi njihovi valovi razvoja: klasični, kompjutorski sustavi za rezervaciju (CRS) – 70 tih godina, globalno distribucijski sustavi (GDS) – 80-tih godina te Internet – 90-tih godina prošlog stoljeća.

Tek u 2000-im u Republici Hrvatskoj, značajnije se počela upotrebljavati informacijska tehnologija u poslovanju na području turizma i hotelijerstva. Prema Galičiću i Šimuniću, najvažniji razlozi zbog kojih se to nije dogodilo ranije su: tradicionalan otpor prema svemu što je novo, pasivnost upravljačkih kadrova, niska razina stručnosti kadrova i pomanjkanje sredstava za nabavu elemenata informacijskog sustava[178].

Prema tome, uzevši u obzir prethodno navedeno, hotelske informacijske sustave (HIS) definiramo kao skup komponenti koje osiguravaju informacije nužne za odvijanje poslovnih aktivnosti i upravljanje hotelskim poslovanjem. Neki od primjera takve vrste sustava su: sustavi *eVisitor*[179] i *Diventa*[180]. Pavlić navodi da je informacijski sustav sastavni dio svakoga ciljno-orijentiranog sustava, pa tako shodno navedenomu i informacijskog sustava u hotelima, što je hotelska industrija, kao jedan od važnih čimbenika gospodarskog razvoja, prihvatila tek krajem 20. stoljeća. Isto tako, Pavlić navodi da je osnovna funkcija svakog informacijskog

---

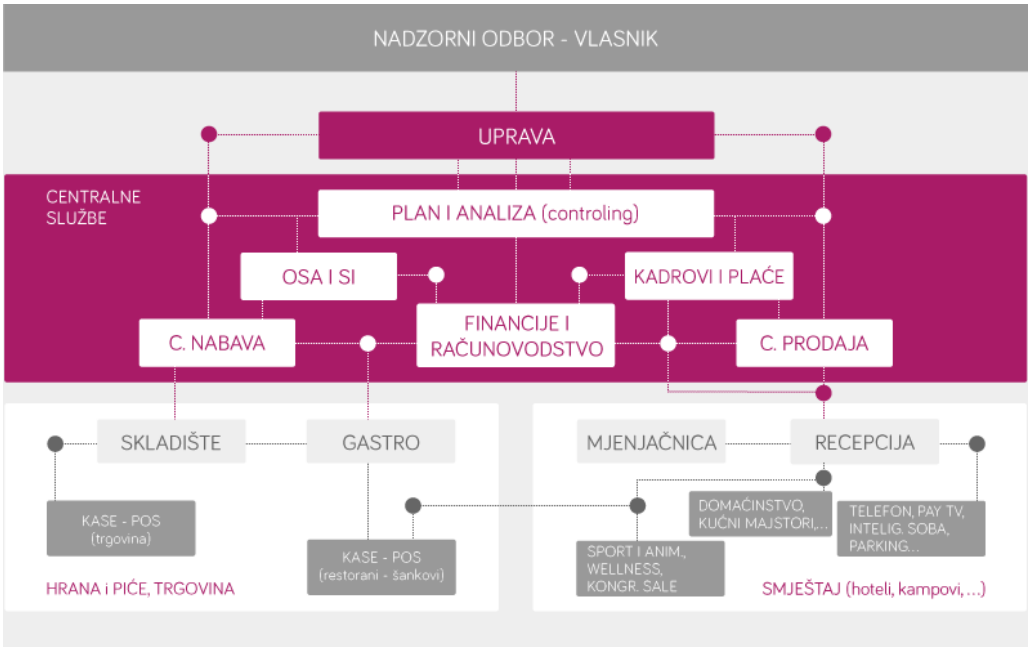
[176] Usp. Srića, Velimir. Principi modernog menadžmenta. Zagreb: Zagrebačka poslovna škola, 1992. Str 172.
[165] Galičić, Vlado; Šimunić, Mislav. Informacijski sustavi i elektroničko poslovanje u turizmu i hotelijerstvu. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment, 2006. Str. 99.
[177] Isto.
[178] Usp. Isto.
[179] eVisitor-Informacijski sustav za prijavu i odjavu turista. URL: https://www.evisitor.hr/eVisitor/hr-HR/Account/Login?ReturnUrl=%2FeVisitor%2Fhr-HR (2016-11-22)
[180] Isto.

sustava, pa tako i hotelskog, opskrba potrebnim informacijama svih razina upravljanja i odlučivanja u danom tehnološkom, odnosno organizacijskom obliku[181].

Procesi globalizacije postaju nužnost u suvremenom gospodarskom razvoju, pa se osjeća sve veća nazočnost globalizacijskih procesa i na području turizma i ugostiteljstva[182]. Prema A. Duličić i L. Petrić, za potrebe ocjenjivanja utjecaja globalizacijskih procesa na razvoj turizma i ugostiteljstva, u svijetu i Republici Hrvatskoj, provedeno je niz istraživanja subjekata uključenih u praćenje suvremenih turističkih i ugostiteljskih i globalizacijskih procesa te njihov utjecaj na informacijske sustave u navedenom području[183]. U skladu s tim, prema D. Praničević, Ž. Garči i S. Pivčević, informacijski sustav nekog tehnološkog i/ili organizacijskog (hotelskog) sustava predstavlja dio tog sustava koji ga stalno opskrbljuje potrebnim informacijama na svim razinama upravljanja i odlučivanja u sustavu[184]. Navedeni autori navode da su informacijski sustavi kroz svoju povijest te primjenu u hotelskom poslovanju bili osporavani u njegovom značaju, primjeni i korisnosti[185]. Prema D. Praničević, Ž. Garči i S. Pivčević, koji su u obzir uzeli istraživanja provedena na temu informacijskih sustava u hotelijerstvu (Slika 7), može se naznačiti da je Republika Hrvatska prepoznala važnost istih, ali trenutačno, sredstva koja se osiguravaju za razvoj tih informacijskih sustava nisu dostatna, što se potvrdilo i u nizu provedenih istraživanja, uključujući i istraživanje Praničević, Garče i Pivčević[186]. To je nalaz koji može zabrinuti te se nameće potreba za nužnim promjenama trendova u hotelskoj praksi.

---

[181] Usp. Pavlić, Ivana. Navedeno djelo.
[182] Isto.
Pozitivni učinci globalizacijskih procesa očituju se kao znatan poticaj poduzećima na području turizma da se na različite načine uključuju u ovaj suvremeni fenomen.
[183] Usp. Dulčić, Ante; Petrić, Lidija. Upravljanje razvojem turizma. Zagreb: Mate, 2001.
[184] Usp. Usp. Garbin Praničević, Danijela; Garča, Željko; Pivčević, Smiljana. Navedeno djelo. Str. 175-199.
[185] Isto. Osporavanja se javljaju u vremenu raspada dot.com tvrtki.
[186] Usp. Garbin Praničević, Danijela; Garča, Željko; Pivčević, Smiljana. Navedeno djelo. Str. 175-199.



Slika 7. – Prikaz primjera hotelskog informacijskog sustava[187].

2.2.8. Informacijski sustavi u području sporta

„Informacijski sustav u sportu osobito prikuplja, ažurira informacije o aktivnostima koje obavljaju sportske djelatnosti, utrošku sredstava namijenjenih programu provedbe Nacionalnog programa sporta, sustavu natjecanja, stručnom kadru u sportu, planiranju, izgradnji i održavanju sportskih građevina, djeci sportašima, kategoriziranim sportašima i rekreativnim aktivnostima građana“[188]. Zakon o sportu. Članak 78.

2.2.8.1. Općenito o informacijskim sustavima u području sporta

U Republici Hrvatskoj primjena informacijskih sustava u cjelovitoj djelatnosti sporta nije još zaživjela u dovoljnoj mjeri [189]. Prema I. Gruiću i suradnicima, izgradnja informacijskog sustava u sportu (ISS) predstavlja kompleksan posao, s obzirom na sveobuhvatnost područja

[187] Usp. Brenko, Davor. Informacijski sustav za cjelovito upravljanje hotelskim poduzećem. // Ugostiteljstvo i turizam 9(2005). URL: http://www.istratech.hr/informacijski-sustav-za-cjelovito-upravljanje-hotelskim-poduzecem/ (2017-02-27).

[188] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15,19/16. http://www.zakon.hr/z/300/Zakon-o-sportu. (2016-11-23)

[189] Milanović, Dragan. Strategija razvoja hrvatskog športa. // Olimp 4(2000).URL: http://www.hoo.hr/downloads/olimp%204%20-%20cijeli.pdf (2017-01-17)

sporta[190]. Uspješno upravljanje poslovnom organizacijom, a osobito povećanje njezine učinkovitosti radi postizanja postavljenih ciljeva, moguće je samo pod pretpostavkom izvrsnog poznavanja unutrašnjeg ustroja organizacije i načina njenog djelovanja, pa tako i u području sporta[191].

Prema Brumecu, djelovanje pojedine organizacije ostvaruje se kroz niz povezanih i cilju usmjerenih poslovnih procesa[192]. M. Novak i P. Sikavica navode da se informacijska tehnologija, odnosno informacijski sustavi u začetcima korištenja, u poslovnim organizacijama koristila za obavljanje poslova i operacija s jednostavnim ili mehaničkim sredstvima za pojedine specijalizirane službe, dok se pojavom suvremene informacijske tehnologije opseg proširuje na najopsežnije procese, poslove i operacije u poslovnoj organizaciji[193]. Prema Zakonu o sportu, za obavljanje djelatnosti sudjelovanja u sportskim natjecanjima sportski se klubovi registriraju, bilo kao sportske udruge za natjecanje (udruge građana) ili sportska dionička društava (dalje u tekstu s.d.d.). Neovisno o tome jesu li registrirani kao udruga ili s.d.d., sportski klubovi mogu imati profesionalni ili amaterski status.

Promatrajući poslovnu organizaciju kao poslovni sustav, pa tako i u području sporta**,** uočava se da su funkcije poslovnog sustava, kao što je već navedeno, transformacija ulaznih[194] u izlazne informacije. Grupe autora, među koje spadaju I. Jukić, S. Šimek, D. Milanović, V. Findak i B. Neljak govore pak o važnosti informatizacije i optimizacije poslovanja u području sporta, s obzirom na njegov utjecaj u društvu. Prema tome, nadovezujući se na Gruića i suradnike, može se reći da je cilj informacijskog sustava u sportu dobra informiranost o potrebama procesa donošenja odluka, tj. upravljanja sportskom

---

[190] Usp. Gruić, Igor; Ohnjec, Katarina; Vuleta, Dinko. Informatizacija u rukometu. // 14. Ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske, Rovinj, 21. do 25. lipnja 2005 / uredio Vladimir Findak. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2005. URL: http://www.hrks.hr/skole/14_ljetna_skola/256-263.pdf (2017-01-14)

[191] Usp. Panian, Željko. Navedeno djelo. Organizacija – pojam koji obuhvaća poduzeća, državne i javne institucije, agencije, neprofitne organizacije. Organizacije se mogu podijeliti prema djelatnosti: proizvodnja, trgovina, bankarstvo i financije, uslužne djelatnosti itd. i broju zaposlenih i veličini prihoda. O pojmu organizacije bit će više riječi u poglavlju 2.3. Organizacija i informacijski sustav.

[192] Usp. Brumec, Josip. Navedeno djelo.

[193] Usp. Novak, Mijo; Sikavica, Pere. Poslovna organizacija. Zagreb: Informator, 1999. Str 823.

[194] Klaić, Bratoljub. Rječnik stranih riječi. Zagreb: Nakladni zavod MH, 1985. Informatizacija dolazi od latinske riječi *informare* 'dati oblik, uputu, obavijestiti, predočiti' priopćiti o nekoj djelatnosti. Macmillan English dictionary for advanced learners, Oxford: Macmillian Education, 2002.

organizacijom radi ostvarivanja njenih ciljeva[195]. Informacijski sustavi u današnjem su svijetu nezaobilazna pomoć kod donošenja odluka, naglašavaju M. Bajić i J. Dušević, a isto vrijedi i za područje sporta[196]. J. Chatrad navodi kako kvaliteta podataka predstavlja najvažniji čimbenik pri stvaranju informacija, za optimalno funkcioniranje sustava sve komponente moraju biti usklađene kako bi se stvorili preduvjeti za donošenje relevantnih odluka, u svim područjima, pa tako i u području sporta[197]. Prema Chatrad, uspješno funkcioniranje sustava sporta ovisit će i ovisi o broju, kvaliteti i uređenosti informacija na kojima se temelje svaki od pojedinih segmenta vrlo složenog sustava sporta[198].

Prema M. Nikoliću, svaki kvalitetan sustav planiranja i upravljanja predstavlja značajan preduvjet za uspješno djelovanje organizacijskog sustava sporta i svih njegovih sastavnica[199]. J. Babin, G. Jurak i I. Prskalo navode da su u suvremenom svijetu, a time i u području sporta, informacijski sustavi nezaobilazan čimbenik u suvremenom načinu življenja i funkcioniranja[200]. S obzirom na navedeno, nužno je prihvatiti nove obrasce ponašanja u sportu kao i zadovoljiti potrebe za informacijskim sustavima koji će pružati potporu svim procesima i djelatnostima u sportu[201].

Prema I. Grujiću, K. Ohnjec i D. Vuleti, sustav sporta nije zatvoren sustav; on je koncipiran kao segment integralnoga informacijskog sustava sporta koji povezuje sve ostale informacijske podsustave[202] koji pružaju podršku za vrhunski sport, školski sport, sportsku rekreaciju, sport osoba s invaliditetom, sportske zajednice, sportske udruge, sportske trenere, administratore, trenažni proces, analitiku i vrednovanje, informacijski sustav vladinih i

---

[195] Usp. Gruić, Igor; Ohnjec, Katarina; Vuleta, Dinko. Informatizacija u rukometu. // 14. Ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske, Rovinj, 21. do 25. lipnja 2005 / uredio Vladimir Findak. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2005. URL: http://www.hrks.hr/skole/14_ljetna_skola/256-263.pdf (2017-01-14)

[196] Usp. Bajić, Marina; Dušević. Josipa. Primjena informacijskih sustava u poslovanju – Primjer Grada Splita. Rijeka: Ekonomski fakultet u Rijeci, 2009. Str.13.

[197] Usp. Chatard, Jean Claude. Isokinetic Strength and Sprint Times in English Premier League Football Players. // Biology of Sport 28(2011).

[198] Usp. Chatard, Jean Claude. Navedeno djelo.

[199] Usp. Nikolić, Miodrag. Savremene tendencije u organizaciji informacionih sistema sportskih centara. // Infoteh-Jahorina 12(2013). URL: http://infoteh.etf.unssa.rs.ba/zbornik/2013/radovi/RSS-1/RSS-1-7.pdf (2017-01-14).

[200] Usp. Babin, Josip; Jurak, Gregor; Prskalo, Ivan. Primjena i utjecaj novih tehnologija na kvalitetu rada u području edukacije. // 24. Ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske, Poreč 30. lipnja do 4. srpnja 2015. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2015. URL: http://www.hrks.hr/skole/24_ljetna_skola/18-jurak.pdf (2017-01-14).

[201] Usp. Zhang, Ying. Research on the sports information system. // IEEE Symposium on Robotics and Applications (ISRA), June 3-5, 2012 Kuala Lumpur, Malaysia. Kuala Lumpurm, 2012.

[202] Usp. Gruić, Igor; Ohnjec, Katarina; Vuleta, Dinko. Informatizacija u rukometu. // 14. Ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske, Rovinj, 21. do 25. lipnja 2005 / uredio Vladimir Findak. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2005. URL: http://www.hrks.hr/skole/14_ljetna_skola/256-263.pdf (2017-01-14)

nevladinih organizacija i institucija, zdravstveni status sportaša znanstvene aktivnosti, medije te, što je od izuzetnog značaja za kontekst disertacije – programe javnih potreba u sportu. N. Ranđelović i P. Živanović navode da informacijski sustav sporta (ISS) prikuplja, pohranjuje, čuva, obrađuje i isporučuje informacije važne za organizaciju i uspješno djelovanje svih sastavnica sporta[203], tako da budu dostupne za komunikaciju i upotrebljive svima čimbenicima u sportu kome su potrebne ili nužne.

Grujić, Ohnjec i Vuleta navode da je informacijski sustav sporta koncipiran na način da pod uvjetima i uz ograničena koja proizlaze iz postignutog stupnja informatičkog razvoja, stupnja informacijske pismenosti, raspoložive opreme, materijalnih mogućnosti osigura prikupljanje, obradu i distribuciju podataka bitnih za daljnji razvoj svih sastavnica sporta koje stvaraju ili koriste informacijski sustav u hrvatskom sportu[204].

2.2.8.2. Prema jedinstvenom informacijskom sustavu u području sporta na nacionalnoj razini

Vijeće Europe organiziralo je u Beogradu 2002. godine seminar na temu *Uspostavljanje regionalne mreže informacijskih sustava u sportu u zemljama jugoistočne Europe*[205]. Na seminaru je prezentiran slovenski model informacijskog sustava u sportu koji, prema stavovima koje je iznijela R. Jurkin, predstavlja uspješan model informatizacije sporta koji se oslanja na Internet tehnologiju, informacijske postupke i partnerski odnos između sportskih saveza, vlade, nacionalnih olimpijskih odbora te informacijskog centra koji objedinjuje i kanalizira sve te informacije[206]. Shodno navedenomu, nužno je razumijevanje ciljeva i načina funkcioniranja svih razina organizacijskog sustava sporta te planski i sistemski pristup izgradnji njegova informacijskog sustava[207].

---

[203] Usp. Ranđelović, Nebojša; Živanović, Predrag. Status sporta u svakodnevnici korišćenja društvenih mreža studenata sporta i fizičkog vaspitanja. // Teme: Časopis za Društvene Nauke 2(2013). URL: https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=160617 (2017-01-14)

[204] Usp. Gruić, Igor; Ohnjec, Katarina; Vuleta, Dinko. Navedeno djelo.

[205] Hrvatski Olimpijski odbor. URL:http://www.hoo.hr/hr/olimpizam/olimpijske-vijesti/123-Informacijski%20sustavi%20u%20sportu%20-%20Regionalna%20mre%C5%BEa%20informacijskih%20sustava%20u%20sportu%20u%20zemljama%20jugoisto%C4%8Dne%20Europe. (2016-11-23).

[206] Isto. (2016-11-23). Po riječima Radice Jurkin, voditeljice informacijsko-dokumentacijskih poslova Hrvatskog olimpijskog odbora, slovenski model, pored racionalizacije poslovanja, pruža i uvjete za planiranje i analiziranje podataka posebno u području financija, evidencije sportskih objekata, praćenja rezultata, kalendara natjecanja, zakonodavstva, školovanje kadrova, izdavaštva i drugih programa koji bi posredstvom Interneta bili dostupni svima u SPRINT programu.

[207] Usp. Gruić, Igor; Ohnjec, Katarina; Vuleta, Dinko. Navedeno djelo.

Za buduće kvalitetnije funkcioniranje informacijskog sustava u hrvatskom sportu, Milanović navodi da je potrebno pristupiti oblikovanju baza podataka s informacijama o karakteristikama i selekciji sportaša, sportskim školama, stupnjevima obrazovanja trenera i ostalih stručnih kadrova, kriterijima financiranja sportskih programa, objektima za potrebe sporta, zdravstvenoj zaštiti, školovanju i kategorizaciji sportaša, metodici i programiranju sportske pripreme i trenažnog procesa itd.[208]

Autor također tvrdi da su prethodno navedene smjernice od presudne važnosti za uspješno djelovanje svih dionika u sustavu sporta kao primjerice, sportskog trenera, stručnog tima, sportskog kluba, sportskog saveza na lokalnoj, regionalnoj i državnoj razini i Hrvatskog olimpijskog odbora kao krovne institucije hrvatskog sporta[209]. „Važna pretpostavka za uspješno djelovanje u sustavu sporta je razmjena informacija između svih subjekata i institucija koje svakodnevno traže rješenja za prevladavanje postojećih problema“[210] te njihova valorizacija, odnosno vrednovanje.

Prema opće prihvaćenim stavovima sudionika na Saboru hrvatskog sporta, bez informatizacije sustava sporta i sinergijskog odnosa svih čimbenika sporta, informacijski sustav neće odgovarati aktualnim potrebama i visokim kriterijima uspostavljenima u svijetu zahvaćenim globalizacijskim procesima, a u ekstremnim slučajevima može dovesti u pitanje čak i uspješnost tehnologije sportske pripreme i dosadašnja postignuća hrvatskih sportaša na velikim međunarodnim natjecanjima[211].

U Nikolićevu radu, koji govori o potrebama u organizaciji suvremenih informacijskih sustava u sportskim centrima, dan je prikaz informacijskog sustava Sportskog centra Čair. Na navedenom primjeru autor daje prikaz korištenja informacijske i informatičke tehnologije u uspješnom poslovanju i procesima sportskog centra, a u svrhu analize i efikasnije organizacije informacijskih sustava u sportskim centrima iz kojih proizlazi da je Sportski centar Čair postao mnogo učinkovitiji kad je započeo koristiti navedenu tehnologiju[212].

---

[208] Isto.
[209] Isto.
[210] Sabor Hrvatskog sporta: skup sportaša i sportskih djelatnika, krovnih sportskih organizacija, nacionalnih sportskih saveza, sportskih zajednica i sportskih klubova organiziran povodom javne rasprave o Nacrtu prijedloga Zakona o sportu. URL: http://www.hoo.hr/images/01-slike-vijesti/2015/poziv-za-sabor-hrvatskog-sporta.pdf (2017-01-17)
[211] Isto.
[212] Usp. Nikolić, Miodrag. Navedeno djelo. Str. 587.

L. Petrinović-Zekan i T. Trošt navode da budućnost informatizacije u raznim područjima sporta, kao primjerice u kineziterapiji, te cjelokupnom sportu, odnosno kineziologiji[213] predstavlja izrada i korištenje ekspertnih sustava[214] za koje je područje sporta „zlatni rudnik“. Pritom će „eksploatacija“ ovisiti o uspostavi čvršćih odnosa između informatike, kineziologije i informacijske znanosti, što je od izuzetnog značaja za ovu disertaciju, ali i o financijskim ulaganjima u navedeno područje. Ekspertize trenažnog procesa, administrativnih i organizacijskih procesa[215] te ekspertne simulacije pojedinih sportova bliska su budućnost informatizacije sporta, ali im prethode procedure prikupljanja i analize objektivnih statističkih pokazatelja o određenom području ili segmentu sporta.

Shodno navedenomu, nakon izgradnje jedinstvenog nacionalnog informacijskog sustava nameće se potreba izgradnje jedinstvenog informacijskog sustava na razini lokalnih sportskih zajednica koji će uvažiti domicilne specifičnosti, s obzirom da je u suvremenom informacijskom dobu u kojem živimo bitan pristup relevantnim informacijama u kontekstu domicilnog društva, odnosno njegovih potreba.

---

[213] Usp. Petrinović-Zekan, Lidija; Trošt, Tatjana. Izokinetika u funkciji kvalitete kinezioteraoijskog programa. // 15. ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske, Rovinj 20.-24. lipnja: Kvaliteta rada u područjima edukacije, sporta i sportske rekreacije. / uredio Vladimir Findak. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2006. URL: http://www.hrks.hr/skole/15_ljetna_skola/64.pdf (2017-01-17) Kineziterapija kao definirana znanstvena disciplina s kompleksnim pristupom u kreiranju posebnih programa vježbanja, podrazumijeva primjenu različitih modaliteta rada te posebno doziranje intenziteta vježbanja ovisno o pojedincu i njegovom stanju.

[214] Usp. Findak, Vladimir; Neljak, Boris. Informatizacija u područjima edukacije, sporta i sportske rekreacije. // 14. Ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske, Rovinj, 21. do 25. lipnja 2005. / uredio Vladimir Findak. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2005. URL: http://www.hrks.hr/skole/14_ljetna_skola/256-263.pdf (2017-01-14). Citirano prema: Jošt, Bojan...[et al.]. Expert system for talent evaluation from the longitudinal aspect. // Kinesiology – new perspective: proceedings book / 3rd International Scientific Conference, Opatija, September 25-29, 2002; editors-in-chief Dragan Milanović and Franjo Prot. Zagreb: Faculty of Kinesiology, 2002. Ekspertni sustavi kao što je Sport Expert – SPEX u svijetu se posljednjih godina intenzivno razvijaju, a koriste se za efikasnije odlučivanje kod usmjeravanja i selekcije djece u pojedine sportske aktivnosti. Isto vrijedi i za ekspertne sustave koji se koriste za analizu pojedinih segmenata sporta, kao što su ekspertna procjena kvalitete igre i igrača, vrednovanje sporta ili programi za prikupljanje i analizu pojedinih segmenata sporta.

[215] Usp. Čerić; Vlatko, Varga; Mladen. Navedeno djelo. Str. 19. Sustav za informacijsku podršku sportskim organizacijama pruža potporu tekućem izvođenju poslova i procesa unutar sportske organizacije. On pripada operativnoj razini poslovnih aktivnosti sportskih organizacija a općenito obavlja tri opće funkcije: vođenje evidencije o događajima (organizacija natjecanja, seminara, evidencija članova, opreme, objekata i dr.), stvaranje dokumenta (kontakti, dopisi, pozivi o dr.) i izvještavanje o stanju procesa (proveden trenažni proces, natjecanja, planovi budućih natjecanja i dr.). Sustav za potporu odlučivanju obrađuje postojeće informacije dobivene iz različitih internih i eksternih izvora da bi stvorio informacije potrebne za odlučivanje, odnosno da bi svojim informacijama omogućio rješavanje problema. Sustav za komunikaciju, suradnju i individualni rad dio je informacijskog sustava koji uključuje primjenu informacijske tehnologije za obavljanje različitih informacija.

2.2.8.3. Informacijski sustavi lokalnih sportskih zajednica

Autori Milanović, Jukić, Findak i Neljak pod informacijskim sustavom za potporu procesima vrednovanja u sportu podrazumijevaju sustave koji prikupljaju sve vrste informacija vezano uz područje sporta, sportove, sportske udruge, stručne osobe u području sporta, trenažni proces, sportaše, sportske građevine u jedinicama državne ili lokalne samouprave, a koje se rabe u postupku njihova vrednovanja[216].

Primjerice, informacijski sustav potpore procesima vrednovanja u sportu lokalne sportske zajednice može predstavljati uređeni skup dokumenata koji u interakciji s ostalim procesima unutar informacijskog sustava sudjeluje u postupcima prikupljanja, obrade, pohranjivanja, vrednovanja i diseminacije podataka za potporu procesima vrednovanja temeljem Programa javnih potreba u sportu[217]. Bez kvalitetno postavljenog informacijskog sustava upravljanje sustavom lokalne sportske zajednice nije moguće, a bez analize postupaka i analitike u cijelosti, izgradnja i razvoj istog nije moguća u cjelini.

Prema S. Krizmanu, u izvješću o istraživanju sportske aktivnosti lokalnog stanovništva Grada Pule, prikazuje se opća slika stanja sporta u Gradu Puli. Istraživanje je obuhvaćalo klubove/udruge, s područja Grada Pule, odnosno članove Sportskog saveza Grada Pule. Za potrebe istraživanja korišten je informacijski sustav Sportskog saveza Grada Pule (IS SSGP) i Upravnog odjela za društvene djelatnosti Grada Pule. Informacijski sustav u prethodno navedenom istraživanju obuhvaćao je dokumentaciju koja se odnosila na: broj sportaša u pojedinim dobnim kategorijama, spolu i vrsti sportova, odnosno granama sporta u jedinstvenom prikazu[218].

Ž. Birkić, u radu koji se bavi sportskim natjecanjima na Sveučilištu u Zadru, govori o nastojanju da se uspostavi sustavan organizacijski okvir koji će biti u funkciji razvoja i unaprjeđenja sporta i sportskih natjecanja na Sveučilištu u Zadru. Da bi se taj sustavan okvir uspostavio navodi potrebu za informacijskim sustavom sportskih natjecanja Zadarskog sveučilišta (ISZS)[219].

---

[216] Usp. Findak, Vladimir; Neljak, Boris. Navedeno djelo.
[217] Vidi poglavlje 3.4.2.
[218] Usp. Krizman, Sandro. Analiza sportske aktivnosti. Pula: Upravni odjel za društvene djelatnosti-Odsjek za odgoj, obrazovanje, sport i tehničku kulturu, 2014. Str. 31.
[219] Usp. Birkić, Željko. Sportska natjecanja na Sveučilištu u Zadru. Zadar: Centar za tjelovježbu Sveučilišta u Zadru, 2006. Str. 4.

Prema tome, cjelokupnu strukturu informacijskog sustava lokalne sportske zajednice čine njegove komponente koje uvažavaju domicilne specifičnosti zadanog informacijskog sustava u odnosu na cjelinu te pripadajuće veze između njih. Neki od ciljeva informacijskog sustava lokalne sportske zajednice koji uvažava domicilne specifičnosti predstavljaju izlaz koji je proizišao iz ulaznih informacija te utjecaja okoline na informacijski sustav. Prema tome, tako koncipirane izlazne informacije predstavljaju moguće specifičnosti sredine, odnosno željene informacije, za koje je pak potrebno obaviti modeliranje informacijskog sustava, što će se upravo nastojati istražiti ovim radom.

2.2.9. Zaključna razmatranja

U ovom poglavlju dan je prikaz razvoja informacijskih sustava kroz povijest i osvrt na definicije osnovnih pojmova, faze njegove izgradnje i modele, sudionike i ključne uloge u izgradnji i održavanju. Pritom, posebna je pozornost posvećena pojmu poslovnog informacijskog sustava, njegovim funkcijama, životnom ciklusu i modelima. Na kraju poglavlja dan je sažeti prikaz informacijskih sustava u području sporta kao uvod u istraživanje koje slijedi u drugom dijelu disertacije.

Povijest razvoja informacijskih sustava govori o dostupnim tehničkim sredstvima kojima su se obrađivali podatci potrebni za svakodnevan život. Pritom, moguće je razlučiti četiri osnovne faze u razvoju načina i obrade podataka, od kojih se neke i danas primjenjuju unatoč povijesnoj distanci: ručna obrada podataka, mehanička obrada podataka, elektromehanička obrada podataka i elektronička obrada podataka [220].

Informacijska tehnologija predstavlja važnu tehnologiju obrade podataka, međutim postoji niz drugih elemenata koji mogu izvoditi procese nad podacima i informacijama ili na njih utjecati, kao što su dokumentacija, ljudski resursi, sustavi kvalitete, norme i državna regulativa, organizacija, komunikacijska tehnologija[221] itd. Prema tome, informacijski sustav ne mora, ali može koristiti informacijsku tehnologiju[222]. Informacijski sustav informacijsku tehnologiju može smatrati sredstvom, a ne svrhom postojanja informacijskog sustava.

[220] Usp. Panian, Željko; Ćurko, Katarina. Navedeno djelo.
[221] Veleučilište u Rijeci – predavanje.
URL: http://veleri.hr/~elena/Predavanja/2dio_predav.pdf. (2017-01-14). Tehnologija: ukupnost znanja, metoda, tehnika i sredstava koja služe u procesu rada, upravljanju i komunikaciji. Informacijska tehnologija: svi proizvodi i procesi kojima se: - prikupljaju - prenose i - koriste informacije.
[222] Usp. Čerić; Vlatko, Varga; Mladen. Navedeno djelo. Str. 19.

Informacijski sustavi u današnje su vrijeme sveprisutni u različitim područjima. Kao ogledni primjer poslovnog informacijskog sustava opisan je informacijski sustav u hotelijerstvu. Na kraju poglavlja, kao uvod u istraživanje koje slijedi u drugom dijelu disertacije dan je kratki prikaz informacijskih sustava u području sporta.

U sljedećem poglavlju, u skladu s temom disertacije, pažnja će se usmjeriti prema teoriji organizacije, okruženju organizacije, informacijskim sustavima u organizacijama i organizacijama u području sporta.

2.3. Organizacija i informacijski sustav

2.3.1. Uvodna razmatranja

S obzirom na činjenicu da je tema disertacije modeliranje informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu na primjeru jedne sportske organizacije (Športske zajednice Grada Zadra), za potrebe razumijevanja pojma organizacije potrebno je dati njenu definiciju, kao i izložiti neke od teorija organizacije. Osim toga, potrebno je i osvrnuti se na pojam globalizacije koji je sveprisutan u suvremenom društvu i koji utječe na status svake organizacije, što navode M. Vidović[223] E. K. Sveiby[224].

D. Bonacin navodi da se razvoj organizacije može pratiti i proučavati po prapovijesnim ostatcima postojanja ljudskog roda, no tek od kraja 19. stoljeća, prema navodima i radovima F. W. Taylora, H. L. Gannta, H. Fayola, M. Webera i drugih, rodila se misao shodno kojoj bi se organizacija trebala oblikovati na principima i zakonima koji se otkrivaju i proučavaju u znanstvenim metodama. Stručnjaci različitih profila i znanstvenih interesa s različitog aspekta promatraju razvoj i strukturu organizacija[225]. Organizacija svoju organizacijsku strukturu definira na način da svlada stupanj neizvjesnosti s kojim se susreće u svojoj okolini, a njena se struktura od organizacije do organizacije razlikuje po obliku, složenosti i dinamičnosti.

Teorije organizacije općenito se dijele na tradicionalne i suvremene, iako ih je teško u potpunosti razgraničiti. Tradicionalne teorije organizacije odnose se na klasičnu i neoklasičnu

---

[223] Usp. Vidović, Maja. Upravljanje znanjem u velikim hrvatskim poduzećima: magistarski rad. Zagreb: Ekonomski fakultet, 2008.

[224] Usp. Sveiby, Karl-Erik. Towards a Knowledge Perspective on Organization: doctoral disertation. Stockholm: University of Stockholm, 1994. URL: http://www.sveiby.com/articles/Towards.htm (2017-01-20)

[225] Usp. Bonacin, Danijela. Optimizacija klasično dizajnirane strukture sportske organizacije. Sarajevo: Sveučilište u Sarajevu – Fakultet sporta i tjelesnog obrazovanja, 2008. Str. 35.

teoriju ili teoriju međuljudskih odnosa, pri čemu je fokus na organizacijskoj strukturi, a pokrivaju vrijeme od začetaka proučavanja organizacija pa do 50-tih godina 20. stoljeća. Suvremene teorije organizacije uključuju primjenu kvantitativnih metoda, proučavanje ponašanja organizacije, sustavnu teoriju, situacijsku teoriju te postmoderne teorije organizacije (npr. neomenadžment) koje su slobodnije te su nastale pod utjecajem procesa globalizacije. Važno je naglasiti, iz konteksta disertacije, kako organizacija nije sama sebi cilj, već sredstvo kojim se lakše dolazi do cilja. U konkretnom slučaju, cilj se može odnositi, primjerice, na uspostavu učinkovitijeg informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja Programa javnih potreba u sportu. Stoga će se u ovom poglavlju najprije dati kratki osvrt na postojeći teorijski pristup pojmu organizacije, zatim izložiti glavne postavke teorije organizacije, dati osvrt na okruženje organizacije te sam informacijski sustav u organizaciji.

2.3.2. Teorijski pristupi pojmu organizacije i teorije organizacije

Pojam *organizacija* potječe od riječi *ergon* (rad, djelo, čin) te su iz nje izvedene riječi *organon* (naprava, oruđe) i *organizatio* (spajanje pojedinih dijelova u cjelinu). Različiti autori različito definiraju pojam organizacije. H. Mintzberg navodi da je organizacija faza procesa upravljanja u kojem se vrši definiranje i podjela rada između članova i sudionika organizacije[226], dok Z. Hadžiasmetović, S. Softić i Dž. Kulenović navode da je to svako udruživanje ljudskih postupaka u svrhu postizanja zajedničkih ciljeva[227]. N. Visković tvrdi da su organizacije skupine ljudi koji imaju zajedničke ciljeve, i koji međusobno dijele aktivnosti, uspostavljaju hijerarhiju te koriste određena sredstva radi ostvarivanja ciljeva a sve u skladu s određenim pravilima[228], dok J. Malacko i I. Rađo organizaciju definiraju kao povezivanje pojedinačnih dijelova u cjelinu tako da cjelina može funkcionirati[229]. Samu riječ *organizacija* u suvremenom dobu koristimo kako bismo označili: subjekt (npr. ustanove, tvrtke, zajednice, udruge, klubove itd.), društveno-tehničku strukturu, sredstva, ljude i procese (dinamičko

---

[226] Mintzberg, Henry. Five Ps for Strategy, California Management Review, Fall. 1987. Citirano prema: Usp. Bonacin, Danijela. Navedeno djelo. Str. 26.
[226] Usp. Visković, Nikola. Država i pravo. Zagreb: Birotehnika, Centar za dopisno obrazovanje, 1997. Str. 4-8.
[227] Usp. Hadžiahmetović, Zećir; Softić,Senad i Kulović Dženan. Organizacija: teorije, strukture, ponašanje. Sarajevo: Ekonomski fakultet u Sarajevu.2008. Citirano prema: Usp. Bonacin, Danijela Navedeno djelo. Str. 26.
[228] Usp. Visković, Nikola. Država i pravo. Zagreb: Birotehnika, Centar za dopisno obrazovanje, 1997. Str. 4-8.
[229] Usp. Malacko, Julijan; Rađo, Izet. Tehnologija sporta i sportskog treninga. Sarajevo: Univerzitet u Sarajevu, Fakultet sporta i tjelesnog odgoja, 2004.

djelovanje). Ipak, prema Bonacin, organizacija je shvaćena kao integrirajuća strukturirana cjelina te kao „planski okvir, sustav s kompleksnom hijerarhijskom strukturom, kompozicija prirodnih ili tehničkih elemenata, složeno stanje, sustav pravila i procedura, instrument te [kao] znanstvena disciplina"[230].

T. Hernaus navodi, prema Fayolu, da su principi organizacije: podjela rada, autoritet, disciplina, jedinstvo upravljanja i nagrađivanja, centralizacija i hijerarhija, dok se za ciljeve organizacije navodi razlog postojanja pojedine organizacije, a za elemente se navode ljudski resursi, procesi i sredstva[231]. Prema J. R. Gordon, temeljni je zadatak funkcije organiziranja pridodavanje određenih uloga ljudima, dok kvaliteta ovisi o sposobnostima povezivanja svih resursa, odnosno uspostavljanju hijerarhijskih odnosa[232]. Upravo su ti odnosi izraženi sljedećom definicijom: „organizacijska struktura je sveukupnost veza i odnosa između svih čimbenika i sudionika, kao i sveukupnost veza i odnosa unutar svakog zadanog pojedinog subjekata i objekta"[233]. Uzevši sve prethodno u obzir, proizlazi da organizacija može biti formalna (primjerice, lokalna sportska zajednica) ili neformalna.

Ovisno o stanju okoline, Ž. Marić razlikuje dva suprotna tipa organizacije: organski (dinamički) te mehanički tip, koji je primjenjiv u stabilnoj okolini uvjetovan specijalizacijom, kontrolom, centralizacijom i formalizacijom. Prema Marić, organizacija predstavlja dinamičan, otvoren i svrhovit sustav kojem je osnovni zadatak postizanje cilja u svrhu zadovoljavanja korisnika[234]. Navedena autorica navodi da je ključno dvojako poimanje organizacije, tj. poimanje organizacije i kao stanja i kao procesa. Svaka je organizacija rezultat procesa organiziranja i predočuje stanje organizacije u nekom određenom trenutku. Prema tome, svaka je organizacija istodobno i institucija, odgovarajuće pravne forme, a u današnjim poslovnim uvjetima ona istodobno predstavlja i otvoreni sustav, koji je u neprekidnoj interakciji s okolinom. To znači da je ključno poimati organizaciju kao stanje, proces, instituciju i otvoreni sustav[235].

---

[230] Bonacin, Danijela Navedeno djelo. Str. 27.
[231] Fayol, Henri. General and industrial management. London: Pitman, 1949. Citirano prema: Usp. Hernaus, Tomislav. Navedeno djelo. Str 14.
[232] Usp. Gordon, Judit R.; Mondy Wayne R.; Sharplin, Arthur. Management and organizational behaviour. Boston: Allyn and Bacon, 1990. Str. 217.
[233] Novak, Mijo; Sikavica, Pere. Navedeno djelo. Str 142.
[234] Usp. Marić, Željka. Menadžment i organizacija sportskih mega događaja. Čakovec: Menadžment turizma i sporta, 2015. Str. 6
[235] Isto.

Stoga, u kontekstu disertacije jasno se uočava važnost okoline. Primjerice, u slučaju sustava sporta, sportska organizacija djeluje ne zaboravljajući kako je ona samo jedan od mogućih načina strukturiranja segmenata organizacije kako bi se npr. učinkovitije vrednovali mjerljivi podatci prema zadanim kriterijima i pridodanim pokazateljima u svrhu potpore procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga.

Klasična teorija organizacije naziva se još i teorijom znanstvenog upravljanja. Njezini su temelji hijerarhija, struktura i raspon kontrole, a začetnici H. Fayol, F. W. Taylor i M. Weber, a teorija se javlja početkom znanstvenog proučavanja organizacija i organizacijskih problema[236]. Važne elemente organizacije predstavljaju: hijerarhija, podjela rada sa specijalizacijom, struktura i raspon kontrole. Najutjecajnije klasične teorije organizacije su:

- **teorija znanstvene organizacije rada**; Taylor je među prvima započeo s istraživanjima organizacijske prakse te ga se smatra ocem znanstvenog menadžmenta, teorijskog pravca razvijenog u Sjedinjenim Američkim Državama koji je ponudio brojne spoznaje o unapređenju organizacije rada. Neovisno o kritikama, njegov doprinos je neosporan u tome što je prvi sustavno i znanstveno analizirao ljudski rad[237],
- **teorija administrativnog upravljanja organizacijom**; administrativnu teoriju organizacije razvio je Fayol; njegov doprinos shvaćanju organizacija ogleda se u razvoju klasifikacije poslovnih aktivnosti (primjerice, tehnička, komercijalna, financijska, sigurnosna, računovodstvena i menadžerska funkcija poduzeća) te definiranju osnovnih, primjenjivih načela organizacije, koja su u dovoljnoj mjeri fleksibilna. Smatrao je da postoji jedinstvene teorija upravljanja, čiji su principi primjenjivi u svim područjima. Ta osnovna univerzalna načela organizacije u najvećoj su mjeri i danas relevantna[238], te
- **teorija birokracije**; prema Weberu, koji je predstavnik sociološkog pristupa, teorija je zasnovana na autoritetu, koji karakterizira propisivanje pravila hijerarhija, općenitih pravila i procedura, autoriteta te formalna organizacijska struktura organizacija. Weberova teorija birokracije doživjela je podjednaku

[236] Hernaus, Tomislav. Teorije organizacije. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2003. Str 14.
[237] Taylor, Frederic Winslow. The principles of scientific management. New York: Harper and Brothers, 1911. Citirano prema: Usp. Hernaus, Tomislav. Navedeno djelo. Str. 11.
[238] Fayol, Henri. General and industrial managemen. London: Pitman, 1949. Citirano prema: Usp. Hernaus, Tomislav. Navedeno djelo. Str 14.

popularnost koliko je bila i meta raznih kritika – štoviše, čini se da je ovaj model doživio više kritike nego priznanja[239].

U kontekstu disertacije, posebna pažnja usmjerena je na gore definiranu teoriju birokratske organizacije. Karakteristike organizacije su: podjela rada, hijerarhija autoriteta, formalni izbor, profesionalna orijentacija, formalna pravila i kontrola te nepristranost, što je važno za temu disertacije, koja je usmjerena prema istraživanju procesa potpore procesima vrednovanja. Stoga, prema Z. Hadžiametoviću, S. Sofiću i Dž. Kuloviću, ukratko, temeljne karakteristike klasične teorije organizacije su: ciljevi, hijerarhija, podjela rada, zadana pravila, vrednovanje, raspon rukovođenja i koordinacija[240].

Teoretičari O. Sheldon[241] i M. P. Follet[242], uvode prijelazno razdoblje o razmišljanju koje vodi prema zaokretu od tadašnjih razmišljanja o organizaciji iz tehničko-ekonomskoga kuta gledišta prema društvenom stajalištu. Navedeni autori smatraju da postoji veza između organizacija i društvenih zajednica te da one proizvode za društvene potrebe pa su im stoga ciljevi usklađeni sa društvenom zajednicom. U kontekstu disertacije, ovaj slučaj može se odnositi i na povezanost zadanih kriterija i pokazatelja vrednovanja te učinkovitost procesa lokalne sportske zajednice te ciljeva okoline i navedene organizacije.

Začetak promišljanja o neoklasičnoj teoriji organizacija dolazi iz područja psihologije te polazi od uloge samog čovjeka u organizaciji, odnosno nastaje kao reakcija na koncept klasične teorije, u kojoj je gotovo u potpunosti izostavljena ljudska komponenta i dimenzija organizacije. Bonacin navodi neke predstavnike ove teorije kao što su Sheldon, Mayo, Follet, Maslow, Argyris, Lewin, Lickert i Cattel te njihova istraživanja koja su utrla put prema humanijem pristupu organiziranja organizacije, primjerenijem potrebama čovjeka. Stoga još jednom valja istaknuti obilježja neoklasične teorije: uloga pojedinca i grupe u organizaciji, njegovo odnosno njihovo ponašanje, potrebe i motivacija pojedinaca i grupa, neformalna organizacija, komunikacija i participacija[243].

---

[239] Weber, Max. Vlast i politika. Zagreb: Naklada Jesenski i Turk, 1999. Citirano prema: Usp. Hernaus, Tomislav. Navedeno djelo.
[240] Usp. Hadžiametović, Zećir; Sofić, Senad; Kulović, Dženad. Navedeno djelo.
[241] Sheldon, Oliver. The Philosophy of Management. London: Pitman, 1924. Citirano prema: Usp. Žugaj, Miroslav; Šehanović, Jusuf; Cingula Marijan. Organizacija. Varaždin: Tiva-Tiskara Varaždin, 1999.
[242] Follett Parker, Mary Oliver. Creative Adminstration. Bristol: Thoemmes, 1924. Citirano prema: Usp. Cingula, Marijan. Organizacijske teorije. Str 15.
[243] Isto.

Prema Bonacin, različite teorije organizacija koje se pojavljuju u suvremeno doba, predstavljaju rezultat niza faktora nastalih uslijed svakodnevnih promjena u društvu i njegovom okruženju, stoga suvremena teorija organizacija organizaciju tretira kao otvoren sustav koji je adaptivan, prilagodljiv, fleksibilan i strukturno elastičan.

Postoji nekoliko pristupa razvoju suvremene teorije organizacije, a među značajnije se ubrajaju:

- sustavni pristup: predstavlja najobuhvatniji pristup prema kojem je sustav sve ono što nas okružuje te postoji više vrsta sustava koji se različito definiraju. Sustavni pristup organizaciji u teoriji i praksi predstavlja tendenciju da se organizacije promatra kao sustave – kohezivne skupove elemenata (podsustava) koji su u međusobnoj interakciji, kao i u interakciji sa svojim okruženjem. Sustavni pristup organizaciji razvijen je uslijed povećanja složenosti organizacija i sve veće nesigurnosti njihove okoline. Slijedom toga, teoretičari i praktičari prepoznali su hijerarhijsku slojevitost organizacije (svaka organizacija sastoji se od niza podsustava, ali je i dio nekog sustava višeg reda). Također su naglasili važnost tj. potrebu za razvojem šire perspektive gledanja koja, osim transformacije ulaza u izlaze (zatvoreni sustav), prepoznaje i djelovanje između sustava i njegovog okruženja, tj. zavisnost organizacije o okruženju (otvoreni sustav)[244];
- strukturalistički smjer: nastao je na osnovama Durkheimova funkcionalizma; prema Bonacin, organizacija je sastavni dio društva, a kao zajednica sačinjena je od funkcionalnih, statusnih i hijerarhijskih slojeva i grupa[245];
- sociotehnološki smjer (predstavlja interdisciplinarni pristup): početkom 1950-ih, pod okriljem Tavistock instituta u Londonu, pojavila se teorija sociotehnološkog dizajna sustava, koja ravnopravno uvažava i kombinira potrebe ljudi s potrebama organizacije. Riječ je o pristupu čiji su glavni predstavnici bili Emery i Trist, dok je naglasak ovog pristupa stavljen na međuovisnost socijalne i tehničke dimenzije poslovnog sustava, koja se zasniva na tezi da je organizacija kooperativni sustav koji istovremeno može biti uzrok orijentaciji i ponašanju te agregat različitih izlaza[246];

[244] Usp. Hernaus, Tomislav. Navedeno djelo. Str.26.
[245] Usp. Bonacin, Danijela. Navedeno djelo. Str. 36.
[246] Isto.

- kontingencijski ili situacijski pristup: predstavlja ujedno jedan od najvažnijih i najrasprostranjenijih pristupa u području organizacijske znanosti. Prema Hernausu, riječ je o pristupu koji se temelji na prilagođavanju organizacije svakoj konkretnoj situaciji uz poštivanje specifičnih utjecaja različitih čimbenika oblikovanja organizacije. To znači da je organizacijsku strukturu potrebno oblikovati sukladno vanjskim, kontingencijskim uvjetima koji odražavaju trenutnu situaciju u kojoj se organizacija nalazi[247].

U suvremenom dobu postoje različita shvaćanja o razvoju postmodernih teorija organizacije u budućnosti, no zasigurno će njihovom razvoju doprinijeti razvoj informacijskih sustava, ICT tehnologije, kao i začetak i pojava novih tržišta i njihovih potreba.

2.3.3. Okruženje organizacije

Okruženje (okolina) u kojem organizacije funkcioniraju zovemo društvo. Pojam društva različiti teoretičari koji se njime bave, ovisno o svom znanstvenom interesu, tumače na različite načine. Prema radovima autorice Bonacin, već je svojevremeno Aristotel utvrdio da je čovjek „zoon politikon“, dakle, da radi sve što želi i može te uključuje druge ljude samo zato što tako može opstati, što su potvrdila mnoga psiho-sociološka i druga istraživanja[248]. Pri tome se formira organizacija i okruženje s kojim uvijek postoji svojevrsna komunikacija i razmjena informacija, što ima posljedice na sve njegove aktivnosti. To predstavlja eksterno okruženje, koje postoji kod svake organizacije, kao i kod sportske organizacije kao ljudske tvorevine. Sve ono što djeluje unutar organizacije, pa tako i sportske organizacije, nazivamo interno okruženje. A. Kozarčanin naglašava da su u posljednje vrijeme društvo kao cjelina i organizacije sa svojim specifičnim segmentima, međusobno prožeti, kako je već prethodno navedeno, specifičnim procesom – globalizacijom, koja ima za cilj sveobuhvatnost svijeta, granica, ljudi, roba te, naravno, informacija[249].

Globalizacija kao pojam ne predstavlja neku od vrsta teorije organizacija, međutim s obzirom da ne postoji niti jedna organizacijska struktura koja ima isključivo vlastita pravila i

[247] Usp. Hernaus, Tomislav. Navedeno djelo. Str.26.
[248] Usp. Bonacin, Danijela Navedeno djelo. Str. 9.
[249] Usp. Kozarčanin, Azra. Kineziološka sociologija. Sarajevo: Fakultet sporta i tjelesnog obrazovanja, 2005. Str. 5-9.

vlastite prirodne zakone već se nalazi uopćena u opća pravila u društvu, može se naglasiti i razmatrati utjecaj same globalizacije na organizacije. Stoga, globalizacija predstavlja skup općih spoznaja koje postoje u svim modelima i koje nisu ovisne o konkretnom pojedinom djelovanju. Ž. Bilić i D. Bonacin, primjerice, navode da ono što neku organizaciju, pa tako i sportsku organizaciju koja je predmet istraživanja ove disertacije, pobliže definira jest skup sadržaja i djelovanja te aktivnosti koji je čine sličnom nekim drugima organizacijama u okruženju. Na koncu, iz tih okvira iskazuje se načelo specifičnosti, što u kontekstu disertacije znači specifično djelovanje koje tu organizaciju čini osobitom i posebnom[250].

2.3.4. Informacijski sustav u organizaciji

Galičić navodi da su informacijski sustavi u današnje vrijeme sveprisutni te da određuju svaki aspekt suvremenog ljudskog života, ali isto tako, korisnici odnosno organizacije takvih sustava postaju sve zahtjevniji i imaju drukčije vrste informacijskih zahtjeva[251]. Nalazeći primjenu u gotovo svim segmentima društva i raznovrsnih organizacija, pojavom sve modernijih i pristupačnijih platformi, informacijski sustavi sve se više usložnjavaju pa se tako osim informacijskih sustava u poslovanju, računovodstvu i sl., sve više koriste informacijski sustavi namijenjeni za područje obrazovanja, kupovine, zabave, sporta, dokolice i sl[252]. Stoga informacijski sustav u organizacijama predstavlja sistematizirani (organizacijski uređen i svrhovit) skup aktivnosti, postupaka, metoda i tehnologije za prikupljanje, obradu, čuvanje i distribuciju podataka i informacija.

Prema V. Šimoviću, za uspješno funkcioniranje organizacije kao sustava potrebno je izgraditi njezin informacijski sustav, na čiju kvalitetu utječu: pristup izgradnji, koncepcija izgradnje, tehnički temelji, koncepcija upravljanja izgradnjom i funkcioniranje sustava[253] (Slika 8).

---

[250] Usp. Bilić, Željka; Bonacin, Danijela. Uvod u kineziološku rekreaciju. Mostar: Fakultet prirodoslovno - matematičkih znanosti i odgojnih područja, 2007. Str. 9.
[251] Usp. Galičić, Vlado. Navedeno djelo. Str.14-16.
[252] Usp. Sustav za upravljanje smještajnim objektima u hotelskom poslovanju. URL: http://www.itidiventa.com/?file=rjesenja-prema-bransi/hotelijerstvo/hoteli (2016-11-22)
[253] Usp. Šimović, Vladimir. Uvod u informacijske sustave. Zagreb: Golden marketing - Tehnička knjiga, 2010. Str. 12-27.

Prema P. Hawkenu, „organizacija ukoliko je uspješna, bilo sa znanim ili neznanim nositeljima te organizacije, nužno je da posjeduje informacijski sustav (IS)”[254] Žugaj, Šehanović i M. Cingula navode da su elementi ponašanja individualnog donositelja odluke postojali već i u klasičnim teorijama i da su ih prezentirali već Smith i Ricard[255]. Informacijski sustav organizacije može se odrediti kao strukturno komuniciranje unutar pojedine organizacije, to jest unutar funkcijskih segmenata i okoline. Uzevši u obzir razvoj suvremenih teorija, a sukladno tomu i ICT tehnologije, te primjene tih teorija, informacijski sustav unutar organizacija naglo se razvija i mijenja.

Informacijski sustavi u organizacijama ovisni su o karakteristikama poslovnog sustava same organizacije. To znači da će načini i postupci u kojima će se prikupljati, kreirati, razmjenjivati, čuvati, distribuirati i koristiti podatci i informacije u poslovnom sustavu organizacije ovisiti o:

- „organizaciji cjelokupnog poslovnog sustava organizacije,
- tehnološkoj osnovi informacijskog sustava,
- prirodi procesa u organizaciji,
- načinu i razinama upravljanja i korištenja podataka i informacija o organizaciji i informacijskom sustavu„[256]
- vrsti podataka i informacija koje u poslovnom sustavu nastaju i koje informacijski sustav razmjenjuje s okolinom.

Informacijski sustavi u organizacijama predstavljaju sliku poslovnog sustava organizacije, i dijele se na formalne (informacijske politike, procedure, principe i postupke) ili neformalne sustave (informacije vezane uz procese u organizaciji i druge događaje).

Stoga je logično da se opis informacijskog sustava organizacije podjeli na dva dijela: na opis klasičnog i suvremenog informacijskog sustava, pri čemu treba imati na umu da pojava suvremene tehnologije promiče suvremene težnje u informacijskim sustavima organizacije. Ipak, klasični informacijski sustav organizacije uvijek djeluje u pozadini bilo kojega suvremenog informacijskog sustava organizacije, što je važno za kontekst disertacije.

---

[254] Usp. Hawken, Paul. The Next Economy. New York: Bantham, 1984. Citirano prema: Usp. Organizacija kao informacijski sustav. URL: http://grgur.irb.hr/~zorko/06062000.final1.PDF/Ustrojba.book%20_%20.ps13.pdf (2017-02-22) Str. 657.

[255] Usp. Žugaj, Miroslav; Šehanović, Jusuf; Cingula Marijan. Organizacija. Varaždin: Tiva-Tiskara Varaždin, 1999.

[256] Isto

Slika 8. – Informacijski sustav u organizaciji[257].

2.3.5. Organizacije u području sporta

Organizacija predstavlja društveni poredak nastao udruživanjem s ciljem ispunjavanja kolektivnih ciljeva. Svaka organizacija, pa tako i organizacija u području sporta, rezultat je procesa organiziranja i predstavlja stanje organizacije u nekom određenom trenutku. Također, svaka je organizacija istodobno i institucija odgovarajuće pravne forme, a u današnjim uvjetima ona je istodobno i otvoreni sustav, koji je u neprekidnoj interakciji sa svojom okolinom.

Prema klasičnom modelu organizacijske strukture, funkcija određuje strukturu, dakle organizacijske jedinice formiraju se prema odgovarajućim funkcijama. U organizacijskoj strukturi svaka jedinica organizacije obavlja određeni segment posla za samu organizaciju kao cjelinu. Podjelom rada i daljnjim razvojem nastaju novi odnosi koje se potvrđuju zadanim pravilima, što dovodi do nastanka ustroja zajednice, države kao organizacije itd.[258] Shodno navedenomu, optimizacija organizacije moguća je kroz stohastički usmjeren proces koji se događa u ciljno usmjerenim organizacijama. U skladu s tim, da bi bile primjerene potrebama i zahtjevima svojih korisnika organizacije se nužno moraju adaptirati na promjene u svojoj okolini.

---

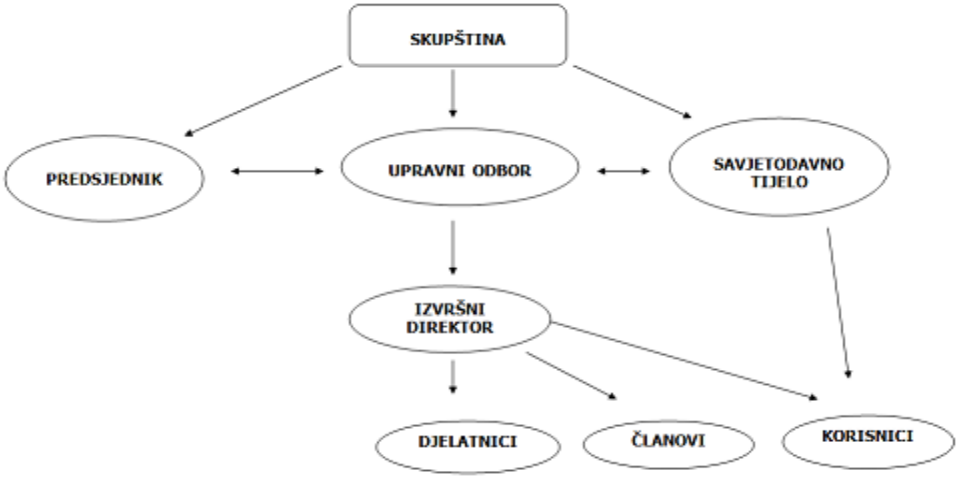
[257] Frančić, Miro. Razvoj informacijskih sustava. URL: http://metrobroadband.metronet.hr/ksenija-pejic/Objects/RIS%20predavanja.pdf (2017-04-11)

[258] Usp. Bilić, Željka; Bonacin, Danijela. Navedeno djelo. Str.10.
Bilić i Bonacin navode da tijekom tog razdoblja čovječanstvo prolazi niz revolucija; primjerice alata i oruđa, razvoja vlastitih izvora hrane, ustroja socijalne zajednice, razvoja strojeva, informacijskih sustava i umjetne inteligencije te moralno etičku revoluciju koja još traje

Bonacin navodi da se sportska organizacija definira kao sustav s upravljanjem i to kao otvoren, dinamičan i složen. Takav sustav sastoji se od elementa i podsustava koji tvore određenu cjelinu[259]. Prema prethodno navedenomu, sportska organizacija osniva se radi ostvarivanja i obavljanja sportske djelatnosti, i jedan je od oblika društvene nadogradnje društvenog sustava. Sportska organizacija sastoji se od određenih podsustava koji imaju svojstva i osobine koji ih oblikuju kao nezavisan sustav te ih odvajaju od ostalih podsustava (Slika 9).

Prema Zakonu o sportu, za obavljanje djelatnosti sudjelovanja u sportskim natjecanjima sportski se klubovi registriraju bilo kao sportske udruge za natjecanje (udruge građana) ili sportska dionička društava[260]. Neovisno o tome jesu li registrirani kao udruga ili sportska dionička društva, sportske organizacije mogu imati profesionalni ili amaterski status te se na njih primjenjuju zakonske norme o udruživanju građana, sukladno pravnim aktima u određenoj društveno zajednici.

Na koncu valja napomenuti da je sportska organizacija „organizam“ koji ne postoji samo u skupu sportskih relacija već egzistira kao sociološki fenomen u širem kontekstu, dakle, ne postoji neovisno o svim takvim utjecajima, pa će stoga poprimiti neka svojstva i obilježja općih društvenih fenomena, kao što je to primjerice stratifikacija. Opširnije o organizacijama u sportu bit će riječi u trećem poglavlju disertacije.



Slika 9. – Prikaz strukture organizacije[261]

[259] Usp. Bonacin, Danijela. Navedeno djelo. Str. 21.
[260] Usp. Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15
[261] Udruga Regionalni info-centar za mlade Rijeka. Organizacijska struktura udruge. URL: http://umki.hr/tko-smo- (2017-04-10)

2.3.6. Zaključna razmatranja

U ovom poglavlju dan je prikaz postojećeg teorijskog pristupa pojmu organizacije, teorija organizacije, okruženja organizacije, informacijskog sustava u organizaciji te prikaz organizacija u području sporta.

Razmišljajući u pravcu proučavanja raspoloživih povijesnih artefakata, može se vidjeti da je čovjek od svojih početaka koristio nova saznanja da bi unaprijedio način života olakšavajući sebi život u okviru raznovrsnih rudimentarnih organizacija. Očigledno je kako se morao organizirati u zajednicu koja je vodila boljitku, što upravljalo njezin daljnji razvoj.

U području sporta organizacije nastaju kao „interesna udruženja“ s ciljem obavljanja sportske djelatnosti zainteresiranih sudionika kroz razne pravne forme u vidu zakonskih normativa koji se odnose na organizacije u pojedinom društvu. Svaka organizacija, pa tako i sportska organizacija, posjeduje svoj informacijski sustav koji je zavisan od svoga okruženja, te ga valja kontinuirano unapređivati.

U sljedećem poglavlju, u skladu s temom disertacije, pažnja će se usmjeriti prema modeliranju informacijskih sustava. Bit će riječi o definicijama metode modeliranja, vrstama modela, metodologiji projektiranja informacijskih sustava te, općenito, o modeliranju informacijskih sustava u području sporta.

2.4. Modeliranje informacijskih sustava

2.4.1. Uvodna razmatranja

Ovo poglavlje donosi pregled definicija modeliranja, sistematizacije modela te metodologije projektiranja informacijskog sustava. S obzirom na to da je tema disertacije modeliranje informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu, u disertaciji se ne problematizira u tolikoj mjeri teorijsko poimanje procesa modeliranja, nego se isti obrađuje u onolikoj mjeri koja je dovoljna kako bi se razumio proces modeliranja korišten u istraživačkom dijelu disertacije.

Prema Šimoviću, koji navodi da parcijalne teorije sustava nisu bile u stanju odgovoriti na sve složenije pojave u suvremenom globalnom društvu, pokazalo se kako se temeljni koncepti prethodno navedene opće teorije sustava mogu vrlo plodonosno primijeniti na vrlo kompleksne i raznorodne prirodne i društvene sustave koji se međusobno uklapaju u sve šire

te kompleksnije organizacijske strukture[262]. U skladu s tim, može se reći kako modeliranje predstavlja jedan od osnovnih procesa ljudskog uma, koji je usko vezan uz način ljudskog razmišljanja i razrješavanja problema. Kao rezultat tog procesa, koji općenito dovodimo u najužu vezu s inteligentnim ljudskim ponašanjem, modeliranje predstavlja svakodnevnu ljudsku aktivnost, o čemu je opširnije pisao J. Brumec[263], a u obzir uzimaju i A. Rajhl i H. Staničić[264].

Modeliranje izražava sposobnost ljudi da zamisle, razrješavaju i koriste simbole i jezike te da komuniciraju, uočavajući vlastita iskustva, suočavajući se s neočekivanim iskustvima itd. Modeliranje ljudima omogućuje uočavanje strukturnih obrazaca, procjenu i predviđanje, upravljanje procesima i objektima te pronalazak svrhe i značenja problema. Upravo se iz prethodno navedenog može uočiti kako se modeliranje najčešće promatra kao možda najznačajnije konceptualno sredstvo koje čovjeku stoji na raspolaganju. Stoga će se u sljedećem poglavlju dati kratak prikaz definicija i vrsta procesa modeliranja te vrsta modela.

2.4.2. Općenito o modeliranju

Prema Hernausu, „modeliranje je proces razvoja apstraktnih modela sustava“[265], gdje se sustav prikazuje koristeći se nekom od vrsta grafičke notacije. Modeliranje se koristi kako bi se detektirali zahtjevi sustava te pomoglo inženjerima koji implementiraju sustav[266]. Prema Malacku, modeliranje pretpostavlja sposobnost i spremnost sustava da, učeći iz iskustva, promjeni dotadašnji poredak i međuovisnost unutarnjih dijelova sustava odnosno može uključivati smjernice i dijagrame toka[267]. Prema Mulahasanoviću, drugim riječima, istraživanja koja preuzimaju ideje opće teorije sustava doprinose spoznajama o strukturi sustava, utjecaju okoline na rast, stabilnost i vrednovanje sustava te suradnji i upravljanju podsustavima u odnosu na sustav u cijelosti[268].

---

[262] Usp. Šimović, Vladimir. Navedeno djelo. Str. 12-27.
[263] Usp. Brumec, Josip. Modeliranje poslovnih procesa. Varaždin: Koris, 2011. URL: http://koris.hr/preuzmi/koris-uvod-u-modeliranje-poslovnih-procesa.pdf (2015-18-12)
[264] Usp. Rajh, Arian; Staničić, Hrvoje. Modeliranje poslovnih procesa vezanih uz upravljanje dokumentacijom: radionica, 15.04.2013.
[265] Hernaus, Tomislav. Modeliranje i analiza poslovnih procesa. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2014. Str 3.
[266] Isto.
[267] Usp. Malacko, Julian. Navedeno djelo. Str. 12-17.
[268] Usp. Mulahasanović, Remzija. Navedeno djelo. Str. 4-5.

Brojni autori, primjerice: Mrkonjić, Pavlić, Jakupović, Čandrić i Mulahasanović, u svojim radovima govore o nužnosti modeliranja informacijskih sustava kao specijaliziranih poslovnih sustava usklađenih s razvojem i utjecajem suvremenih tehnologija i informacijskih sustava za podršku s ciljem lakšeg i bržeg rada (vrednovanja i evaluacije) te donošenja odluka.[269] Prema Z. Baračkaiju, koji modeliranje opisuje kao postupak u kojem se jedan sustav koji se naziva *original*, modelira drugim sustavom, koji se naziva *model*, može se zaključiti da je modeliranje vrlo kompleksan postupak, posebice ako se odnosi na dinamičke sustave, koji se moraju zadovoljiti aproksimacijama, koje pak jasno i primjereno opisuju modelirani sustav[270].

Modeliranje i analiza sustava od egzistencijalne su važnosti za uspjeh funkcioniranja informacijskog sustava organizacije. Prema Lj. Milanović, Khan smatra da aktivnosti unutar faza životnog ciklusa informacijskog sustava razvijaju jasnu definiciju i shvaćanje procesa koji vode ka njihovom poboljšanju i optimizaciji[271], odnosno učinkovitosti informacijskog sustava. Prema Klaiću, sustavni model upravljanja u osnovi predstavlja primjenu teorije sustava, i autor navodi da se „metoda modela ... može definirati kao metodološko sredstvo pomoći za prikaz i razumijevanje složenih pojava realnog svijeta, gdje je polazište definiranje objekta proučavanja koji predstavlja sustav koji se modelira“[272].

Na temelju prethodnog Klaićeva razmatranja, proizlazi da se u području modeliranja informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu može reći da su prisutni svi bitni razlozi za korištenje sustavnog pristupa koji karakterizira:

- „duboka povezanost problematike s okolinom i vanjskim svijetom, pri čemu problematiku nije moguće u potpunosti izolirati (npr. regulativni aspekti);
- složenost sustava koji je potrebno promatrati iz više aspekata, pazeći na međusobne utjecaje pojedinih elemenata i procesa (npr. sigurnost informacijskih sustava);

[269] Usp. Mulahasanović, Remzija. Navedeno djelo. Str. 15.
[270] Usp. Baračkai, Zoltan. Navedeno djelo.
[271] Usp. Milanović, Ljubica. Navedeno djelo.
[272] Klaić, Aleksandar. Navedeno djelo. Str.21.

- multidisciplinarnost problematike koja usko povezuje heterogene čimbenike kao što su osobe, procesi, tehnologija i organizacija u okviru koje djeluju“[273].

Projektiranje informacijskih sustava odnosi se na nalaženje relevantnog modela realnog sustava odnosno, modeliranje odgovarajućeg realnog sustava. Shodno navedenomu, modeli se uvelike koriste za proučavanje pojava u stvarnom svijetu te je sintetsku apstrakciju stvarnosti uobičajeno modelom smatrati. Bit modela zasniva se na očuvanju sličnosti između dvaju objekata ili sustava[274]. Prema tome, modeliranje predstavlja proces razvoja modela, dok je model reprezentacija odabranih objekata i veza između tih objekata.

2.4.3. Vrste modela

2.4.3.1. Općenito o vrstama modela

Kako je ranije navedeno, u svojoj strogoj definiciji, informacijski sustav prikuplja, čuva, obrađuje i isporučuje potrebne informacije svim svojim korisnicima; s druge strane, informacijski sustav dio je poslovnog sustava koji pruža sliku realnih procesa u sustavu. Upravo ta funkcija informacijskih sustava potpomognuta je odgovarajućim modeliranjem podataka i procesa, pa čak i samih sudionika odnosno izvršitelja koji sudjeluju u procesu rada sustava.

Klasić i Klarin navode da model procesa definira procese sustava koji mijenjaju stanje sustava i pomoću kojih se formiraju izlazi iz sustava, tj. opisuju događaji u objektima i njihova dinamika. S gledišta disertacije, važno je naglasiti da se, kad se želi opisati sustav, dijagrami toka podataka koriste kao grafičko sredstvo za modeliranje i reprezentaciju procesa sustava[275]. Model podataka definira podatke koji se koriste u sustavu tj. prikazuje se stanje sustava preko skupa podataka koji su relevantni za informacijski sustav, dok se modelom izvršitelja i resursa definiraju svi oni sudionici i resursi koji su uključeni u izvršavanje procesa u sustavu[276].

Ovisno o namjeni i svojstvima modela mogu se istaknuti sljedeće vrste modela:

---

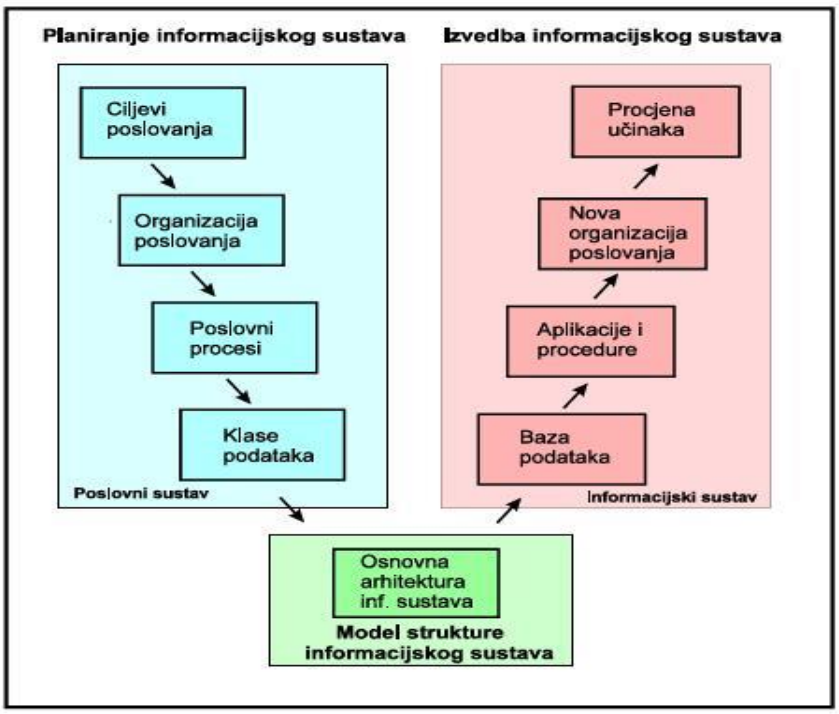
[273] Isto.
[274] Pojam sličnosti može se primijeniti na klasu realnih sustava, pri čemu se razlikuju tri tipa sličnosti: vanjska, strukturna (polja različitih sustava) i funkcionalna sličnost (ponašanje).
[275] Usp. Klasić, Ksenija; Klarin, Karmen. Navedeno djelo. Str. 75.
[276] Isto.

- prema svojstvima jednoznačnosti i simetričnosti razlikuju se izomorfni i homomorfni modeli. Izomorfni modeli su oni modeli kod kojih se svakom modelu pridružuju elementi, odnosno komponente; pritom, to je pridruživanje jednoznačno i simetrično. S druge strane, homomorfni modeli usmjereni su na specifičan problem unutar promatrane teorije (te govore o odnosima i vezama);
- prema sadržaju razlikuju se modeli oblika, strukture, funkcije itd. Modeli oblika mogu biti logički – pri čemu podatke formira korisnik, i fizički – u kojima su podatci organizirani prema tehnologiji. Prema strukturi modeli mogu biti strukturirani i nestrukturirani. Kod strukturiranih modela svaki podatak ima jedinstvenu strukturu (atribute i njihove vrijednosti i veze među njima); primjer strukturiranih modela su modeli baza podataka za čije se kreiranje, obradu, pretraživanje i predstavljanje koriste posebni programski sustavi. S druge strane, nestrukturirani modeli kreiraju se, pretražuju i obrađuju posebnim softverskim alatima kako bi se u njihovim međusobnim odnosima otkrila pravila i okviri koji za korisnika imaju karakter novosti (novostvorene vrijednosti)[277];
- prema stupnju apstrakcije**,** modeli se dijele na apstraktne i konkretne. Apstraktni modeli opisuju apstraktne zamišljene procese i funkcije informacijskog sustava, dok konkretni opisuju realne procese i funkcije informacijskog sustava;
- prema broju dimenzija razlikuju se jednodimenzionalni i višedimenzionalni modeli;
- prema ponašanju u vremenu modeli mogu biti statički i dinamički, uzevši u obzir ulazne informacije, procese transformacije te krajnje izlazne informacije koje utječu na ponašanje modela[278].

S obzirom na navedeno, modeliranje poslovnog sustava nastavlja se razvijanjem jednog ili nekolicinom primjerenijih modela[279]. U slučaju organizacije u sustavu sporta, modeli[280] su uvijek pojednostavljen prikaz koristan za promatranje bitnih značajki sustava ili procesa, čiji

[277] Usp. Mesarić, Josip. Računalni sustav. URL: http://www.efos.unios.hr/informatika/wp-content/uploads/sites/202/2013/04/P2_Racunalni-sustav_1dio.pdf (2017-03-01)
[278] Isto.
[279] Usp. Klasić, Ksenija; Klarin, Karmen. Navedeno djelo. Str. 76.
[280] Model – usmjeren na specifični problem unutar teorije (govori o odnosima i vezama).

se rezultat iščitava u načelima i predloženim smjernicama da bi model bio učinkovitiji odnosno primjereniji u realnom svijetu (Slika 10).



Slika 10 – Primjer modela strukture informacijskog sustava[281].

2.4.3.2. Vrste metoda modeliranja

Pod utjecajem sustavnog mišljenja i pristupa razvilo se više metoda modeliranja: metoda analize sustava, metoda crne kutije, metoda modela, mrežno planiranje itd. Međutim, unutar sustavne metodologije mogu se koristiti i koriste se brojne klasične metode i tehnike. Prema Šimoviću, klasične metode nužno je koristiti na sustavan način, a to znači da se nužno respektiraju kategorije paradigme teorije sustava, sustavno mišljenje te sustavni pristup kao takav. Shodno navedenomu, sve se metode i tehnike u sustavnom pristupu mogu razvrstati u sljedeće skupine[282]:

- intuitivne metode – najbliže su čovjekovoj prirodi te se ne ubrajaju u znanstvene metode. Iz praktičnog iskustva zna se da se velik dio problema rješava upravo

[281] Usp. Klasić, Ksenija; Klarin, Karmen. Navedeno djelo. Str. 43.
[282] Usp. Šimović, Vladimir. Navedeno djelo. Str. 61-63.

intuicijom. Takvo rješavanje problema nosi u sebi znatnu količinu subjektivnosti onoga tko ovu metodu primjenjuje. S tim u vezi, razvijen je niz uspješnih metoda. Tako, primjerice, za donošenje odluka pri rješavanju problema posebno su danas poznate intuitivne metode kao što su *Brainstorming, Delphi,* Scenarij i Utopija metoda[283];

- kvantitativne metode – čine skup matematičkih i statističkih metoda i tehnika zasnovanih na matematičkoj logici i apstraktnim simbolima koji se povezuju s realnim svijetom. Mogućnost provjere postupaka i rezultata dobivenih kvantitativnim metodama čini ih znanstvenim u odnosu na ostale metode. Pod utjecajem sustavnog mišljenja i sustavnog pristupa razvijen je čitav niz kvantitativnih metoda kao što su primjerice: linearno i nelinearno programiranje, *input-output* analiza, mrežno planiranje, razne tehnike izvedene iz teorije igara, teorije repova itd.[284];
- grafičke metode – sa svojim mogućnostima slikovnog prikazivanja apstraktnih i konkretnih sustava i procesa sve se više primjenjuju u suvremenom dobu. Još iz Konfucijeva doba (551.-479. p.n.e.) potječe kineska izreka da slika zamjenjuje tisuću riječi; prema tome, grafičke metode omogućavaju sažeto i jasno izražavanje. Grafičke metode jednako se dobro koriste u deskripciji problema kao i u analizi i interpretaciji rezultata. Najčešće se kombiniraju i primjenjuju s drugim metodama. Više je grafičkih metoda zasnovano na posebnim grafičkim jezicima. Ti jezici imaju svoje grafičke simbole, značenja simbola i pravila sintakse (npr. grafički simboli i jezik za razvoj računalnog programa). Grafičkim metodama pripadaju npr. mrežni dijagrami, blok dijagrami, stablo odlučivanja, dijagrami strelica itd.[285];
- kombinirane metode – kombiniraju pristup prethodnih metoda.

2.4.4. Metodologija projektiranja informacijskih sustava

Šimović navodi da se projektanti i analitičari informacijskih sustava služe nizom metoda, a najčešće je riječ o strukturno-dijagramskim metodama koje daju jasan način prikaza takvih

[283] Usp. Klepić, Zdenko. Predviđanje. Mostar: Ekonomski fakultet, 2015. Str. 10-11.
[284] Isto.
[285] Isto.

sustava[286]. Projektiranje informacijskog sustava, koje je samo jedna od komponenti razvoja informacijskog sustava, predstavlja važan početni stadij projektiranja programske potpore promatranog sustava. Zahtjevi od kojih se polazi pri projektiranju programske potpore su: komunikativnost procesa, korištenje sustava visoke kvalitete, bolja kontrola upravljanja, bolje i kvalitetnije održavanje, ažuriranje i testiranje te neprekidno razvijanje tehničkih metoda i upravljačkih procedura prema automatiziranosti cijelog procesa. Prednosti današnjih metoda ogledaju se u tome što su kompletne, brže za korištenje, bazirane na jasnoj dokumentaciji, bolje za komunikaciju s krajnjim korisnikom i pogodne za oblikovanje uz pomoć računala s interaktivnom grafikom.

N. Breslauer, T. Hubelin i M. Zegenal Koretić, navode prikaz razvoja strukturno-dijagramske metode u prošlosti:

- „strukturno programiranje – programiranje od vrha prema dnu, početkom 1970-ih godina,
- strukturno oblikovanje – sredinom 1970-ih,
- strukturna analiza – modeliranje podataka, krajem 1970-ih,
- automatske tehnike – automatsko modeliranje podataka i akcijski dijagrami, ranih 1980-tih,
- CD/CASE Metode – informacijski inženjering, kasnih 1980-ih i ranih 1990-ih“[287].

Šimović navodi da integracija dijagramskih metoda podrazumijeva standardne notacije izražavanja neophodnih konstrukcija koje služe za automatizaciju sustavne analize[288]. Metoda akcijskih dijagrama navodi potrebu objedinjavanja općeg pregleda sustava na najnižim razinama, te je metoda perspektivna i otvorena za daljnju nadogradnju. Dijagrami omogućuju lakši opći detaljan pregled sustava. Najvažnije funkcije strukturnih dijagrama su:

- „pomoć jasnom razmišljanju,
- preciznost komunikacije,
- povezanost s mogućim automatskim generiranjem koda,

[286] Usp. Šimović, Vladimir. Navedeno djelo. Str. 35.
[287] Breslauer, Nevenka; Hubelin, Tomislav; Zeganal Koretić, Marija. Navedeno djelo. Str.28.
[288] Usp. Šimović, Vladimir. Navedeno djelo. Str. 36.

- standardizacija veza između elemenata,
- sustavna dokumentiranost,
- razvoj valjanog strukturiranja,
- pomoć formalnom otkrivanju i otklanjanju podataka,
- pomoć održavanja sustava,
- brži razvoj,
- razvoj strože specifikacije,
- automatsko provjeravanje,
- povezivanje alata dokumentacije podataka,
- omogućavanja brzog pregleda od strane korisnika,
- potpuno izostajanje konvencionalnog programiranja,
- povećanje učinkovitosti timskog rada“[289].

2.4.5. Modeliranje informacijskih sustava u sportu

Komparativnim pregledom literature dolazi se do više zaključaka o aktualnom razvoju područja modeliranja informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu. Jedan je od zaključaka da se aktualna istraživanja u području modeliranja informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu vezuju uz teoriju sustava, kao primjerice u Zhangovu istraživanju[290] koji govori o navedenoj tematici u području sporta.

Upravo kada je riječ o sustavima navedenog tipa u području koje je od društvenog interesa informacijski sustavi uvijek su kompleksni te se uvjeti jednoznačnosti i simetričnosti mogu samo djelomično ostvariti. Kod sustava ovakvog tipa uvijek je prisutan problem homomorfnosti. Zbog toga se modeli informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu grade obuhvaćajući samo bitne značajke strukture, oblike i/ili funkcije. Što će se pritom modelom izraziti ovisi ponajprije o svrsi navedenog istraživanja.

U oblikovanju arhitekture sustava lokalne sportske zajednice predmet proučavanja informacijski je sustav koji nije ograničen samo na sportsku zajednicu, nego i na okolinu sportske zajednice. Okolina se u ovom slučaju definira kao proširena organizacija te se njeno

[289] Šimović, Vladimir. Navedeno djelo. Str. 36-37.
[290] Usp. Zhang, Ying. Navedeno djelo.

razmatranje svakako mora uključiti u procesu modeliranja informacijskog sustava lokalne sportske zajednice.

2.4.6. Zaključna razmatranja

U ovom poglavlju dan je prikaz definicija i vrsta modeliranja, vrsta modela te kratak osvrt na metodologiju projektiranja informacijskih sustava, uz uvodni tekst o modeliranju informacijskih sustava u sportu. Autori citirani u ovom poglavlju, kroz prezentacije pojma modeliranja, navode da je modeliranje jedan od osnovnih procesa ljudskog uma, vezan uz način ljudskog razmišljanja i razrješavanja problema. Stoga, može se potvrditi da se modeliranje najčešće promatra kao značajno konceptualno sredstvo koje je čovjeku na raspolaganju za istraživanje svijeta u kojemu živi.

Kako je prethodno navedeno, informacijski sustav dio je poslovnog sustava, koji pruža sliku realnih procesa koji se odvijaju u sustavu, čime je ta funkcija potpomognuta odgovarajućim procesom modeliranja procesa, podataka i izvršitelja koji sudjeluju u radu sustava. Stoga se može zaključiti da modeliranje procesa u svakom sustavu predstavlja skup znanja potrebnog za razumijevanje, dokumentiranje i odvijanje tog istog procesa.

Autori Klasić i Klarin definiraju model procesa kao prikaz načina izvođenja procesa sustava koji mijenjaju stanje sustava, temeljem čega se formiraju izlazi, odnosno njihova dinamika. Model podataka definira podatke koji se koriste u sustavu, dok se modelom izvršitelja definiraju svi sudionici koji su uključeni u izvršavanje procesa u sustavu[291].

Pod utjecajem sustavnog mišljenja i pristupa razvijene su razne metode modeliranja koje se prethodno navedene u tekstu rada te se koriste brojne i različite metode i tehnike koje respektiraju kategorije paradigme teorije sustava, sustavno mišljenje te sustavni pristup. Autori među kojima i Šimović navode da se analitičari i projektanti informacijskih sustava služe sa niz metoda među kojima je najčešće riječ o strukturno dijagramskim metodama, koja daju jasan prikaz tih sustava.

Ujedno, integracija dijagramskih metoda podrazumijeva i standardne notacije za potrebe izražavanja neophodnih konstrukcija koje se rabe za automatizaciju sustavne analize[292].

[291] Usp. Klasić, Ksenija; Klarin, Karmen. Navedeno djelo. Str. 75.
[292] Usp. Šimović, Vladimir. Navedeno djelo. Str. 35.

Međutim, kada je riječ o sustavima navedenog tipa u području koje je od društvenog interesa, kao što je to područje sporta, informacijski sustavi uvijek su kompleksni. Iz tog se razloga modeli navedenog tipa grade obuhvaćajući samo bitne značajke strukture, oblika i/ili funkcije sustava.

U sljedećoj cjelini, u skladu s temom disertacije, pažnja će se usmjeriti prema ustroju, upravljanju i procesima vrednovanja u sustavu sporta.

3. USTROJ, UPRAVLJANJE I PROCESI VREDNOVANJA U SUSTAVU SPORTA

3.1. Uvodna razmatranja

Prema Zakonu o sportu, pojam sporta obuhvaća i objedinjuje sportske organizacije kao što su: udruge, ustanove, trgovačka društva, sportaše i sportašice (dalje u tekstu, sportaši), osobe osposobljene za rad u sportu, sportske djelatnike koji sudjeluju u organiziranju i vođenju sportskog natjecanja, sportske menadžere, sportske liječnike, djecu, mlade, studente, osobe s invaliditetom, građane koji se bave sportom u slobodno vrijeme, navijačke skupine i pojedince[293].

Kao što je već navedeno u uvodu disertacije, prema Europskoj povelji, sport je definiran kao skupni pojam za „sve oblike tjelesnog vježbanja koji, putem neobaveznog ili organiziranog sudjelovanja, imaju za cilj izražavanje ili poboljšanje tjelesnih sposobnosti i mentalnog blagostanja, sklapanje društvenih veza ili ostvarivanje rezultata na svim razinama natjecanja“[294]. Uzimajući u obzir ovu definiciju sporta u najširem smislu, u ovom poglavlju dan je osvrt na ustroj, načine upravljanja i financiranja te procese vrednovanja u sustavu sporta. Razvoj sporta bio je raznovrstan i sukladan običajima domicilnih naroda, njihovim obrascima ponašanja, kulturnih značajki te geografskog položaja. Općenito, sport je strateški važan čimbenik svakog društva te se usklađuje s promjenama ukusa i stilova života većine njegovih članova[295].

Ž. Mataja navodi da se pogled na sport, pa tako i na same sadržaje sportskih aktivnosti, mijenja vremenom, ovisno o stupnju civilizacije, društveno-ekonomskim uvjetima, znanstvenim spoznajama itd. Tijekom povijesti, nicali su i razvijali se razni sportovi te se pojam sporta prilagođavao društvenim i povijesnim potrebama[296]. M. Bartoluci i S. Škorić u svom radu navode da je povijest sporta dio opće povijesti te je moguće pretpostaviti da je sport od svojih prvih pojavnih oblika do danas star gotovo koliko i čovječanstvo[297]; prema tome, možemo vidjeti da se sportu daje značaj u društvu i da se njegova povijest veže uz povijest čovječanstva. Etimološki korijen riječi sport potiče od stare francuske riječi *desport,*

---

[293] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15. 19/16.
[294] Europska sportska povelja.1992.
[295] Usp. Coakley, Jay. Navedeno djelo. 2006.
[296] Usp. Mataja, Željko. Život za sport i od sporta. Zagreb: Nakladni zavod Matice hrvatske, 2003. Str. 31.
[297] Usp. Baroluci, Mate; Škorić, Sanela. Navedeno djelo. Str.11.

koja je značila 'zabaviti se, provoditi se, razonoditi se'. Prema Krizmanu, riječ *sport* prihvaćena je i u Velikoj Britaniji gdje je zadržala svoje prvobitno značenje preko riječi *disport*, sa značenjem 'veseliti se i/ili zabaviti', a svoj današnji općeprihvaćeni oblik riječ *sport*, kojom se označava zabava, igra ili rekreacija, poprimila je tek u 16. stoljeću[298].

Sport je postao neizbježna i svakodnevna aktivnost u društvenim odnosima. Studije su pokazale kako sport i sportska događanja imaju utjecaj na ekonomski rast i društveni balans društva[299]. Stoga će se u ovom poglavlju dati općenit osvrt na sustav sporta u Republici Hrvatskoj, a što uključuje organizacije koje se brinu o njegovu razvoju, upravljanje sustavom sporta te procese vrednovanja u sportu.

3.2. Sustav sporta u Republici Hrvatskoj

3.2.1. Uvodna razmatranja

Ustroj ili organizacija sustava sporta predstavlja važan čimbenik koji igra značajnu ulogu u razvoju sporta i sportske djelatnosti u svim društvenim uređenjima i nacionalnim državama. R. Meštrović i D. Marić navode da je tradicija organiziranog bavljenja sportom u Republici Hrvatskoj duža od dva stoljeća, iako su se već različiti oblici organiziranog vježbanja pojavljivali u starom i srednjom vijeku, pa i u antici, gdje su popularne bile igre s loptom, konjičke utrke, igre u amfiteatru, vježbe u palestri itd.[300]. U razvoju modernog sporta u Hrvatskoj značajnu ulogu odigrao je sokolski pokret, pa se krajem 19. i početkom 20. stoljeća počinju osnivati sportska društva, klubovi, sportski savezi i zajednice. Početci razvoja modernog sporta u Hrvatskoj vežu se uz ime Franje Bučara[301] koji bio prvi tvorac planova i programa za nastavu tjelovježbe u školama Hrvatske, ujedno i vođa sokolskog pokreta u Hrvatskoj i član Međunarodnog olimpijskog odbora.

Sport predstavlja važan čimbenik hrvatskog društva i većina hrvatskih građana očekuje njegovanje tradicije sporta i nastavak njegovog razvoja te utjecaja na društvo u širem

---

[298] Usp. Krizman, Sandro. Navedeno djelo. Str. 3.

[299] Usp. Bal, Charles; Quester, Pascale; Plewa, Carolin. We play the same game but do we share the same passion?: A comparison of French and Australian emotional reactions during sport events. // The Journal of Applied Business and Exonomics 12, 3(2011). Str. 26-36.

[300] Usp. Marić, Drago; Meštrović, Romano. Baština zadarskoga sporta. Zadar: Športska zajednica Grada Zadra, 2013.

[301] Franjo Bučar (1866. – 1946.) ostvario je značajne temelje u stvaranju hrvatskog modernog športa, nastavi tjelesnog odgoja, zatim olimpizma, sokolstva i brojnih drugih aktivnosti vezanih za športsku djelatnost.

kontekstu[302]. U Hrvatskoj, kao i u većini zemalja Europe i svijeta, karakterističan je piramidalni sustav sporta. Prema Zakonu o sportu „djelatnost i područje sporta u Republici Hrvatskoj, kao i u preostalim europskim zemljama, obuhvaća nekoliko različitih segmenata: tjelesnu i zdravstvenu kulturu, natjecateljski sport, sportsku rekreaciju te kineziterapiju i sport osoba s invaliditetom“[303].

Stoga će se u nastavku najprije dati kratak osvrt na obilježja piramidalnog sustava sporta kao temeljne strukture sporta u Republici Hrvatskoj, nakon čega slijedi osvrt na djelatnost sporta u Republici Hrvatskoj i klasifikacijsko razvrstavanje sportskih djelatnosti[304], normativni okvir organiziranja i financiranja sporta te će se, na koncu, razmotriti i modeli i sustavi financiranja sporta u Republici Hrvatskoj.

3.2.2. Obilježja piramidalnog sustava sporta kao temeljne strukture sporta u Republici Hrvatskoj

Piramidalni sustav sporta podrazumijeva udruživanje subjekata na području jednog sporta, od najniže do najviše razine sportskih klubova koji se udružuju u regionalne sportske saveze pojedine države, a oni pak u nacionalne sportske saveze. Nacionalni sportski savezi za pojedini sport udružuju se u europske saveze koji su dijelom međunarodnog udruženja za pojedini sport. Sukladno istraživanju Instituta za financije o financiranju sporta u Republici Hrvatskoj i radu autora D. Bilić, Z. Čustonje i D. Milanovića, navodi se da temeljnu ustrojbenu jedinicu hrvatskog sporta čini sportski klub/udruga (za potrebe rada: udruga) ili športsko dioničko društvo. Klubovi/udruge udružuju se u lokalne, regionalne i/ili nacionalne strukovne sportske saveze, kao i u lokalne sportske zajednice, čime čine piramidu sustava sporta utemeljenu na slobodi udruživanja (udruge građana – nevladin sektor).

Prema Bilić, Čustonji i Milanoviću, na vrhu piramide sustava sporta nalazi se Hrvatski olimpijski odbor (u daljnjem tekstu HOO), najviše nacionalno nevladino sportsko tijelo koje

---

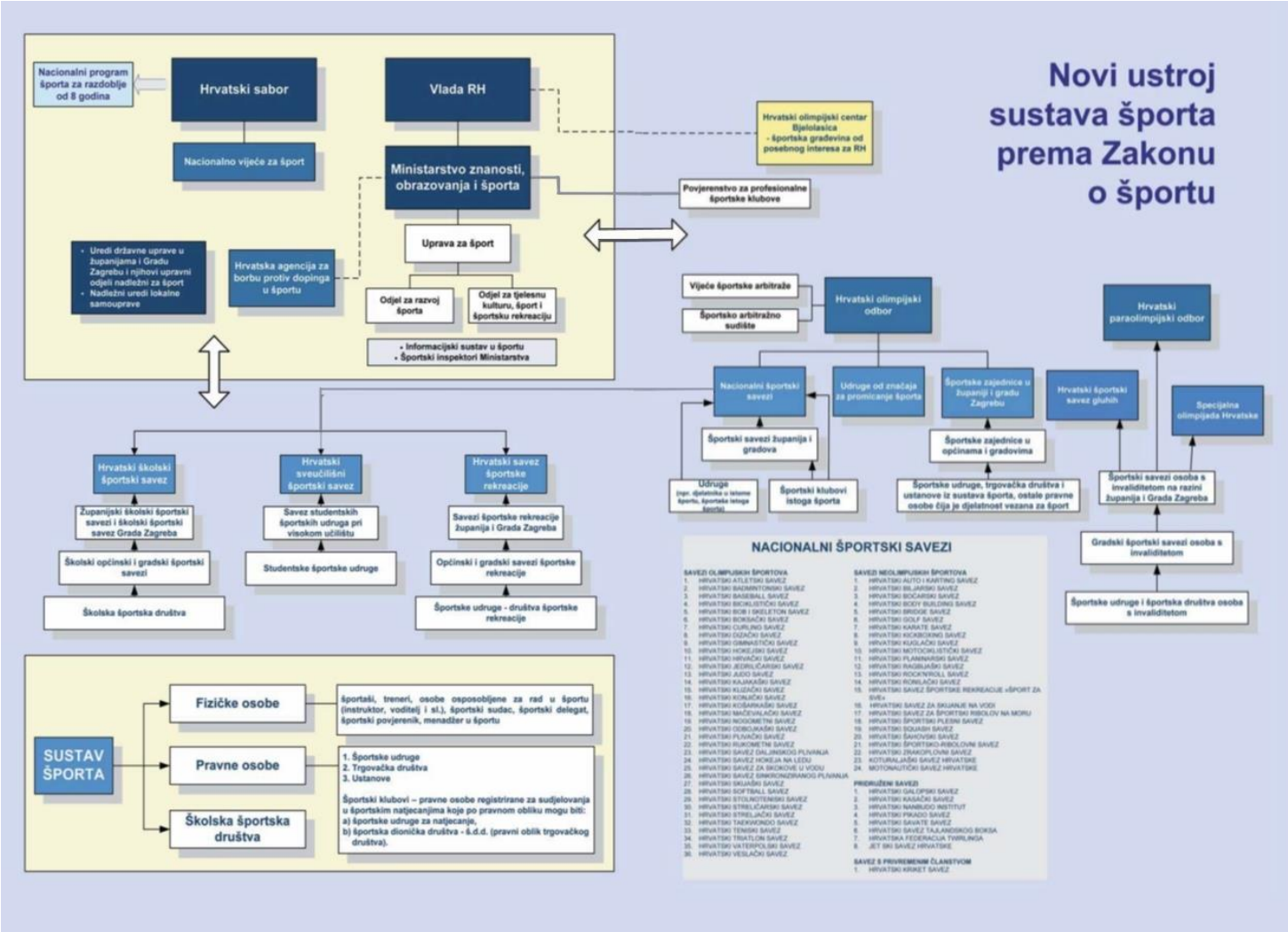
[302] Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o športu stupio je na snagu 3. kolovoza 2012. (NN 86/12 od 27. srpnja 2012.). Sukladno članku 1., naziv Zakona mijenja se i glasi: „Zakon o sportu“, a u cijelom tekstu Zakona riječi „šport“ i sve njegove izvedenice zamjenjuju se riječju „sport“ i njegovim izvedenicama u odgovarajućem padežu i rodu. Sukladno toj izmjeni, u cijelom projektu Financiranje sporta u Republici Hrvatskoj s usporednim prikazom financiranja u EU upotrebljava se riječ „sport“ i sve njezine izvedenice.

[303] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15.Sportskim udrugama u smislu ovog Zakona smatraju se one udruge koje se osnivaju radi obavljanja sportskih djelatnosti ovim Zakonom.

[304] Usp. Klasifikacija djelatnosti udruga u registru udruga. URL: narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/dodatni/434417.pdf (2017-04.10)

djeluje kao nacionalni olimpijski odbor, savez nacionalnih sportskih saveza te savez županijskih sportskih zajednica, u koji se udružuju nacionalni sportski savezi, zajednice sportskih udruga i saveza županija i Grada Zagreba, lokalne sportske zajednice kao i druge organizacije i udruženja čija je djelatnost usmjerena na promicanje i razvoj sporta[305] (Slika 11).

[305] Usp. Bilić, Danira; Čustonja, Zrinko; Milanović, Dragan. Temeljna načela i smjernice razvoja športa u Republici Hrvatskoj. Zagreb: Kineziološki fakultet, 2011.



Slika 11. – Ustroj sustava sporta prema zakonu o sportu iz 2006[306].

[306] Usp. Bilić, Danira; Čustonja, Zrinko; Milanović, Dragan. Navedeno djelo. Str. 55.

Uz navedene institucije važnu ulogu u ustroju sporta na nacionalnoj razini ima Nacionalno vijeće za sport, pri Ministarstvu znanosti, obrazovanja i sporta kao najviše stručno tijelo koje se brine za razvoj i kvalitetu sporta u Republici Hrvatskoj te predstavlja upravno sportsko tijelo[307]. Dana 14. listopada 2016. Hrvatski sabor donio je odluku o ustrojstvu Središnjeg državnog ureda za šport (SDUŠ), koji predstavlja novinu u sportskoj praksi u Republici Hrvatskoj, u čijem je djelokrugu cjelokupni zakonodavni okvir sporta u Republici Hrvatskoj. Na taj se način područje sporta unutar državne hijerarhije po prvi put samostalno tretira, a ne kao što je to bilo dotada, unutar nekog od resornih ministarstava. Prema J. Kostelić, opis zadaća i djelokrug poslova SDUŠ mogu se opisati kao „tijelo državne uprave" koje skrbi o cjelokupnom sustavu sporta u suradnji sa svim ostalim dionicima. Program javnih potreba u sportu donosi Hrvatski sabor, na prijedlog Vlade, a SDUŠ između ostalog, odlukom raspoređuje sredstva HOO-u i ostalim krovnim organizacijama sustava sporta.[308]

Sukladno navedenomu, sustav sporta u Republici Hrvatskoj čine:

- „fizičke osobe (sportaši[309], treneri[310],osobe osposobljene za rad u sportu[311], osobe koje sudjeluju u organiziranju i vođenju natjecanja i menadžeri u sportu),
- pravne osobe (udruge[312], trgovačka društva i ustanove),
- školska sportska društva koja se osnivaju bez pravne osobnosti"[313].

[307] Usp. Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 96/16 Članak 4. Najviše državno stručno tijelo u sportu jest Nacionalno vijeće za sport, imenovano od strane Sabora Republike Hrvatske, a dužnosti koje su mu povjereni proizlaze iz Zakona o sportu Republike Hrvatske.

[308] Usp. Kostelić, Janica. Šport ne smijemo gledati samo kroz vrhunski šport. Zagreb: Sportske novosti, 2017. Str.16.

[309] Usp. Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16. Članak 6. Sportaš/ica u smislu ovog Zakona, osoba je koja se priprema i sudjeluje u sportskim natjecanjima kao član pravne osobe koja nastupa u natjecanju ili kao osoba koja obavlja samostalnu djelatnost. Zagreb: Narodne novine.

[310] Usp. Kuliš, Danijela; Franić, Josip. Transferi poreznih sportaša: financijski i porezni učinci. Zagreb: Institut za javne financije, 2013. Trener je osoba koja programira i provodi sportsku pripremu, sportsku rekreaciju i sportsku poduku. Trener mora imati stručnu spremu najmanje na razini prvostupnima sukladno posebnom propisu.

[311] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16. Članak 9. Osobom osposobljenom za rad u sportu smatra se osoba koja podučava građane osnovnoj tehnici pojedinog sporta ili provodi sportsku rekreaciju građana a osposobljena je za taj rad putem ustanove za osposobljavanje kadra u sportu. Zagreb: Narodne novine.

[312] Usp. Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15,19/16 . Članak 14. Sportskim udrugama u smislu ovog Zakona smatraju se one udruge koje se osnivaju radi obavljanja sportskih djelatnosti ovim Zakonom. Zagreb : Narodne novine.

[313] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16. Članak 14.

Sustav sporta u Republici Hrvatskoj obuhvaća:

- „Tjelesnu i zdravstvenu kultura djece i mladeži – obuhvaća, osim nastavnim planom i programom obveznu nastavu predmeta Tjelesne i zdravstvene kulture i izvannastavne i izvanškolske sportsko-rekreacijske aktivnosti djece predškolskog, osnovnoškolskog i srednjoškolskog uzrasta, te studenata.
- Natjecateljski sport[314] – obuhvaća aktivnosti pripreme sportaša u sustavu treninga i sustavu natjecanja, te predstavlja najsloženiji sustav sportske djelatnosti.
- Sportska rekreacija[315] – ima za cilj zadovoljenje čovjekovih biotičkih potreba, čime se utječe na zdravstveni status.
- Kineziterapija i sport osoba s invaliditetom – ima za cilj unapređenje životnih funkcija i zdravlja osoba oštećena zdravlja, osoba s funkcionalnim smetnjama i osoba s invalidnošću“[316].

Prema Krizmanu, sportske udruge, osim što predstavljaju temelj piramidalnog modela sporta u Republici Hrvatskoj, ponajprije djeluju na lokalnoj razini s obzirom na broj udruga i okruženje njihova sportskog djelovanja te promoviraju sport na lokalnoj razini[317]. U tom kontekstu, kao i u kontekstu disertacije, logično je promišljati kako se osnovni uvjeti za razvoj i provođenje sportskih aktivnosti stvaraju upravo u lokalnim sredinama.

3.2.3. Djelatnost sporta u Republici Hrvatskoj i razvrstavanje sporta po klasifikacijama

U razvijenim zemljama prevladava spoznaja da društvene djelatnosti izravno ili posredno doprinose društvenom i gospodarskom razvitku. Stoga je zadaća društvene djelatnosti, pa tako i sporta, utvrditi metodološke pretpostavke za valorizaciju ukupnih učinaka i doprinosa gospodarskom razvitku zemlje[318]. U samoj djelatnosti sporta djeluju brojni sportski savezi, udruge, klubovi, tvrtke i sportaši čija se djelatnost zasniva i na ekonomskim principima i zakonitostima.

---

[314] U sustavu športa RH natjecateljskim športom bavi se oko 110.000 odraslih osoba, te oko 150.000 djece i mladih u oko 6.500 športskih klubova i tome treba pridodati 11.500 trenera i približno 30.000 sportskih djelatnika.
[315] U sustav športske rekreacije uključeno je između 650.000 i 850.000 građana.
[316] Bilić, Danira; Čustonja, Zrinko; Milanović, Dragan. Navedeno djelo.
[317] Usp. Krizman, Sandro. Navedeno djelo, str.10
[318] Usp. Bartoluci, Mato; Škorić, Sanela. Navedeno djelo. Str. 28-30.

Djelatnost sporta u Republici Hrvatskoj uređena je Zakonom o sportu[319], koji je stupio na snagu 6. srpnja 2006. te se na djelatnosti sporta na odgovarajući način primjenjuju i drugi zakoni, osobito oni koji uređuju pitanja udruživanja građana, djelatnosti školstva i gospodarstva te propisi iz sustava državne uprave, graditeljstva, financija i zdravstva[320]. Djelatnosti područja sporta u Republici Hrvatskoj, kao i u većini europskih zemalja, obuhvaća nekoliko različitih segmenata: tjelesnu i zdravstvenu kulturu, natjecateljski sport, sportsku rekreaciju te kineziterapiju i sport osoba s invaliditetom. Prema Zakonu o sportu Republike Hrvatske, djelatnost sporta obuhvaća aktivnosti sudjelovanja u sportskim natjecanjima, sportske pripreme, sportske rekreacije, sportske poduke, organiziranje i vođenje sportskih natjecanja te upravljanje i održavanje sportskih objekata.

Prema Zakonu o sportu, za obavljanje djelatnosti sudjelovanja u sportskim natjecanjima potrebno je da se sportski klubovi registriraju bilo kao sportske udruge za natjecanje (udruge građana) ili sportska dionička društava (dalju u tekstu s.d.d.). Neovisno o tome jesu li registrirani kao udruga ili s.d.d., mogu imati profesionalni[321] ili amaterski status[322]. Sukladno Zakonu, organizacije odnosno klubovi osnovani kao sportsko dioničko društvo ili preoblikovani u sportska dionička društva podliježu propisima Zakona o trgovačkim društvima. Zakonodavac je propisao da se sportski klubovi odnosno udruge za natjecanje mogu preoblikovati u sportska dionička društva dragovoljno ili obvezno. Zakonom o sportu uređeno je i da su pravne osobe u sustavu sporta u Republici Hrvatskoj u najvećem broju registrirane kao udruge, tako da se upisuju u Registar sportskih djelatnosti i u Registar neprofitnih organizacija. Prema tome, razvrstavanje sporta prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti vrši se prema šiframa djelatnosti, pri čemu je sport u Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti (dalje u tekstu NKD) 2007. razvrstan u odjeljak 93., koji podrazumijeva "sportske djelatnosti i zabavne i rekreacijske djelatnosti"[323]. Hrvatski Zakon o sportu ne regulira pitanje

---

[319] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15 i 19/16.
[320] Isto.
[321] Profesionalni status imaju sportski klubovi koji imaju sklopljene ugovore o profesionalnom igranju s više od 50% registriranih sportaša u seniorskoj konkurenciji ili ako ispunjavaju uvjete za stjecanje profesionalnog statusa sukladno pravilima odgovarajućega nacionalnog sportskog saveza. Takvi se klubovi upisuju u Registar profesionalnih sportskih klubova koji vodi Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta.
[322] Amaterski status imaju oni koji djelatnost obavljaju kao udruge za natjecanje, tada klubovi pripadaju neprofitnim organizacijama i podliježu Zakonu o udrugama.
[323] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15,19/16.

autonomije sporta[324], osim u članku 49. stavak 3., gdje se govori o samostalnosti Hrvatskog olimpijskog odbora: "Hrvatski olimpijski odbor je samostalan u svom djelovanju"[325].

3.2.4. Normativni okvir organiziranja i financiranja sporta u Republici Hrvatskoj

Zbog kompleksnosti područja sporta i lakšeg razumijevanja sustava sporta općenito, nužno je obrazložiti i pojasniti zakonodavstvo, a zatim i organizaciju sustava sporta u Republici Hrvatskoj. U radu autora Krizmana, koji govori o analizi sportske aktivnosti u Gradu Puli, navodi se da je proces ustrojavanja i reguliranja pravnih odnosa u sportu slijedio primjer Velike Britanije i ostalih europskih zemalja. Prema navedenom autoru, potreba za zakonskim reguliranjem ustroja i djelovanja sportskih klubova i saveza javlja se s porastom društvene ekonomske važnosti sporta u razdoblju 1970-ih, kada su se doneseni prvi zakoni[326] koji reguliraju pitanja djelovanja i organiziranja u području sporta[327].

Prema Bilić, Čustonji i Milanoviću, bazni normativni okvir[328] organiziranja i djelovanja sustava sporta u Republici Hrvatskoj čine: Zakon o udrugama[329], Zakon o trgovačkim društvima i Zakon o ustanovama kojim se uređuju opća pitanja osnivanja, ustroja, pravnog položaja, registracije i prestanka rada sportskih udruga i svih njihovih oblika udruživanja kao udruga građana, te Zakon o sportu, Zakon o sportskoj inspekciji[330] i Zakon o sprečavanju nereda na sportskim natjecanjima, kojima su uređena ostala pitanja sustava sporta i sportske djelatnosti, stručni poslovi u sportu, sportska natjecanja, financiranje sporta, dodjela državnih nagrada u sportu, nadzor i ostala pitanja važna za sport[331]. Zakonsko uređenje sporta temelji se na hrvatskoj sportskoj tradiciji[332], tradiciji zakonskog reguliranja sporta te na članku 69.

---

[324] Autonomija sporta odnosi se na pitanja neovisnosti sporta od utjecaja politike, na financijsku neovisnost, samostalnost nevladinih sportskih organizacija kod donošenja pravila i dokumenata u skladu s međunarodnim i nacionalnim zakonima.
[325] Usp. Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16.
[326] Zakon o fizičkoj kulturi i Zakon o samoupravnim interesnim zajednicama iz 1974. godine.
[327] Usp. Krizman, Sandro. Navedeno djelo. Str. 9.
[328] Nezaobilazan segment normativnog dijela, ali i financiranja sporta, čine porezni propisi, propisi o plaćanjima doprinosa, računovodstveni propisi, propisi koji reguliraju pitanja iz radnih odnosa, propisi o igrama na sreću, proračunski propisi i propisi o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi. Tu su i brojni pravilnici, uredbe, upute i naputci koji detaljnije razrađuju i objašnjavaju odredbe spomenutih zakona, a koji čine širi normativni okvir u kojemu djeluje i sustav sporta.
[329] Zakon o udrugama. Narodne novine, br. 74/14.
[330] Zakon o sportskoj inspekciji. Narodne novine, br. 86/12.
[331] Bilić, Danira; Čustonja, Zrinko; Milanović, Dragan. Navedeno djelo.
[332] Na temelju *Kodeksa pozitivne prakse, standarda i mjerila za ostvarivanje financijske potpore programima i projektima udruga*, jedinicama lokalne i područne samouprave udrugama dodjeljuju sredstva iz lokalnih

stavku 5. Ustava Republike Hrvatske prema kojemu „država potiče i pomaže skrb o tjelesnoj kulturi i sportu“[333].

3.2.5. Modeli i sustavi financiranja sporta u Republici Hrvatskoj

Zakon o sportu propisuje da sustav financiranja sporta u Republici Hrvatskoj odgovara takozvanom „mješovitom modelu“ koji je prisutan u većini zemalja Europske unije. Obilježje je takvoga modela u financiranju od strane različitih razina koje čine građani, gospodarstvo i proračunski izvori. Sustav financiranja sporta u Hrvatskoj reguliran je Zakonom o sportu čl. 74., u kojemu je određeno da:

- „osnovu financiranja sporta čine prihodi koje pravne i fizičke osobe koje obavljaju sportsku djelatnost ostvare obavljanjem sportske djelatnosti, članarine koje ostvaruju sportske udruge, dio prihoda od priređivanja igara na sreću i sredstva kojima jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave i Grad Zagreb i država pomažu obavljanje sportske djelatnosti;
- Republika Hrvatska, jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave i Grad Zagreb utvrđuju javne potrebe u sportu i za njihovo ostvarivanje osiguravaju financijska sredstva iz svojih proračuna u skladu s ovim Zakonom“[334].

Prethodno navedena grupacija autora navodi da se sredstva za financiranje sporta u Hrvatskoj osiguravaju iz privatnih i javnih izvora financiranja. Zadaća je javnog sektora da potpomaže obavljanje sportske djelatnosti utvrđivanjem i osiguravanjem financijskih sredstava za podmirivanje javnih potreba u sportu. Pristupanje Republike Hrvatske Europskoj uniji[335], donosi nove izazove za sustav sporta, kao što su primjerice postizanje bolje kvalitete, fleksibilnosti, mobilnosti te mogućnosti reagiranja na potrebe i promjene kako u pojedinim zemljama tako i Europskoj uniji u cjelini[336].

---

proračuna za projekte ili programe koji su od osobitog interesa za opće dobro na njihovu području, ako se ti projekti ili programi već ne financiraju iz državnog proračuna i prema posebnim propisima.

[333] Ustav Republike Hrvatske. Narodne novine, br. 56/90, 135/90, 8/98, 113/00, 1124/00, 28/01, 41/01, 55/01, 76/10, 85/10 i 05/14.

[334] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16.

[335] Republika Hrvatska članica je Europske unije od 1. srpnja 2013. godine.

[336] Usp. Bilić, Danira; Čustonja, Zrinko; Milanović, Dragan. Navedeno djelo.

3.2.6. Zaključna razmatranja

U ovom poglavlju dan je prikaz obilježja piramidalnog sustava sporta kao temeljne strukture sporta u Republici Hrvatskoj, djelatnosti sporta u Republici Hrvatskoj, razvrstavanje sportske djelatnosti po klasifikacijama u registru udruga, normativnog okvira organiziranja i financiranja sporta u Republici Hrvatskoj te modela i sustava financiranja sporta u Republici Hrvatskoj.

Na početku, dan je kratak osvrt na tradiciju sporta u Republici Hrvatskoj i njegov značaj kako za pojedinca, tako i za društvo u cjelini. Kada se govori o sustavu sporta u Republici Hrvatskoj, neizostavno je spomenuti piramidalni model organizacije sustava sporta po kojemu je ustrojen hrvatski sustav sporta po uzoru na inozemne modele. Osnovu baznu jedinicu, prema Zakonu o sportu u Republici Hrvatskoj, čini sportski klub odnosno udruga, koja predstavlja ishodište Hrvatskog sporta. S obzorom na značaj i popularnost sporta u Republici Hrvatskoj ne čudi velik broj sportskih klubova/udruga u nizu različitih sportova te u različitim sustavima natjecanja.

U suvremenom društvu sport ima vrlo značajnu društveno-ekonomsku ulogu. Društvene funkcije sporta manifestiraju se kao zdravstvena, sociokulturna, odgojno-obrazovna, politička i dr. funkcija, te čine temeljnu vrijednost sporta u svakoj zemlji, pa i u Republici Hrvatskoj. Ekonomski učinci sporta ostvaruju se na makro i mikrorazini i predstavljaju važan faktor u ekonomskom razvoju, s obzirom da se izražavaju kroz multiplikativne efekte sporta[337].

Djelatnost sporta u Republici Hrvatskoj regulirana je Zakonom o sportu te ostalim prethodno navedenim zakonima i zakonskim odredbama, čime su postavljeni čvrsti temelji i pravni okviri za sve sudionike u sportu u Republici Hrvatskoj, koji se temelje na različitim modelima i sustavima financiranja koji jamče njegovu opstojnost.

U sljedećem poglavlju, u skladu s temom disertacije, pažnja će se usmjeriti na pojam organizacije i upravljanja sustavom sporta, a ujedno, izložit će se i osvrt na ulogu države u sportu, kao i na Program javnih potreba u sportu u Republici Hrvatskoj na nacionalnoj i lokalnoj razini. Na kraju poglavlja, bit će riječi o Uredbi o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro iz koje je proizišao i

[337] Usp. Bartoluci, Mato; Škorić, Sanela. Navedeno djelo. Str. 39. Multiplikativni efekti sporta iskazuju se kroz značaj na okolinu, zdravstveni status društva i pojedinca, razinu ekonomskog ulaganja, dobrobit na lokalnu zajednicu itd.

Priručnik za postupanje u primjeni Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranje programa i projekata od interesa za opće dobro.

3.3. Organizacija i upravljanje sustavom sporta

3.3.1. Uvodna razmatranja

Sportska organizacija javlja se kao jedan od načina formiranja grupa unutar područja sporta. Prema Bonacin, a sukladno općoj teoriji sustava, sportska organizacija definirana je kao sustav s upravljanjem i to veoma složen, dinamičan i otvoren, koji se sastoji od podsustava i elemenata kao međuzavisnih dijelova cjeline[338]. Razlog osnivanja sportskih organizacija je obavljanje sportskih djelatnosti, s ciljem što masovnijeg uključivanja članstva i simpatizera te postizanju zapaženih sportskih postignuća. Malacko navodi da je sportska organizacija dio društvenog sustava, to jest, da predstavlja jedan od oblika društvene nadogradnje, a oslonjena je na okolinu i veze koje ostvaruje s njom te kao takva predstavlja segment općeg sportskog sustava[339].

Stoga će se u ovom poglavlju najprije dati osvrt na organizacijsku strukturu sportske organizacije, a zatim na pojmove organizacije i upravljanja sustavom sporta na međunarodnoj i kontinentalnoj razini, s posebnim naglaskom na organizaciju i upravljanje sustavom sporta u Europskoj uniji. Osim toga, razmotrit će se uloga države u sportu, dati prikaz Programa javnih potreba u sportu u Republici Hrvatskoj na nacionalnoj i lokalnoj razini. te dati osvrt na Uredbu o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta Republike Hrvatske iz koje je proizišao Priručnik za postupanje u primjeni Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranje programa i projekata od interesa za opće dobro.

3.3.2. Organizacijska struktura sportske organizacije

Prema Bonacin, sportska organizacija sastoji se od određenih podsustava koji imaju svojstva i osobine koji ga determiniraju kao nezavisan sustav te ga odvajaju od ostalih podsustava. S

[338] Usp. Bonacin, Danijela. Navedeno djelo. Str.21.
[339] Usp. Malacko, Jasmin; Rađo, Ismet. Navedeno djelo

obzirom na svoje specifičnosti, svaka od organizacijskih cjelina se razlikuje od ostalih, s obzirom na svrhu i ciljeve samog postojanja[340].

Sukladno zakonskim odredbama, pravnim propisima o udruživanju građana, odnosno ekonomskom uređenju u nekoj konkretnoj društvenoj zajednici, sportske organizacije osnivaju se kao neprofitne[341] ili profitne organizacije[342] (tvrtke). Sportske organizacije (sportski klubovi/udruge) najčešće imaju pravnu i ekonomsku samostalnost te ostvaruju prihode iz poslovanja podmirujući svoje troškove, pri čemu ne ostvaruju dobit.

Sportski klub odnosno udruga predstavlja samostalnu organizacijsku cjelinu i najčešći je oblik organiziranja sportaša u svijetu. Autonomnost kluba, odnosno udruge, ograničena je normativnim propisima i okolinom u kojoj se nalaze i obavljaju svoju sportsku djelatnost. Sportske udruge udružuju se u sportske saveze radi sudjelovanja u natjecanjima i osiguravanju stručne i administrativne podrške.

Sportsko društvo predstavlja višegranski način organiziranja više različitih sportova i sportskih disciplina. Osnovni zadatak sportskog društva predstavlja osiguravanje uvjeta za sudjelovanje sportaša na natjecanjima.

Sportsko udruženje osniva se za pojedine specifične sportske aktivnosti (npr. treneri, sudci, znanstvenici itd.), s ciljem razvijanja pojedinih sportova te radi zaštite svojih stručnih i preostalih interesa.

Sportski savez predstavlja skup sportskih udruga i udruženja u okviru jednog sporta ili sportske grane, a osnovni zadatci saveza su praćenje i razvoj djelatnosti unutar pojedinog sporta.

Sportska zajednica (savez sportova) predstavlja skup više različitih sportova i sportskih grana, a osnovni zadatci su da kao krovno udruženje kreira politiku razvoja organizacijskog sustava u sportu unutar svog djelokruga te da usklađuje interese sportskih organizacija, institucija i državnih organa i da uspostavlja međunarodno sportsku suradnju i međunarodni natjecateljski program.

---

[340] Usp. Bonacin, Danijela. Navedeno djelo. Str.21.

[341] Neprofitna organizacija može biti privatno, mješovito ili državno vlasništvo, ali sve one imaju identičan tretman u zajednici bez obzira na vlasničku strukturu.

[342] Profitna organizacija može biti oformljena od strane fizičkih osoba, sportskih organizacija, sportskih zajednica, saveza, tvrtki itd.

Nacionalni olimpijski odbor (HOO) nevladina je sportska organizacija koja pripada Međunarodnom olimpijskom odboru (MOO), a formirana je u skladu s Olimpijskom poveljom i priznata od strane MOO-a. Nacionalni olimpijski odbor nužno mora provoditi pravila MOO-a, čuvati svoju autonomiju te promicati ideje olimpizma.

Sve prethodno navedene sportske organizacije udružuju se radi zajedničkog interesa, koji predstavlja uređivanje pitanja, predstavljanja, organiziranja, unapređenje statusa svojih članova itd.

Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta (MZOS) predstavlja tijelo državne uprave nadležno za razvoj sporta u državi. Osnovni su zadatci Ministarstva da predlaže Zakon o sportu, donosi strateške smjernice i ciljeve za sport, nacionalni plan i program razvoja sporta, osigurava sportski proračun, potvrđuje međunarodni natjecateljski program te sudjeluje u radu međunarodnih sportskih organizacija i udruženja.

Kao što je već spomenuto, 2016. Hrvatski sabor donio je odluku o ustrojstvu Središnjeg državnog ureda za šport (SDUŠ), u čijem je djelokrugu cjelokupni zakonodavni okvir sporta.

3.3.3. Organizacija i upravljanje sustavom sporta na međunarodnoj – svjetskoj razini

3.3.3.1. Općenito o upravljanju sustavom sporta na međunarodnoj – svjetskoj razini

Na međunarodnoj razini, najpoznatija je i najutjecajnija sportska organizacija Međunarodni olimpijski odbor[343] (dalje u tekstu MOO), čije su glavne zadaće ograničene i usmjerene na organizaciju olimpijskih igara i promicanje olimpizma[344]. U međunarodnom ustroju sustava sporta u najvećem dijelu svijeta, osnovu čini piramidalna struktura u kojoj sportski klubovi/udruge čine temelj te piramide.

[343] Međunarodni olimpijski odbor osnovan je 23. lipnja 1894. godine sa sjedištem u Parizu na prijedlog Pierrea de Coubertina sa sjedištem u Parizu. Sjedište je 1914. iz Pariza premješteno u Lausanne u Švicarskoj. Međunarodni olimpijski odbor međunarodna je nevladina organizacija koja ne ostvaruje dobit, neograničenog je trajanja sa statusom pravne osobe koju priznaje Švicarsko federalno vijeće, sukladno sporazumu koji je sklopljen 1. studenog 2000. godine, a obuhvaća organizacijske odbore olimpijskih igara, nacionalna udruženja, klubove i osobe koje pripadaju međunarodnim savezima i nacionalnim olimpijskim odborima.

[344] Olimpijska povelja čl. 1., 2011. str. 1. i 2. Olimpizam je složeni društveni i filozofski koncept koji želi naglasiti ulogu sporta u razvoju društva, u međunarodnoj suradnji i razumijevanju, miroljubivom suživotu naroda te u društvenome i moralnom razvoju cjelovitoga ljudskog bića. Koncept olimpizma kao svojevrsne nadnacionalne, natkulturne i nadreligijske ideologije stvorio je Pierre de Coubertin želeći promovirati i razvijati univerzalne ljudske vrijednosti, a sport je doživljavao kao idealno sredstvo za promociju tih ideja. Na temelju njih krajem 19. stoljeća nastao je olimpijski pokret koji okuplja sportske organizacije (Međunarodni olimpijski odbor, međunarodne sportske federacije i nacionalne olimpijske odbore), sportaše i druge osobe koje djeluju u skladu s Olimpijskom poveljom kao temeljnim dokumentom olimpijskog pokreta, s ciljem izgradnje boljeg svijeta odgajanjem mladeži putem sporta, sukladno olimpizmu (Olimpijska povelja, čl. 1., st. 1. i 2., 2011.)

Krovna tijela organiziranja i upravljanja sportom na međunarodnoj razini su međunarodni sportski savezi[345] za svaki sport zasebno[346] koji se udružuju u organizacije među kojima je brojčano najveća i najznačajnija *SportAccord*[347]. Temeljni dokumenti koji određuju ustroj i normativnu organizaciju sustava sporta na međunarodnoj razini su: *Međunarodna olimpijska povelja* i *Antidopinški program*[348]. Također valja spomenuti još samo neke od važnijih organizacija na svjetskoj razini a to su: GAISF (engl. *General Association of Sports Federations*), koja grupira međunarodne sportske saveze kao i druga udruženja i ICSSPE (engl. *International Council of Sport Science and Physical Education*), organizacija osnovana 1958. u Parizu koja se brine o promociji rezultata istraživanja u znanstvenom području sporta te njihovom primjenom u kulturnom ili edukacijskom kontekstu[349].

3.3.3.2. Olimpijski pokret i njegovo djelovanje

Iako se disertacija primarno ne bavi olimpijskim pokretom i njegovim djelovanjem, u sljedećem odlomku ukratko ćemo predstaviti olimpijski pokret s obzirom na njegov značaj i ulogu u cjelokupnom području sporta. „Olimpijski pokret i njegovo djelovanje prema sastavu i općoj organizaciji su pod vrhovnom vlašću MOO-a, a olimpijski pokret obuhvaća organizacije, sportaše i druge osobe koje djeluju u skladu s Olimpijskom poveljom“[350]. U skladu s tim, cilj je olimpijskog pokreta pridonositi izgradnji mirnijeg i boljeg svijeta odgajanjem mladeži putem sporta sukladno olimpizmu i njegovim vrijednostima[351].

Sastavni dijelovi olimpijskog pokreta su: Međunarodni olimpijski odbor, međunarodni sportski savezi i nacionalni olimpijski odbori. Međunarodni olimpijski odbor obuhvaća

---

[345] Uživajući gotovo potpunu autonomiju djelovanja i organiziranja, međunarodni sportski savezi nastaju tijekom 20. stoljeća zbog potrebe za koordiniranjem aktivnosti pojedinog sporta, organizacijom natjecanja, kodificiranjem pravila natjecanja, odlučivanjem te općenito, vođenjem pojedinog sporta na svjetskoj razini.

[346] Nastali su i po pravilu djeluju kao neprofitne, nevladine i nepolitičke organizacije. Međunarodni športski savezi utvrđuju načela i elemente provedbe sustava športskih natjecanja na svjetskoj, a u pojedinim športovima i kontinentalnoj razini natjecanja. Sustav i organizacija športskih natjecanja usklađuje se sa športskim interesima i tehnologijom svakog športa te drugim temeljnim načelima i vrijednostima svakog športa.

[347] SportAccord krovna je organizacija međunarodnih saveza olimpijskih i neolimpijskih sportova te organizacija koja upravlja i organizira sustave natjecanja u pojedinim područjima sporta. SportAccord do 2009. godine djelovao je pod nazivom *General Association of International Sports Federations* (GAISF) u koju su se udruživala međunarodna sportska udruženja olimpijskih i paraolimpijskih sportova.

[348] Arbitražni sud za šport institucija je nezavisna od drugih športskih organizacija koja nudi usluge posredništva u slučajevima vezanim za šport. Osnivač je Međunarodni olimpijski odbor (MOO) 1984. godine sa sjedištem u Lausanne (Švicarska), te dva decentralizirana sjedišta u Sydneyu (Australija) i New Yorku (SAD).

[349] Usp. Bartoluci, Mato; Škorić, Sanela. Navedeno djelo. Str. 95.

[350] Hrvatski olimpijski odbor. Olimpijska povelja. Međunarodni olimpijski odbor. Zagreb: 2007.

[351] Isto.

organizacijske odbore olimpijskih igara, nacionalna udruženja, klubove i osobe koje pripadaju Međunarodnim savezima i Nacionalnim olimpijskim odborima, osobito sportaše čiji interesi tvore temeljni element djelovanja olimpijskog pokreta kao i sudce, trenere i druge službene osobe i tehničare, također uključuju druge organizacije i institucije koje priznaje MOO. Zadaće su MOO-a: unapređenje olimpizma i vođenje olimpijskog pokreta, briga o redovitom održavanju Olimpijskih igara i koordiniranje cjelokupnim svjetskim sportom, s temeljnim načelima sadržanim u Olimpijskoj povelji[352].

3.3.4. Organizacija i upravljanje sustavom sporta u Europi – na kontinentalnoj razini

3.3.4.1. Općenito o upravljanju sustavom sporta u Europi – na kontinentalnoj razini

Zahvaljujući karakteru sporta, njegovoj europskoj i međunarodnoj orijentaciji te društvenom utjecaju, proces upravljanja i ustrojavanja sporta u Europi bio je uvelike lišen utjecaja Vladinih sektora i politike, o čemu je opširnije pisao N. A. Chaker [353]. Ustroj sporta u Europi, uglavnom je u povijesti bio usmjeren na iskustva Engleske kao kolijevke modernog sporta, ali i na iskustva drugih europskih zemalja, poput primjerice Francuske i Njemačke[354].

Bilić, Čustonja i Milanović, u radu koji govori o temeljnim načelima i smjernicama za razvoj sporta u Republici Hrvatskoj, navode da se sport u Europi „sve do druge polovice 20. stoljeća smatrao individualnim pravom građana, odnosno privatnom domenom u koju se država svojim zakonodavnim okvirima nije uplitala“[355]. Prema Bilić, Čustonji i Milanoviću, pitanja organizacije i upravljanja sportom u Europi bila su tijekom 20. stoljeća prepuštena nevladinim i neprofitnim udrugama, a sportskim organizacijama bilo je dopušteno da se razvijaju kao tijela potpuno neovisna o tijelima javne vlasti[356]. Organizacija i upravljanje sportom u Europi tradicionalno su se temeljili na statutima i pravilima europskih i svjetskih saveza pojedinog sporta te su uvažavali Olimpijsku povelju Međunarodnoga olimpijskog odbora.

Europska komisija prezentirala je stavove koji su navodili da uključivanje odnosno slobodno udruživanje svih zainteresiranih u sportske organizacije predstavlja jedno od

---

[352] Usp. Proleksis enciklopedija. URL: http://proleksis.lzmk.hr/35978/ (2017-02-08)
[353] Usp. Chaker, Andre Noel. Study on national sports legislation in Europe. Stratsbourg: Council of Europe Publishing, 1999.
[354] Usp. Baroluci, Mate, Škorić, Sanela. Navedeno djelo. Str.11.
[355] Bilić, Danira; Čustonja, Zrinko; Milanović, Dragan. Navedeno djelo.
[356] Isto.

temeljnih obilježja europskog sporta, iz čega proizlazi stav da se sport tradicionalno nije povezivao s državom[357]. Europski model sporta (engl. *European Model of Sport*) demokratski je model u kojem je cilj osigurati sudjelovanje sportskim aktivnostima za sve sudionike. Model se temelji na principima financijske solidarnosti, promocije i isključivanja. To se očituje u tvrdnjama i činjenici da sport u Europi vode uglavnom neprofesionalci i neplaćeni volonteri[358], po čemu se europski sustav sporta razlikuje primjerice od sporta u SAD-u te od nekih drugih dijelova svijeta.

Od europskih vladinih i nevladinih tijela koja djeluju na području organizacije, ustroja i pravnog uređenja sporta danas se izdvaja nekoliko značajnih organizacija, odnosno tijela poput: Vijeća Europe, Odjela za sport Opće uprave za obrazovanje i kulturu Europske komisije te Europske nevladine sportske organizacije (engl. *European Non-Governmental Sports Organization – ENGSO*).

Prema navodima Europske komisije, društvene promjene poput globalizacije, promjene društvenih uređenja, statusa amaterskoga i profesionalnog sporta, ukidanja monopola nacionalnih televizija, uključivanja sportskih klubova na burze i sl.[359] rezultirale su brojnim problemima u odnosu na tzv. ustrojeni europski model sporta[360]. Stoga se Europski model sporta u suvremenom svijetu nužno mora adaptirati na navedene utjecaje kako bi ostao prepoznatljiv i interesantan svojim krajnjim korisnicima.

3.3.4.2. Obilježja piramidalnog sustava kao temelja Europskog modela organizacije sporta

Prema navodima Europske komisije, ustroj i struktura sporta u većini europskih zemalja temelje se na tzv. europskome modelu sporta, a njegova su obilježja:

- „središnja uloga sportskih saveza,
- sustav otvorenih natjecanja koji se temelji na načelima promocije i isključivanja,

---

[357] Usp. European Commission. The European Model of Sport: Discussion paper for the Working Group. // First European Conference on Sport – Olympia, 21 and 22 May 1999. Str.6. URL: http://www.onuncuplan.gov.tr/oik36/SiteCollectionDocuments/doc424_en.pdf (2017-03-06)

[358] Navedeno djelo.

[359] Usp. Bronić, Michaela…(et.al). Financiranje sporta u Republici Hrvatskoj s usporednim prikazom financiranju u Europskoj uniji: istraživački projekt. Zagreb: Institut za javne financije, 2012. Str. 6-7. URL: http://sdus.hr/media/1050/financiranje.pdf (2017-01-19)

[360] Navedeni model prema tržišnim zakonitostima uvjetovanim promjenama u društvenim uređenjima i globalizacijom počinje se transformirati u visokoprofesionalne radne sredine, koje postaju područje interesa vladinih organizacija i radnih tijela.

- autonomija sporta i mogućnost razvoja partnerstva s tijelima javne vlasti,
- struktura utemeljena na volonterstvu,
- solidarnost među različitim konstituirajućim elementima i subjektima,
- piramidalna struktura organizacije sporta i sportskih natjecanja“[361].

M. Bronić i suradnici navode da piramidalna struktura organizacije, pa tako i sportske organizacije, odražava sustav u kojemu se pojedini subjekti na području pojedinog sporta udružuju u lokalne, regionalne, zatim u nacionalne te europske i međunarodne saveze. Prema tome, bazu piramide čine sportske udruge koje svima pružaju mogućnost uključivanja u sport, čime se i promiče ideja sporta za sve[362]. Naime, J. L. Arnaut ističe da je temeljno obilježje navedenog modela upravo činjenica da je to demokratski model kojemu je cilj osigurati sudjelovanje u sportskim aktivnostima svih kategorija sudionika[363].

U suvremenom dobu, na rad i odluke cjelokupnoga europskog sportskog sektora i svih organizacija u tom području, osim njihovih članica, utječu i vanjski subjekti. Tako primjerice I. P. Henry i P. C. Lee, navode da se stari hijerarhijski model upravljanja sportom, od vrha prema dolje, postupno zamjenjuje kompleksnom mrežom međuodnosa između sudionika koji je primjeren standardima suvremenog europskog društva[364].

3.3.5. Organizacija i upravljanje sustavom sporta u Europskoj uniji

3.3.5.1. Općenito o upravljanju sustavom sporta u Europskoj uniji

J. Beech, S. Kaiser i R. Kaspar navode da je ustroj i organizacija sustava sporta u zemljama Europske unije (EU) ustrojena prema tzv. piramidalnom modelu, ali postoje specifičnosti na nacionalnim razinama s obzirom da se u suvremenom društvu pod globalizacijskim utjecajima

[361] Usp. Bronić, Michaela…(et.al). Navedeno djelo. Str. 30-35. Iako će se u daljnjem tekstu prezentirati obilježja tog modela, potrebno je naglasiti kako svaki pokušaj da se precizno definira europski model sporta brzo dolazi do zida i to zbog činjenice da se neka obilježja ne odnose na sve sportove, neka se mogu primijeniti i na sustave organizacije sporta u drugim dijelovima svijeta, a potrebno je uzeti u obzir i nove izazove za taj sustav, poput pojave novih interesnih skupina (sudionika).
[362] Usp. Bronić, Mihaela; Ott, Katarina; Urban, Ivica. Local budget transparency: The case of 33 Croatian cities. // Financial theory and practice 36, 4(2012). URL: http://hrcak.srce.hr/97634 (2017-01-22)
[363] Usp. Arnaut, J. L. Independent european sport review. Nyon: UEFA, 2006. Str.17
[364] Usp. Henry, Ian Paul; Lee, Ping Chao. Governance and Ethics in Sport, 2004. URL: https://www.researchgate.net/publication/260865251_Governance_and_Ethics_in_Sport (2017-01-22)

uvažavaju nacionalne, povijesne, zemljopisne i društvene specifičnosti i zasebnosti država te pripadajuća društvena uređenja zemalja[365].

U većini zemalja Europske unije, nacionalni olimpijski odbor i nacionalni savez sportskih saveza sportova predstavljaju dvije odvojene organizacije, sa zasebnim ovlastima i područjima djelovanja, pri čemu je nacionalni savez sportskih saveza krovna nacionalna sportska organizacija, koja se bavi uređenjem i organiziranjem sportskih manifestacija i događanja.

Sport u Europskoj uniji predstavlja najveći građanski pokret, a volonterske aktivnosti u sportu spadaju među najpopularnije oblike društvene aktivnosti u EU[366]. Unutar Europske unije nadležnost u području sporta ima Odjel za sport (engl. *The Sport Unit*) kao dio Opće uprave za obrazovanje i kulturu Europske Komisije (engl. *Directorate-General for Education and Culture).* Vijeće Europe prva je europska međuvladina organizacija koja je pokazala zanimanje za područje sporta te je 1976. usvojilo Europsku povelju „Sport za sve". Europska povelja o sportu, donesena 1992. intenzivirala je interes za navedenu tematiku, gdje su primarno obrađene teme: nasilja na sportskim borilištima, dopinga i pravo na bavljenje sportom. Po izvješću Europske komisije o sportu, podnesenom Europskom vijeću u Helsinkiju 1999., države i vlade Europske unije okupljene u Nici usvojile su Deklaraciju o sportu (engl. *Nice Declaration*) koja je najviša isprava o sportu u Europskoj uniji. Na temelju Deklaracije, sport je uključen i u Lisabonski sporazum, u kojemu je prepoznata društvena i odgojna uloga sporta, a 2006. usvojena je Bijela knjiga o sportu s popratnim dokumentom „Akcijski plan Pierre de Coubertin".

A. Bačić i P. Bačić navode da ratifikacija Lisabonskog ugovora iz 2007. godine, predstavlja novi početak europskog sportskog prava te daj je omogućila formulaciju kojom EU priznaje društvenu i kulturnu ulogu sporta kojom se iskazuje respekt za njegov karakter i strukture[367].

---

[365] Usp. Beech, John; Kaiser, Sebastian; Kaspar, Robert. The business of events management. London: Pearsons education, 2014. Str. 2-6.

[366] S obzirom na važnost volontiranja za funkcioniranje sustava sporta u EU koji se oslanja na volonterske aktivnosti, nužno je napomenuti ulogu volonterskih aktivnosti u sportu kroz promicanje aktivacije građanstva na uključivanje u sport.

[367] Usp. Bačić, Arsen; Bačić, Petar. Lisabonski ugovor i novi start europskog sportskog prava. // Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu 48, 4(2011). Str. 681-702.

Prema A. N. Chakeru, temelj za funkcioniranje sustava i organizacija sporta u Europskoj uniji, nastavno na navedene dokumente, postaju dokumenti poput Europske konvencije o zaštiti ljudskih prava i temeljnih sloboda (engl. *European Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms*). U navedenom dokumentu prepoznaju se prava na slobodu okupljanja i slobodu udruživanja, kao i u ostalim dokumentima, kao što su odluke Europske unije, Europske komisije i Vijeća Europe u kojima se predlažu načela supsidijarnosti u sportu, autonomije sporta i sportskih organizacija te pravo sportskih saveza na samoreguliranje u skladu s nacionalnim zakonima[368].

3.3.5.2. Modeli i sustavi financiranja sporta u Europskoj uniji

Prema Beechu i Chadwicku, tema financiranja sporta može se definirati kao istraživanje učinkovitog upravljanja tokom financijskih sredstava kojim sportske organizacije raspolažu kada pokušavaju ostvariti svoje organizacijske ciljeve[369]. Takvo prethodno navedeno definiranje sportskog financiranja ističe njegova četiri ključna aspekta:

- menadžersku temu,
- opisni pristup financijskog ponašanja sportskih organizacija,
- brigu o toku sredstava,
- i opseg sportskog financiranja.

S obzirom na tematiku disertacije važno je istaknuti da se financiranje sporta ne bavi samo temama onoga „što već jest“, nego i onoga „što bi trebalo biti“.

Sport, i sa sportom povezane gospodarske aktivnosti, poput sportske industrije odjeće, opreme, rekvizita i slično, imaju rastuću ekonomsku važnost na međunarodnoj razini, pa tako i u zemljama EU[370]. Osnovnu bihevioralnu hipotezu sportskog financiranja predstavlja,

---

[368] Usp. Eurostrategies. Study on national sports legislation in Europe / editor Andre Noel Chaker. Stratsbourg: Council of Europe Publishing, 1999.
URL:http://www.blosokics.be/Sporteneu/Documents/110601_EU_study_funding_grassroots_sports_finalreport_vol2.pdf (2017-03-06)

[369] Usp. Beech, John; Chadwick, Simon. Sportski menadžment. Zagreb: Mate d.o.o., 2010. Str. 51-52.

[370] Usp. European Commission. The EU and sport: background and contex. Accompanying document to thr white paper on sport. Comission staff working document 2007, Str.26-30. Sport je u 2004. godini u širem smislu stvorio dodatnu vrijednost od 407 milijardi eura, što je činilo 3,7% BDP-a Europske unije te je stvorio radna mjesta za 15 milijuna ljudi ili 5,4% radne snage.

temeljni cilj sportske organizacije da maksimalizira svoju vrijednost. Prema Ž. Širiću, autori Beech i Chadwick u svom radu navode da se ukupna korisnička vrijednost, iz perspektive gledišta cjelokupnog društva, mjeri sa svim pozitivnim i negativnim eksternim utjecajima, a ne samo utjecajima na sportsku organizaciju[371].

Prema navodima i stavovima Europske komisije, sustav financiranja sporta u EU obuhvaća brojne izvore prihoda[372] te se sportske organizacije[373], tj. udruge/klubovi, u strukturi svojih prihoda mogu osloniti na mnoge izvore kao što su:

- „članarine i ostala potrošnja kućanstava,
- prihodi iz javnih izvora na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini,
- pristojbe i naknade vezane za lutriju i klađenja,
- ekonomska vrijednost i doprinos volonterskog rada,
- prihodi od sponzorstava, pokroviteljstava i donacija,
- i prihodi od medija“[374].

Financijska sredstva, ovisno o području iz kojeg dolaze, klasificirana su u dvije temeljne skupine:

- „javni izvori financiranja (proračunski) – sredstva koja potječu iz državnih, regionalnih ili lokalnih proračuna te sredstava sportskih fondacija i od igara na sreću,
- privatni (neproračunski) izvori financiranja – sredstva koja sportske organizacije ostvaruju na tržištu sukladno vlastitim aktivnostima i mogućnostima“[375], sredstva sponzora, donatora, sredstva od gospodarske djelatnosti, darovi i članarine i druga sredstva.

[371] Usp. Beech, John; Chadwick, Simon. Sportski Menadžment,. Zagreb: Mate d.o.o. 2010. Citirano prema: Širić, Željko. Organisational structure in relation to performance of the professional football clubs in the croatian first leauge. // Acta Kinesiologica 7, 1(2013). Str. 71-74.
[372] Usp. European Commission. Navedeno djelo. Str.26.
[373] Svaki subjekt sportske djelatnosti, neovisno o sredstvima koja eventualno dobiva iz proračunskih sredstava, može ostvarivati određena sredstava na tržištu u skladu s vlastitim aktivnostima i mogućnostima, sukladno zakonskim propisima.
[374] Usp. European Commission. Navedeno djelo. Str. 26.
[375] Eurostrategies. Navedeno djelo. (2017-03-06)

Prema M. Klancu, javna potpora sportu u zemljama EU, koje navode dokumenti Europske komisije, pojavljuje se u raznim oblicima kroz[376]: direktne subvencije iz javnog proračuna, subvencije od kladionica, posebne porezne stope, zajmove s nižim kamatnim stopama, jamstva s nižim naknadama, javno financiranje sportskih objekata, nabavu javnih gradskih objekata od strane privatnih klubova ili institucija po nižim cijenama, iznajmljivanje sportskih objekata od strane javnih subjekata po nižim cijenama, subvencioniranje troškova konstrukcije ili obnove sportskih objekata od strane lokalne zajednice, javne radove u privatnim sportskim objektima, sredstva od igara na sreću, javne nabave prostora za oglašavanje u/na sportskim objektima, potporu iz fondova EU prodajom ili zamjenom zemljišta za sportske objekte itd.[377].

Prema tome, modeli financiranja sporta u Europskoj uniji ogledaju se kroz četiri izvora financiranja:

- „razina sudjelovanja u sportu (članstvo),
- prosječna razina javnog financiranja po stanovniku,
- relativno značenje izravnih doprinosa kućanstava,
- doprinosa volonterskog rada“[378].

Prema Bilić, Čustonji i Milanoviću, u Europskoj uniji postoje četiri modela financiranja od kojih svaki odražava povijesne, institucionalne i kulturne pokazatelje te uvažava nacionalne specifičnosti:

- „model sjeverne i zapadne Europe / visoka razina privatnoga i javnog financiranja,
- mediteranski model / države s nižom razinom javnih subvencija,
- dugin model (engl. *Rainbow model*) / države u kojima se postojeća sportska infrastruktura 1990. godine urušila npr. Češka, Slovačka itd.
- BCP model, koji računa na visok udio prihoda od naknada za lutrije, klađenje i kockanje u ukupnim prihodima sportskog sektora“[379].

---

[376] Usp. Klanac, Marijan. Sustav športa u Republici Hrvatskoj i ustroj Hrvatskog olimpijskog odbora. Zadar: Športska zajednica Zadarske županije, 1999. Str. 6.
Udio izdvajanja za šport u Brutto društvenom proizvodu: Švicarska 3,47%, Velika Britanija 1,49%, Italija 1,04%, Mađarska 0,80%, Slovenija 0,60% i Hrvatska 0,30%.
[377] Usp. European Commission. Navedeno djelo. Str. 27.
[378] Isto.

Iz navedenoga proizlazi da u EU postoje raznorodni modeli financiranja i sufinanciranja sporta koji uvažavaju nacionalne, društvene i gospodarske specifičnosti. Iako postoje različiti modeli financiranja sporta, iz svih proizlazi jedno jedinstveno pitanje, kao što je to slučaj i u drugim društvenim djelatnostima: koliko u financiranju sudjeluje država, a koliko drugi izvori financiranja?

3.3.5.3. Etika i upravljanje u sportu u Europskoj uniji

Beech i Chadwick navode da postoje tri vrste upravljanja u sustavu sporta unutar okvira EU: sustavno, organizacijsko i političko upravljanje[380].

Sustavno upravljanje zamišljeno je kao upravljanje koje naglašava prirodu ključnog pomaka u smjeru u kojem je sport organiziran i kontroliran, ali to je pomak koji nije usmjeren prema vladanju ili izravnoj kontroli sporta. Sustavno upravljanje predstavlja odraz globalizacije i suvremenih trendova koji proizlaze iz nje.

Organizacijsko upravljanje povezano je s poslovnom etikom i zato se u ovom dijelu raspravlja o korporativnom[381] ili dobrom upravljanju, ograničavajući se na načela koja su primjenjiva u suvremenim propisima za dobro upravljanje. Za proširenu zamisao dobrog organizacijskog upravljanja može se reći da je utemeljena na sedam ključnih načela za sport, a ta načela ujedno predstavljaju, primjedbe koje se najviše navode prilikom kritiziranja međunarodnog ili europskog sustava sporta: transparentnost, polaganje računa, demokracija, odgovornost, ravnopravnost, djelotvornost i učinkovitost[382].

Političko upravljanje više se odnosi i usmjereno je prema postizanju predviđenih ciljeva u pripadnim strategijama, nego izravnim djelovanjem i kontrolom samog sporta[383].

---

[379] Bilić, Danira; Čustonja, Zrinko; Milanović, Dragan. Navedeno djelo.
[380] Usp. Beech, John; Chadwick, Simon. Navedeno djelo. Str. 27.
[381] Usp. Beech, John; Chadwick, Simon. Navedeno djelo. Str. 31. Korporativno ulaganje ima značajnu povijest, njezini početci nalaze se u ranim stadijima kapitalnog ulaganja, naročito u devetnaestom stoljeću kada dolazi do industrijalizacije ekonomije, prilikom koje su vlasništvo i menadžment organizacije postali odvojene funkcije.
[382] Isto.
[383] Usp. Beech, John; Chadwick, Simon. Navedeno djelo. Str. 34.Veliku ulogu u političkom upravljanju ima i zamisao o vladinom vođenju (tu se ne misli na zapovijedanje) sportskim sustavima, čak i ako su korišteni resursi u sportu kombinacija javnih, dobrovoljnih i komercijalnih resursa.

3.3.6. Uloga države u sportu

Uloga Europske unije i/ili nacionalnih vlada, podrazumijeva ostvarivanje predviđenih sportskih ciljeva koji ne bi bili obezvrijeđeni komercijalnom zlouporabom, ali tako da se istovremeno ostvaruju i određeni ciljevi vlada. Sport ispunjava niz važnih funkcija na više razina i zbog toga je važan za društvo u cjelini. Sam po sebi, sport može imati pozitivan i negativan utjecaj, može postavljati etička i moralna pitanja i može utjecati na osjećaje i doživljaje pojedinaca u javnosti. Iz navedenog razloga, značajnu moć i odgovornost imaju oni koji imaju uloge upravljanja, oblikovanja i dobavljanja sporta. Internacionalizacija sporta u posljednjih je 30 godina, uz medijsku pokrivenost i sponzorstva, podignula ljestvicu, a time i značajan elitnog sporta te je povećala granice između amaterskog i profesionalnog sporta, čime se znatno povećala važnost i značaj utjecaja države na sport. U procesu globalizacije sporta glavnu zadaću imaju međunarodne sportske organizacije i međunarodna sportska udruženja koje promoviraju i razvijaju sport kao globalni fenomen (npr. FIFA, UEFA, FIBA, FIBA Europa itd.)

Engleska je vlada prva od nacionalnih vlada Europske unije uočila potrebu razvijanja sportske elite i poticanja opće populacije na bavljenje sportom, zbog čega je iznjedrila vlastitu nacionalnu filozofiju i pristup već 80-ih godina prošlog stoljeća[384]. Prema Beechu i Chadwicku, brojni su ljudi, bilo kao obožavatelji i/ili sudionici, iskusili brojne dobrobiti koje sport donosi sa sobom, na emocionalnoj, društvenoj i tjelesnoj razini. Sport se počeo smatrati brzorastućom industrijom te je ubrzo počeo ostvarivati znatne koristi[385].

3.3.7. Program javnih potreba u sportu u Republici Hrvatskoj

3.3.7.1. Program javnih potreba u sportu na nacionalnoj razini

Kao što je već navedeno, u listopadu 2016. Hrvatski sabor donio je odluku o ustrojstvu Središnjeg državnog ureda za šport (SDUŠ) u čijem je djelokrugu cjelokupni zakonodavni okvir sporta u Republici Hrvatskoj. Zadaće i djelokrug opis poslova SDUŠ-a mogu se opisati, kako je već navedeno u disertaciji, kao tijelo državne uprave koje skrbi o cjelokupnom sustavu sporta, surađujući sa svim ostalim dionicima u sportu. *Program javnih potreba u sportu* na nacionalnoj razini donosi Hrvatski sabor, na prijedlog vlade Republike Hrvatske, a

[384] Vlada Republike Hrvatske izjašnjavala se o dobrobitima i pozitivnim učincima sporta, ali nije uvijek imala potvrdu opsežnog akademskog istraživanja.
[385] Usp. Beech, John; Chadwick, Simon. Navedeno djelo. Str. 48-49.

SDUŠ između ostalog, odlukom raspoređuje sredstva Hrvatskom olimpijskom odboru i ostalim krovnim nacionalnim organizacijama sustava sporta, kao što su primjerice: Hrvatski paraolimpijski odbor, Hrvatski zavod za toksikologiju, Hrvatski akademski sportski savez, Hrvatski nogometni savez, Hrvatski košarkaški savez itd.[386].

Prema Bilić, Čustonji i Milanoviću, programe zadovoljavanja javnih potreba u sportu na državnoj razini koji se odnose na djelovanje Hrvatskog olimpijskog odbora i nacionalnih sportskih saveza, organiziranje i provođenje nacionalnih prvenstava i međunarodnih sportskih natjecanja reprezentativne razine te skrbi o vrhunskim sportašima predlaže HOO, koji je odgovoran za izvršenje programa i utrošak financijskih sredstava[387]. Prethodno navedeni autori navode da programe zadovoljavanja javnih potreba koji se odnose na djelovanje Hrvatskoga paraolimpijskog odbora i Hrvatskoga sportskog saveza gluhih predlažu Hrvatski paraolimpijski odbor i Hrvatski sportski savez gluhih, svaki u svom djelokrugu, koji su odgovorni za izvršenje programa za koje su osigurana sredstva. Programe za zadovoljavanje javnih potreba koji se odnose na financiranje studentskih sportskih udruga i Hrvatskoga studentskog sportskog saveza Ministarstvu predlaže Hrvatski akademski sportski savez, koji je odgovoran za izvršenje programa za koje su osigurana sredstva iz državnog proračuna. Programe za zadovoljavanje javnih potreba koji se odnose na financiranje djelatnosti školskog sporta, posebice sportske djelatnosti Hrvatskog školskog sportskog saveza, predlaže imenovani savez koji je odgovoran za izvršenje programa. Programe za zadovoljavanje javnih potreba koji se odnose na područje financiranja sporta djece i mladih, poticanje planiranja i izgradnju sportskih građevina, dodjeljivanje državne nagrade za sport *Franjo Bučar* i državnih nagrada za vrhunska sportska postignuća, za međunarodnu sportsku suradnju i međunarodne obveze RH u sportu, znanstvene i razvojne programe u sportu te na djelovanje informacijskog sustava u sportu Vladi Republike Hrvatske predlagalo je Ministarstvo znanosti obrazovanja i sporta[388] a od 2017. godine, sukladno odlukama Vlade Republike Hrvatske, te su aktivnosti u nadležnosti SDUŠ.

Prema Zakonu o sportu, javne potrebe u sportu na državnoj razini, sukladno čl. 75. Zakona o sportu, čine:

---

[386] Usp. Kostelić, Janica. Navedeno djelo.Str.16.
[387] Usp. Bilić, Danira; Čustonja, Zrinko; Milanović, Dragan. Navedeno djelo.
[388] Isto.

- „poticanje i promicanje sporta, osobito sporta djece, mladeži, studenata i osoba s invaliditetom,
- poticanje planiranja i izgradnje sportskih građevina,
- skrb o vrhunskim sportašima,
- djelovanje nacionalnih sportskih saveza, HOO-a, Hrvatskoga paraolimpijskog odbora i Hrvatskoga sportskog saveza gluhih,
- djelovanje informacijskog sustava u sportu,
- dodjeljivanje državne nagrade za sport *Franjo Bučar* i državnih nagrada za vrhunska sportska postignuća,
- međunarodna sportska suradnja i međunarodne obveze RH u sportu, znanstveni i razvojni programi u sportu“[389].

Kvalitetno djelovanje informacijskog sustava u sportu usmjereno je prema općenito boljem razumijevanju i snalaženju u cjelokupnom sustavu sporta, odnosno kvalitetnijem funkcioniranju zakonodavnih i organizacijskih procesa u području sporta. Prema tome, informacijski sustav u sportu predstavlja skup različitih komponenti koje zajedničkim djelovanjem osiguravaju informacije za odvijanje aktivnosti u svim područjima sporta. Uzevši u obzir prethodno navedeno, možemo navesti primjer podsustava sportskih građevina, koji sadrži ili bi trebao sadržavati informacije o sportskim građevinama od lokalne razine prema nacionalnoj razini, s ciljem osiguravanja prepoznatljivosti tih objekata. Na temelju analize navedenih informacija uspostavlja se ili bi trebala biti uspostavljena mreža sportskih građevina u Republici Hrvatskoj, na temelju koje se vrši planiranje, programiranje, gradnja, održavanje, i održavanje sigurnosti sportskih građevina, koje je usklađeno sa zakonodavstvom te svim važećim Pravilnicima.

3.3.7.2. Usporedba organizacijskih pretpostavki za funkcioniranje sporta na nacionalnoj razini Republike Hrvatske i Austrije te gradova Zagreb i Beč

Za potrebe disertacije izdvojen je primjer funkcioniranja sporta u Beču i Zagrebu, kao i Austriji i Republici Hrvatskoj, uvažavajući njihov zemljopisni položaj, društveno uređenje te povijesni kontekst. B. Kršić, I. Zovko i I. Čizmić navode da su u Republici Hrvatskoj za

[389] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16.

organizaciju, realizaciju i dodjelu javnih potpora u sportu i održivi razvoj sporta nadležni državna i lokalna razina[390]. U Republici Austriji, na temelju federalnog ustroja države, sredstva za potpore u sportu dodjeljuje Savezna država, Savezne pokrajine i općine[391], svaki u svom djelokrugu[392].

Autori su revidirajući navedene sustave u nadležnosti kako nacionalnih tako i gradskih upravnih tijela te ulogu krovnih sportskih organizacija na tim područjima u realizaciji javnih potpora utvrdili da su sustavi slični u obje države, uz specifičnosti na nacionalnoj razini te različnosti u funkcionalnom i organizacijskom smislu gradova[393]. Isto tako, autori navode da je Gradski ured za obrazovanje, kulturu i sport Grada Zagreba nadležan za sustav sporta i za izradu kriterija za financiranje programa djelatnosti sporta, gradskog programa javnih potreba u sportu, praćenje i nadzor izvršenje programa. Sportski savez Grada Zagreba, kroz svoje djelatnosti objedinjuje i organizira sustav sporta Grada Zagreba[394]. Navodi se i da „nadležnost za sustav sporta u Gradu Beču ima Magistratski odjel 51 – Ured za sport, te [da je] sukladno Pokrajinskom zakonu o sportu ustrojena ... Pokrajinska sportska organizacija[395] kojom upravlja Magistratski odjel 51. Sukladno navedenom, u Beču je osnovan Bečki sportski fond koji se financira iz doprinosa za financiranje sporta te njime upravlja Magistratski odjel 51, te je donesen organizacijski priručnik u kojem su opisane nadležnosti i procesi povezani sa potporama u sportu“[396].

Kroz navedeni primjer pokazalo se da su i sustav sporta i proces dodjele javnih potpora slični u objema državama i gradovima.[397]. B. Kršić, I. Zovko i I. Čizmić također navode preporuku za Grad Zagreb: „propisati kriterije za raspodjelu proračunskih sredstava u svim područjima sporta, te osigurati korištenje sredstava u skladu s Program javnih potreba u sportu Grada Zagreba“[398], što je od posebnog interesa s obzirom na tematiku disertacije.

---

[390] Uloga županija, gradova i općina u financiranju sporta propisana je: Zakonom o lokalnoj i područnoj samoupravi, Zakonom o sportu i Zakonom o udrugama.
[391] Usp. Kršić, Biljana; Zovko, Ivana; Čizmić, Indira. Revizija financiranja sporta – horizontalna revizija gradovi Zagreb i Beč. // Međunarodna naučna konferencija Finiz. Beograd, 2015. URL: https://doi.org/10.15308/finiz-2015-83-87%20(2017-01-18)
[392] Financiranje sporta savezne razine provodi se prema načelima Saveznog zakona o potporama programa u sportu. Okvirni uvjeti za dodjeljivanje potpora u Gradu Beču definirani su Pokrajinskim zakonom o sportu za Beč i Zakonom Grada Beča o doprinosima za potpore u sportu.
[393] Usp. Kršić,Biljana.,Zovko, Ivana. i Čizmić, Indira. Navedeno djelo. Str.84-87.
[394] Sukladno propisanom Pravilniku o unutarnjem ustrojstvu Ureda i donesenog Statuta Sportskog saveza.
[395] Pokrajinsku sportsku organizaciju čine svi savezi i udruge sa sjedištem u Gradu Beču.
[396] Kršić, Biljana; Zovko, Ivana; Čizmić, Indira. Navedeno djelo. Str.84-87.
[397] Isto.
[398] Isto.

Revidirajući sustave u nadležnosti gradskih upravnih tijela sustava javnih potpora u sportu i ulogu sportskih organizacija u realizaciji javnih potpora vidljivo je da su uspostavljeni sustavi nadležnosti istovjetni uvažavajući različnosti u funkcionalnom i organizacijskom smislu gradova i država.

3.3.7.3. Program javnih potreba u sportu na lokalnoj razini

Bilić, Čustonja i Milanović, sukladno Zakonu o lokalnoj i područnoj samoupravi i ostalim zakonima i zakonskim aktima navode da unatoč činjenici da velik dio javnih sredstava za sport u RH potječe iz lokalnih proračuna, ne postoji zakonska obveza jedinice lokalne i područne samouprave za detaljnije izvještavanje o raspodjeli tih sredstava. Uloga županija, gradova i općina u financiranju sporta određena je Zakonom o lokalnoj i područnoj samoupravi[399], Zakonom o sportu i Zakonom o udrugama. Sukladno čl. 19. Zakona o lokalnoj i područnoj samoupravi, jedinice lokalne i područne samouprave (u daljnjem tekstu JLPS) u svome samoupravnom djelokrugu obavljaju poslove lokalnog značenja kojima se neposredno ostvaruju potrebe građana, a koji nisu Ustavom ili zakonom dodijeljeni državnim tijelima, i to osobito poslove koji se, među ostalim, odnose i na kulturu, tjelesnu kulturu i sport[400].

Prema radu Bilić, Čustonje i Milanovića, svaka jedinica lokalne samouprave samostalno određuje prioritete i strategiju razvoja sporta na svom području tako da program javnih potreba u sportu i iznos proračunskih sredstava namijenjenih njegovu financiranju utvrđuje u godišnjem proračunu, na prijedlog Sportske zajednice odnosno, školskih sportskih saveza (samo za programe koji se odnose na provođenje školskog i sveučilišnog sporta). Takva netransparentnost otvara brojne mogućnosti za neefikasno i nepravedno dodjeljivanje sredstva. Sukladno Zakonu o udrugama i na temelju Kodeksa pozitivne prakse, standarda i mjerila za ostvarivanje financijske potpore programima i projektima udruga, "JLPS iz lokalnih proračuna dodjeljuju sredstva udrugama za projekte ili programe koji su od osobitog interesa za opće dobro na njihovu području, ako se taj projekt ili program već ne financira iz državnog proračuna i prema posebnim propisima"[401]. Prema čl. 76. Zakona o sportu, u javne

[399] Zakon o lokalnoj i područnoj samoupravi. Narodne novine, br. 33/01, 60/01, 129/05, 109/07, 125/08, 36/09, 150/11.
[400] Usp. Bilić, Danira; Čustonja, Zrinko; Milanović, Dragan. Navedeno djelo.
[401] Isto

potrebe u sportu za koje se osiguravaju sredstva iz proračuna JLPS ubrajaju se sljedeći programi, odnosno aktivnosti, poslovi i djelatnosti od značenja za lokalne zajednice:

- „poticanje i promicanje sporta,
- provođenje sportskih aktivnosti djece, mladeži i studenata,
- djelovanje sportskih udruga, sportskih zajednica i saveza,
- sportska priprema, domaća i međunarodna natjecanja te opća i posebna zdravstvena zaštita sportaša,
- zapošljavanje osoba za obavljanje stručnih poslova u sportu,
- sportsko-rekreativne aktivnosti građana,
- sportske aktivnosti osoba s teškoćama u razvoju i osoba s invaliditetom,
- planiranje, izgradnja, održavanje i korištenje sportskih građevina važnih za JLPS,
- provođenje i financiranje znanstvenih i razvojnih projekata, elaborata i studija u funkciji razvoja sporta“[402].

Iz sustava financiranja sporta proizlazi zaključak da se samo dio potreba u sportu financira iz proračunskih izvora, ali da niz programa nema osigurane stabilne izvore financiranja, nego su osuđeni na pronalaženje izvora financiranja. Međutim, ukoliko ne pronađu izvore financiranja u uvjetima globalnog društava osuđeni su na stagnaciju ili nestajanje (primjeri iz ekipnih sportova u Republici Hrvatskoj)[403].

3.3.8. Uredba o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro

3.3.8.1. Općenito o Uredbi

Prema D. Bakranu i suradnicima, donošenjem novog Zakona o udrugama[404] u lipnju 2014. započelo je stvaranje novog normativnog okvira[405] za djelovanje i financiranje udruga, pa

[402] Isto.
[403] Usp. Bartoluci, Mato; Škorić, Sanela. Navedeno djelo. Str. 39.
[404] Zakon o Udrugama. Narodne novine, br. 74/14.
[405] Novi normativni okvir zaokružen je: donošenjem Zakona o udrugama u prosincu 2014. godine, Pravilnika o sadržaju i načina vođenja Registra udruga Republike Hrvatske i Registra stranih udruga u Republici Hrvatskoj. (Narodne novine br. 4/15) te Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge (Narodne novine, br. 26/15). Donošenjem Uredbe prestao je važiti Kodeks pozitivne prakse, standarda i mjerila za ostvarivanje financijske potpore programima i

tako i sportskih udruga u RH, jer je jedan od dva temeljna cilja njegovog donošenja upravo bilo stvoriti preduvjete za djelotvorno financiranje programa i projekata od interesa za opće dobro[406] koje provode udruge u RH[407].

Uredba o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge Vlade Republike Hrvatske (veljača 2015.) utvrdila je osnovne standarde i faze za financiranje programa ili projekta na općoj razini, pa tako i sportskih udruga u Republici Hrvatskoj. Uredbom je zakonodavac ustanovio kriterije[408], mjerila[409] i postupke[410] koje davatelj financijskih sredstava raspolažući sredstvima iz javnih izvora primjenjuje prilikom financiranja i ugovaranja programa koje provode udruge, a tako i sportske udruge[411].

Prema čl. 32. Zakona o udrugama, koji jasno propisuje što se smatra programima i projektima za opće dobro koje provode udruge zaokružene su i tematski jasno određene aktivnosti koje su u skladu s vrednotama propisanim Ustavom RH, te čije „provođenje kroz dugoročno ili vremenski ograničen rok djelovanja daje vidljivu dodatnu društvenu vrijednost kojim se podiže kvaliteta života pojedinca i unapređuje razvoj šire društvene zajednice“[412].

---

projektima (Narodne novine br. 16/7) te su usuglašeni postupci financiranja iz domaćih izvora s procedurama dodjele sredstava iz fondova EU.

[406] Usp. Zakon o Udrugama. Narodne novine, br. 74/14. Zakon aktivnostima za opće dobro smatra četrdesetak aktivnosti: aktivnosti udruga koje pridonose zaštiti i promicanju ljudskih prava, zaštiti i promicanju prava nacionalnih manjina, zaštiti i promicanju prava osoba s invaliditetom i djece s teškoćama u razvoju, starijih i nemoćnih, jednakosti i ravnopravnosti te mirotvorstvu i borbi protiv nasilja i diskriminacije, promicanju vrijednosti Domovinskog rata, zaštiti i brizi i izobrazbi djece i mladih i njihovom aktivnom sudjelovanju u društvu, prevenciji i borbi protiv svih oblika ovisnosti, razvoju demokratske političke kulture, zaštiti i promicanju prava manjinskih društvenih skupina, promicanju volonterstva, socijalnim uslugama i humanitarnoj djelatnosti, poticanju i razvoju socijalnog poduzetništva, zaštiti prava potrošača, zaštiti okoliša i prirode i očuvanju kulturnih dobara, održivom razvoju, razvoju lokalne zajednice, međunarodnoj razvojnoj suradnji, zaštiti zdravlja, razvoju i promicanju znanosti, obrazovanja, cjeloživotnog učenja, kulture i umjetnosti, tehničke i informatičke kulture, sporta, dobrovoljnog vatrogastva, traganja i spašavanja te druge aktivnosti koje se po svojoj prirodi, odnosno po posebnim propisima o financiranju javnih potreba u određenom području mogu smatrati djelovanjem od interesa za opće dobro.

[407] Usp. Bakran, Domagoj...[et al.]. Financijsko poslovanje neprofitnih organizacija: računovodstvo, financijsko izvještavanje, planiranje, financijsko upravljanje i kontrole, porezno određenje, revizija. Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, 2014. Str. 605.

[408] Isto. Str. 607. Kriteriji se odnose na preduvjete koje osigurava davatelj sredstava iz javnih izvora (financijske, organizacijske i ljudske kapacitete).

[409] Isto. Str.607. Mjerila se odnose na osnovne i dodatne uvjete koje moraju ispunjavati udruge kad provode programe financirane iz javnih izvora.

[410] Isto. Postupci obuhvaćaju aktivnosti davatelja sredstva u određivanju prioriteta, pripremi dokumentacije, odabiru programa, ugovaranju, praćenju i vrednovanju programa, korištenju informacijskog sustava za praćenje i vrednovanje dodjele financijskih sredstava, koordinaciji davatelja financijskih sredstava i izobrazbi u primjeni Uredbe.

[411] Isto.

[412] Isto. Str.606.

Bakran i suradnici navode da su se navedene Uredbe dužni pridržavati svi koji sufinanciraju ili sudjeluju u financiranju projekta za opće dobro, kako na državnoj tako i na lokalnoj razini. Prema Bronić i suradnicima, Ministarstva i Vladini uredi Uredbu primjenjuju kad se udrugama odobravaju sredstva iz državnog proračuna, uključujući i sredstva od igara na sreću za provedbu programa kojima se ispunjavaju ciljevi definirani strateškim i planskim dokumentima, te kada financiraju programe udruga kojim se provode nacionalni programi javnih potreba (primjerice u sportu)[413].

Financiranje javnih potreba u sportu na nacionalnoj razini sukladno odredbama čl. 75. Zakona o sportu[414] provodi se tako da Program javnih potreba u sportu donosi Hrvatski sabor na prijedlog Vlade, a nadležno ministarstvo te SDUŠ (od 2017. godine) odlukom raspodjeljuju sredstva Hrvatskom olimpijskom odboru i ostalim krovnim organizacijama. Krovne sportske udruge[415] predlažu programe javnih potreba iz svoje nadležnosti koji se potom zajedno s financijskim planovima dostavljaju nadležnom ministarstvu (sukladno odredbama st. 9-13. čl. 75. Zakona o sportu[416]), a od listopada 2016. godine Središnjem državnom uredu za šport. Kod usklađivanje općih akata s Uredbom, kod jedinica lokalne samouprave važno je uzeti u obzir specifičnosti financiranja javnih potreba na lokalnoj razini i ulogama koje primjerice imaju: kulturna vijeća, županijske i gradske sportske zajednice itd.

Na osnovi izdane uredbe izrađen je Priručnik[417] u obliku smjernica koji ima za cilj uspostavu pravedne raspodjele financijskih sredstava iz ukupne mase financijskih sredstava namijenjenih različitim programima i projektima od interesa za opće dobro u Republici Hrvatskoj, pa tako i Programima javnih potreba u sportu na lokalnoj razini.

---

[413] Usp. Usp. Bronić, Michaela…[et al.]. Navedeno djelo.

[414] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16.

[415] Hrvatski olimpijski odbor, Hrvatski paraolimpijski odbor, Hrvatski sportski savez gluhih i Hrvatski akademski sportski savez.

[416] Bakran, Domagoj...[et al.]. Navedeno djelo. Str. 611. „Primjena Uredbe na financiranje javnih potreba u sportu pobudila je veliki interes kod Hrvatskog olimpijskog odbora, županijskih i gradskih sportskih zajednica koji su dužni na odgovarajući način primjenjivati Uredbu kad realiziraju program javnih potreba raspoređujući sredstva na nacionalne, županijske sportske saveze i sportske klubove“.

[417] Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručnik za postupanje u primjeni Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015. URL: https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Priru%C4%8Dnik%20za%20postupanje%20u%20primjeni%20Uredbe%20o%20financiranju.pdf (2017-01-10)

3.3.8.2. Priručnik za postupanje u primjeni Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranje programa i projekata od interesa za opće dobro.

Prvu verziju Priručnika objavio je 2015. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Riječ je o dokumentu koji predstavlja osnovu za utvrđivanje kriterija, a zatim i pokazatelja (mjerila) i postupaka za potrebe vrednovanja takvih programa i projekata, među koje se ubraja i Program javnih potreba u sportu u lokalnoj zajednici. Priručnikom su definirani osnovni standardi financiranja programa udruga, kao i cijeli postupak dodjele financijskih sredstava. Postupak se sastoji od opisa postojećeg stanja, prikupljanja i analiziranja podataka te odlučivanja o prioritetima[418].

Priručnikom su također definirani standardi za utvrđivanje davatelja sredstva; riječ je najčešće o tijelu lokalne samouprave zaduženom za provedbu postupka financiranja ili se pak osnivaju povjerenstva[419] zadužena za pripremu i praćenje cjelokupnog postupka financiranja, o čemu odlučuje čelnik davatelja financijskih sredstava.

Za potrebe istraživanja skreće se važnost na Povjerenstvo za ocjenjivanje prijava[420], koje je, shodno prethodno navedenomu, nužno ustrojiti iz razloga što posao procjene prijava ne može prepustiti ustrojstvenoj jedinici davatelja financijskih sredstava. Isto tako, Priručnikom je definirano tko ima pravo podnošenja prijave na programe javnih potreba u sportu; to su sportske „udruge, odnosno sve pravne ili fizičke osobe koje temeljem Zakona o sportu mogu obavljati sportsku djelatnost uz uvjet da imaju sjedište odnosno prebivalište u sredini gdje je objavljen natječaj“[421]. Shodno Priručniku, da bi program udruge mogao biti uvršten u program javnih potreba u sportu predlagatelj/udruga mora zadovoljavati opće i posebne uvjete te dostaviti svu potrebnu dokumentaciju. Posebni uvjeti definiraju se uz svaku pojedinu programsku aktivnost iz poziva, a za potrebe ovog istraživanja analizirana je stavka koje se odnosi na trening i natjecanja sportaša.

Priručnikom su predloženi opći kriteriji vrednovanja za procjenu projekata ili programa:

---

[418] Isto. Str. 21. Povjerenstvo za pripremu provedbe natječaja, Povjerenstvo za provjeru administrativnih uvjeta, Povjerenstvo za ocjenjivanje prijava.
[418] Sva povjerenstva rade sukladno Odluci o osnivanju povjerenstava i članova povjerenstva sukladno Poslovniku povjerenstva.
[419] Isto.
[420] Usp. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručnik za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015. (2017-01-10)
[421] Isto.

a) „procjena usklađenosti ciljeva programa ili projekta s ciljevima i prioritetnim područjima strateških dokumenata razvoja sektora u kojem se projekt provodi,

b) kvaliteta i relevantnost prijave (stručna priroda programa, usklađenost s nacionalnim odnosno regionalnim strategijama, usklađenost s ciljevima i načelima postavljenim u natječaju, definiranje ciljnih skupina i krajnjih korisnika, izvedivost, očekivani rezultati i učinci)

c) kapaciteti organizacije koja podnosi zahtjev (ocjena ljudskih resursa predviđenih za program – stručnost, raspoloživost ljudi uključenih u program ili projekt odnosno procjena angažiranosti vlastitih resursa i kompetencija, odnosno angažiranosti stručnih osoba izvan članstva.

d) procjena dosadašnjeg iskustva podnositelja zahtjeva u provedbi istog ili sličnih programa/projekata (prethodne djelatnosti, usklađenost s programom, reference)

e) procjena partnera za suradnju (opis partnera koji će surađivati na programu, pravni i ekonomski uvjeti suradnje)

f) procjena kvalitete aktivnosti i metoda i njihove povezanosti s problemima u zajednici koji se nastoje riješiti provedbom programa/projekta (koliko su dobro odabrane aktivnosti, koliko su dobro razrađene i jasne, imaju li smisla i veze s potrebama i ciljem projekta i natječaja)

g) procjena proračuna programa/projekta (realnost i učinkovitost proračuna, njegova razrađenost i povezanost s aktivnostima, korisnicima i rezultatima koji se očekuju, vlastiti doprinos podnositelja ili sufinanciranje od strane drugih donatora, dokumentiranost pojedinih stavki proračuna).

h) procjena vladanja mehanizmima upravljanja rizicima u provedbi programa ili projekta

i) prednosti u financiranju (ukoliko je primjenjivo: npr. u provedbu projekta uključen rad volontera, zapošljavanje nezaposlenih osoba na provedbi projekta, uključivanja više partnera u projektno partnerstvo, projekt predviđa nove inicijative u zajednicama s manje mogućnosti i dr.)

j) održivost programa/projekta (učinak projekta na društvene odnose i zaštitu okoliša – utjecaj na jednake mogućnosti svih građana i građanski, na ravnopravnost muškaraca i

žena i na zaštitu okoliša, planovi za buduće umnožavanje rezultata projekta, financijska i institucionalna održivost te utjecaj na javne politike)

k) inovativnost programa ili projekta (primjena najboljih praksi u odgovarajućem području u rješavanju problema)“[422] .

U Priručniku se navodi i informacijski sustav, odnosno program naziva *Potpora plus*[423] koji predstavlja prvi specijalizirani hrvatski program namijenjen davateljima financijskih sredstva. Putem navedenog programa pružena je mogućnost praćenja svih financiranih programa i projekta, a program sadrži i mogućnost pohranjivanja podataka poput: dana zaprimanja prijave, dana komisijskog otvaranja prijave, ocjenu prijave, važne informacije vezane uz provedbu Ugovora o dodjeli financijskih sredstava, provedbe i analize Programa i sl.[424]. Shodno navedenomu, tekst Priručnika predstavlja „živi dokument“ koji će se nadograđivati i unapređivati temeljem konkretnih primjera iz prakse, kao i provedenih istraživanja na navedenu tematiku, povratnih informacija od davatelja financijskih sredstava te samih udruga o djelotvornosti utvrđenih postupaka, mjerila i kriterija[425].

3.3.9. Zaključna razmatranja

U ovom poglavlju dan je osvrt na organizacijsku strukturu sportske organizacije te pojmove organizacije i upravljanje sustavom sporta na međunarodnoj – svjetskoj razini, u Europi – na kontinentalnoj razini te posebice u Europskoj uniji.

S obzirom na temu disertacije, dan je i osvrt na sustave financiranje sporta u Republici Hrvatskoj s posebnim naglaskom na Programe javnih potreba u sportu na nacionalnoj i na lokalnoj razini. S obzirom na ulogu države u načinu financiranja udruga, pa tako i sportskih udruga, te njegovom postotku u odnosu na javna i privatna sredstva dan je kratak osvrt na

---

[422] Usp. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručnik za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015. (2017-01-10)

[423] Program osmišljen za potrebe Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva.

[424] Usp. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručnik za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015. (2017-01-10)

[425] Isto.

Uredbu o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge Vlade Republike Hrvatske kojom su utvrđeni osnovni standardi i faze postupka financiranja programa ili projekta na općoj razini (pa tako i sportskih udruga u Republici Hrvatskoj). Nastavno na navedenu uredbu dan je pregled *Priručnika za postupanje u primjeni Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranje programa i projekata od interesa za opće dobro*, koji predstavlja osnovu za utvrđivanje kriterija i pokazatelja (mjerila) i postupaka za potrebe vrednovanja takvih programa i projekata od kojih je samo jedan – Program javnih potreba u sportu u lokalnoj zajednici.

Prije istraživačkog dijela disertacije, u sljedećem poglavlju razmotrit će se pojam vrednovanja, zatim proces vrednovanja kroz povijest te razvoj teorija vrednovanja. Osim toga, bit će riječi i o svrsi i ciljevima procesa vrednovanja u sportu te metodama i klasifikacijama koje se rabe u procesima vrednovanja u sportu.

3.4. Procesi vrednovanja u sportu

3.4.1. Uvodna razmatranja

S obzirom na temu disertacije, u teorijskom dijelu potrebno se osvrnuti i na procese vrednovanja u sportu.

Ocem moderne teorije vrednovanja prema Kolanoviću smatra se Theodor R. Schellenberg, autor rada *Vrednovanje suvremenih javnih spisa*, u kojem se razlikuju dvije vrste vrijednosti dokumenta koji se vrednuju: primarna i sekundarna vrijednost dokumenta[426]. Takvo postavljanje problematike vrednovanja polazi od činjenice da zapis ima vrijednost sam po sebi. Tu vrijednost Schellenberg je postavio na dvije razine: na razinu evidencijske i razinu informacijske vrijednosti[427].

Milanović, Neljak i Findak navode, kao što je prethodno navedeno, da je nužno uvesti jedinstveni nacionalni informacijski sustav sporta, sa svim pripadajućim podsustavima. U skladu s tim, nameće se nužnost ustrojavanja jedinstvenog informacijskog sustava lokalnih

[426] Usp. Kolanović, Josip. Vrednovanje arhivskog gradiva u teoriji i praksi. // Arhivski vjesnik 38(1995). URL: http://hrcak.srce.hr/65432 (2017-01-18). Kolanović, Josip. Vrednovanje arhivskog gradiva u teoriji i praksi. Hrvatsko arhivističko društvo. Bjelovar: 1994. Str. 10. Citirano prema: Usp. Schellenberg, T. R. The Aappraisal of Modern Public Records.// Bulletin of the National Archives 8(1956).
[427] Isto.

sportskih zajednica za potporu procesima vrednovanja u sportu u tim istim zajednicama. Na prethodno navedenu tematiku očitovala se i državna tajnica novoosnovanog Središnjeg državnog ureda za šport Vlade Republike Hrvatske, J. Kostelić, koja navodi potrebu za izradom nacionalnog informacijskog sustava u sportu, čime će se sustav sporta učiniti transparentnijim, za potrebe vrednovanja s jasno izraženim kriterijima, putem, primjerice, registra javnih potreba u sportu, registra sportskih građevina, registra rezultata, kategoriziranih sportaša, sportskih natjecanja itd.[428] .

Stoga će se u ovom poglavlju najprije dati kratak osvrt na proces vrednovanja kroz povijest i razvoj teorija vrednovanja. Potom će se naglasak staviti na vrednovanje sportova i sportskih udruga za potrebe Programa javnih potreba u sportu na lokalnoj razini te kriterije vrednovanja za potrebe vrednovanja sportskih udruga u lokalnoj sportskoj zajednici.

3.4.2. Vrednovanje kroz povijest i razvoj teorija vrednovanja

Ovo poglavlje donosi kratak pregled razvoja postupka odnosno procesa vrednovanja kroz povijest te osnovni prikaz nekih od teorija vrednovanja. Spomenut će se i svrha i ciljevi vrednovanja te klasifikacije i metode vrednovanja.

Kolanović navodi da se pred suvremenog istraživača problem vrednovanja i odabira postavlja kao jedno važnijih pitanja. Kao što je već istaknuto, Kolanović navodi, da se ocem moderne teorije vrednovanja smatra se Schellenberg, koji razlikuje dvije vrste vrijednosti dokumenta koji se vrednuju: primarnu i sekundarnu vrijednost dokumenta. Osim toga, Schellenberg je vrijednost dodatno postavio na dvije razine: na razinu evidencijske i razinu informacijske vrijednosti[429]. Problemi vrednovanja u 19. i 20. stoljeću usredotočeni su na pitanja: tko obavlja vrednovanje i što se odabire za vrednovanje u pojedinim područjima gdje se vrednovanje vrši. Upravo ta navedena pitanja dovode do različitih teorija, ciljeva te metodologije vrednovanja. Prema Kolanoviću, teorijom vrednovanja bavili su se H. Jenkinson, C. Brooks, O. Muller i O. Meisner[430]. Prethodno navedeni autor naglašava da se engleska teorija i praksa priklanjaju Griggovu odboru[431] koji 1952. daje osnovne kriterije

[428] Usp. Kostelić, Janica. Navedeno djelo. Str 16.
[429] Usp. Kolanović, Josip. Navedeno djelo.
[430] Usp. Kolanović, Josip. Navedeno djelo. Str. 10-13.
[431] Isto. To je zapravo poseban odbor (engl. *Her Majesty's Stationery Office*), kojemu je predsjedao Sir James Grigg, pa je poznat kao Griggov odbor.

vrednovanja. Prema Kolanoviću Jenkinson je prvi autor koji je dao teorijski pristup vrednovanju. S druge strane, prema istom autoru, Muller i Meisner vrednovanje smatraju jednim od sudbinskih pitanja čovječanstva te u teoriji polaze od razlikovanja nadležnosti, stvaratelja, središnjih tijela uprave, lokalnih tijela itd.[432]

Nakon II. svjetskog rata, u zemljama istočnog bloka razvijala se tzv. marksističko-lenjinistička teorija vrijednosti, prema kojoj temeljnu vrijednost u vrednovanju ima ostvarenje misije radničke klase. Prema Kolanoviću, teorijom vrednovanja bavili su se H. Booms, M. Cook, M. H. Fischbein, D. Bearman i F. G. Ham[433]. Booms teoriju vrednovanja usredotočuje na važne društvene događaje u kojima je od presudnog značaja sloboda javnog mišljenja, što traži suradnju u procesu vrednovanja u različitim područjima života[434]. Naposljetku, Cook razvija teoriju u kojoj se vrednovanje oslanja prvenstveno na funkcionalnu analizu stvaratelja gradiva[435]. Prema Kolanoviću, s time se ne slaže Fischbein koji se usredotočuje na zahtjeve historiografije, dok Bearman naglašava prirodnu selekciju utvrđivanja vrijednosti kojom se čuva reprezentativnost uzorka vrednovanja[436]. S druge strane, Ham razrađuje praksu vrednovanja i daje podrobne upute za primjenu metoda uzoraka u odabiru vrednovanja te je tendencija da se vrednovanje promatra u okviru sveukupnog informacijskog sustava[437].

Prema Kolanoviću, kod samog postupka vrednovanja traži se ekspertiza stručnjaka (potpora), a vrednovanje se provodi na osnovnoj jedinici ili uzorku koji se nalazi u zatvorenom informacijskom sustavu. Prema tome, autor tvrdi da su u postupku vrednovanja naglašeni sljedeći stupnjevi: „vrednovanje pisane dokumentacije, konzultacije sa stvarateljima, zasebno proučavanje sadržaja (analiza), konzultacije sa ekspertima iz drugih područja“[438], pri čemu se može povući paralela s potporom procesima vrednovanja u sportu koji su tema disertacije, a usmjereni su prema boljoj učinkovitosti informacijskog sustava i povezanosti zadanih kriterija i pokazatelja. M. A. Mark i J. E. Greer vrednovanje definiraju kao proces opisivanja onoga što se vrednuje kao i prosuđivanje po njegovoj vrijednosti[439].

---

[432] Usp. Kolanović, Josip. Navedeno djelo. Str.11-13.
[433] Isto.
[434] Usp. Kolanović, Josip. Navedeno djelo. Str.13.
[435] Usp. Cook, Michael. The Management of Information trom Archives, Brookfield, Vermont: Gower, 1986. Citirano prema: Usp. Kolanović, Josip. Navedeno djelo. Str.11-15.
[436] Usp. Kolanović, Josip. Navedeno djelo. Str.13..
[437] Usp. Ham, Gerald F. Selecting and Appraising Archives and Manuscripts. Chicago: The Society of American Archivists, 1993. Citirano prema: Usp. Kolanović, Josip. Navedeno djelo. Str.15.
[438] Usp. Kolanović, Josip. Navedeno djelo. Str.17-20.
[439] Usp. Mark; Mary.A.; Greer; Jim. E. Evaluation methodologies for intelligent tutoring systems, Journal of Artificial Intelligence and Education, 4 (2/3), 1993, pp. 129-153.

Prema M. Hurteau, S. Houle, S. Mongiat vrednovanje predstavlja sustavno utvrđivanje sposobnosti, vrijednosti i važnosti nečega uspoređujući kriterije iz pojedinih skupova standarda[440].

Kako su se tijekom vremena pojavljivala različita tumačenja samog vrednovanja, i unutar informacijskih znanosti, unutar različitih sustava relevantnosti koji mogu uključivati brojne, međusobno ovisne mehanizme i čimbenike odabira, naglašava se potreba interaktivnog pristupa u procesima vrednovanja temeljenim na prilagodbi takvih informacijskih sustava. T. Saračević osvrće se na četiri upotrijebljena pristupa: „sustavni, komunikacijski, situacijski i psihološki te predlaže peti, interakcijski pristup“[441], koji se iskazuje kroz zadane kriterije i razine vrednovanja, mjere, mjerne instrumente i metodologiju.

Stoga, vidljivo je da se konceptu vrednovanja kroz povijest pristupalo s različitih stajališta, što je prikazano na primjeru arhivistike, u kojoj su se sagledavali različiti pristupi kako bi se s minimumom dokumentacije pribavljala maksimalna količina informacija iz sadržaja, iz čega proizlaze različite definicije vrednovanja.

3.4.3. Svrha i ciljevi vrednovanja

Kolanović navodi da je svrha vrednovanja ispitivanje na koji način cjelokupan proces utvrđivanja ima trajnu vrijednost kao kulturno dobro koje potom može biti izvor za povijesna i druga znanstvena istraživanja[442]. Svrha vrednovanja, u kontekstu disertacije, odnosi se na ispitivanje i utvrđivanje na koje se sve načine u pojedinim područjima sporta uspoređuju postignuti standardi, dokumenti, postupci i rezultati, odnosno na koji način zadani kriteriji, primijenjeni pokazatelji te njihova povezanost vode prema učinkovitijem informacijskom sustavu.

Prema prethodno navedenom Priručniku, rezultati analiza „dosadašnjih oblika podrške programima udruga koje su ugovarala tijela državne uprave i druge javne institucije, jedinice lokalne i područne samouprave, sportske zajednice te javna poduzeća ukazuju da još uvijek postoje vrlo neujednačeni standardi u postupanju kako na državnoj, tako i na lokalnoj i

---

[440] Usp. Hurteau, Marthe; Houle, Sylvain; Mongiat, Stephanie. How Legitimate and Justified are Judgments in Program Evaluation? // Sage Publications 15, 3(2009).
URL: http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1356389009105883 (2017-11-18)
[441] Saracevic, Tefko. Navedeno djelo. Str. 201-218.
[442] Usp. Kolanović, Josip. Navedeno djelo. Str.7.

regionalnoj razini, pa time i mogućnosti različitih zlouporaba u korištenju sredstava iz javnih izvora namijenjenih za provođenje programa i projekata od interesa za opće dobro“[443].

Prema Bronić i suradnicima, nastavno na navedeno, vidljiva je neujednačenost zadanih kriterija, pokazatelja i postupaka vrednovanja, kod davatelja financijskih sredstava za potrebe Programa javnih potreba, što se potvrdilo u istraživanju Instituta za javne financije *Financiranje sporta u Republici Hrvatskoj s usporednim prikazom financiranju u Europskoj uniji*[444].

3.4.4. Vrste i metode vrednovanja

Složeni sustavi, kao što su primjerice sustavi e-učenja, sustavi u medicini, sustavi u sportu, sustavi za potporu procesima vrednovanja u sportu lokalnih sportskih zajednica itd. mogu se promatrati u terminima cjelovitih sustava, pojedinih dijelova sustava ili pak njegovih specifičnih značajki, a tehnike koje su prikladne za vrednovanje cjelovitih sustava ne odgovaraju u potpunosti vrednovanju pojedinih dijelova sustava ili značajki tog sustava i obrnuto.[445]

Postoji paleta metoda vrednovanja, ali upravo njihova različitost otežava procjenu koja bi se metoda trebala koristiti u određenom kontekstu. Mills, prema A. Iqbalu i suradnicima, navodi neke od metoda koje se koriste, primjerice, na području obrazovanja ili sporta: dokaz ispravnosti, analiza osjetljivosti, eksperimentalno istraživanje, vrednovanje proizvoda, pregled stručnjaka, pilot testiranja[446].

Postoji pet različitih pristupa postupku vrednovanja**,** a moguće ih je i kombinirati i tako stvarati njihove varijacije:

---

[443] Usp. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručnik za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015. (2017-01-10)

[444] Usp. Bronić, Michaela…(et.al). Navedeno djelo.

[445] Vrednovanje. Citirano prema: Mills, Tom. Manual on Appraisal. Paris: ICA, 2005. URL: http://dav.hr/dokumenti1/Vrednovanje.doc (2017-01-19) Pilot testiranja koriste se za ispitivanje ponašanja sustava na neočekivane rezultate do kojih može doći prilikom korištenja sustava, što je važno za otkrivanje problema u sustavu.

[446] Iqbal, A. … [et. al]. Classification of Eveluation Methods for Intelligent Tutoring Systems, Software Ergonomie '99 – Design von Informationswelten (Eds. U. Arend, E. Eberleh & K. Pitschke), B. G. Teubner Stuttgart, Leipzig. 1999. Str.169-181. Citirano prema: Mills, Tom. Navedeno djelo.

- **vrednovanje pri popisivanju zahtjeva**; ovaj pristup koji se odnosi na popisivanje i izradu popisa dokumenata, uključuje potpuni pregled i opis svih dokumenata koji nastaju u organizaciji ili jednom od njenih dijelova. Opis ili zbirka podataka uključuje informacije o tome tko je stvorio dokument i zašto, kao i informacije o svrsi i sadržaju dokumenta[447],
- **vrednovanje pri popisivanju svih zapisa (dokumenata)**; drugi pristup predstavlja funkcijsko vrednovanje. Umjesto da se popisuju dokumenti i određuje im se vrijednost, pažnja se najprije posvećuje određivanju relativne važnosti poslovnih funkcija i iz njih proizašlih aktivnosti raznih organizacija. Rezultat ove procjene ima više prednosti za primjenu ovog postupka vrednovanja. Funkcijsko vrednovanje počinje na najvišoj razini organizacije i vrednuje organizaciju po funkcijama bez obzira na administrativna ograničenja[448],
- **vrednovanje po funkcijama**; B. Reed u svom članku predlaže funkcijsku metodu koja se rabila još u pruskoj tradiciji u 19. stoljeću. Taj je pristup unaprijeđen u Njemačkoj u pedesetim godinama 20. stoljeća i prihvaćen u nizu zemalja istočne Europe u različitim oblicima[449]. Varijacije funkcijskog vrednovanja uključuju vrednovanje funkcija za društvo u cjelini[450],
- **vrednovanje prema dokumentiranju teme ili područja**; važniji pristup predstavlja strategija dokumentiranja, koja se fokusira prvenstveno na predmet ili temu. Ovaj pristup je nastojanje da se vrednovanje stavi u širi kontekst. Ova strategija nastoji prepoznati i vrednovati ulogu organizacije u predmetu (temi) ili ponekad u zemljopisnom području,
- **vrednovanje putem oblikovanja poslovnog sustava**; navedena strategija je usmjeravanje sredstava uredskog poslovanja na oblikovanje ili preoblikovanje poslovnih sustava, osobito informacijskih sustava. Strategija oblikovanja poslovnih sustava je, primjerice, ključna komponenta Australske DIRK metode, i ujedno međunarodni standard utemeljen na Australskom standardu upravljanja dokumentacijom[451].

---

[447] Isto.
[448] Isto.
[449] Isto.
[450] Isto.
[451] Isto.

Izbor strategije nužno će se odraziti na zadaće, svrhu, vrednote, radno okruženje i društvene interese koje utječu na organizaciju. Izborom strategije, organizacija oblikuje široki intelektualni okvir i zadana pravila koja će određivati proces vrednovanja. Izbor strategije vrednovanja vjerojatno će imati značajan utjecaj na sve odluke u vrednovanju, stoga i na učinkovitost informacijskog sustava. Iz prethodno navedenog razloga, sam izbor strategije zahtjeva veliku pozornost, pažnju i prikladnost kako bi se vrednovali svi relevantni dokumenti, shodno kojima će se donositi odluke učinkovite. Ako zahtjevi za primjerenijim procesima vrednovanja shodno zadanim kriterijima i pokazateljima informacijskog sustava nisu dio cjelokupnog modeliranja sustava prema utvrđenim načelima i smjernicama sustav će imati velike nedostatke koji će negativno utjecati na procese koje bi sustav trebao podržavati[452].

Proučavajući zahtjeve vrednovanja A. Grubišić uočava dva važna pitanja s kojima se susreće istraživač koji želi koristiti sustav i nakon toga ga vrednovati: najprije se susreće s pitanjem što se vrednuje, cijeli sustav ili segmenti sustava te ima li dovoljan broj ispitanika, odnosno jesu li ispunjeni ostali uvjeti kako bi se provelo vrednovanje zasnovano na eksperimentu[453]. Stoga se prethodna dva pitanja mogu iskoristiti za klasificiranje metoda vrednovanja. Prema stupnju prikladnosti razlikujemo eksterno i interno vrednovanje sustava shodno zadanim kriterijima, pokazateljima i postupcima. Prema M. Frančiću i I. Pogarčiću, vrednovanje postupaka prilikom obavljanja bilo koje aktivnosti u izradi nekog proizvoda, odnosno vrijednosti, predstavlja jedan od ključnih čimbenika za postizanje odgovarajuće kvalitete[454].

Nadalje, S. K. Lipicer i R. S. Erker među prvima su uočili potrebu normativnog vrednovanja kriterija za vođenje javnih politika u sportu[455], na što se osvrnuo i Zhang u svom

---

[452] Isto.

[453] Usp. Grubišić, Ani. Vrednovanje učinaka inteligentnih sustava e-učenja. Zagreb: Fakultet elektrotehnike i računarstva (magistarski rad), 2006. Str. 31. URL:https://bib.irb.hr/datoteka/302875.Ani_Grubisic_mr_Vrednovanje_ucinka_inteligentnih_sustava_e_u.pdf (2017-02-22)

[454] Usp. Frančić, Miro; Pogarčić, Ivan. Vrednovanje zahtjeva kao ključ unapređenja kvalitete informacijskog sustava. // Metode i alati za razvoj poslovnih i informatičkih sustava, CASE 20 / Mislav Polonijo. Rijeka : CASE d.o.o., 2008. Str. 45-50.

[455] Usp. Kustec Lipicer Simonna; Slabe Erker, Renata. Izvajanje javne politike na področju športa za vse v Sloveniji. // Teorija in praksa. 49, 4–5(2012). URL: http://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:doc-2DYC3ABS/f7500bd9-4712-46f6-ab5f-cb4674f6b85a/PDF (2017-01-10)

radu o informacijskim sustavima u sportu[456]. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske navodi da se vrednovanjem doprinosi prevenciji nenamjenskog korištenja financijskih sredstava osiguranih iz javnih izvora, ali i nenamjenskog korištenja nefinancijske podrške u pravima, pokretninama i nekretninama, a u skladu s odobrenim programom ili projektom i ugovorom sklopljenim između davatelja financijskih sredstava i korisnika[457]. Prema tome, vrednovanje je proces koji je usko povezan s postupcima, zadanim kriterijima vrednovanja te pokazateljima informacijskog sustava koji se „provodi radi mjerenja napretka u provedbi razmatranog programa te ostvarivanja rezultata, postizanja ciljeva prema vremenskom rasporedu i u okviru dodijeljenih sredstava"[458]. Uzevši u obzir sredstva koja se izdvajaju za navedene projekte ili programe te, pridržavajući se načela transparentnosti i trošenja sredstva, Vlada Republike Hrvatske je, ispunjavajući obveze koje proizlaze iz Zakona o udrugama[459], na sjednici održanoj 5. ožujka 2015. godine donijela Uredbu o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge"[460] (Narodne novine 26/15). U toj mjeri jasno se navodi potreba za ujednačavanjem kriterija za vrednovanje sportova na nacionalnoj i lokalnoj razini s ciljem izgradnje jedinstvenog nacionalnog informacijskog sustava sporta, što je iskazivano i kroz zahtjeve stručnjaka iz područja sporta na nizu radionica, seminara okupljanja itd., a što je istaknuo u svojim radovima Milanović[461], kao što je u disertaciji već spomenuto.

3.4.5. Općenito o procesima vrednovanja u sportu

Svaki proces, pa tako i proces vrednovanja u sportu, oslanja se na informacijski sustav.[462] Prema Jukiću, Milanoviću i Šimek, primarni predmet u procesima vrednovanja, pa tako i u

---

[456] Usp. Zhang, Ying. Navedeno djelo.

[457] Usp. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručnik za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015. (2017-01-10)

[458] Isto

[459] Uredba o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge. Narodne novine, br. 26/15. Klasifikacija udruga prema ciljevima njihova osnivanja i djelovanja.

[460] Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručniku za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015. URL: https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Priru%C4%8Dnik%20za%20postupanje%20u%20primjeni%20Uredbe%20o%20financiranju.pdf (2017-01-10)

[461] Milanović, Dragan. Navedeno djelo.

[462] Valja podsjetiti da se informacijski sustav, u slučaju disertacije odnosi se na skup dokumenata koje su sportske udruge pri prijavi kao dokumentaciju predale ŠZGZ-u shodno javnom pozivu za dodjelu sredstva za

sportu, predstavlja informacija i njezina obrada, to jest stvaranje novih informacija[463]. Ovdje, uz već istaknute radove Jukića, Milanovića i Šimek na ovu temu[464], treba podsjetiti i na činjenicu da su sudionici Sabora Hrvatskog sporta 2015. uočili da nije realizirana uspostava jedinstvenog informacijskog sustava u sportu u Republici Hrvatskoj[465], što je jasno naznačeno kao obaveza člankom 78. Zakona o sportu. Prema Milanoviću, organizacijski i informacijski dio funkcioniranja sporta pokazuje određene slabosti koje u budućnosti treba prevladati na način da se provede kvalitetna edukacija postojećih kadrova te da se osigura primjena novih odgovarajućih sustava. Naime, dinamičan razvoj informatičkih tehnologija i informacijskih znanja, nametnuo je visoke standarde te ukazao na potrebu rutinske primjene odgovarajućih sustava u svim segmentima rada trenera, sportaša i sportskih klubova[466]. No, nažalost, uzevši u obzir društveni kontekst sporta RH to još uvijek nije moguće u cijelosti provesti.

3.4.6. Vrednovanje sportova i sportskih udruga

3.4.6.1. Općenito o vrednovanju sportova i sportskih udruga

Od donošenja Zakona o sportu 2006., isti je više puta mijenjan i dopunjavan no navedene izmjene i dopune nisu riješile nedostatke specifične za sustav sporta. U tom smislu posebice se ističe problem nedovoljno jasnih kriterija raspodjele financijskih sredstava sportskim udrugama, odnosno nepostojanje kategorizacije i unificiranih kriterija za vrednovanje sportova zahvaljujući kojima bi se prepoznala te, sukladno tome i vrednovala, sportska postignuća, a zatim i odredila sredstava za financiranje sportskih udruga, kako na nacionalnoj tako i na lokalnoj razini. Prema Priručniku, vrednovanje postupaka prilikom obavljanja bilo koje aktivnosti u izradi Programa javnih potreba jedan je od ključnih čimbenika za postizanje odgovarajuće kvalitete[467].

Program javnih potreba u sportu Grada Zadra koji su objavili Grad Zadar i Športska zajednica Grada Zadra[462] u glasniku Grada Zadra u prosincu 2013. i 2014. godine.

[463] Usp. Jukić, Igor; Milanović, Dragan; Šimek, Sanja. Navedeno djelo.

[464] Isto.

[465] Usp. Sabor hrvatskog sporta: skup sportaša i sportskih djelatnika, krovnih sportskih organizacija, nacionalnih sportskih saveza, sportskih zajednica i sportskih klubova organiziran povodom javne rasprave o Nacrtu prijedloga Zakona o sportu. URL: http://www.hoo.hr/images/01-slike-vijesti/2015/poziv-za-sabor-hrvatskog-sporta.pdf (2017-01-17)

[466] Usp. Milanović, Dragan. Navedeno djelo. Str. 4.

[467] Usp. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručnik za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015.URL:https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Priru%C4%8Dnik%20za%20postupanje%20u%20primjeni%20Uredbe%20o%20financiranju.pdf (2017-01-10)

Za potrebe Programa javnih potreba u sportu, koji proizlazi iz Zakona o sportu, potrebno je jasnije definirati javne potrebe u sportu[468], kao i odrediti kriterije ograničenja za troškove administracije i upravljanja koje se sufinanciraju javnim sredstvima. Nadalje, iz navedenog zakona proizlazi potreba da se javne potrebe na nacionalnoj i lokalnoj razini nadopunjuju, neovisno o izvoru financiranja (državni, lokalni ili regionalni izvor sredstava), dakako, prema kriterijima uspostavljenima za tu namjenu, a ne kao što se to događa u praksi, da se sredstva dijele nekoordinirano na različitim razinama i s različitim ciljevima.

Autorica Bronić sa suradnicima navodi da rezultati analiza dosadašnjih oblika podrške programima udruga koje su ugovarala tijela državne uprave i druge javne institucije, jedinice lokalne i područne samouprave te javna poduzeća ukazuju i potvrđuju da još uvijek postoje vrlo neujednačeni standardi u postupanju kako na državnoj, tako i na lokalnoj i regionalnoj razini, pa time postoje i mogućnosti različitih zlouporaba u korištenju sredstava iz javnih izvora namijenjenih za provođenje programa i projekata od interesa za opće dobro[469]. Nastavno na navedeno, grupa autora u istraživanju Instituta za javne financije *Financiranje sporta u Republici Hrvatskoj s usporednim prikazom financiranju u Europskoj uniji*[470] navodi da je vidljiva neujednačenost vrednovanja sportova i sportskih udruga na lokalnoj razini. Procesi vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini za potrebe Programa javnih potreba u sportu odvijaju se kroz dvije faze: administrativnu i programsku, koje su međusobno isprepletene. Administrativna faza vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini sastoji se od ocjenjivanja zadovoljenja minimalnih uvjeta potrebnih za sudjelovanje u natječaju i provedbe postupaka, a programska faza od vrednovanja pokazatelja koje su dostavile sportske udruge prema zadanim kriterijima vrednovanja.

Sukladno navedenomu, a za potrebe disertacije, u sljedećem poglavlju definirat će se osnovni pojmovi za istraživački dio rada, koji su najuže vezani uz procese vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu na lokalnoj razini.

---

[468] Usp. Zakon o sportu. Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16.
[469] Usp. Bronić, Michaela,…(et. al). Navedeno djelo.
[470] Isto.

3.4.6.2. Kriteriji vrednovanja, pokazatelji i postupci procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga

Temeljni su koncepti, odnosno pojmovi na kojima je zasnovan proces vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu na lokalnoj razini *kriteriji vrednovanja*, *pokazatelji* i *postupci*. Kriteriji vrednovanja unaprijed su zadani, pokazatelji se odnose na pokazatelje informacijskog sustava lokalne sportske zajednice dok se postupci u najvećoj mjeri odnose na postupke u procesu prijave sportske udruge na Program javnih potreba u sportu[471].

Kriteriji vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu na lokalnoj razini trebali bi se zasnivati na zadanim kriterijima vrednovanja koji se navode u Priručniku za postupanje u primjeni Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro i koji su već navedeni u radu. Uz prethodno navedeno, svaka jedinica lokalne samouprave i sportska zajednica samostalno određuje kriterije vrednovanja i odabira te sastavlja Program javnih potreba u sportu na lokalnoj razini. Stoga kriteriji vrednovanja predstavljaju temeljne smjernice prema kojima se vrši vrednovanje sportova i sportskih udruga.

Pokazatelji (ili mjerila) informacijskog sustava lokalne sportske zajednice predstavljaju mjerljive veličine kojima se utvrđuju postignuća sportskih udruga za potrebe njihova vrednovanja kroz Program javnih potreba u sportu prema zadanim kriterijima vrednovanja, te ih, kao i u slučaju kriterija vrednovanja jedinica lokalne samouprave, sportske zajednice donose samostalno. Stoga i njihova usporedba na razini Republike Hrvatske nije u potpunosti moguća.

Da bi se utvrdili osnovni standardi financiranja programa sportskih udruga, nužno je navesti i postupke koje provode nadležna upravljačka tijela lokalne sportske zajednice prilikom zaprimanja prijava sportskih udruga na Program javnih potreba u sportu na lokalnoj razini. Postupci koji se vrše za potrebe vrednovanja sportova i sportskih udruga, prije svega, dijele se, kao što je ranije spomenuto, na administrativnu provjeru pristigle dokumentacije i

[471] Usp. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručniku za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015.URL:https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Priru%C4%8Dnik%20za%20postupanje%20u%20primjeni%20Uredbe%20o%20financiranju.pdf (2017-01-10)

programske postupke kojima se vrednuju pristigle prijave temeljem zadanih kriterija i odgovarajućih pokazatelja.

Osim kriterija vrednovanja, pokazatelja informacijskog sustava i postupaka koja provode nadležna upravljačka tijela u procesu vrednovanja, u kontekstu procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga, potrebno je spomenuti i uvjete koje svaka sportska udruga mora ispuniti kako bi mogla koristiti sredstva iz Programa; neki su od uvjeta npr. da je upisana u Registar udruga i Registar neprofitnih organizacija, da je statutom opredijeljena za obavljanje djelatnosti i aktivnosti koje su predmet financiranja i kojima promiče svoje ciljeve itd.[472].

Bronić i suradnici navode da se vrednovanjem pristiglih prijava na Program javnih potreba u sportu doprinosi prevenciji nenamjenskog korištenja financijskih sredstava osiguranih iz javnih izvora, ali i nenamjenskog korištenja nefinancijske podrške u pravima, pokretninama i nekretninama[473]. Neslaganja oko kriterija vrednovanja i pripadnih pokazatelja, pa tako i različiti stavovi vezani uz navedenu problematiku, iskazani su kroz potrebu da zadani kriteriji vrednovanja, kao i pripadni pokazatelji, budu u dovoljnoj mjeri jasni svima onima kojima su namijenjeni, a to se u prvom redu odnosi na članove sportskih udruga.

U svrhu izbjegavanja nerazumijevanja ili pogrešnog razumijevanja zadanih kriterija vrednovanja i pripadnih pokazatelja, odnosno, kako bi se izbjegla kognitivna disonancija članova sportskih udruga pri razumijevanju procesa vrednovanja kriterije vrednovanja približiti nužno je njihovim stavovima i shvaćanjima. Kako se iz prethodno navedenog vidi, da bi se procesi vrednovanja proveli na odgovarajući način te da bi rezultati vrednovanja bili primjenjivi, kako u znanstvene svrhe tako i u praksi, bilo je nužno upoznati se s teorijskim postavkama i provedbom procesa vrednovanja u cijelosti. U procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga na lokalnoj razini posebno mjesto zauzimaju procesi potpore procesima vrednovanja koji su vezani uz uspostavu i modeliranje odgovarajućeg informacijskog sustava lokalne sportske zajednice. Potpora procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga ogleda se kroz proces prikupljanja pokazatelja koji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja i njihovog pohranjivanja u informacijski sustav lokalne sportske zajednice.

---

[472] Usp. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručniku za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015.URL:https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Priru%C4%8Dnik%20za%20postupanje%20u%20primjeni%20Uredbe%20o%20financiranju.pdf (2017-01-10)

[473] Usp. Bronić, Michaela,…(et. al). Navedeno djelo.

Područje disertacije usmjereno je upravo na modeliranje jednog takvog informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga. Stoga je važno naglasiti da se učinkovit informacijski sustav prepoznaje kao najvažniji dionik potpore procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga te konačnoj provedbi Programa javnih potreba u sportu na lokalnoj razini.

3.4.7. Zaključna razmatranja

U ovom poglavlju najprije je dan prikaz razvoja vrednovanja kroz povijest i razvoj teorija vrednovanja. Pojam vrednovanja, u kontekstu vrednovanja sportova i sportskih udruga na lokalnoj razini, može se odrediti kao „trajni i sustavni proces prikupljanja i analize podataka i informacija iz dostavljenih Programskih izvještaja udruga te analize, kroz što se mjeri ostvareni napredak u odnosu na planirane aktivnosti“[474]. Time će se ispitati učinkovitost postojećeg informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu lokalne sportske zajednice. Neslaganja oko zadanih kriterija vrednovanja i pripadnih pokazatelja i različiti stavovi vezani uz navedenu problematiku rada iskazani su u potrebi za jasnoćom i razumijevanjem kriterija vrednovanja od strane svih onih kojima su oni i namijenjeni, a to se u prvom redu odnosi na članove sportskih udruga.

U svrhu izbjegavanja nerazumijevanja ili pogrešnog razumijevanja zadanih kriterija vrednovanja i pridodanih pokazatelja, a kako bi se izbjegla kognitivna disonancija članova sportskih udruga pri razumijevanju procesa vrednovanja nužno je zadane kriterije vrednovanja približiti njihovim stavovima i shvaćanjima. Da bi se procesi vrednovanja proveli na odgovarajući način te da bi rezultati samog vrednovanja bili primjenjivi, kako u znanstvene svrhe tako i u praksi, nužno je poznavati osnove pojmove odnosno koncepte procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga kao što su: kriteriji vrednovanja, pokazatelji i postupci u procesu vrednovanja. U procesima potpore procesima vrednovanja trebaju biti uključeni dionici koji informacijski sustav koriste (članovi sportskih udruga, nadležna upravljačka tijela sportske zajednice, administratori, rukovoditelji i sl.). Stoga, prema Priručniku za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima

[474] Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručniku za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015.URL:https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Priru%C4%8Dnik%20za%20postupanje%20u%20primjeni%20Uredbe%20o%20financiranju.pdf (2017-01-10)

financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, „vrednovanje programa sastavni je dio djelotvornog upravljanja programom, u kojem suradnički sudjeluju korisnik i davatelj financijskih sredstava“[475].

3.5. Zaključna razmatranja

U prethodno navedenim poglavljima dan je prikaz sustava sporta u Republici Hrvatskoj kroz prikaz sportskih organizacija i procesa upravljanja i vrednovanja u sportu. Jukić, između ostalog, navodi da znanje inicira promjene koje pokreću svijet, čime unapređuju čovjeka i njegovo okruženje[476]. Prikupljanjem i katalogiziranjem znanja, njegovim pohranjivanjem u različite informacijske sustave ostvaruju se uvjeti za boljitak svih primijenjenih područja znanosti[477]. Prema tome, pokretač i zamašnjak toga boljitka predstavljaju inovacije koje uključuju poboljšanje postojećih znanja koja će se koristiti u svrhu racionalnijih, primjerenijih te učinkovitijih postupaka i procesa, kako u znanosti tako i u praksi.

Prema Zakonu o sportu Republike Hrvatske, „djelatnost sporta obuhvaća aktivnosti sudjelovanja u sportskim natjecanjima, sportske pripreme, sportske rekreacije, sportske poduke, organiziranje i vođenje sportskih natjecanja te upravljanje i održavanje sportskih objekata“[478]. Unatoč činjenici da velik dio javnih sredstava za sport u RH potječe iz lokalnih proračuna, do 2015. godine nije postojala zakonska obveza jedinice lokalne i područne samouprave za detaljnije izvještavanje o raspodjeli tih sredstava, stoga je za boljitak sporta u RH svakako nužno stvoriti takve sustave kojima će se stvoriti okviri za učinkovitije vrednovanje, raspodjelu, praćenje i kontrolu svih subjekata u sportu.

Zahvaljujući posebnosti i karakteru sporta, njegovoj međunarodnoj orijentaciji te društvenom utjecaju, sam proces upravljanja i ustrojavanja sporta bio je lišen utjecaja Vladinih politika, a u suvremenom je dobu, uz suvremenu tehnologiju, zabilježio velik napredak i ekspanziju, kako na međunarodnoj razini tako i u RH. Na toj platformi, s velikom količinom novostvorenih znanja i pomoći svih znanosti (interdisciplinarnost sporta), sport kao takav crpi sve dobrobiti koje je spreman i sposoban ponuditi na dobrobit čovjeku i društvu u cjelini. Stoga, tijela državne uprave u Republici Hrvatskoj, u svrhu sustavnog praćenja stanja

[475] Isto.
[476] Usp. Jukić, Igor. Navedeno djelo.
[477] Isto.
[478] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15 i 19/16.

u sportu i njegovog dugoročnog razvoja i napretka preporučuju ustrojavanje informacijskog sustava u sportu Republike Hrvatske, sukladno tekstu čl. 77. Zakona o sportu[479].

[479] Isto.

4. ISTRAŽIVAČKI DIO

4.1. Uvodna razmatranja

Dosadašnja istraživanja u području javnih potreba u sportu nisu se bavila modeliranjima informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu, osobito ne za potrebe programa javnih potreba u sportu lokalnih sportskih zajednica. Primjer jednog takvog programa predstavlja *Program javnih potreba u sportu Grada Zadra* koji predlaže, realizira i provodi Športska zajednica Grada Zadra (ŠZGZ)[480]. Kako je prethodno navedeno, osim što je područje relativno slabo istraženo, što predstavlja glavni motiv za izbor teme disertacije, dodatni motivi proizlaze iz društvenog i znanstvenog okruženja unutar kojeg istraživač djeluje (izravna uključenost u rad sportske zajednice Grada Zadra). S obzirom da je *Program javnih potreba u sportu* od društvenog značaja na svim razinama, kao i svi ostali programi i projekti koje provode udruge, nužno ga je prilagoditi suvremenom društvu te prihvatiti trendove i postignuća u ovom području, koja bi trebala doprinijeti kvalitetnijem i pravednijem vrednovanju sportova te sportskih udruga u cjelini, temeljem zadanih kriterija, mjerila i postupaka.

4.2. Svrha i ciljevi istraživanja

Svrha je istraživanja ispitati učinkovitost postojećeg informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu* lokalne sportske zajednice, odnosno Športske zajednice Grada Zadra te na temelju rezultata istraživanja predložiti smjernice za modeliranje učinkovitijeg informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja u ovom *Programu*.

Iz svrhe istraživanja proizlaze sljedeći ciljevi istraživanja:

- analiza postojećeg pravnog i zakonskog okvira informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga prema *Programu javnih potreba u sportu* Športske zajednica Grada Zadra (ŠZGZ);

[480] Usp. O nama. Športska zajednica Grada Zadra. Temeljem Zakona o sportu, prema naputku Hrvatskog olimpijskog odbora, 4. siječnja 1996 godine u Zadru osnovan je *Zadarski savez športova*. Odlukom Poglavarstva Grada Zadra o odobrenju unošenja naziva Grada Zadra u naziv udruge od 9. veljače 1998. godine, Savez mijenja naziv u *Zadarski savez športova – Grad Zadar*. Savez je na izbornoj sjednici Skupštine za mandatno razdoblje 2011. – 2015. godine održanoj 15. lipnja 2011. godine promijenio službeni naziv u *Športska zajednica Grada Zadra* (ŠZGZ).

- analiza dijela sadržaja postojećeg informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga prema *Programu javnih potreba u sportu* ŠZGZ;
- ispitati zadovoljstvo sportskih djelatnika ŠZGZ informacijskim sustavom za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga;
    - ispitati razumljivost postojećih zadanih kriterija vrednovanja, pokazatelja i postupaka u procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga na lokalnoj razini od strane sportskih djelatnika ŠZGZ;
- ispitati povezanost pokazatelja, zadanih kriterija vrednovanja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga;
- predložiti načela i smjernice za modeliranje učinkovitijeg informacijskog sustava ŠZGZ za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini.

U izradu ove disertacije krenulo se s temeljnim pretpostavkama o korištenju informacijskih sustava kao potpore procesima vrednovanja u sportu, a što se primarno odnosilo na *Program javnih potreba u sportu* na lokalnoj razini. Na osnovi svrhe i ciljeva u radu su postavljene sljedeće hipoteze:

H1. Informacijski sustav za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu lokalne sportske zajednice nije zadovoljavajući za sportske djelatnike.

H1.1. U informacijskom sustavu za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu lokalne sportske zajednice kriteriji vrednovanja, pokazatelji i postupci nisu jasni.

H1.2. Postoji nerazumijevanje (ili pogrešno razumijevanje) procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu* sportskih djelatnika lokalne sportske zajednice.

H2. Postoji povezanost između zadanih kriterija vrednovanja, pokazatelja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga.

H2.1. Postoji povezanost između zadanih kriterija vrednovanja i pokazatelja informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga.

H2.2. Postoji povezanost između pokazatelja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga.

H2.3. Postoji povezanost zadanih kriterija vrednovanja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga.

4.3. Istraživačke metode u radu

Istraživanje je provedeno uz kvantitativnu i kvalitativnu metodologiju. Osnovna je metoda koja se koristi u disertaciji studija slučaja[481] (engl. *case study*) Športske zajednice Grada Zadra u okviru koje se rabe sljedeće metode: metoda analize sadržaja, metoda anketnog upitnika, metoda dubinskih intervjua i metoda modeliranja. J. Creswell i suradnici navode da, metodologija koja se koristi u radu sastoji se od više metoda te predstavlja relativno noviji pristup u istraživanju u društvenim znanostima, a „karakterizira ju upravo miješanje podataka dobivenih uporabom različitih kvalitativnih i kvantitativnih metoda kako bi ukupna snaga rezultata istraživanja imala veću vrijednost od pojedinačnog istraživanja“.[482] Istraživačka paradigma, metodologija, metode ispitivanja čine okosnicu za definiranje nacrta istraživanja, dok se u pozadini nalaze uvjerenja, stavovi i iskustvo istraživača, što je navodio i u svom radu[483].

Istraživanje će rezultirati izradom smjernica i dijagrama toka za potrebe modeliranja informacijskog sustava za potporu vrednovanja u sportu na lokalnoj razini. Smjernice će

[481] Usp. Zelenika, Ratko. Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela. Rijeka: Ekonomski fakultet u Rijeci. 2000. Str. 367. Zelenika definira metodu studije slučaja kao postupak kojim se izučava neki pojedinačni slučaj iz određenog znanstvenog područja.

[482] Usp. Creswell, John W.; Fetters, Michael D.; Ivankova, Natalya V. Designing a mixed methods study in primary care. // The Annals of Family Medicine. 2, 1(2004). Str. 7-12. Metodologija koja kombinira pristup više metoda u istraživanju predstavlja relativno noviji pristup u istraživanju u društvenim znanostima te se očekuje da će imati za posljedicu veću združenu vrijednost rezultata istraživanja.

[483] Usp. Wilson, Tom D. (2000) Recent trends in user studies: action research and qualitative methods. // Information Research, 5, 3(2000). URL: http://www.informationr.net/ir/5-3/paper76.html (2017-01-14)

sadržavati upute za uspostavu jasno definiranih pokazatelja koji proizlaze iz unaprijed zadanih kriterija vrednovanja. U radu se koriste primarni i sekundarni izvori podatka, s tim da će se primarni podatci prikupiti tijekom istraživanja. U istraživanju se postavljene zavisne i nezavisne varijable. Zavisnu varijablu čine pokazatelji vrednovanja informacijskog sustava, a nezavisnu zadani kriteriji vrednovanja sportova i sportskih udruga.

4.3.1. Tijek istraživanja

Prije samog istraživanja ostvareni su kontakti s nadležnim, ovlaštenim osobama u svakoj sportskoj udruzi koja je članica ŠZGZ, i s istaknutim osobama u području sporta Grada Zadra u namjeri da ih se upozna s problematikom istraživanja i dobije suglasnost za njegovu provedbu i sudjelovanje. Nakon toga, provedena je analiza postojećeg pravnog i zakonskog okvira informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga prema *Programu javnih potreba u sportu* Športske zajednice Grada Zadra. Sljedeća faza istraživanja odnosila se na metodu analize sadržaja postojećeg informacijskog sustava ŠZGZ pomoću koje su se analizirala Programska izvješća sportskih udruga pod programskom stavkom *treninzi i natjecanja* koja su sportske udruge dostavile nadležnim sportskim tijelima tijekom 2014. i 2015., prema zahtjevima *Programa javnih potreba u sportu*. Ukupno su analizirana 182 Programska izvješća sportskih udruga ŠZGZ.

Nadalje, u istraživanju je proveden anketni upitnik koji se sastojao od 15 pitanja. Podatci prikupljeni anketnim upitnikom obrađeni su programskim paketom SPSS. U Prilogu 5. nalazi se obrazac anketnog upitnika.

Provedba metode dubinskog intervjua, individualno sa svakim sudionikom, trajala je između 15 i 35 minuta. Tijekom dogovora za provedbu intervjua svakom ispitaniku zajamčena je istinitost i točnost navedenih odgovora, te su pojašnjeni razlozi provedbe intervjua i korištenje dobivenih informacija u znanstvene svrhe. Svaki pojedini razgovor snimljen je diktafonom, a potom su odgovori transkribirani i sadržajno analizirani. U Prilogu 6. nalazi se obrazac dubinskog intervjua, a u Prilogu 7. transkripcija razgovora s ispitanicima. Radi autentičnosti, transkripti dubinskog intervjua ne podliježu lektorskim intervencijama i transkribirani su vjerno slijedeći snimku.

Na osnovi rezultata provedenog istraživanja predloženi su, uz dijagram toka, načela i smjernice za daljnji razvoj informacijskog sustava ŠZGZ.

4.3.2. Uzorak

Metodom analize sadržaja obuhvaćena su Programska izvješća devedeset i sedam sportskih udruga / članica Športske zajednice Grada Zadra koja su sportske udruge bile dužne napisati i predati nadležnim sportskim tijelima prema postavljenim zahtjevima *Programa javnih potreba u sportu* Grada Zadra u 2014. i 2015. godini.

Anketnim upitnikom obuhvaćene su 93 sportske udruge članica Športske zajednice Grada Zadra. Na koncu, u dubinskom intervjuu sudjelovalo je šest (6) eminentnih sportskih stručnjaka i dionika sustava sporta u Gradu Zadru[484].

4.4. Analiza postojećeg pravnog i zakonskog okvira informacijskog sustava Športske zajednice Grada Zadra

4.4.1. Općenito o ŠZGZ

„Krovno tijelo sustava sporta u Gradu Zadru je Športska zajednica Grada Zadra koja je osnovana temeljem Zakona o sportu i Zakona o udrugama Republike Hrvatske“[485]. Njezini ciljevi definirani su Zakonom o sportu[486] i Statutom. „Cilj Športske zajednice Grada Zadra je da svojim djelovanjem pridonosi razvitku i promicanju sporta na području Grada Zadra, poticanju vrhunskog sportskog stvaralaštva i stvaranju uvjeta za postizanje vrhunskih sportskih dometa, razvitku sportskih aktivnosti djece i mladeži, te sportsko-rekreacijskih aktivnosti građana i osoba s invaliditetom, promicanje odgojnih funkcija sporta, razumijevanja tolerancije i odgovornosti kroz bavljenje sportom, širenju olimpijskih ideala i jačanju olimpijskog pokreta“[487].

U djelatnosti sporta na području Grada Zadra registrirano je niz pravnih osoba s brojem od 10.700 aktivnih sportaša i približno 12.600 povremenih sudionika u 57 sportova i sportskih grana[488]. „Sukladno Zakonu o sportu, članice Športske zajednice Grada Zadra su pravne

---

[484] Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske županije, Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra, Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora, Predsjednik zbora sportskih novinara Zadarske županije, Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra i Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske.
[485] O nama. Športska zajednica Grada Zadra. URL: http://www.szgz.hr/?page_id=63 (2017-01-23)
[486] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15,96/16.
[487] O nama. Športska zajednica Grada Zadra. URL: http://www.szgz.hr/?page_id=63 (2017-01-23)
[488] Usp. O nama. Športska zajednica Grada Zadra. URL: http://www.szgz.hr/?page_id=63 (2017-01-23) Sportovi i sportske grane su definirani prema nomenklaturi koju je usvojio Hrvatski olimpijski odbor. Zagreb: Hrvatski olimpijski odbor, 1997.

osobe iz sustava sporta i druge pravne osobe čija je djelatnost značajna za sport i u vezi sa sportom“[489], a koje djeluju na području Grada Zadra. U članstvu Športske zajednice nalazi se 157 članica koji predstavljaju četrdeset i četiri sporta i ustanova značajnih za razvoj i unapređenje sporta u Gradu Zadru.

4.4.2. Javne potrebe u sportu u Grada Zadra

4.4.2.1. Program javnih potreba u sportu Grada Zadra

Program javnih potreba u području sporta Grada Zadra u nadležnosti je Športske zajednice Grada Zadra i predstavlja temeljni godišnji akt za izvršavanje zadaća određen čl. 76. Zakona o sportu[490] te čl. 10. Statuta[491] ŠZGD. Športska zajednica objedinjuje i predlaže, a Grad Zadar odnosno Gradsko vijeće Grada Zadra u propisanoj proceduri donosi *Program javnih potreba*, zajedno s godišnjim proračunom. Polazišta izrade *Programa* su ocjena prethodnih godina, zakonodavni, strukturni i organizacijski kontekst Športske zajednice s članstvom, materijalni, stručni i logistički normativi i resursi sporta Grada Zadra te status i uključenost u sustav hrvatskog sporta. „Pravo sudjelovanja u Programu imaju sve pravne i fizičke osobe sa sjedištem / prebivalištem u gradu Zadru, a koje temeljem Zakona o sportu mogu obavljati djelatnost sporta i upisane su u registar sportskih djelatnosti kod nadležnog ureda“[492].

Program javnih potreba u području sporta u Gradu Zadru odnosi se na sljedeće aktivnosti, poslove i djelatnosti:

- „Treninzi i natjecanja sportaša
- Sport učenika
- Sport osoba s invaliditetom i oštećena sluha
- Sportsko-rekreacijske aktivnosti građana
- Organizacija međunarodnih, tradicionalnih i prigodnih programa.
- Posebni sportski programi djece i mladeži
- Djelovanje sportskih udruga i saveza

[489] O nama. Športska zajednica Grada Zadra. URL: http://www.szgz.hr/?page_id=63 (2017-01-23)
[490] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16.
[491] Statut ŠGZD. Grad Zadar. URL: http://www.szgz.hr/wp-content/uploads/2014/11/Statut-%C5%A0ZGZ.pdf (2017-01-20)
[492] Natječaj za Program javnih potreba u sportu Grada Zadra. Športska zajednica Grada Zadra. URL: http://www.szgz.hr/?p=651 (2017-01-20)

- Funkcioniranje sustava sporta – rad Športske zajednice
- Zdravstvena zaštita sportaša
- Planiranje, izgradnja, održavanje i korištenje sportskih građevina značajnih za Grad Zadar
- Stručno usavršavanje i zdravstvena djelatnost“[493].

4.4.2.2. Zakonska osnova

Ustavom Republike Hrvatske utvrđena je obveza države da potiče skrb o Sportu. Grad Zadar financijskim sredstvima iz Proračuna sufinancira sportsku djelatnost. „Sportska djelatnost temelji se na: dobrovoljnosti, sklonosti i sposobnosti, gospodarskim postignućima, etičkim i moralnim načelima, znanstvenim i stručnim spoznajama te načelima olimpijskog pokreta i pravilima sporta. Sport pridonosi zdravom životu građana, odgoju i obrazovanju i gospodarskom promicanju društva te je činitelj humanih odnosa među ljudima, što su uz promidžbu kroz sportske aktivnosti osnovni motivi svake suvremene sredine da ulaže u sport. Djelatnost sporta iskazuje se kroz segmente sportske poduke, treninga i natjecanja sportaša, sportske rekreacije, organizirane izvannastavne i izvanškolske učeničke i studentske sportske aktivnosti, organiziranja i vođenja natjecanja, organizirane sportske aktivnosti osoba s invaliditetom te upravljanja sportskim objektima. Sport kao društvena djelatnost od posebnog je interesa za odgoj i skladan razvoj djece i mladeži, sustavnog usmjeravanja sportaša“[494] i stvaranja uvjeta za postizanje vrhunskih rezultata, potreba i interesa odraslih za sportskom rekreacijom i pozitivnog djelovanja na zaštitu i poboljšanje zdravlja, pozitivnog djelovanja na kvalitetu života osoba s invaliditetom, te izgradnjom i održavanjem sportskih objekata i građevina.

Odredbama Zakona o sportu[495] određen je način i postupak donošenja temeljnih provedbenih akata na lokalnoj razini kojom se utvrđuju javne potrebe u sportu. Prema čl. 48. Zakona o sportu, dio programa iz javnih potreba u sportu (za potrebe rada: trening i natjecanja sportskih udruga/klubova) realizira se preko ŠZGZ koja obavlja poslove iz djelokruga Zakona o sportu na zakonit, učinkovit, ekonomičan i transparenta način te ima zadaću unaprjeđivanja

[493] Isto.
[494] Usp. Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16. Sportaš je, u smislu ovog Zakona, osoba koja se priprema i sudjeluje u natjecanju.
[495] Isto.

sportskog života grada Zadra, u suradnji s Upravnim odjelom za kulturu i sport Grada Zadra. Time se omogućuje sudjelovanje u odlučivanju, protoku informacija te nadasve učinkovit rad sportske administracije. „Da bi temeljni provedbeni akti bili u duhu javnih potreba i interesa utvrđene su polazne osnove za izradu *Programa*, koje obuhvaćaju:

- zakonsku osnovu djelatnosti,
- programske ciljeve,
- programske zadatke:
  - poticanje i promicanje sporta,
  - očuvanje vrhunske kvalitete zadarskog sporta,
  - ulaganja u sport djece i mladeži,
  - poboljšanje provedbe sustava treninga i natjecanja,
  - razvijanje opće i posebne zdravstvene zaštite sudionika u sportskim aktivnostima,
  - unaprjeđenje sportsko rekreacijskih aktivnosti,
  - unaprjeđenje rada i djelovanja zajednica sportskih udruga,
  - gospodarenje sportskim objektima,
  - izgradnja kapitalnih sportskih objekata,
- prioriteti financiranja,
- financijski plan,
- dinamiku izvršenja poslova i zadaća“[496].

4.4.2.3. Financiranje sporta u Gradu Zadru

Javne potrebe u sportu Grada Zadra tijekom 2014. i 2015. temeljile su se „na dostignutom stupnju sportskih ostvarenja u prošloj godini, mogućnostima i razvitku sporta i aktivnosti sportskih udruga, gospodarskim postignućima i mogućnosti osiguravanja sredstava u proračunu Grada Zadra“[497]. Program javnih potreba u sportu Grada Zadra za navedeno razdoblje u nepovoljnoj gospodarskoj situaciji u društvu, temeljen je na proračunskim sredstvima kao dominantnom dijelu financiranja ukupnog sporta Grada Zadra. Kako je i

[496] Grad Zadar. Program javnih potreba u sportu. URL: http://www.gradzadar.hr/repos/doc/Program%20javnih%20potreba%20u%20sportu%20Grada%20Zadra%20za%202015.pdf (2016-08-12)
[497] Isto.

prethodno navedeno, polazišta izrade Programa su ocjena prethodnih godina, zakonodavni, strukturni i organizacijski kontekst Športske zajednice s članstvom, materijalni, stručni i logistički normative i resursi sporta Grada Zadra, te status i uključenost u sustav hrvatskog sporta. Program je usklađen na razini strateških ciljeva, a program za tekuću godinu definiran je u suradnji sa članicama Športske zajednice i nadležnih tijela[498].

„Osnovu financiranja sporta čine prihodi koje pravne i fizičke osobe koje obavljaju sportsku djelatnost ostvare putem: obavljanja sportske djelatnosti, članarina, sufinanciranja kojima jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave osiguravaju sredstva u proračunu, drugih sredstava sukladno zakonskim odredbama. Zakonskim odredbama utvrđena je obveza osiguravanja financijskih sredstava iz proračuna Grada. Svrha je Programa da se putem programskog cilja sustavno usmjerava razvoj sporta u Gradu Zadru“[499].

Ciljevi donošenja Programa sufinanciranja javnih potreba u sportu Grada Zadra za navedeno razdoblje ponajprije su sljedeći poslovi i djelatnosti :

- „poticanje i promicanje sporta (javni status sporta),
- osiguranje, putem poticajnih financijskih sredstava, očuvanja postojeće vrhunske kvalitete sporta – vrhunskih sportaša i stručnih osoba, a posebno onog dijela koji značajno doprinosi promidžbi Grada Zadra na nacionalnoj i međunarodnoj razini (javni status sporta i kvaliteta u sportu),
- ulaganje u razvoj sporta djece, mladeži i studenata (razvijenost sporta),
- poticanje uključivanja u sport i sportsku rekreaciju većeg broja građana (razvijenost sporta, javni status sporta),
- poticanje programa sportskih aktivnosti osoba s invaliditetom i osoba oštećena sluha (razvijenost sporta, javni status sporta),
- poticanje programa organiziranog osposobljavanja, školovanja i usavršavanja osoba za obavljanje stručnih poslova u sportu i sportaša (razvijenost sporta i kvaliteta u sportu),
- poticanje programa stručnog rada u sportu (kvaliteta u sportu)“[500].

---

[498] Usp. Poslovnik Povjerenstva za ocjenjivanje prijavljenih programa i/ili projekata u području javnih potreba u sportu Grada Zadra. Zadar: Grad Zadar, 2015.
[499] Grad Zadar. Program javnih potreba u sportu. (2016-08-12)
[500] Usp. Poslovnik povjerenstva za ocjenjivanje prijavljenih programa i/ili projekata u području Javni poziv za prikupljanje prijedloga za izradu programa javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2016. godinu. URL:

4.4.2.4. Raspodjela, praćenje i kontrola sredstava za financiranje javnih potreba u sportu Grada Zadra

Financijska sredstva[501] za ostvarivanje javnih potreba u sportu u navedenom razdoblju osigurana su u Proračunu Grada Zadra. „Raspored financijskih sredstava obavlja Upravni odjel za kulturu i sport (u daljnjem tekstu: Odjel) i Športska zajednica Grada Zadra, sukladno Planu raspodjele sredstava za programe javnih potreba u sportu Grada Zadra za navedena razdoblja po aktivnostima i korisnicima, Kodeksu pozitivne prakse[502] te Odluci o izvršavanju Proračuna Grada Zadra za 2014. i 2015. godinu"[503].

Financijski plan raspodjele sredstava sastoji se od dva dijela, koji se u cijelosti nalaze u prilogu rada (Prilog 1. i 2.); pod stavkom A navedeni su programi i aktivnosti Športske zajednice Grada Zadra, a pod stavkom B navedeni su programi i aktivnosti Odjela za kulturu i sport Grada Zadra. Aktivnosti koje se sufinanciraju putem Športske zajednice Grada Zadra donosi Skupština Športske zajednice[504] te ga podnosi na suglasnost Gradonačelniku Grada Zadra i Gradskom vijeću Grada Zadra najkasnije do kraja studenog za svaku kalendarsku godinu. Financijskim sredstvima za ostvarivanje javnih potreba (programi pod stavkom A) ovoga *Programa* raspolaže Športska zajednica Grada Zadra, te sklapa ugovore s krajnjim

---

http://www.szgz.hr/wp-content/uploads/2016/01/Poslovnik-povjerenstva-za-ocijenjivanje-prijavljenih-programa-projekata.pdf (2017-01-29)

[501] Grad Zadar. Program javnih potreba u sportu. (2016-08-12) Sredstva koja se osiguravaju od javnih sredstava lokalnih proračuna dodjeljuju kao namjenska sredstva za financiranje programa javnih potreba u sportu ili putem natječaja za financiranje posebnih sportskih projekata i programa, preko nadležnih Upravnih odjela za kulturu i sport Grada Zadra i Odjela za Društvene djelatnosti Zadarske županije te lokalnih sportskih zajednica odnosno Športske zajednica Grada Zadra i Športske zajednice Zadarske županije. Objedinjenim *Programom javnih potreba* utvrđuju se aktivnosti, poslovi i djelatnosti u sportu od značenja za Grad Zadar i Zadarsku županiju, kao i za njegovu promociju na svim razinama. Programom se stvaraju uvjeti za zadovoljavanje potreba u sljedećim aktivnostima: A) Aktivnostima koje su sufinanciraju putem sportske zajednice (u ovom slučaju Športske zajednice Grada Zadra 2015. godine): treninzi i natjecanja sportaša, provođenje sportskih aktivnosti učenika i studenata, provođenje sportskih aktivnosti djece, programi rada sportskih saveza i udruga, treninzi i natjecanja osoba s invaliditetom i osoba oštećena sluha, funkcioniranje sustava sporta i stručno usavršavanje i izdavačka djelatnost. B) Aktivnostima koje se sufinanciraju putem lokalne samouprave (u ovom slučaju Upravni odjel za kulturu i sport Grada Zadra): organiziranje tradicionalnih i prigodnih sportskih priredbi, organiziranje i sudjelovanje na značajnim međunarodnim natjecanjima, posebni programi mladih selekcija, sportska rekreacija građana u mjesnim odborima, zdravstvena zaštita sportaša, sportske građevine i otvoreni tereni, Športski centar Višnjik d.o.o. i Javna ustanova Zadarski šport.

[502] Usp. Kodeks pozitivne prakse, standarda i mjerila za ostvarivanje financijske potpore programima i projektima udruga. Narodne novine, br. 16/07.

[503] Pravilnik o financiranju javnih potreba sredstvima Proračuna Grada Zadra. Glasnik Grada Zadra, br. 09/ 89, 28/10, 3/13, 9/14, 2/15.

[504] Statut Športske zajednice Grada Zadra. Grad Zadar. URL: http://www.szgz.hr/wp-content/uploads/2014/11/Statut-%C5%A0ZGZ.pdf (2017-01-20) Prethodno navedena financijska sredstva Športska zajednica Grada Zadra prenosi na IBAN račune korisnika (sportske udruge) tijekom kalendarske godine u pravilu jednakim mjesečnim iznosima koji su definirani Ugovorom o dodjeli sredstava.

korisnicima sredstava za ostvarivanje javnih potreba[505]. Odjel za kulturu i sport prati i nadzire izvršenje *Programa* te prati korištenje i utrošak sukladno zakonskim odredbama.

Disertacija se bavi programima (pod stavkom A), odnosno zadanim kriterijima za vrednovanje i pridodanim pokazateljima za potrebe navedenog *Programa*. Raspored i dodjela sredstava temelje se na analizi pojedinačnih programa sportskih udruga, te objektivne procjene – valorizacije programskih aktivnosti. Izrada kriterija, odnosno kategorizacija sportova provodi se radi kvalitetnijeg praćenja sportova i sportskih udruga odnosno njihovih rezultata, masovnosti, popularnosti i organiziranosti itd. Prema Pravilniku o financiranju javnih potreba, valorizacija programa sportskih udruga temelji se na pokazateljima: razvijenosti sporta u Hrvatskoj, Europi i svijetu, stupnju ostvarenog sportskog dostignuća putem broja i statusa kategoriziranih sportaša te ostvarenog plasmana u prethodnoj natjecateljskoj godini, karakteru sporta u odnosu prema sustavu natjecanja, tradiciji sporta, sportske grane, sudjelovanju na natjecanjima prema načelima: otvorenosti, masovnosti, selektivnosti, stupnjevitosti, kontinuiranosti te ekonomičnosti[506].

Konačni rezultat primjene zadanih kriterija i proizišlih pokazatelja kvalitetnije je praćenje sportskih klubova prema kriteriju organiziranosti rada s mlađim uzrasnim kategorijama, značajnije prepoznavanje i praćenje onih sportskih selekcija koji ostvaruju vrhunske sportske rezultate uz naglasak na profesionalni stručni rad u selekcijama koje udovoljavaju spomenutim kriterijima.

4.4.2.5. Vrednovanje sportova i sportskih udruga za potrebe Programa javnih potreba Grada Zadra za 2014. i 2015. godinu

Športska zajednica Grada Zadra kao sastavnica cjelokupnog sustava sporta, u *Program javnih potreba u sportu* Grada Zadra za koji je nadležan ugradila je obvezujuća pravila nacionalne organiziranosti sustava sporta, potrebe i naputke Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta, prijedloge Hrvatskog olimpijskog odbora, Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra te preporuke tijela upravljanja i stručne službe Športske zajednice Grada Zadra. Primjenom pravilnika i poštivanjem zakonskih odredaba pri donošenju i provedbi programa osigurana je

[505] Isto.
[506] Pravilnik o financiranju javnih potreba sredstvima Proračuna Grada Zadra. Glasnik Grada Zadra, broj: 09/ 89, 28/10, 3/13, 9/14, 2/15.

pretpostavka za transparentnost i pravičnost u raspodjeli sredstava i ostalih prava koja proizlaze iz Programa.

Programi javnih potreba u sportu lokalnih sportskih zajednica, pa tako i Športske zajednice Grada Zadra, u razmatranom razdoblju temeljili su se na dva pravna akta: dokumentu 'Kriteriji za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u sportu Grada Zadra' (za potrebe vrednovanja sportova) i Pravilniku o nositelju kvalitete zadarskog sporta[507] (za potrebe vrednovanja sportskih udruga) koje su donijeli stručna služba Športske zajednice i Upravni odjel za kulturu i sport Grada Zadra. Kriteriji vrednovanja predstavljaju općenite smjernice koje nemaju mjerljivu prirodu, dok pokazatelji koji proizlaze iz njih obuhvaćaju konkretne mjerljive veličine.

4.4.3. Vrednovanje sportova za potrebe Programa javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2014. i 2015. godinu

4.4.3.1. Uvodna razmatranja

Važno je naglasiti da je nužno imati u vidu vrijednost i specifičnost svakog sporta, tehnologiju njegova trenažnog procesa, različitost sustava natjecanja te broj sudionika u natjecanju. Prema tome, uzevši u obzir potrebu da se ostvareni sportski rezultati vrednuju primjenom jedinstvenog mjernog sustava, izrada kriterija za financiranje sporta u Gradu Zadru nametnula se kao potreba radi objektivnijeg i kvalitetnijeg vrednovanja. Time se potiče razvoj svekolikog sporta i ostvaruju ciljevi povećanja sportske kvalitete, masovnosti i interesa javnosti“[508]. Uvažavajući činjenicu jednake vrijednosti sportova, barem s gledišta onih koji se tim sportom bave, Športska zajednica Grada Zadra i Upravni odjel za kulturu i sport Grada Zadra nastoje bez razlike pristupiti u kreiranju kriterija za vrednovanje programa javnih potreba u sportu Grada Zadra. Ipak, svi sportovi koji se u manje ili više značajnoj mjeri nalaze u Programu, nisu u istovjetnoj poziciji. Materijalni uvjeti, tradicija, klimatske osobitosti Grada Zadra, afiniteti građana, društveni značaj, javni status sporta, interes tržišta i sl. tek su neki od čimbenika različite razvijenosti određenih sportova, što je jedan od temeljnih uvjeta

[507] Pravilnik o nositelju kvalitete Zadarskoga sporta. Športska zajednica Grada Zadra. URL: http://www.szgz.hr/wp-content/uploads/2014/11/Pravilnik-o-nositelju-kvalitete-zadarskog-%C5%A1porta.pdf (2017-01-29)

[508] Pravilnik o financiranju javnih potreba sredstvima Proračuna Grada Zadra. Zadar: Glasnik Grada Zadra 2015 broj: 09/ 89, 28/10, 3/13, 9/14 i 2/15 2015.

rangiranja sportova. Vrednovanje sportskih rezultata kako sportova tako i samih sportskih udruga u Gradu Zadru za navedeno razdoblje vršilo se u dvije faze: vrednovanje sportova i vrednovanje sportskih udruga kroz administrativni i programski segment.

U istraživanju se analiziraju Programi, odnosno Programska izvješća koja su dostavile sportske udruge pod programskom stavkom *treninzi i natjecanja* u *Programu javnih potreba u sportu*. Programi koji se odnose na područje sportske rekreacije, sporta osoba s invaliditetom, školskog sporta i programa sportskih saveza ne vrednuju se istim kriterijima, iz razloga što područje sportske rekreacije, primjerice, nije uključeno u natjecanje, programi sporta osoba s invaliditetom nemaju sve dobne kategorije, sportski savezi ne natječu se u natjecanju već ga provode, organiziraju itd. Stoga se istraživanje bavi problematikom vrednovanja sportova i sportskih udruga, to jest, kriterijima po kojima se vrši vrednovanje Programa u području treninga i natjecanja sportskih udruga. U tom području Programom su planirana sredstva predviđena za organizaciju i provedbu programskih aktivnosti sportskih udruga, što uključuje trening i natjecanje sportaša, sufinanciranje osobnog dohotka za sportske trenere[509] i financiranje sportaša I i II. kategorije sukladno Rješenju o kategorizaciji Hrvatskog olimpijskog odbora i temeljem odluke Gradskog vijeća Grada Zadra. Podatci koje udruge[510] dostavljaju Gradu Zadru i Športskoj zajednici obavezni su sastavni dio dokumentacije koje udruge dostavljaju da bi bile obuhvaćene Programom javnih potreba u sportu Grada Zadra. Da bi temeljni provedbeni akti bili u duhu javnih potreba i interesa utvrđene su polazne osnove za izradu Programa, koje obuhvaćaju: zakonsku osnovu djelatnosti, programske ciljeve, programske zadatke, prioritete financiranja, financijski plan, dinamiku izvršenja poslova i zadaća.

4.4.3.2. Kriteriji za vrednovanje sportova u Gradu Zadru

U Gradu Zadru u navedenom razdoblju, stručna služba Športske zajednice i Upravni odjel za kulturu sport Grada Zadra, za potrebe Programa javnih potreba u sportu Grada Zadra na temelju dokumenta *Kriteriji za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u športu Grada Zadra* ustanovila je tri osnovna kriterija vrednovanja sportova s pripadnim pokazateljima. To

[509] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16.
[510] Zakon o udrugama. Narodne novine, br. 74/14.

su: razvijenost sporta, javni status sporta i sportska kvaliteta[511]. Na ovaj način „podjela sportova, odnosno tablica statusa sportova ne proizlazi iz poimanja sportova na vrijedne i manje vrijedne (svaki sport je najvrjedniji za onog koji se njime bavi), već iz realne potrebe za objektivnim praćenjem razvoja sporta, kako u Gradu Zadru i Hrvatskoj, tako i na međunarodnom planu“[512]. Iz prethodno navedenog vidljivo je da razvijenost sporta predstavlja kriterij, dok broj članica sportske udruge predstavlja pokazatelj koji proizlazi iz zadanog kriterija.

„Kriterij razvijenosti sporta polazi od njegove zastupljenosti na međunarodnoj, nacionalnoj, županijskoj i gradskoj razini. Pridodani pokazatelji su:

- Broj članica u međunarodnoj federaciji (1-5 bodova)
  Do 100=1, do 130=2, do 160=3, do 190=4, >190=5
- Broj članica (klubova) nacionalnog saveza (1-5 bodova)
  Do 75=1, do 150=2, do 225=3, do 300=4, >300=5
- Broj članica (klubova) županijskog saveza (1-5 bodova)
  Do 5=1, do 15=2, do 25=3, do 35=4, >35=5
- Broj članica (klubova) u Gradu Zadru (1-5 bodova)
  Do 2=1, do 5=2, do 10=3, do 15=4, >15=5

Činjenica je da sport kao društveni fenomen ima važnu ulogu, počevši od interesa javnosti i medija pa sve do snažnog poticaja za uključivanjem velikog broja ljudi svih dobnih kategorija. Sredstva priopćavanja, kao važna u formiranju javnog mišljenja, u značajnoj mjeri oslikavaju interes javnosti, koja neke sportove ističe kao *popularne*, a druge kao *nepopularne*.

Kriterij javnog statusa sporta čine slijedeći pridodani pokazatelji:

- Interes javnosti (1, 3, 5 bodova);
- Tradicija sporta u Gradu Zadru (1, 3, 5 bodova);
- Olimpijski status sporta (0,5 bodova);
- Važnost za nastavu tjelesne i zdravstvene kulture (1, 3, 5 bodova).

[511] Isto.
Na temelju postojećih kriterija Športska zajednica izvršila je odabir i utvrdila prednosti priloženih programa od strane sportskih udruga.
[512] Isto.

Kriterij sportske kvalitete odnosi se na sportske rezultate sportaša u Gradu Zadru, a dijeli se na sljedeće pokazatelje:

- Broj kategoriziranih sportaša (0 do 5 bodova);
- Ostvareni sportski rezultati u posljednje četiri (4) godine u Hrvatskoj (1, 3, 5 bodova);
- Ostvareni sportski rezultati u posljednje četiri (4) godine u Gradu Zadru (1, 3, 5 bodova)“[513].

4.4.3.3. Analiza vrednovanja sportova u Gradu Zadru 2014. – 2015.

Vrednovanje sportova predstavlja temelj vrednovanja sportskih udruga u ŠZGZ. Sukladno prikupljenoj dokumentaciji koju udruge prilažu temeljem javnog poziva za *Program javnih potreba u sportu* u navedenom razdoblju provedeno je vrednovanje sportova u Gradu Zadru. Pregledom prikupljene dokumentacije, i Registra udruga Republike Hrvatske i Registra sportskih djelatnosti[514] utvrđeno je da nekolicina sportova u Gradu Zadru ne zadovoljava potrebne uvjete te nisu uvršteni u navedeni popis (npr. jet-ski, mačevanje i sanjkanje). Temeljem priložene dokumentacije, nomenklature sportova i sportskih grana izdane od strane Hrvatskog olimpijskog odbora, Matične knjige sportske zajednice Grada Zadra[515] stručna je služba utvrdila da na području Grada Zadra navedeni sportovi u tablicama 3. i 4. zadovoljavaju uvjete kako bi se uvrstili u vrednovanje za potrebu Programa javnih potreba u sportu Grada Zadra.

Sukladno konačnom zbroju bodova temeljem navedenih kriterija dobivene tablice ranga sportova, podijeljene u četiri kategorije sportova, predstavljaju preduvjet za vrednovanje i bodovanje sportskih udruga (Tablice 3. i 4.).

[513] Isto. Broj bodova koji se dodjeljuje u procesu vrednovanja.
[514] Hrvatski olimpijski odbor. Nomenklatura sportova i sportskih grana. URL: http://www.hoo.hr/images/dokumenti/sport-olimpizam-hr/NOMENKLATURA-sijecanj-2015.pdf (2016-09-02)
[515] Popis udruženih članica Športske zajednice; sadrži naziv, OIB, datum pristupanja zajednici, kategoriji članstva. Sukladno čl.15. Statuta sportske zajednice Grada Zadra.

Tablica broj 3. Rangiranje i kategorizacija sportova u Gradu Zadru za 2014. godinu.

Redni br.	Sport	Razvijenost i tradicija sporta (bod.)	Sportska kvaliteta (bod.)	Javni status sporta (bod.)	Zbroj bodova	Kategorija sporta
1.	Košarka	19	8	20	57	I
2.	Nogomet	19	18	20	56	I
3.	Odbojka	20	11	12	43	I
4.	Jedrenje	14	11	15	40	I
5.	Rukomet	18	9	11	38	I
6.	Atletika	18	9	10	37	I
7.	Plivanje	18	7	9	34	I
8.	Veslanje	14	11	7	32	I
9.	Vaterpolo	14	7	9	30	I
10.	Stolni tenis	12	11	9	30	I
11.	Boks	11	9	9	29	II
12.	Gimnastika	15	7	6	28	II
13.	Skokovi u vodu	12	7	7	26	II
14.	Športski ribolov na moru	7	10	9	26	II
15.	Taekwondo	10	8	8	26	II
16.	Biciklizam	10	8	8	26	II
17.	Streljaštvo	10	7	7	24	II

18.	Kuglanje	5	10	9	24	II
19.	Ronilaštvo	7	8	8	23	II
20.	Judo	8	8	7	23	II
21	Boćanje	5	5	12	22	III
22.	Tenis	8	6	8	22	III
23.	Daljinsko plivanje	7	7	6	20	III
24.	Hrvanje	8	6	6	20	III
25.	Šah	7	7	5	19	III
26.	Planinarstvo	11	4	4	19	III
27.	Streličarstvo	7	5	6	18	III
28.	Pikado	3	3	10	16	III
29.	Baseball	4	7	5	16	III
30.	Karate	5	5	6	16	III
31.	Triatlon	5	6	4	15	IV
32.	Zrakoplovstvo	7	4	4	15	IV
33.	Konjaništvo	8	3	4	15	IV
34.	Ragbi	5	4	4	13	IV
35.	Jujitsu	4	5	4	13	IV
36.	Kickboxing	3	7	3	13	IV
37.	Autoblizam	3	7	2	12	IV
38.	Športski Ples	3	3	5	11	IV

39.	Badminton	5	3	3	11	IV
40.	Biljar	4	3	4	11	IV
41.	Ki aikido	3	4	4	11	IV
42.	Bodybuilding	2	3	4	9	IV
43.	Kendo	4	1	1	6	IV
44.	Skijanje	6	-	-	6	IV
45.	Golf	4	-	-	5	IV

Tablica broj 4. Rangiranje i kategorizacija sportova u Gradu Zadru za 2015. godinu.

Redni broj	Sport	Razvijenost sporta (bod.)	Sportska kvaliteta (bod.)	Javni status sporta (bod.)	Zbroj bodova	Kategorija sporta
1.	Košarka	15	11	20	46	I
2.	Nogomet	17	9	20	46	I
3.	Jedrenje	12	14	15	41	I
4.	Odbojka	12	11	18	41	I
5.	Rukomet	13	7	18	38	I

6.	Plivanje	10	9	18	37	I
7.	Atletika	12	7	20	39	I
8.	Veslanje	6	13	16	35	I
9.	Boks	10	13	8	31	I
10.	Skokovi u vodu	6	11	14	30	I
11.	Gimnastika	6	9	15	30	I
12.	Stolni tenis	11	7	14	31	II
13.	Judo	9	7	10	26	II
14.	Športski ribolov u moru	12	9	9	30	II
15.	Vaterpolo	10	7	14	31	II
16.	Taekwondo	11	9	10	30	II
17.	Biciklizam	11	6	12	29	II

18.	Tenis	10	4	10	24	II
19.	Streljaštvo	10	9	10	29	II
20.	Kuglanje	13	7	11	29	II
21.	Ronilaštvo	7	11	9	27	II
22.	Boćanje	14	5	6	25	II
23.	Badminton	7	2	9	18	III
24.	Hrvanje	7	2	10	19	III
25.	Streličarstvo	7	4	8	19	III
26.	Šah	12	2	5	19	III
27.	Karate	11	2	5	18	III
28.	Triatlon	6	2	8	16	III
29.	Daljinsko plivanje	8	4	8	20	III

30.	Konjaništvo	5	2	8	15	III
31.	Kendo	5	2	4	11	III
32.	Pikado	8	6	3	19	IV
33.	Planinarstvo	10	2	7	19	IV
34.	Zrakoplovstvo	4	4	7	15	IV
35.	Kickboxing	6	2	5	11	IV
36.	Automobilizam	5	2	4	11	IV
37.	Baseball	5	2	4	11	IV
38.	Ki aikido	4	1	6	11	IV
39.	Ju Jitsu	3	2	3	9	IV
40.	Body building	7	2	3	12	IV
41.	Ragbi	5	2	8	15	IV

42.	Športski Ples	4	2	5	11	IV
43.	Biljar	4	2	5	11	IV
44.	Skijanje	6	0	2	8	IV

4.4.4. Vrednovanje sportskih udruga za potrebe Programa javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2014. i 2015. godinu

4.4.4.1. Uvodna razmatranja

Pravilnikom o nositelju kvalitete zadarskog sporta određeni su kriteriji vrednovanja prema kojima se određuju nositelji kvalitete pojedinog sporta. Ovdje je važno naglasiti da se izrazom „kriteriji vrednovanja“ u Pravilniku o nositelju kvalitete zadarskog sporta zapravo nazivaju *pokazatelji*, a što može dovesti do nerazumijevanja ili pogrešnog razumijevanja Pravilnika od strane sportskih djelatnika ŠZGZ kojima je isti namijenjen. Na sličnu terminološku nekonzistenciju nailazi se u gotovo svim pravnim aktima ŠZGZ vezanim uz *Program javnih potreba u sportu*.

4.4.4.2. Kriteriji vrednovanja i pripadni pokazatelji za potrebe vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ

Osnovne uvjete za administrativno vrednovanje udruga čine sljedeća dokumentacija:

- „da je osnivana na temelju Zakona o sportu i Zakona o udrugama i upisan u Registar udruga Republike Hrvatske i registar sportskih djelatnosti;
- da je punopravni član Športske zajednice Grada Zadra;
- da je član nacionalnog, te županijskog i gradskog saveza (tamo gdje postoje);
- da sudjeluje u sustavu natjecanja pripadajućeg nacionalnog saveza;
- da ima osigurane osnovne uvjete za provedbu svoje djelatnosti sukladno propisima nacionalnog saveza;

- da svoj plan i program rada i financijski plan za sljedeću kalendarsku godinu, te izvješće o radu i financijsko izvješće za proteklu kalendarsku godinu dostavi Športskoj zajednici Grada Zadra u utvrđenom roku;
- da sve tražene podatke neophodne za vrednovanje dostavi Športskoj zajednici Grada Zadra u utvrđenom roku i da potpisom ovlaštene osobe jamči za njihovu vjerodostojnost“.[516]

„Kriteriji vrednovanja“, od kojih su većina zapravo *pokazatelji* (ili mjerila) informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportskih udruga u Programu javnih potreba u sportu Grada Zadra, prema Pravilniku o nositelju kvalitete zadarskog sporta, su:

1. broj registriranih klubova u nacionalnom savezu,
2. vrsta / status sporta,
3. zastupljenost dobnih kategorija u natjecanju,
4. rang natjecanja udruge,
5. broj registriranih članova dobnih kategorija koja se natječe,
6. broj članova / masovnost u sportskim školama udruge;
7. stručni kadrovi,
8. tradicija sporta,
9. koeficijent kategorije sporta.[517]

Za ispunjavanje uvjeta koji su utvrđeni zadanim kriterijima i pridodanim pokazateljima, Udruzi pripada odgovarajući broj bodova, kojima se utvrđuje status nositelja kvalitete u svakom pojedinom sportu (Tablica 5).

U pojedinom sportu, ukoliko ispunjavaju uvjete Pravilnika, za nositelja kvalitete „određuje se samo po jedan klub u muškoj i ženskoj konkurenciji. Vrednovanje i određivanje nositelja kvalitete predstavlja osnovu za raspodjelu sredstava koja se planiraju Proračunom Grada na temelju *Programa javnih potreba u sportu* za područje Grada Zadra. Odluku o vrednovanju i određivanju nositelja kvalitete, na prijedlog stručne službe, donosi Izvršni

[516] Isto.
[517] Usp. Isto.

odbor Zajednice sportskih udruga Grada Zadra“[518]. Odluka se donosi prije donošenja prijedloga *Programa javnih potreba u sportu* za sljedeću kalendarsku godinu.

Tablica broj 5. Bodovanje sportskih udruga na području Grada Zadra.

Redni broj.	Naziv pokazatelja	Broj bodova
1.	Kategorizacija prema broju rangiranih klubova u nacionalnom savezu	Više od 50 klubova – 50 bodova 26-49 klubova – 30 bodova 15-25 klubova – 20 bodova 9-14 klubova – 10 bodova < od 9 klubova – 5 bodova
2.	Kategorizacija prema vrsti sporta	Olimpijski sport – 100 bodova Neolimpijski sport – 70 bodova
3.	Kategorizacija prema broju zastupljenosti	Sve kategorije – 20 bodova Seniori, juniori, kadeti, sportska škola – 15 bodova Senior, juniori, kadeti – 10 bodova Juniori, kadeti, sportska škola -5 bodova
4.	Kategorizacija prema rangu (sustavu) natjecanja	1.HR liga i međunarodno natjecanje (seniori,juniori i kadeti) – 100 bodova 1.HR liga (juniori i kadeti) – 80 bodova 1.HR liga – turnirski sustav natjecanja – 60 bodova 2.HR liga – 40 bodova 3.HR liga / regionalna liga – 20 bodova Među županijska liga – 10 bodova Županijska liga - 5 bodova
5.	Kategorizacija prema broju članova ekipa koja se	Broj članova ekipe u natjecanju >15-20 bodova

[518] Isto.

	natječe	10-15 natjecatelja – 15 bodova do 9 natjecatelja – 10 bodova
6.	Kategorija masovnosti u sportskim školama (broj djece u sportskim školama)	> od 200 članova – 50 bodova 150-200 članova – 40 bodova 100-150 članova – 30 bodova 50-100 članova – 20 bodova 20-50 članova – 10 bodova do 20 – 5 bodova
7.	Kategorizacija prema stručnim kadrovima (broj trenera) VSS, VŠS, Trener sporta	> od 5 - 20 bodova 3-5 - 15 bodova 2-3 - 10 bodova 1 trener - 5 bodova Bez trenera - 0 bodova
8.	Kategorizacija prema tradiciji Udruge u Gradu Zadru	>od 51 godinu – 30 bodova 26-50 godina – 20 bodova 10-25 godina – 10 bodova
9.	Koeficijent kategorije sporta	I kategorija – 50 bodova II kategorija – 30 bodova III kategorija – 20 bodova IV kategorija – 10 bodova

4.4.4.3. Analiza vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ 2014. – 2015.

Područje disertacije usmjereno je na trenutno stanje informacijskog sustava ŠZGZ i trendove razvoja informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu, njihove zahtjeve i načine korištenja u sportskim zajednicama odnosno jedinicama lokalne samouprave. Stoga vrednovanje programa sportskih udruga u radu predstavlja nadogradnju vrednovanja sportova. Proces vrednovanja sportskih udruga u Gradu Zadru za potrebe Programa javnih potreba u

sportu odvija se kroz dvije faze: administrativnoj i programskoj. Za potrebe rada analizirani su pokazatelji vrednovanja udruga sukladno prikupljenoj dokumentaciji koju udruge prilažu temeljem poziva za Program javnih potreba u sportu u navedenom razdoblju.

Pregledom prikupljene dokumentacije i Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog sporta te Registra udruga republike Hrvatske i Registra sportskih djelatnosti utvrđeni su nositelji kvalitete u pojedinom sportu te bodovni raspored preostalih udruga u pojedinom sportu. Npr., u atletici, temeljem zbroja bodova iz pokazatelja koji proizlaze iz zadanih kriterija, dobiven je u 2015. godini sljedeći redoslijed udruga: Atletski sportski klub Zadar (310 bodova), Atletski klub Olympionik (290 bodova), Atletski klub Alojzije Stepinac (225 bodova) i Atletski klub Start (190 bodova). Iz prethodno navedenoga vidljivo je da nositelja kvalitete predstavlja udruga s najviše prikupljenih bodova putem vrednovanja, a prethodno navedene preostale udruge shodno prikupljenom broju bodova formiraju redoslijed u tom sportu. U tablicama koje se nalaze u prilogu rada[519] vidljivo je da se broj bodova mijenja u svakoj godini shodno ostvarenim rezultatima koji pojedini pokazatelj boduje, što utječe na konačan zbroj bodova pojedine udruge, a time i na nositelja kvalitete u pojedinom sportu. Iz analize proizlazi da razliku u ukupnom zbroju bodova dominantno čine pokazatelji ranga natjecanja i tradicije.

Sukladno konačnom broju bodova temeljem navedenih pokazatelja dobivene su tablice ranga udruga i nositelja kvalitete u pojedinom sportu, koja predstavlja ishodište za dodjelu sredstva u tekućoj godini (Tablica 6., 7. i 8.; u prilogu Tablica 5., 6. i 10.).

[519] Kategorizacija sporta za sportske udruge i nositelja kvalitete u pojedinom sportu u 2014. i 2015 godini.

Tablica broj 6. Izvod tabličnog prikaza Kategorizacija sportskih udruga u 2014. godini.

Pregled po korisnicima	1. Kat. prema broju registriranih klubova u nacionalnom savezu	2. Kat. prema vrsti sporta	3.Kat. prema zastupljenosti dobnih kategorija	4.Kat. prema rangu natjecanja	5.Kat. prema broju članova ekipe koja se natječe	6.Kat prema masovnosti u sportskim školama	7. Kat. prema stručnim kadrovima	10. Kat. prema tradiciji	Zbroj
ATLETIKA									
ASK "Zadar"	50	100	20	80	20	20	15	30	335
AK „Olympionik"	50	100	10	80	20	20	10	10	300
AK Alojzije Stepinac	50	100	5	5	20	5	10	10	205
Klub atletskih veterana	50	100	5	-	-	-	-	10	165

Tablica broj 7. Izvod tabličnog prikaza nositelja kvalitete u pojedinom sportu u 2015. godini.

Pregled po korisnicima	1 .Kat. prema broju registriranih klubova u nac. savezu	2. Kat. prema vrsti sporta	3. Kat. Prema zastupljenosti dobnih kategorija	4. Kat. prema rangu natjecanja	5. Kat. prema broju članova ekipe koja se natječe	6. Kat. prema masovnosti u sportskim školama	7. Kat. prema stručnim kadrovima	8. Kat. prema tradiciji	Zbroj
ATLETIKA									
ASK“Zadar“	50	100	5	80	20	10	15	30	310
AK „Olympionik“	50	100	5	80	20	20	5	10	290
AK Alojzije Stepinac“	50	100	20	5	20	10	10	10	225
Atletski klub Start	50	100	5	-	-	20	15	-	190

Tablica broj 8. Izvod tabličnog prikaza rasporeda sredstva u području Treninzi i natjecanja sportaša za 2014. i 2015. godinu.

Redni broj	Naziv udruge	Sredstva za sufinanciranje udruga u 2015	Sredstva za sufinanciranje udruga u 2014
1.	ASK ZADAR	209.000	210.000
2.	AK ASTEPINAC	10.000	10.000
3.	AK OLYMPIONIK	19.000	25.000
4.	AK START	5.000	0[520]

4.5. Ispitivanje povezanosti pokazatelja, zadanih kriterija vrednovanja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga

4.5.1. Općenito o metodi analize sadržaja

Za potrebe ispitivanja povezanosti pokazatelja, zadanih kriterija vrednovanja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga koristila se metoda analize sadržaja i metoda dubinskog intervjua. Metoda analize sadržaja ubraja se u metode primarnih prikupljanja podataka, iz informacijskog materijala kao takvog i tekstova općenito, a osobito je razvijena u sociološkim istraživanjima tekstualnoga ili vizualnoga empirijskog materijala. „Analiza sadržaja je istraživačka metoda kojom se objektivno, sustavno i kvantitativno opisuje pisana, verbalna ili vizualna komunikacija“.[521]

Analizom sadržaja ponajprije se analiziraju sadržaji poruke iz informacijskog materijala, čime se preko sadržaja mogu spoznati i obilježja pošiljatelja te primatelja poruke,

[520] Sportske udruge koje u tablici imaju naznačenu nulu (0) nisu imale odgovarajuću dokumentaciju.
[521] Barelson, Bernard. Content analysis in communication research. New York: The Free Press, 1952. Str.18.

kao i učinke poznatih akcija[522]. J. Stojanovski u radu iz 2011. godine navodi Krippendorffovu definiciju analize sadržaja kao istraživačke metodu koja se koristi za izvođenje ponovljivih i valjanih zaključaka iz teksta, ili nekog drugog smislenog materijala u kontekstu koji je korišten[523]. R. P. Weber definira analizu sadržaja kao istraživačku metodu koja za stvaranje valjanih zaključaka iz teksta koristi skup procedura[524]. Temeljem kvantificiranja i analize prisustva, značenja i odnosa među riječima ili konceptima donose se zaključci o porukama, značenjima i vremenu unutar kojeg su tekstovi nastali. Da bi se analiza sadržaja provela informacijski materijal, tekst, dokumenti se raščlanjuju u smislene kategorije na različitim razinama koje se potom analiziraju različitim metodama, a šire definicije analize sadržaja uključuju i crteže, a po potrebi i video zapise. Zbog činjenice da se analiza sadržaja može provesti na svakom pisanom ili nekom drugom obliku ljudske komunikacije, u suvremenom dobu sve se više koristi u marketingu, komunikaciji, književnosti, novinarstvu, sociologiji, psihologiji, kognitivnim znanostima, ekonomiji, kineziologiji i informacijskim znanostima. Utjecaj suvremene ICT tehnologije te dostupnost brojnih sadržaja doveli su do porasta analize baza podataka i mrežnih stranica. Kako je i navedeno, analiza sadržaja drži se metodom za prikupljanje podataka te ima veliku heurističku vrijednost, relativno je laka za provedbu te iziskuje relativno mali trošak. Odlika je dobre analize sadržaja objektivnost osobe koja provodi istraživanje, što se postiže dobrom pripremom i vježbom analitičara, ograničavanjem broja kategorija koje se analiziraju i triangulacijom istraživača. Analiza sadržaja istraživačka je tehnika kojom se želi izgraditi sistemska iskustvena evidencija o simboličkom komuniciranju[525].

Prije početka analize sadržaja nužno je odrediti: izvore analize, kategorije analize sadržaja, uzorak analize sadržaja i jedinice analize sadržaja. Jedinica analize sadržaja određuje istraživač proizvoljno, ovisno o ciljevima analize sadržaja, vrstama i broju kategorija analize sadržaja kao i opsegu i vrsti sadržaja koji se analiziraju. Jedinice analize mogu biti: riječi, rečenice, odlomci a istraživač treba odrediti logičnu cjelinu koja čini jedinicu analize sadržaja.

---

[522] Usp. Tkalac Verčić, Ana; Siničić Ćorić, Dubravka; Pološki Vokić, Nina. Priručnik za metodologiju istraživačkog rada: kako osmisliti, provesti i opisati znanstveno i stručno istraživanje. Zagreb: M.E.P. d.o.o., 2010. Str. 90-93.

[523] Krippendorff, Klaus. Content Analysis: An introduction to its methodology. Thousand Oaks, CA: Sage, 2004 Citirano prema: Usp. Stojanovski, Jadranka. Analiza sadržaja Web stranica visokoškolskih knjižnica s pokazateljima razvoja digitalne knjižnice. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, 2011. Str. 59-60.

[524] Usp. Weber, Robert Philip. Basic Content Analysis. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1990. Str. 9.

[525] Usp. Halmi, Aleksandar. Temelji kvantitativne analize u društvenim znanostima: kvantitativni pristup socijalnom radu. Zagreb: A.G. Matoš d.d., 1996. Str. 275.

Prema Krippendorffu svaka analiza sadržaja mora postaviti sljedeća pitanja:[526]

1. Koje podatke analiziramo?
2. Kako su oni definirani?
3. Kakva je populacija koju analiziramo iz koje su podatci dobiveni?
4. U kojem kontekstu se analiziraju podatci?
5. Koja su ograničenja analize?
6. Što je cilj zaključka?

Analiza teksta odabranih dokumenata može naići na probleme ukoliko značajan broj dokumenata iz populacije nedostaje, ukoliko dokumenti ne odgovaraju kriterijima odabranim za analizu, to jest, ukoliko su dokumenti manjkavi ili nerazumljivi, kako navodi Stojanovski u svom radu iz 2011.[527] Izvori analize sadržaja određuju se s obzirom na predmet analize. Iako struktura postupaka analize sadržaja ovisi o posebnim istraživačkim pitanjima, većinu analiza sadržaja možemo razlučiti na tri koraka:

1. Odabir uzorka.
2. Definiranje jedinice za analizu,
3. Razvoj kategorizacijske sheme.

Kategorije analize sadržaja obilježja su sadržaja čiju zastupljenost mjerimo. Do njih se dolazi putem polaznih hipoteza koje razvijamo na temelju vlastitih spoznaja. Kategorije su sadržajne i formalne. Uzorak analize sadržaja određuje se zbog nemogućnosti da se analizom obuhvati cjelokupan sadržaj koji se želi analizirati. Uzorak istraživač definira logikom i svrhom analize, a obično se određuje vremenskim razdobljem u kojem se prikuplja i analizira informacijski sadržaj.

4.5.2. Ispitivanje povezanosti kriterija vrednovanja i pokazatelja

U Tablici 9. izvršeno je mapiranje promatranih pokazatelja informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ s kriterijima vrednovanja sportova ŠZGZ. Na temelju

[526] Usp. Krippendorff, Klaus. Navedeno djelo.
[527] Usp. Krippendorff, Klaus. Navedeno djelo.

potpunosti postupka mapiranja (zadanom kriteriju vrednovanja odgovara jedan ili više pripadnih pokazatelja), može se zaključiti da pripadajući pokazatelji informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ počivaju na istim kriterijima vrednovanja koji se rabe pri vrednovanju sportova ŠZGZ[528] iako to nije eksplicite navedeno u nijednom pravnom aktu ŠZGZ. I ova činjenica može dovesti do nerazumijevanja ili pogrešnog razumijevanja postupka vrednovanja od strane sportskih djelatnika ŠZGZ.

Tablica broj 9. Mapiranje kriterija vrednovanja sportova ŠZGZ i pokazatelja informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ.

Kriteriji	Pokazatelji
a) Razvijenost sporta	• broj registriranih klubova u savezu • zastupljenost dobnih kategorija u natjecanju • broj članova / masovnost u sportskim školama • stručni kadrovi
b) Javni status	• broj registriranih klubova u savezu • broj članova / masovnost u sportskim školama • tradicija sporta • vrsta sporta (olimpijski, neolimpijski)
c) Športska kvaliteta	• Rang natjecanja udruge • Stručni kadrovi • Broj članova ekipe koja se natječe

Jedini pokazatelj iz Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog sporta koji nije bilo moguće mapirati s određenim kriterijem vrednovanja sportova navedenim u dokumentu *Kriteriji za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u športu Grada Zadra* odnosi se na pokazatelj broja članova ekipe koja se natječe.

[528] Navedeno djelo. Grad Zadar.

4.5.3. Analiza sadržaja programskih izvješća sportskih udruga ŠZGZ

4.5.3.1. Opis provedbe metode analize sadržaja

Jedinicu analize sadržaja za potrebe ovog istraživanja čine *Programska izvješća* sportskih udruga, koja se prikupljaju za potrebe vrednovanja Programa javnih potreba u sportu Grada Zadra. Pritom, uzorak istraživanja odnosio se na Programska izvješća udruga iz 2013. i 2014. godine koja su se koristila u procesu vrednovanja sportskih udruga u 2014. i 2015. Metodom analize sadržaja ispitat će se povezanost pokazatelja informacijskog sustava, zadanih kriterija vrednovanja sportova i sportskih udruga i učinkovitosti informacijskog sustava ŠZGZ.

U tom smislu, informacijski sustav učinkovit je ako postoji barem jedan pokazatelj koji proizlazi iz zadanog kriterija vrednovanja. Iz toga je zaključiti da informacijski sustav postaje učinkovitiji ako više pokazatelja proizlazi iz zadanog kriterija vrednovanja. Stoga se kao cilj provedbe metode analize sadržaja vidi iznalaženje novih i preciziranje postojećih pokazatelja informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ. Novi pokazatelji, u najvećem broju slučajeva, predlagat će se u slučajevima kada se u Programskim izvješćima udruga nije naišlo na pokazatelj koji proizlazi iz određenog kriterija vrednovanja koji su navedeni u Priručniku. S druge strane, postupak preciziranja postojećeg pokazatelja (odnosno uvođenje potpokazatelja) vršit će se s obzirom na problemsku situaciju u analiziranim programskim izvješćima. Dakako, može se dogoditi i obratno; da informacije o iznađenoj problemskoj situaciji generiraju pokazatelj koji bi odgovarao pojedinom kriteriju vrednovanja iz Priručnika, ali i da se u potrazi za odgovarajućim pokazateljem koji bi proizlazio iz pojedinog kriterija vrednovanja iz Priručnika postojeći pokazatelj samo precizira, odnosno da se uvede potpokazatelj.

Pod problemskom situacijom podrazumijeva se uvid u prisustvo informacija u programskim izvješćima sportskih udruga koje nisu obuhvaćene postojećim pokazateljima, a koje bi možebitno proces vrednovanja učinile pravednijim. U skladu s tim, informacijski je sustav učinkovitiji ako su u njemu sve problemske situacije pretvorene u pokazatelje.

Navedena programska izvješća udruge su dostavile temeljem javnog poziva za *Program javnih potreba u sportu* Grada Zadra za 2014. i 2015. godinu. Analiza je obuhvatila izvješća svih udruga koje su se prijavile na Program javnih potreba u sportu u navedenom razdoblju, a

vrednovane su temeljem kriterija sukladno Pravilniku o nositelju kvalitete Zadarskog sporta.[529]

Valja podsjetiti da se informacijski sustav ŠZGZ u ovom slučaju odnosi na skup dokumenata koje su sportske udruge pri prijavi kao dokumentaciju predale ŠZGZ u skladu s javnom pozivu za dodjelu sredstva za *Program javnih potreba u sportu* Grada Zadra koji su objavili Grad Zadar i Športska zajednica Grada Zadra[530] u glasniku Grada Zadra u prosincu 2013. i 2014. godine. Dokumentacija i podatci koji se analiziraju određeni su zakonskim odredbama Zakona o sportu[531] i kriterijima za vrednovanje sportova i sportskih udruga u Gradu Zadru[532]. Programska izvješća dostavljena su na specificiranom obrascu koji je ustupljen udrugama kako bi analiza i razvidnost podataka bila pristupačnija svim zainteresiranim korisnicima.

Na poziv javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2014. godinu, od sveukupno 145 programa,[533] pristiglo je 93 programa koji se odnose na Programe sportskih udruga u području *Treninzi i natjecanja sportaša* i koji su analizirani metodom analize sadržaja. Ujedno, financirala se 31 sportska grana. Poziv na program javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2015. godinu uključivalo je pak financiranje 40 sportskih grana te 91 programa udruga koji se odnose na treninge i natjecanje sportaša[534].

Pregled svih Programskih izvješća sportskih udruga obavljen je u srpnju i kolovozu 2016. godine, nakon čega su izdvojeni i klasificirani podatci sukladno prethodno određenim klasifikacijama (tablice u prilogu: 1-6 i 10.). Primarni kriterij ulaska pojedinog Programskog izvješća u postupak analize odnosio se na u potpunosti predanu obaveznu dokumentacija

---

[529] Usp. Pravilnik o nositelju kvalitete zadarskoga sporta. (2017-01-29)
[530] Grad Zadar. Program javnih potreba u sportu. (2016-08-12)
[531] Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16.
[532] Pravilnik o nositelju kvalitete zadarskoga sporta. (2017-01-29)
[533] Od pristigla 107 Programa sportskih udruga iz 31 sportske grane na Javni poziv iz 2014., pored 90 programa sportskih udruga u području *Treninzi i natjecanja sportaša*, 17 programa prijavile su udruge iz područja sportske rekreacije, 12 je programa udruga iz područja sporta osoba s invaliditetom i 9 programa sportskih saveza i zajednica. Sveukupno je dostavljenim programima obuhvaćeno cca. 12.200 sportaša i rekreativaca, što značajno govori o društvenoj važnosti sporta u Gradu Zadru koji ima 75.062 stanovnika, stoga broj uključenih sportaša i rekreativaca u Program čini 16,25 % ukupne populacije stanovništva u Gradu Zadru.
[534] Od pristigla 124 programa sportskih udruga, iz 40 sportskih grana na Javni poziv iz 2015., pored 88 programa sportskih udruga u području *Treninzi i natjecanja sportaša*, 17 programa prijavile su udruge iz područja sportske rekreacije, 11 programa udruge iz područja sporta osoba s invaliditetom i 9 programa sportski savezi i zajednice. Sveukupno je u programe bilo uključeno cca. 13.800 sportaša i rekreativaca, što značajno govori o društvenoj važnosti sporta u Gradu Zadru koji ima 75.062 stanovnika stoga taj broj čini 18,38 % ukupne populacije stanovništva u Gradu Zadru.

temeljem javnog poziva za Program javnih potreba u sportu Grada Zadra u navedenom razdoblju.

4.5.3.2. Rezultati analize sadržaja

U Tablici 10. prikazani su sumirani rezultati analize sadržaja Programskih izvješća sportskih udruga ŠZGZ. Navedena tablica ukazuje na povezanost kriterija iz Priručnika s kriterijima i pokazateljima koji su korišteni za vrednovanje u *Programu javnih potreba u sportu* Grada Zadra u 2014.- 2015. godini.

U prva tri stupca tablice navedeni su zadani kriteriji vrednovanja, i to redom: iz Priručnika (za potrebe vrednovanja budućih programa sportskih udruga i sportova), Pravilnika o nositelju kvalitete Grada Zadra (za vrednovanje sportskih udruga) te iz dokumenta *Kriteriji za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u sportu Grada Zadra* (za potrebe vrednovanja sportova). Četvrti stupac odnosi se na sažeti opis problemske situacije pri provedbi metode analize sadržaja koja će biti podrobnije opisana u nastavku tablice. U zadnja dva stupca tablice navedeni su predloženi novi pokazatelji ili potpokazatelji kojima bi se pojedina problemska situacija trebala razriješiti.

Analizom sadržaja programskih izvješća udruga za razmatrano razdoblje utvrđena je potreba za tvorbom novih i preciziranjem postojećih pokazatelja koji će utjecati na pravednije/učinkovitije vrednovanje udruga. S obzirom da su navedeni kriteriji iz Priručnika poopćeni i nisu dovoljno specificirani samo za sportske udruge, već se odnose, kako je vidljivo i iz naslova Priručnika, na sve druge udruge koje provode projekte i programe za opće dobro u Republici Hrvatskoj, bilo je za očekivati da za pojedine kriterije vrednovanja iz Priručnika neće biti pronađeni pokazatelji u postojećem informacijskom sustavu ŠZGZ. Stoga je za potrebe ovoga rada Priručnik uzet kao vodilja za nadogradnju postojećeg informacijskog sustava u cilju iznalaženja onih pokazatelja koji će doprinijeti pravednijem/učinkovitijem vrednovanju udruga i sportova, a u čemu se zapravo i ogleda učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ.

Kako je vidljivo iz Tablice 10., kriteriji vrednovanja iz Priručnika kojima ne odgovara nijedan postojeći kriterij vrednovanja iz postojećih pravnih akata ŠZGZ su: procjena proračuna programa/projekta i procjena vladanja mehanizmima upravljanja rizicima u provedbi programa/projekta.

Prvom kriteriju, koji se odnosi na procjenu usklađenosti ciljeva programa ili projekta s ciljevima i prioritetnim područjima strateških dokumenata razvoja sektora u kojem se projekt provodi, odgovaraju dva kriterija iz *Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog športa* koji se odnose na: masovnost u sportskim školama i zastupljenost dobnih kategorija te dva kriterija iz dokumenta *Kriteriji za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u sportu Grada Zadra*, koji se odnose na: razvijenost sporta i sportsku kvalitetu.

Drugom kriteriju, koji se odnosi na kvalitetu i relevantnost prijave s usklađenosti s ciljevima i načelima postavljenim u natječaju te definiranju ciljanih skupina i krajnjih korisnika, odgovaraju tri kriterija iz *Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog športa* koji se odnose na: rang sustava natjecanja, vrstu sporta i zastupljenost dobnih kategorija te tri kriterija iz dokumenta *Kriterij za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u športu Grada Zadra* koji se odnose na: sportsku kvalitetu, razvijenost sporta i javni status sporta.

Trećem kriteriju, koji se odnosi na kapacitete organizacije koja podnosi zahtjev, odgovaraju dva kriterija iz *Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog športa*, koji se odnose na: stručne kadrove i rang sustava natjecanja te jedan kriteriji iz dokumenta *Kriteriji za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u športu Grada Zadra* koji se odnosi na sportsku kvalitetu.

Četvrtom kriteriju, koji se odnosi na procjenu dosadašnjeg iskustva podnositelja zahtjeva, odgovaraju tri kriterija iz *Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog športa* koji se odnose na: stručne kadrove, rang sustava natjecanja i vrstu sporta te dva kriterija iz dokumenta *Kriteriji za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u športu Grada Zadra* koji se odnose na sportsku kvalitetu i javni status sporta.

Petom kriteriju, koji se odnosi na procjenu partnera za suradnju, odgovara jedan kriterij iz *Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog športa* koji se odnosi na tradiciju sporta te jedan kriterij iz dokumenta *Kriteriji za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u športu Grada Zadra* koji se odnosi na javni status sporta.

Šestom kriteriju, koji se odnosi na procjena kvalitete aktivnosti i metoda i njihove povezanosti s problemima u zajednici, odgovaraju tri kriterija iz *Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog športa* koji se odnose na: rang sustava natjecanja, zastupljenost dobnih kategorija i masovnost u sportskim školama te dva kriterija iz dokumenta *Kriteriji za*

vrednovanje i odabir programa javnih potreba u sportu Grada Zadra, koji se odnose na razvijenost sporta i sportsku kvalitetu.

Sedmom kriteriju, koji se odnosi na procjenu proračuna, ne odgovara niti jedan kriterij iz *Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog športa* te niti jedan kriterij iz dokumenta *Kriterij za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u sportu Grada Zadra.*

Osmom kriteriju, koji se odnosi na procjena vladanja mehanizmima upravljanja rizicima u provedbi programa ili projekta, ne odgovara niti jedan kriterij iz *Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog športa* te niti jedan kriterij iz dokumenta *Kriterij za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u sportu Grada Zadra.*

Devetom kriteriju, koji se odnosi na prednost u financiranju, odgovaraju četiri kriterija iz *Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog športa* koji se odnose na: tradiciju sporta, vrstu sporta, broj registriranih klubova u nacionalnom savezu i broj članova ekipe koji se natječu te tri kriterija iz dokumenta *Kriteriji za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u športu Grada Zadra* koji se odnose na javni status sporta, razvijenost sporta i sportsku kvalitetu.

Desetom kriteriju, koji se odnosi na održivost programa, odgovaraju tri kriterija iz *Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog športa* a odnose se na: broj registriranih klubova u nacionalnom savezu, masovnost u sportskim školama i vrstu sporta te tri kriterija iz dokumenta *Kriteriji za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u športu Grada Zadra*, koji se odnose na razvijenost sporta, sportsku kvalitetu i javni status sporta.

Jedanaestom kriteriju, koji se odnosi na inovativnost programa, ne odgovara niti jedan kriterij iz *Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog športa* te niti jedan kriterij iz dokumenta *Kriterij za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u športu Grada Zadra*.

Tablica broj 10. Prikaz sumiranih rezultata metode analize sadržaja Programskih izvješća sportskih udruga ŠZGZ.

Kriteriji iz Priručnika	**Pokazatelji ('kriteriji vrednovanja') iz Pravilnika o nositelju kvalitete Zadarskog sporta**	**Kriteriji vrednovanja iz dokumenta Kriteriji za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u športu Grada Zadra**	**Problemska situacija iz Programskog izvješća sportske udruge**	**Predloženi novi pokazatelji**	**Preciziranje postojećeg ili novog pokazatelja / uvođenje novih potpokazatelja** **(postojeći ili novi pokazatelj / novi potpokazatelj(i))**
a) procjena usklađenosti ciljeva programa ili projekta s ciljevima i prioritetnim područjima strateških dokumenata razvoja sektora u kojem se projekt provodi	• masovnost u sportskim školama • zastupljenost dobnih kategorija,	RAZVIJENOST ŠPORTA ŠPORTSKA KVALITETA			
b) kvaliteta i relevantnost prijave (stručna priroda programa, usklađenost s nacionalnim odnosno regionalnim strategijama, usklađenost s ciljevima i načelima postavljenim u natječaju, definiranje ciljnih skupina i krajnjih korisnika, izvedivost, očekivani rezultati	• rang sustava natjecanja • vrsta sporta • zastupljenost dobnih kategorija	ŠPORTSKA KVALITETA RAZVIJENOST SPORTA JAVNI STATUS SPORTA	Participiranje predstavnika ŠRD Zubatac u 2015. u nacionalnim selekcijama uz ostvarivanje vrhunskih rezultata	plasman u sustavu natjecanja	NOVI POKAZATELJ: plasman u sustavu natjecanja POTPOKAZATELJI: - redni broj osvojenog mjesta (1., 2., 3.mjesto) - vrsta osvojenog odličja (zlatna, srebrna, brončana) - broj osvojenih odličja

i učinci)			Participiranje članova JK Sv. Krševan na svjetskom prvenstvu u jedrenju	vrsta sustava natjecanja	NOVI POKAZATELJ: vrsta sustava natjecanja POTPOKAZATELJI - Olimpijske igre, svjetsko prvenstvo, europsko prvenstvo itd.) - Olimpijski sport / neolimpijski sport
c) kapaciteti organizacije koja podnosi zahtjev (ocjena ljudskih resursa predviđenih za program – stručnost, raspoloživost ljudi uključenih u program)	• stručni kadrovi • rang sustava natjecanja	SPORTSKA KVALITETA	Broj trenera u ASK Zadar i AK A. Stepinac uz ostvarivanje vrhunskih rezultata		PRECIZIRANJE POSTOJEĆEG POKAZATELJA: stručni kadrovi POTPOKAZATELJI: - radno pravni status trenera (profesionalac-honorarac, volonter) - stručne kvalifikacije trenera (VSS, VŠS, SSS, ostali)
d) procjena dosadašnjeg iskustva podnositelja zahtjeva u provedbi istog ili sličnih programa /projekata (prethodne djelatnosti)	• stručni kadrovi • rang sustava natjecanja, • vrsta sporta	SPORTSKA KVALITETA	Kategorizirani sportaši KSV Zadar uz ostvarivanje vrhunskih sportskih rezultata	Kategorizirani sportaši	NOVI POKAZATELJ: stručni kadrovi POTPOKAZATELJI: - broj kategoriziranih sportaša 1-6 kategorije - broj trenera u nacionalnim selekcijama
		JAVNI STATUS SPORTA	Participiranje članova BK Zlatna Rukavica na međunarodnom natjecanju	Nastup na službenim međunarodnim natjecanjima	NOVI POKAZATELJ: nastup na službenim međunarodnim natjecanjima POTPOKAZATELJI: - plasman na međunarodnom natjecanju

					- broj sudionika natjecanja -vrsta natjecanja.
e) procjena partnera za suradnju	• tradicija	JAVNI STATUS SPORTA		Suradnja s ostalim organizacijama u vezi organiziranja aktivnosti	NOVI POKAZATELJ: suradnja s ostalim organizacijama POTPOKAZATELJI: - neprofitne organizacija u RH -neprofitne organizacija u inozemstvu
f) procjena kvalitete aktivnosti i metoda i njihove, povezanosti s problemima u zajednici koji se nastoje riješiti provedbom programa/projekta	• rang sustava natjecanja • zastupljenost dobnih kategorija • masovnost u sportskim školama	RAZVIJENOST SPORTA	Broj pravilnika udruge KK ABC i KK Voštarnica	Pravni akti udruge	NOVI POKAZATELJ: pravni akti udruge POTPOKAZATELJI: - broj pravilnika udruge - broj poslovnika udruge
				Izdavanje publikacija Udruge	NOVI POKAZATELJ: izdavanje publikacija Udruge POTPOKAZATELJ: - Broj izdanih biltena Udruge - broj izdanih godišnjaka Udruge
		SPORTSKA KVALITETA		Organizacija sportskih priprema	NOVI POKAZATELJ: organizacija i provedba sportskih priprema

					POTPOKAZATELJI: - Organizacija pripreme sportaša u domicilnoj sredini - Provedba pripreme sportaša izvan mjesta stanovanja
g) procjena proračuna programa/projekta				Tražena financijska sredstva	NOVI POKAZATELJ: Tražena financijska sredstva sportske udruge kroz Program javnih potreba u sportu POTPOKAZATELJ: - iznos sredstava koji se traže u prijavi.
h) procjena vladanja mehanizmima upravljanja rizicima u provedbi programa ili projekta				Sportski administrator	POKAZATELJ: sportski administrator POTPOKAZATELJI: - broj sportskih administratora
i) prednosti u financiranju	• tradicija sporta • vrsta sporta • broj registriranih klubova u nacionalnom savezu, • broj članova ekipe koja se natječe	JAVNI STATUS SPORTA RAZVIJENOST SPORTA SPORTSKA KVALITETA		Plasman u sustavu natjecanja	POKAZATELJ: plasman u sustavu natjecanja POTPOKAZATELJI: - redni broj osvojenog mjesta (1., 2., 3. mjesto) - vrsta osvojenog odličja (zlatna, srebrna, brončana) - broj osvojenih odličja

j) održivost programa/projekta	• broj registriranih klubova u nacionalnom savezu • masovnost u sportskim školama • vrsta sporta	RAZVIJENOST ŠPORTA SPORTSKA KVALITETA	Aktivnost Ju jitsu kluba Zadar i Hrvačkoga kluba Zadar tijekom godine ili samo dijelom godine.	Aktivnost udruge tijekom godine	POKAZATELJ: aktivnost udruge tijekom godine POTPOKAZATELJI: - vremenska aktivnost sportske udruge tijekom natjecateljske sezone, - vremenska aktivnost sportske udruge izvan natjecateljske sezone
		JAVNI STATUS SPORTA	Objave u medijima Taekwondo kluba Zadar u 2015 godini uz povećanje broja članova udruge	Zastupljenost u medijima	POKAZATELJ: zastupljenost u medijima POTPOKAZATELJ: -broj objava u medijima
k) inovativnost programa ili projekta“[535].			Organizacija plivačkog maratona od strane PK Zadar.	Inovativnost programa	POKAZATELJI: - organizacija manifestacija - suradnja na humanitarnim projektima

[535] Usp. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručnik za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015. (2017-01-10)

Kako je vidljivo iz tablice, na osnovi uočenih problemskih situacija predloženi su sljedeći novi pokazatelji u informacijskom sustavu ŠZGZ, koji će se opisati u nastavku:

- plasman u sustavu natjecanja (sa sljedećim potpokazateljima: broj osvojenih 1. mjesta, broj osvojenih 2. mjesta, broj osvojenih 3. mjesta, i broj osvojenih odličja),
- vrsta sustava natjecanja (sa sljedećim potpokazateljima: nastup na olimpijskim igrama, svjetskom prvenstvu, državnom prvenstvu itd., status sporta – olimpijski ili neolimpijski)
- kategorizirani sportaši (sa sljedećim potpokazateljima: broj kategoriziranih sportaša 1.-6. kategorije i broj trenera u nacionalnim selekcijama),
- nastup na službenim međunarodnim natjecanjima (sa sljedećim potpokazateljima: plasman na međunarodnom natjecanju, broj sudionika natjecanja i vrsta natjecanja),
- pravni akti udruge (sa sljedećim potpokazateljima: broj pravilnika udruge, broj poslovnika udruge),
- aktivnost udruge tijekom godine (sa sljedećim potpokazateljima: vremenska aktivnost udruge tijekom natjecateljske sezone i izvan natjecateljske sezone),
- zastupljenost u medijima (sa sljedećim potpokazateljem: broj objava u medijima),
- inovativnost programa (sa sljedećim potpokazateljima; organizacija manifestacija i suradnja na humanitarnim projektima).

Ad 1) Plasman u sustavu natjecanja

Kao motiv za uvođenje ovog pokazatelja uočila se sljedeća problemska situacija: Športsko ribolovno društvo Zubatac u 2015 participiralo je sa 6 predstavnika u nacionalnim selekcijama, a njih 3 ostvarilo je izniman sportski rezultat koji ih pozicionira kao sportaše 1.-2. kategorije (A. Kostović (1. mjesto na SP), A. Bajlo (2. mjesto na SP) i G. Sikirić (2. mjesto na SP). U isto vrijeme, Športsko ribolovno društvo Zubatac za 2015. dobilo je 52.000 kuna. S obzirom na postignute rezultate u prethodnoj godini, pokazatelj plasmana u sustavu natjecanja omogućio bi uvid u iznimne sportske rezultate sportskih udruga (pojedinačno i ekipno) koji u potpunosti proizlazi iz zadanog kriterija sportske kvalitete, a koji dosada nije bio uziman u obzir pri vrednovanju sportske udruge. Primjerice, u procesu vrednovanja mogli bi se

dodjeljivati bodovi u odnosu na osvojeno 1., 2. i 3. mjesto na međunarodnim i državnim natjecanjima.

Kao potpokazatelji ovog pokazatelja predlažu se sljedeći potpokazatelji: redni broj osvojenog mjesta na natjecanju (1., 2., 3. ... mjesto) ili vrsta osvojene medalje (zlatna, srebrna, brončana) i broj osvojenih medalja.

Ad 2) Vrsta sustava natjecanja

Kao motiv za uvođenje ovog pokazatelja uočila se sljedeća problemska situacija: članovi Jedriličarskog kluba Sv. Krševan (Fantela, Marenić i trener Fantela) u 2015. godini nastupali su na Svjetskom prvenstvu u jedrenju za seniore u klasi 470 u Haifi (Izrael), gdje su ostvarili zapaženi sportski rezultat (2. mjesto). U isto vrijeme, Jedriličarski klub Sv. Krševan za 2015. godinu dobio je sredstava u iznosu od 239.000 kuna. S obzirom na postignute rezultate na Svjetskom prvenstvu u prethodnoj godini, što predstavlja izniman doseg, pokazatelj vrste sustava natjecanja omogućio bi uvid u iznimne sportske rezultate sportske udruge na natjecanju „top kvalitete“ koji u potpunosti proizlazi iz zadanog kriterija sportske kvalitete, a koji dosada nije bio uziman u obzir pri vrednovanju sportske udruge. Tako bi se u procesu vrednovanja mogli dodjeljivati bodovi i u odnosu na vrstu natjecanja: olimpijske igre, svjetsko prvenstvo, europsko prvenstvo itd., te status sporta, sukladno Međunarodnom olimpijskom odboru.

Kao potpokazatelji ovog pokazatelja predlažu se sljedeći potpokazatelji: nastupi na olimpijskim igrama, svjetskom i europskom prvenstvu te status sporta u kojem se natječe (olimpijski ili neolimpijski).

Ad 3) Kategorizirani sportaši

Kao motiv za uvođenje ovog pokazatelja uočila se sljedeća problemska situacija: Klub skokova u vodu Zadar u 2015. godini imao je 5 kategoriziranih sportaša 1.-6. kategorije, sukladno rješenju Hrvatskog olimpijskog odbora. U isto vrijeme, Klub skokova u vodu Zadar za 2015. godinu dobio je sredstva u iznosu od 125.000 kuna. S obzirom na postignute rezultate sportaša koji su doprinijeli njihovoj kategorizaciji pokazatelj kategorizirani sportaši koji proizlazi iz zadanog kriterija sportske kvalitete omogućio bi uvid u procjenu dosadašnjeg

iskustva podnositelja zahtjeva, a koji dosada nije bio uziman u obzir pri vrednovanju udruge. Tako bi se u procesu vrednovanja mogli dodjeljivati bodovi u odnosu na kategorizirane sportaše po kategorijama. S obzirom da broj kategoriziranih sportaša predstavlja ostvareni sportski uspjeh udruge te potvrdu stručnog rada trenera, najčešće se uspješni treneri pozivaju stručne stožere nacionalnih selekcija, kako se i vidi iz Problemske situacije koja je uočena npr. na primjeru Športske škole košarke Zadar (130.000 kuna) koja ima trenere zastupljene u nacionalnim selekcijama (Marija Sipina, Alen Zrilić).

Kao potpokazatelji ovog pokazatelja predlažu se stoga sljedeći potpokazatelji: broj kategoriziranih sportaša i broj trenera u nacionalnim selekcijama.

Ad 4) Nastup na službenim međunarodnim natjecanjima

Kao motiv za uvođenje ovog pokazatelja uočila se sljedeća problemska situacija: članovi Boksačkog kluba Zlatna rukavica (J. i T. Filipi te R. Gulan) i u 2015. godini nastupili su na Europskim igrama u Bakuu (Azerbajdžan), gdje su postigli zapažene rezultate; npr., J. Filipi osvojio je 3. mjesto u kategoriji seniora do 91 kg. U isto vrijeme, Boksački klub Zlatna rukavica za 2015. godinu dobio je sredstva u iznosu od 55.000 kuna. S obzirom na nastupe na međunarodnom natjecanju, na kojemu mogu nastupati samo sportaši koji se postigli odgovarajući rezultat koji im je osigurao plasman, pokazatelj nastupa na službenim međunarodnim natjecanjima omogućio bi uvid u sudjelovanje članova sportskih udruga na renomiranom međunarodnom natjecanju uz ostvaren zapažen sportski rezultat, koji u potpunosti proizlazi iz zadanog kriterija javnog statusa sporta i sportske kvalitete, a dosada nije bio uziman u obzir pri vrednovanju udruge. Primjerice, u procesu vrednovanja mogli bi se dodjeljivati bodovi u odnosu nastupe na međunarodnom natjecanju, plasman na međunarodnom natjecanju, broju sudionika na natjecanju, vrstu natjecanja itd.

U skladu s tim, kao potpokazaatelji ovog pokazatelja predlažu se pokazatelji: plasman na međunarodnom natjecanju, broj sudionika međunarodnog natjecanja i vrsta natjecanja.

Ad 5) Pravni akti udruge

Kao motiv za uvođenje ovog pokazatelja uočila se sljedeća problemska situacija: primjerice, Košarkaški klub ABC posjeduje 4 pravilnika koji opisuju rad udruge, dok primjerice

Košarkaški klub Voštarnica posjeduje samo 1 pravilnik o radu udruge, a sredstva koja su im dodijeljena su identična: 20.000 kuna, s obzirom na sličnost u okviru preostalih pokazatelja. Uzevši u obzir ovaj pokazatelj mogla bi se utvrditi razlika i ozbiljnost funkcioniranja rada udruge tijekom godine te na taj način omogućiti precizniju dodjelu predviđenih sredstva za rad udruge. Npr. u procesu vrednovanja mogli bi se dodjeljivati bodovi u odnosu na posjedovanje pravnih akata udruge, poput pravilnika i poslovnika, kojim se procjenjuje zakonski okvir rada udruge, a koji do sad nisu bio uzimani u obzir kod vrednovanja udruge.

Kao potpokazaatelji ovog pokazatelja predlažu se: broj pravilnika udruge i broj poslovnika udruge.

Ad 6) Aktivnost udruge tijekom godine

Kao motiv za uvođenje ovog pokazatelja uočila se sljedeća problemska situacija: Ju jitsu klub Zadar aktivan je tijekom cijele godine te mu je ukupno dodijeljeno samo 13.000 kuna, što je, s obzirom na aktivnosti i postignute rezultate, tehnički minimum. U isto vrijeme, Hrvački klub Zadar dobio je sredstva u iznosu od 10.000 kuna, a aktivan je samo 6 mjeseci tijekom godine te je u istom razdoblju postigao slične sportske rezultate. S obzirom na aktivnost udruge u prethodnoj godini, pokazatelj aktivnosti udruge omogućio bi uvid u vremensku aktivnost udruge tijekom natjecateljske sezone i izvan natjecateljske sezone, a taj pokazatelj potpuno proizlazi iz zadanog kriterija razvijenosti sporta, a dosada nije bio uziman u obzir pri vrednovanju udruge. Npr., u procesu vrednovanja mogli bi se dodjeljivati bodovi u odnosu na aktivnost udruge tijekom natjecateljske sezone i izvan natjecateljske sezone.

Kao potpokazatelji ovog pokazatelja predlažu se: vremenska aktivnost udruge tijekom natjecateljske sezone i izvan natjecateljske sezone.

Ad 7) Zastupljenost u medijima

Kao motiv za uvođenje ovog pokazatelja uočila se sljedeća problemska situacija: Taekwondo klub Zadar tijekom 2015. godine imao je 89 objava u lokalnim medijima (tiskovine: Zadarski list, Televizija Vox d.o.o., Regional, Narodni list, web portali: 057, e-zadar, zadarsport i zdnews) o radu i aktivnostima udruge čime se značajno utjecalo na pojavnost udruge u društvenoj zajednici, a što je možebitno dovelo do povećanja broja članova Udruge. U isto

vrijeme, Taekwondo klub Zadar dobio je sredstva u iznosu od 138.000 kuna, koja nisu proizišla iz vrednovanja aktivnosti udruge u medijskom prostoru. U skladu s tim, kada bi ova aktivnost postala pokazatelj u informacijskom sustavu možda bi i ostale udruge započele voditi računa o svojoj zastupljenosti u medijima, što bi doprinijelo povećanju njihova članstva. Ujedno, pokazatelj zastupljenosti udruge u medijima, koji dosada nije bio uziman u obzir pri vrednovanju udruge, u potpunosti proizlazi iz zadanog kriterija javnog statusa sporta

Kao potpokazatelj ovog pokazatelja, dakle, predlaže se: broj objava udruge u medijima.

Ad 8) Inovativnost programa

Kao motiv za uvođenje ovog pokazatelja uočene su sljedeće problemske situacije: Plivački Klub Zadar u 2015. godini organizirao je plivački maraton Preko – Zadar u kojemu je sudjelovalo preko 320 sportaša iz RH i inozemstva u svim dobnim kategorijama; s druge strane, Jedriličarski Klub Sv. Krševan u 2014. godini organizirao je 4 aktivnosti u suradnji s Udrugom za *Down* sindrom i dječjim vrtićem Latica za djecu s poteškoćama u razvoju, s ciljem prikupljanja humanitarne pomoći. U isto vrijeme, Plivački klub Zadar dobio je sredstva u iznosu od 179.000 kuna, a Jedriličarski klub Sv. Krševan 239.000 kuna, a dodijeljena sredstva nisu proizišla iz vrednovanja inovativne aktivnosti udruge masovno-popularnoga i humanitarnog karaktera. Pokazatelj inovativnosti programa, koji proizlazi iz kriterija vrednovanja iz Priručnika koji se odnosi na „inovativnost programa ili projekta“ a koji dosada nije bio uziman u obzir pri vrednovanju udruge, omogućio bi uvid u broj organiziranih inovativnih aktivnosti navedenih sportskih udruga. Npr. u procesu vrednovanja mogli bi se dodjeljivati bodovi za organizaciju manifestacija, suradnju na humanitarnim projektima i sl.

Kao potpokazatelji ovog pokazatelja predlažu se: organizacija manifestacija inovativnog karaktera i suradnja na humanitarnim projektima.

Motiv za uvođenje ovog pokazatelja zasnovan je i na uvidu o nedostatku pokazatelja koji proizlazi iz zadanog kriterija iz Priručnika koji se odnosi na procjenu partnera za suradnju.

Nadalje, a kako je vidljivo iz Tablice 10, predloženi su i sljedeći novi pokazatelji informacijskog sustava ŠZGZ koji proizlaze iz zadanog kriterija vrednovanja iz spomenutog Priručnika, a koji će također biti opisani u nastavku:

- suradnja o ostalim organizacijama u vezi organiziranja aktivnosti (s potpokazateljima: neprofitne organizacije u RH i neprofitne organizacije u inozemstvu),
- izdavanje publikacija udruge (s potpokazateljima: izdavanje biltena i izdavanje godišnjaka udruge),
- organizacija sportskih priprema (s potpokazateljima: organizacija priprema u domicilnoj sredini i provedba priprema izvan mjesta stanovanja),
- tražena financijska sredstva sportske udruge kroz Program javnih potreba u sportu (s potpokazateljem iznosa traženih sredstava u prijavi)
- sportski administrator (s potpokazateljem: broj sportskih administratora u udruzi):

Ad 9) Suradnja s ostalim organizacijama

Motiv za uvođenje ovog pokazatelja zasnovan je na uvidu o nedostatku pokazatelja koji se odnosi na suradnju s drugim organizacijama, a koji proizlazi iz zadanog kriterija vrednovanja iz Priručnika koji se odnosi na procjenu partnera za suradnju. Npr. u procesu vrednovanja mogli bi se dodjeljivati bodovi za suradnju s drugim organizacijama u inozemstvu ili RH.

Kao potpokazatelji ovog pokazatelja predlažu se sljedeći potpokazatelji: suradnja s neprofitnim organizacijama u inozemstvu i suradnja s neprofitnim organizacijama u RH.

Ad 10) Izdavanje publikacije udruge

Motiv za uvođenje ovog pokazatelja zasnovan je na uvidu o nedostatku pokazatelja koji se odnosi na izdavanje publikacija od strane udruga, a koji proizlazi iz zadanog kriterija vrednovanja iz Priručnika procjene kvalitete aktivnosti i metoda njihove povezanosti s problemima u zajednici. Npr. u procesu vrednovanja mogli bi se dodjeljivati bodovi u odnosu na izdavanje publikacija od strane udruga kojim se utvrđuje povezanost i pojavnost udruge u zajednici, a što do sada nije bilo uzimano u obzir kod vrednovanja udruge.

Kao potpokazatelji ovog pokazatelja predlažu se: broj izdanih biltena udruge i broj izdanih godišnjaka udruge.

Ad 11) Organizacija sportskih priprema

Motiv za uvođenje ovog pokazatelja zasnovan je na uvidu o nedostatku pokazatelja koji se odnosi na organiziranje i provedbu priprema od strane udruga, a koji proizlazi iz zadanog kriterija vrednovanja iz Priručnika koji je vezan uz procjenu kvalitete aktivnosti i metoda njihove povezanosti s problemima u zajednici. Npr. u procesu vrednovanja mogli bi se dodjeljivati bodovi u odnosu na organiziranje i provedbu sportskih priprema bilo u domicilnoj sredini ili izvan mjesta stanovanja, što do sada nije bilo uzimano u obzir kod vrednovanja udruge.

Kao potpokazatelji ovog pokazatelja predlažu se: organizacija priprema u domicilnoj sredini i provedba priprema izvan mjesta stanovanja.

Ad 12) Tražena financijska sredstva

Motiv za uvođenje ovog pokazatelja zasnovan je na uvidu o nedostatku pokazatelja koji proizlazi iz zadanog kriterija iz Priručnika koji se odnosi na procjenu proračuna Programa/projekta. Npr. u procesu vrednovanja mogao bi se uzimati u obzir planirani iznos proračuna udruge u tekućoj godini, a što dosada nije bio slučaj.

Kao potpokazatelj ovog pokazatelja predlaže se iznos sredstava koji bi udruga tražila u prijavi.

Ad 13) Sportski administrator

Motiv za uvođenje ovog pokazatelja zasnovan je na uvidu o nedostatku pokazatelja koji proizlazi iz zadanog kriterija iz Priručnika koji se odnosi na procjenu vladanja mehanizmima upravljanja u rizicima provedbe programa. Npr. u procesu vrednovanja mogli bi se dodjeljivati bodovi u odnosu na administrativne kadrove – sportske administratore u udruzi, koji do sad nisu uzimani u obzir kod vrednovanja sportskih udruga, a koji su nužni s obzirom na normativne zahtjeve koji se stavljaju pred udruge.

Kao potpokazatelj ovog pokazatelja predlaže se: broj sportskih administratora zaposlenih u udruzi.

Osim navedenih, a kako je vidljivo iz Tablice 10, predloženi su i sljedeći potpokazatelji u informacijskom sustavu ŠZGZ koji su nastali preciziranjem postojećih pokazatelja. Zapravo, postupak preciziranja postojećih pokazatelja jedino se odnosio na postojeći pokazatelj „stručni kadrovi“ iz Pravilnika o nositelju kvalitete zadarskog sporta koji je uključio dva nova potpokazatelja:

- radno pravni status trenera (profesionalac-honorarac, volonter) (preciziran pokazatelj: stručni kadrovi),
- stručne kvalifikacije trenera (VSS, VŠS, SSS, ostali) (preciziran pokazatelj: stručni kadrovi).

Kao motiv za preciziranjem postojećeg pokazatelja „stručni kadrovi“ uočena je sljedeća problemska situacija: Atletski sportski klub Zadar u 2015. godini zapošljava 4 trenera, od kojih 2 radno-pravni status ostvaruju kao profesionalci, a preostalih 2 kao honorarac i volonter. Dva od prethodno navedena četiri trenera posjeduju VSS stručnu naobrazbu (profesori kineziologije), a jedan trener posjeduje VŠS stručnu naobrazbu. Sportaši koje su tijekom navedenog perioda obučavali navedeni treneri u Atletskom sportskom klubu Zadar postigli su niz zapaženih rezultata (13 titula nacionalnih prvaka u dobnim kategorijama seniora, juniora i kadeta). S druge strane, u Atletskom klubu Alojzije Stepinac niti jedan trener nije u profesionalnom radnom odnosu s udrugom te ne posjeduje stručnu naobrazbu VSS ili VŠS razine. Članovi navedene udruge u 2015. godini osvojili su samo 1 titulu nacionalnog prvaka (L. K. Nižić u dobnoj kategoriji kadeta). S obzirom na postignute rezultate u prethodnoj godini, pokazatelj stručnih kadrova omogućio bi uvid u radno-pravni status trenera, stručne kvalifikacije trenera te ostvarene sportske rezultate udruge, broj članova itd., koji proizlazi iz zadanog kriterija sportske kvalitete, a koji do sada nije bio uziman u obzir pri vrednovanju sportske udruge. Npr. u procesu vrednovanja mogli bi se dodjeljivati bodovi u odnosu na broj profesionalno zaposlenih trenera u udruzi i bodovi u odnosu na stručne kvalifikacije trenera – VSS, VŠS, SSS i ostali. Osim toga, moglo bi se voditi i računa o utjecaju navedenih pokazatelja na broj članova udruge i postignute sportske rezultate.

Kao potpokazatelji ovog pokazatelja predlažu se: radno-pravni status trenera i stručne kvalifikacije trenera zaposlenih u udruzi.

4.6. Ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ informacijskim sustavom za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga

4.6.1. Općenito o metodi anketnog upitnika

Za potrebe ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ informacijskim sustavom za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga koristila se metoda anketiranja te je kreiran odgovarajući anketni upitnik (Prilog 7). Anketa predstavlja poseban oblik istraživanja putem koje su se nastojali prikupiti različiti stavovi i mišljenja ovlaštenih osoba za zastupanje i predstavljanje[536] sportskih udruga u javnosti[537]. „Anketa predstavlja najčešće korištenu tehniku prikupljanja podataka u društvenim istraživanjima, a osobito je pogodna za opisna i uzročna istraživanja"[538]. Riječ je o kvantitativnoj vrsti metode koja se provodila na uzorku cjelokupnoga članstva Športske zajednice Grada Zadra obuhvaćena temom istraživanja.

4.6.2. Opis provedbe metode anketnog upitnika u Programu javnih potreba u sportu Grada Zadra

U okviru metode anketnog upitnika korišten je anketni upitnik kao instrument istraživanja koji su ispunili djelatnici sportskih udruga ŠZGZ koji su se prijavili na *Program javnih potreba u sportu* Grada Zadra za programsko područje treninga i natjecanja sportaša u 2014. i 2015. godini. Anketni upitnik ispunili su predstavnici 93 od ukupno 97 sportskih udruga u rujnu 2016. godine. Dobar odaziv u istraživanju u provedbi anketnog upitnika rezultat je visoke motiviranosti djelatnika sportskih udruga ŠZGZ koja se ogleda u njihovoj želji za što transparentnijim korištenjem javnih sredstava[539] te pravednijim procesom vrednovanja na osnovi zadanih kriterija i uspostavljenih pokazatelja u okviru informacijskog sustava.

Anketni upitnik najprije je testiran na grupi od 5 sudionika, da bi zatim njegovu ispunjavanju pristupili svi ostali sudionici istraživanja. Ispunjavanje anketnog upitnika provodilo se u sjedištu Športske zajednice Grada Zadra na adresi Molatska ulica 11/a, 23000 Zadar. Iznimku čine dva anketna upitnika ispunjena u sjedištima sportskih udruga iz razloga

---

[536] Služba za opću upravu. Sukladno Rješenju Ureda državne uprave u Zadarskoj županiji.
[537] Usp. Voght, Hannelore. Putting the Customer First! Managing Customer Satisfaction. Gütersloh, 2004
[538] Tkalac Verčić, Ana; Sinčić Ćorić, Dubravka; Pološki Vokić, Nina. Navedeno djelo. Str. 103.
[539] Usp. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručnik za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015. (2017-01-10)

što ispitanici nisu mogli u predviđeno vrijeme pristupiti njegovu ispunjavanju u sjedištu ŠZGZ te jedan koji je ispunjen i poslan putem e-pošte budući da je službena osoba sportske udruge zbog bolesti bila spriječena u dolasku u sjedište Športske zajednice. Prije provedbe anketnog upitnika ispitanicima je opetovano pojašnjen cilj ispitivanja te je ukazano da se rezultati ankete neće zlouporabiti, nego će se koristiti samo u svrhe istraživanja.

Anketnim upitnikom ispitani su stavovi sportskih djelatnika ovlaštenih za zastupanje i predstavljanje sportskih udruga o postojećem informacijskom sustavu, zadanim kriterijima i pridodanim pokazateljima vrednovanja za potrebe Programa javnih potreba u sportu Grada Zadra. Dijelovi upitnika izrađeni su na osnovi dosadašnjeg iskustava i prethodno navedenih istraživanja različitih autora u radu. Upitnik predstavlja sintezu teorijskih i praktičnih saznanja o predmetu istraživanja i potrebe za prikupljanje mjerljivih podataka o cilju istraživanja[540].

Anketni upitnik sastoji se od 15 pitanja grupiranih u dvije cjeline, opću – uvodnu i istraživačku cjelinu. Prvi dio anketnog upitnika odnosi se na opće podatke, dok se u drugom dijelu nalaze pitanja koja imaju za cilj odgovoriti na postavljene hipoteze u radu, a odnose se na zadovoljstvo ispitanika informacijskim sustavom ŠZGZ, te, djelomično, i na povezanost pokazatelja, zadanih kriterija vrednovanja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga. Nakon provedbe metode anketiranja, ispunjeni anketni upitnici u tiskanom obliku uneseni su u program LimeSurvey te zatim eksportirani u specijaliziran statistički program za obradu podataka SPSS na daljnju statističku obradu.

4.6.3. Rezultati anketnog upitnika i diskusija

Pitanja 1. i 2.

Kako je već u radu navedeno, nakon obavljenog anketnog istraživanja izvršila se analiza dobivenih odgovora od strane ispitanika. Rezultati su pokazali kako je u istraživanju sudjelovalo više muškaraca (81,5%) nego žena (18,5%) te da prevladavaju oni između 36 i 45 (37 % ispitanika) godina starosti.

[540] Usp. Rađenović, Nebojša., Živanović, Predrag. Navedeno djelo.

Pitanje 3.

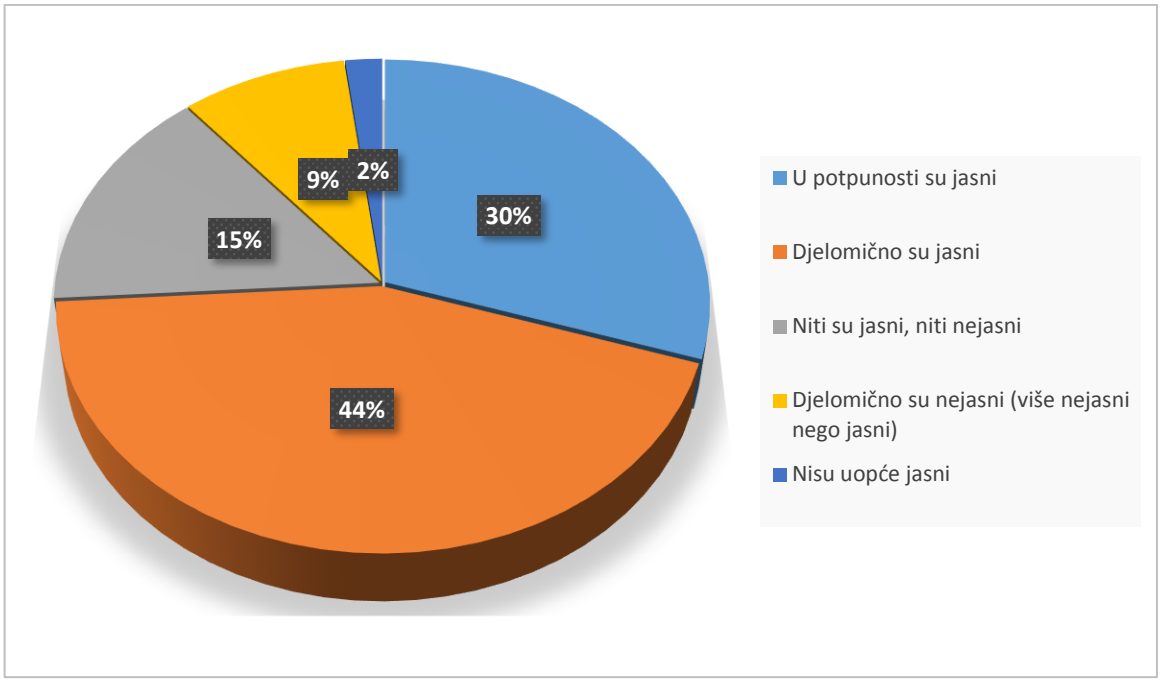
Po pitanju raspodjele statusa ispitanika u sustavu sporta, Predsjednik Udruge najzastupljeniji je status (odnosno uloga u sportskoj udruzi) ispitanika u sustavu sporta (60 %), slijedi tajnik Udruge (39 %) i, na koncu, član Udruge (1 %).

Pitanje 4.

U odgovoru na pitanje „Koliko puta se do sada Vaša Udruga prijavljivala na natječaj za Program javnih potreba u sportu Grada Zadra?“ najveći postotak ispitanika (63 %) odgovorilo je 12 i više puta, na osnovu čega se može zaključiti da veliki broj sportskih udruga već niz godina sudjeluje u *Programu* te su s njim dobro upoznate. Treba istaknuti da je dobiveni postotak od 3 % udruga koje su sudjelovale u natječaju samo jednom, iznimno malen, to jest, da nema mnogo sportskih udruga koje su se u prethodnim godinama samo jednom prijavljivale na Program javnih potreba.

Pitanje 5.

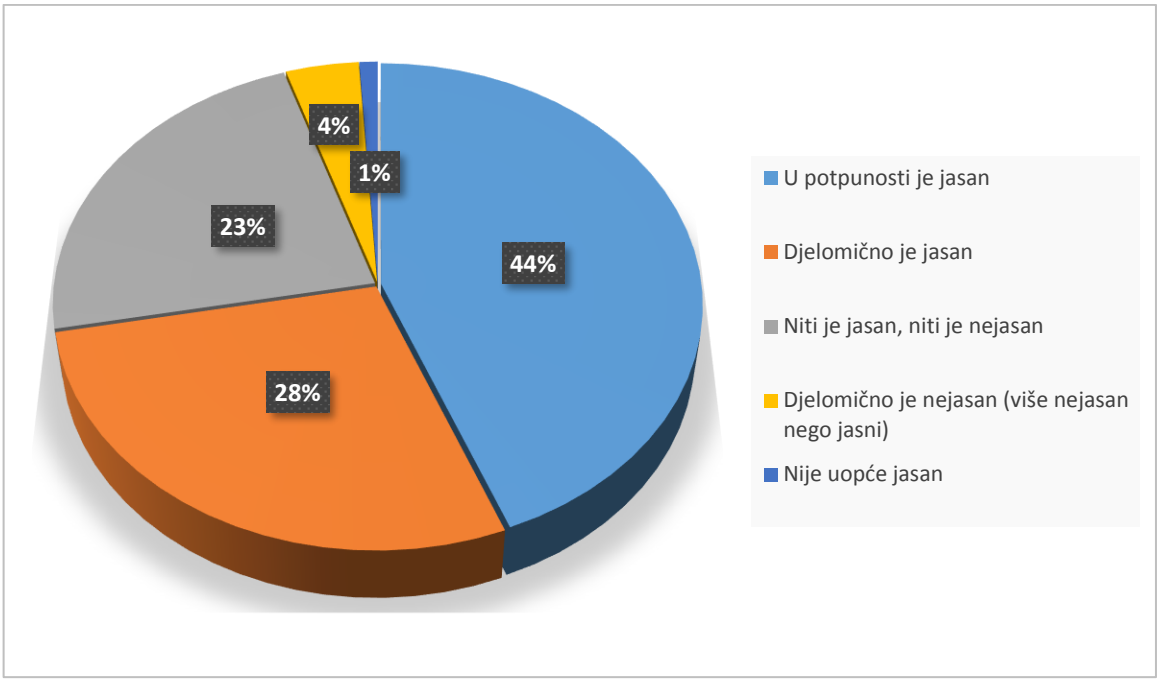
Sljedećim pitanjem ispitivala se razumljivost kriterija vrednovanja sportova Programa javnih potreba ŠZGZ. Ispitanici su zamoljeni da jednom opisnom ocjenom ocijene općenitu razumljivost kriterija vrednovanja sportova *Programa javnih potreba* ŠZGZ, a zatim da to učine za svaki pojedini kriterij vrednovanja (razvijenost sporta, javni status sporta, sportska kvaliteta). Na Slici 12. prikazana je raspodjela odgovora koja se tiče stava ispitanika prema općenitoj razumljivosti kriterija vrednovanja sportova *Programa javnih potreba* ŠZGZ. Najveći broj ispitanika odgovorio je da su kriteriji vrednovanja djelomično jasni (što znači više jasni nego nejasni) (44 %). Nakon njih, slijedili su ispitanici kojima su kriteriji vrednovanja u općenitom smislu u potpunosti jasni (30 %), a potom ispitanici (15 %) koji su naznačili da kriteriji vrednovanja niti su jasni niti su nejasni, zatim ispitanici (9 %) kojima su oni djelomično nejasni i konačno ispitanici (2 %) kojima kriteriji vrednovanja uopće nisu jasni.



Slika 12. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje o općenitoj razumljivosti kriterija vrednovanja sportova *Programa javnih potreba* ŠZGZ.

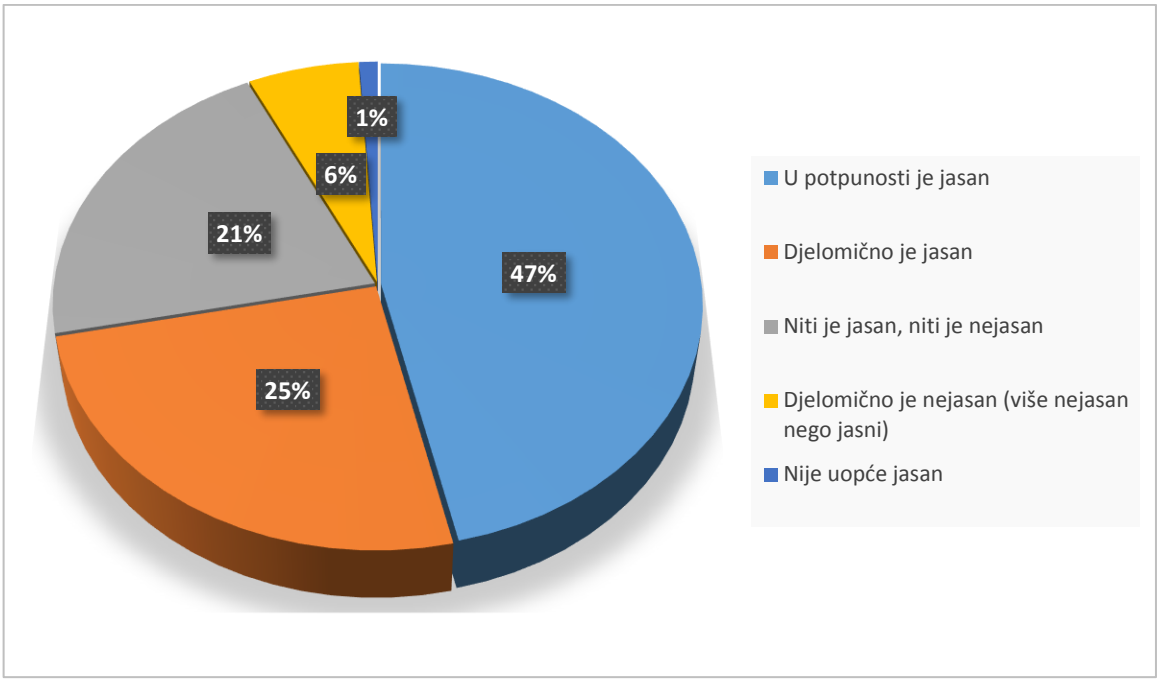
Nadalje, u tekstu je prikazana raspodjela odgovora ispitanika u postotcima koji se tiče stava ispitanika prema razumljivosti svakog pojedinačnog kriterija vrednovanja sportova *Programa javnih potreba* ŠZGZ

Kriterij „razvijenost sporta“ većini je ispitanika u potpunosti jasan (44, %). Djelomično je jasan (više jasan nego nejasan) 28 % ispitanika, niti je jasan niti nejasan za 23 % ispitanika, 4 % ispitanika djelomično je nejasan i 1 % ispitanika uopće nije jasan (Slika 13).



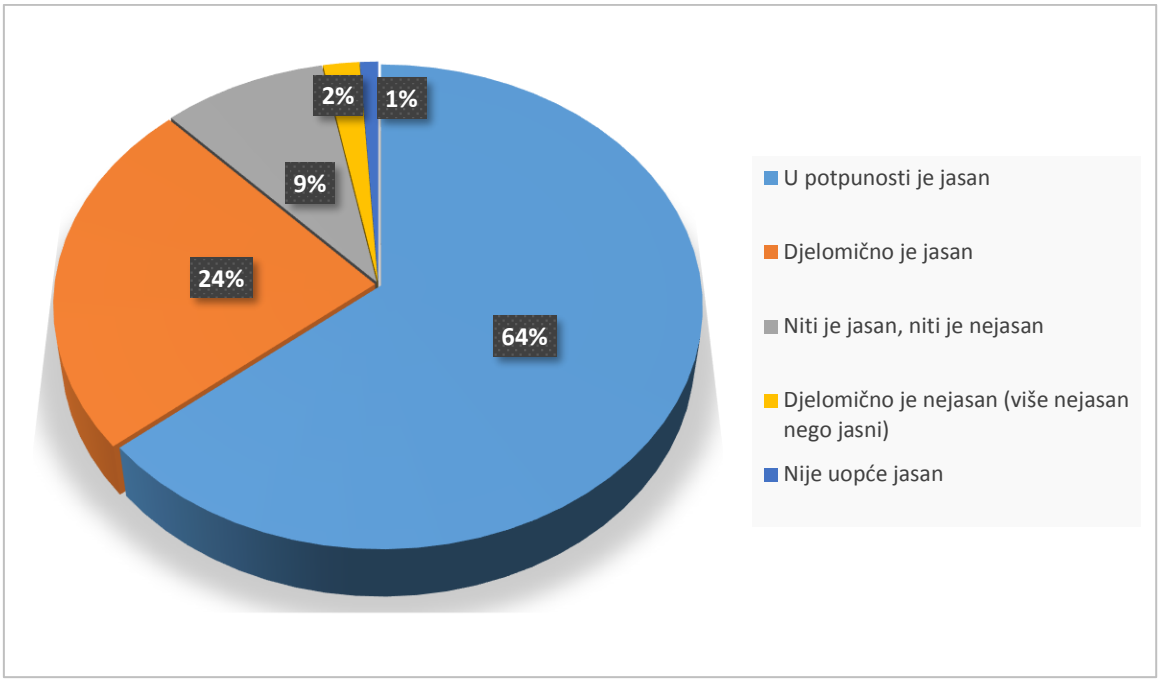
Slika 13. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje o razumljivosti kriterija razvijenosti sporta *Programa javnih potreba* ŠZGZ.

Na Slici 14. Prikazana je raspodjela odgovora na pitanje o razumljivosti kriterija javnog statusa sporta *Programa javnih potreba* ŠZGZ. Kriterij javnog statusa sporta većini ispitanika u potpunosti je jasan (46 %), djelomično je jasan (više jasan nego nejasan) za 25 % ispitanika, niti je jasan, niti nejasan za 21 %, djelomično je nejasan (više nejasan nego jasan) za 6 % te nije uopće jasan za 2 % ispitanika. Ispitanici koji su razumljivost ovog kriterija ocijenili niti jasnim niti nejasnim u komentarima izrazili su svoje sumnje prema javnom statusu sporta kao kriteriju vrednovanja te ga ocijenili nerazumljivim u odnosu, primjerice, na vrednovanje sportova.



Slika 14. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje o razumljivosti kriterija javnog statusa sporta *Programa javnih potreba* ŠZGZ.

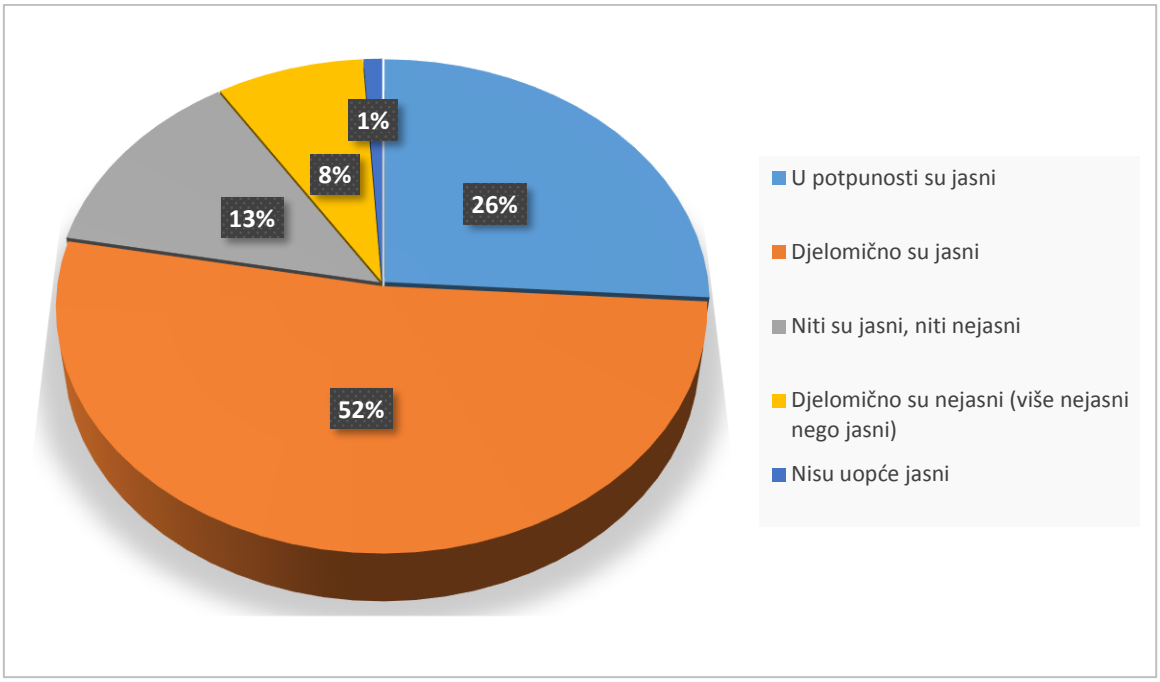
Na Slici 15. Prikazana je raspodjela odgovora na pitanje o razumljivosti kriterija sportske kvalitete *Programa javnih potreba* ŠZGZ. Kriterij sportske kvalitete većini ispitanika u potpunosti je jasan (64 /%), djelomično je jasan (više jasan nego nejasan) za 24 % ispitanika, niti je jasan, niti nejasan za 9 %, djelomično je nejasan (više nejasan nego jasan) za 2 % te nije uopće jasan za 1 % ispitanika. Razlog za takav stav ispitanika prema kriteriju sportske kvalitete možda proizlazi iz raskoraka u razumijevanju izraza „sportska kvaliteta“ u običnom razgovoru između predstavnika sportskih udruga i njene stvarne mjerljivosti, što se može potvrditi odgovorima koji su naveli ispitanici kad se od njih zatražilo da objasne zašto im pojedini kriterij vrednovanja eventualno nije razumljiv. Primjerice, jedan od zanimljivih odgovora i sugestija koji su se ticali kriterija sportske kvalitete odnosio se na vrednovanje „ostvarenih rezultata sportskih udruga od strane domicilnih igrača“.



Slika 15. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje o razumljivosti kriterija sportska kvaliteta *Programa javnih potreba* ŠZGZ.

Pitanje 6.

Sljedećim pitanjem ispitivala se razumljivost kriterija vrednovanja sportskih udruga *Programa javnih potreba* ŠZGZ (Slika 16). Ispitanici su zamoljeni da jednom opisnom ocjenom ocijene općenitu razumljivost kriterija vrednovanja sportskih udruga *Programa javnih potreba* ŠZGZ, a zatim da to učine za svaki pojedini kriterij vrednovanja. Na Slici 16. prikazana je raspodjela odgovora koja se tiče stava ispitanika prema općenitoj razumljivosti kriterija vrednovanja sportskih udruga *Programa javnih potreba* ŠZGZ. Najveći broj ispitanika odgovorio je da su kriteriji vrednovanja djelomično jasni (što znači više jasni nego nejasni) (52 %). Nakon njih, slijedili su ispitanici kojima su kriteriji vrednovanja u općenitom smislu u potpunosti jasni (26 %), zatim ispitanici koji su se izjasnili da im kriteriji nisu ni jasni, niti nejasni (13%), zatim ispitanici koji se naveli da su im kriteriji djelomično nejasni (više su nejasni nego jasni) (8 %) te na koncu ispitanici koji su naveli da im kriteriji nisu uopće jasni (1 %).



Slika 16. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje o općenitoj razumljivosti kriterija vrednovanja sportskih udruga *Programa javnih potreba* ŠZGZ.

Nadalje, u tekstu je prikazana raspodjela odgovora ispitanika u postotcima koji se tiče stava ispitanika prema razumljivosti svakog kriterija vrednovanja sportskih udruga posebno prema *Programu javnih potreba* ŠZGZ.

Kriterij vrednovanja koji se odnosi na broj registriranih udruga u nacionalnom savezu većini je ispitanika u potpunosti jasan (43,0 %). Djelomično je jasan (više jasan nego nejasan) za 26 % ispitanika, niti je jasan niti nejasan za 15 % ispitanika, djelomično je nejasan 12 % ispitanika i nije uopće jasan za 4 % ispitanika. Razlog takvom stavu ispitanika (zbog manjeg razumijevanje navedenog kriterija vrednovanja u odnosu na ostale), možda proizlazi iz nerazumijevanja činjenice da broj udruga u sportskom nacionalnom savezu govori o značaju toga sporta i sportske udruge u društvu i njegovoj razvijenosti u društvenom uređenju Grada Zadra.

S kriterijem vrednovanja vrste/statusa sporta, odnosno razumijevanjem navedenog kriterija situacija je bila slična. Najveći broj ispitanika (41 %) smatra ovaj kriterij potpuno jasnim, što je bitno manji broj u odnosu na ostale kriterije vrednovanja. Njih 33 % drže ga djelomično jasnim, međutim, čak 20 % ispitanika vrste/statusa sporta drži niti jasnim niti nejasnim. Djelomično nejasan (više nejasan nego jasan) za 4 % ispitanika, a za njih 3 % ovaj

kriterij vrednovanja nije uopće jasan. Razlog za bitno manji postotak razumijevanja ovog kriterija možda se nalazi u nerazumijevanju značaja olimpijskog statusa sporta od strane djelatnika udruga onih sportova koji taj status nemaju.

Kriterij vrednovanja „zastupljenost dobnih kategorija u natjecanju“ većini je ispitanika u potpunosti jasan (63 %). Djelomično je jasan (više jasan nego nejasan) 24 % ispitanika, niti je jasan niti nejasan (8 %) ispitanika, dok je djelomično nejasan (više nejasan nego jasan) za 3 % ispitanika, a da nije uopće jasan smatra 2 % ispitanika.

S kriterijem „rang natjecanja udruge“, odnosno razumijevanjem istog situacija je bila slična. Najveći broj ispitanika (68 %) smatra ovaj kriterij potpuno jasnim, njih 18 % drže ga djelomično jasnim, dok 8 % ispitanika kriterij ranga natjecanja udruge drži niti jasnim niti nejasnim. Djelomično ga nejasnim (više nejasnim nego jasnim) drži 5 %, a da nije uopće jasan smatra 1 % ispitanika.

Kriterij „broj registriranih članova dobnih kategorija udruge koji se natječu u sportskim natjecanjima“ većini je ispitanika u potpunosti jasan (63 %). Djelomično je jasan (više jasan nego nejasan) 22 % ispitanika, niti je jasan niti nejasan 9 % ispitanika, djelomično je jasan za 5 % ispitanika,uopće nije jasan 1 % ispitanika.

S kriterijem „broj članova/masovnost u sportskim školama udruge“, odnosno razumijevanjem navedenog kriterija situacija je bila slična. Istina, u odnosu na druge kriterije nešto manji broj ispitanika (57,0 %) smatra ovaj kriterij potpuno jasnim, njih 23 % drže ga djelomično jasnim, dok 16 % ispitanika kriterij ranga natjecanja udruge drži niti jasnim niti nejasnim. Djelomično je nejasan (više nejasan nego jasan) za 3, a da im nije uopće jasan smatra 1 % ispitanika. Ovdje se uočava razmjerno velik postotak ispitanika (16,1%) koji smatraju kriterij članova/masovnosti u sportskim školama ni jasnim ni nejasnim.

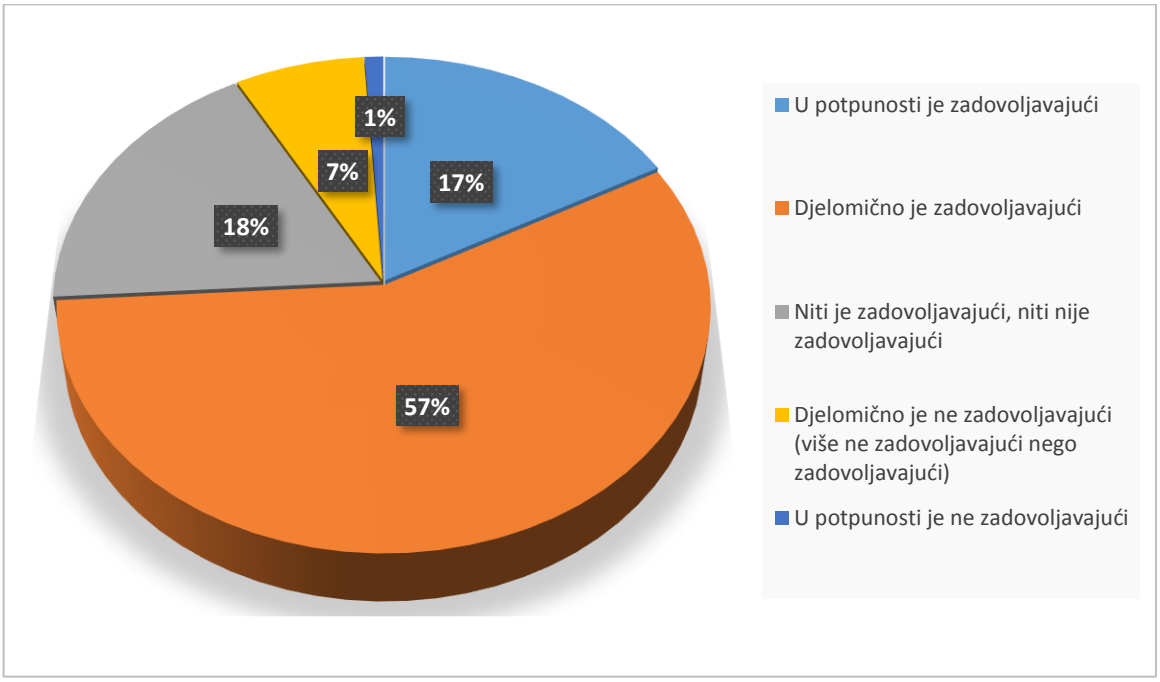
Kriterij vrednovanja „stručni kadrovi“ većini je ispitanika u potpunosti jasan (57,0 %). Djelomično je jasan (više jasan nego nejasan) 27 % ispitanika, niti je jasan niti nejasan 10 % ispitanika, djelomično je nejasan 2 % ispitanika i nije im uopće jasan 2 % ispitanika.

S kriterijem vrednovanja „rang natjecanja udruge“, odnosno razumijevanjem navedenog kriterija, situacija je bila slična. Najveći broj ispitanika (68 %) smatra ovaj kriterij potpuno jasnim, njih 19 % drže ga djelomično jasnim, dok 8 % ispitanika kriterij ranga natjecanja udruge drži niti jasnim niti nejasnim. Djelomično ga nejasnim (više nejasnim nego jasnim) drži 4 % a da nije uopće jasan smatra 1 % ispitanika.

S kriterijem tradicije sporta, odnosno razumijevanjem navedenog kriterija situacija je bila slična. Najveći broj ispitanika (57,0 %) smatra ovaj kriterij potpuno jasnim, njih 27 % drže ga djelomično jasnim, dok 10 % ispitanika kriterij tradicije sporta drži niti jasnim niti nejasnim, dok je djelomično nejasan (više nejasan nego jasan) drži 2 %, a da nije uopće jasan smatra 2 % ispitanika.

Pitanje 7.

Na Slici 17. prikazana je raspodjela odgovora na pitanje „Koliko je način prikupljanja podataka (za informacijski sustav ŠZGZ) za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga zadovoljavajući ili ne?“ Najveći broj ispitanika smatra da je način prikupljanja podataka djelomično zadovoljavajući (57 %). Značajno manji postotak ispitanika (18 %) smatra da je način prikupljanja podataka niti zadovoljavajući niti nezadovoljavajući, dok tek njih 17 % drži da je način prikupljanja podataka u potpunosti zadovoljavajući. Razlog tomu vjerojatno proizlazi iz načina prikupljanja podataka u papirnatom obliku. Djelomično nezadovoljavajućim smatra ga (6 %) ispitanika te da je u potpunosti nezadovoljavajući smatra (2 %) ispitanika.



Slika 17. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje o njihovom zadovoljstvu načinom prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga ŠZGZ.

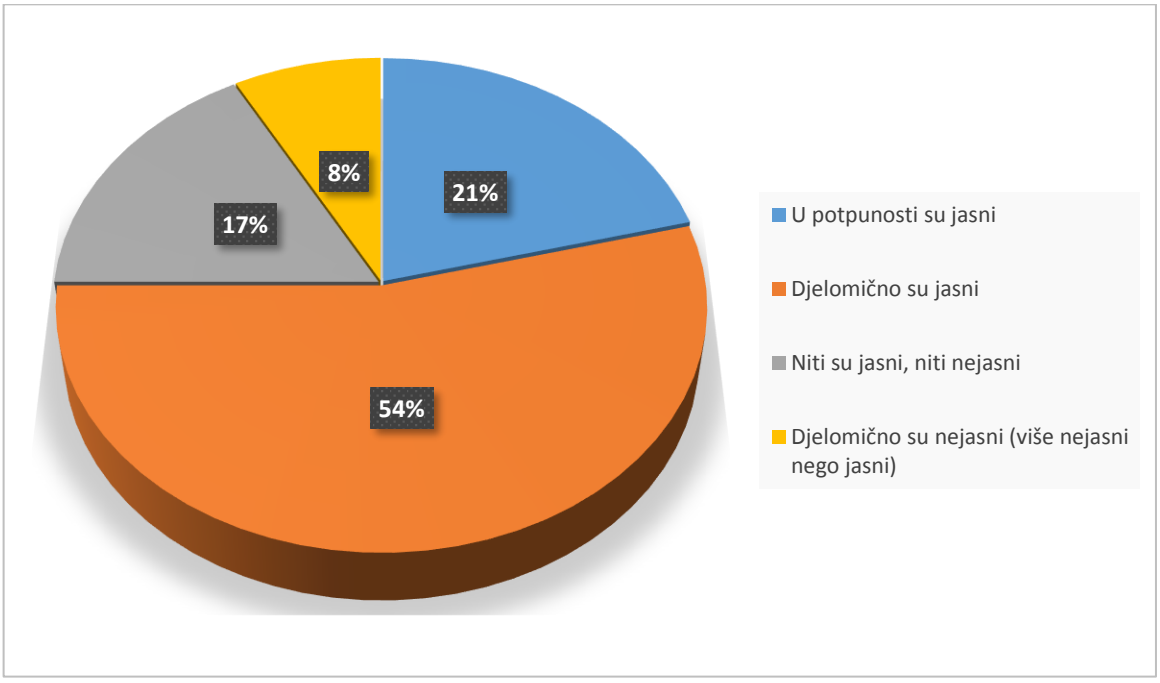
Pitanje 8.

Kao najveći problem u prikupljanju podataka za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga ŠZGZ ispitanici su označili preveliku količine podataka koji se traži od udruga (46,2 % ispitanika). Kao jedan od najvećih problema u prikupljanju podataka za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga ŠZGZ pokazao se i problem što se prikupljanje podataka ne obavlja elektroničkim putem (43 % ispitanika označilo je ovu opciju), što možda predstavlja i glavni razlog za relativno mali broj ispitanika (17,1 % u odgovoru na prethodno pitanje) koji su u potpunosti zadovoljni s načinom prikupljanja podataka. Postojanje važnih podataka o radu sportske udruge koji su važni za proces vrednovanja, ali se ne traže u postupku prikupljanja podataka kao problem označilo je 21,5 % ispitanika. Kao problem s kojim se suočavaju sportske udruge kod osiguravanja podataka (za informacijski sustav ŠZGZ) za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga ŠZGZ 43,0% ispitanika označilo je opciju da postoji općenito pogrešno razumijevanje procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu*. 9,7% ispitanika izrazilo je stav da ne razumiju svrhu prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja rada sportske udruge, dok ih je 21,5% izrazilo stav da ne razumiju proces vrednovanja sportske udruge članice ŠZGZ za potrebe njihova financiranja, što predstavlja značajan broj. Kao problem s kojim se suočavaju sportske udruge kod osiguravanja podataka (za informacijski sustav ŠZGZ) za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga ŠZGZ, 41,9% ispitanika označili su da postoji općenito nerazumijevanje procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu* i zaključno 8,6% ispitanika označili su da ne nailaze na probleme u prikupljanju podataka za potrebe vrednovanja rada sportske udruge (za informacijski sustav ŠZGZ).

Pitanje 9.

U odgovoru na postavljeno pitanje „Koliko su vam razumljivi podaci vezani uz pokazatelje (mjerila) aktivnosti sportskih udruga koje prikuplja ŠZGZ? (Primjeri pokazatelja: broj članova Udruge, sportski rezultati Udruge, broj osvojenih odličja na službenim prvenstvima, broj kategoriziranih sportaša, broj objavljenih priloga o Udruzi u javnim medijima itd.)“ najveći broj ispitanika (54 %) smatra da su podaci djelomično jasni (više su jasni nego nejasni), značajno manji broj ispitanika (21 %) smatra da su u potpunosti jasni, dok manji, ali značajan broj ispitanika (17 %), smatra da nisu ni jasni niti nejasni. Konačno, najmanji broj

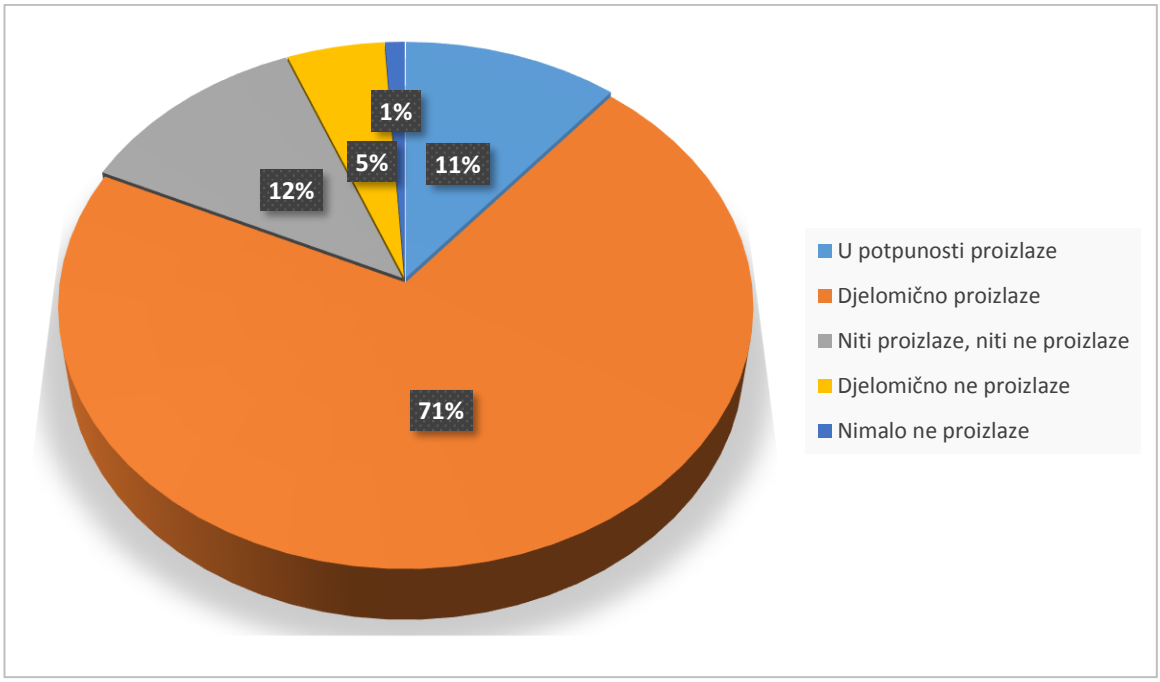
ispitanika (8 %) označio je da su podaci djelomično nejasni (više su nejasni nego jasni) (Slika 18).



Slika 18. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje „Koliko su vam razumljivi podaci vezani uz pokazatelje (mjerila) aktivnosti sportskih udruga koje prikuplja ŠZGZ?“

Pitanje 10.

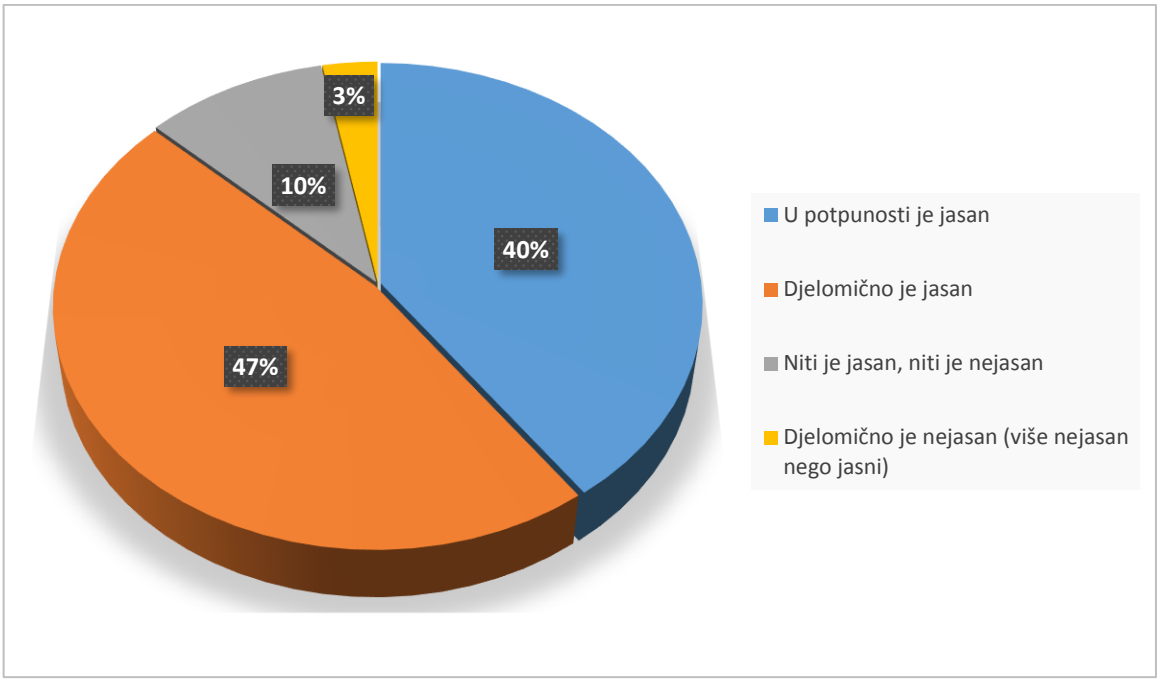
U odgovoru na pitanje koliko, odnosno, u kojoj mjeri prikupljeni podatci vezani uz pokazatelje rada sportskih udruga proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja sportova i sportskih udruga, najveći broj ispitanika smatra da djelomično proizlaze (71 %), značajno manji postotak ispitanika (12 %) smatra da niti proizlaze, niti ne proizlaze, dok njih 11 % drži da u potpunosti proizlaze; da djelomično ne proizlaze smatra tek 5 % ispitanika, a da nimalo ne proizlaze smatra 1 % ispitanika (Slika 19). Iz prethodno navedenoga može se zaključiti da velika većina ispitanika smatra da prikupljeni podatci vezani uz pokazatelje rada sportskih udruga uglavnom proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja sportskih udruga i sportova. Ipak, važno je istaknuti podatak da tek 11 % ispitanika smatra da prikupljeni podatci vezani uz pokazatelje rada sportskih udruga u potpunosti proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja sportova i sportskih udruga.



Slika 19. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje: „Koliko prikupljeni podaci vezani uz pokazatelje (mjerila) rada sportskih udruga proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja sportova i sportskih udruga?“

Pitanje 11.

U odgovoru na pitanje „Koliko vam je jasan/razumljiv postupak prikupljanja podataka od sportskih udruga koji provodi ŠZGZ? (natječaj, pisanje i predaja Programskog izvješća do utvrđenog roka, popunjavanje obrasca, dostavljanje potrebnih pravnih dokumenata vezanih uz sportsku udrugu itd.)“ najveći broj ispitanika smatra da je djelomično jasan, odnosno više nego nejasan (47 %), nešto manji postotak ispitanika (40 %) smatra da je u potpunosti jasan, dok ipak značajno manji broj ispitanika (10 %) smatra da je niti jasan, niti nejasan; još manji broj ispitanika (3 %) smatra da je djelomično nejasan (više je nejasan nego jasan) (Slika 20).



Slika 20. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje: „Koliko vam je jasan/razumljiv postupak prikupljanja podataka od sportskih udruga koji provodi ŠZGZ?“

Pitanje 12.

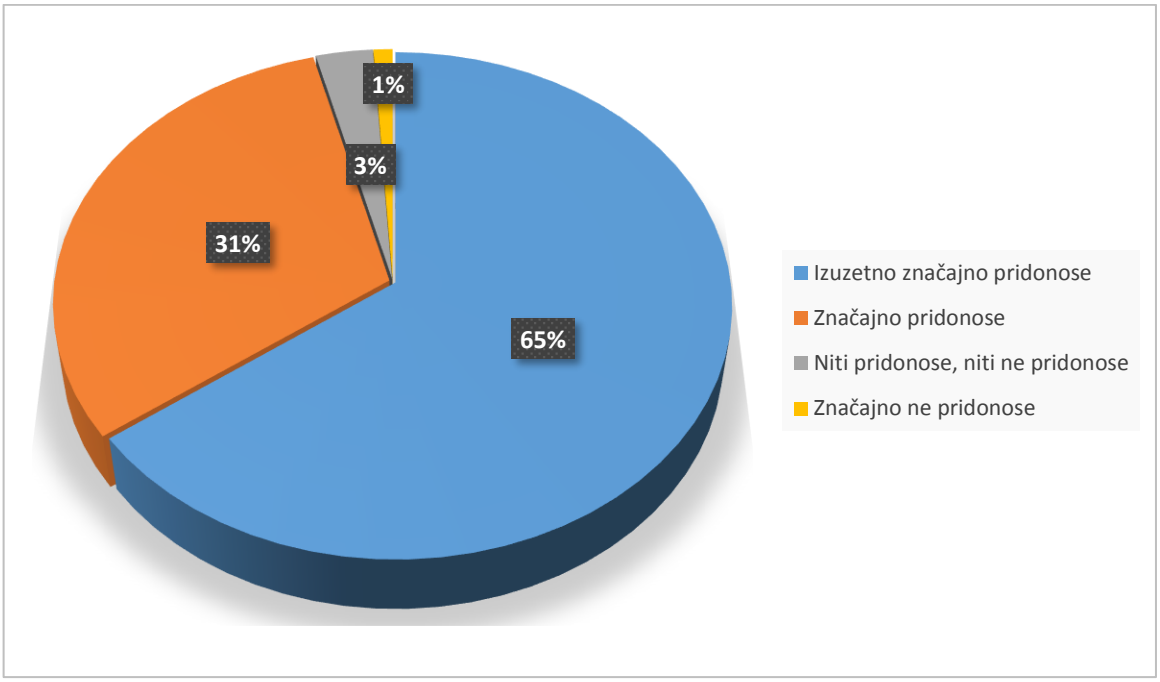
Sljedećim pitanjem ispitivalo se u kojoj mjeri pokazatelji (mjerila) aktivnosti sportskih udruga značajno pridonose objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u. Ispitanici su zamoljeni da za svaki pojedini kriterij (njih osam) označe u kojoj mjeri navedeni pokazatelj pridonosi objektivnom i kvalitetnijem vrednovanju rada sportskih udruga. Na sljedećih osam slika prikazana je raspodjela odgovora ispitanika u postotcima koji se tiče stava ispitanika koji su sudjelovali u istraživanju.

Pokazatelj „plasman u sustavu natjecanja udruge“ za većinu ispitanika (60,2%) izuzetno značajno pridonosi kvalitetnijem vrednovanju, značajno manjem broju ispitanika (29,0%) značajno pridonosi, dok, što je posebice zanimljivo, za 6,5% ispitanika ovaj pokazatelj značajno ne pridonosi objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju. 3,3 % ispitanika odgovorili su da ovaj pokazatelj niti pridonosi niti ne pridonosi, a 1,1 % ispitanika da uopće ne pridonosi objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju rada sportskih udruga.

Pokazatelj „vrsta sustava natjecanja udruge“ za većinu ispitanika (64,5%) izuzetno značajno pridonosi kvalitetnijem vrednovanju, manjem broju ispitanika (31,2%) značajno

pridonosi, dok za 3,2% ispitanika ovaj pokazatelj niti pridonosi niti ne pridonosi kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga.

Za pokazatelj „nastupa na olimpijskim igrama, svjetskim prvenstvima i državnom natjecanju“ ispitanici su se u značajnom postotku opredijelili da pridonosi kvalitetnijem vrednovanju i to: 65% ispitanika označilo je da izuzetno značajno pridonose, 31% ispitanika naznačilo je da značajno pridonose vrednovanju, 3% ispitanika označilo je da niti pridonose niti ne pridonose, a 1% ispitanika naznačio je da značajno ne pridonose (Slika 21). Stoga se može zaključiti da je ispitanicima jasan značaj nastupanja na najvećim sportskim manifestacijama i postignutim rezultatima.



Slika 21. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje vezano uz značaj nastupa na olimpijskim igrama, svjetskim prvenstvima i državnim prvenstvima.

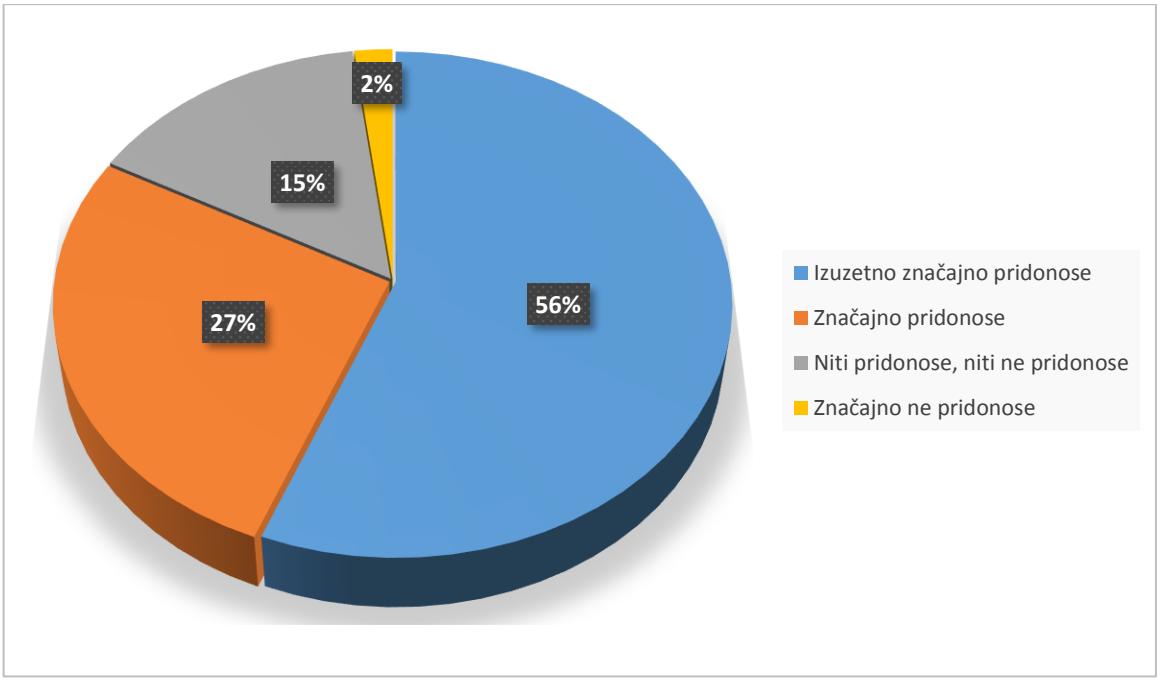
Za pokazatelj „stručni kadrovi: radno-pravni status trenera (profesionalac, honorarac, volonter)“ 37,6% ispitanika označilo je da izuzetno značajno pridonosi, 41,9% ispitanika da značajno pridonosi kvalitetnijem vrednovanju, 7,5% da niti pridonosi niti ne pridonosi, 9,7% ispitanika označilo je da ne pridonosi, dok je 3,2% ispitanika označilo da ovaj pokazatelj uopće ne pridonosi objektivnijim i kvalitetnijem vrednovanju rada sportskih udruga.

Za pokazatelj „stručni kadrovi: stručne kvalifikacije (VSS, VŠS, SSS)“ ispitanici (32,3%) su označili da izuzetno značajno pridonosi kvalitetnijem vrednovanju, 37,6% ispitanika označilo je da značajno pridonosi, dok je 18,6% označilo da niti pridonosi niti ne

pridonosi, 8,6% ispitanika označilo je da ne pridonosi, a 3,2% ispitanika označilo je da uopće ne pridonosi objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju.

Za pokazatelj „broj kategoriziranih sportaša u sportskoj udruzi“ ispitanici (42,4%) su označili da izuzetno značajno pridonosi kvalitetnijem vrednovanju, 29,3% ispitanika označilo je da značajno pridonosi, dok je ipak značajno manji broj (17,4%) označio da niti pridonosi niti ne pridonosi itd. Stoga se može zaključiti da ispitanici prepoznaju značaj i važnost broja kategoriziranih sportaša udruge kako za proces vrednovanja tako i za rad udruge, sportske rezultate te njen društveni značaj i medijsku zastupljenost.

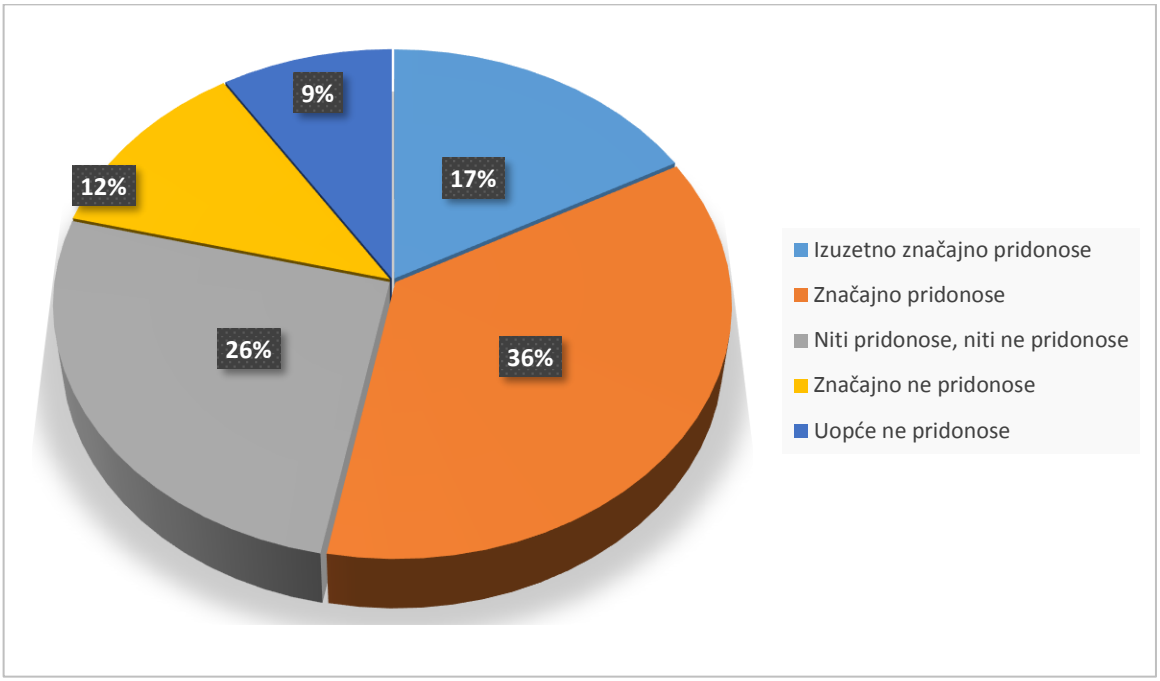
S pokazateljem „nastupa na službenim međunarodnim natjecanjima“ situacija je bila slična, to jest, ispitanici su prepoznali važnost i značaj nastupa na takvoj vrsti natjecanja temeljem postignutih sportskih rezultata udruge, medijske promocije i društvenog statusa što takva vrsta natjecanja nosi udruzi. 56% ispitanika označilo je da pokazatelj izuzetno značajno pridonosi kvalitetnijem vrednovanju, 27 % ispitanika označilo je da značajno pridonosi, dok je 15 % ispitanika označilo da niti pridonosi niti ne pridonosi, a 2 % ispitanika označilo je da značajno ne pridonosi kvalitetnom vrednovanju rada udruge (Slika 22).



Slika 22. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje vezano uz značaj nastupa na službenom međunarodnom natjecanju.

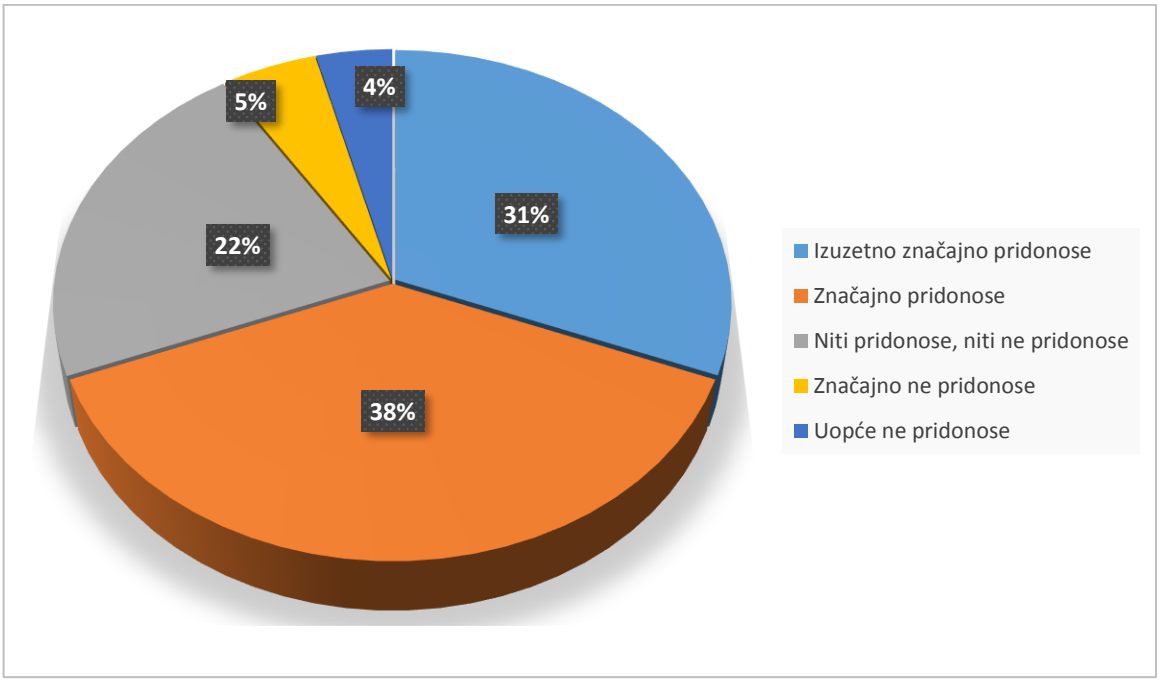
Pokazatelj „vremenske aktivnosti udruge tijekom i izvan natjecateljske sezone“ polučio je prilično šarolike rezultate, odnosno, nije bilo istaknute većine ispitanika za niti jedan segment: najveći broj 40% ispitanika označio je da ovaj pokazatelj značajno pridonosi kvalitetnijem vrednovanju, 37 % ispitanika označilo je da izuzetno značajno pridonosi, 12% ispitanika označilo je da niti pridonosi niti pridonosi, dok je 10 % ispitanika označilo da značajno ne pridonosi, a 1 % ispitanika da uopće ne pridonosi kvalitetnijem i objektivnijem vrednovanju.

S pokazateljem „zastupljenost sportske udruge u medijima“ situacija je bila slična. Najveći broj ispitanika označio je da navedeni pokazatelj značajno pridonosi kvalitetnijem vrednovanju (36%), 26% ispitanika označilo je da pokazatelj niti značajno pridonosi niti ne pridonosi, dok je 17,% ispitanika označilo da izuzetno značajno pridonosi. Međutim, 12% ispitanika označilo je da ovaj pokazatelj značajno ne pridonosi i 9% ispitanika da uopće ne pridonosi kvalitetnijem vrednovanju (Slika 23). Iz navedenog je vidljivo da ispitanici nisu sigurni što medijska zastupljenost podrazumijeva, odnosno da nisu u dovoljnoj mjeri prepoznali važnost korelacije medija i rada sportske udruge (civilno društvo) i mogućnosti za društvenu prepoznatljivost udruga.



Slika 23. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje vezano uz značaj zastupljenosti sportske udruge u medijima.

Pokazatelj „inovativnost programa organizacije manifestacija te suradnje u humanitarnim projektima“ 38% ispitanika označilo je da značajno pridonosi kvalitetnijem vrednovanju, 31,0% da značajno pridonosi, 22% ispitanika da niti značajno pridonosi niti ne pridonosi kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga, 5% ispitanika označilo je da značajno ne doprinosi, a 4% ispitanika označilo je da uopće na pridonosi kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga. Iz navedenog proizlazi da su ispitanici prepoznali značaj i važnost inovativnosti programa te suradnje s ostalim udrugama na različitim projektima, kako bi se prepoznala društvena uloga udruga i njihov utjecaj na društvo i pojedinca u cjelini (Slika 24).



Slika 24. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje vezano uz značaj organizacije manifestacija i suradnje u humanitarnim projektima.

Pitanje 13.

U ovom pitanju od ispitanika se zatražilo da navedu pokazatelje (odnosno mjerila) koji bi, prema njihovu mišljenju, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga ŠZGZ. Neki od pokazatelja koji su naveli ispitanici su:

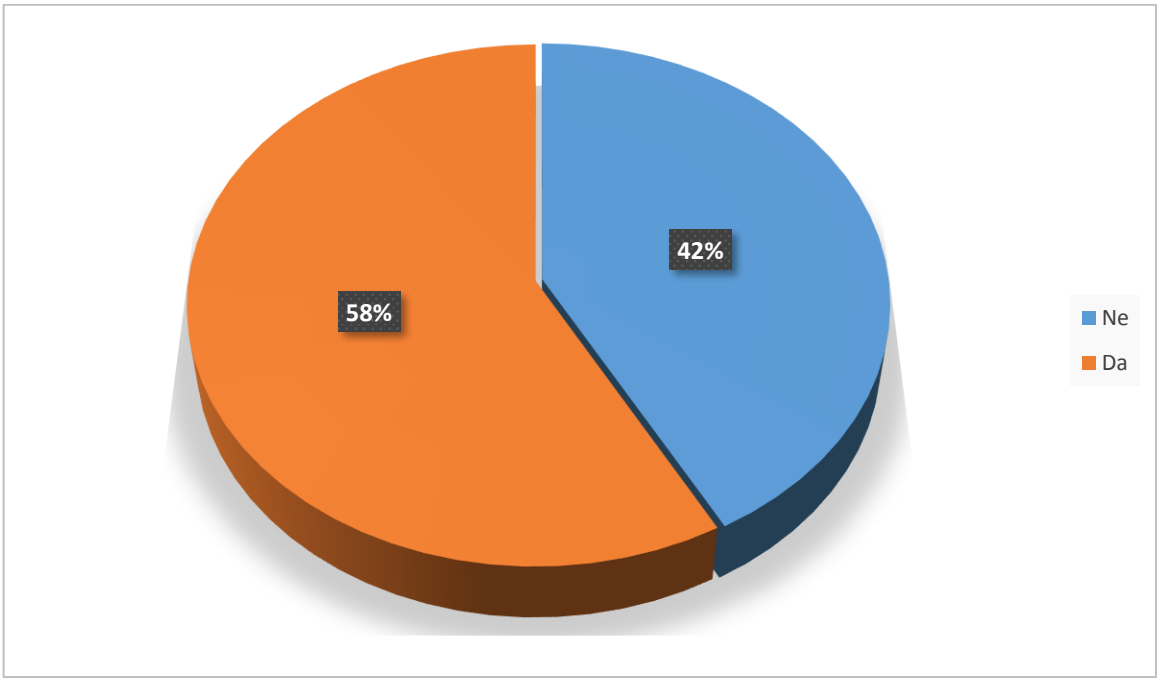
- broj aktivnih članova udruge u svim područjima djelovanja udruge,
- broj trenera u udrugama

- kontinuitet organizacije natjecanja
- društvena odgovornost udruge i dr.

Zanimljivo je da je čak pet ispitanika odlučilo navesti trenere (ne precizirajući detalje) kao pokazatelje koji bi pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga ŠZGZ. Može se izvesti zaključak da ispitanici upućuju na važnost stručnog i educiranog trenerskog kadra koji doprinosi radu i rezultatima udruge te se stoga ističe važnost navedenog kriterija vrednovanja.

Pitanje 14.

Istraživanje je pokazalo da je s *Uredbom o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge* iz koje je proizašao *Priručnik za postupanje u primjeni uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro* upoznato 58,2 % ispitanika (Slika 25).



Slika 25. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje: „Jeste li upoznati s Uredbom o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge iz koje je proizašao Priručnik za postupanje u primjeni uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima.“

Pitanje 15.

Međutim, na pitanje da istaknu određeni kriterij, pokazatelj ili postupak iz Priručnika koji smatraju da bi trebao biti implementiran u *Program javnih potreba u sportu* lokalne sportske zajednice, odgovori ispitanika su pak bili šturi. Ipak, i iz takvih odgovora dalo se iščitati spominjanje nekolicine kriterija iz Priručnika, kao što je kriterij vezan uz održivost Programa ili procjene proračuna koji u ovom trenutku nisu zastupljeni u Programu, dok se primarno najveći broj sudionika nije očitovao o navedenom pitanju (72,9%). Iz prethodno navedenog može se zaključiti da ispitanici ne razumiju proces vrednovanja u potpunosti, odnosno da ga možda i pogrešno razumiju ili da nisu u dovoljnoj mjeri upućeni u proces vrednovanja i dokumentaciju i postupke po kojima se on provodi.

4.6.4. Regresijska analiza

4.6.4.1.Uvodna razmatranja

Bubić navodi da je „statistika znanstvena disciplina (grana primijenjene matematike) koja se bavi prikupljanjem, obradom, interpretacijom i prezentacijom podataka, a ima primjenu u gotovo svim znanostima“[541]. Prema autorici, statistika je povezana s teorijom vjerojatnosti koja svoje korijene vuče još iz antičkih vremena kada su se pojavili prvi izračuni vjerojatnosti u igrama na sreću. Međutim, značajniji razvoj statistika je doživjela tek u 17. stoljeću, kada se u većoj mjeri počinju bilježiti brojčani indikatori prirodnih, političkih i socijalnih komponenti države koji polako postaju osnova za donošenje objektivnijih državnih odluka. Prema tome, utoliko se i sama riječ *statistika* veže uz latinsku riječ *status* (stanje) te talijansku riječ *statista*, koja označava osobu koja se bavi državničkim, administrativnim poslovima[542]. Prema I. Luliću, tijekom vremena statistika se počela sve više vezivati uz teoriju vjerojatnosti, a njezina primjena postajala je sve šira. „Statistika se može podijeliti na deskriptivnu i inferencijalnu statistiku“[543].

[541] Bubić, Andrea. Osnove statistike u društvenim i obrazovnim znanostima. Split: Filozofski fakultet Sveučilišta u Splitu, 2013. Str. 3-4.
[542] Usp. Bubić, Andrea. Navedeno djelo. Str.4.
[543] Lulić, Ivan. Uporaba metode regresijske analize u rješavanju problema vezanih za inženjersku praksu. Zagreb: Fakultet strojarstva i brodogradnje Sveučilišta u Zagrebu, 2014. Str. 1.

Prema autorima A. Štambuk, S. Pivac, M. Biljan-Augustus, regresijska analiza predstavlja statistički postupak za procjenu odnosa među varijablama. Cilj je istraživanja odnosa među varijablama utvrditi statističku ovisnost i pokazatelje jakosti takve ovisnosti. Osnova je regresijske analize regresijski model kojim se analitički izražava odnos među pojavama[544]. Odnosi među pojavama mogu biti funkcionalni[545] (deterministički) i statistički[546] (stohastički). Štambuk, Pivac, Biljan-Augustus navode da najraniji oblik regresije predstavlja metoda najmanjih kvadrata koju su objavili Legendre 1805. i Gauss 1809. na temelju astronomskih promatranja[547]. Prema Luliću, termin *regresija* prvi put je uveo Francis Galton u 19. stoljeću kako bi opisao biološki fenomen spuštanja visine potomaka visokih predaka prema normalnom prosjeku, odnosno rasta visine potomaka niskih predaka. Taj fenomen nazvao je regresija prema prosjeku. Njegov rad kasnije su proširili Udny Yule i Karl Pearson"[548].

4.6.4.2. Opis provedbe regresijske analize

Regresijska analiza uključuje mnoge tehnike za modeliranje i analizu varijabli, gdje se fokus stavlja na odnosu između zavisne varijable i jedne ili više nezavisnih varijabli. Konkretnije, regresijska analiza pomaže razumjeti kako se mijenja vrijednost zavisne varijable kada bilo koja nezavisna varijabla varira, dok su ostale nezavisne varijable fiksne. Najčešće, regresijska analiza procjenjuje uvjetno očekivanje zavisne varijable s obzirom na nezavisne varijable, to jest, prosječnu vrijednost zavisne varijable kada su nezavisne varijable fiksne. Ciljana procjena je funkcija nezavisnih varijabli, odnosno regresijska funkcija. U regresijskoj analizi važno je karakterizirati varijacije zavisne varijable oko regresijske funkcije, a to se može opisati pomoću distribucije vjerojatnosti.

Prema Luliću, regresijska analiza često se koristi za predviđanje i prognoziranje. Također koristi se za razumijevanje odnosa nezavisnih o zavisnim varijablama i istraživanje oblika tih odnosa. U određenim okolnostima, regresijska analiza može se koristiti za

---

[544] Usp. Regresijska i korelacijska analiza. // Uporaba statistike u ekonomiji / Štambuk, Ana; Pivac, Snježana, Biljan-Augustus, Maja. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2013.
[545] Funkcionalni ili deterministički odnosi su postojani, izražavaju zakonitosti koje se iskazuju analitički (formulom, jednadžbom). Svakoj vrijednosti jedne pojave odgovara točno određena vrijednost druge pojave.
[546] Statistički ili stohastički odnosi slabiji su od funkcionalnih. Jednoj vrijednosti jedne pojave odgovara više različitih vrijednosti druge pojave. Takva su odstupanja u praksi češća.
[547] Usp. Štambuk, Ana; Pivac, Snježana, Biljan-Augustus, Maja. Navedeno djelo. Str. 81.
[548] Usp. Lulić, Ivan. Navedeno djelo. Str. 13.

zaključivanje uzročnih odnosa između nezavisnih i zavisnih varijabli. Međutim to može dovesti do pogrešnih ili lažnih odnosa iz razloga što korelacija ne podrazumijeva uzročnost, tako da je poželjan oprez[549]. Iz prethodno navedenog proizlazi da su razvijene mnoge tehnike regresijske analize kao što su jednostavna, višestruka, linearna i nelinearna. Prema navedenom autoru, najpoznatije su metode linearna regresija i metoda najmanjih kvadrata, gdje se regresijska funkcija definira preko konačnog broja nepoznatih parametara koji se procjenjuju na temelju podataka[550]. Prema Winter K.W. Wong, regresijska analiza može se koristiti u niz svrha, a navedeni autor koristio ju je u svom istraživanju o utvrđivanju odnosa na Facebooku[551].

4.6.4.3. Rezultati regresijske analize

Rezultati istraživanja pokazuju kako navedeni kriteriji vrednovanja sporta „razvijenost sporta“, „javni status“ i „sportska kvaliteta“ objašnjavaju 48,7% varijacija ukupne razumljivosti kriterija vrednovanja sporta (R^2 = 0,487, F(89) = 29,156, p=0,000). Nadalje, pokazuje se da razvijenost sporta (β = 0,369, p = 0,000) i javni status sporta (β = 0,405, p = 0,000) predstavljaju značajne pozitivne prediktore ukupne razumljivosti, dok sportska kvaliteta ne pokazuje značajan doprinos (β = 0,078, p = 0,370) (Tablica 11).

Tablica 11. Regresijska analiza utjecaja pojedinih elemenata kao prediktora ukupne razumljivosti kriterija vrednovanja sportova

	B	Beta	t	Sig.
razvijenost sporta	,382	,369	3,912	,000
javni status sporta	,384	,405	4,587	,000
sportska kvaliteta	,094	,078	,901	,370

[549] Usp. Lulić, Ivan. Navedeno djelo.
[550] Isto.
[551] Usp. Wong, Winter K.W. Faces on Facebook: A study of self-presentation and Social support on Facebook.// Discovery-SS Student E-journal 1(2012). Str. 184-121.

Slično tomu, regresijska analiza provedena na elementima razumljivosti kriterija vrednovanja sportskih udruga pokazuje da navedeni kriteriji objašnjavaju 56,4% varijacija (R^2 = 0,564, F(85) = 16,706, p=0,000), pri čemu se „broj registriranih klubova“ (β = 0,256, p = 0,002), „vrsta / status sporta“ (β = 0,360, p = 0,000) i „stručni kadrovi“ (β = 0,311, p = 0,001) pokazuju kao značajni prediktori, dok ostali ne pokazuju značajan utjecaj na ukupnu razumljivost (Tablica 12).

Tablica 12. Regresijska analiza utjecaja pojedinih elemenata kao prediktora ukupne razumljivosti kriterija vrednovanja sportskih udruga

	B	Beta	t	Sig.
broj registriranih klubova u nacionalnom savezu	,149	,256	3,200	,002
vrsta / status sporta	,184	,360	3,836	,000
zastupljenost dobnih kategorija u natjecanju	,292	-,134	-1,255	,213
rang natjecanja Udruge	-,132	,119	1,105	,273
broj registriranih članova dobnih kategorija Udruge koji se natječu	,112	,012	,113	,910
broj članova / masovnost u sportskim školama Udruge	,011	,168	1,853	,068
stručni kadrovi	,156	,311	3,593	,001

Statističke metode ubrajaju se u analitičke postupke, pa je prema tome, upotreba statističkih metoda u procesu poslovanja o funkcioniranja organizacija od velikog značaja. Statističke metode olakšavaju postupak analiziranja pojava i procesa koji su se već dogodili, a važni su za navedene organizacije. Prethodno navedene metode omogućuju prognoziranje kretanja istih pojava i procesa na temelju analiziranih podataka. Konkretno, za potrebe istraživanja regresijska analiza provedena je s ciljem utvrđivanja utjecaja pojedinih elemenata kao

prediktora ukupne razumljivosti kriterija vrednovanja sportova i utjecaja pojedinih elemenata kao prediktora ukupne razumljivosti kriterija vrednovanja sportskih udruga.

4.6.5. Rasprava o rezultatima

Temeljem provedenog istraživanja i rezultata proizašlih iz anketnog upitnika koji su ispunili predstavnici 93 sportske udruge (od ukupno 97), otvorilo se niz tema koje su potaknute pitanjima iz anketnog upitnika. Odaziv ispitanika iz anketnog upitnika proizišao je iz želje, odnosno motiviranosti djelatnika članica ŠZGZ za što pravednijim procesom vrednovanja. Proces vrednovanja transparentniji je i primjereniji što su zadani kriteriji i uspostavljeni pokazatelji u okviru informacijskog sustava kvalitetniji, stoga je odaziv ispitanika razumljiv i očekivan. To je posebice važno iz konteksta rada, s obzirom da je velika većina navedenih sportskih udruga sudjelovala u natječajima za programe javnih potreba u sportu više od 12 puta, iz čega proizlazi da su upoznate s navedenom problematikom.

Metodom anketnog upitnika ispitani su stavovi, odnosno zadovoljstvo sportskih djelatnika i ovlaštenih osoba za zastupanje i predstavljanje sportskih udruga o postojećem informacijskom sustavu, zadanim kriterijima i pridodanim pokazateljima vrednovanja za potrebe *Programa javnih potreba u sportu* Grada Zadra.

Provedenim upitnikom, utvrđeno je da su u upravljačkoj strukturi sportskih udruga (obuhvaćene ovim istraživanjem) u Gradu Zadru značajno više zastupljeni muškarci (81.5%) nego žene, što je zabrinjavajući podatak. S obzirom na naputke EU o jednakosti spolova i zastupljenosti žena u upravljačkim strukturama sporta, to je podatak koji treba uzeti u obzir te poduzeti mjere koje će potaknuti uključenost većeg broja žena u upravljačkim strukturama sportskih udruga.

Rezultatima anketnog upitnika prva hipoteza rada djelomično je potvrđena, odnosno na osnovi metode anketnog upitnika utvrđeno je da je informacijski sustav za potporu procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba* samo dijelom zadovoljavajući za sportske djelatnike.

Iz navedenih rezultata anketnog upitnika proizlazi da su većini ispitanika kriteriji, pokazatelji i postupci u informacijskom sustavu za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu* lokalne sportske zajednice, uglavnom ili

djelomično jasni, čime je i djelomično potvrđena hipoteza rada H1.1. Provjerom hipoteze rada H1.1 utvrđeno je da su kriteriji vrednovanja (52%), pokazatelji (54%) i postupci (47%) (samo) djelomično jasni većini ispitanika, odnosno da su tek manjem broju ispitanika u potpunosti jasni (kriteriji vrednovanja – 26%, pokazatelji – 21%, postupci – 40%). Na ovaj način, pothipoteza H1.1 također je djelomično potvrđena.

Rezultatima iz anketnog upitnika utvrđeno je i da kod sportskih djelatnika postoji i djelomično nerazumijevanje (ili pogrešno razumijevanje) procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu*, čime je djelomično potvrđena i hipoteza rada H1.2. Provjerom hipoteze H1.2 otkriveno je da je većini ispitanika proces vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu* u potpunosti ili djelomično razumljiv (74%). S druge strane, 41,9% ispitanika ustvrdilo je da postoji općenito nerazumijevanje, a 43% ispitanika da postoji općenito pogrešno razumijevanje procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu*. Stoga možemo zaključiti da ni teza koja tvrdi da postoji nerazumijevanje (ili pogrešno razumijevanje) procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga sportskih djelatnika lokalne sportske zajednice, također nije ni potvrđena ni opovrgnuta, odnosno da je samo djelomično potvrđena.

Ujedno, valja napomenuti da se iz odgovora ispitanika saznalo da nisu zadovoljni načinom i prikupljanja podataka. Razlog tomu vjerojatno se nalazi i u papirnatom načinu prikupljanja podataka. Valja još jednom napomenuti da se u većini pitanja naslovljenima na nerazumijevanje (ili pogrešno razumijevanje), iskristalizirao odgovor „djelomično“, što u konačnici znači da kod ispitanika doista postoji samo djelomično nerazumijevanje (ili pogrešno razumijevanje) procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu.

Da bi se olakšao postupak analiziranja pojava i procesa koji su važni za navedene sportske organizacije, za potrebe istraživanja provedena je regresijska analiza. Navedenom analizom utvrđen je utjecaj pojedinih elemenata kao prediktora ukupne razumljivosti kriterija vrednovanja sportova i sportskih udruga. Rezultati su pokazali da kriteriji „razvijenost sporta“ i „javni status sporta“ predstavljaju značajne prediktore ukupne razumljivosti, dok sportska kvaliteta kao takva ne pokazuje značajniji doprinos.

Slično tomu, regresijska analiza provedena na elementima razumljivosti kriterija vrednovanja sportskih udruga pokazala je da navedeni kriteriji objašnjavaju 56,4% varijacija, pri čemu se stručni kadrovi, vrsta/status sporta i broj registriranih sportskih klubova pokazuju kao značajni prediktori, dok ostali pojedini kriteriji vrednovanja ne iskazuju značajan utjecaj na ukupnu razumljivost kriterija vrednovanja sportskih udruga.

4.7. Dubinski intervjui sa sportskim stručnjacima ŠZGZ

4.7.1. Općenito o metodi dubinskog intervjua

Prema D. Plantak Vukovac, intervju (engl. *interview*) se u istraživanjima koristi kad od ispitanika želimo dobiti detaljne, ali i kvantitativne podatke o problemu koji nas zanima. Autorica razlikuje otvoreni ili nestrukturirani intervju, zatim polustruktuirani, strukturirani i grupni intervju. Odabir prikladnog pristupa intervjuiranju ovisi i ciljevima i paradigmi istraživanja te pitanjima koje želimo razmotriti istraživanjem[552]. Dubinski intervju usredotočen je uglavnom na otvaranje novih perspektiva i stjecanje potpunijeg uvida u dotad nedovoljno istraženom području, tako da uobičajen znanstveni cilj prikupljanja podataka za statističku obradu biva zamijenjen naporom oko stvaranja novih pretpostavki i ideja. Autori J. Preece, Y. Rogers i H. Sharp navode da je dubinski intervju koristan pri početnom formuliranju problema, iznalaženju novih pretpostavki, ali i konstrukciji upitnika. Stoga, dubinski intervju predstavlja sintezu teorijskih i praktičnih saznanja o predmetu istraživanja i potrebe za prikupljanje mjerljivih podataka o cilju istraživanja[553].

4.7.2. Opis provedbe dubinskog intervjua

Dubinski intervjui s eminentnim sportskim djelatnicima u sportu Grada Zadra provedeni su s ciljem analize načina prikupljanja podataka u informacijski sustav ŠZGZ, procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ, te povezanosti zadanih kriterija vrednovanja, pokazatelja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ. Poseban je naglasak, pritom, stavljen na ispitivanje mišljenja

[552] Usp. Plantak Vukovac, Dijana. Metoda vrednovanja tehničke i pedagoške upotrebljivosti sustava e- učenja kod akademskog mješovitog učenja: doktorska disertacija. Varaždin: Fakultet organizacije i informatike, 2012. Str. 50.

[553] Usp. Preece, Jennifer; Rogers, Yvonne; Sharp, Helen. Interaction Design: Beyond Human- Computer Interaction. New York: Addison-Wesley, 2002.

sudionika o prijedlozima načela i smjernica za modeliranje učinkovitijeg informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ.

Eminentni sportski djelatnici Športske zajednice Grada Zadra koji su pristali biti sudionici u istraživanju su: Željko Birkić, glavni tajnik Športske zajednice Zadarske županije, Snježana Jurinić, predsjednica Športske zajednice Grada Zadra, Radovan Dunatov, pročelnik Upravnog odjela za kulturu i šport Grada Zadra; Marijan Klanac, član Vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora; Edo Fantela, izbornik reprezentacije Hrvatske u jedrenju i Željko Kapelari, predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske županije.

Za intervju su odabrane osobe koje uglavnom imaju dugogodišnje iskustvo u problematici sporta u Gradu Zadru i teme istraživanja disertacije. U tri slučaja (Ž. Birkić, S. Jurinić i M. Klanac) radi se o istaknutim dugogodišnjim djelatnicima Športskih zajednica Grada Zadra i Zadarske županije. R. Dunatov dugogodišnji je Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i šport Grada Zadra, a E. Fantela izbornik reprezentacije Hrvatske u jedrenju, čiji su članovi osvojili prvu povijesnu zlatnu medalju u jedrenju na Olimpijskim igrama u Riju 2016. godine te niz medalja na Europskim i Svjetskim prvenstvima. On je ujedno i član Jedriličarskog kluba Sv. Krševan i višegodišnji sudionik u *Programu javnih potreba u sportu* Grada Zadra. Naposljetku, Ž. Kapelari dugogodišnji je sportski djelatnik koji se profesionalno bavi novinarstvom, koji dijelom sudjeluje u procesima vrednovanja sporta kroz, primjerice, dodjelu nagrada za najuspješnije sportaše temeljem postignutih sportskih ostvarenja. Ispitanike karakterizira prožetost opisa njihovih profesionalnih karijera i njihov altruistički angažman u sportu Grada Zadra (primjer S. Jurinić koja je pomoćnica Pročelnika za kulturu i šport Grada Zadra, a volonterski obavlja dužnost Predsjednice Športske zajednice Grada Zadra itd.).

Prije provedbe dubinskog intervjua ispitanicima je opetovano pojašnjen cilj ispitivanja te je ukazano da se rezultati intervjua neće zlouporabiti nego će se koristiti samo u svrhe istraživanja. Razgovor sa svim ispitanicima sniman je i naknadno transkribiran. Za vrijeme provođenja dubinskog intervjua sa sudionicima poštivana su osnovna pravila za provođenje intervjua koja su obuhvaćala profesionalno i nenametljivo ponašanje istraživača: priprema suglasnosti za korištenje podataka dobivenih intervjuom, prikladna i nenametljiva odjeća istraživača, zatražena suglasnost za snimanje intervjua, pripremljenost opreme za snimanje intervjua, manipuliranje podatcima bez izmjena odgovora ispitanika te poštivanje svih etičkih

normi[554]. Za potrebe ovog istraživanja korišten je polustruktuirani oblik intervjua koji započinje zatvorenim tipom pitanja koja omogućavaju razvoj razgovora prema nestrukturiranom, kako bi se dobile nove informacije za potrebe istraživanja[555].

Iako se intervju može provesti uz uporabu suvremene ICT tehnologije na daljinu, u disertaciji su intervjui s navedenim osobama održani kroz razgovor tijekom siječnja 2017. godine u prostorijama sjedišta Športske zajednice Grada Zadra te u uredskim prostorima ispitanika.

Nakon obavljenog dubinskog intervjua s navedenim sportskim djelatnicima (Prilog 8) i analize odgovora, autor disertacije predložio je smjernice za modeliranje učinkovitijeg informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini (ŠZGZ).

Dubinski intervju sastojao se od 20 pitanja koja su obuhvaćala sljedeće teme: analizu postojećeg pravnog i zakonskog okvira informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga prema *Programu javnih potreba u sportu* Športske zajednice Grada Zadra, povezanost pokazatelja, zadanih kriterija vrednovanja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga, zadovoljstvo odnosno (ne)zadovoljstvo sportskih djelatnika ŠZGZ informacijskim sustavom za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga (komentar rezultata provedene ankete) te smjernice za modeliranje učinkovitijeg informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini. Intervju je podijeljen na četiri tematske cjeline, uz dva uvodna pitanja, koja se odnose na provjeru poznavanja određenih pojmova nužnih za provedbu intervjua od strane ispitanika.

Razgovorom s ispitanicima na početku se željelo saznati jesu li prije provedbe ovog intervjua bili upoznati s procesom vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama, kao i s ulogom informacijskog sustava u tom procesu (pitanje broj 1), i je li im poznata uloga informacijskog sustava u tom procesu u dovoljnoj mjeri da bi mogli pristupiti intervjuu (pitanje broj 2).

U prvom tematskom bloku sastavljenom od četiri pitanja i u kojem se govori općenito o informacijskom sustavu ŠZGZ, željelo se ustvrditi slažu li se ispitanici s tvrdnjom da se

[554] Isto.
[555] Usp. Preece, Jennifer; Rogers, Yvonne; Sharp, Helen. Navedeno djelo.

informacijski sustav može odnositi na skup dokumenta neovisno o načinu pohrane (pitanje broj 3), na kakve probleme nailaze sportske udruga kod prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja njihovog rada (pitanje broj 5) te u kojoj je mjeri način prikupljanja podataka u informacijski sustav ŠZGZ zadovoljavajući (pitanje broj 4). Zaključno pitanje prvog bloka pitanja odnosi se na ispitivanje stava ispitanika prema razumljivosti, transparentnosti i učinkovitosti prikupljanja podataka za informacijski sustav ŠZGZ za potrebe vrednovanja (pitanje broj 6).

U drugom tematskom bloku sastavljenom od četiri pitanja, i koji govori o procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ, od ispitanika se željelo dobiti odgovore koji se odnose na pojedine kriterije. Prvo, nalikuju li pokazateljima (pitanje broj 7) zatim, utječe li (ne)razumijevanje kriterija vrednovanja na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ (pitanje 8), kakav je stav ispitanika o kriterijima koji se navode u Priručniku[556] (pitanje broj 9), te, na kraju, jesu li suglasni da se navedeni kriteriji primjenjuju u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ.

U trećem tematskom bloku od pet pitanja koji tematiziraju pokazatelje informacijskog sustava ŠZGZ željelo se utvrditi: jesu li ispitanici upoznati s Programskim izvješćima koje apliciraju sportske udruge tijekom procesa vrednovanja, odnosno s pokazateljima koji se traže da udruge navedu u svojim Programskim izvješćima (pitanje broj 10), smatraju li da navedeni pokazatelji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja (pitanje broj 11), utječe li, po njima, postupak preciziranja pokazatelja koji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja na učinkovitost informacijskog sustava (pitanje broj 12), zatim, u kojoj mjeri predloženi pokazatelji aktivnosti sportskih udruga koji proizlaze iz postojećih pokazatelje/kriterija pridonose objektivnom i kvalitetnijem vrednovanju (pitanje 14), te, na kraju, trebaju li se kriteriji vrednovanja prilagođavati promjenama u aktivnostima sportskih udruga, to jest utječu li nove aktivnosti udruga na donošenje odluke za prilagodbu ili donošenje novog kriterija vrednovanja (pitanje broj 15). Treća tematska cjelina pokazalo se daleko najzahtjevnijom u smislu dobivanja iskoristivih odgovora ispitanika od ostalih te je zahtijevala dodatna objašnjenja ispitivača, odnosno autora disertacije.

[556] Usp. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručnik za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015. (2017-01-10)

Četvrtom, zaključnom tematskom cjelinom od pet pitanja, koja tematizira smjernice za modeliranje informacijskog sustava ŠZGZ, željelo se utvrditi je li informacijski sustav ŠZGZ dinamičan sustav koji se neprestano prilagođava svom okruženju (pitanje broj 15), doprinosi li redovito ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ učinkovitijem procesu vrednovanja (pitanje broj 16), doprinose li učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika periodička analiza Programskih izvješća udruga i otkrivanje problemskih situacija (pitanje broj 17), doprinose li učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika savjetovanje i dodatna izobrazba sportskih djelatnika (pitanje broj 18), doprinose li učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika revalidacija zadanih kriterija vrednovanja i pokazatelja informacijskog sustava (pitanje broj 19) te može li učinkovitijem vrednovanju i zadovoljstvu korisnika doprinijeti uvođenje e-aplikacije, odnosno suvremenih tehnologija (pitanje broj 20). I završna, četvrta tematska cjelina intervjua, također se pokazala zahtjevnom u pogledu dobivanja iskoristivih odgovora ispitanika.

4.7.3. Rezultati dubinskog intervjua

Rezultati istraživanja do kojih se došlo metodom dubinskih intervjua eminentnih sportskih stručnjaka u području sporta uglavnom su kvalitativne prirode, iako pitanja broj 13 i 14 čine iznimku, jer se od ispitanika traži odgovor u brojčanom obliku (kvantitativni pokazatelj).

Analiza odgovora na pitanja iz intervjua prikazat će se na način da će se prije analize pojedinačnih pitanja prvo navesti originalno pitanje. To se čini zbog kompleksnosti i opsežnosti pitanja iz intervjua, odnosno činjenice da se svako pitanje sastoji i od nekolicine potpitanja te da je svako prvo potrebno podrobno pročitati da bi se moglo pristupiti analizi odgovora ispitanika. Sama će se analiza provoditi na način da će se u većini slučajeva prvo navoditi istovjetna razmišljanja ispitanika po pojedinoj temi, a onda i njihova razmimoilaženja odnosno različita, posebna mišljenja na zadanu temu. Isto tako, očito je da su ispitanici u svojim odgovorima bili ponekad znatno širi u odnosu na zadanu temu pitanja intervjua te se ti dijelovi njihovih odgovora iz praktičnih razloga neće analizirati. Transkripti svih intervjua mogu se pronaći u prilogu na kraju rada[557] (Prilog 9).

[557] Usp. Bosančić, Boris. Baze znanja online referentnih usluga. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu – Filozofski fakultet, 2009. Str. 121-122.

Uvodna cjelina

Pitanje broj 1. Jeste li prije ovog intervjua bili upoznati s procesom vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama kao i ulogom informacijskog sustava u tom procesu? (Navedeno podrazumijeva i upoznatost s *Programom javnih potrebe u sportu*, kriterijima i pokazateljima koje propisuje i slično)

Prvo pitanje, kako je bilo i očekivano s obzirom na profil ispitanika u dubinskom intervju i njihov dugogodišnji rad, ponudilo je očekivane odgovore. Svi su ispitanici upoznati s procesom vrednovanja sportova i sportskih udruga na lokalnim zajednicama kao i ulogom informacijskog sustava u tom procesu.

Pitanje broj 2. Je li vam uloga informacijskog sustava u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama u dovoljnoj mjeri jasna da biste mogli pristupiti intervju?

Kao i na prethodno pitanje odgovori na pitanje broj dva su bili potvrdni i očekivani, osim što je Edo Fantela naglasio da je upoznat s procesom vrednovanja ali da on, po njemu, nije dovoljno transparentan.

I. tematska cjelina: Općenito o informacijskom sustavu ŠZGZ.

Pitanje broj 3. Slažete li se s tvrdnjom da se informacijski sustav (IS) može odnositi na bilo koji organizirani skup dokumenata neovisno o mediju pohrane (papirni, digitalni oblik) ili ga shvaćate na drugačiji način? (softver, baza podataka i sl.)

Kao i kod prethodna dva pitanja ispitanici su svi redom potvrdili da se slažu s tvrdnjom da je informacijski sustav organizirani skup dokumenata neovisno o mediju pohrane kao u slučaju ŠZGZ.

Pitanje broj 4. Po vašem mišljenju, u kojoj je mjeri postojeći način prikupljanja podataka u informacijski sustav ŠZGZ za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga zadovoljavajući? Obrazložite svoj odgovor! Kako komentirate podatak da tek 17,2 % predstavnika udruga drži da je način prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja u potpunosti zadovoljavajući?

Pitanje je ponudilo istovjetne ili slične odgovore ispitanika u obliku da je postojeći način prikupljanja tek djelomično zadovoljavajući ili da je zadovoljavajući u nekolicini segmenata te da ga je nužno dodatno nadograditi kako bi bio efikasniji i primjereniji. Željko Kapelari navodi da informacijski sustav nije dovoljno zadovoljavajući te da zahtijeva dosta dokumentacije te da ima dokumentacije koja nije povezana, nerazumljiva je udrugama, komplicirana i zahtjeva velik birokratski angažman za koji udruge nisu osposobljene. Edo Fantela navodi da informacijski sustav nije zadovoljavajući i da zahtijeva veću povezanost unutar cjelokupnog sustava. Kako je vidljivo iz odgovora ispitanika, nijedan ispitanik nije se složio s tim da je način prikupljanja podataka od udruga u procesu vrednovanja u potpunosti zadovoljavajući. Odgovor ispitanika iz anketnog upitnika su shvatili kao potvrdu vlastitih stavova.

Pitanje broj 5. Na koje probleme, po Vašem mišljenju, nailaze sportske udruge kod prikupljanja podataka (u informacijski sustav ŠZGZ) za potrebe vrednovanja njihova rada? Kako komentirate podatak da je 41,9% ispitanika anketnog upitnika označilo da postoji općenito nerazumijevanje procesa vrednovanja sportskih udruga od strane sportskih djelatnika? Obrazložite svoj odgovor.

Postavljeno pitanje ponudilo je odgovore koji izričito navode da udruge nailaze na probleme kod prikupljanja podataka. Redom su navodili sljedeće probleme: prevelika količina dokumentacije, educiranost kadrova u udrugama, nerazumijevanje procesa vrednovanja, dok Željko Kapelari navodi da je postupak prikupljanja podataka potrebno prilagoditi specifičnostima domicilne sredine. Podatak da je 41,9% ispitanika anketnog upitnika označilo da postoji općenito nerazumijevanje procesa vrednovanja sportskih udruga od strane sportskih djelatnika, ispitanici su komentirali na način da je postupak prikupljanja podataka potrebno reformirati i učiniti razumljivijim. Snježana Jurinić istaknula je da, prema njenom mišljenju, needuciranost sportskih djelatnika u sportskim udrugama predstavlja najveći problem.

Pitanje broj 6. Kakav je općenito Vaš stav prema postupku prikupljanja podataka (koji uključuje objavu natječaja, pisanje Programskog izvješća i njegovu predaju do utvrđenog roka, popunjavanje obrazaca, dostavljanje potrebnih dokumenta)? Držite li ga dobro

organiziranim, transparentnim, učinkovitim ili obrnuto? Kako komentirate podatak da je 47,3% ispitanika označilo da je postupak prikupljanja podataka tek djelomično jasan?

Većina ispitanika naznačila je da sustav nije loš, i da je u osnovi djelomično transparentan, te da ukratko, treba daljnju nadogradnju. Jedino je Edo Fantela naveo da sustav nije u službi sportskih djelatnika, već obrnuto, te da ga ne treba dodatno komplicirati i u njemu ugrađivati teško primjenjive zahtjeve. Navedeni podatak da je 47,3% ispitanika označilo da je postupak prikupljanja podataka tek djelomično jasan u anketnom upitniku, ispitanici su komentirali na način kako je sustav prekompliciran za sportske udruge, a Snježana Jurinić naglasila je da sumnja da je tih 47,3% ispitanika pročitalo zakonske osnove procesa vrednovanja te da im je možda i zbog toga postupak nejasan.

II. tematska cjelina: Proces vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ.

Pitanje broj 7. Smatrate li da pojedini kriteriji vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ (npr. *broj registriranih klubova u nacionalnom savezu, broj registriranih članova dobnih kategorija koja se natječe, broj članova / masovnost u sportskim školama udruge* itd.) više nalikuju pokazateljima nego kriterijima? Obrazložite svoj odgovor!

Sljedeće pitanje je kod ispitanika unijelo nesigurnost kod davanja odgovora, većina ih je trebala pročitati pitanje, a zatim odgovoriti. Iako su svi odgovorili da su upoznati s materijom većina je naglasila da postoji sličnost između pokazatelja i kriterija, kompleksnost teme i nužnost dobrog poznavanja materije te su naglasili moguću lingvističku zbrku. Ovdje je izdvojen primjer odgovora Željka Kapelarija koji je izrekao sljedeću tvrdnju „Nisam siguran ... kriterij, pa pokazatelji. Valjda nalikuju, slični su.“

Pitanje broj 8. Smatrate li da (ne)razumljivost kriterija vrednovanja može utjecati na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ? (Informacijski sustav ŠZGZ učinkovit je ako omogućuje objektivnu i kvalitetnu procjenu rada sportskih udruga.) Obrazložite svoj odgovor!

Na navedeno pitanje ispitanici su ponudili vrlo slične odgovore, koji su se razlikovali u ponekim specifičnostima izričaja, ali se slažu s tvrdnjom da (ne)razumljivost kriterija vrednovanja može utjecati na učinkovitost informacijskog sustava. Ovdje je izdvojen primjer Željka Birkića koji je naveo da: „nerazumljivost utječe na učinkovitost sustava, kao i

nerazumijevanje supstance kod bilo kojeg od sudionika sustava. Dakle, ukoliko netko ne razumije kriterije, to jest ono što je zadano, onda će mu puno lakše biti zbunjen samim sustavom“ i Ede Fantele koji navodi da se iskusni sportski djelatnici prilagođavaju zahtjevima sustava, što, onda, otvara pitanje što je s preostalim djelatnicima kojima ostaje samo nerazumijevanje.

Pitanje broj 9. Kakav je vaš stav o kriterijima vrednovanja koji se navode u *Priručniku za postupanje u primjeni uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro* koji je proizišao iz donesene *Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge* Vlade RH 2015. god.?

Postojeći kriteriji su*:*

a) procjena usklađenosti ciljeva programa ili projekta s ciljevima i prioritetnim područjima strateških dokumenata razvoja sektora**,**

b) kvaliteta i relevantnost prijave (stručna priroda programa, usklađenost s nacionalnim odnosno regionalnim strategijama,

c) usklađenost s ciljevima i načelima postavljenim u natječaju, definiranje ciljnih skupina i krajnjih korisnika, izvedivost, očekivani rezultati i učinci,

d) kapaciteti organizacije koja podnosi zahtjev (ocjena ljudskih resursa predviđenih za program – stručnost)

e) raspoloživost ljudi uključenih. procjena dosadašnjeg iskustva podnositelja zahtjeva u provedbi istog ili sličnih programa/projekata (prethodne djelatnosti),procjena partnera za suradnju,

f) procjena kvalitete aktivnosti i metoda i njihove, povezanosti s problemima u zajednici koji se nastoje riješiti provedbom programa/projekta,

h) procjena proračuna programa/projekta, procjena vladanja mehanizmima upravljanja rizicima u provedbi programa ili projekta , prednosti u financiranju,

i) održivost programa/projekta,

j) inovativnost programa ili projekta.

Jesu li vam kriteriji razumljivi? Jeste li suglasni s njihovom primjenom u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ?

Prethodno navedeno pitanje ponudilo je široku lepezu odgovora ispitanika, od odgovora većine ispitanika u kojima se naglašava da su jasni navedeni kriteriji, ali da ih je potrebno prilagoditi specifičnostima ŠZGZ, do onih koji navode da su preopćeniti. Marijan Klanac naglašava da su razumljivi, ali i preopćeniti te da nisu primjenjivi u procesu vrednovanja ŠZGZ, odnosno u sportu Grada Zadra. Radovan Dunatov navodi da su predloženi kriteriji jasni, ali da nisu primjenjivi samo za sportske udruge već se odnose na sve udruge obuhvaćene ovim Priručnikom, kao što su primjerice udruge iz područja kulture, socijalno ugroženih skupina, braniteljskih skupina itd. Kao primjer naveo je Maticu hrvatsku koja predstavlja krovnu udrugu području kulture i nemogućnost usporedbe te udruge s, primjerice, nekim od „malih kulturnih društava“. Edo Fantela naglašava da su kriteriji jasni, ali i izričito navodi da ih treba prilagoditi području sporta. Snježana Jurinić istaknula je da se kriteriji vrednovanja iz *Priručnika* odnose na udruge civilnog društva, a sport bi trebao biti zastupljen samo u Zakonu o sportu i ne može biti svrstan zajedno s svim ostalim udrugama u Zakonu o udrugama.

III. tematska cjelina: Pokazatelji informacijskog sustava ŠZGZ

Pitanje broj 10. Jeste li upoznati s Programskim izvješćima koje prijavljuju sportske udruge tijekom procesa njihova vrednovanja? Jeste li upoznati koji se pokazatelji traže od sportskih udruga?

Navedeno pitanje kod ispitanika prouzročilo je unisone odgovore, što je i očekivano s obzirom na njihovu dugogodišnju angažiranost u tematici.

Pitanje broj 11. Smatrate li da navedeni pokazatelji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja? Obrazložite svoj odgovor!

Navedeno pitanje je ponudilo različite odgovore ispitanika. primjerice, Željko Birkić naveo je da dio pokazatelja proizlazi, ali da je neke potrebno prilagoditi. Da bi pokazatelji proizlazili iz kriterija vrednovanja, za početak trebaju biti jasni, zatim tematski povezani s kriterijima (naveo je primjer kriterija vrednovanja sportske kvalitete iz kojeg proizlazi

pokazatelj broj osvojenih medalja na OI, SP ili EP). Radovan Dunatov odgovorio je da pokazatelji proizlaze iz kriterija vrednovanja, ali da se mogu još bolje specificirati, kako bi se još bolje povezali, pa će i informacijski sustav bio učinkovitiji. Edo Fantela navodi da pokazatelji donekle proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja, ali, po njemu, upitno je vrednovanje sportova na temelju zadanih kriterija i njihove povezanosti s drugim područjima (npr., njihov utjecaj na lokalno gospodarstvo). Na kraju, Marijan Klanac navodi da pokazatelji ne proizlaze u očekivanoj mjeri iz zadanih kriterija vrednovanja, i da bi trebali biti precizniji i jasniji. Kako se i vidi iz odgovora ispitanika, proizlaženje postojećih pokazatelja iz zadanih kriterija vrednovanja tek je u djelomičnoj mjeri ostvareno te je potrebno iznaći odgovarajući način modeliranja informacijskog sustava ŠZGZ koji bi ostvario veće proizlaženje pokazatelja iz zadanih kriterija vrednovanja kao i bolju povezanost postojećih i novih pokazatelja kako bi informacijski sustav ŠZGZ u cjelini bio učinkovitiji, a onda i zadovoljstvo i razumijevanje korisnika veće.

Pitanje broj 12. Smatrate li da postupak preciziranja pokazatelja (uvođenja potpokazatelja) koji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja utječe na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ? Obrazložite svoj odgovor!

Navedeno pitanje kod ispitanika prouzročilo je sadržajno jako slične odgovore te se svi ispitanici slažu da postupak preciziranje pokazatelja i uvođenje novih potpokazatelja koji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja utječe na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ.

Pitanje broj 13. Prema vašem mišljenju, u kojoj bi mjeri predloženi potpokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz postojećih pokazatelja/kriterija, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ. Prema potrebi obrazložite!

Ispitanici su na navedeno pitanja prezentirali sljedeće odgovore (izražene u postotcima potvrdnih odgovora ispitanika) koji su vrlo slični odgovorima ispitanika iz anketnog upitnika:

- rang sustava natjecanja (plasman u sustavu natjecanja) – 100% odgovora ispitanika,

- rang sustava natjecanja (nastup na službenom međunarodnom natjecanju) – 100 % odgovora ispitanika,
- rang sustava natjecanja (vrsta sporta; olimpijski ili neolimpijski) – 100 % odgovora ispitanika,
- stručni kadrovi (radno-pravni status trenera) – 83,3 % odgovora ispitanika,
- stručni kadrovi (stručne kvalifikacije trenera) – 83,3 % odgovora ispitanika,
- zastupljenost dobnih kategorija u natjecanju – 83,3 % odgovora ispitanika,
- inovativnost programa (*Priručnik* – organizacija manifestacija) – 66,6 % odgovora ispitanika,
- inovativnost programa (*Priručnik* – suradnja s humanitarnim projektima) – 66,6 % odgovora ispitanika.

Paleta odgovora ispitanika je potvrdila da predloženi pokazatelji u značajnoj mjeri pridonose objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga za potrebe Programa javnih potreba Grada Zadra.

Pitanje broj 14. Smatrate li da se kriteriji vrednovanja trebaju prilagođavati promjenama u aktivnostima sportskih udruga? Drugim riječima, trebaju li se novi pokazatelji koji proizlaze iz nove aktivnosti sportske udruge uzimati u obzir kod odluke o donošenju novog ili prilagodbu postojećeg srodnog kriterija vrednovanja?

Ispitanici su naveli odgovore koji potkrepljuju tezu da se kriteriji trebaju prilagođavati aktivnostima sportskih udruga, i da se neki novi pokazatelji koji proizlaze iz aktivnosti udruga trebaju uzimati u obzir kod odluke o donošenju novog ili prilagodbu postojećeg srodnog kriterija vrednovanja. Stoga odgovori ispitanika na pitanje u kojoj bi mjeri predloženi primjeri novih pokazatelja aktivnosti sportskih udruga (npr., vremenska aktivnost sportske udruge izvan natjecateljske sezone), a koji proizlaze iz novih aktivnosti sportskih udruga, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ to potvrđuju:

- Aktivnost udruge – 66,6 % odgovora ispitanika,
- Zastupljenost u medijima (broj objavljenih priloga) – 66,6 % odgovora ispitanika.

S tim da je Marijan Klanac naglasio da se pokazatelj zastupljenosti u medijima udruge može uzeti u obzir samo ako su ti natpisi sugestivni te proizlaze iz aktivnosti udruge i njenih rezultata.

IV. tematska cjelina: Smjernice za modeliranje informacijskog sustava ŠZGZ.

Pitanje broj 15. Smatrate li da je informacijski sustav ŠZGZ (kao i uostalom, svaki IS lokalne sportske zajednice) dinamičan sustav koji se neprestano prilagođava svom okruženju, što uključuje vrednovanje i prema potrebi revidiranje postojećih kriterija, pokazatelja i postupaka? Obrazložite svoj odgovor!

Kao i na prethodno pitanje, odgovor na postavljeno pitanje dobiveni su uglavnom unisoni odgovori ispitanika. Ispitanici smatraju da je informacijski sustav dinamičan sustav koji se prilagođava svom okruženju te da je, stoga, i potrebno revidiranje postojećih kriterija, pokazatelja i postupaka, s ciljem učinkovitijeg i primjerenijeg informacijskog sustava ŠZGZ, a time i većeg zadovoljstva korisnika sustava. Kao jedan od primjera odgovora ispitanika izdvojen je odgovor Željka Birkića koji naveo kako revidiranje vodi boljoj učinkovitosti sustava te tako i zadovoljstvu korisnika sustava, što ima za posljedicu da se krug čitavog procesa zatvara u cijelosti.

Pitanje broj 16. Smatrate li da redovito ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ informacijskim sustavom za potporu procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga mogu doprinijeti kvalitetnijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika *Programa javnih potreba u sportu*? Obrazložite svoj odgovor!

Ispitanici su na postavljeno pitanje odgovorili da se slažu da redovito ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ informacijskim sustavom za potporu procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga doprinosi porastu učinkovitosti informacijskog sustava ŠZGZ te zadovoljstvu korisnika *Programa javnih potreba u sportu*. Iz priloženih odgovora izdvojen je odgovor Radovana Dunatova koji navodi da sportski djelatnici moraju biti uključeni u vrednovanje samog sustava vrednovanja, čime će onda i sustav biti učinkovitiji. Marijan Klanac navodi da je potrebno organizirati okrugle stolove kako bi se vršila kontinuirana edukacija, koja će dovesti do boljeg razumijevanja tematike, a tako i do

učinkovitijeg informacijskog sustava. Željko Kapelari i Edo Fantela navode da je sustav bitno prilagoditi stvarnim potrebama korisnika, što će onda dovesti do zadovoljstva i boljeg razumijevanja tematike.

Pitanje broj 17. Smatrate li da periodička analiza izvješća udruga i otkrivanje novih problemskih situacija (*prema potrebi objasniti ispitanicima o čemu se radi*), te terenski posjeti sportskim udrugama (*dostupnost dokumentacije, rezultata i materijalnih uvjeta rada*) mogu doprinijeti kvalitetnijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!

Na postavljeno pitanje od ispitanika su dobiveni sljedeći odgovori: u načelu, oni se slažu s tezom da periodička analiza izvješća udruga i otkrivanje novih problemskih situacija, te terenski posjeti sportskih udruga mogu doprinijeti zadovoljstvu korisnika *Programa javnih potreba u sportu*. To su i u svojim odgovorima obrazložili, uz napomenu da bi te postupke posebice trebalo uvesti kod udruga koje se bave samo radom s mlađim uzrastima i kategorijama. Međutim, neki od odgovora naznačili su da je i nužno uvažavati specifičnosti svake udruge ponaosob, pa, primjerice, Edo Fantela navodi da je samo objektivno postignut i mjerljiv sportski rezultat sam po sebi dovoljan da se vrednuje sportska udruga, da bi se u nastavku odgovora priklonio tezi da analiza izvješća, terenski posjeti, otkrivanje novih problemskih situacija mogu pripomoći kod vrednovanja sportskih udruga te stoga i pozitivno utjecati na učinkovitost informacijskog sustava. Snježana Jurinić predložila je da bi te postupke trebalo uvesti posebice kod udruga koje se bave samo s radom s mlađim uzrastima i kategorijama.

Pitanje broj 18. Smatrate li da savjetovanje i dodatna izobrazba sportskih djelatnika (*o programima, odlučivanje o prioritetima, uslugama, organizacijskim strukturama, postupcima, problemima u društvu i udruzi itd.)* u sportskim zajednicama i udrugama može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika *Programa javnih potreba u sportu*? Obrazložite svoj odgovor!

Na pitanje su svi ispitanici odgovorili da savjetovanje i dodatna izobrazba sportskih djelatnika u sportskim zajednicama i udrugama može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu. Snježana Jurinić je, k tomu,

predložila da se pokušaju organizirati i tematske radionice za djelatnike sportskih zajednica i osoba koje sudjeluju u procesu vrednovanja, s obzirom na zakonsku regulativu koja je prilično zahtjevna i opsežna, te savjetovanja i dodatna izobrazba sportskih djelatnika (*o programima, odlučivanje o prioritetima, uslugama, organizacijskim strukturama, postupcima, problemima u društvu i udruzi itd.)* u sportskim udrugama koje onda mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika *Programa javnih potreba u sportu*.

Pitanje broj 19. Smatrate li da redovita (periodička) revalidacija zadanih kriterija vrednovanja i pokazatelja informacijskog sustava može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju i zadovoljstvu korisnika *Programa javnih potreba u sportu*? Obrazložite svoj odgovor!

Odgovorima su ispitanici redom naznačili da redovita (periodička) revalidacija zadanih kriterija vrednovanja i pokazatelja informacijskog sustava može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju i zadovoljstvu korisnika *Programa javnih potreba u sportu*. U obrazloženijima svojih odgovora ispitanici su ponudili različite sadržaje odgovora na ovo pitanje, od, primjerice, općenitih kao što su da svaka profilacija vodi napretku te se u obzir mora uzeti normativni okvir, te mišljenja i potrebe korisnika, do odgovora, primjerice, Snježane Jurinić: „Da, svaka novina je korak naprijed, naznačila bih da je potrebno u određenim intervalima vršiti revalidaciju zadanih kriterija vrednovanja kako bi se informacijski sustav prilagodio dinamici primjena u suvremenom društvu i potrebama sportskih udruga“. Sve to bi u konačnici trebalo dovesti do kvalitetnijeg postupka vrednovanja i zadovoljstva korisnika.

Pitanje broj 20. Smatrate li da uvođenje „e-aplikacije“ za prikupljanje, vrednovanje, skladištenje, uređivanje, diseminaciju i kontrolu podataka, dokumenta i postupaka može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika *Programa javnih potreba u sportu*? Obrazložite svoj odgovor!

Odgovori na postavljeno pitanje očekivani su s obzirom na profil ispitanika i vrijeme/okruženju u kom djeluju ispitanici, u svakom slučaju, svi ispitanici složili su se s tim da uvođenje „e-aplikacije“ za prikupljanje, vrednovanje, skladištenje, uređivanje, diseminaciju i kontrolu podataka, dokumenta i postupaka ne može u potpunosti doprinijeti učinkovitijem vrednovanju, ali može pridonijeti zadovoljstvu korisnika, s obzirom da je olakšan način prikupljanja podataka *Programa javnih potreba u sportu*. Međutim,

obrazloženje odgovora u manjem se dijelu razlikovalo kod pojedinih ispitanika; primjerice, Marijan Klanac naglasio je da e-aplikacija može biti samo pomoćni alat, s obzirom da se svi korisnici u potpunosti ne služe informacijskom opremom u zadovoljavajućoj mjeri, stoga će i njihovo zadovoljstvo biti različito. Prethodno navedeno potkrijepio je i Željko Birkić koji je ukazao kako e-aplikacija može pomoći svakodnevnom radu kao pomoćni alat, i da na taj način može utjecati na zadovoljstvo korisnika, odnosno sportskih udruga.

4.7.4. Rasprava o rezultatima

Više je nego jasno da se rezultatima istraživanja metodom dubinskih intervjua eminentnih sportskih stručnjaka otvorio velik broj tema za daljnju raspravu vezanu uz *Programe javnih potreba u sportu* lokalnih sportskih zajednica. Uostalom, ova tema spominje se i u Strateškom planu Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta u kojem se govori o osiguravanju kvalitete sustava sporta i poboljšanju uvjeta za bavljenje sportom ostvarivanjem javnih potreba u sportu, te su ponuđeni konkretni odgovori koji se mogu uzeti u obzir kao smjernice kod izgradnje učinkovitijeg informacijskog sustava ŠZGZ. Učinkovitost informacijskog sustava razmjerna je zadovoljstvu njegovih korisnika, što je važno u kontekstu financiranja programa od javnih interesa za opće dobro koje provode lokalne udruge[558].

Rezultati dubinskog intervjua, općenito, potvrdili su hipotezu H2. doktorskog rada, uključivo i pothipoteze H2.1 i H2.2 i H2.3, da postoji međusobna povezanost između zadanih kriterija vrednovanja, pokazatelja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga na lokalnoj razini; štoviše, i da se preciziranjem postojećih pokazatelja odnosno uvođenjem novih pokazatelja za zadane kriterije vrednovanja utječe na pravednost vrednovanja sportskih udruga za potrebe *Programa javnih potreba u sportu* Grada Zadra čime se i povećava učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ. Također je, analizom odgovora ispitanika, utvrđena i potreba za prilagodbom zadanih kriterija vrednovanja prema specifičnostima sportskih udruga u lokalnoj zajednici kao i domicilne sredine u kojoj djeluju.

U odnosu na kriterije iz *Priručnika* generalni je stav ispitanika da se radi o poopćenim kriterijima vrednovanja koji se odnose, što je vidljivo i iz naslova *Priručnika*, na sve druge udruge koje provode projekte i programe za opće dobro u Republici Hrvatskoj. Stoga je

[558] Bakran, Domagoj...[et al.]. Navedeno djelo. Str. 605.

preporuka sudionika dubinskog intervjua da *Priručnik* bude uzet samo kao okvirni vodič za potrebe modeliranja postojećeg informacijskog sustava ŠZGZ u cilju iznalaženja onih pokazatelja koji će u najvećoj mjeri doprinijeti pravednijem vrednovanju sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu, a u čemu se ujedno ogleda efikasnost i učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ.

Po pitanju predloženih načela i smjernica za modeliranje informacijskog sustava ŠZGZ, stav je ispitanika bio jedinstven: one su nužne kako bi informacijski sustav zadržao svoju učinkovitost tijekom vremena za potrebe procesa vrednovanja sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu* lokalne zajednice. Isto tako, informacijski sustav mora biti prilagodljiv promjenama u okruženju, što znači da predložena načela i smjernice za modeliranje informacijskog sustava ŠZGZ također zahtijevaju daljnju nadogradnju u budućnosti.

4.8. Modeliranje informacijskog sustava ŠZGZ

4.8.1. Predložena načela za modeliranje učinkovitijeg informacijskog sustava ŠZGZ za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini

Na osnovi provedenog istraživanja, kao i svega izloženog u prethodnom dijelu rada, došlo se do točke u kojoj će se predložiti načela i smjernice za potrebe modeliranja informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini.

Načela za modeliranja učinkovitijeg informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini (ŠZGZ) trebali bi se pridržavati i rukovoditi svi oni koji sudjeluju u procesu vrednovanja sportskih udruga za potrebe *Programa javnih potreba u sportu* Grada Zadra ili na lokalnoj razini ali i svi oni koji sudjeluju u *Programu javnih potreba u sportu* bilo direktno (jedinice, lokalne samouprave, sportske zajednice, sportske udruge itd.) ili indirektno (građani, mediji itd.). Predložena su sljedeća načela za modeliranje informacijskog sustava ŠZGZ za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu:

- lakoća i jednostavnost uporabe,

U ovom smislu podrazumijeva se lakoća uporabe svih komponenti informacijskog sustava od strane svih njegovih korisnika: od davatelja financijskih sredstava, pa do korisnika navedenih

sredstava, što uključuje: podnošenje i zaprimanje prijava, vrednovanje prijava, prikupljanje i analizu izvješća, kontrolu i razmjenu pravodobnih informacija.

- primjenjivost,

Primjenjivost podrazumijeva mogućnost primjene informacijskog sustava u sportskim udrugama, zajednicama i slično, shodno odgovarajućim financijskim, organizacijskim i ljudskim resursima koji su potrebni za njegovu implementaciju posebice u odnosu na zadane kriterije vrednovanja i pokazatelje informacijskog sustava.

- standardizacija postupaka,

U tekstu se već govorilo o potrebi za uvođenjem standardiziranih postupaka u radu s informacijskim sustavom koji se rabi kao potpora procesima vrednovanja *Programa javnih potreba u sportu* na nacionalnoj i lokalnoj razini. Slična razmišljanja iskazali su i ispitanici koji su sudjelovali u anketiranju i sudionici dubinskog intervjua i ona se odnose na potrebu za većom standardizacijom dokumentacije, primjerice, standardiziranim postupcima prijave i obrade dokumentacije i sl.

- uvažavanje specifičnosti pojedinog sporta,

Kako je istraživanje pokazalo, postoji potreba za uvažavanjem specifičnosti pojedinog sporta i sportskih udruga u procesu vrednovanja ŠZGZ. To su potvrdili ispitanici koji su sudjelovali u anketiranju kao i ispitanici koji su sudjelovali u provedbi dubinskog intervjua, s obzirom da su isticali značaj pojedinih sportova za Grad Zadar, kao i sportskih udruga, uvažavajući njihovu tradiciju, masovnost, ostvarene sportske rezultate itd.

- edukacija korisnika

Istraživanje je pokazalo i kako postoji stalna potreba za kontinuiranom edukacijom korisnika sustava, jer su rezultati anketnog upitnika pokazali da postoji tek djelomično razumijevanje zadanih kriterija vrednovanja i pokazatelja informacijskog sustava od strane djelatnika sportskih udruga koji se prijavljuju na dodjelu financijskih sredstva kroz *Program javnih potreba u sportu* Grada Zadra. U ovom smislu podrazumijeva se edukacija eksternih i internih korisnika informacijskog sustava o kriterijima vrednovanja i pokazateljima koji se odnose na vrednovanje sportova i sportskih udruga u skladu s normativnim okvirom koji se odnosi na

djelovanje sportskih udruga i drugim relevantnim zakonskim i podzakonskim aktima i strateškim dokumentima kako na nacionalnoj tako i posebice na lokalnoj razini[559].

Uz navedena načela, možemo spomenuti i ona, koja su predložili sami ispitanici u anketnom upitniku i dubinskom intervjuu, poput načela uvažavanja domicilne sredine (sredine u kojoj udruga djeluje) ili uvažavanja specifičnosti same udruge koja se prijavljuje na natječaj *Programa* itd. I ova se načela mogu uzeti u obzir u procesu modeliranja informacijskog sustava ŠZGZ u budućnosti.

4.8.2. Nacrt smjernica za modeliranje učinkovitijeg informacijskog sustava ŠZGZ za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini

Shodno navedenim načelima i rezultatima istraživanja, predlažu se sljedeće smjernice za modeliranje informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini (ŠZGZ):

- periodička analiza Programskih izvješća sportskih udruga i otkrivanje novih problemskih situacija,
- periodičko ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ informacijskim sustavom za potporu procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga,
- institucionalna podrška savjetovanju i izobrazbi djelatnika u sportskim zajednicama i udrugama,
- univerzalnost, jednostavnost u primjeni, korištenju te praćenju i vrednovanju informacijskog sustava na lokalnoj razini,
- uvođenje i razvoj e-aplikacije informacijskog sustava ŠZGZ za potporu procesima vrednovanja kroz *Program javnih potreba u sportu*.

Smjernice za modeliranje učinkovitijeg informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini (ŠZGZ), za razliku od prethodno navedenih načela, propisuju konkretne postupke koje je potrebno provesti kako bi se postigla učinkovitija razina informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportova i

[559] Usp. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručnik za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015. (2017-01-10)

sportskih udruga na lokalnoj razini, u općenitom smislu. U nastavku, podrobnije će se opisati svaka predložena smjernica za modeliranje informacijskog sustava ŠZGZ:

Periodička analiza Programskih izvješća sportskih udruga i otkrivanje novih problemskih situacija

S ciljem analize Programskih izvješća koje udruge predaju u sklopu Natječaja *Programa javnih potreba u sportu* Grada Zadra i otkrivanja novih problemskih situacija, predlaže se osnivanje savjetodavne radne skupine sastavljene od predstavnika lokalne samouprave, sportske zajednice, specijaliziranih stručnjaka iz programskog područja te predstavnika sportskih udruga koji će na polugodišnjoj razini analizirati izvješća s ciljem otkrivanja novih problemskih situacija koje mogu doprinijeti pravednijem vrednovanju sportova i sportskih udruga u budućim natječajima programa javnih potreba u sportu (na ovaj se način uvažava kalendar sportskih natjecanja i ostvareni sportski rezultat udruge ili pojedinca te sve aktivnosti koje se odvijaju u udruzi).

Periodičko ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ informacijskim sustavom za potporu procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga

Navedena smjernica može se odrediti kao trajan i sustavan proces prikupljanja i analize podataka i informacija iz dostavljenih izvještaja sportskih udruga i terenskih posjeta. Ovaj proces može uključiti i kontinuirano ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ informacijskim sustavom za potporu procesima vrednovanja u obliku anketnih upitnika na polugodišnjoj i godišnjoj razini. Uz navedeno, predlaže se i provedba terenskih izvida (posjeta) korisnicima Programa javnih potreba u sportu članova nadležnih tijela s utvrđenim skupom pitanja vezanih uz proces vrednovanja sportova i sportskih udruga.

Institucionalna podrška savjetovanju i izobrazbi djelatnika u sportskim zajednicama i udrugama

S ciljem institucionalne podrške savjetovanju i izobrazbi djelatnika u zajednicama te udrugama potrebno je osigurati odgovarajuće kontinuirane izobrazbe djelatnika na godišnjoj razini s ciljem upoznavanja djelatnika udruga s normativnim okvirom koji se odnosi na rad

udruga, posebice na područje sporta i *Programa javnih potreba u sportu*, djelovanja udruga sukladno Zakonu o sportu te drugim zakonskim i podzakonskim aktima i strateškim dokumentima na nacionalnoj i lokalnoj razini. Za potrebe zaprimanja upita djelatnika sportskih udruga predlaže se otvaranje kontakt adrese e-pošte putem koje bi se *ad hoc* odgovaralo na postavljene upite djelatnika. Također bi se u provedbi izobrazbi naglasak stavio na izobrazbu djelatnika sportskih udruga u korištenju suvremene ICT tehnologije te usvajanju potrebitih znanja i alata u tom smislu.

Univerzalnost, jednostavnost u primjeni, korištenju te praćenju i vrednovanju informacijskog sustava na lokalnoj razini

Svaka primjena informacijskog sustava podrazumijeva procjenu postojećeg stanja u određenoj sportskoj zajednici i udrugama koje obuhvaća te uvažavanje njihovih specifičnosti. Primjerice, da bi se uvažile domicilne specifičnosti sredine u kojoj djeluje sportska zajednica, u informacijski sustav mogu biti uključeni specifični domicilni pokazatelji koji se odnose na aktivnost sportskih udruga upravo kako bi se naznačila sportska specifičnost svake sredine (npr. vaterpolo u Dubrovniku, košarka u Zadru, nogomet u Splitu itd.).

Implementacija i razvoj e-aplikacije informacijskog sustava ŠZGZ za potporu procesima vrednovanja kroz Program javnih potreba u sportu

Veliki broj ispitanika iz anketnog upitnika, i svi ispitanici iz dubinskog intervjua, podržali su ideju da se cjelokupan proces vezan uz *Program javnih potreba u sportu* (raspisivanje natječaja, prikupljanje i obrada podataka, procesi vrednovanja, izvještavanje itd.) provodi u elektroničkom obliku koji bi time bio usklađen potrebama suvremenog društva. Stoga se u skorije vrijeme predlaže izrada aplikacije koju će koristiti djelatnici Športske zajednice Grada Zadra a pogotovo korisnici *Programa javnih potreba u sportu* – članice Športske zajednice Grada Zadra.

Tako postavljena e-aplikacija trebala bi zadovoljiti sljedeće zahtjeve:

- implementacija baze podataka radi stvaranja dokumentacijske osnovice odlučivanja (postupci za potrebe *Programa javnih potreba*),

- praćenje realizacije odluka u procesu vrednovanja prema dinamici, područjima i subjektima realizacije (postupci vrednovanja),
- stvaranje optimalne podloge za potporu procesima vrednovanja te realnu ocjenu uspješnosti odlučivanja (zadani kriteriji vrednovanja, pokazatelji i potpokazatelji),
- stvaranje podloge za donošenje korekcijskih odluka (praćenje i kontrola postupaka),
- stvaranje informacijske podloge za pripremanje i donošenje novih odluka,
- stvaranje podloge za komuniciranje unutar sportske zajednice i izvan nje,
- stvaranje informacijske podloge za upravljanje sportskom zajednicom.

U svakom slučaju, opći je zaključak da je informacijski sustav ŠZGZ potrebno stalno nadograđivati, obnavljati i razvijati kako bi što bolje pridonio i razvoju Športske zajednice Grada Zadra, sportskih udruga i Programa javnih potreba u sportu u cjelini.

4.8.3. Prijedlog dijagrama toka informacijskog sustava ŠZGZ

4.8.3.1. Općenito o dijagramu toka

Khan navodi da modeliranje i analiza poslovnih procesa predstavljaju egzistencijalnu važnost za uspjeh upravljanja poslovnim procesima. Aktivnosti unutar njihovih faza životnog ciklusa razvijaju jasnu definiciju i shvaćanje poslovnih procesa koje vode ka njihovom poboljšanju i optimizaciji[560]. Prema Panianu, proces je skup potprocesa koji su međusobno povezani prema određenom i utvrđenom redoslijedu. Procesi predstavljaju pretvorbu ulaznih tokova podataka u izlazne tokove, a više procesa može se odvijati istovremeno. Procesi koji se mogu automatizirati oblikuju se u algoritme[561]. Navedeni autor aktivnosti predstavlja kao najmanje dijelove procesa koji se provode po određenom redoslijedu, a koji ima smisla modelirati i prikazati dijagramom. Najčešće se prikazuje relativno složen radni zadatak ili više radnih zadataka[562]. Z. Skočir navodi da procesi opisuju dinamiku podataka informacijskog sustava i skup procesa kojima se mijenjaju podatci informacijskog sustava, a nastavno na navedeno, i

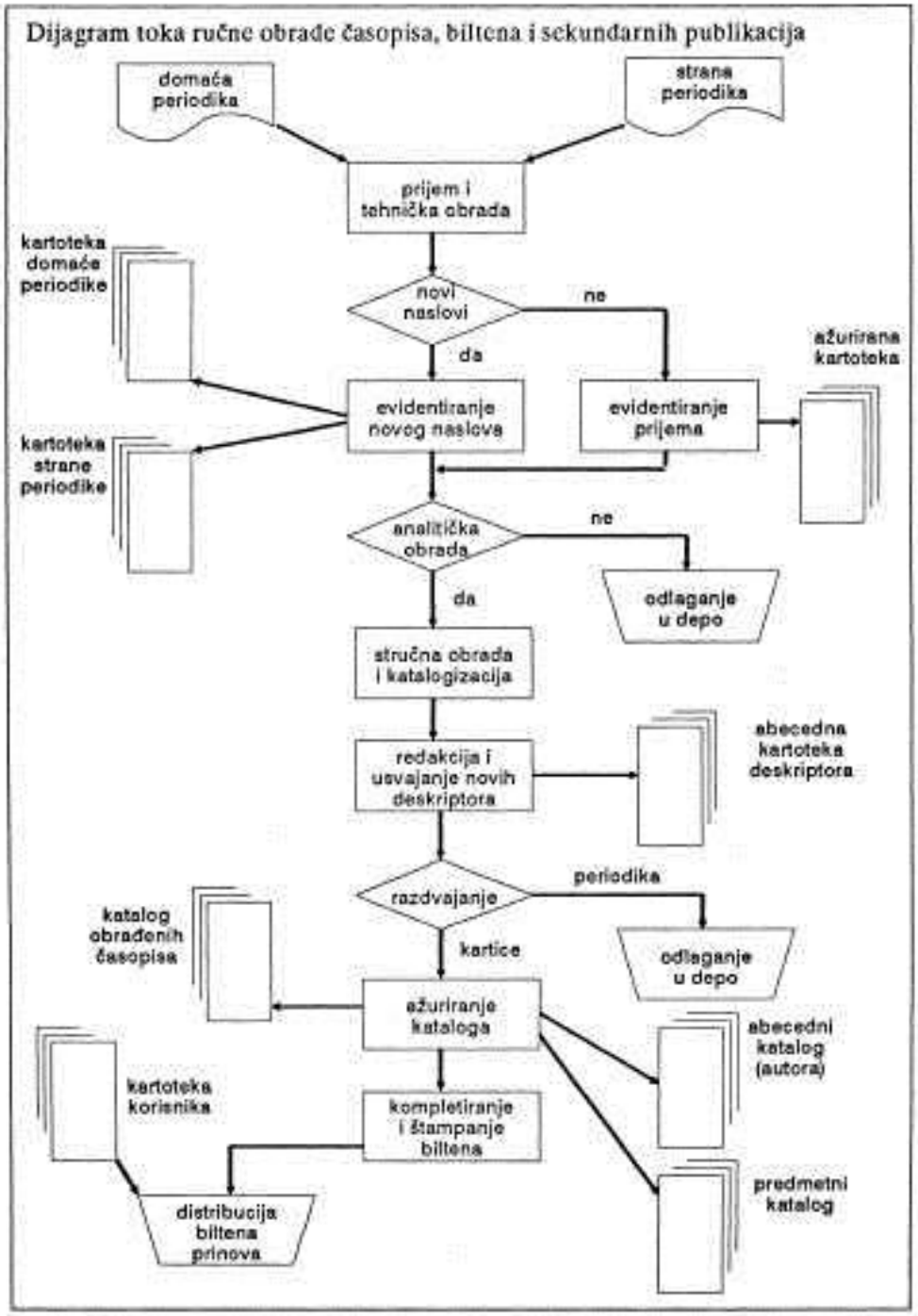
[560] Usp. Khan, 2003., str. 137.
[561] Usp. Panian, Željko …[et al.]. Navedeno djelo. Str. 46.
[562] Panian et al., Navedeno djelo. Str.126.

stanje sustava[563]. Uz prethodno navedeno, iz konteksta disertacije nužno je razlikovati procese od procedura.

Dijagram toka (engl. *Data Flow Diagram*) predstavlja simbolički algoritam, koji se sastoji od niza simbola povezanih strelicama (vanjskih putova) koji definiraju tijek i smjer programa (Slika 26). D. Vuk i I. Špeh dijagram toka podataka predstavljaju kao metodu modeliranja poslovnih procesa pomoću koje se sustav može prikazati kao mreža funkcionalnih procesa. Dijagram toka koristi se za modeliranje sustava u kojima funkcije sustava (procesi) imaju veću važnost od podataka koji se obrađuju u sustavu. Navedeni autori navode da dijagram toka podataka modelira sustav u kojemu su podaci iz vanjskog objekta ulazni tokovi podataka u proces, dok sam proces transformira te podatke u izlazne tokove[564].

Osnovni elementi (simboli) koji se koriste u dijagramu toka su: početak programa, ulaz, čvorište, obrada, petlje, blokovi, izlaz te kraj programa[565]. Simboli za ulaz i izlaz podataka istog su oblika, dok su simboli za čvorište u dijagramu predstavljeni rombom. Čvorište uvijek ima najmanje jedan ulaz s dva izlaza, a ukoliko je riječ o jednostrukom čvorištu označavaju se s DA i NE. Petlje i blokovi su predstavljeni simbolima u obliku pravokutnika.

[563] Usp. Skočir, Zoran; Matasić, Ivan; Vrdoljak Boris (2007). Organizacija obrade podataka. Zagreb Merkur A.B.D, 2010. Str. 4.
[564] Usp. Vuk, Damir; Špeh, Ivan. Navedeno djelo.
[565] Panian, Željko …[et al.]. Navedeno djelo. Str.126.



Slika 26 – Primjer dijagrama toka[566]

[566] Usp. Vuk, Damir; Špeh, Ivan. Navedeno djelo. Str. 27.

4.8.3.2. Komponente i pravila pri izradi dijagrama toka podataka

Vuk i Špeh navode da se u modeliranju informacijskih sustava dijagramom toka podataka koriste četiri komponente: proces, tok podataka, skladište podataka i vanjski objekti, dok se za grafički prikaz procesa obično koriste dva stila simbola: deMarco&Yourdon i Gene &Sarson stil.

Autori predstavljaju procese kao tokove podataka od kojih bar jedan predstavlja ulaz i minimalno jedan izlazni tok podataka, i koji se obično sastoje od jedne riječi ili fraze koja opisuje funkciju kojim se proces obavlja. Izvršavanje aktivnosti i funkcija ima svoj zadani redoslijed, a izrađenim modelom jednostavnije je izraditi model podataka.

Tok podataka navedeni autori predstavljaju kao ulaz u proces ili izlaz podataka i informacija iz procesa, čime se ostvaruje veza između komponenti sustava. Smjer strelice označuje tok podataka u sustavu.

Skladište podataka predstavlja organizirani i trajni skup podatka.

Vanjski objekt, predstavlja izvor ili destinaciju podataka te tok koji povezuje vanjske objekte procesima unutar sustava predstavlja sučelja između okoline i sustava.

S obzirom da sustav može biti složen te se može sastojati od velikog broja procesa, tokova podataka, skladišta podataka i vanjskih objekata, jasna i detaljna specifikacija informacijskog sustava traži predstavljanje sustava pomoću dijagrama toka podataka i primjene metode apstrakcije koja se postiže hijerarhijskom dekompozicijom dijagrama toka podataka. Vuk i Špeh hijerarhijsku dekompoziciju objašnjavaju na način kao proces više razine apstrakcije koji se prikazuje pomoću novog cjelokupnog dijagrama toka podataka na nižoj razini apstrakcije[567]. Unutar dijagrama hijerarhijske dekompenzacije navode se i sljedeći dijagrami: dijagram konteksta, dijagram prve razine, dijagrami nižih razina, a važno je napomenuti i sljedeće vrste dijagrama: pravilo očuvanja tokova podataka, fizički dijagram podataka, logički dijagram toka podataka[568].

Kod izrade dijagrame toka podataka (DTP), nužno je spomenuti i neke od smjernica i postulata:

- „DTP ne smije sadržavati procese odlučivanja,

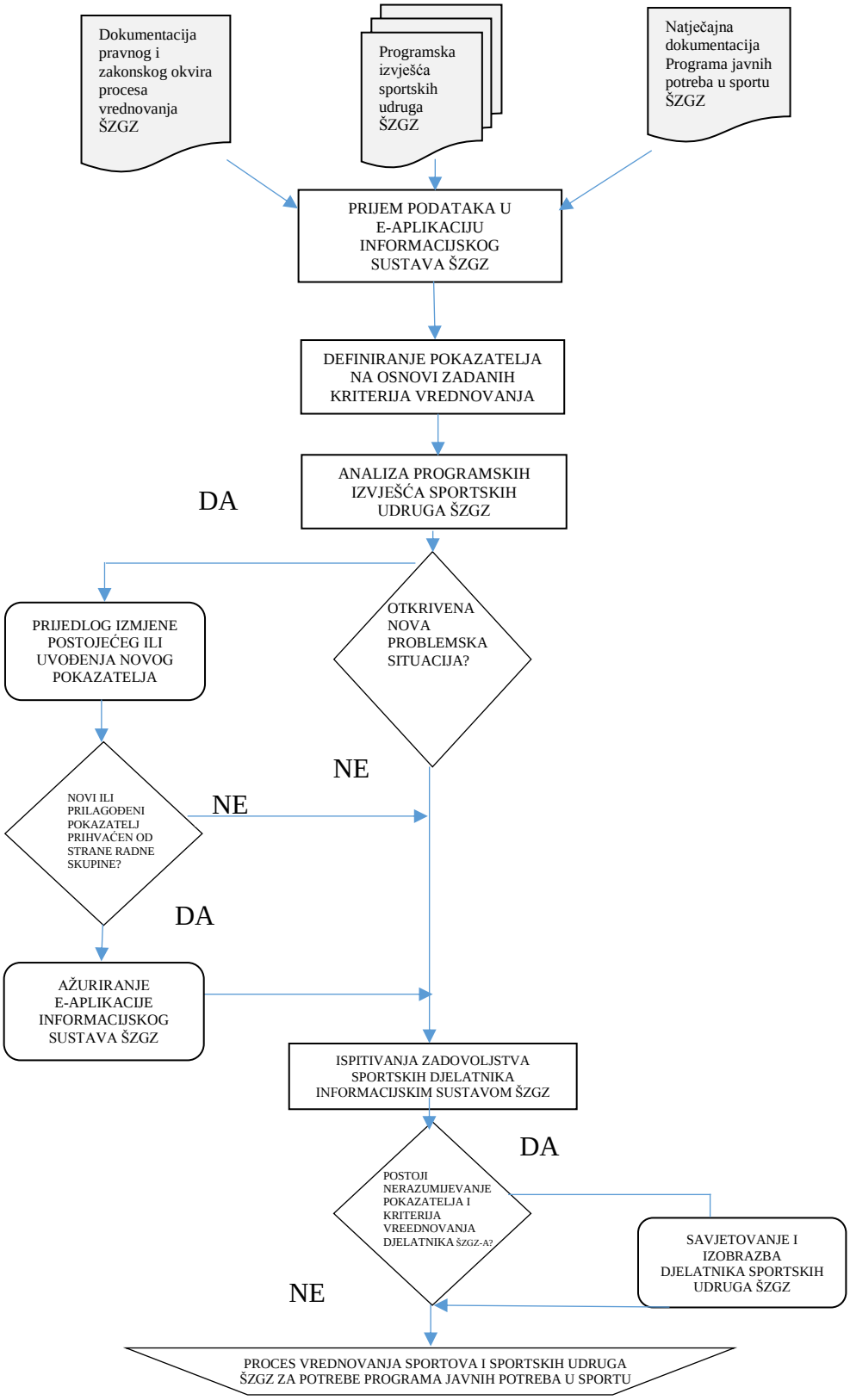
[567] Usp. Vuk, Damir; Špeh, Ivan. Navedeno djelo. Str. 7.
[568] Usp. Isto. Str. 10-13.

- DTP ne uzima u obzir vrijeme,
- vanjski objekti mogu se višestruko ponoviti kako bi se izbjeglo nepotrebno presijecanje linija,
- svaki tok podataka mora uključivati proces,
- iz opisa sustava razlučiti što je izvor podataka,
- proces mora imati bar jedan ulazni i jedan izlazni smjer,
- podatci između skladišta podataka prebacuju se procesima,
- držati se pravila očuvanja tokova podataka,
- izlazni tok mora se imenovati drugačije od ulaznog toka itd.“[569].

4.8.4.3. Prijedlog dijagrama toka informacijskog sustava ŠZGZ

Na osnovi provedenog istraživanja, kao i svega dosada izloženog u radu, predložit će dijagram toka informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini u Športskoj zajednici Grada Zadra. Shodno navedenim načelima, smjernicama i rezultatima istraživanja, predlaže se sljedeći dijagram toka podataka kojim će se grafički prikazati modeliranje informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini ŠZGZ (Slika 27).

[569] Isto. Str.14.



Slika 27. – Dijagram modeliranog toka podataka informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini (ŠZGZ).

Kao što je vidljivo na Slici 27, ulazni podaci u informacijski sustav ŠZGZ dolaze iz tri izvora: dokumentacije pravnog i zakonskog okvira procesa vrednovanja ŠZGZ, programskih izvješća sportskih udruga ŠZGZ te natječajne dokumentacija *Programa javnih potreba u sportu* ŠZGZ. Prijem ulaznih podataka, prema jednoj od smjernica za modeliranje informacijskog sustava ŠZGZ, provodio bi se putem e-aplikacije informacijskog sustava, nakon čega bi uslijedilo definiranje pokazatelja informacijskog sustava na osnovi zadanih kriterija vrednovanja iz Natječajne dokumentacije Programa javnih potreba u sportu ŠZGZ. Sljedeći proces u dijagramu toka informacijskog sustava ŠZGZ odnosi se na analizu Programskih izvješća sportskih udruga i eventualno iznalaženje problemskih situacija na osnovi kojih bi se radnoj skupini ŠZGZ za provedbu Programa javnih potreba u sportu predložili novi ili precizirani postojeći pokazatelji informacijskog sustava ŠZGZ, kako je to pokazano u istraživačkom dijelu disertacije. Ako bi radna skupina ŠZGZ za provedbu Programa javnih potreba u sportu prihvatila predložene pokazatelje, uslijedilo bi ažuriranje e-aplikacije. Na ovom mjestu valja napomenuti da bi na ovaj način iznađeni novi pokazatelji mogli doprinijeti i validaciji te izmjenama postojećih, zadanih kriterija vrednovanja sportova i sportskih udruga koje propisuju nadležna upravljačka tijela ŠZGZ prema zadanom pravnom i zakonskom okviru RH, što izlazi iz granica teme ovog rada koja je usmjerena na modeliranje informacijskog sustava lokalne sportske zajednice kao isključive potpore procesima vrednovanja u toj zajednici. Na dijagramu toka informacijskog sustava ŠZGZ može se zamijetiti i proces ispitivanja zadovoljstva sportskih djelatnika informacijskim sustavom ŠZGZ i u slučaju nedovoljnog razumijevanja pokazatelja i kriterija vrednovanja sportova i sportskih udruga od strane sportskih djelatnika za iste se u dijagramu toku predlaže dodatno savjetovanje i educiranje za potrebe učinkovitijeg korištenja informacijskog sustava ŠZGZ. Na dijagramu toka naznačeno je i da se izlazni podaci informacijskog sustava ŠZGZ nastavljaju rabiti u procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ za potrebe *Programa javnih potreba u sportu* koji su, za razliku od većine procesa u informacijskom sustavu, naglašeno manualne prirode.

5. ZAKLJUČAK

Svrha disertacije bila je istražiti proces modeliranja informacijskog sustava lokalne sportske zajednice za potporu procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu* na lokalnoj razini. U teorijskom dijelu rada obrađene su tematske cjeline opće teorije sustava, teorije informacijskih sustava, uloge organizacije i njenog odnosa spram informacijskih sustava. Poseban naglasak, pritom, stavljen je na tematsku cjelinu modeliranja informacijskih sustava. Zasebno poglavlje disertacije bilo je posvećeno ustroju, upravljanju i procesima vrednovanja u sustavu sporta u Republici Hrvatskoj. U istraživačkom dijelu disertacije ispitala se učinkovitost postojećeg informacijskog sustava Športske zajednice Grada Zadra za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu*, i na osnovi rezultata istraživanja predložena su načela, smjernice i dijagram toka za potrebe modeliranja učinkovitijeg informacijskog sustava ŠZGZ.

U teorijskom dijelu rada utvrđeno je i da se dosadašnja istraživanja u području javnih potreba u sportu nisu bavila modeliranjima informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu, a posebice za potrebe *Programa javnih potreba u sportu* lokalnih sportskih zajednica u RH. Za potrebe općenitog razumijevanja pojma sustava, na početku poglavlja posvećenom informacijskim sustavima dan je prikaz osnovnih pojmova vezanih uz sustav i opću teoriju sustava. Izložena je i sažeta povijest opće teorije sustava te ostale značajke i koncepti sustavnog pristupa. Navedeni autori u radu, kroz vlastite definicije pojma *sustav*, upućivali su na zaključak da je teško definirati sustav i konačnu spoznaju značenja toga pojma. Nadalje, izložena je teorija informacijskih sustava te sažeti prikaz razvoja ovih sustava kroz povijest; pritom, pozornost je bila usmjerena prema pojmu poslovnog informacijskog sustava, njegovim funkcijama, životnom ciklusu i modelima. U istoj cjelini, dan je i sažeti prikaz informacijskih sustava u području sporta kao uvod u istraživanje koje je slijedilo u drugom dijelu disertacije.

U poglavlju u kojem je pozornost bila usmjerena na odnos organizacije i informacijskog sustava dan je prikaz teorijskih pristupa pojmu organizacije i teorija organizacije, okruženja organizacije, upravljanja sportskim organizacijama, informacijskih sustavima u organizacijama te organizacijama u području sporta. U području sporta organizacije nastaju kao „interesna udruženja“ s ciljem obavljanja sportske djelatnosti zainteresiranih sudionika kroz razne pravne forme u vidu zakonskih normativa koji se odnose na organizacije u pojedinom društvu. Svaka organizacija, pa tako i sportska organizacija,

posjeduje svoj informacijski sustav koji je zavisan od svoga okruženja, i koji je potrebno kontinuirano unapređivati. Prema tome, u skladu s temom disertacije, pažnja se u radu nadalje usmjerila prema modeliranju informacijskih sustava.

Modeliranje predstavlja skup znanja potrebnog za dokumentiranje i razumijevanje odvijanja procesa u sustavu. Pod utjecajem sustavnog mišljenja i pristupa razvijene se razne metode modeliranja koje su opisane u radu, poput intuitivnih, grafičkih i sl., a osim njih koriste se i brojni i različiti modeli (izomorfni i homomorfni; modeli oblika, strukture, funkcije; apstraktni i konkretni modeli i sl.). Međutim, kada je riječ o informacijskim sustavima u području koje je od društvenog interesa, a u ovom slučaju riječ je o području sporta, informacijski sustavi uvijek su kompleksni, zbog toga se modeli informacijskog sustava u sportu grade obuhvaćajući samo bitne značajke strukture, oblike i/ili funkcije.

U sljedećoj tematskoj cjelini disertacije, pažnja se usmjerila prema ustroju, upravljanju i procesima vrednovanja u sustavu sporta. Postoje različite i mnogobrojne definicije sporta, što je razumljivo, jer je značenje sporta višeslojno i višeznačno, što ukazuje na njegovu složenost i raznolikost, te je zato u jednoj definiciji teško odrediti složenost koja ga definira. Prema Europskoj povelji, sport je definiran kao skupni pojam za „sve oblike tjelesnog vježbanja koji, putem neobaveznog ili organiziranog sudjelovanja, imaju za cilj izražavanje ili poboljšanje tjelesnih sposobnosti i mentalnog blagostanja, sklapanje društvenih veza ili ostvarivanje rezultata na svim razinama natjecanja“[570]. Uzimajući u obzir ovu definiciju sporta u najširem smislu, dan je osvrt na ustroj, načine upravljanja i financiranja te procese vrednovanja u sustavu sporta.

U poglavlju o sustavu sporta u Republici Hrvatskoj najprije je dan prikaz obilježja piramidalnog sustava sporta kao temeljne strukture sporta u Republici Hrvatskoj, a zatim su se razmatrale djelatnosti sporta u Republici Hrvatskoj, razvrstavanje sportske djelatnosti po klasifikacijama u registru udruga, normativni okvir organiziranja i financiranja sporta u Republici Hrvatskoj te na koncu modeli i sustavi financiranja sporta u Republici Hrvatskoj.

U sljedećem poglavlju posvećenom organizaciji i upravljanju sustavom sporta dan je prikaz organizacijske strukture sportske organizacije a zatim su se pojmovi organizacije i upravljanje sustavom sporta razmatrali u kontekstu tri razine upravljanja sustavom sporta: na međunarodnoj – svjetskoj razini, u Europi – na kontinentalnoj razini, te posebice u Europskoj uniji. S obzirom na temu disertacije, dan je i osvrt na sustave financiranje sporta u Republici

[570] Europska sportska povelja.1992.

Hrvatskoj s posebnim naglaskom na *Programe javnih potreba u sportu* kako na nacionalnoj tako i lokalnoj razini. S obzirom na ulogu države u načinu financiranja udruga, pa tako i sportskih udruga, te njegovom postotku u odnosu na javna i privatna sredstva dan je i kratak osvrt na *Uredbu o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge* Vlade Republike Hrvatske, kojom su utvrđeni osnovni standardi i faze postupka financiranja programa ili projekta na općoj razini (pa tako i sportskih udruga u Republici Hrvatskoj). U skladu sa spomenutom Uredbom dan je i osvrt na *Priručnik za postupanje u primjeni Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranje programa i projekata od interesa za opće dobro*, koji predstavlja osnovu za utvrđivanje kriterija vrednovanja, a zatim i pokazatelja (mjerila) te postupaka za potrebe vrednovanja programa (i projekata) kao što je to *Program javnih potreba u sportu* u lokalnoj zajednici.

U poglavlju koje govori o procesima vrednovanja u sportu najprije je dan prikaz razvoja teorija vrednovanja kroz povijest, a zatim su navedene svrhe i ciljevi procesa vrednovanja. U sljedećoj tematskoj cjelini obrađene su vrste i metode vrednovanja, da bi se zatim pažnja usmjerila na proces vrednovanja u sportu. Nakon kraćeg osvrta na pravne i zakonske okvire procesa vrednovanja u Republici Hrvatskoj, definirani su temeljni koncepti na kojima je zasnovan proces vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu* na lokalnoj razini: kriteriji vrednovanja, pokazatelji informacijskog sustava i postupci. Pritom, važno je naglasiti da su kriteriji vrednovanja uvijek unaprijed zadani pravnim i zakonskim okvirom države u kojoj se propisuju, ali i natječajnom dokumentacijom *Programa javnih potreba u sportu*. S druge strane, pokazatelji se odnose na pokazatelje informacijskog sustava lokalne sportske zajednice, dok se postupci u najvećoj mjeri odnose na postupke u procesu prijave sportske udruge na *Program javnih potreba u sportu*.

U istraživačkom dijelu rada provedena je analiza postojećeg pravnog i zakonskog okvira informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga na lokalnoj razini te analiziran postojeći informacijski sustav za potporu procesima vrednovanja sporta i sportskih udruga prema Programu javnih potreba u sportu Grada Zadra. Isto tako, istraživanjem se ispitivalo zadovoljstvo sportskih djelatnika ŠZGZ postojećim informacijskim sustavom te povezanost pokazatelja, zadanih kriterija vrednovanja i učinkovitosti informacijskog sustava ŠZGZ za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga. Istraživanje je rezultiralo izradom načela i smjernica (kao i dijagrama toka) za potrebe

modeliranja učinkovitijeg informacijskog sustava za potporu vrednovanja procesima u sportu na lokalnoj razini.

Prije početka samog istraživanja ostvareni su kontakti s nadležnim osobama u svakoj sportskoj udruzi koja je članica ŠZGZ (a obuhvaćene su tematikom istraživanja) te istaknutim osobama u području sporta Grada Zadra u namjeri da ih se upozna s problematikom istraživanja i dobije pristanak za njihovo sudjelovanje i provedbu za participiranje u istraživanju.

Analiza postojećeg pravnog i zakonskog okvira informacijskog sustava ŠZGZ imala je za cilj analizu postojećeg pravnog i zakonskog okvira informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga prema *Programu javnih potreba u sportu* te ispitivanje povezanosti pokazatelja, zadanih kriterija vrednovanja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga.

Metoda analize sadržaja bila je usmjerena na analizu Programskih izvješća sportskih udruga, koja su se prikupljala za potrebe njihova vrednovanja kroz *Program javnih potreba u sportu* Grada Zadra. Pritom, uzorak istraživanja odnosio se na Programska izvješća udruga iz 2013. i 2014. godine koja su se koristila u procesu vrednovanja sportskih udruga u 2014. i 2015. Metodom analize sadržaja ispitana je i povezanost pokazatelja informacijskog sustava, zadanih kriterija vrednovanja sportova i sportskih udruga i učinkovitosti informacijskog sustava ŠZGZ. U tom smislu, informacijski je sustav učinkovit ako postoji barem jedan pokazatelj koji proizlazi iz zadanog kriterija vrednovanja. Iz toga je proizašao zaključak da je informacijski sustav učinkovitiji ako više pokazatelja proizlazi iz zadanog kriterija vrednovanja. Stoga se kao cilj provedbe metode analize sadržaja nametnulo rješenje iznalaženja novih i preciziranje postojećih pokazatelja informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ.

Nakon metode analize sadržaja provedena je metoda anketnog upitnika kojom su ispitani stavovi odnosno zadovoljstvo sportskih djelatnika ovlaštenih za zastupanje i predstavljanje sportskih udruga o postojećem informacijskom sustavu u skladu s istraživačkim pitanjima. Pitanja iz anketnog upitnika imala su za cilj potvrditi postavljene hipoteze u radu a koje se odnose kako na zadovoljstvo ispitanika informacijskim sustavom ŠZGZ tako i na općenitu razumljivost pokazatelja, zadanih kriterija vrednovanja za potporu procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu Grada Zadra.

Na osnovi metode anketnog upitnika može se zaključiti da je prva hipoteza rada djelomično potvrđena odnosno da je informacijski sustav za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu* lokalne sportske zajednice (ŠZGZ) samo djelomično zadovoljavajući. Provjerom hipoteze H1.1 utvrđeno je da su kriteriji vrednovanja (52%), pokazatelji (54%) i postupci (47%) (samo) djelomično jasni većini ispitanika, odnosno da su tek manjem broju ispitanika u potpunosti jasni (kriteriji vrednovanja – 26%, pokazatelji – 21%, postupci – 40%). Na ovaj način, hipoteza H1.1 djelomično je potvrđena. Provjerom hipoteze H1.2 otkriveno je da je većini ispitanika proces vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu u potpunosti ili djelomično razumljiv (74%). S druge strane, 41,9% ispitanika ustvrdilo je da postoji općenito nerazumijevanje, a 43% ispitanika da postoji općenito pogrešno razumijevanje procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu. Stoga, može se zaključiti da ni ova teza koja tvrdi da postoji nerazumijevanje (ili pogrešno razumijevanje) procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga sportskih djelatnika lokalne sportske zajednice također, nije ni potvrđena ni opovrgnuta, odnosno da je samo djelomično potvrđena.

U ovoj fazi, istraživanje je rezultiralo izradom prijedloga načela i smjernica za modeliranje informacijskog sustava za potporu vrednovanja u sportu na lokalnoj razini kako bi isti ostvario što višu razinu učinkovitosti.

Dubinski intervjui s eminentnim stručnjacima za navedenog područja i dionicima u sportu Grada Zadra provedeni su, između ostalog, s ciljem analize postojećih i eventualnog iznalaženja novih pokazatelja za potporu procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga. Pitanja iz dubinskog intervjua imala su za cilj ispitati način prikupljanja podataka u informacijski sustav ŠZGZ, analizirati procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ te ispitati povezanost pokazatelja, zadanih kriterija vrednovanja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga. Poseban naglasak, pritom, stavljen je na ispitivanje mišljenja sudionika o predloženim načelima i smjernicama za modeliranje učinkovitijeg informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ.

Na osnovi metode analize sadržaja i odgovora ispitanika u dubinskom intervju druga hipoteza rada (H2) s pripadajućim pothipotezama (H2.1, H2.2 i H2.3) u potpunosti je potvrđena. Štoviše, ne samo da postoji međusobna povezanost između zadanih kriterija vrednovanja, pokazatelja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja

sportova i sportskih udruga, nego je utvrđeno da se preciziranjem postojećih i uvođenjem novih pokazatelja za zadane kriterije vrednovanja osigurava provedba kvalitetnijeg procesa vrednovanja sportskih udruga za potrebe Programa javnih potreba u sportu Grada Zadra, a čime je i veća učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ u cjelini.

Na osnovi predloženih, i od strane ispitanika dubinskog intervjua, prihvaćenih načela i smjernica za modeliranje informacijskog sustava ŠZGZ, na kraju istraživačkog dijela rada predložen je i nacrt dijagrama toka informacijskog sustava ŠZGZ.

S obzirom da nepostojanje istraživanja ovog tipa, koja su važna za sve sudionike u procesu vrednovanja sporta, očekuje se da će rezultati istraživanja ovoga rada pridonijeti razvoju novih paradigmi u ovom području na teorijskoj razini, dok se u praksi očekuje da će poslužiti za daljnju razradu načela i smjernica za modeliranje informacijskog sustava, učinkovitijeg i primjerenijeg potrebama sportskih zajednica na lokalnoj razini te smanjiti eventualno nerazumijevanje procesa vrednovanja u sportu kod sportskih djelatnika.

6. LITERATURA

1. Anić, Vladimir…[et al.]. Hrvatski enciklopedijski rječnik. Zagreb: Novi Liber, 2002.
2. Arnaut, José Luis. Independent european sport review. Nyon: UEFA, 2006.
3. Babin, Josip; Jurak, Gregor; Prskalo, Ivan. Primjena i utjecaj novih tehnologija na kvalitetu rada u području edukacije. // 24. Ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske, Poreč 30. lipnja do 4. srpnja 2015. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2015. URL: http://www.hrks.hr/skole/24_ljetna_skola/18-jurak.pdf (2017-01-14).
4. Bačić, Arsen; Bačić, Petar. Lisabonski ugovor i novi start europskog sportskog prava. // Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu. 48, 4(2011). Str. 681-702.
5. Bajić, Marina; Dušević, Josipa. Primjena informacijskih sustava u poslovanju – Primjer Grada Splita. Rijeka: Ekonomski fakultet u Rijeci, 2009.
6. Bakran, Domagoj...[et al.]. Financijsko poslovanje neprofitnih organizacija: računovodstvo, financijsko izvještavanje, planiranje, financijsko upravljanje i kontrole, porezno određenje, revizija. Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, 2014.
7. Bal, Charles; Quester, Pascale; Plewa, Carolin. We play the same game but do we share the same passion?: A comparison of French and Australian emotional reactions during sport events. // The Journal of Applied Business and Economics 12, 3(2011).
8. Baračkai, Zoltan. Dileme donositelja poslovnih odluka. Zagreb: Sinergija nakladništvo, 2010.
9. Barelson, Bernard. Content analysis in communication research. New York: The Free Press, 1952.
10. Baroluci, Mate; Škorić, Sanela. Menadžment u sportu. Zagreb: Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta u Zagrebu-Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2009.
11. Beech, John; Kaiser, Sebastian; Kaspar, Robert. The business of events management. London: Pearsons education, 2014.
12. Beech, John; Chadwick, Simon. Sportski menadžment. Zagreb: Mate d.o.o., 2010.
13. Bentley, Lonnie D.; Witten Jeffrey L. Systems Analysis and Design Methods. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2007.

14. Bijela knjiga o športu. // COM (2007) 391 final, European Commission, White paper on sport, 11. 7. 2007. URL: http://sdus.hr/media/1065/bijela-knjiga.pdf

15. Bilić, Danira; Čustonja, Zrinko; Milanović, Dragan. Temeljna načela i smjernice razvoja športa u Republici Hrvatskoj. Zagreb: Kineziološki fakultet, 2011.

16. Bilić, Željka; Bonacin, Danijela. Uvod u kineziološku rekreaciju. Mostar: Fakultet prirodoslovno -matematičkih znanosti i odgojnih područja, 2007.

17. Birkić, Željko. Sportska natjecanja na Sveučilištu u Zadru. Zadar: Centar za tjelovježbu Sveučilišta u Zadru, 2006.

18. Bonacin, Danijela. Optimizacija klasično dizajnirane strukture sportske organizacije. Sarajevo: Sveučilište u Sarajevu – Fakultet sporta i tjelesnog obrazovanja, 2008.

19. Borgman, Christine L.: Will the Global Information Infrastructure Be the Library of the Future? Central and Eastern Europe as a case Example. // IFLA Journal 22, 2(1996). Str. 121-127.

20. Bosančić Boris. Baze znanja online referentnih usluga. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu – Filozofski fakultet, 2009.

21. Bosančić, Boris. Proces stjecanja znanja kao problem informacijskih znanost. // Liberallium 9, 1(2016). URL: http://libellarium.org/index.php/libellarium/article/view/249/352 24.11.2016 (2017-01-14)

22. Bošnjak, Branko. Istina i dresirano mišljenje. URL: https://www.marxists.org/srpshrva/biblioteka/bosnjak/misc/misc/istina-i-dresirano-misljenje.htm (2017-02-22)

23. Brenko, Davor. Informacijski sustav za cjelovito upravljanje hotelskim poduzećem. // Ugostiteljstvo i turizam 9(2005). URL: http://www.istratech.hr/informacijski-sustav-za-cjelovito-upravljanje-hotelskim-poduzecem/ (2017-02-27).

24. Breslauer, Nevenka; Hubelin, Tomislav; Zeganal Koretić, Marija. Osnove kineziologije. Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu. 2014.

25. Bronić, Michaela…(et.al). Financiranje sporta u Republici Hrvatskoj s usporednim prikazom financiranju u Europskoj uniji: istraživački projekt. Zagreb: Institut za javne financije, 2012. URL: http://sdus.hr/media/1050/financiranje.pdf (2017-01-19)

26. Bronić, Mihaela; Ott, Katarina; Urban, Ivica. Local budget transparency: The case of 33 Croatian cities. // Financial theory and practice 36, 4(2012). URL: http://hrcak.srce.hr/97634 (2017-01-22)

27. Brumec, Josip. Strateško planiranje informacijskog sustava. // Zbornik radova: Journal of information and organizational sciences. Varaždin: Fakultet organizacije i informacija. 21, 2(1997). Str. 11-26.
28. Brumec, Josip. Modeliranje poslovnih procesa. Varaždin: Koris, 2011. URL: http://koris.hr/preuzmi/koris-uvod-u-modeliranje-poslovnih-procesa.pdf (2015-18-12)
29. Bubić, Andrea. Osnove statistike u društvenim i obrazovnim znanostima. Split: Filozofski fakultet Sveučilišta u Splitu, 2013.
30. Buble, Marin. Tendencije u razvoju menadžmenta 21. stoljeća. // Treći regionalni sastanak i međunarodna znanstvena konferencija katedri za menadžment, Dubrovnik 25.-26.rujna 2013.: Menadžment, vođenje i organizacija u XXI. stoljeću. URL: http://www.unidu.hr/datoteke/803izb/Menadzment-vodstvo-i-organizacija-_u-21-stoljecu.pdf (2017-01-17)
31. Byfield, Ted. The brief hyistory of information. URL: http://www.theregister.co.uk/2007/01/02/wtf_is_information_part1/ (2017-01-20)
32. Capurro, Rafael; Hyorland, Birger. The concept of information. // Annual review of information science and technology 7, 37(2003). Str. 343-411.
33. Chatard, Jean Claude. Isokinetic Strength and Sprint Times in English Premier League Football Players. // Biology of Sport 28(2011).
34. Cherry, Colin. Pragmatic Aspects of Human Communication. Dordrecht: Reidwl: 1957.
35. Coakley, Jay. Sports in Society: Issues and Controversies. New York: McGraw-Hill Humanities. 2006.
36. Cook, Michael. The Management of Information from Archives. Vermont: Gower, 1986.
37. Cooper, Gary L.; Dewe, Philip J. Stress a brief history. Victoria: Blackwell publishing, 1974.
38. Creswell, John W.; Fetters, Michael D.; Ivankova, Natalya V. Designing a mixed methods study in primary care. // The Annals of Family Medicine. 2, 1(2004).
39. Cronin, Blaiseu. The Sociological Turn in Information Science // Journal of Information Science 34; 4(2008). URL: http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0165551508088944 (2017-01-14)
40. Čerić, Vlatko... [et al.]. Poslovno računarstvo. Zagreb: Znak. 1998.

41. Čerić, Vlatko; Varga, Mladen. Informacijska tehnologija u poslovanju. Zagreb: Element, 2004.
42. Čuljak, Zvonimir. (ur.): Vjerovanje, opravdanje i znanje. Suvremene teorije znanja i epistemičkoga opravdanja, Zagreb: Ibis grafika. 2003.
43. Dulčić, Ante; Petrić, Lidija. Upravljanje razvojem turizma. Zagreb: Mate, 2001.
44. European Commission. The EU and sport: background and contex. Accompanying document to thr white paper on sport. Comission staff working document 2007.
45. European Commission. The European Model of Sport: Discussion paper for the Working Group. // First European Conference on Sport – Olympia, 21 and 22 May 1999.
URL: http://www.onuncuplan.gov.tr/oik36/SiteCollectionDocuments/doc424_en.pdf (2017-03-06)
46. Eurostrategies. Study on the funding of grassrots sports in the EU: With a focus on the internal market aspects concerning legislative frameworks and systems of financing. URL: http://www.blosokics.be/Sporteneu/Documents/110601_EU_study_funding_grassroots_sports_finalreport_vol2.pdf (2017-03-06)
47. Findak, Vladimir; Neljak, Boris. Informatizacija u područjima edukacije, sporta i sportske rekreacije. // 14. Ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske, Rovinj, 21.-25. lipnja 2005. // uredio Vladimir Findak. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2005. URL: http://www.hrks.hr/skole/14_ljetna_skola/256-263.pdf (2017-01-14). Citirano prema: Jošt, Bojan...[et al.]. Expert system for talent evaluation from the longitudinal aspect. / Kinesiology – new perspective : proceedings book / 3rd International Scientific Conference, Opatija, September 25-29 2002; Editors-in-chief Dragan Milanović and Franjo Prot. Zagreb: Faculty of Kinesiology, 2002.
48. Flander, Marijan (ur.). Enciklopedija fizičke kulture. Zagreb: Jugoslavenski leksikografski zavod, 1975.-1977.
49. Flander, Marijan (ur.). Sportski leksikon. Zagreb: Jugoslavenski leksikografski zavod, 1984.
50. Frančić, Miro. Razvoj informacijskih sustava.
URL: http://metrobroadband.metronet.hr/ksenija-pejic/Objects/RIS%20predavanja.pdf (2017-04-11)

51. Frančić, Miro; Pogarčić, Ivan. Vrednovanje zahtjeva kao ključ unapređenja kvalitete informacijskog sustava. // Metode i alati za razvoj poslovnih i informatičkih sustava, CASE 20 / Mislav Polonijo. Rijeka: CASE d.o.o., 2008. Str. 45-50
52. Galičić, Vlado. Informacijski sustavi u turizmu i ugostiteljstvu. URL: http://lumens.fthm.hr/enotice/2011/bc1ad1d3-268a-4df2-91a0-27118a1397f6.pdf (2017-01-11)
53. Galičić, Vlado. The role of logistics information syistem in the business-decision process. // Tourism and hospitality management 13, 3(2007). Str. 201.
54. Galičić, Vlado; Šimunić, Mislav. Informacijski sustavi i elektroničko poslovanje u turizmu i hotelijerstvu. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment, 2006.
55. Garbin Praničević, Danijela; Garča, Željko; Pivčević, Smiljana. Razvijenost informacijskih sustava velikih hotelskih poduzeća u Hrvatskoj. // Acta Touristica Nova 4, 2(2010). Str. 175-199.
56. Gettier, Edmund."Je li opravdano istinito vjerovanje znanje?" U: Čuljak, Z. (ur.): Vjerovanje, opravdanje i znanje. Suvremene teorije znanja i epistemičkoga opravdanja, Zagreb: Ibis grafika. Str. 53-55. 2003.
57. Gordon, Judit R.; Mondy Wayne R.; Sharplin, Arthur. Management and organizational behaviour. Boston: Allyn and Bacon, 1990.
58. Grad Zadar. Program javnih potreba u sportu. URL: http://www.gradzadar.hr/repos/doc/Program%20javnih%20potreba%20u%20sportu%20Grada%20Zadra%20za%202015.pdf (2016-08-12)
59. Grubišić, Ana. Vrednovanje učinaka inteligentnih sustava e-učenja: magistarski rad. Zagreb: Fakultet elektrotehnike i računarstva, 2006. URL: https://bib.irb.hr/datoteka/302875.Ani_Grubisic_mr_Vrednovanje_ucinka_inteligentnih_sustava_e_u.pdf (2017-02-22)
60. Gruić, Igor; Ohnjec, Katarina; Vuleta, Dinko. Informatizacija u rukometu. // 14. Ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske, Rovinj, 21.-25. lipnja 2005 / uredio Vladimir Findak. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2005. URL: http://www.hrks.hr/skole/14_ljetna_skola/256-263.pdf (2017-01-14)
61. Hadžiametović, Zećir; Sofić, Senad; Kulović, Dženad. Organizacija: teorije, strukture, ponašanje. Sarajevo: Ekonomski fakultet u Sarajevu, 2008.
62. Hernaus, Tomislav. Modeliranje i analiza poslovnih procesa. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2014.

63. Halmi, Aleksandar. Temelji kvantitativne analize u društvenim znanostima: kvantitativni pristup socijalnom radu. Zagreb: A. G. Matoš d.d., 1996.
64. Ham, Gerald F. Selecting and Appraising Archives and Manuscriptes. Chicago: The Society of American Archivist, 1993
65. Henry, Ian Paul; Lee, Ping Chao. Governance and Ethics in Sport, 2004. URL: https://www.researchgate.net/publication/260865251_Governance_and_Ethics_in_Sport (2017-01-22)
66. Hernaus, Tomislav. Teorije organizacije. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2003.
67. Horić, Andrea. Informacija – povijest jednog pojma: o Capurrovom razumijevanju pojma informacije. // Vjesnik bibliotekara Hrvatske 50, 1-2(2007). Str. [96]-106.
68. Hrvatski enciklopedijski rječnik. Zagreb: Novi Liber, 2002.
69. Hrvatska enciklopedija, online izdanje. URL: http://www.enciklopedija.hr/
70. Hrvatski olimpijski odbor. Nacionalni program sporta. Europska sportska povelja. 1992. URL: http://ec.europa.eu/sport/ (2017-03.13)
71. Hrvatski olimpijski odbor. Nomenklatura sportova i sportskih grana. URL: http://www.hoo.hr/images/dokumenti/sport-olimpizam-hr/NOMENKLATURA-sijecanj-2015.pdf (2016-09-02)
72. Hrvatski Olimpijski odbor. URL: http://www.hoo.hr/hr/olimpizam/olimpijske-vijesti/123-Informacijski%20sustavi%20u%20sportu%20-%20Regionalna%20mre%C5%BEa%20informacijskih%20sustava%20u%20sportu%20u%20zemljama%20jugoisto%C4%8Dne%20Europe. (2016-11-23)
73. Hurteau, Marthe; Houle, Sylvain; Mongiat, Stephanie. How Legitimate and Justified are Judgments in Program Evaluation? // Sage Publications 15, 3(2009). URL: http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1356389009105883 (2017-11-18)
74. Informacijski sustav. // Hrvatska opća enciklopedija – elektroničko izdanje. URL: http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=27410 (2017-01-14)
75. Jakupović, Alen. Utjecaj oslonjivosti informacijskog sustava na poslovne organizacije. // Zbornik Veleučilišta u Rijeci 1, 1(2013). URL: http://hrcak.srce.hr/103341 (2017-01-18)
76. Jukić, Igor. Primjena i utjecaj novih tehnologija na kvalitetu rada u područjima edukacije, sporta, sportske rekreacije i kineziterapije. // 24. Ljetna škola kineziologa

Republike Hrvatske. Poreč, 21.-25. lipnja 2011.: Primjena i utjecaj novih tehnologija na kvalitetu rada u područjima edukacije, sporta, sportske rekreacije i kineziterapije / uredio Vladimir Findak. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2015. Str. 12-18.

77. Jukić, Igor; Milanović, Dragan; Šimek, Sanja. Informatizacija u području sporta. // 14. ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske, Rovinj 21.-25.lipnja: Informatizacija u područjima edukacije, sporta i sportske rekreacije / uredio Vladimir Findak. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2005. URL: http://www.hrks.hr/skole/14_ljetna_skola/25-37.pdf (2017-01-17)
78. Kiš, Miroslav. Englesko-hrvatski i hrvatsko-engleski informatički rječnik. Zagreb: Naklada Ljevak, 2002.
79. Klaić, Bratoljub. Rječnik stranih riječi. Zagreb: Nakladni zavod MH, 1985.
80. Klaić, Bratoljub. Novi rječnik stranih riječi. Zagreb: Školska knjiga, 2012.
81. Klaić, Aleksandar. Metoda modeliranja politika informacijske sigurnosti temeljena na upravljanju znanjem: doktorski rad. Zagreb; Fakultet elektrotehnike i računarstva, 2014. URL: http://bib.irb.hr/datoteka/699323.AleksandarKlaic_DoktorskiRad_FER_15052014.pdf (2017-01-11)
82. Klanac, Marijan. Sustav športa u Republici Hrvatskoj i ustroj Hrvatskog olimpijskog odbora. Zadar: Športska zajednica Zadarske županije, 1999.
83. Klasić, Ksenija; Klarin, Karmen. Informacijski sustavi. Zagreb: Visoka škola za informacijske tehnologije, 2009.
URL: https://ossunist.files.wordpress.com/2013/06/informacijski-sustavi-skripta.pdf (2017-01-11)
84. Klasifikacija djelatnosti udruga u registru udruga. URL: narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/dodatni/434417.pdf (2017-04.10)
85. Klepić, Zdenko. Predviđanje. Mostar: Ekonomski fakultet, 2015.
86. Kodeks pozitivne prakse, standarda i mjerila za ostvarivanje financijske potpore programima i projektima udruga. Narodne novine, br. 16/07.
87. Kolanović, Josip. Vrednovanje arhivskog gradiva u teoriji i praksi. // Arhivski vjesnik 38(1995). URL: http://hrcak.srce.hr/65432 (2017-01-18)
88. Kostelić, Janica. Šport ne smijemo gledati samo kroz vrhunski šport. Zagreb: Sportske novosti, 2017.

89. Kozarčanin, Azra. Kineziološka sociologija. Sarajevo: Fakultet sporta i tjelesnog obrazovanja, 2005.
90. Krippendorff, Klaus. Content Analysis: An introduction to its methodology. Thousand Oaks, CA: Sage, 2004.
91. Krizman, Sandro. Analiza sportske aktivnosti. Pula: Upravni odjel za društvene djelatnosti – Odsjek za odgoj, obrazovanje, sport i tehničku kulturu, 2014.
92. Kršić, Biljana; Zovko, Ivana; Čizmić, Indira. Revizija financiranja sporta – horizontalna revizija gradovi Zagreb i Beč. // Međunarodna naučna konferencija Finiz. Beograd, 2015. URL: https://doi.org/10.15308/finiz-2015-83-87 (2017-01-18)
93. Kuliš, Danijela; Franić, Josip. Transferi poreznih sportaša: financijski i porezni učinci. Zagreb: Institut za javne financije, 2013.
94. Kustec Lipicer Simonna; Slabe Erker, Renata. Izvajanje javne politike na področju športa za vse v Sloveniji. // Teorija in praksa. 49, 4-5(2012). URL: http://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:doc-2DYC3ABS/f7500bd9-4712-46f6-ab5f-cb4674f6b85a/PDF (2017-01-10)
95. Lacović, Darko. Informacijske potrebe i ponašanja katoličkih svećenika pri traženju i korištenju informacija za pastoralni rad: doktorski rad. Zadar: Sveučilište u Zadru, 2015.
96. Laguna, Manuel; Marklund, Johan. Business Process Modeling, Simulation, and Design. Colorado: University of Colorado, 2005.
97. Laszlo, Alexander; Krippner, Stanley. Systems Theories: Their Origins, Foundations, and Development. // Systems Theories and A Priori Aspects of Perception. Amsterdam: Elsevier Science, 1998.
URL:. http://terras-altas.net.br/MA-2013/statistics/Systems%20Theories/SystemsTheory-Alexander%20Laszlo%20and%20Stanley%20Krippner.pdf (2017-01-11)
98. Lecture Notes in Computer Science. IFML: The Interaction Flow Modeling Language. URL: http://www.ifml.org/ (2017-01-14)
99. Lipljin, Nina. Čime se bave informacijske znanosti. // Zbornik radova: Journal of information and organizational sciences. Varaždin: Faculty of Organization and Informatics, 17(1993). URL: http://hrcak.srce.hr/79439 (2017-01-14)
100. Lipton, Bruce H. Biologija vjerovanja: znanstveni dokaz o nadmoći uma nad materijom. Zagreb: Teledisk, 2007.

101. Lončar, Anita. Metodologija odabira alata za modeliranje i upravljanje poslovnim procesima: magistarski rad. Zagreb: Ekonomski fakultet, 2007.
102. Lozina, Duško. Teorija sustava kao instrument društvene analize. // Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja 3, 6(1994). URL: hrcak.srce.hr/file/52340 (2017-01-13)
103. Luhmann, Niklas. Znanost društva. Zagreb: Politička kultura, 2001.
104. Lulić, Ivan. Uporaba metode regresijske analize u rješavanju problema vezanih za inženjersku praksu. Zagreb: Fakultet strojarstva i brodogradnje Sveučilišta u Zagrebu, 2014.
105. Macmillan English dictionary for advanced learners, Oxford: Macmillian Education, 2002.
106. Malacko, Julijan. Modelovanje strategijskog menadžmenta u sportu. // Sports science. 1(2002), Str. 12-17.
107. Malacko, Julijan; Rađo, Izet. Tehnologija sporta i sportskog treninga. Sarajevo: Univerzitet u Sarajevu, Fakultet sporta i tjelesnog odgoja, 2004.
108. Marić, Drago; Meštrović, Romano. Baština zadarskoga sporta. Zadar: Športska zajednica Grada Zadra, 2013.
109. Marić, Željka. Menadžment i organizacija sportskih mega događaja. Čakovec: Menadžment turizma i sporta, 2015.
110. Mraković, Miloš. Osnove sistemske kineziologije: priručnik za sportske trenere. Zagreb: Fakultet za fizičku kulturu Zagreb, 1993. Str. 19-61.
111. Mark, Mary.A.; Greer; Jim. E. Evaluation methodologies for intelligent tutoring systems, Journal of Artificial Intelligence and Education, 4 (2/3), 1993, pp. 129-153.
112. Mataja, Željko. Život za sport i od sporta. Zagreb: Nakladni zavod Matice hrvatske, 2003.
113. Mesarić, Josip. Upravljanje informacijskim resursima – predavanje. Osijek: Ekonomski fakultet. URL: http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/UIR_2009_10_SVE.pdf (2016-09-03)
114. Mesarić, Josip. Računalni sustav. URL: http://www.efos.unios.hr/informatika/wp-content/uploads/sites/202/2013/04/P2_Racunalni-sustav_1dio.pdf (2017-03-01)
115. Milanović, Dragan. Strategija razvoja hrvatskog športa. // Olimp 4(2000). URL: http://www.hoo.hr/downloads/olimp%204%20-%20cijeli.pdf (2017-01-17)

116. Milanović, Ljubica. Upravljanje poslovnim procesima i znanjem primjenom informacijske tehnologije u hrvatskim poduzećima: specijalistički poslijediplomski rad. Zagreb: Ekonomski fakultet, 2009. URL: https://bib.irb.hr/datoteka/448612.final.pdf (2017-01-22)
117. Mrkonjić, Milena. Utjecaj informacijskih sustava za podršku odlučivanju na uspješnost poslovanja poduzeća. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu-Ekonomski fakultet, 2007. URL: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:102:14957 (2017-01-14)
118. Mulahasanović, Remzija. Temelji planiranja informacijskih sustava i obrada podataka. Zenica, 01. 2011. URL: hrcak.srce.hr/file/201687 (2017-01-12)
119. Natječaj za Program javnih potreba u sportu Grada Zadra. Športska zajednica Grada Zadra. URL: http://www.szgz.hr/?p=651 (2017-01-20)
120. Nikolić, Miodrag. Savremene tendencije u organizaciji informacionih sistema sportskih centara. // Infoteh – Jahorina 12(2013). URL: http://infoteh.etf.unssa.rs.ba/zbornik/2013/radovi/RSS-1/RSS-1-7.pdf (2017-01-14)
121. Nonaka, Ikujiro; Takeuchi, Hirotaka.The knowledge creating company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. New York: Oxford University Press, 1995.
122. Noth, Winfried. Priručnik semiotike. Zagreb: Ceres, 2004.
123. Novak, Mijo; Sikavica, Pere. Poslovna organizacija. Zagreb: Informator, 1999.
124. O'Brian, Peter...[et al.]. Use of a DNA-based test for the mutation associated with porcine stress syndrome (malignant hyperthermia) in 10000 breeding swine. // Journal of the American Veterinary Medical Association 203, 6(1993). Str. 842-851.
125. Olimpijska povelja čl. 1., 2011. Str. 1. i 2. URL: https://www.hoo.hr/images/dokumenti/sport-olimpizam-medunarodni/Olimpijska_povelja_2015.pdf
126. Panian, Željko; Ćurko, Katarina. Poslovni informacijski sustavi. Zagreb: Element, 2010.
127. Parsons, Talcott. The social system. London: Routledge, 1991.
128. Pavlić, Ivana. Suvremene tendencije u razvoju svjetskog turizma i globalizacijski procesi. // Naše more 51, 5-6(2004). URL: hrcak.srce.hr/file/12814
129. Pavlić, Mile. Informacijski sustavi. Rijeka: Odjel za informatiku Sveučilišta u Rijeci, 2009.

130. Pavlić, Mile; Jakupović, Alen; Čandrić, Sanja. Modeliranje procesa. Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Odjel za informatiku, 2014. URL: http://milepavlic.blogspot.hr/2015/01/knjiga-modeliranje-procesa.html (2017-02-15)
131. Pereira Junior, Romualdo Alves. Uma Proposta de Arquitetura Genetica da Informacão. Brasilia, 10. 2012.URL:http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/12910/1/2012_RomualdoAlvesPereiraJunior.pdf (2017-01-22)
132. Petrinović-Zekan, Lidija; Trošt, Tatjana. Izokinetika u funkciji kvalitete kinezioteraoijskog progama. // 15. ljetna škola kineziologa Republike Hrvatske, Rovinj 20.-24. lipnja: Kvaliteta rada u područjima edukacije, sporta i sportske rekreacije. / uredio Vladimir Findak. Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, 2006. URL: http://www.hrks.hr/skole/15_ljetna_skola/64.pdf (2017-01-17)
133. Plantak Vukovac, Dijana. Metoda vrednovanja tehničke i pedagoške upotrebljivosti sustava e-učenja kod akademskog mješovitog učenja: doktorska disertacija. Varaždin: Fakultet organizacije i informatike, 2012.
134. Platon. Fileb: [ili o nasladi, etički dijalog]; i Teetet : [ili o znanju, istraživački dijalog]. Zagreb: Naprijed, 1979.
135. Poslovnik povjerenstva za ocjenjivanje prijavljenih programa i/ili projekata u području Javni poziv za prikupljanje prijedloga za izradu programa javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2016. godinu. URL: http://www.szgz.hr/wp-content/uploads/2016/01/Poslovnik-povjerenstva-za-ocijenjivanje-prijavljenih-programa-projekata.pdf (2017-01-29)
136. Pravilnik o sadržaju i načina vođenja Registra udruga Republike Hrvatske i Registra stranih udruga u Republici Hrvatskoj. Narodne novine br. 4/15.
137. Pravilnik o nositelju kvalitete zadarskoga sporta. Športska zajednica Grada Zadra. URL: http://www.szgz.hr/wp-content/uploads/2014/11/Pravilnik-o-nositelju-kvalitete-zadarskog-%C5%A1porta.pdf (2017-01-29)
138. Pravilnik o financiranju javnih potreba sredstvima Proračuna Grada Zadra. Glasnik Grada Zadra, br. 09/ 89, 28/10, 3/13, 9/14, 2/15.
139. Preece, Jennifer; Rogers, Yvonne; Sharp, Helen. Interaction Design: Beyond Human-Computer Interaction. New York: Addison-Wesley, 2002.
140. Proleksis enciklopedija. URL: http://proleksis.lzmk.hr/35978/ (2017-02-08)

141. Radošević, Dušan. Teorija sistema i teorija informacija. Varaždin: Viša ekonomska škola, 1974.
142. Radovan, Mario. Projektiranje informacijskih sistema. Zagreb. Informator, 1991.
143. Rajh, Arian; Staničić, Hrvoje. Modeliranje poslovnih procesa vezanih uz upravljanje dokumentacijom: radionica, 15.04.2013.
144. Ranđelović, Nebojša; Živanović, Predrag. Status sporta u svakodnevnici korišćenja društvenih mreža studenata sporta i fizičkog vaspitanja. // Teme: Časopis za Društvene Nauke 2(2013). URL: https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=160617 (2017-01-14)
145. Razvoj informacijskog sustava. URL: http://www.dedalus.hr/sto-radimo-usluge-razvoja-sustava/razvoj-informacijskog-sustava/ (2017-02-17)
146. Regresijska i korelacijska analiza. // Uporaba statistike u ekonomiji / Štambuk, Ana; Pivac, Snježana, Biljan-Augustus, Maja. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2013.
147. Rivero, José Matías... [et al]. Improving Agility in Model-Driven Web Engineering. URL: http://ceur-ws.org/Vol-734/PaperVision05.pdf (2017-01-14)
148. Sabor Hrvatskog sporta: skup sportaša i sportskih djelatnika, krovnih sportskih organizacija, nacionalnih sportskih saveza, sportskih zajednica i sportskih klubova organiziran povodom javne rasprave o Nacrtu prijedloga Zakona o sportu. URL: http://www.hoo.hr/images/01-slike-vijesti/2015/poziv-za-sabor-hrvatskog-sporta.pdf 2017-01-17)
149. Saracevic, Tefko. Relevance reconsidered. // Information science: integration in perspectives: proceedings of the Second Conference on Conceptions of Library and Information Science (CoLIS) / eds. P. Ingwersen, P. Vakkari. Copenhagen: Royal School of Librarianship, 1996. Str. 201-218.
150. Saračević, Tefko. Prilozi utemeljenju informacijske znanosti. Osijek: Filozofski fakultet, 2006.
151. Sekso, Marijan. Uloga informacijskih sustava u upravljanju materijalima i zalihama. Knin: Veleučilište Marko Marulić, 2011.
152. Schellenberg, T. R. The Aappraisal of Modern Public Records.// Bulletin of the National Archives 8(1956).

153. Shannon, Claude, E. The Mathematical Theory of Communication. // The Bell System Technical Journal, 27(1948).
154. Skočir, Zoran; Matasić, Ivan; Vrdoljak Boris (2007). Organizacija obrade podataka. Zagreb Merkur A.B.D, 2010.
155. Srića, Velimir. Informatički inženjering i menadžment. Zagreb: Društvo za razvoj informacijske pismenosti, 1990.
156. Srića, Velimir. Principi modernog menadžmenta. Zagreb: Zagrebačka poslovna škola, 1992.
157. Srića, Velimir. Inventivni menedžer. Zagreb: Croman: Mep Consult, 1995.
158. Statut Športske zajednice Grada Zadra. Športska zajednica Grada Zadra. URL: http://www.szgz.hr/wp-content/uploads/2014/11/Statut-%C5%A0ZGZ.pdf (2017-02-12)
159. Stojanovski, Jadranka. Analiza sadržaja web stranica visokoškolskih knjižnica s pokazateljima razvoja digitalne knjižnice. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, 2011.
160. Strahonja, Vjeran; Varga, Mladen; Pavlić, Mile. Projektiranje informacijskih sustava. Zagreb: Zavod za informatičku djelatnost Hrvatske: Ina-Info. 1992.
161. Chaker, Andre Noel. Study on national sports legislation in Europe. Stratsbourg: Council of Europe Publishing, 1999.
162. Sustav za upravljanje smještajnim objektima u hotelskom poslovanju. URL: http://www.itidiventa.com/?file=rjesenja-prema-bransi/hotelijerstvo/hoteli (2016-11-22)
163. Sveiby, Karl-Erik. Towards a Knowledge Perspective on Organization: doctoral disertation. Stockholm: University of Stockholm, 1994. URL: http://www.sveiby.com/articles/Towards.htm (2017-01-20)
164. Šehanović, Jusuf; Hutinski, Željko; Žugaj, Miroslav. Informatika za ekonomiste. Pula: Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“, 2002.
165. Šimundić, Slavko; Barbarić, Danijel; Perkušić, Zvonimir. Informatičko doba i menadžment ljudskih potencijala u poduzeću. Zaprešić: Menadžment. Zbornik radova. Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić“. 2014.
166. Šimović, Vladimir. Uvod u informacijske sustave. Zagreb: Golden marketing – Tehnička knjiga, 2010.
167. Širić, Željko. Organisational structure in relation to performance of the professional football clubs in the croatian first leauge. // Acta Kinesiologica 7, 1(2013). Str. 71-74.

168. Športska zajednica Grada Zadra. URL: http://www.szgz.hr/ (2017-01-23)
169. Štambuk, Ana; Pivac, Snježana, Biljan-Augustus, Maja. Uporaba statistike u ekonomiji. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2013.
170. Tiwana, Amrit. The knowledge menagment toolkit : practical techniques for building a knowledge management system. New York: Prentice Hall PTR, 2000. URL: http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/dml/Tiwana_Amrit_1999_Knowledge_Management_Toolkit1.pdf (2017-01-20)
171. Tkalac Verčić, Ana; Siničić Ćorić, Dubravka; Pološki Vokić, Nina. Priručnik za metodologiju istraživačkog rada: kako osmisliti, provesti i opisati znanstveno i stručno istraživanje. Zagreb: M.E.P. d.o.o., 2010.
172. Touraine, Alan. Postindustrijsko društvo. Beograd: Plato, 1998.
173. Tuđman, Miroslav. Obavijest i znanje: s rječnikom osnovnih pojmova. Zagreb: Zavod za informacijske studije, 1990.
174. Tuđman, Miroslav; Boras, Damir; Dovden, Zdravko. Uvod u informacijsku znanost. URL:http://www.ffzg.unizg.hr/infoz/dzs/text/Uvod%20u%20informacijske%20znanosti/ (2017-01-13)
175. Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Priručnik za postupanje u primjeni: Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro, 2015. URL: https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Priru%C4%8Dnik%20za%20postupanje%20u%20primjeni%20Uredbe%20o%20financiranju.pdf (2017-01-10)
176. Uredba o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge. Narodne novine, br. 26/15.
177. Varga, Matija. Informacijski sustavi za upravljanje razvoja znanja u privatnim tvrtkama i javnim ustanovama. // Pregled 54, 1(2013). Str. 27-50.
178. Varga, Mladen; Ćurko, Katarina. Izgradnja informacijskog sustava. // Informatika u poslovanju. Zagreb: Element, 2004. Str. 139-150.
179. Vidović, Maja. Upravljanje znanjem u velikim hrvatskim poduzećima: magistarski rad. Zagreb: Ekonomski fakultet, 2008.
180. Visković, Nikola. Država i pravo. Zagreb: Birotehnika, Centar za dopisno obrazovanje, 1997.

181. Voght, Hannelore. Putting the Customer First! Managing Customer Satisfaction. Gütersloh: Bertelsmann Schtiftung, 2004.

182. Von Bertalanffy, Ludwig. General Systems Theory: Foundation, Development and, Applications. New York: Braziller, 1968. URL: https://monoskop.org/images/7/77/Von_Bertalanffy_Ludwig_General_System_Theory_1968.pdf (2017-01-11)

183. Vrednovanje. Citirano prema: Mills, Tom. Manual on Appraisal. Paris: ICA, 2005. URL: http://dav.hr/dokumenti1/Vrednovanje.doc (2017-01-19)

184. Vrkić, Dina. Are they a perfect match? Analysis of usage of author suggested keywords, IEEE terms and social tags. // 37th International Convention on Information and Communication Technology Electronics and Microelectronics (MIPRO), 2014.

185. Vuk, Damir; Špeh, Ivan. Poslovni informacijski sustavi: 1. i 2. Laboratorijska vježba – Dijagram toka podataka. Virovitica: Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, 2015. Str. 5. URL: www.vsmti.hr/en/courses/course.../doc.../2921-lv-dtp-1-i-2-laboratorijska-vjezba.html (2017-03-12)

186. Vukmirović, Slavomir; Čapko, Zvonko. Informacijski sustavi u menadžerskom odlučivanju. Rijeka: Ekonomski fakultet, Sveučilišta u Rijeci, 2009.

187. Weber, Robert Philip. Basic Content Analysis. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1990.

188. Wickramasinghe, Nilmini; Lubitz, Dag. Knowledge-Based Enterprise: Theories and Fundamentals. USA: Central Michigan University, 2007.

189. Wilson, Tom D. (2000) Recent trends in user studies: action research and qualitative methods. // Information Research, 5, 3(2000). URL: http://www.informationr.net/ir/5-3/paper76.html (2017-01-14)

190. Wong, Winter K.W. Faces on Facebook: A study of self-presentation and Social support on Facebook.// Discovery-SS Student E-journal 1(2012). Str. 184-121.

191. Zakon o sportskoj inspekciji. Narodne novine, br. 86/12.

192. Zakon o sportu. Narodne novine, br. 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15.

193. Zakon o udrugama. Narodne novine, br. 74/14.

194. Zakon o lokalnoj i područnoj samoupravi. Narodne novine, br. 33/01, 60/01, 129/05, 109/07, 125/08, 36/09, 150/11.

195. Zekanović-Korona, Ljiljana; Grzunov, Jurica. Smart Cities: The Analysis of ICT Use in Improving the Quality of Urban Living. // Central European Conference on Information and Intelligent Systems: conference proceedings, Varaždin 2008. URL: http://search.proquest.com/openview/aad715de2556dca638732995cd00f673/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1986354 (2017-01-17)
196. Zelenika, Ratko. Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela. Rijeka: Ekonomski fakultet u Rijeci. 2000.
197. Zhang, Ying. Research on the sports information system. // IEEE Symposium on Robotics and Applications (ISRA), June 3-5, 2012 Kuala Lumpur, Malaysia. Kuala Lumpur, 2012.
198. Žagar, Suzana. Sustav informacija. Rijeka: Veleučilište u Rijeci, 2012.
199. Žugaj, Miroslav; Strahonja, Vjeran. Informacijski sustav proizvodnje. Zagreb: Informator, 1992.
200. Žugaj, Miroslav; Šehanović, Jusuf; Cingula Marijan. Organizacija. Varaždin: Tiva-Tiskara Varaždin, 1999.

SAŽETAK

U radu se istražuje proces modeliranja informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportova i sportskih udruga na lokalnoj razini na primjeru informacijskog sustava Športske zajednice Grada Zadra (ŠZGZ).

U teorijskom dijelu rada dan je kraći osvrt na opću teoriju sustava, teoriju informacijskih sustava, pojmove organizacije te prikaz modeliranja informacijskih sustava, uz poseban osvrt na sustav sporta u Republici Hrvatskoj. U osvrtu na opću teoriju sustava dan je prikaz osnovnih pojmova vezanih uz sustav, sažeta povijest opće teorije sustava te ostale značajke i koncepti sustavnog pristupa. Cjelina posvećena teoriji informacijskih sustava obuhvatila je sažetu povijest informacijskih sustava, definicije osnovnih pojmova, klasifikacije, ciljeve, funkcije te elemente informacijskog sustava. Poseban naglasak stavljen je na proces razvoja poslovnog informacijskog sustava te informacijske sustave u području sporta. Odnos pojma organizacije i informacijskog sustava izložen je kroz teorijski pristup pojmu organizacije i teorije organizacije, zatim, okruženja organizacije, upravljanja sportskim organizacijama, informacijskih sustavima u organizacijama te organizacijama u području sporta. Tema modeliranja informacijskih sustava obrađena je kroz osvrt na definicije i vrsta modeliranja, kao i vrste modela, te metodologiju projektiranja informacijskih sustava.

U radu je dan i širi prikaz ustroja, upravljanja i procesa vrednovanja u sustavu sporta. Opisana su obilježja piramidalnog sustava sporta kao temeljne strukture sporta u Republici Hrvatskoj, a zatim, u širem kontekstu, razmotrene su djelatnosti sporta u Republici Hrvatskoj. Poseban naglasak u radu stavljen je na modele i sustavi financiranja sporta u Republici Hrvatskoj. Osim toga, dan je prikaz organizacijske strukture sportske organizacije te osvrt na tri razine upravljanja sustavom sporta: svjetskoj i kontinentalnoj razini te na razini Europske Unije. U radu je naveden i kraći osvrt na *Uredbu o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge* Vlade Republike Hrvatske iz koje je proizišao *Priručnik za postupanje u primjeni Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranje programa i projekata od interesa za opće dobro,* koji predstavlja osnovu za utvrđivanje kriterija vrednovanja, a zatim i pokazatelja (mjerila) te postupaka za potrebe vrednovanja programa (i projekata) u lokalnoj zajednici. Završna cjelina teorijskog dijela rada posvećena je procesima vrednovanja u sportu; najprije je dan prikaz razvoja teorija vrednovanja kroz povijest, zatim su navedeni svrha i ciljevi procesa vrednovanja, vrste i metode vrednovanja te definirani temeljni koncepti

na kojima je zasnovan proces vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz *Program javnih potreba u sportu* na lokalnoj razini.

U istraživačkom dijelu rada istražen je postojeći informacijski sustav ŠZGZ za potrebe procesa vrednovanja sporta kroz *Program javnih potreba u sportu* Grada Zadra. U skladu s tim, najprije je izvršena analiza postojećeg pravnog i zakonskog okvira procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ te analiza sadržaja (putem metode analize sadržaja) postojećeg informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sporta i sportskih udruga. Nakon toga, putem anketnog upitnika provedeno je ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ postojećim informacijskim sustavom, dok se metodom dubinskog intervjua s eminentnim sportskim stručnjacima ŠZGZ nastojala dokazati međusobna povezanosti zadanih kriterija vrednovanja, pokazatelja i učinkovitosti informacijskog sustava ŠZGZ. Istraživanje je ujedno rezultiralo izradom načela i smjernica (kao i dijagrama toka) za potrebe modeliranja učinkovitijeg informacijskog sustava za potporu vrednovanja procesima u sportu na lokalnoj razini.

Istraživanje je pokazalo da je prva hipoteza rada samo djelomično potvrđena, odnosno da je informacijski sustav ŠZGZ za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu za sportske djelatnike – članove udruga – tek djelomično zadovoljavajući. S druge strane, druga hipoteza rada vezana uz međusobnu povezanost zadanih kriterija vrednovanja, pokazatelja i učinkovitosti informacijskog sustava, na osnovi metode analize sadržaja i odgovora ispitanika u dubinskom intervju, u potpunosti je potvrđena. Štoviše, ne samo da postoji međusobna povezanost između zadanih kriterija vrednovanja, pokazatelja i učinkovitosti informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportova i sportskih udruga, nego je utvrđeno da se preciziranjem postojećih i uvođenjem novih pokazatelja za zadane kriterije vrednovanja osigurava provedba kvalitetnijeg procesa vrednovanja sportskih udruga za potrebe *Programa javnih potreba u sportu* Grada Zadra, a čime je i veća učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ u cjelini.

Ključne riječi: informacijski sustavi, informacijski sustavi u sportu, modeliranje informacijskih sustava, organizacije, sportske udruge, sport, kriteriji vrednovanja, Program javnih potreba u sportu, lokalne sportske zajednice.

ABSTRACT

The thesis examines the process of modelling an information system dedicated to the support of the evaluation systems for sports and sports associations at the local level, based on the example of the Sports Community of Zadar (ŠZGZ).

Within the theoretical part of the paper a brief overview was presented of the general system theory, the information systems theory, organization concepts and modelling of information systems, with particular emphasis on the sports system in the Republic of Croatia. As part of the overview of the general system theory the basic concepts related to the system are presented, as well as the summarized history of the general theory system together with other features and concepts belonging to a systematic approach. The segment dedicated to the theory of the information systems presents a brief history of the systems, the definition of the basic concepts, classifications, goals, as well as the functions and elements of the information system. Special emphasis was placed on the process of developing the business information system and the information systems in the field of sports. The relationship between the concept of organization and the information system is presented through a theoretical approach to the concept of organization and the theory of organization, the organizational environment, the management of sport organizations, the information systems in organizations, as well as sports organizations. The modelling theme of the information systems was elaborated through a review of the definitions and modelling types, as well as the types of models and the designing methodology of the information systems.

The analysis also includes a wider presentation of the organization, management and evaluation process within the sports system. A pyramid sport system is also defined as the fundamental structure of sports in the Republic of Croatia, together with an evaluation of the accompanying sport activities. Special emphasis within the analysis was placed on the models and financing systems. In addition to the overview of the structure of the sports organization, a review of the three managerial levels of the sport system is also provided - the world and continental level, as well as the European Union level. Further on the analysis provides a short review of the Regulation of the Government of the Republic of Croatia titled *The Regulation of the Criteria, Measures and Procedures for the Funding and Defining Programs and Projects of Public Interest Planned and Conducted by Civil Associations*, which in turn resulted with the *Handbook for the Application of the Regulation of the Criteria, Measures and Procedures for the Funding and Defining Programs and Projects of Public Interest*,

which represents the basis for establishing the evaluation criteria, as well as the indicators (benchmarks) and procedures for the evaluation of programs (and projects) within the local community. The final part of the theoretical segment is devoted to the evaluation process in sports - the first part presenting the development of the evaluation theories through history, followed by the goals and objectives of the evaluation process, the types and methods of evaluation, and the definition of the basic concepts on which the evaluation process of sports and sports associations is based on, as defined by the local Public Support Program.

Within the research segment of the work a study is presented of the existing information system of the ŠŽGZ (Sports Community of Zadar) dedicated to the evaluation process of sports and used by the Public Sporting Program of the City of Zadar. Accordingly, an analysis was conducted focused on the existing legal framework dedicated to the evaluation of sports and sport associations of the Sports Community of Zadar, together with content analysis (using the content analysis method) of the existing information system for the support of the evaluation of sports and sport associations. In addition to that a questionnaire survey of the sports staff of the Sports Community of Zadar was conducted analyzing the satisfaction of the staff with the existing information system. Parallel to that, using an in-depth interview method with eminent sports experts from the Sports Community of Zadar, an attempt was made to prove the interrelationship of the set criteria for evaluation, indicators and efficiency of the existing information system. The research also resulted in the development of principles and guidelines (as well as flowcharts) for the needs of modelling of a more effective information system designated for the support of the evaluation of local sport related processes.

The research has shown that the first proposed hypothesis has only been partially confirmed, more precisely that the Sports Community of Zadar information system dedicated to the support of the sports and sports associations evaluation processes through the Public Support Program - is only partially satisfactory. On the other hand, the second hypothesis related to the interrelationship of the established criteria of evaluation, indicators and efficiency of the information system, based on the method of content analysis and the respondents responses in a an in-depth interview, is fully confirmed. Moreover, not only has a correlation between the set criteria for evaluation, as well as the indicators and the effectiveness of the supporting information system have been confirmed, but it has been established that by specifying the existing indicators, and by introducing new ones for the

defined evaluation criteria, a better quality of the evaluation process and the overall efficiency of the information system is being ensured.

Keywords: Information systems, information system in sports, modelling of information systems, organizations, sports associations, sport, evaluation criteria, public support programs in sport, local sports communities.

PRILOZI

Prilog 1. Plan raspodjele sredstava za programe javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2014.

Tablica broj 9. Plan raspodjele sredstava za programe javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2014.

NAZIV AKTIVNOSTI Naziv korisnika	Plan za 2014.
1.	
JAVNE POTREBE U SPORTU	
A) Aktivnosti koje se sufinanciraju putem Športske zajednice Grada Zadra	**200.000,00**
a) Aktivnost- provođenje sportske aktivnosti djece	***115.000,00***
Obuka neplivača	*50.000,00*
Otvoreno prvenstvo Grada	*5.000,00*
Sportske igre mladih	*10.000,00*
Olimpijski festival dječjih vrtića	*10.000,00*
Programi HOO	*40.000,00*
b) Aktivnost: ***Funkcioniranje sustava sporta- Rad sportske zajednice Grada*** *(materijalni troškovi, plaće…)*	*85.000,00*
2.	
B) Aktivnosti koje se sufinanciraju putem Upravnog Odjela za kulturu i sport	
a) Aktivnost: sport djece i mladeži	***940.000,00***
Škola nogometa za djecu i mladež	*50.000,00*
Obuka neplivača	*100.000,00*
Sportske škole za djecu i mladež	*200.000,00*
Sportske igre mladih	*30.000,00*
Školska natjecanja	*150.000,00*
Školski klub Virusi	*100,000,00*
Sportski programi djece zadarskih otoka	*50.000,00*
Zdravstvena zaštita djece	*250.000,00*
Dječji vrtić Latica	*5.000,00*
Osnovna škola Voštarnica	*5.000,00*
b) Aktivnost: sportske manifestacije	***215.000,00***
c) Aktivnost:sport osoba s invaliditetom	***320.000,00***
Udruga slijepih Zadarske županije	*50.000,00*
Športsko društvo osoba oštećena sluha	*40.000,00*
Odbojkaški klub invalida Zadar	*40.000,00*
Kuglački klub invalida Dišpet	*5.000,00*
Plivački klub osoba s invaliditetom Sv. Nikola	*25.000,00*
STK osoba s invaliditetom Donat	*5.000,00*
Streljački klub osoba s invaliditetom Donat	*5.000,00*
UŠRVIR Škartoc	*5.000,00*
Udruga Down sindrom	*20.000,00*
UHVIDRA	*70.000,00*
Športski savez osoba s invaliditetom	*5.000,00*
Udruga za sport i rekreaciju invalida	*50.000,00*
d) Aktivnosti: sportska rekreacija	***185.000,00***
DŠR Relaks	*25.000,00*
Udruga mladih ista	*10.000,00*
DŠR Crvene kuće	*10.000,00*
DŠR Vitalnost	*10.000,00*
Adrenalin	*5.000,00*
DŠR Bokanjac	*10.000,00*
DŠR Diklo	*10.000,00*
DŠR Dite Zadarsko	*10.000,00*
Biljarski klub 11	*10.000,00*
DŠR Dragovoljac	*25.000,00*
DŠR Osmjeh za dar	*10.000,00*

DŠR Petrčane	*10.000,00*
DŠR Silba	*10.000,00*
DŠR Sklek	*10.000,00*
DŠR Brodarica	*10.000,00*
DŠR Kožino	*10.000,00*
e) Aktivnosti: sportske udruge	**10.628.000,00**
f) Aktivnosti: sportske udruge i savezi	***267.000,00***
Košarkaški savez Zadarske županije	*72.000.00*
Udruga za mali nogomet Zadarske Županije	*20.000,00*
Šahovski savez Zadarske Županije	*110.000.00*
Športska zajednica Zadarske Županije	*50.000,00*
Udruga Košarkaških sudaca	*5.000,00*
Udruga Krešimir Ćosić	*10.000.00*
g) Djelatnost športskih dioničkih društava	**3.500.000,00**
h)Stručno usavršavanje	***30.000,00***
i)Investicijsko održavanje sportskih objekata	***2.130.000,00***
Tekuće održavanje športskih objekata	*650.000,00*
Tekuće i investicijsko održavanje ŠRC Višnjik	*300.000,00*
Ostali materijalni rashodi	*20.000,00*
Nabava sportske opreme	*100.000,00*
Energija ŠRC Višnjik	*190.000,00*
Materijal i dijelovi tek i investicijsko održavanje	*30.000,00*
Komunalne usluge	*90.000,00*
Intelektualne usluge	*50.000,00*
Usluge tek. i inv. održavanje Bazen Kolovare	*200.000,00*
Usluge tek. i inv. održavanje ŠC. Ravnice i ŠC. Mocire	*400.000,00*
Ulaganje u sportske objekte	*100.000,00*
j) Najam sportske dvorane Višnjik i zatvorenog bazena	***5.000.000,00***
Športske škole – najam bazena	*2.500.000,00*
Sportske škole – najam dvorane	*2.500.000,00*
UKUPNO PROGRAMI SPORTSKE ZAJEDNICE I ODJELA	***23.415.000,00***

Prilog 2. Plan raspodjele sredstava za programe javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2015.

Tablica broj10. Plan raspodjele sredstava za programe javnih potreba u sportu Grada Zadra za 2015.

NAZIV AKTIVNOSTI Naziv korisnika	Plan za 2015.
1	
JAVNE POTREBE U SPORTU	
A) Aktivnosti koje se sufinanciraju putem Športske zajednice Grada Zadra	**8.328.000,00**
a) Aktivnost: ***Treninzi i natjecanja sportaša***	***7.121.000,00***
b) Aktivnost: ***Školski i studentski sport Grada Zadra***	***150.000,00***
c) Aktivnost- provođenje sportske aktivnosti djece	***170.000,00***
Obuka neplivača *Otvoreno prvenstvo Grada* *Sportske igre mladih* *Olimpijski festival dječjih vrtića* *Programi HOO*	*100.000,00* *10.000,00* *10.000,00* *10.000,00* *40.000,00*
d) Aktivnost: *Programi sportskih saveza i udruga (rad sportskih saveza ,udruga, sudaca)*	***72.000,00***
e) Aktivnost: ***Funkcioniranje sustava sporta- Rad sportske zajednice Grada (****materijalni troškovi, plaće…)*	***500.000,00***
f) Stručno usavršavanje i izdavačka djelatnost:	***10.000,00***
g) Sport osoba s invaliditetom	***305.000,00***
Udruga slijepih Zadarske županije *Športsko društvo osoba oštećena sluha* *Odbojkaški klub invalida Zadar* *Kuglački klub invalida Dišpet* *Plivački klub osoba s invaliditetom Sv. Nikola* *STK osoba s invaliditetom Donat* *Streljački klub osoba s invaliditetom Donat* *UŠRVIR Škartoc* *Udruga Down sindrom* *UHVIDRA* *Športski savez osoba s invaliditetom*	*50.000,00* *40.000,00* *40.000,00* *5.000,00* *20.000,00* *5.000,00* *45.000,00* *5.000,00* *20.000,00* *70.000,00* *5.000,00*
B) Aktivnosti koje se sufinanciraju putem Upravnog Odjela za kulturu i sport	**8.907.600,84**
a) Aktivnost:Organiziranje tradicionalnih i prigodnih sportskih priredbi	***225.000,00***
Manifestacije za Dan grada *Manifestacije sportskih klubova* *Sportske dvorane za manifestacije* *Biciklijade* *Božićni Malonogometni turnir* *Dani Krešimira Ćosića* *Maraton Preko-Zadar* *Memorijalni turnir u košarci Denis Špika*	*60.000,00* *60.000,00* *25.000,00* *10.000,00* *25.000,00* *10.000,00* *15.000,00* *20.000,00*
b) Aktivnost: ***Organiziranje i sudjelovanje na značajnim međunarodnim natjecanjima*** *Međunarodni šahovski turnir Zadar – open.* *Olimpijada mladih* *Europsko cheerleading prvenstvo*	***300.000,00*** *100.000,00* *20.000,00* *180.000,00*
c) Aktivnost:Posebna manifestacija-Državno prvenstvo mažoretkinja	***200.000,00***
d) Aktivnost: Posebni programi djece i mladeži	***390.000,00***
Sportska natjecanja mlađih dobnih skupina (državna kadetska, juniorska…) sportske škole Škole nogometa za djecu i mladež Program djece i mladeži zadarskih otoka	200.000,00 50.000,00 30.000,00

Školski klub Virusi OŠ. Voštarnica Dječji vrtić Latica	100.000,00 5.000,00 5.000,00
e) Aktivnost: ***Sportska rekreacija građana u mjesnim odborima***	***250.500,00***
Sportsko-rekreacijske aktivnosti u mjesnim odborima Aktivnosti športskih društava i malonogometnih klubova	250.500,00
f) Aktivnost: ***Zdravstvena zaštita športaša***	***250.000,00***
g) Najam sportske dvorane Višnjik i zatvorenog bazena	***4.500.000,00***
h) ostale športske građevine i otvoreni tereni: Materijalni rashodi: *Uredski materijal* *Energija za športske objekte* *Materijali i dijelovi za tekuće i investicijsko održavanje* *Ostala nespomenuta oprema* *Usluge tekućeg i investicijskog održavanja* *Usluge tekućeg i investicijskog održavanja Višnjik* *Komunalne usluge* *Intelektualne usluge*	***1.375.000,00*** *20.000,00* *350.000,00* *30.000,00* *25.000,00* *640.000,00* *200.000,00* *90.000,00* *20.000,00*
i) JAVNA USTANOVA ZADARSKI ŠPORT	***1.417.100,84***
Plaće za redovan rad *Doprinosi iz plaće,porez i prirez* *Doprinosi na plaću* ***Materijalni rashodi:*** *Naknada za prijevoz na posao* *Naknade članovima upravnog vijeća* *Energija* *Komunalne usluge* *Mazut i ulje za loženje* *Troškovi telefona,Interneta.*	*648.519,48* *244.057,92* *153.523,44* *36.000,00* *15.000,00* *130.000,00* *60.000,00* *100.000,00* *30.000,00*
UKUPNO PROGRAMI SPORTSKE ZAJEDNICE I ODJELA	***17.235.600,84***

Prilog 3. Rangiranje i kategorizacija sportova za 2014.

Tablica broj 11. Rangiranje i kategorizacija sportova za 2014.

R.b	SPORT	Razvijenost i tradicija sporta	Sportska kvaliteta	Javni status sporta	Zbroj
1.	Košarka	19	18	20	57
2.	Nogomet	19	18	20	56
3.	Odbojka	20	11	12	43
4.	Jedrenje	14	11	15	40
5.	Rukomet	18	9	11	38
6.	Atletika	18	9	10	37
7.	Plivanje	18	7	9	34
8.	Veslanje	14	11	7	32
9.	Vaterpolo	14	7	9	30
10.	Stolni tenis	12	11	9	30
11.	Boks	11	9	9	29
12.	Gimnastika	15	7	6	28
13.	Skokovi u vodu	12	7	7	26
14.	Športski ribolov na moru	7	10	9	26
15.	Taekwondo	10	8	8	26
16.	Biciklizam	10	8	8	26
17.	Streljaštvo	10	7	7	24
18.	Kuglanje	5	10	9	24
19.	Ronilaštvo	7	8	8	23
20.	Judo	8	8	7	23
21.	Boćanje	5	5	12	22
22.	Tenis	8	6	8	22
23.	Daljinsko plivanje	7	7	6	20
24.	Hrvanje	8	6	6	20
25.	Šah	7	7	5	19
26.	Planinarstvo	11	4	4	19
27.	Streličarstvo	7	5	6	18
28.	Pikado	3	3	10	16
29.	Baseball	4	7	5	16
30.	Karate	5	5	6	16
31.	Triatlon	5	6	4	15
32.	Zrakoplovstvo	7	4	4	15
33.	Konjaništvo	8	3	4	15
34.	Ragbi	5	4	4	13
35.	Jujitsu	4	5	4	13
36.	Kickboxing	3	7	3	13
37.	Autoblizam	3	7	2	12
38.	Športski Ples	3	3	5	11

39.	Badminton	5	3	3	11
40.	Biljar	4	3	4	11
41.	Ki aikido	3	4	4	11
42.	Bodybuilding	2	3	4	9
43.	Kendo	4	1	1	6
44.	Skijanje	6	-	-	6
45.	Golf	4	-	-	5

Prilog 4. Rangiranje i kategorizacija sportova za 2015.

Tablica broj 12. Rangiranje i kategorizacija sportova za 2015.

R.b	SPORT	Razvijenost i tradicija sporta	Sportska kvaliteta	Socijalni status sporta	Zbroj
1.	Košarka	20	19	19	58
2.	Nogomet	20	18	18	57
3.	Rukomet	20	13	13	46
4.	Atletika	20	12	12	44
5.	Odbojka	20	11	11	42
6.	Plivanje	20	7	7	34
7.	Jedrenje	14	9	9	32
8.	Stolni tenis	14	9	9	32
9.	Boćanje	5	12	12	29
10.	Veslanje	14	8	7	29
11.	Vaterpolo	14	7	7	28
12.	Šah	7	11	10	28
13.	Gimnastika	15	7	6	28
14.	Judo	14	7	7	28
15.	Športski ribolov na moru	7	10	10	27
16.	Biciklizam	10	8	8	26
17.	Boks	10	8	8	26
18.	Skokovi u vodu	12	7	7	26
19.	Taekwondo	10	8	8	26
20.	Tenis	10	8	8	26
21.	Hrvanje	14	6	6	26
22.	Kuglanje	5	10	10	25
23.	Karate	5	10	10	25
24.	Daljinsko plivanje	12	7	5	25
25.	STreljaštvo	10	7	7	24
26.	Ronilaštvo	7	8	8	23
27.	Planinarstvo	7	8	8	23
28.	Pikado	3	10	10	23
29.	Kickboxing	3	7	10	20
30.	Badminton	8	6	6	20
31.	Konjaništvo	8	5	5	18
32.	Streličarstvo	8	8	8	18
33.	Triatlon	8	5	5	18
34.	Body building	3	6	6	15
35.	Zrakoplovstvo	7	4	4	15
36.	Biljar	3	3	8	14
37.	Baseball	3	5	5	13

38.	Športski ples	7	3	3	13
39.	Automobilizam	3	7	2	12
40.	Ragbi	3	4	4	11
41.	Ki aikido	3	4	4	11
42.	Golf	4	4	3	11
43.	Ju-jitsu	4	4	3	11

Prilog 5. Kategorizacija sportskih udruga u 2014. godini.

Tablica broj 13. Kategorizacija sportskih udruga u 2014. godini.

R.b	Pregled po korisnicima	Proračun 2014	1.Kat.prema broju registriranih klubova u nac.savezu	2.Kategorizacija prema vrsti sporta	3.Kat. Prema zastupljenosti dobnih kategorija	4.Kat.prema rangu natjecanja	5.Kat.prema broju članova ekipe koja se natječe	6.Kat prema masovnosti u sportskim školama	7.kat.prema stručnim kadrovima	10.Kat.prema tradiciji	Zbroj
	ATLETIKA										
1	A.S.K.“Zadar“	210.000	50	100	20	80	20	20	15	30	**335**
2	Atletski klub „Olympionik“	25.000	50	100	10	80	20	20	10	10	**300**
3	A.K.Alojzije Stepinac“	10.000	50	100	5	5	20	5	10	10	**205**
4	Klub atletskih veterana	10.000	50	100	5	-	-	-	-	10	**165**
	ZRAKOPLOVSTVO										
5	Aeroklub „Zadar“	102.000	50	70	5	60	10	-	5	30	**230**
	AUTO MOTO										
6	Auto moto klub „Zadar“	10.000	50	70	5	60	5	-	-	20	**210**
	BADMINTON										
7	Badminton klub „IADER“	5.000	20	100	5	5	10	5	5	-	**150**
	BASEBALL										
8	Baseball klub “Donat“	20.000	10	100	10	60	20	5	5	20	**230**
	BICIKLIZAM										

9	Biciklistički klub „Donat“	20.000	50	100	5	60	15	-	10	10	**250**
10	Biciklistički klub „Zadar“	20.000	50	100	20	60	10	5	5	30	**280**
11	Biciklistički klub Macaklin	10.000	50	100	5	40	10	5	-	-	**210**
	BILJAR										
12	Biljar klub „11“	10.000	30	70	5	20	10	5	-	-	**140**
	BOĆANJE										
13	Boćarski klub „Bili Brig“	10.000	50	70	10	5	15	-	5	20	**175**
14	Boćarski klub „Brodarica“	5.000	50	70	10	5	15	5	5		**160**
15	Boćarski klub „Crvene kuće“	5.000	50	70	5	5	10	-	-	-	**140**
16	Boćarski klub „Veteran“	5.000	50	70	5	5	10	-	5	-	**145**
17	Boćarski klub „Zadar“	5.000	50	70	5	5	10	-	5	-	**145**
	BOKS										
18	Boksački klub „Diabolik“	90.000	50	100	20	80	20	10	10	10	**300**
19	Boksački klub „Sv.Krševan“	10.000	50	100	5	60	5	5	5	-	**230**
20	Boksački klub „Zadar“	10.000	50	100	15	60	15	5	5	30	**280**
22	Boksački klub „ „Zlatna rukavica“	30.000	50	100	15	80	15	5	10	-	**275**
23	Boksački klub „Dijagora“	10.000	50	100	5	40	5	5	5	-	**210**
	BORILAČKI SPORTOVI										

24	Hrvački klub „Zadar“	10.000	30	100	20	60	20	5	5	-	**240**
25	Judo klub „Zadar“	120.000	50	100	20	80	20	10	15	10	**305**
26	Ju jitsu klub „Donat“	5.000	10	70	-	-	-	-	-	-	**80**
27	Ju jitsu klub „Zadar“	20.000	10	70	10	60	15	5	5	-	**175**
28	Karate klub „Croatia“	15.000	50	70	5	40	10	5	5	10	**195**
29	Karate klub „Zadar“	40.000	50	70	20	40	20	10	10	30	**250**
30	Karate klub „Zvonimir“	10.000	50	70	5	40	15	5	5	-	**190**
31	Športski aikido klub „Donat“	5.000	10	70	-	-	-	-	-	-	**80**
32	Aikido klub „Zadar“	10.000	10	70	-	-	-	-	10	20	**110**
33	Kickboxing klub „Zoilo“	5.000	10	70	5	20	5	5	-	-	**115**
34	Kickboxing klub „Sv. Krševan“	15.000	50	70	10	40	10	5	5	-	**190**
35	Taekwondo klub „ Plovanija“	5.000	50	100	10	60	10	10	10	-	**250**
36	Taekwondo klub „ Zadar“	138.000	50	100	20	100	20	15	10	10	**325**
	GIMNASTIKA										
37	Gimnastički klub „Salto“	10.000	30	100	5	60	20	30	15	-	**260**
38	Gimnastički klub „Zadar“	45.000	30	100	10	60	10	5	5	30	**250**
39	Klub ritmičke gimnastike „Sirena“	25.000	30	100	5	60	20	30	15	-	**260**

	JEDRENJE										
40	Jedriličarski klub „Sv. Krševan“	240.000	50	100	10	100	10	5	10	-	**285**
41	Jedriličarski klub „Uskok“	350.000	50	100	20	100	20	20	15	30	**355**
42	Klub jedrenja na dasci „Fortunal“	5.000	50	100	5	40	10	-	10	-	**215**
43	Kiteboarding udruga „Adrenalin“	5.000	50	100	10	40	10	-	5	-	**215**
	KONJIČKI SPORT										
44	Konjički klub „Epona“	30.000	50	100	10	60	10	5	5	-	**240**
	KOŠARKA										
45	Košarkaški klub „Sonik – Puntamika“	550.000	50	100	20	40	20	10	15	20	**275**
46	Košarkaški klub „ABC“	20.000	50	100	5	10	20	10	10	10	
47	Košarkaški klub „Jazine“	100.000	50	100	10	40	20	10	10	10	**250**
48	Košarkaški klub „ Pet bunara - Veterani“	10.000	-	100	-	-	-	-	-	-	**100**
49	Košarkaški klub „ Voštarnica“	40.000	50	100	5	10	20	20	10	10	**225**
50	Sportska škola košarke Zadar“	100.000	50	100	5	5	20	50	20	10	**260**
51	Košarkaški klub „ Zadar“- ž	500.000	50	100	20	80	20	5	10	30	**315**
	KUGLANJE										
52	Kuglački klub “Zadar“	200.000	50	70	20	100	20	10	5	30	**305**

53	Kuglački klub "Donat - zaštita"	5.000	50	70	5	40	10	-	-	10	**185**
54	Kuglački klub "Liburnija	5.000	50	70	5	40	10	-	-	10	**185**
55	Kuglački klub "Donat"- žene	20.000	50	70	5	40	20	-	5	30	**220**
	NOGOMET										
56	Nogometni klub „Zadar"	2.800.000	50	100	20	80	20	50	20	30	**370**
57	Nogometni klub „Arbanasi"	200.000	50	100	20	5	20	30	15	30	**270**
58	Hrvatski nogometni klub „Dalmatinac"	100.000	50	100	20	5	20	10	10	10	**225**
	ODBOJKA										
59	Odbojkaški klub Zadar - žene	280.000	50	100	20	60	20	30	10	30	**320**
60	Odbojkaški klub Zadar - muški	380.000	50	100	20	80	20	10	10	30	**320**
61	Odbojkaški klub Donat	25.000	50	100	5	40	20	-	10	-	**225**
62	Odbojkaški klub Arbanasi	-	50	100	-	-	-	-	5	-	**155**
	PLANINARSTVO										
63	Alpinistički klub „Zadar"	10.000	50	70	-	-	-	-	-	-	**120**
64	PD " Paklenica"	-	50	70	-	-	-	-	-	30	**150**
65	H.P.D."Mala Rava"	10.000	50	70	-	-	-	-	-	-	**120**
	PLIVANJE										
66	Plivački klub „Zadar"	180.000	50	100	15	60	20	50	20	30	**345**

67	Plivački klub „Jadera“	150.000	50	100	15	60	20	30	15	-	**290**
68	Klub daljinskog plivanja „Donat“	15.000	50	100	10	60	15	-	5	-	**240**
	RAGBI										
69	Ragbi klub Zadar	10.000	50	1000	5	40	10	10	5	10	
	ŠPORT. RIBOLOV										
70	ŠRD „Donat“	20.000	50	70	5	40	20	10	5	10	**210**
71	ŠRD „Zubatac“	50.000	50	70	10	60	20	-	10	30	**250**
72	ŠRD Rarog	5.000	50	70	-	-	-	-	-	-	**120**
	RONJENJE										
73	Klub podvodnih aktivnosti “KPA Zadar“	52.000	50	70	5	10	10	-	-	30	**175**
74	Klub ronjenja na dah „ 2 dive“	25.000	50	70	5	60	5	5	-	-	**195**
75	Ronilački klub „Zadar“	15.000	50	70	-	-	-	-	-	-	**120**
	RUKOMET										
76	Rukometni klub „Zadar “	500.000	50	100	20	40	20	20	15	30	**295**
77	Ženski rukometni klub“ Zadar“	150.000	50	100	10	40	20	5	10	30	**265**
78	Rukometni klub „Arbanasi“	100.000	50	100	15	40	20	10	20	-	**255**
	SKOKOVI U VODU										
79	Š.K.S.V.“ Zadar“	150.000	10	100	10	60	20	10	15	30	**255**

80	Š.K.S.V.“ Arno“	50.000	10	100	5	60	10	5	10	-	**200**
	STOLNI TENIS										
81	Stolnoteniski klub „Donat“	400.000	50	100	20	80	20	15	10	30	**325**
82	Stolnoteniski klub „Jadera“	25.000	50	100	15	20	15	5	5	-	**210**
83	Stolnoteniski kub „Zadar“	5.000	50	100	-	-	-	-	5	-	**155**
	STRELJAŠTVO										
84	Streljački klub „Lovac“	25.000	50	100	5	20	10	5	-	-	**190**
85	Streljački klub „Zadar“	80.000	50	100	10	60	20	5	5	30	**280**
	ŠAH										
86	Šahovski klub „Zadar“	50.000	50	70	5	40	20	10	5	30	**230**
87	Šahovski klub „Casper“	50.000	50	70	10	20	20	10	10	-	**190**
	TENIS										
88	Teniski klub “Zadar 08“	10.000	50	100	15	20	20	5	5	-	**215**
89	Teniski klub Zadar	50.000	50	100	10	40	15	5	10	20	**250**
	TRIATLON										
90	Triatlon klub „Zadar“	5.000	30	70	5	60	15	-	10	-	**190**
	VATERPOLO										
91	Vaterpolo klub „Zadar 1952“	204.000	50	100	20	40	20	10	15	30	**285**
	VESLANJE										

92	Veslački klub „Jadran“	700.000	30	100	20	80	20	20	15	30	**315**

Prilog 6. Kategorizacija sportskih udruga u 2015. godini.

Tablica broj 14. Kategorizacija sportskih udruga u 2015. godini.

R.b	Pregled po korisnicima	Proračun 2015	1.Kat.prema broju registriranih klubova u nac.savezu	2.Kategorizacija prema vrsti sporta	3.Kat. Prema zastupljenosti dobnih kategorija	4.Kat.prema rangu natjecanja	5.Kat.prema broju članova ekipe koja se natječe	6.Kat prema masovnosti u sportskim školama	7.kat.prema stručnim kadrovima	10.Kat.prema tradiciji	**Zbroj**
	ATLETIKA										
1	A.S.K.“Zadar“	209.000	50	100	20	80	20	10	15	30	**325**
2	Atletski klub „Olympionik“	190.000	50	100	10	80	20	20	5	10	**295**
3	A.K.Alojzije Stepinac“	10.000	50	100	5	20	20	10	10	10	**225**
4	Atletski klub Start	5.000	50	100	5	-	-	20	15	-	**190**
	ZRAKOPLOVSTV										
5	Aeroklub „Zadar“	93.000	50	70	10	60	20	-	10	30	**250**
	AUTO MOTO										
6	Automotobilistički klub RTZ	5.000	50	70	10	60	10	-	-	-	**200**
	BADMINTON										
9	Badminton klub „IADER“	5.000	20	100	5	5	20	10	5	-	**165**
	BASEBALL										

10	Baseball klub "Donat"	20.000	10	100	10	40	20	5	10	20	**215**
	BICIKLIZAM										
11	Biciklistički klub „Donat"	20.000	50	100	10	40	15	-	10	10	**225**
12	Biciklistički klub „Zadar"	200.000	50	100	20	60	10	5	5	30	**280**
13	Biciklistički klub Macaklin	5.000	50	100	10	20	10	5	5	-	**200**
	BILJAR										
14	Biljar klub „11"	6.000	30	70	10	20	10	5	15	-	**160**
	BOĆANJE										
15	Boćarski klub „Bili Brig"	9.000	50	70	10	10	15	-	5	20	**180**
16	Boćarski klub „Brodarica"	4.500	50	70	10	5	15	5	5	10	**170**
17	Boćarski klub „Crvene kuće"	4.500	50	70	10	5	15	-	-	10	**160**
18	Boćarski klub „Veteran"	4.500	50	70	10	5	15	-	5	10	**165**
19	Boćarski klub „Zadar"	4.500	50	70	10	5	15	-	5	10	**165**
	BODY BUILDING										
20	Bodybuilding klub "Hulk"	3.000	-	70	10	60	10	-	5	-	**155**
	BOKS										
21	Boksački klub „Diabolik"	107.000	50	100	20	60	20	10	5	10	**275**

22	Boksački klub „Sv.Krševan“	7.000	50	100	15	40	20	5	10	-	**240**
23	Boksački klub „Zadar“	9.000	50	100	15	60	15	5	5	30	**280**
24	Boksački klub „ „Zlatna rukavica“	54.000	50	100	20	60	20	-	10	-	**260**
25	Boksački klub „Dijagora“	5.000	50	100	5	20	10	5	5	-	**195**
	BORILAČKI SPORTOVI										
26	Hrvački klub „Zadar“	10.000	30	100	20	60	20	5	5	-	**240**
27	Judo klub „Zadar“	120.000	50	100	20	100	20	10	15	10	**325**
28	Ju-jitsu klub „Donat“	2.000	10	70	-	-	-	-	-	-	**80**
29	Ju-jitsu klub„Zadar“	13.000	10	70	10	60	15	5	5	-	**175**
30	Karate klub „Croatia“	9.500	50	70	5	20	10	5	5	10	**175**
31	Karate klub „Zadar“	39.000	50	70	20	40	20	10	20	30	**260**
32	Karate klub „Zvonimir“	9.000	50	70	5	20	15	5	5	-	**170**
33	Ki aikido klub „Donat“	5.000	10	70	-	-	-	-	-	-	**80**
34	Aikido klub „Zadar“	7.000	10	70	-	-	-	5	20	20	**125**
35	Kickboxing klub „Zoilo“	4.000	10	70	5	10	5	-	-	-	**100**
36	Kickboxing klub „Sv. Krševan“	9.500	50	70	10	60	10	5	10	-	**215**

37	Taekwondo klub „ Plovanija“	7.000	50	100	10	60	10	20	10	-	**260**
38	Taekwondo klub „ Zadar“	138.000	50	100	20	100	20	20	10	10	**330**
	GIMNASTIKA										
39	Gimnastički klub „Salto“	11.000	30	100	5	20	20	50	20	-	**245**
40	Gimnastički klub „Zadar“	39.000	30	100	10	60	10	5	5	30	**250**
41	Klub ritmičke gimnastike „Sirena“	10.000	30	100	5	60	20	20	20	-	**255**
	JEDRENJE										
42	Jedriličarski klub „Sv. Krševan“	239.000	50	100	10	100	10	5	10	-	**285**
43	Jedriličarski klub „Uskok“	299.000	50	100	20	100	20	20	15	30	**355**
44	Klub jedrenja na dasci „Fortunal“	4.000	50	100	5	20	10	-	10	-	**195**
45	Kiteboarding udruga „Adrenalin“	4.000	50	100	10	20	10	-	5	-	**195**
	KONJIČKI SPORT										
46	Konjički klub „Epona“	9.000	50	100	10	60	10	5	10	-	**245**
	KOŠARKA										
47	Košarkaški klub „Sonik – Puntamika“	508.000	50	100	20	40	20	10	20	20	**280**
48	Košarkaški klub „ABC“	20.000	50	100	5	10	20	20	10	10	**225**
49	Košarkaški klub „Jazine“	130.000	50	100	10	40	20	10	10	10	**250**

50	Košarkaški klub „ Pet bunara - Veterani“	5.000	50	100	-	-	-	-	-	-	**150**
51	Košarkaški klub „ Voštarnica“	20.000	50	100	5	5	20	10	10	10	**210**
52	Sportska škola košarke Zadar“	50.000	50	100	5	5	20	50	20	10	**260**
53	Košarkaški klub „ Zadar“- ž	479.000	50	100	20	80	20	5	10	30	**315**
54	Košarkaški klub „Zara“	5.000	50	100	5	5	20	10	10	-	**200**
	KUGLANJE										
55	Kuglački klub “Zadar“	196.000	50	70	20	80	20	10	5	30	**225**
56	Kuglački klub “Donat - zaštita“	20.000	50	70	5	20	15	-	-	10	**170**
57	Kuglački klub “Liburnija“	20.000	50	70	5	20	15	-	-	10	**170**
58	Kuglački klub “Donat“- žene	21.000	50	70	5	40	20	-	5	30	**220**
	NOGOMET										
59	Nogometni klub „Arbanasi“	195.000	50	100	20	5	20	40	20	30	**285**
60	Hrvatski nogometni klub „Dalmatinac“	99.000	50	100	20	5	20	5	20	10	**230**
	ODBOJKA										
61	Odbojkaški klub Zadar - žene	279.000	50	100	20	40	20	30	10	30	**300**
62	Odbojkaški klub Zadar - muški	379.000	50	100	20	80	20	10	10	30	**320**

63	Odbojkaški klub Donat	54.000	50	100	5	20	20	-	10	-	**205**
	PLANINARSTVO										
64	Alpinistički klub „Zadar“	5.000	50	70	-	-	-	-	-	-	**120**
65	PD “ Paklenica“	10.000	50	70	-	-	-	-	-	30	**150**
66	H.P.D.“Mala Rava“	8.000	50	70	-	-	-	-	-	-	**120**
	PLIVANJE										
67	Plivački klub „Zadar“	179.000	50	100	20	60	20	50	20	30	**350**
68	Plivački klub „Jadera“	149.000	50	100	20	60	20	30	20	-	**300**
69	Klub daljinskog plivanja „Donat“	15.000	50	100	10	60	20	-	5	-	**245**
	ŠPORT. RIBOLOV										
70	ŠRD „Donat“	18.000	50	70	10	20	20	10	15	10	**205**
71	ŠRD „Paprenica“	2.000	50	70	-	-	-	-	-	-	**120**
72	ŠRD „Zubatac“	52.000	50	70	10	60	20	-	-	30	**240**
	RONJENJE										
73	Klub podvodnih aktivnosti “KPA Zadar“	50.000	50	70	-	-	-	-	-	30	**150**
74	Ronilački klub „Zadar“	10.000	50	70	-	-	-	-	-	-	**120**
	RUKOMET										

75	Rukometni klub „Zadar “	499.000	50	100	20	40	20	20	20	30	**300**
76	Ženski rukometni klub“ Zadar“	149.000	50	100	10	40	20	5	15	30	**270**
77	Rukometni klub „Arbanasi“	9.000	50	100	15	40	20	5	20	-	**250**
	SKOKOVI U VODU										
78	Š.K.S.V.“ Zadar“	125.000	10	100	10	80	20	10	15	30	**275**
79	Š.K.S.V.“ Arno“	30.000	10	100	5	80	10	5	10	-	**220**
	STOLNI TENIS										
80	Stolnoteniski klub „Donat“	245.000	50	100	20	80	20	20	10	30	**330**
81	Stolnoteniski klub „Jadera“	17.000	50	100	15	20	15	5	5	-	**210**
	STRELIČARSTVO										
82	Streličarski klub „Zadar“	5.000	50	100	10	60	20	5	5	-	**250**
	STRELJAŠTVO										
83	Streljački klub „Lovac“	25.000	50	100	5	20	10	-	-	-	**185**
84	Streljački klub „Zadar“	90.000	50	100	10	60	20	5	5	30	**280**
	ŠAH										
85	Šahovski klub „Zadar“	44.000	50	70	5	40	20	10	5	30	**230**
86	Šahovski klub „Casper“	40.000	50	70	10	20	20	10	10	-	**190**

	TENIS										
87	Teniski klub "Zadar 08"	55.000	50	100	80	20	30	10	5	-	**295**
	TRIATLON										
88	Triatlon klub „Zadar"	5.000	30	70	5	60	20	-	15	-	**200**
	VATERPOLO										
89	Vaterpolo klub „Zadar 1952"	199.000	50	100	20	40	20	10	15	30	**285**
	VESLANJE										
90	Veslački klub „Jadran"	709.000	30	100	20	80	20	20	15	30	**315**

Prilog 7. Anketni upitnik

Poštovani, upitnik koji se nalazi pred Vama osmišljen je u svrhu istraživanja vezanog uz modeliranje informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu u sklopu doktorske disertacije. Upitnik je anoniman te Vam njegovo ispunjavanje ne bi trebalo uzeti više od 5-10 minuta Vašeg vremena. Molimo Vas da pažljivo pročitate pitanja te odaberete odgovore koji se odnose na vaše mišljenje. Hvala unaprijed!

1. **Spol:**

   - ☐ Ž
   - ☐ M

2. **Vaša dob:**

   - ☐ do 24,
   - ☐ 25 – 35,
   - ☐ 36 – 45,
   - ☐ 46 – 55,
   - ☐ 56 – 65,
   - ☐ 66 i više.

3. **Označite Vaš status u sustavu sporta.**

   - ☐ član Udruge,
   - ☐ sportaš,
   - ☐ tajnik Udruge,
   - ☐ predsjednik udruge,
   - ☐ neki drugi. Koji? _____.

4. **Koliko puta se do sada Vaša sportska udruga prijavljivala na natječaj za Program javnih potreba u sportu Grada Zadra?**

   - ☐ 1
   - ☐ 2 – 5
   - ☐ 6 – 8
   - ☐ 9 - 11
   - ☐ 12 i više.

5. **Koliko su vam jasni/razumljivi zadani kriteriji vrednovanja sportova Programa javnih potreba ŠZGZ-a?** (Kriteriji vrednovanja sportova – razvijenost sporta, javni status sporta, sportska kvaliteta - navedeni su u dokumentu *Kriteriji za vrednovanje i odabir programa javnih potreba u športu Grada Zadra*).

a. Općenito, koliko su vam jasni/razumljivi zadani kriteriji vrednovanja sportova Programa javnih potreba ŠZGZ-a?

Nisu uopće jasni	Djelomično su nejasni (više su nejasni nego jasni)	Niti su jasni, niti nejasni	Djelomično su jasni (više su jasni nego nejasni)	U potpunosti su jasni

b. Molimo, na skali od 1 do 5 odredite koliko vam je jasan/razumljiv svaki pojedini kriterij vrednovanja sportova!

K r i t e r i j i vrednovanja sportova	Nije uopće jasan 1.	Djelomično je nejasan (više nejasan nego jasan) 2.	NIti je jasan, niti nejasan 3.	Djelomično je jasan (više jasan nego nejasan) 4.	U potpunosti je jasan 5.
razvijenost sporta					
javni status sporta					
sportska kvaliteta					

c. Ako vam pojedini kriterij vrednovanja sportova nije jasan/razumljiv, možete li navesti razlog zbog kojega vam nije jasan/razumljiv?

_____

_____

6. **Koliko su vam jasni/razumljivi zadani kriteriji vrednovanja sportskih udruga Programa javnih potreba ŠZGZ-a?** (Kriteriji vrednovanja sportskih udruga navedeni su u dokumentu *Pravilnik o nositelju kvalitete zadarskog sporta*).

a. Općenito, koliko su vam jasni/razumljivi zadani kriteriji vrednovanja sportskih udruga kroz Program javnih potreba ŠZGZ-a?

Nisu uopće jasni	Djelomično su nejasni (više su nejasni nego jasni)	Niti su jasni, niti nejasni	Djelomično su jasni (više su jasni nego nejasni)	U potpunosti su jasni

b. Molimo, na skali od 1 do 5 odredite koliko vam je jasan/razumljiv svaki pojedini kriterij vrednovanja sportskih udruga!

K r i t e r i j i vrednovanja sportskih udruga:	Nije uopće jasan 1.	Djelomično je nejasan (više nejasan nego jasan 2.	Niti je jasan, niti nejasan 3.	Djelomično je jasan (više jasan nego nejasan) 4.	U potpunosti je jasan 5.
broj registriranih klubova u nacionalnom savezu					
vrsta / status sporta					
zastupljenost dobnih kategorija u natjecanju					
rang natjecanja Udruge					
broj registriranih članova dobnih kategorija Udruge koji se natječu					
broj članova / masovnost u sportskim školama Udruge					
stručni kadrovi					
tradicija sporta					

c. Ako vam pojedini kriterij vrednovanja sportskih udruga nije jasan/razumljiv, možete li navesti razlog zbog kojega vam nije jasan/razumljiv?

_____

_____

_____

7. Po vašem mišljenju, koliko je način prikupljanja podataka (za informacijski sustav ŠZGZ-a) za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga zadovoljavajući ili ne?

Djelomično je nezadovoljavajući	Niti je zadovoljavajući, niti nezadovoljavajući	Djelomično je zadovoljavajući	U potpunosti je zadovoljavajući

8. Na koje probleme nailazite kod osiguravanja podataka (za informacijski sustav ŠZGZ-a) za potrebe vrednovanja rada vaše sportske udruge? (moguće odabrati više odgovora)

- ☐ traži se prevelika količina podataka,
- ☐ prikupljanje podataka ne provodi se elektroničkim putem (previše 'papirnate dokumentacije),
- ☐ postoje važni podaci o radu sportske udruge a koji se ne traže u postupku prikupljanja podataka,

- ne razumijem svrhu prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja rada sportske udruge,
- ne razumijem proces vrednovanja sportske udruge članice ŠZGZ-a za potrebe njihovog financiranja,
- postoji općenito nerazumijevanje procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu sportskih djelatnika lokalne sportske zajednice,
- postoji općenito pogrešno razumijevanje procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga kroz Program javnih potreba u sportu sportskih djelatnika lokalne sportske zajednice,
- neki drugi. Koji?

  _____
- ne nailazim na probleme u prikupljanju podataka za potrebe vrednovanje rada sportske udruge (za informacijski sustav ŠZGZ-a).

9. **Koliko su vam razumljivi podaci vezani uz pokazatelje (mjerila) aktivnosti sportskih udruga koje prikuplja ŠZGZ?** (Primjeri pokazatelja: broj članova Udruge, sportski rezultati Udruge, broj osvojenih odličja na službenim prvenstvima, broj kategoriziranih sportaša, broj objavljenih priloga o Udruzi u javnim medijima itd.)

Nisu uopće jasni	Djelomično su nejasni (više su nejasni nego jasni)	Niti su jasni, niti nejasni	Djelomično su jasni (više su jasni nego nejasni)	U potpunosti su jasni

10. **Po vašem mišljenju, koliko prikupljeni podaci vezani uz pokazatelje (mjerila) rada sportskih udruga proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja sportova i sportskih udruga?**

Nimalo ne proizlaze	Djelomično ne proizlaze	Niti proizlaze, niti ne proizlaze	Djelomično proizlaze	U potpunosti proizlaze

11. **Koliko vam je jasan/razumljiv postupak prikupljanja podataka od sportskih udruga koji provodi ŠZGZ?** (natječaj, pisanje i predaja Programskog izvješća do utvrđenog roka, popunjavanje obrasca, dostavljanje potrebnih pravnih dokumenata vezanih uz sportsku udrugu itd.)

Nije uopće jasan	Djelomično je nejasan (više je nejasan nego jasan)	Niti je jasan, niti je nejasan	Djelomično je jasan nego nejasan	U potpunosti je jasan

12. **Prema vašem mišljenju, u kojoj mjeri pokazatelji (mjerila) aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici) značajno pridonose objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u?**

	Uopće ne pridonose 1.	Značajno ne pridonose 2	Niti pridonose niti ne pridonose 3.	Značajno pridonose 4.	Izuzetno značajno pridonose 5.
plasman u sustavu natjecanja (podaci o broju osvojenih 1. mjesta, 2. mjesta, 3. mjesta itd.)					
vrsta sustava natjecanja (olimpijske igre, svjetsko prvenstvo, državno prvenstvo itd.)					
stručni kadrovi - radno pravni status trenera (profesionalac, honorarac, volonter)					
stručni kadrovi - stručne kvalifikacije trenera (VSS, VŠS, SSS, ostali)					
kategoriziranost sportaša u sportskoj udruzi (kategorije I.-VI.)					
nastup na službenom međunarodnom natjecanju					
aktivnost sportske udruge (vremenska aktivnost sportske udruge tijekom natjecateljske sezone te izvan natjecateljske sezone)					
zastupljenost u medijima (npr. broj objava priloga u medijima i sl.)					
inovativnost programa (npr. organizacija manifestacija, suradnja na humanitarnim projektima i sl.)					

13. Ako imate želju, navedite pokazatelje (mjerila) koji bi, prema vašem mišljenju, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga ŠZGZ-a?

_____

_____

_____

_____

_____

14. Jeste li upoznati s *Uredbom o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge* iz koje je proizašao *Priručnik za postupanje u primjeni uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro* koji je objavila Vlada RH 2015. i koji služi kao temelj za kreiranje novih *Programa javnih potreba u sportu* lokalnih sportskih zajednica?

- ☐ DA
- ☐ NE

15. **Ako ste na prethodno pitanje odgovorili potvrdno, možete li istaknuti određeni kriterij, pokazatelj (mjerilo) ili postupak, koji se spominju u Priručniku, a koje držite da bi trebali biti implementirani u Programu javnih potreba u sportu vaše lokalne sportske zajednice?**

_____

_____

Zahvaljujemo na suradnji!

Prilog 8. Dubinski intervju

UVODNA PITANJA

PITANJE BROJ:1.	
PITANJE: Jeste li prije ovog intervjua bili upoznati s procesom vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama kao i ulogom informacijskog sustava u tom procesu? (Navedeno podrazumijeva i upoznatost s Programom javnih potrebe u sportu, kriterijima i pokazateljima koje propisuje i slično)	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Da.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Da.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Da.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Jesam.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Upoznat sam.

PITANJE BROJ:2	
PITANJE: Je li vam uloga informacijskog sustava u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama u dovoljnoj mjeri jasna da bi mogli pristupiti intervju?	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Da, iz opsega posla i razgovora sa kolegama.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Da.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Jasna je, ali nije dovoljno transparentna.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Da.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Jasna je.

I. Tematska cjelina: Općenito o informacijskom sustavu ŠZGZ-a.

PITANJE BROJ: 3.	
PITANJE: Slažete li se s tvrdnjom da se informacijski sustav (IS) može odnositi na bilo koji organizirani skup dokumenata neovisno o mediju pohrane (papirni, digitalni oblik) ili ga shvaćate na drugačiji način? (softver, baza podataka i sl.)	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Da.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Da
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Slažem se. Na žalost jedini koji funkcionira u postojećem okruženju je papirnati oblik.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Da, u moje vrijeme je on bio samo u papirnatom obliku.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Da. U praksi se tako i provodi koliko sa upoznat.

PITANJE BROJ: 4.	
PITANJE: Po vašem mišljenju, u kojoj je mjeri postojeći <u>način prikupljanja podataka</u> u informacijski sustav ŠZGZ-a za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga zadovoljavajući? Obrazložite svoj odgovor! Kako komentirate podatak da tek 17.2 % predstavnika udruga drži da je način prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja u potpunosti zadovoljavajući?	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Nije loš, ali mogao bi možda uz neke preinake biti efikasniji i primjereniji znanjima korisnika.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	90% zadovoljavajući, a 10 % je potrebno nadograditi inovativnim rješenjima.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Pa mislim da je u većini segmenata zadovoljavajući, ali se može učiniti još boljim. Udrugama je dosta teško pratiti sve zahtjeve koji se pred njih stavljaju, pa je ovo znakovito.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Ni blizu. Mislim da zahtjeva veću povezanost unutar cjelokupnog sustava.
Član nacionalnog vijeća za sport Hrvatskog olimpijskog odbora	Relativno je zadovoljavajući, ali samo djelomično i treba poraditi na prilagodbi prema potrebama u mogućnostima amaterskih udruga, radi veće učinkovitosti.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Nije dovoljno zadovoljavajući. Mislim da je previše dokumentacije, i da ima dokumentacije koja nije povezana, nerazumljiva je udrugama, komplicirana i zahtjeva velik birokratski angažman a oni zato nisu osposobljeni.

PITANJE BROJ: 5.	
PITANJE: Na koje probleme, po Vašem mišljenju, nailaze sportske udruge kod apliciranja podataka (u informacijski sustav ŠZGZ-a) za potrebe vrednovanja njihova rada? Kako komentirate podatak da je 41,9% ispitanika anketnog upitnika označilo da postoji općenito nerazumijevanje procesa vrednovanja sportskih udruga od strane sportskih djelatnika? Obrazložite svoj odgovor!	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice	Ispunjavanje dokumentacije, prevelika količina informacija možda,

Zadarske Županije	Nerazumijevanje procesa i pojmova prikupljanje elektronskim putem. Vidim da i udruge ističu nerazumijevanje procesa. Iz svakodnevne komunikacije doduše sa različitim profilom korisnika uvidio sam da je prisutno nerazumijevanje procesa ili dijelova procesa.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Needuciranost sportskih djelatnika u sportskim udrugama. To je najveći problem.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Educiranost svoga osoblja, možda prevelika količina dokumentacije, neadekvatni materijalni uvjeti koje udruge posjeduju, ima toga još ... Mislim da sam već prethodno odgovorio.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Sustav nije prilagođen amaterskim djelatnicima u sustavu sporta ŠZGZ-a, te ga je potrebno pojednostaviti kako bih ga oni razumjeli. Mislim da im je prezahtjevan s time i nerazumljiv.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Postupak nije loš, ali važno je voditi računa o nedostatku stručnih i educiranih kadrova u udrugama ovog ranga kako u Gradu Zadru tako i u cijeloj našoj domovini ... i potrebno je voditi računa o osjećaju tih udruga o uvažavanju njihovih prijedloga o nedostatcima i problemima koji se javljaju. Odnosno potrebno je uvažiti njihove prijedloge.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Velik opseg posla koje je zamoran udrugama i koristi se terminologije koju baš članovi udruge u dovoljnoj mjeri ne razumiju. Potrebno ga je prilagoditi specifičnosti Zadra i uvažiti posebnosti koje gaji.

PITANJE BROJ: 6.	
PITANJE: Kakav je općenito Vaš stav prema postupku prikupljanju podataka (koji uključuje objavu natječaja, pisanje Programskog izvješća i njegovu predaju do utvrđenog roka, popunjavanje obrazaca, dostavljanje potrebnih dokumenta)? Držite li ga dobro organiziranim, transparentnim, učinkovitim ili obrnuto? Kako komentirate podatak da je 47,3% ispitanika označilo da je postupak prikupljanja podataka tek djelomično jasan?	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Dobar, transparentan ,... vidi se da se dosta postupno radilo na njemu, a možda ga još malo doraditi i onda će biti još učinkovitiji i primjerniji. Udruge, mislim da odgovor i sam postotak proizlazi iz razine osposobljenosti a možda i interesa ispitanika.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da. 47,3% ispitanika ne pročita zakonske osnove pa im je postupak nejasan.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Dobro zamišljen, dokumentacija koja se traži je opsegom pokrivala većinu područja, transparentan je definitivno, a još učinkovitiji možda može biti, zato svaka akcija i sugestija je dobro došla na ovu temu.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Interesantno pitanje, međutim mislim da je i odgovor. Sustav nije u službi sportskih djelatnika, već obrnuto. Nepotrebno je komplicirati i postavljati teško primjenjive zahtjeve. Postotak komentiram na način da im je sustav prekompliciran.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Postupak je dobar i dobro organiziran i provođen od strane ŠZGZ-a, ali mislim da može biti još jasniji i možda jednostavniji. A komentar, mislim da je udrugama možda puno dokumentacije i da iz nestručnosti javlja nepoznavanje i nerazumijevanje oko programa .... Da mislim da je to.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Sve u svemu nije loš, ali ne bih ga bilo loše pojednostavniti.

II. Tematska cjelina: Proces vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ-a.

PITANJE BROJ: 7.	
PITANJE: Smatrate li da pojedini kriteriji vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ-a (npr. *broj registriranih klubova u nacionalnom savezu, broj registriranih članova dobnih kategorija koja se natječe, broj članova / masovnost u sportskim školama udruge* itd.) više nalikuju pokazateljima nego kriterijima? Obrazložite svoj odgovor!	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Ne znam, mislim da nisu onome tko razumije sport. Čekajte pa i ja sam dobro razmislio prije davanja odgovora, onda možda i jesu. Ukoliko na prvu nisu upečatljivi onda mislim da nalikuju te ih je lako zamijeniti.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	To su kriteriji, jer cijeli sport kreće od masovnosti prema kvaliteti.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Možda je u pitanju lingvistička zbrka, i shvaćanje pojmova, te se mogu pokazatelji posebno naznačiti, ma možda i nalikuju, kad dublje razmislim.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Pitanje za malo širu raspravu koje traži kompleksan odgovor, al i ... mislim da, da. Pokazatelji u sustavu sporta i jedini kao takvi su ostvareni sportski rezultati koje je potrebo dodatno razraditi.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Meni ne nalikuju, ali svima onima koji nisu dovoljno upućeni u problematiku mislim da imaju problem. Tako da kriterije treba permanentno dorađivati.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Nisam siguran, kriterij, pa pokazatelji. Valjda nalikuju slični su.

PITANJE BROJ: 8.	
PITANJE: Smatrate li da (ne)razumljivost kriterija vrednovanja može utjecati na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? (Informacijski sustav ŠZGZ-a je učinkovit ako omogućuje objektivnu i kvalitetnu procjenu rada sportskih udruga.) Obrazložite svoj odgovor!	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Nerazumljivost utječe na učinkovitost sustava, kao i nerazumijevanje supstance kod bilo kojeg od sudionika sustava. Dakle ukoliko netko ne razumije kriterije to jest ono što zadano, onda će mu puno lakše biti zbunjen samim sustavom.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da iz razloga što kompletna dokumentacija daje jasan uvid u sportske udruge.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Da, definitivno da. Ukoliko se ne razumiju kriteriji, naravno da podatci koji se prikupljaju onda nisu dovoljno relevantni, stoga utječu na učinkovitost.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Naravno, jasno kao dan. Iskusni sportski djelatnici su se prilagodili zahtjevima sustava ...., koliko im je to naravno jasno. Sustav je učinkovit koliko je spreman prepoznati promjenu sportskih djelatnika.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Naravno da može. Ukoliko ne poznaju i razumiju kriterije naravno da ne pružaju informacije koje su dovoljno objektive stoga će i učinkovitost biti manja.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Utječe, utječe i to se vidi iz kontakata sa udrugama koje misle da nikad u konačnici sustav nije u dovoljnoj mjeri učinkovito izvršio raspodjelu sredstava i onda su nezadovoljni ... Pa, vidili ste nedavno primjer ŽKK Zadra koji je bio nezadovoljan raspodjelom sredstava sve iz toga što ne razumiju proces, vrednovanje, kriterije itd.

PITANJE BROJ: 9.	
PITANJE: Kakav je vaš stav o kriterijima vrednovanja koji se navode u Priručniku *za postupanje u primjeni uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro* koji je proizišao iz donesene *Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge* Vlade RH 2015. god.? Postojeći kriteriji su*: a) procjena usklađenosti ciljeva programa ili projekta s ciljevima i prioritetnim područjima strateških dokumenata razvoja sektora,* *b) kvaliteta i relevantnost prijave (stručna priroda programa, usklađenost s nacionalnim odnosno regionalnim strategijama,* *c) usklađenost s ciljevima i načelima postavljenim u natječaju, definiranje ciljnih skupina i krajnjih korisnika, izvedivost, očekivani rezultati i učinci,* *d) kapaciteti organizacije koja podnosi zahtjev (ocjena ljudskih resursa predviđenih za program – stručnost)* *e) raspoloživost ljudi uključenih. procjena dosadašnjeg iskustva podnositelja zahtjeva u provedbi istog ili sličnih programa/projekata (prethodne djelatnosti),procjena partnera za suradnju,* *f) procjena kvalitete aktivnosti i metoda i njihove, povezanosti s problemima u zajednici koji se nastoje riješiti provedbom programa/projekta,* *h) procjena proračuna programa/projekta, procjena vladanja mehanizmima upravljanja rizicima u provedbi programa ili projekta , prednosti u financiranju,* *i) održivost programa/projekta,* *j) inovativnost programa ili projekta.* Jesu li vam kriteriji razumljivi? Jeste li suglasni s njihovom primjenom u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ-a?	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Da jasni su ali jesu li primjenjivi svi ne znam baš. Suglasan sam sa dijelovima i treba ih prilagoditi specifičnosti ŠZGZ-a. A neki baš nisu ni razumljivi primjerice: „procjena kvalitete aktivnosti i metoda i njihove povezanosti“ Mislim da ih se djelomično može primijeniti u ŠZGZ, uz naravno prilagodbu koju zahtjeva domicilna lokalna sredina.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Više se odnose na udruge civilnog društva, a sport bi trebao biti zastupljen samo u Zakonu o sportu i ne može biti svrstan sa ostalim udrugama u Zakonu sa udrugama.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Da razumljivi su. Suglasan sam sa primjenom, možda ne sviju u području sporta. Mislim da bih trebalo voditi računa da kriteriji za sport budu specifični i prilagođeni sportu ili nekog već od specifičnih primjera, Kao primjer navodim Maticu Hrvatske koja je krovna udruga u području kulture i za nju ne bih trebali važiti isti uvjeti kao primjerice za neko kulturno društvo na lokalnoj razini.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Jasni su mi i razumljivi kao dan. Suglasan sam sa primjenom ali ih je potrebno prilagoditi području sporta.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Hmm ... razumljivi su ali i preopćeniti. Pa mislim da dovoljno nisu razumljivi niti su ovakvi primjenjivi u procesu vrednovanja ŠZGZ-a.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Ima ih puno, po neki bi trebalo uzeti i prilagoditi sportu Grada Zadra. I onda bih bio suglasan.

III. Tematska cjelina: Pokazatelji informacijskog sustava ŠZGZ-a

PITANJE BROJ: 10.	
PITANJE: Jeste li upoznati sa Programskim izvješćima koje apliciraju sportske udruge tijekom procesa njihova vrednovanja? Jeste li upoznati koji se pokazatelji traže od sportskih udruga?	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Da. Naravno da sam upoznat, dijelom sam i sudjelovao u njihovom kreiranju.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Da.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Upoznat sam. Naravno da sam upoznat i potrebno ih je donekle poboljšati.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Da jesam., s obzirom da višegodišnji rad u području.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Jesam. Vidio sam sve pokazatelje.

PITANJE BROJ: 11.	
PITANJE: Smatrate li da navedeni pokazatelji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja? Obrazložite svoj odgovor!	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Dio ih proizlazi, a neke je potrebno prilagoditi. Da bih proizlazili, za početak trebaju biti jasni, zatim tematski povezani sa kriterijima (primjer sportske kvalitete = osvajanje medalje na OI, SP ili EP adekvatno bodovati) i tako dalje. Ok. Bez uvođenja novih kriterija ... samo da li proizlaze! Neke je potrebno dodatno isprofilirati.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da, kriteriji daju upute i pokazatelje.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Proizlaze, ali mislim da se mogu još bolje specificirati, kako bih se još bolje povezali, a onda valjda i informacijski sustav bio učinkovitiji. Kako smo već prije razgovaralo ako je informacijski sustav učinkovitiji veće je i zadovoljstvo njegovih korisnika.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Pa sad, donekle proizlaze, ali upitno je vrednovanje sportova na temelju zadanih kriterija. Možda ne bih bilo loše u vrednovanje sportova ubaciti utjecaj na lokalno gospodarstvo, odnosno formulirati ga.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Mišljenja sam da ne proizlaze dovoljno u najvećoj mjeri, trebali bi biti precizniji i jasniji možda.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Proizlaze, ali mislim da bih mogli i bolje preciznije i naravno , onda je to jasnije i učinkovitije.

PITANJE BROJ: 12.	
PITANJE: Smatrate li da postupak preciziranja pokazatelja (uvođenja potpokazatelja) koji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja utječe na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? Obrazložite svoj odgovor!	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Utječe. Samim time s boljom povezanosti pokazatelja i uvođenjem novih dobiva se jasnija slika o tematici.

Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da , jasnija objašnjenja dolaze uz program.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Da. Svaki postupak kojim se detaljizira nešto je korak naprijed, ako su ti pokazatelji dobro odabrani.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Apsolutno. Potrebna je uvijek dorada sustava i prilagodba kroz nove potpokazatelje.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Da naravno da utječe. Precizniji pokazatelj bolji doprinosi vrednovanju i zadovoljstvu. Primjerice nije isto nastupiti na nekom natjecanju, već je bitno koji rezultat se ostvario i u kojoj konkurenciji.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Preciziranje je nužno kako bih sustav bio učinkovitiji, pa to smo mogli vidjeti kod osvajanja medalja na Olimpijskim igrama, gdje ih je nužno istaći ...

PITANJE BROJ: 13.
PITANJE: Prema vašem mišljenju, u kojoj bi mjeri predloženi potpokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz postojećih pokazatelja/kriterija, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u. Prema potrebi obrazložite!

postojeći pokazatelj/kriterij - potpokazatelj	P (%)	Uopće ne pridonose na učinkovitost IS-a 1.	Značajno ne pridonose na učinkovitost IS-a 2.	Niti pridonose niti ne pridonose na učinkovitost IS-a 3.	Značajno pridonose na učinkovitost IS-a 4.	Izuzetno značajno pridonose na učinkovitost IS-a 5.	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
rang sustava natjecanja - plasman u sustavu natjecanja (podaci o broju osvojenih 1. mjesta, 2. mjesta, 3. mjesta itd.)	89.2%					EF,ŽK,RD, MK, ŽB, SJ	
rang sustava natjecanja - nastup na službenom međunarodnom natjecanju	81.8%					EF,ŽK,RD, MK, ŽB, SJ	
rang sustava natjecanja / vrsta sporta - vrsta sustava natjecanja (olimpijske igre, svjetsko prvenstvo, državno prvenstvo itd.)	95.5%					EF,ŽK,RD, MK ŽB, SJ	
stručni kadrovi - radno pravni status trenera (profesionalac, honorarac, volonter)	79,5%			EF		ŽK,RD,MK , ŽB, SJ	
stručni kadrovi - stručne kvalifikacije trenera (VSS, VŠS, SSS, ostali)	69,9%			EF	ŽK,RD ,SJ	MK, ŽB,	
zastupljenosti dobnih kategorija u natjecanju - kategoriziranost sportaša u sportskoj udruzi (kategorije I. - VI.)	71.7%		EF		ŽK	RD,M, ŽB, SJ	
inovativnost programa [iz Priručnika] - organizacija manifestacija	69 %	EF		MK	ŽB,	ŽK,RD, SJ	
inovativnost programa [iz Priručnika] - suradnja na humanitarnim projektima	69 %	EF		MK,	ŽK,RD ŽB,	SJ	Posebni izvori financiranja za navedeno, a ne iz sustava sporta.

P (%) - postotak predstavnika Udruga koji smatra da pokazatelj značajno pridonosi objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga.
Legenda: ŽB- Željko Birkić, SJ- Snježana Jurinić, RD-Radovan Dunatov, EF- Edo Fantela, MK- Marijan Klanac i ŽK-Željko Kapelari.

PITANJE BROJ: 14.	
PITANJE: Smatrate li da se kriteriji vrednovanja trebaju prilagođavati promjenama u aktivnostima sportskih udruga? Drugim riječima, trebaju li se novi pokazatelji koji proizlaze iz nove aktivnosti sportske udruge uzimati u obzir kod odluke o donošenju novog ili prilagodbu postojećeg srodnog kriterija vrednovanja?	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Da
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da, naravno da se trebaju uzeti u obzir, apsolutno.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Da.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Pa ... Apsolutno. Potrebna je prilagodba pokazatelja i dopuna.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Utječe naravno.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Jasno da trebaju i mislim da se u ŠZGZ to i pokušava i radi, što je pohvalno.
Na konkretnom primjeru, u kojoj bi mjeri predloženi novi pokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz novih aktivnosti sportskih udruga, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u? Prema potrebi obrazložite!	

novi pokazatelj/kriterij - novi potpokazatelj	**P (%)**	**Uopće ne pridonose** 1.	**Značajno ne pridonose** 2.	**Niti pridonose niti ne pridonose** 3.	**Značajno pridonose** 4.	**Izuzetno značajno pridonose** 5.	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
aktivnost sportske udruge - - vremenska aktivnost sportske udruge tijekom natjecateljske sezone - vremenska aktivnost sportske udruge izvan natjecateljske sezone	77.4%	MK	EF	ŽB,RD	ŽK	SJ	
zastupljenost u medijima - broj objava priloga u medijima	53%	EF MK,	RD		ŽB,	ŽK, SJ	Samo ukoliko su natpisi objektivni i sugestivni,

IV. Tematska cjelina: Smjernice za modeliranje informacijskog sustava ŠZGZ-a.

PITANJE BROJ: 15.	
PITANJE: Smatrate li da je informacijski sustav ŠZGZ-a (kao i uostalom svaki IS lokalne sportske zajednice) dinamičan sustav koji se neprestano prilagođava svom okruženju, a što uključuje vrednovanje i prema potrebi revidiranje postojećih kriterija, pokazatelja i postupaka? Obrazložite svoj odgovor!	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Da. Objasnio sam već prethodno, revidiranje vodi boljoj učinkovitosti sustava te tako i zadovoljstvu korisnika sustava. Krug se zatvara u cijelosti.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da , ide u skladu sa inovacijama to pokušavamo i raditi.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Da. Prilagođava se već s tim što se na svakom natječaju pojavljuju nove udruge koje onda treba ukalupiti u okvir, ali mislim da možda bi još brže mogao se prilagođavati okolnostima u sportu grada.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Da ... potrebna je stalna prilagodba kako sam već prije rekao, kako bih sustav bio učinkovitiji i prilagođen stvarnom stanju.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Smatram, prilagođava se s time što se prihvaćaju novi kriteriji, postupci i pokazatelji shodno zakonskim normativima.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Mora se prilagoditi pa to i pokušavate Josipe koliko Vas pratimo, a i udruge to govore.

PITANJE BROJ: 16.	
PITANJE: Smatrate li da redovito ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ-a informacijskim sustavom za potporu procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga mogu doprinijeti kvalitetnijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Smatram, odnosno to je i jasno te to treba raditi na redovnoj bazi kroz razgovore i organizaciju radnih okruglih stolova sportskih djelatnika. Da organizirati stručne sastanke.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da, naravno. Oni su ključni u radu sportskih zajednica i njihovo mišljenje utječe.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Da, samo ako su sportski djelatnici dovoljno uključeni, onda će biti zadovoljni stoga i sustav učinkovit.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Da. Najvažnije je prilagoditi sustav korisnicima, a ne obrnuto ... Onda će sustav biti učinkovitiji a korisnici zadovoljniji.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Da. Potrebni su stalni kontakti edukacija sportskih djelatnika. Naravno da bih ih trebalo okupljati kroz možda tematske okrugle stolove ili slično.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Može, samim time što pratite rad udruga pokazuje koliko je ŠZGZ-a stalo do njih, i svako ispitivanje i uvažavanje potreba udruga doprinosi njihovom zadovoljstvu. Podržavam tu ideju.

PITANJE BROJ: 17.	
PITANJE: Smatrate li da periodička analiza izvješća udruga i otkrivanje novih problemskih situacija (*prema potrebi objasniti ispitanicima o čemu se radi*), te terenski posjeti sportskim udrugama (*dostupnost dokumentacije, rezultata i materijalnih uvjeta rada*) mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!	
ODGOVOR:	

Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Da, i to na redovnoj bazi u direktnoj interakciji sa sportskim udrugama.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da, oni su cijeli sportski sustav i bez suradnje sa sportskim udrugama nema ni sportske zajednice; Naravno da bih te postupke trebalo uvesti posebice kod udruga koje se bave samo sa radom sa mlađim uzrastima i kategorijama
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Da, i to se pokušava raditi u ŠZGZ, koliko znam.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Pa ... da,,,ne, ne. Samo objektivni sportski rezultati, ipak da ... ali ipak da ... mislim da periodička analiza, terenski posjeti može doprinijeti ...
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Smatram, svaka problemska situacija koje se uoči bilo u analizi dokumenata ili terenskom posjetu vodi boljoj učinkovitosti i pravednijom vrednovanju. Dva čovjek više znaku nego samo jedan čovjek ....
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Slično pitanje kao prethodno, pa je i odgovor sličan. Dobra inicijativa i prijedlog.

PITANJE BROJ: 18.	
PITANJE: Smatrate li da savjetovanje i dodatna izobrazba sportskih djelatnika (*o programima, odlučivanje o prioritetima, uslugama, organizacijskim strukturama, postupcima, problemima u društvu i udruzi itd.)* u sportskim zajednicama i udrugama može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Da, već sam prethodno napomenuo, dodatna izobrazba vodi razumijevanju, a bolje razumijevanje zadovoljstvu i učinkovitosti. Konkretno organizirati ciljane seminare za tematske radne skupine, kao što se to već i pokušavalo, ali ne za ovu problematiku, mislim da će dati dobre rezultate.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da samo educirani djelatnici aktivno mogu sudjelovati, predlažem da se pokušaju organizirati tematske radionice za djelatnike sportskih zajednica i osoba koje sudjeluju u procesu vrednovanja s obzirom na zakonsku regulativu koja je dosta zahtjevna i opsežna te savjetovanje i dodatna izobrazba sportskih djelatnika (*o programima, odlučivanje o prioritetima, uslugama, organizacijskim strukturama, postupcima, problemima u društvu i udruzi itd.)* u sportskim udrugama koje onda mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu.
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Da, svako novo znanje unapređuje proces.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Naravno i potrebno je ... ali se mora prilagoditi populaciji i statusu korisnika kako bih razumjeli, ipak je većina od njih amater u sportu. ..i nije lako razumjeti sve novotarije.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Smatram, poticati doškolovanje, edukaciju, obrazovanje za ovu temu. Samo na takav način će zadovoljniji korisnici i sustav učinkovitiji.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Je. Svako savjetovanje a poglavito u području sporta je dobrodošlo i pridonosi razumijevanju sporta i svega ono što sport, čini sport.

PITANJE BROJ: 19.
PITANJE: Smatrate li da redovita (periodička) revalidacija zadanih kriterija vrednovanja i pokazatelja informacijskog sustava može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju i zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu? Obrazložite svoj odgovor!

ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Da, vodi preciznosti i transparentnosti procesa, onda i učinkovitosti.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Da svaka novina je korak naprijed, naznačila bi da je potrebno u određenim intervalima vršiti revalidaciju zadanih kriterija vrednovanja kako bih se informacijski sustav prilagodio dinamici primjena u suvremenom društvu i potrebama sportskih udruga. Što će u konačnici dovesti učinkovitijeg vrednovanja i zadovoljstva korisnika
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	Da, svaka profilacija vodi napretku, ali se mora u obzir uzeti normativni okvir.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Može, može itekako, jasno kao dan. Ali potrebno je uvažavati mišljenje korisnika.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Pa mislim, odnosno smatram da može. Promjene u sportu su izuzetno brze i dinamične, pa se treba prilagoditi.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Pridonosi da. Samim time ako se konstantno vrši uvid i revalidacija kriterija govori o tome da se teži učinkovitijem sustavu i zadovoljstvu korisnika.

PITANJE BROJ: 20.	
PITANJE: Smatrate li da uvođenje „e – aplikacije“ za prikupljanje, vrednovanje, skladištenje, uređivanje, diseminaciju i kontrolu podataka, dokumenta i postupaka može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!	
ODGOVOR:	
Glavni tajnik Športske zajednice Zadarske Županije	Da ali na pretjerano, već smo puno puta u našem svakodnevnom radu to spomenuli, onako uz put. Može pomoći ali samo utječe na zadovoljstvo.
Predsjednica Športske zajednice Grada Zadra	Ne pretjerano, olakšati će papirologiju i utjecati na zadovoljstvo korisnika
Pročelnik Upravnog odjela za kulturu i sport Grada Zadra:	S obzirom na vrijeme u kom živimo, mislim da može pomoći te da bih sustav bio učinkovitiji.
Izbornik jedriličarske reprezentacije Hrvatske	Ne može samostalno. To je dobro za sportsku administraciju kojoj olakšava djelovanje. A s druge strane udruge moraju dodatno ulagati u obrazovanje i modernizaciju opreme ... ipak mislim da bi valjalo probati ... doprinijeti će zadovoljstvu.
Član vijeća Hrvatskog olimpijskog odbora	Smatram, i poželjno je ali samo kao pomoćni alat, obzirom da se svi korisnici u potpunosti ne služe informacijskom opremom u zadovoljavajućoj mjeri, stoga i njihovo zadovoljstvo će biti različito.
Predsjednik Zbora sportskih novinara Zadarske Županije	Naravno. S obzirom da sam ja iz medijskog prostora uviđam da se sportske udruge već služe i vole služiti ICT tehnologijom i traže našu pomoć u obuci ... Naravno doprinijelo bi i to puno, poglavito bi utjecalo na njihovo zadovoljstvo.

Prilog 9. Transkripti intervjua sa ispitanicima

Transkripti intervjua: siječanj / veljača 2017.

ISPITANIK 1. – GLAVNI TAJNIK ŠZZZ

PITANJE: **Jeste li prije ovog intervjua bili upoznati s procesom vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama kao i ulogom informacijskog sustava u tom procesu? (Navedeno podrazumijeva i upoznatost s Programom javnih potrebe u sportu, kriterijima i pokazateljima koje propisuje i slično)**

Da, jesam upoznat sam.

PITANJE: **Je li vam uloga informacijskog sustava u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama u dovoljnoj mjeri jasna da bi mogli pristupiti intervju?**

Da, iz opsega i opisa posla i razgovora sa kolegama, posebice sa kolegom iz ŠZGZ.

PITANJE: **Slažete li se s tvrdnjom da se informacijski sustav (IS) može odnositi na bilo koji organizirani skup dokumenata neovisno o mediju pohrane (papirni, digitalni oblik) ili ga shvaćate na drugačiji način? (softver, baza podataka i sl.)**

Da, sa kolegom iz ŠZGZ sam dugo razgovarao o tome.

PITANJE: **Po vašem mišljenju, u kojoj je mjeri postojeći <u>način prikupljanja podataka</u> u informacijski sustav ŠZGZ-a za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga zadovoljavajući? Obrazložite svoj odgovor! Kako komentirate podatak da tek 17.2 % predstavnika udruga drži da je način prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja u potpunosti zadovoljavajući?**

Pa, nije loš, ali mogao bi možda uz neke preinake biti efikasniji i primjereniji znanjima korisnika. Ovaj mislim da njima prekompliciran možda i prezahtjevan.

PITANJE: **Na koje probleme, po Vašem mišljenju, nailaze sportske udruge kod apliciranja podataka (u informacijski sustav ŠZGZ-a) za potrebe vrednovanja njihova rada? Kako komentirate podatak da je 41,9% ispitanika anketnog upitnika označilo da postoji općenito nerazumijevanje procesa vrednovanja sportskih udruga od strane sportskih djelatnika? Obrazložite svoj odgovor!**

Ispunjavanje dokumentacije, prevelika količina informacija možda, nerazumijevanje procesa i pojmova prikupljanje elektronskim putem. Pa vidim da i udruge ističu nerazumijevanje procesa

PITANJE: Kakav je općenito Vaš stav prema postupku prikupljanju podataka (koji uključuje objavu natječaja, pisanje Programskog izvješća i njegovu predaju do utvrđenog roka, popunjavanje obrazaca, dostavljanje potrebnih dokumenta)? Držite li ga dobro organiziranim, transparentnim, učinkovitim ili obrnuto? Kako komentirate podatak da je 47,3% ispitanika označilo da je postupak prikupljanja podataka tek djelomično jasan?

Dobar, transparentan ,... vidi se da se dosta postupno radilo na njemu, a možda ga još malo doraditi i onda će biti još učinkovitiji i primjerniji. Udruge, mislim da odgovor i sam postotak proizlazi iz razine osposobljenosti a možda i interesa ispitanika.

PITANJE: **Smatrate li da pojedini kriteriji vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ-a (npr. *broj registriranih klubova u nacionalnom savezu, broj registriranih članova dobnih kategorija koja se natječe, broj članova / masovnost u sportskim školama udruge* itd.) više nalikuju pokazateljima nego kriterijima? Obrazložite svoj odgovor!**

Ne znam, mislim da nisu onome tko razumije sport. Čekajte pa i ja sam dobro razmislio prije davanja odgovora, onda možda i jesu. Ukoliko na prvu nisu upečatljivi onda mislim da nalikuju te ih je lako zamijeniti.

PITANJE: **Smatrate li da (ne)razumljivost kriterija vrednovanja može utjecati na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? (Informacijski sustav ŠZGZ-a je učinkovit ako omogućuje objektivnu i kvalitetnu procjenu rada sportskih udruga.) Obrazložite svoj odgovor!**

Nerazumljivost utječe na učinkovitost sustava, kao i nerazumijevanje supstance kod bilo kojeg od sudionika sustava. Dakle ukoliko netko ne razumije kriterije to jest ono što zadano, onda će mu puno lakše biti zbunjen samim sustavom.

PITANJE: **Kakav je vaš stav o kriterijima vrednovanja koji se navode u Priručniku *za postupanje u primjeni uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro* koji je proizišao iz donesene *Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge* Vlade RH 2015. god.?**

Postojeći kriteriji su*: a) procjena usklađenosti ciljeva programa ili projekta s ciljevima i prioritetnim područjima strateških dokumenata razvoja sektora,*

b) kvaliteta i relevantnost prijave (stručna priroda programa, usklađenost s nacionalnim odnosno regionalnim strategijama,

c) usklađenost s ciljevima i načelima postavljenim u natječaju, definiranje ciljnih skupina i krajnjih korisnika, izvedivost, očekivani rezultati i učinci,

d) kapaciteti organizacije koja podnosi zahtjev (ocjena ljudskih resursa predviđenih za program – stručnost)

e) raspoloživost ljudi uključenih. procjena dosadašnjeg iskustva podnositelja zahtjeva u provedbi istog ili sličnih programa/projekata (prethodne djelatnosti),procjena partnera za suradnju,

f) procjena kvalitete aktivnosti i metoda i njihove, povezanosti s problemima u zajednici koji se nastoje riješiti provedbom programa/projekta,

h) procjena proračuna programa/projekta, procjena vladanja mehanizmima upravljanja rizicima u provedbi programa ili projekta , prednosti u financiranju,

i) održivost programa/projekta,

j) inovativnost programa ili projekta.

Jesu li vam kriteriji razumljivi?

Jeste li suglasni s njihovom primjenom u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ-a?

Da jasni su ali jesu li primjenjivi svi ne znam baš. Suglasan sam sa dijelovima i treba ih prilagoditi specifičnosti ŠZGZ-a. A neki baš nisu ni razumljivi primjerice: „procjena kvalitete aktivnosti i metoda i njihove povezanosti“ Mislim da ih se djelomično može primijeniti u ŠZGZ, uz naravno prilagodbu koju zahtjeva domicilna lokalna sredina.

PITANJE: **Jeste li upoznati sa Programskim izvješćima koje apliciraju sportske udruge tijekom procesa njihova vrednovanja? Jeste li upoznati koji se pokazatelji traže od sportskih udruga?**

Da. Naravno da sam upoznat, dijelom sam i sudjelovao u njihovom kreiranju.

PITANJE: **Smatrate li da navedeni pokazatelji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja? Obrazložite svoj odgovor!**

Dio ih proizlazi, a neke je potrebno prilagoditi. Da bih proizlazili, za početak trebaju biti jasni, zatim tematski povezani sa kriterijima (primjer sportske kvalitete = osvajanje medalje na OI, SP ili EP adekvatno bodovati) i tako dalje. Ok. Bez uvođenja novih kriterija ... samo da li proizlaze! Neke je potrebno dodatno isprofilirati.

PITANJE: Smatrate li da postupak preciziranja pokazatelja (uvođenja potpokazatelja) koji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja utječe na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? Obrazložite svoj odgovor!

Utječe. Samim time s boljom povezanosti pokazatelja i uvođenjem novih dobiva se jasnija slika o tematici.

PITANJE: **Prema vašem mišljenju, u kojoj bi mjeri predloženi potpokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz postojećih pokazatelja/kriterija, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u. Prema potrebi obrazložite!**

postojeći pokazatelj/kriterij - potpokazatelj	**P (%)**	**Uopće ne pridonose na učinkovitost IS-a** 1.	**Značajno ne pridonose na učinkovitost IS-a** 2.	**Niti pridonose niti ne pridonose na učinkovitost IS-a** 3.	**Značajno pridonose na učinkovitost IS-a** 4.	**Izuzetno značajno pridonose na učinkovitost IS-a** 5.	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
rang sustava natjecanja - plasman u sustavu natjecanja (podaci o broju osvojenih 1. mjesta, 2. mjesta, 3. mjesta itd.)	89.2%					+	
rang sustava natjecanja - nastup na službenom međunarodnom natjecanju	81.8%					+	
rang sustava natjecanja / vrsta sporta - vrsta sustava natjecanja (olimpijske igre, svjetsko prvenstvo, državno prvenstvo itd.)	95.5%					+	
stručni kadrovi - radno pravni status trenera (profesionalac, honorarac, volonter)	79,5%					+	Apsolutno da.
stručni kadrovi - stručne kvalifikacije trenera (VSS, VŠS, SSS, ostali)	69,9%					+	
zastupljenosti dobnih kategorija u natjecanju - kategoriziranost sportaša u sportskoj udruzi (kategorije I. - VI.)	71.7%					+	
inovativnost programa [iz Priručnika] - organizacija manifestacija	69 %				+		
inovativnost programa [iz Priručnika] - suradnja na humanitarnim projektima	69 %				+		

PITANJE: **Smatrate li da se kriteriji vrednovanja trebaju prilagođavati promjenama u aktivnostima sportskih udruga? Drugim riječima, trebaju li se novi pokazatelji koji proizlaze iz nove aktivnosti**

sportske udruge uzimati u obzir kod odluke o donošenju novog ili prilagodbu postojećeg srodnog kriterija vrednovanja?

Da. Jesam , opet da.

Na konkretnom primjeru, u kojoj bi mjeri predloženi novi pokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz novih aktivnosti sportskih udruga, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u? Prema potrebi obrazložite!							
novi pokazatelj/kriterij - novi potpokazatelj	**P (%)**	**Uopće ne pridonose** 1.	**Značajno ne pridonose** 2.	**Niti pridonose niti ne pridonose** 3.	**Značajno pridonose** 4.	**Izuzetno značajno pridonose** 5.	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
aktivnost sportske udruge - vremenska aktivnost sportske udruge tijekom natjecateljske sezone - vremenska aktivnost sportske udruge izvan natjecateljske sezone	77.4%			+			
zastupljenost u medijima - broj objava priloga u medijima	53%				+		

PITANJE: **Smatrate li da je informacijski sustav ŠZGZ-a (kao i uostalom svaki IS lokalne sportske zajednice) dinamičan sustav koji se neprestano prilagođava svom okruženju, a što uključuje vrednovanje i prema potrebi revidiranje postojećih kriterija, pokazatelja i postupaka? Obrazložite svoj odgovor!**

Da. Objasnio sam već prethodno, revidiranje vodi boljoj učinkovitosti sustava te tako i zadovoljstvu korisnika sustava. Krug se zatvara u cijelosti.

PITANJE**: Smatrate li da redovito ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ-a informacijskim sustavom za potporu procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Smatram, odnosno to je i jasno te to treba raditi na redovnoj bazi kroz razgovore i organizaciju radnih okruglih stolova sportskih djelatnika. Da organizirati stručne sastanke.

PITANJE: **Smatrate li da periodička analiza izvješća udruga i otkrivanje novih problemskih situacija (*prema potrebi objasniti ispitanicima o čemu se radi*), te terenski posjeti sportskim udrugama (*dostupnost dokumentacije, rezultata i materijalnih uvjeta rada*) mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Da, i to na redovnoj bazi u direktnoj interakciji sa sportskim udrugama.

PITANJE: **Smatrate li da savjetovanje i dodatna izobrazba sportskih djelatnika (*o programima, odlučivanje o prioritetima, uslugama, organizacijskim strukturama, postupcima, problemima u društvu i udruzi itd.)* u sportskim zajednicama i udrugama može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Da, već sam prethodno napomenuo, dodatna izobrazba vodi razumijevanju, a bolje razumijevanje zadovoljstvu i učinkovitosti. Konkretno organizirati ciljane seminare za tematske radne skupine, kao što se to već i pokušavalo, ali ne za ovu problematiku, mislim da će dati dobre rezultate.

PITANJE: **Smatrate li da redovita (periodička) revalidacija zadanih kriterija vrednovanja i pokazatelja informacijskog sustava može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju i zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu? Obrazložite svoj odgovor!**

Da, vodi preciznosti i transparentnosti procesa, onda i učinkovitosti.

PITANJE: **Smatrate li da uvođenje „e – aplikacije“ za prikupljanje, vrednovanje, skladištenje, uređivanje, diseminaciju i kontrolu podataka, dokumenta i postupaka može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Da ali na pretjerano, već smo puno puta u našem svakodnevnom radu to spomenuli, onako uz put. Može pomoći ali samo utječe na zadovoljstvo.

ISPITANIK 2. – PREDSJEDNICA ŠZGZ

PITANJE: **Jeste li prije ovog intervjua bili upoznati s procesom vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama kao i ulogom informacijskog sustava u tom procesu? (Navedeno podrazumijeva i upoznatost s Programom javnih potrebe u sportu, kriterijima i pokazateljima koje propisuje i slično)**

Da

PITANJE: **Je li vam uloga informacijskog sustava u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama u dovoljnoj mjeri jasna da bi mogli pristupiti intervju?**

PITANJE: **Slažete li se s tvrdnjom da se informacijski sustav (IS) može odnositi na bilo koji organizirani skup dokumenata neovisno o mediju pohrane (papirni, digitalni oblik) ili ga shvaćate na drugačiji način? (softver, baza podataka i sl.)**

Da

PITANJE: **Po vašem mišljenju, u kojoj je mjeri postojeći <u>način prikupljanja podataka</u> u informacijski sustav ŠZGZ-a za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga zadovoljavajući? Obrazložite svoj odgovor! Kako komentirate podatak da tek 17.2 % predstavnika udruga drži da je način prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja u potpunosti zadovoljavajući?**

Da

PITANJE: **Na koje probleme, po Vašem mišljenju, nailaze sportske udruge kod apliciranja podataka (u informacijski sustav ŠZGZ-a) za potrebe vrednovanja njihova rada? Kako komentirate podatak da je 41,9% ispitanika anketnog upitnika označilo da postoji općenito nerazumijevanje procesa vrednovanja sportskih udruga od strane sportskih djelatnika? Obrazložite svoj odgovor!**

90% zadovoljavajući, a 10 % je potrebno nadograditi inovativnim rješenjima.

PITANJE: Kakav je općenito Vaš stav prema postupku prikupljanju podataka (koji uključuje objavu natječaja, pisanje Programskog izvješća i njegovu predaju do utvrđenog roka, popunjavanje obrazaca, dostavljanje potrebnih dokumenta)? Držite li ga dobro organiziranim, transparentnim, učinkovitim ili obrnuto? Kako komentirate podatak da je 47,3% ispitanika označilo da je postupak prikupljanja podataka tek djelomično jasan?

Nerazumijevanje procesa i pojmova prikupljanje elektronskim putem. Vidim da i udruge ističu nerazumijevanje procesa. Iz svakodnevne komunikacije doduše sa različitim profilom korisnika uvidio sam da je prisutno nerazumijevanje procesa ili dijelova procesa.

PITANJE: **Smatrate li da pojedini kriteriji vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ-a (npr. *broj registriranih klubova u nacionalnom savezu, broj registriranih članova dobnih kategorija koja se natječe, broj članova / masovnost u sportskim školama udruge* itd.) više nalikuju pokazateljima nego kriterijima? Obrazložite svoj odgovor!**

Da. 47,3% ispitanika ne pročita zakonske osnove pa im je postupak nejasan.

PITANJE: **Smatrate li da (ne)razumljivost kriterija vrednovanja može utjecati na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? (Informacijski sustav ŠZGZ-a je učinkovit ako omogućuje objektivnu i kvalitetnu procjenu rada sportskih udruga.) Obrazložite svoj odgovor!**

To su kriteriji, jer cijeli sport kreće od masovnosti prema kvaliteti.

PITANJE: **Kakav je vaš stav o kriterijima vrednovanja koji se navode u Priručniku *za postupanje u primjeni uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro* koji je proizišao iz donesene *Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge* Vlade RH 2015. god.?**

Da iz razloga što kompletna dokumentacija daje jasan uvid u sportske udruge.

Postojeći kriteriji su*: a) procjena usklađenosti ciljeva programa ili projekta s ciljevima i prioritetnim područjima strateških dokumenata razvoja sektora,*

b) kvaliteta i relevantnost prijave (stručna priroda programa, usklađenost s nacionalnim odnosno regionalnim strategijama,

c) usklađenost s ciljevima i načelima postavljenim u natječaju, definiranje ciljnih skupina i krajnjih korisnika, izvedivost, očekivani rezultati i učinci,

d) kapaciteti organizacije koja podnosi zahtjev (ocjena ljudskih resursa predviđenih za program – stručnost)

e) raspoloživost ljudi uključenih. procjena dosadašnjeg iskustva podnositelja zahtjeva u provedbi istog ili sličnih programa/projekata (prethodne djelatnosti),procjena partnera za suradnju,

f) procjena kvalitete aktivnosti i metoda i njihove, povezanosti s problemima u zajednici koji se nastoje riješiti provedbom programa/projekta,

h) procjena proračuna programa/projekta, procjena vladanja mehanizmima upravljanja rizicima u provedbi programa ili projekta , prednosti u financiranju,

i) održivost programa/projekta,

j) inovativnost programa ili projekta.

Jesu li vam kriteriji razumljivi?

Jeste li suglasni s njihovom primjenom u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ-a?

Više se odnose na udruge civilnog društva, a sport bi trebao biti zastupljen samo u Zakonu o sportu i ne može biti svrstan sa ostalim udrugama u Zakonu sa udrugama.

PITANJE: **Jeste li upoznati sa Programskim izvješćima koje apliciraju sportske udruge tijekom procesa njihova vrednovanja? Jeste li upoznati koji se pokazatelji traže od sportskih udruga?**

Da.

PITANJE: **Smatrate li da navedeni pokazatelji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja? Obrazložite svoj odgovor!**

Da kriteriji daju upute i pokazatelje.

PITANJE: Smatrate li da postupak preciziranja pokazatelja (uvođenja potpokazatelja) koji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja utječe na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? Obrazložite svoj odgovor!

Da , jasnija objašnjenja dolaze uz program.

PITANJE: **Prema vašem mišljenju, u kojoj bi mjeri predloženi potpokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz postojećih pokazatelja/kriterija, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u. Prema potrebi obrazložite!**

postojeći pokazatelj/kriterij - potpokazatelj	**P (%)**	**Uopće ne pridonose na učinkovitost IS-a** 1.	**Značajno ne pridonose na učinkovitost IS-a** 2.	**Niti pridonose niti ne pridonose na učinkovitost IS-a** 3.	**Značajno pridonose na učinkovitost IS-a** 4.	**Izuzetno značajno pridonose na učinkovitost IS-a** 5.	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
rang sustava natjecanja - plasman u sustavu natjecanja (podaci o broju osvojenih 1. mjesta, 2. mjesta, 3. mjesta itd.)	89.2%					+	
rang sustava natjecanja - nastup na službenom međunarodnom natjecanju	81.8%					+	
rang sustava natjecanja / vrsta sporta - vrsta sustava natjecanja (olimpijske igre, svjetsko prvenstvo, državno prvenstvo itd.)	95.5%					+	
stručni kadrovi - radno pravni status trenera (profesionalac, honorarac, volonter)	79,5%					+	
stručni kadrovi - stručne kvalifikacije trenera (VSS, VŠS, SSS, ostali)	69,9%					+	
zastupljenosti dobnih kategorija u natjecanju - kategoriziranost sportaša u sportskoj udruzi (kategorije I. - VI.)	71.7%					+	
inovativnost programa [iz Priručnika] - organizacija manifestacija	69 %				+		
inovativnost programa [iz Priručnika] - suradnja na humanitarnim projektima	69 %					+	

PITANJE: **Smatrate li da se kriteriji vrednovanja trebaju prilagođavati promjenama u aktivnostima sportskih udruga? Drugim riječima, trebaju li se novi pokazatelji koji proizlaze iz nove aktivnosti sportske udruge uzimati u obzir kod odluke o donošenju novog ili prilagodbu postojećeg srodnog kriterija vrednovanja?**

Da. Jesam , opet da.

Na konkretnom primjeru, u kojoj bi mjeri predloženi novi pokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz novih aktivnosti sportskih udruga, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u? Prema potrebi obrazložite!

novi pokazatelj/kriterij - novi potpokazatelj	**P (%)**	**Uopće ne pridonose** 1.	**Značajno ne pridonose** 2.	**Niti pridonose niti ne pridonose** 3.	**Značajno pridonose** 4.	**Izuzetno značajno pridonose** 5.	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
aktivnost sportske udruge - - vremenska aktivnost sportske udruge	77.4%					+	

tijekom natjecateljske sezone - vremenska aktivnost sportske udruge izvan natjecateljske sezone							
zastupljenost u medijima - broj objava priloga u medijima	53%					+	

PITANJE: **Smatrate li da je informacijski sustav ŠZGZ-a (kao i uostalom svaki IS lokalne sportske zajednice) dinamičan sustav koji se neprestano prilagođava svom okruženju, a što uključuje vrednovanje i prema potrebi revidiranje postojećih kriterija, pokazatelja i postupaka? Obrazložite svoj odgovor!**

Da , ide u skladu sa inovacijama to pokušavamo i raditi.

PITANJE**: Smatrate li da redovito ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ-a informacijskim sustavom za potporu procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Da, naravno. Oni su ključni u radu sportskih zajednica i njihovo mišljenje utječe.

PITANJE: **Smatrate li da periodička analiza izvješća udruga i otkrivanje novih problemskih situacija (*prema potrebi objasniti ispitanicima o čemu se radi*), te terenski posjeti sportskim udrugama (*dostupnost dokumentacije, rezultata i materijalnih uvjeta rada*) mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Da, oni su cijeli sportski sustav i bez suradnje sa sportskim udrugama nema ni sportske zajednice; Naravno da bih te postupke trebalo uvesti posebice kod udruga koje se bave samo sa radom sa mlađim uzrastima i kategorijama**.**

PITANJE: **Smatrate li da savjetovanje i dodatna izobrazba sportskih djelatnika (*o programima, odlučivanje o prioritetima, uslugama, organizacijskim strukturama, postupcima, problemima u društvu i udruzi itd.)* u sportskim zajednicama i udrugama može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Da samo educirani djelatnici aktivno mogu sudjelovati, predlažem da se pokušaju organizirati tematske radionice za djelatnike sportskih zajednica i osoba koje sudjeluju u procesu vrednovanja s obzirom na zakonsku regulativu koja je dosta zahtjevna i opsežna te savjetovanje i dodatna izobrazba sportskih djelatnika (*o programima, odlučivanje o prioritetima, uslugama, organizacijskim strukturama, postupcima, problemima u društvu i udruzi itd.)* u sportskim udrugama koje onda mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu.

PITANJE: **Smatrate li da redovita (periodička) revalidacija zadanih kriterija vrednovanja i pokazatelja informacijskog sustava može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju i zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu? Obrazložite svoj odgovor!**

Da svaka novina je korak naprijed, naznačila bi da je potrebno u određenim intervalima vršiti revalidaciju zadanih kriterija vrednovanja kako bih se informacijski sustav prilagodio dinamici primjena u suvremenom društvu i potrebama sportskih udruga. Što će u konačnici dovesti učinkovitijeg vrednovanja i zadovoljstva korisnika

PITANJE: **Smatrate li da uvođenje „e – aplikacije“ za prikupljanje, vrednovanje, skladištenje, uređivanje, diseminaciju i kontrolu podataka, dokumenta i postupaka može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Ne pretjerano, olakšati će papirologiju i utjecati na zadovoljstvo korisnika

ISPITANIK 3. – PROČELNIK UPRAVNOG ODJELA ZA KULTURU I ŠPORT GRADA ZADRA

PITANJE: **Jeste li prije ovog intervjua bili upoznati s procesom vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama kao i ulogom informacijskog sustava u tom procesu? (Navedeno podrazumijeva i upoznatost s Programom javnih potrebe u sportu, kriterijima i pokazateljima koje propisuje i slično)**

Da.

PITANJE: **Je li vam uloga informacijskog sustava u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama u dovoljnoj mjeri jasna da bi mogli pristupiti intervju?**

Da.

PITANJE: **Slažete li se s tvrdnjom da se informacijski sustav (IS) može odnositi na bilo koji organizirani skup dokumenata neovisno o mediju pohrane (papirni, digitalni oblik) ili ga shvaćate na drugačiji način? (softver, baza podataka i sl.)**

Da.

PITANJE: **Po vašem mišljenju, u kojoj je mjeri postojeći <u>način prikupljanja podataka</u> u informacijski sustav ŠZGZ-a za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga zadovoljavajući? Obrazložite svoj odgovor! Kako komentirate podatak da tek 17.2 % predstavnika udruga drži da je način prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja u potpunosti zadovoljavajući?**

Pa mislim da je u većini segmenata zadovoljavajući, ali se može učiniti još boljim. Udrugama je dosta teško pratiti sve zahtjeve koji se pred njih stavljaju, pa je ovo znakovito.

PITANJE: **Na koje probleme, po Vašem mišljenju, nailaze sportske udruge kod apliciranja podataka (u informacijski sustav ŠZGZ-a) za potrebe vrednovanja njihova rada? Kako komentirate podatak da je 41,9% ispitanika anketnog upitnika označilo da postoji općenito nerazumijevanje procesa vrednovanja sportskih udruga od strane sportskih djelatnika? Obrazložite svoj odgovor!**

Educiranost svoga osoblja, možda prevelika količina dokumentacije, neadekvatni materijalni uvjeti koje udruge posjeduju, ima toga još ... Mislim da sam već prethodno odgovorio.

PITANJE: Kakav je općenito Vaš stav prema postupku prikupljanju podataka (koji uključuje objavu natječaja, pisanje Programskog izvješća i njegovu predaju do utvrđenog roka, popunjavanje obrazaca, dostavljanje potrebnih dokumenta)? Držite li ga dobro organiziranim, transparentnim, učinkovitim ili obrnuto? Kako komentirate podatak da je 47,3% ispitanika označilo da je postupak prikupljanja podataka tek djelomično jasan?

Dobro zamišljen, dokumentacija koja se traži je opsegom pokrivala većinu područja, transparentan je definitivno, a još učinkovitiji možda može biti, zato svaka akcija i sugestija je dobro došla na ovu temu.

PITANJE: **Smatrate li da pojedini kriteriji vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ-a (npr. *broj registriranih klubova u nacionalnom savezu, broj registriranih članova dobnih kategorija koja se natječe, broj članova / masovnost u sportskim školama udruge* itd.) više nalikuju pokazateljima nego kriterijima? Obrazložite svoj odgovor!**

Možda je u pitanju lingvistička zbrka, i shvaćanje pojmova, te se mogu pokazatelji posebno naznačiti, ma možda i nalikuju, kad dulje razmislim.

PITANJE: **Smatrate li da (ne)razumljivost kriterija vrednovanja može utjecati na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? (Informacijski sustav ŠZGZ-a je učinkovit ako omogućuje objektivnu i kvalitetnu procjenu rada sportskih udruga.) Obrazložite svoj odgovor!**

Da, definitivno da. Ukoliko se ne razumiju kriteriji, naravno da podatci koji se prikupljaju onda nisu dovoljno relevantni, stoga utječu na učinkovitost.

PITANJE: **Kakav je vaš stav o kriterijima vrednovanja koji se navode u Priručniku *za postupanje u primjeni uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro* koji je proizišao iz donesene *Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge* Vlade RH 2015. god.?**

Postojeći kriteriji su*: a) procjena usklađenosti ciljeva programa ili projekta s ciljevima i prioritetnim područjima strateških dokumenata razvoja sektora,*

b) kvaliteta i relevantnost prijave (stručna priroda programa, usklađenost s nacionalnim odnosno regionalnim strategijama,

c) usklađenost s ciljevima i načelima postavljenim u natječaju, definiranje ciljnih skupina i krajnjih korisnika, izvedivost, očekivani rezultati i učinci,

d) kapaciteti organizacije koja podnosi zahtjev (ocjena ljudskih resursa predviđenih za program – stručnost)

e) raspoloživost ljudi uključenih. procjena dosadašnjeg iskustva podnositelja zahtjeva u provedbi istog ili sličnih programa/projekata (prethodne djelatnosti),procjena partnera za suradnju,

f) procjena kvalitete aktivnosti i metoda i njihove, povezanosti s problemima u zajednici koji se nastoje riješiti provedbom programa/projekta,

h) procjena proračuna programa/projekta, procjena vladanja mehanizmima upravljanja rizicima u provedbi programa ili projekta , prednosti u financiranju,

i) održivost programa/projekta,

j) inovativnost programa ili projekta.

Jesu li vam kriteriji razumljivi?

Jeste li suglasni s njihovom primjenom u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ-a?

Da razumljivi su. Suglasan sam sa primjenom, možda ne sviju.

PITANJE: **Jeste li upoznati sa Programskim izvješćima koje apliciraju sportske udruge tijekom procesa njihova vrednovanja? Jeste li upoznati koji se pokazatelji traže od sportskih udruga?**

Da.

PITANJE: **Smatrate li da navedeni pokazatelji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja? Obrazložite svoj odgovor!**

Proizlaze, ali mislim da se mogu još bolje specificirati, kako bih se još bolje povezali, a onda valjda i informacijski sustav bio učinkovitiji. Kako smo već prije razgovaralo ako je informacijski sustav učinkovitiji veće je i zadovoljstvo njegovih korisnika.

PITANJE: Smatrate li da postupak preciziranja pokazatelja (uvođenja potpokazatelja) koji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja utječe na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? Obrazložite svoj odgovor!

Da. Svaki postupak kojim se detaljizira nešto je korak naprijed, ako su ti pokazatelji dobro odabrani.

PITANJE: **Prema vašem mišljenju, u kojoj bi mjeri predloženi potpokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz postojećih pokazatelja/kriterija, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u. Prema potrebi obrazložite!**

postojeći pokazatelj/kriterij - potpokazatelj	**P (%)**	**Uopće ne pridonose na učinkovitost IS-a** **1.**	**Značajno ne pridonose na učinkovitost IS-a** **2.**	**Niti pridonose niti ne pridonose na učinkovitost IS-a** **3.**	**Značajno pridonose na učinkovitost IS-a** **4.**	**Izuzetno značajno pridonose na učinkovitost IS-a** **5.**	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
rang sustava natjecanja - plasman u sustavu natjecanja (podaci o broju osvojenih 1. mjesta, 2. mjesta, 3. mjesta itd.)	89.2%					+	
rang sustava natjecanja - nastup na službenom međunarodnom natjecanju	81.8%					+	
rang sustava natjecanja / vrsta sporta - vrsta sustava natjecanja (olimpijske igre, svjetsko prvenstvo, državno prvenstvo itd.)	95.5%					+	
stručni kadrovi - radno pravni status trenera (profesionalac, honorarac, volonter)	79,5%					+	
stručni kadrovi - stručne kvalifikacije trenera (VSS, VŠS, SSS, ostali)	69,9%				+		
zastupljenosti dobnih kategorija u natjecanju - kategoriziranost sportaša u sportskoj udruzi (kategorije I. - VI.)	71.7%					+	
inovativnost programa [iz Priručnika] - organizacija manifestacija	69 %					+	
inovativnost programa [iz Priručnika] - suradnja na humanitarnim projektima	69 %				+		

PITANJE: **Smatrate li da se kriteriji vrednovanja trebaju prilagođavati promjenama u aktivnostima sportskih udruga? Drugim riječima, trebaju li se novi pokazatelji koji proizlaze iz nove aktivnosti sportske udruge uzimati u obzir kod odluke o donošenju novog ili prilagodbu postojećeg srodnog kriterija vrednovanja?**

Da.

Na konkretnom primjeru, u kojoj bi mjeri predloženi novi pokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz novih aktivnosti sportskih udruga, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u? Prema potrebi obrazložite!

novi pokazatelj/kriterij - novi potpokazatelj	**P (%)**	**Uopće ne pridonose** 1.	**Značajno ne pridonose** 2.	**Niti pridonose niti ne pridonose** 3.	**Značajno pridonose** 4.	**Izuzetno značajno pridonose** 5.	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
aktivnost sportske udruge - - vremenska aktivnost sportske udruge tijekom natjecateljske sezone - vremenska aktivnost sportske udruge izvan natjecateljske sezone	77.4%					+	
zastupljenost u medijima - broj objava priloga u medijima	53%					+	

PITANJE: **Smatrate li da je informacijski sustav ŠZGZ-a (kao i uostalom svaki IS lokalne sportske zajednice) dinamičan sustav koji se neprestano prilagođava svom okruženju, a što uključuje vrednovanje i prema potrebi revidiranje postojećih kriterija, pokazatelja i postupaka? Obrazložite svoj odgovor!**

Da. Prilagođava se već s tim što se na svakom natječaju pojavljuju nove udruge koje onda treba ukalupiti u okvir, ali mislim da možda bi još brže mogao se prilagođavati okolnostima u sportu grada.

PITANJE**: Smatrate li da redovito ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ-a informacijskim sustavom za potporu procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Da, samo ako su sportski djelatnici dovoljno uključeni, onda će biti zadovoljni stoga i sustav učinkovit.

PITANJE: **Smatrate li da periodička analiza izvješća udruga i otkrivanje novih problemskih situacija (*prema potrebi objasniti ispitanicima o čemu se radi*), te terenski posjeti sportskim udrugama (*dostupnost dokumentacije, rezultata i materijalnih uvjeta rada*) mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor**

Da, i to se pokušava raditi u ŠZGZ, koliko znam .

PITANJE: **Smatrate li da savjetovanje i dodatna izobrazba sportskih djelatnika (*o programima, odlučivanje o prioritetima, uslugama, organizacijskim strukturama, postupcima, problemima u društvu i udruzi itd.)* u sportskim zajednicama i udrugama može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Da, svako novo znanje unapređuje proces.

PITANJE: **Smatrate li da redovita (periodička) revalidacija zadanih kriterija vrednovanja i pokazatelja informacijskog sustava može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju i zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu? Obrazložite svoj odgovor!**

Da, svaka profilacija vodi napretku, ali se mora u obzir uzeti normativni okvir.

PITANJE: **Smatrate li da uvođenje „e – aplikacije“ za prikupljanje, vrednovanje, skladištenje, uređivanje, diseminaciju i kontrolu podataka, dokumenta i postupaka može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

S obzirom na vrijeme u kom živimo, mislim da može pomoći te da bih sustav bio učinkovitiji.

ISPITANIK 4. – IZBORNIK JEDRILIČARSKE REPREZANTACIJE HRVATSKE

PITANJE: **Jeste li prije ovog intervjua bili upoznati s procesom vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama kao i ulogom informacijskog sustava u tom procesu? (Navedeno podrazumijeva i upoznatost s Programom javnih potrebe u sportu, kriterijima i pokazateljima koje propisuje i slično)**

Jesam.

PITANJE: **Je li vam uloga informacijskog sustava u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama u dovoljnoj mjeri jasna da bi mogli pristupiti intervju?**

Jasna je, ali nije dovoljno transparentna.

PITANJE: **Slažete li se s tvrdnjom da se informacijski sustav (IS) može odnositi na bilo koji organizirani skup dokumenata neovisno o mediju pohrane (papirni, digitalni oblik) ili ga shvaćate na drugačiji način? (softver, baza podataka i sl.)**

Slažem se. Na žalost jedini koji funkcionira u postojećem okruženju je papirnati oblik.

PITANJE: **Po vašem mišljenju, u kojoj je mjeri postojeći <u>način prikupljanja podataka</u> u informacijski sustav ŠZGZ-a za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga zadovoljavajući? Obrazložite svoj odgovor! Kako komentirate podatak da tek 17.2 % predstavnika udruga drži da je način prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja u potpunosti zadovoljavajući?**

Ni blizu. Mislim da zahtjeva veću povezanost unutar cjelokupnog sustava.

PITANJE: **Na koje probleme, po Vašem mišljenju, nailaze sportske udruge kod apliciranja podataka (u informacijski sustav ŠZGZ-a) za potrebe vrednovanja njihova rada? Kako komentirate podatak da je 41,9% ispitanika anketnog upitnika označilo da postoji općenito nerazumijevanje procesa vrednovanja sportskih udruga od strane sportskih djelatnika? Obrazložite svoj odgovor!**

Educiranost svoga osoblja, možda prevelika količina dokumentacije, neadekvatni materijalni uvjeti koje udruge posjeduju, ima toga još ... Mislim da sam već prethodno odgovorio.

PITANJE: Kakav je općenito Vaš stav prema postupku prikupljanju podataka (koji uključuje objavu natječaja, pisanje Programskog izvješća i njegovu predaju do utvrđenog roka, popunjavanje obrazaca, dostavljanje potrebnih dokumenta)? Držite li ga dobro organiziranim, transparentnim, učinkovitim ili obrnuto? Kako komentirate podatak da je 47,3% ispitanika označilo da je postupak prikupljanja podataka tek djelomično jasan?

Interesantno pitanje, međutim mislim da je i odgovor, Sustav nije u službi sportskih djelatnika, već obrnuto. Nepotrebno je komplicirati i postavljati teško primjenjive zahtjeve. Postotak komentiram na način da im je sustav prekompliciran.

PITANJE: **Smatrate li da pojedini kriteriji vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ-a (npr. *broj registriranih klubova u nacionalnom savezu, broj registriranih članova dobnih kategorija koja se natječe, broj članova / masovnost u sportskim školama udruge* itd.) više nalikuju pokazateljima nego kriterijima? Obrazložite svoj odgovor!**

Pitanje za malo širu raspravu koje traži kompleksan odgovor, al i ... mislim da, da. Pokazatelji u sustavu sporta i jednini kao takvi su ostvareni sportski rezultati koje je potrebo dodatno razraditi.

PITANJE: **Smatrate li da (ne)razumljivost kriterija vrednovanja može utjecati na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? (Informacijski sustav ŠZGZ-a je učinkovit ako omogućuje objektivnu i kvalitetnu procjenu rada sportskih udruga.) Obrazložite svoj odgovor!**

Naravno, jasno kao dan. Iskusni sportski djelatnici su se prilagodili zahtjevima sustava ...., koliko im je to naravno jasno. Sustav je učinkovit koliko je spreman prepoznati promjenu sportskih djelatnika.

PITANJE: **Kakav je vaš stav o kriterijima vrednovanja koji se navode u Priručniku *za postupanje u primjeni uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro* koji je proizišao iz donesene *Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge* Vlade RH 2015. god.?**

Postojeći kriteriji su*: a) procjena usklađenosti ciljeva programa ili projekta s ciljevima i prioritetnim područjima strateških dokumenata razvoja sektora,*

b) kvaliteta i relevantnost prijave (stručna priroda programa, usklađenost s nacionalnim odnosno regionalnim strategijama,

c) usklađenost s ciljevima i načelima postavljenim u natječaju, definiranje ciljnih skupina i krajnjih korisnika, izvedivost, očekivani rezultati i učinci,

d) kapaciteti organizacije koja podnosi zahtjev (ocjena ljudskih resursa predviđenih za program – stručnost)

e) raspoloživost ljudi uključenih. procjena dosadašnjeg iskustva podnositelja zahtjeva u provedbi istog ili sličnih programa/projekata (prethodne djelatnosti),procjena partnera za suradnju,

f) procjena kvalitete aktivnosti i metoda i njihove, povezanosti s problemima u zajednici koji se nastoje riješiti provedbom programa/projekta,

h) procjena proračuna programa/projekta, procjena vladanja mehanizmima upravljanja rizicima u provedbi programa ili projekta , prednosti u financiranju,

i) održivost programa/projekta,

j) inovativnost programa ili projekta.

Jesu li vam kriteriji razumljivi?

Jeste li suglasni s njihovom primjenom u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ-a?

Jasni su mi i razumljivi kao dan. Suglasan sam sa primjenom ali ih je potrebno prilagoditi području sporta.

PITANJE: **Jeste li upoznati sa Programskim izvješćima koje apliciraju sportske udruge tijekom procesa njihova vrednovanja? Jeste li upoznati koji se pokazatelji traže od sportskih udruga?**

Upoznat sam. Naravno da sam upoznat i potrebno ih je donekle poboljšati.

PITANJE: **Smatrate li da navedeni pokazatelji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja? Obrazložite svoj odgovor!**

Pa sad, donekle proizlaze, ali upitno je vrednovanje sportova na temelju zadanih kriterija. Možda ne bih bilo loše u vrednovanje sportova ubaciti utjecaj na lokalno gospodarstvo, odnosno formulirati ga.

PITANJE: Smatrate li da postupak preciziranja pokazatelja (uvođenja potpokazatelja) koji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja utječe na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? Obrazložite svoj odgovor!

Apsolutno. Potrebna je uvijek dorada sustava i prilagodba kroz nove potpokazatelje.

PITANJE: **Prema vašem mišljenju, u kojoj bi mjeri predloženi potpokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz postojećih pokazatelja/kriterija, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u. Prema potrebi obrazložite!**

postojeći pokazatelj/kriterij - potpokazatelj	**P (%)**	**Uopće ne pridonose na učinkovitost IS-a** **1.**	**Značajno ne pridonose na učinkovitost IS-a** **2.**	**Niti pridonose niti ne pridonose na učinkovitost IS-a** **3.**	**Značajno pridonose na učinkovitost IS-a** **4.**	**Izuzetno značajno pridonose na učinkovitost IS-a** **5.**	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
rang sustava natjecanja - plasman u sustavu natjecanja (podaci o broju osvojenih 1. mjesta, 2. mjesta, 3. mjesta itd.)	89.2%					+	
rang sustava natjecanja - nastup na službenom međunarodnom natjecanju	81.8%					+	
rang sustava natjecanja / vrsta sporta - vrsta sustava natjecanja (olimpijske igre, svjetsko prvenstvo, državno prvenstvo itd.)	95.5%					+	
stručni kadrovi - radno pravni status trenera (profesionalac, honorarac, volonter)	79,5%			+			
stručni kadrovi - stručne kvalifikacije trenera (VSS, VŠS, SSS, ostali)	69,9%			+			
zastupljenosti dobnih kategorija u natjecanju - kategoriziranost sportaša u sportskoj udruzi (kategorije I. - VI.)	71.7%		+				
inovativnost programa [iz Priručnika] - organizacija manifestacija	69 %	+					Posebni izvori financiranja za navedeno, a ne iz sustava sporta
inovativnost programa [iz Priručnika] - suradnja na humanitarnim projektima	69 %	+					Posebni izvori financiranja za navedeno, a ne iz sustava sporta

PITANJE: **Smatrate li da se kriteriji vrednovanja trebaju prilagođavati promjenama u aktivnostima sportskih udruga? Drugim riječima, trebaju li se novi pokazatelji koji proizlaze iz nove aktivnosti sportske udruge uzimati u obzir kod odluke o donošenju novog ili prilagodbu postojećeg srodnog kriterija vrednovanja?**

Pa ... Apsolutno. Potrebna je prilagodba pokazatelja i dopuna.

Na konkretnom primjeru, u kojoj bi mjeri predloženi novi pokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz novih aktivnosti sportskih udruga, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u? Prema potrebi obrazložite!

novi pokazatelj/kriterij - novi potpokazatelj	**P (%)**	**Uopće ne pridonose** 1.	**Značajno ne pridonose** 2.	**Niti pridonose niti ne pridonose** 3.	**Značajno pridonose** 4.	**Izuzetno značajno pridonose** 5.	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
aktivnost sportske udruge - - vremenska aktivnost sportske udruge tijekom natjecateljske sezone - vremenska aktivnost sportske udruge izvan natjecateljske sezone	77.4%	+					Posebni izvori financiranja za navedeno, a ne iz sustava sporta
zastupljenost u medijima - broj objava priloga u medijima	53%		+				

PITANJE: **Smatrate li da je informacijski sustav ŠZGZ-a (kao i uostalom svaki IS lokalne sportske zajednice) dinamičan sustav koji se neprestano prilagođava svom okruženju, a što uključuje vrednovanje i prema potrebi revidiranje postojećih kriterija, pokazatelja i postupaka? Obrazložite svoj odgovor!**

Da ... potrebna je stalna prilagodba kako sam već prije rekao, kako bih sustav bio učinkovitiji i prilagođen stvarnom stanju.

PITANJE**: Smatrate li da redovito ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ-a informacijskim sustavom za potporu procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Da. Najvažnije je prilagoditi sustav korisnicima, a ne obrnuto ... Onda će sustav biti učinkovitiji a korisnici zadovoljniji.

PITANJE: **Smatrate li da periodička analiza izvješća udruga i otkrivanje novih problemskih situacija (*prema potrebi objasniti ispitanicima o čemu se radi*), te terenski posjeti sportskim udrugama (*dostupnost dokumentacije, rezultata i materijalnih uvjeta rada*) mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Da, i to se pokušava raditi u ŠZGZ, koliko znam .

PITANJE: **Smatrate li da savjetovanje i dodatna izobrazba sportskih djelatnika (*o programima, odlučivanje o prioritetima, uslugama, organizacijskim strukturama, postupcima, problemima u društvu i udruzi itd.)* u sportskim zajednicama i udrugama može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Naravno i potrebno je ...ali se mora prilagoditi populaciji i statusu korisnika kako bih razumjeli, ipak je većina od njih amater u sportu. ..i nije lako razumjeti sve novotarije.

PITANJE: **Smatrate li da redovita (periodička) revalidacija zadanih kriterija vrednovanja i pokazatelja informacijskog sustava može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju i zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu? Obrazložite svoj odgovor!**

Može, može itekako, jasno kao dan. Ali potrebno je uvažavati mišljenje korisnika.

PITANJE: **Smatrate li da uvođenje „e – aplikacije“ za prikupljanje, vrednovanje, skladištenje, uređivanje, diseminaciju i kontrolu podataka, dokumenta i postupaka može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Ne može samostalno. To je dobro za sportsku administraciju kojoj olakšava djelovanje. A s druge strane udruge moraju dodatno ulagati u obrazovanje i modernizaciju opreme ..... ipak mislim da bi valjalo probati ... doprinijeti će zadovoljstvu.

ISPITANIK 5. – ČLAN VIJEĆA HRVATSKOG OLIMPIJSKOG ODBORA

PITANJE: **Jeste li prije ovog intervjua bili upoznati s procesom vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama kao i ulogom informacijskog sustava u tom procesu? (Navedeno podrazumijeva i upoznatost s Programom javnih potrebe u sportu, kriterijima i pokazateljima koje propisuje i slično)**

Jesam.

PITANJE: **Je li vam uloga informacijskog sustava u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama u dovoljnoj mjeri jasna da bi mogli pristupiti intervju?**

Da.

PITANJE: **Slažete li se s tvrdnjom da se informacijski sustav (IS) može odnositi na bilo koji organizirani skup dokumenata neovisno o mediju pohrane (papirni, digitalni oblik) ili ga shvaćate na drugačiji način? (softver, baza podataka i sl.)**

Da, u moje vrijeme je on bio samo u papirnatom obliku.

PITANJE: **Po vašem mišljenju, u kojoj je mjeri postojeći <u>način prikupljanja podataka</u> u informacijski sustav ŠZGZ-a za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga zadovoljavajući? Obrazložite svoj odgovor! Kako komentirate podatak da tek 17.2 % predstavnika udruga drži da je način prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja u potpunosti zadovoljavajući?**

Relativno je zadovoljavajući, ali samo djelomično i treba poraditi na prilagodbi prema potrebama u mogućnostima amaterskih udruga , radi veće učinkovitosti.

PITANJE: **Na koje probleme, po Vašem mišljenju, nailaze sportske udruge kod apliciranja podataka (u informacijski sustav ŠZGZ-a) za potrebe vrednovanja njihova rada? Kako komentirate podatak da je 41,9% ispitanika anketnog upitnika označilo da postoji općenito nerazumijevanje procesa vrednovanja sportskih udruga od strane sportskih djelatnika? Obrazložite svoj odgovor!**

Postupak nije loš, ali važno je voditi računa o nedostatku stručnih i educiranih kadrova u udrugama ovog ranga kako u Gradu Zadru tako i u cijeloj našoj domovini ... i potrebno je voditi računa o osjećaju tih udruga o uvažavanju njihovih prijedloga o nedostatcima i problemima koji se javljaju. Odnosno potrebno je uvažiti njihove prijedloge.

PITANJE: Kakav je općenito Vaš stav prema postupku prikupljanju podataka (koji uključuje objavu natječaja, pisanje Programskog izvješća i njegovu predaju do utvrđenog roka, popunjavanje obrazaca, dostavljanje potrebnih dokumenta)? Držite li ga dobro organiziranim, transparentnim, učinkovitim ili obrnuto? Kako komentirate podatak da je 47,3% ispitanika označilo da je postupak prikupljanja podataka tek djelomično jasan?

Postupak je dobar i dobro organiziran i provođen od strane ŠZGZ-a, ali mislim da može biti još jasniji i možda jednostavniji. A komentar mislim da je udrugama možda puno dokumentacije i da iz možda nestručnosti se javlja nepoznavanje i nerazumijevanje oko programa .... Da mislim da je to.

PITANJE: **Smatrate li da pojedini kriteriji vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ-a (npr. *broj registriranih klubova u nacionalnom savezu, broj registriranih članova dobnih kategorija koja se natječe, broj članova / masovnost u sportskim školama udruge* itd.) više nalikuju pokazateljima nego kriterijima? Obrazložite svoj odgovor!**

Meni ne nalikuju, ali svima onima koji nisu dovoljno upućeni u problematiku mislim da imaju problem. Tako da kriterije treba permanentno dorađivati.

PITANJE: **Smatrate li da (ne)razumljivost kriterija vrednovanja može utjecati na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? (Informacijski sustav ŠZGZ-a je učinkovit ako omogućuje objektivnu i kvalitetnu procjenu rada sportskih udruga.) Obrazložite svoj odgovor!**

Naravno da može. Ukoliko ne poznaju i razumiju kriterije naravno da ne pružaju informacije koje su dovoljno objektive stoga će i učinkovitost biti manja.

PITANJE: **Kakav je vaš stav o kriterijima vrednovanja koji se navode u Priručniku *za postupanje u primjeni uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro* koji je proizišao iz donesene *Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge* Vlade RH 2015. god.?**

Postojeći kriteriji su*: a) procjena usklađenosti ciljeva programa ili projekta s ciljevima i prioritetnim područjima strateških dokumenata razvoja sektora,*

b) kvaliteta i relevantnost prijave (stručna priroda programa, usklađenost s nacionalnim odnosno regionalnim strategijama,

c) usklađenost s ciljevima i načelima postavljenim u natječaju, definiranje ciljnih skupina i krajnjih korisnika, izvedivost, očekivani rezultati i učinci,

d) kapaciteti organizacije koja podnosi zahtjev (ocjena ljudskih resursa predviđenih za program – stručnost)

e) raspoloživost ljudi uključenih. procjena dosadašnjeg iskustva podnositelja zahtjeva u provedbi istog ili sličnih programa/projekata (prethodne djelatnosti),procjena partnera za suradnju,

f) procjena kvalitete aktivnosti i metoda i njihove, povezanosti s problemima u zajednici koji se nastoje riješiti provedbom programa/projekta,

h) procjena proračuna programa/projekta, procjena vladanja mehanizmima upravljanja rizicima u provedbi programa ili projekta , prednosti u financiranju,

i) održivost programa/projekta,

j) inovativnost programa ili projekta.

Jesu li vam kriteriji razumljivi?

Jeste li suglasni s njihovom primjenom u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ-a?

Hmm ... razumljivi su ali i preopćeniti. Pa mislim da dovoljno nisu razumljivi niti su ovakvi primjenjivi u procesu vrednovanja ŠZGZ-a.

PITANJE: **Jeste li upoznati sa Programskim izvješćima koje apliciraju sportske udruge tijekom procesa njihova vrednovanja? Jeste li upoznati koji se pokazatelji traže od sportskih udruga?**

Da jesam., s obzirom da višegodišnji rad u području.

PITANJE: **Smatrate li da navedeni pokazatelji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja? Obrazložite svoj odgovor!**

Mišljenja sam da ne proizlaze dovoljno u najvećoj mjeri, trebali bi biti precizniji i jasniji možda.

PITANJE: Smatrate li da postupak preciziranja pokazatelja (uvođenja potpokazatelja) koji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja utječe na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? Obrazložite svoj odgovor!

Da naravno da utječe. Precizniji pokazatelj bolji doprinosi vrednovanju i zadovoljstvu. Primjerice nije isto nastupiti na nekom natjecanju, već je bitno koji rezultat se ostvario i u kojoj konkurenciji.

PITANJE: **Prema vašem mišljenju, u kojoj bi mjeri predloženi potpokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz postojećih pokazatelja/kriterija, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u. Prema potrebi obrazložite!**

postojeći pokazatelj/kriterij - potpokazatelj	**P (%)**	**Uopće ne pridonose na učinkovitost IS-a** 1.	**Značajno ne pridonose na učinkovitost IS-a** 2.	**Niti pridonose niti ne pridonose na učinkovitost IS-a** 3.	**Značajno pridonose na učinkovitost IS-a** 4.	**Izuzetno značajno pridonose na učinkovitost IS-a** 5.	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
rang sustava natjecanja - plasman u sustavu natjecanja (podaci o broju osvojenih 1. mjesta, 2. mjesta, 3. mjesta itd.)	89.2%					+	
rang sustava natjecanja - nastup na službenom međunarodnom natjecanju	81.8%					+	
rang sustava natjecanja / vrsta sporta - vrsta sustava natjecanja (olimpijske igre, svjetsko prvenstvo, državno prvenstvo itd.)	95.5%					+	
stručni kadrovi - radno pravni status trenera (profesionalac, honorarac, volonter)	79,5%					+	
stručni kadrovi - stručne kvalifikacije trenera (VSS, VŠS, SSS, ostali)	69,9%					+	
zastupljenosti dobnih kategorija u natjecanju - kategoriziranost sportaša u sportskoj udruzi (kategorije I. - VI.)	71.7%					+	
inovativnost programa [iz Priručnika] - organizacija manifestacija	69 %				+		
inovativnost programa [iz Priručnika] - suradnja na humanitarnim projektima	69 %			+			

PITANJE: **Smatrate li da se kriteriji vrednovanja trebaju prilagođavati promjenama u aktivnostima sportskih udruga? Drugim riječima, trebaju li se novi pokazatelji koji proizlaze iz nove aktivnosti sportske udruge uzimati u obzir kod odluke o donošenju novog ili prilagodbu postojećeg srodnog kriterija vrednovanja?**

Utječe naravno.

Na konkretnom primjeru, u kojoj bi mjeri predloženi novi pokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz novih aktivnosti sportskih udruga, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u? Prema potrebi obrazložite!

novi pokazatelj/kriterij - novi potpokazatelj	**P (%)**	**Uopće ne pridonose** 1.	**Značajno ne pridonose** 2.	**Niti pridonose niti ne pridonose** 3.	**Značajno pridonose** 4.	**Izuzetno značajno pridonose** 5.	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
aktivnost sportske udruge - - vremenska aktivnost sportske udruge tijekom natjecateljske sezone - vremenska aktivnost sportske udruge izvan natjecateljske sezone	77.4%	+					
zastupljenost u medijima - broj objava priloga u medijima	53%			+			Samo ukoliko su natpisi objektivni i sugestivni

PITANJE: **Smatrate li da je informacijski sustav ŠZGZ-a (kao i uostalom svaki IS lokalne sportske zajednice) dinamičan sustav koji se neprestano prilagođava svom okruženju, a što uključuje vrednovanje i prema potrebi revidiranje postojećih kriterija, pokazatelja i postupaka? Obrazložite svoj odgovor!**

Smatram, prilagođava se s time što se prihvaćaju novi kriteriji, postupci i pokazatelji shodno zakonskim normativima.

PITANJE**: Smatrate li da redovito ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ-a informacijskim sustavom za potporu procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Da. Potrebni su stalni kontakti edukacija sportskih djelatnika. Naravno da bih ih trebalo okupljati kroz možda tematske okrugle stolove ili slično.

PITANJE: **Smatrate li da periodička analiza izvješća udruga i otkrivanje novih problemskih situacija (*prema potrebi objasniti ispitanicima o čemu se radi*), te terenski posjeti sportskim udrugama (*dostupnost dokumentacije, rezultata i materijalnih uvjeta rada*) mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Smatram, svaka problemska situacija koje se uoči bilo u analizi dokumenata ili terenskom posjetu vodi boljoj učinkovitosti i pravednijom vrednovanju. Dva čovjek više znaku nego samo jedan čovjek ....

PITANJE: **Smatrate li da savjetovanje i dodatna izobrazba sportskih djelatnika (*o programima, odlučivanje o prioritetima, uslugama, organizacijskim strukturama, postupcima, problemima u društvu i udruzi itd.)* u sportskim zajednicama i udrugama može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Smatram, poticati doškolovanje, edukaciju, obrazovanje za ovu temu. Samo na takav način će zadovoljniji korisnici i sustav učinkovitiji.

PITANJE: **Smatrate li da redovita (periodička) revalidacija zadanih kriterija vrednovanja i pokazatelja informacijskog sustava može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju i zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu? Obrazložite svoj odgovor!**

Pa mislim, odnosno smatram da može. Promjene u sportu su izuzetno brze i dinamične, pa se treba prilagoditi,

PITANJE: **Smatrate li da uvođenje „e – aplikacije“ za prikupljanje, vrednovanje, skladištenje, uređivanje, diseminaciju i kontrolu podataka, dokumenta i postupaka može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Smatram, i poželjno je ali samo kao pomoćni alat, obzirom da se svi korisnici u potpunosti ne služe informacijskom opremom u zadovoljavajućoj mjeri, stoga i njihovo zadovoljstvo će biti različito.

ISPITANIK 6. – PREDSJEDNIK ZBORA SPORTSKIH NOVINARA ZADARSKE ŽUPANIJE

PITANJE: **Jeste li prije ovog intervjua bili upoznati s procesom vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama kao i ulogom informacijskog sustava u tom procesu? (Navedeno podrazumijeva i upoznatost s Programom javnih potrebe u sportu, kriterijima i pokazateljima koje propisuje i slično)**

Upoznat sam.

PITANJE: **Je li vam uloga informacijskog sustava u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga u lokalnim sportskim zajednicama u dovoljnoj mjeri jasna da bi mogli pristupiti intervju?**

Jasna je.

PITANJE: **Slažete li se s tvrdnjom da se informacijski sustav (IS) može odnositi na bilo koji organizirani skup dokumenata neovisno o mediju pohrane (papirni, digitalni oblik) ili ga shvaćate na drugačiji način? (softver, baza podataka i sl.)**

Da. U praksi se tako i provodi koliko sa upoznat.

PITANJE: **Po vašem mišljenju, u kojoj je mjeri postojeći <u>način prikupljanja podataka</u> u informacijski sustav ŠZGZ-a za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga zadovoljavajući? Obrazložite svoj odgovor! Kako komentirate podatak da tek 17.2 % predstavnika udruga drži da je način prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja u potpunosti zadovoljavajući?**

Nije dovoljno zadovoljavajući. Mislim da je previše dokumentacije, i da ima dokumentacije koja nije povezana, nerazumljiva je udrugama, komplicirana i zahtjeva velik birokratski angažman a oni zato nisu osposobljeni.

PITANJE: **Na koje probleme, po Vašem mišljenju, nailaze sportske udruge kod apliciranja podataka (u informacijski sustav ŠZGZ-a) za potrebe vrednovanja njihova rada? Kako komentirate podatak da je 41,9% ispitanika anketnog upitnika označilo da postoji općenito nerazumijevanje procesa vrednovanja sportskih udruga od strane sportskih djelatnika? Obrazložite svoj odgovor!**

Velik opseg posla koje je zamoran udrugama i koristi se terminologije koju baš članovi udruge u dovoljnoj mjeri ne razumiju. Potrebno ga je prilagoditi specifičnosti Zadra i uvažiti posebnosti koje gaji.

PITANJE: Kakav je općenito Vaš stav prema postupku prikupljanju podataka (koji uključuje objavu natječaja, pisanje Programskog izvješća i njegovu predaju do utvrđenog roka, popunjavanje obrazaca, dostavljanje potrebnih dokumenta)? Držite li ga dobro organiziranim, transparentnim, učinkovitim ili obrnuto? Kako komentirate podatak da je 47,3% ispitanika označilo da je postupak prikupljanja podataka tek djelomično jasan?

Sve u svemu nije loš, ali ne bih ga bilo loše pojednostavniti.

PITANJE: **Smatrate li da pojedini kriteriji vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ-a (npr. *broj registriranih klubova u nacionalnom savezu, broj registriranih članova dobnih kategorija koja se natječe, broj članova / masovnost u sportskim školama udruge* itd.) više nalikuju pokazateljima nego kriterijima? Obrazložite svoj odgovor!**

Nisam siguran, kriterij, pa pokazatelji . Valjda nalikuju slični su.

PITANJE: **Smatrate li da (ne)razumljivost kriterija vrednovanja može utjecati na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? (Informacijski sustav ŠZGZ-a je učinkovit ako omogućuje objektivnu i kvalitetnu procjenu rada sportskih udruga.) Obrazložite svoj odgovor!**

Utječe , utječe i to se vidi iz kontakata sa udrugama koje misle da nikad u konačnici sustav nije u dovoljnoj mjeri učinkovito izvršio raspodjelu sredstava i onda su nezadovoljni ... Pa vidili ste nedavno primjer ŽKK Zadra koji je bio nezadovoljan raspodjelom sredstava sve iz toga što ne razumiju proces, vrednovanje, kriterije itd.

PITANJE: **Kakav je vaš stav o kriterijima vrednovanja koji se navode u Priručniku *za postupanje u primjeni uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro* koji je proizišao iz donesene *Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge* Vlade RH 2015. god.?**

Ima ih puno, po neki bi trebalo uzeti i prilagoditi sportu Grada Zadra. I onda bih bio suglasan.

Postojeći kriteriji su*: a) procjena usklađenosti ciljeva programa ili projekta s ciljevima i prioritetnim područjima strateških dokumenata razvoja sektora,*

b) kvaliteta i relevantnost prijave (stručna priroda programa, usklađenost s nacionalnim odnosno regionalnim strategijama,

c) usklađenost s ciljevima i načelima postavljenim u natječaju, definiranje ciljnih skupina i krajnjih korisnika, izvedivost, očekivani rezultati i učinci,

d) kapaciteti organizacije koja podnosi zahtjev (ocjena ljudskih resursa predviđenih za program – stručnost)

e) raspoloživost ljudi uključenih. procjena dosadašnjeg iskustva podnositelja zahtjeva u provedbi istog ili sličnih programa/projekata (prethodne djelatnosti),procjena partnera za suradnju,

f) procjena kvalitete aktivnosti i metoda i njihove, povezanosti s problemima u zajednici koji se nastoje riješiti provedbom programa/projekta,

h) procjena proračuna programa/projekta, procjena vladanja mehanizmima upravljanja rizicima u provedbi programa ili projekta , prednosti u financiranju,

i) održivost programa/projekta,

j) inovativnost programa ili projekta.

Jesu li vam kriteriji razumljivi?

Jeste li suglasni s njihovom primjenom u procesu vrednovanja sportova i sportskih udruga ŠZGZ-a?

Jesam. Vidio sam sve pokazatelje.

PITANJE: **Jeste li upoznati sa Programskim izvješćima koje apliciraju sportske udruge tijekom procesa njihova vrednovanja? Jeste li upoznati koji se pokazatelji traže od sportskih udruga?**

Proizlaze, ali mislim da bih mogli i bolje preciznije i naravno , onda je to jasnije i učinkovitije.

PITANJE: **Smatrate li da navedeni pokazatelji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja? Obrazložite svoj odgovor!**

Preciziranje je nužno kako bih sustav bio učinkovitiji, pa to smo mogli vidjeti kod osvajanja medalja na Olimpijskim igrama, gdje ih je nužno istaći ...

PITANJE: Smatrate li da postupak preciziranja pokazatelja (uvođenja potpokazatelja) koji proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja utječe na učinkovitost informacijskog sustava ŠZGZ-a? Obrazložite svoj odgovor!

Utječe. Samim time s boljom povezanosti pokazatelja i uvođenjem novih dobiva se jasnija slika o tematici.

PITANJE: **Prema vašem mišljenju, u kojoj bi mjeri predloženi potpokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz postojećih pokazatelja/kriterija, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u. Prema potrebi obrazložite!**

postojeći pokazatelj/kriterij - potpokazatelj	**P (%)**	**Uopće ne pridonose na učinkovitost IS-a** 1.	**Značajno ne pridonose na učinkovitost IS-a** 2.	**Niti pridonose niti ne pridonose na učinkovitost IS-a** 3.	**Značajno pridonose na učinkovitost IS-a** 4.	**Izuzetno značajno pridonose na učinkovitost IS-a** 5.	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
rang sustava natjecanja - plasman u sustavu natjecanja (podaci o broju osvojenih 1. mjesta, 2. mjesta, 3. mjesta itd.)	89.2%					+	
rang sustava natjecanja - nastup na službenom međunarodnom natjecanju	81.8%					+	
rang sustava natjecanja / vrsta sporta - vrsta sustava natjecanja (olimpijske igre, svjetsko prvenstvo, državno prvenstvo itd.)	95.5%					+	
stručni kadrovi - radno pravni status trenera (profesionalac, honorarac, volonter)	79,5%					+	
stručni kadrovi - stručne kvalifikacije trenera (VSS, VŠS, SSS, ostali)	69,9%				+		
zastupljenosti dobnih kategorija u natjecanju - kategoriziranost sportaša u sportskoj udruzi (kategorije I. - VI.)	71.7%				+		
inovativnost programa [iz Priručnika] - organizacija manifestacija	69 %					+	
inovativnost programa [iz Priručnika] - suradnja na humanitarnim projektima	69 %				+		

PITANJE: **Smatrate li da se kriteriji vrednovanja trebaju prilagođavati promjenama u aktivnostima sportskih udruga? Drugim riječima, trebaju li se novi pokazatelji koji proizlaze iz nove aktivnosti sportske udruge uzimati u obzir kod odluke o donošenju novog ili prilagodbu postojećeg srodnog kriterija vrednovanja?**

Jasno da trebaju i mislim da se u ŠZGZ to i pokušava i radi, što je pohvalno.

Na konkretnom primjeru, u kojoj bi mjeri predloženi novi pokazatelji aktivnosti sportskih udruga (navedeni u tablici), a koji proizlaze iz novih aktivnosti sportskih udruga, pridonijeli objektivnijem i kvalitetnijem vrednovanju sportskih udruga u ŠZGZ-u? Prema potrebi obrazložite!

novi pokazatelj/kriterij - novi potpokazatelj	**P (%)**	**Uopće ne pridonose** 1.	**Značajno ne pridonose** 2.	**Niti pridonose niti ne pridonose** 3.	**Značajno pridonose** 4.	**Izuzetno značajno pridonose** 5.	**OBRAZLOŽENJE** (eventualno)
aktivnost sportske udruge - - vremenska aktivnost sportske udruge tijekom natjecateljske sezone - vremenska aktivnost sportske udruge izvan natjecateljske sezone	77.4%				+		
zastupljenost u medijima - broj objava priloga u medijima	53%					+	

PITANJE: **Smatrate li da je informacijski sustav ŠZGZ-a (kao i uostalom svaki IS lokalne sportske zajednice) dinamičan sustav koji se neprestano prilagođava svom okruženju, a što uključuje vrednovanje i prema potrebi revidiranje postojećih kriterija, pokazatelja i postupaka? Obrazložite svoj odgovor!**

Mora se prilagoditi pa to i pokušavate Josipe koliko Vas pratimo, a i udruge to govore.

PITANJE**: Smatrate li da redovito ispitivanje zadovoljstva sportskih djelatnika ŠZGZ-a informacijskim sustavom za potporu procesa vrednovanja sportova i sportskih udruga mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Može, samim time što pratite rad udruga pokazuje koliko je ŠZGZ-a stalo do njih, i svako ispitivanje i uvažavanje potreba udruga doprinosi njihovom zadovoljstvu. Podržavam tu ideju.

PITANJE: **Smatrate li da periodička analiza izvješća udruga i otkrivanje novih problemskih situacija (*prema potrebi objasniti ispitanicima o čemu se radi*), te terenski posjeti sportskim udrugama (*dostupnost dokumentacije, rezultata i materijalnih uvjeta rada*) mogu doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Slično pitanje kao prethodno, pa je i odgovor sličan. Dobra inicijativa i prijedlog.

PITANJE: **Smatrate li da savjetovanje i dodatna izobrazba sportskih djelatnika (*o programima, odlučivanje o prioritetima, uslugama, organizacijskim strukturama, postupcima, problemima u društvu i udruzi itd.)* u sportskim zajednicama i udrugama može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Je. Svako savjetovanje a poglavito u području sporta je dobrodošlo i pridonosi razumijevanju sporta i svega ono što sport, čini sport.

PITANJE: **Smatrate li da redovita (periodička) revalidacija zadanih kriterija vrednovanja i pokazatelja informacijskog sustava može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju i zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu? Obrazložite svoj odgovor!**

Pridonosi da. Samim time ako se konstantno vrši uvid i revalidacija kriterija govori o tome da se teži učinkovitijem sustavu i zadovoljstvu korisnika.

PITANJE: **Smatrate li da uvođenje „e – aplikacije“ za prikupljanje, vrednovanje, skladištenje, uređivanje, diseminaciju i kontrolu podataka, dokumenta i postupaka može doprinijeti učinkovitijem vrednovanju te zadovoljstvu korisnika Programa javnih potreba u sportu ? Obrazložite svoj odgovor!**

Naravno. S obzirom da sam ja iz medijskog prostora uviđam da se sportske udruge već služe i vole služiti ICT tehnologijom i traže našu pomoć u obuci ... Naravno doprinijelo bi i to puno poglavito bi utjecalo na njihovo zadovoljstvo obzirom da se svi korisnici u potpunosti ne služe informacijskom opremom u zadovoljavajućoj mjeri, stoga i njihovo zadovoljstvo će biti različito.

Prilog 10. Raspored sredstva u području Treninzi i natjecanja sportaša za 2014 i 2015. godinu.

Redni broj	Naziv udruge	Sredstva za sufinanciranje udruga u 2015	Sredstva za sufinanciranje udruga u 2014
1.	ASK ZADAR	209.000	210.000
2.	ATLETSKI KLUB ASTEPINAC	10.000	10.000
3.	ATLETSKI KLUB OLYMPIONIK	19.000	25.000
4.	AK START	5.000	0[571]
5.	AEROKLUB ZADAR	93.000	102.000
6.	AUTOMOTO KLUB RTZ	5.000	0
7.	BADMINTON KLUB IADER	5.000	5.000
8.	BASEBALL KLUB DONAT	20.000	20.000
9.	BICIKLISTIČKI KLUB ZADAR	200.000	200.000
10.	BICIKLISTIČKI KLUB DONAT	20.000	40.000
11.	BICIKLISTIČKI KLUBMACAKLIN	5.000	10.000
12.	BILJARSKI KLUB 11	6.000	10.000
13.	BOĆARSKI KLUB BILI BRIG	9.000	10.000
14.	BOĆARSKI KLUBBRODARICA	4.500	5.000
15.	BOĆARSKI KLUB CRVENE KUĆE	4.500	5.000
16.	BOĆARSKI KLUB VETERAN	4.500	5.000
17.	BOĆARSKI KLUB ZADAR	4.500	5.000
18.	BODY BUILDYING KLUB HULK	3.000	-[572]
19.	BOKSAČKI KLUB DIABOLIK	107.000	90.000
20.	BOKSAČKI KLUB ZADAR	9.000	10.000
21.	BOKSAČKI KLUB SV .KRŠEVAN	7.000	10.000
22.	BOKSAČKI KLUB ZLATNA RUKAVICA	54.000	30.000
23.	BOKSAČKI KLUB DIJAGORA	5.000	10.000
24.	JUDO KLUB ZADAR	120.000	120.000
25.	TAEWONDO KLUB ZADAR	138.000	138.000
26.	TAKWONDO PLOVANIJA	7.000	5.000
27.	HRVAČKI KLUB ZADAR	10.000	10.000
28.	KARATE KLUB ZADAR	39.000	40.000
29.	KARATE KLUB CROATIA	9.500	15.000
30.	KARATE KLUB ZVONIMIR	9.000	10.000
31.	JU JITSU KLUB ZADAR	13.000	20.000

[571] Sportske udruge koje u tablici imaju naznačenu nulu (0) nisu imali odgovarajuću dokumentaciju.
[572] Navedena udruga se nije prijavila na natječaj u navedenoj godini.

32.	JU JITSU KLUB DONAT	2.000	5.000
33.	KICKBOXING KLUB SV. KRŠEVAN	9.500	15.000
34.	KICKBOXING KLUB ZOILO	4.000	5.000
35.	AIKIDO KLUB ZADAR	7.000	10.000
36.	KI AIKIDO KLUB DONAT	5.000	5.000
37.	GIMNASTIČKI KLUB SALTO	11.000	10.000
38.	KLUB RITMIČKE GIMNASTIKE SIRENA	10.000	25.000
39.	GIMNASTIČKI KLUB ZADAR	39.000	45.000
40.	JEDRILIČARSKI KLUB USKOK	299.000	350.000
41.	JEDRILIČARSKI KLUB SV. KRŠEVAN	239.000	240.000
42.	KLUB JEDRENJA NA DASCI FORTUNAL	4.000	5.000
43.	KITEBOARDING UDRUGA ADRENALIN	4.000	5.000
44.	KONJIČKI KLUB EPONA	29.000	30.000
45.	KOŠARKAŠKI KLUB SONIK PUNTAMIKA	508.000	550.000
46.	ŽENSKI KOŠARKAŠKI KLUB ZADAR	479.000	500.000
47.	KOŠARKAŠKI KLUB JAZINE	130.000	100.000
48.	KOŠARKAŠKI KLUB ABC	20.000	20.000
49.	KOŠARKAŠKI KLUB VOŠTARNICA	20.000	40.000
50.	KOŠARKAŠKI KLUB ZARA	5.000	-[573]
51.	KOŠARKAŠKI KLUB VETERANA PET BUNARA	5.000	10.000
52.	ŠPORTSKA ŠKOLA KOŠARKE ZADAR	50.000	100.000
53.	KUGLAČKI KLUB ZADAR	196.000	200.000
54.	KUGLAČKI KLUB DONAT ŽENE	21.000	20.000
55.	KUGLAČKI KLUB DONAT ZAŠTITA	20.000	5.000
56.	KUGLAČKI KLUB LIBURNIJA	20.000	5.000
57.	NOGOMETNI KLUB ARBANASI	195.000	200.000
58.	HRVATSKI NOGOMETNI KLUB DALMATINAC CRNO	99.000	100.000
59.	ODBOJKAŠKI KLUB ZADAR MUŠKI	379.000	380.000

[573] Sportske udruge koje u tablici imaju naznačenu crticu nisu se prijavili na Program javnih potreba u sportu za tu kalendarsku godinu.

60.	ODBOJKAŠKI KLUB ZADAR ŽENE	279.000	280.000
61.	ODBOJKAŠKI KLUB DONAT	54.000	25.000
62.	PLANINARSKO DRUŠTVO PAKLENICA	10.000	-
63.	HRVATSKO PLANINARSKO DRUŠTVO MALA RAVA	8.000	10.000
64.	ALPINISTIČKI KLUB ZADAR	5.000	10.000
65.	PLIVAČKI KLUB ZADAR	179.000	180.000
66.	PLIVAČKI KLUB JADERA	149.000	150.000
67.	KLUB DALJINSKOG PLIVANJA DONAT	15.000	15.000
68.	ŠPORTSKO RIBOLOVNO DRUŠTVO ZUBATAC	52.000	50.000
69.	ŠPORTSKI RIBOLOVNI KLUB DONAT	18.000	20.000
70.	ŠPORTSKO RIBOLOVNO DRUŠTVO PAPRENICA	2.000	0
71.	KLUB PODVODNIH AKTIVNOSTI ZADAR	50.000	52.000
72.	RONILAČKI KLUB ZADAR	10.000	15.000
73.	RUKOMETNI KLUB ZADAR 1954	499.000	500.000
74.	ŽENSKI RUKOMETNI KLUB ZADAR	149.000	150.000
75.	RUKOMETNI KLUB ARBANASI	99.000	100.000
76.	KLUB ZA SKOKOVE U VODU ZADAR	125.000	150.000
77.	ŠPORTSKI KLUB ZA SKOKOVE U VODU ARNO	30.000	50.000
78.	STOLNOTENISKI KLUB DONAT	245.000	400.000
79.	STOLNOTENISKI KLUB JADERA	17.000	25.000
81.	STRELJAČKI KLUB ZADAR	90.000	80.000
80.	STRELJAČKI KLUB LOVAC	25.000	25.000
81.	STRELIČARSKI KLUB ZADAR	5.000	-
82.	ŠAHOVSKI KLUB ZADAR	44.000	50.000
83.	ŠAHOVSKI KLUB CASPER	40.000	50.000
85.	TENISKI KLUB ZADAR 08	55.000	10.000
86.	TRIATLON KLUB ZADAR	5.000	5.000
87.	VATERPOLO KLUB ZADAR 1952	199.000	204.000
88.	VESLAČKI KLUB JADRAN	709.000	700.000
89.	NOGOMETNI KLUB ZADAR Š.D.D.	-	2.800.000
90.	KLUB ATLETSKIH VETERANA	0	10.000

	ZADAR		
91.	RAGBI KLUB ZADAR	-	10.000
92.	RONILAČKI KLUB 2 DIVE	-	25.000
93.	STOLNOTENISKI KLUB ZADAR	0	5.000
94.	TENISKI KLUB ZADAR	-	50.000
95.	ŠPORTKO RIBOLOVNO DRUŠTVO ROG	-	5.000
96.	AUTO MOTO KLUB ZADAR	-	10.000
97.	ODBOJKAŠKI KLUB ARBANSI	-	0

Prilog 11. Popis tablica i slika

11.1. Popis tablica

1. Tablica 1. Vrste sustava.
2. Tablica 2. Vrste informacijskih sustava prema konceptualnom ustroju poslovodstva
3. Tablica broj 3. Rangiranje i kategorizacija sportova u Gradu Zadru za 2014. godinu.
4. Tablica broj 4. Rangiranje i kategorizacija sportova u Gradu Zadru za 2015. godinu.
5. Tablica broj 5. Bodovanje sportskih udruga na području Grada Zadra.
6. Tablica broj 6. Izvod tabličnog prikaza Kategorizacija sportskih udruga u 2014. godini.
7. Tablica broj 7. Izvod tabličnog prikaza nositelja kvalitete u pojedinom sportu u 2015. godini.
8. Tablica broj 8. Tablični prikaz rasporeda sredstva u području Treninzi i natjecanja sportaša za 2014 i 2015. godinu.
9. Tablica broj 9. Mapiranje kriterija vrednovanja sportova ŠZGZ i pokazatelja informacijskog sustava za potporu vrednovanja sportskih udruga ŠZGZ-a.
10. Tablica broj 10. Prikaz sumiranih rezultata metode analize sadržaja Programskih izvješća sportskih udruga ŠZGZ-a.
11. Tablica 21. Regresijska analiza utjecaja pojedinih elemenata kao prediktora ukupne razumljivosti kriterija vrednovanja sportova.
12. Tablica 12. Regresijska analiza utjecaja pojedinih elemenata kao prediktora ukupne razumljivosti kriterija vrednovanja sportskih udruga
13. Tablica broj 13. Kategorizacija sportskih udruga u 2014. godini.
14. Tablica broj 14. Kategorizacija sportskih udruga u 2015. godini.

11.2. Popis slika

1. Slika 1. Opći prikaz sustava.
2. Slika 2. Strukturne komponente informacijskog sustava.
3. Slika 3. Vodopadni pristup izgradnje informacijskog sustava.
4. Slika 4. Spiralni pristup izgradnje informacijskog sustava.
5. Slika 5. Iterativni model izgradnje informacijskog sustava.
6. Slika 6. Prikaz Informacijskog sustava u poslovanju.
7. Slika 7. Prikaz primjera hotelskog informacijskog sustava.
8. Slika 8. Informacijski sustav u organizaciji.
9. Slika 9. Prikaz strukture organizacije.
10. Slika 10. Prikaz modela strukture informacijskog sustava.
11. Slika 11. Ustroj sustava sporta prema zakonu o sportu iz 2006.
12. Slika 12. Ustroj sustava sporta prema zakonu o sportu iz 2006.
13. Slika 13. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje o razumljivosti kriterija razvijenosti sporta Programa javnih potreba ŠZGZ-a.
14. Slika 14. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje o razumljivosti kriterija javnog statusa sporta Programa javnih potreba ŠZGZ-a.
15. Slika 15. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje o razumljivosti kriterija sportska kvaliteta Programa javnih potreba ŠZGZ-a.
16. Slika 16. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje o općenitoj razumljivosti kriterija vrednovanja sportskih udruga Programa javnih potreba ŠZGZ-a.
17. Slika 17. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje o njihovom zadovoljstvu načinom prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja rada sportskih udruga ŠZGZ-a.
18. Slika 18. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje "Koliko su vam razumljivi podaci vezani uz pokazatelje (mjerila) aktivnosti sportskih udruga koje prikuplja ŠZGZ?"
19. Slika 19. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje: koliko prikupljeni podaci vezani uz pokazatelje (mjerila) rada sportskih udruga proizlaze iz zadanih kriterija vrednovanja sportova i sportskih udruga?
20. Slika 20. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje: Koliko vam je jasan/razumljiv postupak prikupljanja podataka od sportskih udruga koji provodi ŠZGZ?

21. Slika 21. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje vezano uz značaj nastupa na olimpijskim igrama, svjetskim prvenstvima i državnim prvenstvima.
22. Slika 22. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje vezano uz značaj nastupa na službenom međunarodnom natjecanju.
23. Slika 23. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje vezano uz značaj zastupljenosti sportske udruge u medijima.
24. Slika 24. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje vezano uz značaj organizacije manifestacija i suradnje u humanitarnim projektima.
25. Slika 25. Raspodjela odgovora ispitanika na pitanje: Jeste li upoznati s Uredbom o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge iz koje je proizašao Priručnik za postupanje u primjeni uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima.
26. Slika 26. Primjer dijagrama toka.
27. Slika 27. Dijagram modeliranog toka podataka informacijskog sustava za potporu procesima vrednovanja sportskih udruga na lokalnoj razini (ŠZGZ).

ŽIVOTOPIS

Josip Miočić rođen je 14. rujna 1976. u Zadru. Osnovno i srednjoškolsko obrazovanje završio je u Zadru. U listopadu 1996. upisao je Prirodoslovno matematički fakultet – Zavod za kineziologiju u Splitu, te je 2001. obranio diplomski rad pod nazivom „*Metodika obuke vratara mlađih dobnih kategorija*“, pod mentorstvom prof. dr. sc. Stjepana Jerkovića kad je stekao titulu profesora kineziologije. Odmah po završetku studija u Splitu seli se u Zadar, gdje počinje profesionalno raditi u Nogometnom klubu „Zadar“ - Zadar (kao nogometni trener te naposljetku Voditelj škole nogometa Nogometnog kluba Zadar), Fitness centru „Polaris“ iz Zadra, Športskom centru Višnjik d.o.o. – Zadar (Voditelj višenamjenske športske dvorane Krešimir Ćosić) te je trenutno zaposlen Športskoj zajednici Grada Zadra (Glavni tajnik Športske zajednice).

Uz navedene profesionalne poslove, aktivan je u području sporta i kineziologije te obnaša niz funkcija kao što su primjerice: Predsjednik zbora nogometnih trenera Zadarske županije, član stručnog stožera u selekcijama Hrvatskog nogometnog saveza, član Izvršnog odbora Nogometnog saveza Zadarske županije, član Skupštine Športske zajednice Zadarske Županije, član Skupštine Športske zajednice Grada Zadra, član Izvršnog odbora Športske zajednice Grada Zadra, Predsjednik uprave Košarkaškog kluba Zadar š. d. d., itd.

Uz prethodno navedene profesionalne i volonterske funkcije u području sporta, aktivan je u edukaciji i obrazovanju kadrova iz područja sporta, te sudjeluje na radionicama i stručnim skupovima iz područja sporta, kao predavač i sudionik. Do sad je objavio stručni rad *Intenzifikacija procesa vježbanja u hidroterapiji* u suradnji s N. Marinović i T. Ujević, od 2012. je vanjski stručni suradnik za programe u nogometu na stručnom i sveučilišnom studiju Kineziološkog fakulteta u Zagrebu te je od 2015. asistent prof. dr. sc. Sebastianu Kaiseru na kolegiju *Menadžment sportskih objekata i manifestacija* - Visoka škola za menadžment i dizajn „Aspira“- Split.

Poslijediplomski studij *Društvo znanja i prijenos informacija* upisuje u akademskoj godini 2013/14. te prijavljuje temu *Modeliranje informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu*, pod mentorstvom doc.dr.sc. Borisa Bosančića i komentorstvom doc. dr.sc. Liljane Zekanović-Korona. Sinopsis doktorskog rada brani u travnju 2016.

Stručno se osposobljavao na raznim međunarodnim i domaćim skupovima iz područja nogometa, sportskog menadžmenta, upravljanja sportskim objektima, sportske psihologije

gdje je održavao: predavanja, radionice i demonstracijske treninge, te u konačnici u području informacijskih znanosti kao sudionik stručnih simpozija. Znanstveni interes usmjeren je na istraživanja u području: informacijskih sustava u organizacijama i sportskim objektima, sportskih organizacija, vrednovanje sporta, te edukacije i informacijskih potreba sudionika u sportu.