

UDK: 796.02:005

POSLOVNA EKONOMIJA  
BUSINESS ECONOMICS

Pregledni rad

Godina XII

Broj 2

Str 128 – 140

doi: 10.5937/poseko14-19032

**Prof. dr Milan Nešić<sup>1</sup>**

Univerzitet Educons, Sremska Kamenica – Novi Sad

Fakultet za sport i turizam, Novi Sad

## **BEZBEDNOST SPORTSKOG DOGAĐAJA I ULOGA KLUPSKOG MENADŽMENTA**

**SAŽETAK:** Organizacija sportskih događaja obuhvata kompleksnu menadžmentsku aktivnost neposrednih izvršilaca koja se u pogledu tehničkog obuhvata (tehnički organizator) odnosi prvenstveno na ljudske resurse određenog sportskog kluba. Značajna aktivnost, gotovo svakog kluba, jeste organizovanje sportskih takmičenja. I sama zakonska regulativa je ovu oblast delovanja sportskih organizacija (klubova) na implicitan način definisala kao obavezu. Tako da se u sportskoj praksi gotovo i ne može „sresti” klub koji „bar jedan put” nije bio organizator nekog sportskog događaja/takmičenja. Bezbednost sportskog događaja predstavlja veoma značajno pitanje koje treba da zaokuplja sve njegove učesnike, a pre svih neposredne organizatore i realizatore (menadžment), a obuhvaćeno je vremenom pre, za vreme i nakon njegovog održavanja. U tom smislu i razmatranje različitih aspekata bezbednosnog menadžmenta, koji u najširem smislu obuhvata upravljanje odgovarajućim resursima koji se aktivno usmeravaju ka jasno utvrđenim bezbednosnim ciljevima, predstavlja jednu od obaveza uspešnog sportskog menadžmenta.

Rad se, u osnovi, bavi teorijskom eksplikacijom fundamentalnih aspekata odgovornosti i obaveza sportskih klubova kao ključnih subjekata organizacijsko-bezbednosnih pitanja upravljanja sportskim događajima.

---

<sup>1</sup> milan.nesic@tims.edu.rs

*Ključne reči:* sportski klub, bezbednosni menadžment, sportski događaj.

## UVOD

Bezbednosni menadžment (*Security Management*) u svom najširem značenju predstavlja upravljanje odgovarajućim resursima (ljudskim, materijalnim i informacionim) koji se aktivno usmeravaju ka jasno utvrđenim bezbednosnim ciljevima (Mihajlović, Mučibabić, 2013). U kontekstu bezbednosnog menadžmenta neophodno je imati u vidu njegove osnovne upravljačke funkcije koje su ključni aktivacioni potencijal upravljanja bezbednosnim prostorom organizacije događaja, a obuhvataju: (1) *planiranje* (definisanje entiteta koji se štite, identifikaciju pretnji, identifikaciju potencijalnih posledica, izbor stepena, mera i prioriteta zaštite, određivanje politike zaštite, itd.); (2) *organizovanje* (kreiranje organizacijske strukture koja će biti u funkciji definisanih bezbednosnih ciljeva); (3) *rukovođenje* (određivanje nivoa nadležnosti u organizovanju i neposrednoj operativnoj realizaciji utvrđenih bezbednosnih mera) i (4) *kontrola* (praćenje i monitoring aktivnosti radi obezbeđivanja efikasnosti i efektivnosti mera zaštite).

U kontekstu razmatranja menadžmenta bezbednosti u sportu neophodno je imati u vidu još nekoliko terminoloških odrednica koje se susreću u gotovo svim vidovima internacionalne sportske (bezbednosne) komunikacije. To se posebno odnosi na pojmove: (a) *Security* (bezbednost; odsustvo namerno ili slučajno izazvanih opasnosti po lica i imovinu), (b) *Safety* (sigurnost; u osnovi ima isto značenje kao i bezbednost, ali se prvenstveno koristi kao odraz stava/ubeđenja pojedinca), (3) *Protection* (zaštita; skup mera i postupaka koji imaju za cilj određeni nivo bezbednosti). Može se reći da bezbednost, kao stanje i proces, predstavlja zaštićenost neke vrednosti u sportu koja se ostvaruje različitim merama. One po svojoj suštini mogu biti: (a) proaktivne (preventivne) i (b) sanacione (represivne) (Rodić, Đorđević, 2004). Adekvatnim bezbednosnim menadžmentom u sportu, pojave huliganstva i svih ostalih oblika društveno neprihvatljivih ponašanja na sportskim događajima, na ulicama i javnim mestima, mogu se svesti u društveno prihvatljive okvire (Milošević, Teofilović, 2005).

Organizacija sportskog događaja je složen proces koji dominantno determiniše aktivnosti svih učesnika. Njegova kompleksnost je posebno vidljiva kada se razmatraju pitanja aktivnog uključivanja u sportski događaj svih zainteresovanih stejkholdera: menadžmentska struktura organizatora, sportisti i treneri, sponzori i finansijeri, mediji, gledaoci i sportska publika, kao i najširi sportski auditorijum (sportska javnost). Bez obzira o kakvom se sportskom događaju radi, on neizostavno pripada određenom takmičarskom

sistemu, na osnovu koga se može opredeliti njegov kvalitativni nivo, prostorna opredeljenost, periodičnost, društveni značaj, privlačnost za sportsku publiku, itd. (Nešić i dr., 2013, str. 219).

Posmatrano sa aspekta bezbednosti, kao i konteksta odgovornosti neposrednog organizatora, učesnici sportskog događaja mogu se obuhvatiti kroz dva nivoa: (1) nivo *unutrašnjeg* okruženja (sportisti, treneri, sportski klubovi, menadžeri, neposredni organizatori i sportski auditorijum, koji zajedno čine neposredne učesnike sportskog događaja; i 2) nivo *spoljašnjeg* okruženja (sponzori, donatori, mediji, sve kompanije i institucije koji su potencijalni poslovni partneri neposrednih učesnika sportskog događaja, odnosno „potrošači” sportskog proizvoda) (Nešić, 2007).

Zakonom<sup>2</sup> („Sl. glasnik RS”, br. 67/2003, 101/2005 – dr. zakon, 90/2007, 72/2009 –dr. zakon, 111/2009 i 104/2013 - dr. zakon) su decidno utvrđene mere i radnje kojima se mogu prevenirati i sprečiti svi pojavnii oblici nasilja i društveno neprihvatljivog ponašanja na sportskim događajima. Njime su obuhvaćene i obaveze koje se odnose na neposredne tehničke organizatore (granske saveze, sportske klubove, ostala pravna i fizička lica u sistemu sporta) u pogledu usklađivanja svojih akata sa Zakonom. Takođe, predviđene su mere i ovlašćenja koje preuzimaju nadležni državni organi (Ilić i dr., 2013).

Bezbednost sportske priredbe se nalazi domenu u pravne odgovornosti tzv. tehničkog organizatora, koji se smatra neposrednim realizatorom događaja. Zakon o sportu Republike Srbije („Sl. glasnik RS”, br. 10/2016) je svojim odredbama jasno utvrdio osnovne obaveze u pogledu bezbednosti, a sportske asocijacije (savezi, federacije, klubovi i druge institucije koje se bave pitanjima takmičarskih aktivnosti sportista) i dodatno definisale pojedinačna pitanja bezbednosnog karaktera (Nešić, 2007). Tako se u članu 156. definiše ko se sve može baviti organizovanjem sportskih priredaba<sup>3</sup>. To su, pre svega, sportski klubovi, savezi, ali i druga pravna i fizička lica, koja se moraju striktno pridržavati svih zakonskih propisa koji se eksplicitno, ali i implicitno, odnose na ukupan kontekst bezbednosti događaja. Pored zakonske legislative, za sportske priredbe su od prvorazrednog značaja propisi koje utvrđuju nadležni granski savezi, tzv. sportska pravila. Bez obzira o kojem se sportskom subjektu radi (klub, savez, udruženje, i sl.) kada se nalazi u ulozi organizatora sportskog događaja (posebno ako se radi o sportskim takmičenjima) zakonske obaveze su eksplicitno definisane kroz sledeće zadatke<sup>4</sup>: (1) obezbeđivanje nesmetanog i sigurnog održavanja događaja, (2)

<sup>2</sup> Zakon o sprečavanju nasilja i nedoličnog ponašanja na sportskim priredbama (2013).

<sup>3</sup> Zakon o sportu kao osnovnu terminološku odrednicu za sportske događaje definiše „sportske priredbe”, koje mogu da se organizuju u obliku *sportskih manifestacija* i *sportskih takmičenja* (čl. 156).

<sup>4</sup> čl. 157. Zakona o sportu.

preduzimanje mera za poredupređenje mogućih rizika koji bi bili uzročnici nastanka štetnih posledica po direktne i indirektne učesnike (sportiste, publiku i/ili treća lica), (3) preduzimanje potrebnih mera kojima se preventivno utiče na faktore povećanja rizika (bezbednost sportskog objekta, ispravnost sertifikovanih tehničkih instalacija i opreme, prisustvo hitne medicinske pomoći, odvijanje manifestacije u skladu sa propozicijama, itd.); (4) preduzimanje adekvatnih bezbednosnih mera radi sprečavanja nasilja i drugih društveno nedozvoljenih ponašanja na događaju; (5) obezbedi uslove za primenu zakonom predviđenih antidoping procedura; (6) prijavljivanje održavanja sportskog događaja nadležnim državnim organima u skladu sa propisima kojima se uređuju javna okupljanja; (7) preduzimanje neophodnih mera zaštite životne sredine, u skladu sa zakonom.

## **KLUB KAO ORGANIZATOR SPORTSKOG DOGAĐAJA**

U Republici Srbiji najveći broj sportskih klubova<sup>5</sup> je po svojoj formalno-pravnoj i organizacionoj fisionomiji osnovano kao sportsko udruženje. Terminološka raznolikost i širina pristupa koja se može uočiti prilikom pokušaja jedinstvenog određenja termina kojim bi se obuhvatio celokupan aspekt javnog ispoljavanja sportske aktivnosti, koje su osnova egzistencije sportskog kluba, gotovo uvek u prvi plan postavlja fenomen sportskog takmičenja. Bez obzira na široke aspekte uticaja i vrednosnih karakteristika koje sport u sebi sadrži, ipak je njegova najdominantnija karakteristika – takmičenje. Posmatrano sa pozicije sportskog kluba takmičenje predstavlja svojevrsno „ogledalo” kvaliteta i efikasnosti, pre svega, trenažnog procesa (ali i ostalih delova sistema sportske organizacije – menadžmenta, poslovnih podsistema, logistike, itd.). Takmičarski rezultati sportista određuju, u velikoj meri, vrednost cele sportske organizacije (kluba) čime opredeljuju i njenu stabilnost u okruženju (internom i eksternom). Zato se i kaže da takmičenje daje sportu njegovu osobenu smislenost, bez čega on ne bi mogao biti adekvatno definisan kao pojam (Nešić, 2008).

Jedna od bitnih aktivnosti, gotovo svakog sportskog kluba, jeste organizovanje sportskih takmičenja. I sama zakonska regulativa je ovu oblast delovanja sportskih organizacija (klubova) na implicitan način definisala kao obavezu. Tako da se u sportskoj praksi gotovo i ne može sresti klub koji bar jedanput nije bio organizator sportskog takmičenja. Zakonom o sportu („Sl. glasnik RS”, br. 10/2016) utvrđeno je da sportska organizacija može koristiti

---

<sup>5</sup> oko 98% svih registrovanih klubova u R. Srbiji egzistiraju u formi sportskih udruženja (neprofitne organizacije).

reč „klub”<sup>6</sup> u svom nazivu samo ako aktivno i kontinuirano učestvuje u sistemu sportskih takmičenja koje konceptualno utvrđuje i sprovodi nadležni nacionalni granski sportski savez. Bitno je naglasiti da se i terminološko definisanje *sportskog takmičenja* odnosi na jasno usmeravanje pažnje menadžmenta sportskih klubova na njegovo suštinsko određenje kao „sportske priredbe koja se odvija prema unapred utvrđenim i poznatim sportskim pravilima, koja mogu biti opšte važeća za konkretnu granu sporta ili samo za konkretnu sportsku priredbu i čiji je cilj, kojem svaki učesnik teži, ili pobeda protivnika ili postizanje izvesnog unapred određenog sportskog rezultata”.<sup>7</sup>

U razmatranju bezbednosnih pitanja organizacije sportskih događaja neophodno je tretirati kao neodvojive sledeće elemente: (1) organizatora sportskog događaja (takmičenja) i (2) sportski objekat (mesto održavanja). Osnovni bezbednosni zahtevi se, stoga, interaktivno odnose na menadžment oba subjekta (samo njihovo sadejstvo obezbeđuje adekvatan nivo svih bezbednosnih mera). Međutim, klubu kao neposrednom (tehničkom) organizatoru događaja nameću se najjednostavniji zadaci kojima se utvrđuju brojni aspekti bezbednosti, među kojima su najznačajniji: (1) javna bezbednost (javni red i mir), (2) bezbednost sportskog objekta, (3) bezbednost opreme i rekvizita koji se neposredno koriste tokom realizacije sportskog događaja i (4) medicinsko-zdravstveno obezbeđenje učesnika. Iz tih razloga je bezbednosni tretman učesnika organizacijsko pitanje koje obuhvata dva nivoa subjekata/faktora: (1) subjekti *sportskog prava* (država, kao i međunarodne sportske i druge institucije; bezbednosno-zakonska regulativa, itd.) i (2) subjekti *sportske delatnosti* (neposredni organizator sportskog događaja na koga se spušta odgovornost za bezbednost učesnika).

Bezbednost sportskog događaja predstavlja veoma značajno pitanje koje treba da zaokuplja sve njegove aktere, a pre svih organizatore i realizatore (menadžment), a obuhvaćeno je vremenom pre, za vreme i nakon njegovog održavanja. Različiti sportski događaji podrazumevaju i adekvatne pripreme za realizaciju. Za razliku od „opšte sportske aktivnosti” (trening, rekreativno vežbanje, i sl.), sportsko takmičenje (sportska priredba) zahteva obuhvatnije organizacione pripreme kako bi se, u suštini, mogla realizovati sportsko-takmičarska aktivnost na njima. S obzirom da je svako sportsko takmičenje predmet interesovanja šire javnosti i privlači veći broj ljudi (gledalaca), na ograničenom prostoru i u ograničenom vremenskom intervalu, organizator je obavezan da, pored mera sigurnosti koje se odnose na sportiste i druge direktnе učesnike takmičenja, preduzme i mere za bezbedno praćenje događaja od strane publike, posetilaca, predstavnika medija, itd. Obim mera koje je

<sup>6</sup> u nazivu ispred reči „klub” navodi se naziv sportske grane ili discipline u kojoj se takmiči, a ako učestvuje u sportskim takmičenjima u više sportskih grana ili disciplina, u nazivu sadrži reči: „sportski klub” (čl. 35).

<sup>7</sup> čl. 3. tač. 22. Zakona o sportu R. Srbije (2016).

neophodno preuzeti uslovljene su različitim faktorima, od kojih se jedan odnosi i na samu vrstu sporta (Nešić, 2007, str. 132). Sportsko takmičenje uvek predstavlja potencijalan rizik za njegove aktere (kako sportiste, tako i širi auditorijum koji ga neposredno prati). Zadatak menadžmenta događaja (kluba organizatora) jeste da preuzme sve potrebne mere za *predupređenje* mogućih rizika (aktivnosti koje ne zahtevaju od organizatora neposredno (direktno) delovanje na „izvor” ugrožavanja već traže od njega da omogući potencijalno ugroženim licima odgovoran odnos prema opasnostima koje prate sportsko takmičenje) (Đurđević, 1997, str. 73). Mere koje klub kao organizator može i treba da preuzme u pravcu predupređenja rizika odnose se na: (1) upozorenja na rizike svojstvene sportskom takmičenju, (2) zabrane, (3) davanje obaveštenja, (4) adekvatno osvetljavanje sportskog objekta.

Prilikom organizacije sportskih takmičenja klupski menadžment mora predvideti i situacije koje se odnose na mogućnost pojavljivanja tzv. *atipičnih rizika* (rizici koji nisu u opsegu spoznaje iz ugla prosečnog životnog iskustva, odnosno mogu da potiču od specifičnosti aktivnosti ili okolnosti koje izazivaju aktivnosti u okviru događaja). Atipični ili „povećani” rizici za organizatora događaja predstavljaju okolnost koja se odnosi na dva aspekta: 1) organizator ne sme stvoriti preterane rizike pomoću zabranjene radnje, i 2) potrebno je da postoji mogućnost pojavljivanja atipičnih rizika koje ugrožena lica ne mogu sama u punoj meri prepoznati, niti ih bez tuđe pomoći mogu izbeći (Nešić, 2007, str. 135). Klub kao organizator može uticati na rizike samo ako su mu poznate sve okolnosti iz kojih oni proističu, međutim, zakonska obaveza mu nameće da do takvih saznanja dođe pre organizovanja ili realizacije samog događaja. Obaveze kojima se utiče na predupređenje povećanih i atipičnih rizika se odnose na: (1) kontrolu i otklanjanje rizika koji potiču od sportskog objekta ili sportske opreme, (2) kontrolu i otklanjanje rizika koji su direktno povezani sa karakteristikama sportske aktivnosti i (3) odabir adekvatno pripremljenih sportista i uticaj na njihovo ponašanje.

## **UPRAVLJANJE MERAMA PREVENCIJE BEZBEDNOSTI SPORTSKOG DOGAĐAJA**

Sportski događaji pred menadžment postavljaju ozbiljne zadatke u pogledu bezbednosti. Posebno veliki sportski događaji (Dugalić, 2011), odnosno medijski privlačna sportska takmičenja, mogu predstavljati mesto potencijalnog rizika za ozbiljnije narušavanje javnog reda i mira, eskalaciju nasilja pojedinaca ili grupe (često praćenog uništavanjem imovine, telesnim povredama ljudi, itd.). Sva sportska takmičenja koja imaju elemente za koje se može pretpostaviti da potencijalno utiču na moguće narušavanje uobičajenih i konvencionalnih oblika ponašanja njegovih učesnika (pre svega

publike i navijača, ali i ostalih činilaca sportskog događaja) u aktuelnoj sportskoj praksi se smatraju *sportskim događajima visokog rizika* (Nešić, 2007, str. 140). Njima su posebno obuhvaćeni sledeći (Kulić, 2013): (1) domaći i međunarodni sportski događaji visokog takmičarskog ranga, (2) događaji na kojima se očekuje prisustvo masovnijeg učešća publike (posebno navijača gostujućih klubova) i (3) sportska takmičenja kod kojih posebne okolnosti ukazuju na mogućnost izbijanja nasilja i narušavanja javnog reda i mira.

Klub kao organizator sportskog događaja/takmičenja ima precizno definisane zakonske obaveze koje mora sprovesti kako bi on bio bezbednosno preveniran, odnosno omogućio nesmetano odvijanje planiranih aktivnosti (optimalni uslovi za realizaciju sportskih postignuća neposrednih učesnika–sportista). U tom smislu vremenski parametri organizaciono-bezbednosnih obaveza se pred organizatora postavljaju znatno ranije nego što sama takmičarska aktivnost (definisana odgovarajućim sportskim pravilima) podrazumeva. Zakonom je definisano da vreme održavanja sportskog takmičenja/događaja obuhvata vremenski period od 2 sata pre njegovog početka do 2 časa nakon završetka. Kada se radi o sportskim događajima visokog rizika, vremenski obuhvat se produžava na 4 časa pre početka, do 4 časa nakon njegovog završetka<sup>8</sup> (čl. 2).

Upravljačke strukture sportskog događaja obavezne su da, u osnovi, primenjuju dve grupacije mera na kojima se temelji njegova bezbednost<sup>9</sup>: (1) *preventivne mere* (edukacija navijača domaćeg kluba, u saradnji sa gostujućim klubom; podsticanje sportskog ponašanja gostujućih navijača; informisanje navijačkih grupa i šireg navijačkog auditorijuma – sastanci sa navijačima; donošenje propisa i pravila iz svoje nadležnosti; sastanci sa službenim licima događaja, itd.) i (2) *bezbednosne mere na samom sportskom događaju* (redarska služba; saradnja sa organima MUP; obezbeđivanje službe hitne medicinske pomoći; vatrogasna služba; odgovarajuće nadležne inspekcije i komunalne službe; itd.).

Aktivnosti menadžmenta sportskog događaja/takmičenja koje se odnose na njegovu bezbednost i nesmetano odvijanje posebno dolaze do izražaja prilikom priprema za održavanje „sportskih događaja visokog rizika“. Organizator je obavezan da planira sprovođenje mera kojima se sprečava nasilje i nedolično ponašanje, odnosno da ih neposredno primeni u realizaciji nastupajućeg sportskog događaja. Za kreiranje planskih dokumenata od bitnog je značaja poznavanje zakonske definisanosti vremenskog obuhvata sportske priredbe, na koju se odnose obaveze neposrednog sprovodioca. Deo bezbednosnog planskog sadržaja u pripremi sportskih priredbi usmeren je ka

<sup>8</sup> čl. 2. Zakona o sprečavanju nasilja i nedoličnog ponašanja na sportskim priredbama (2013).

<sup>9</sup> regulisano čl. 7, 8. i 9. Zakona (2013).

definisanim „bezbednosnim objektima” koje čine: (1) *učesnici sportske priredbe* (sva lica koja su prisutna na mestu njenog održavanja), (2) *sportski objekat* (objekat koji je namenjen za održavanje priredbe i poseduje gledališni deo); (3) *sportski teren* (prostor gde se odvija neposredna sportska aktivnost – utakmica, meč, itd., uključujući i prostor do gledališta).

Klub kao organizator obavezan je da tokom aktivnosti na planiranju i sprovodenju mera bezbednosti aktivno sarađuje sa organima nadležnog Ministarstva (pripadnicima policije) iz čega proizilazi njihova zajednička obaveza osiguranja bezbednog održavanja događaja. To, u prvom redu, podrazumeva predupređenje i onemogućavanje izbijanja nereda, nasilja ili nedoličnog ponašanja, kao i njihovog suzbijanja. U skladu sa svojim zakonskim ovlašćenjima svaki od učesnika bezbednosnog delovanja ima svoje specifične zadatke i uloge, koje su usmerene ka istoj pojavi – nasilju i nedoličnom ponašanju učesnika priredbe. Zakonska definisanost ovih pojava se naročito odnosi na: (1) fizički napad na učesnike događaja, (2) fizički obračun između neposrednih učesnika, (3) ubacivanje na takmičarski prostor ili u gledalište predmete koji mogu da ugroze lica ili imovinu, (4) izazivanje netrpeljivosti koja može da rezultira fizičkim sukobom učesnika, (5) oštećenje sportskog objekta i njegove pripadajuće opreme, (6) izazivanje nereda u samom sportskom objektu ili njegovoj neposrednoj okolini, (7) remećenje odvijanja sportskog takmičenja ili ugrožavanje bezbednosti učesnika, (8) ulazak u sportski teren za sva lica koja nisu neposredni akteri predviđeni sportskim pravilima, (9) neovlašćen ulazak u službene prostorije namenjene odvijanju takmičenja, (10) unošenje i upotreba alkohola ili drugih opijatnih supstanci, (11) unošenje i upotreba pirotehničkih sredstava u sportski objekat, odnosno drugih predmeta kojima može biti ugrožena bezbednost, (12) ulazak u deo gledališta koji je predviđen za protivničke navijače (Nešić, 2007, str. 143).

Poznavanje bezbednosnih elemenata je od fundamentalnog značaja za dobru pripremu i bezbedno odvijanje sportskog događaja, tako da se od organizatora zahteva da predvidi i planira mere za sprečavanje navedenih pojava (Veselinović i sar., 2015). U okviru ovih obaveza značajno je imati u vidu sledeće sadržaje organizacijske aktivnosti koje preduzima tehnički organizator: (1) mere prevencije, (2) opšte mere, (3) posebne mere na sportskim događajima koji su kategorisani kao takmičenja/utakmice visokog rizika i (4) upoznavanje sa merama koje preduzimaju nadležni državni organi.

*Slika 1.* – Subjekti bezbednosti sportskog događaja*Izvor:* Autor;

Efikasnost menadžmenta rizika sportskog događaja zasniva se na odgovarajućoj saradnji kluba-organizatora i predstavnika službi nadležnog državnog organa (policije). Upravljanje rizicima sportskog događaja pretpostavlja primenu odgovarajućih metoda procene svih opasnosti koje mogu omesti njegovo održavanje i, u tom kontekstu, odgovarajuće planiranje bezbednosno-preventivnih mera (Giulianoti, Klauser, 2010). Time se preventivno deluje na minimiziranje mogućnosti za pojavu tzv. opasnog događaja i njegovih posledica (čime se direktno smanjuje rizik po živote i zdravlje učesnika i publike). Svakako da se rizici ne mogu u potpunosti eliminisati (ukloniti iz okruženja kluba – organizatora), ali se adekvatnim planskim aktivnostima njima može efikasno upravljati. Treba imati u vidu da se kod planiranja upravljanja rizikom organizator mora oslanjati na dve ravni – zakonodavnu i rizik-menadžmentsku (Tabela 1).

*Tabela 1.* – Platforma za planiranje mera prevencije rizika sportskog događaja

PLANSKI FOKUS	ZAKONSKA REGULATIVA	MENADŽMENT RIZIKA
<b>Tretman rizika</b>	Pokušava da ih eliminiše ili ih spreči u potpunosti	Smanjuje rizik i upravlja njime
<b>Pristup</b>	Sprečava pojavu incidentnih situacija, bez obzira na cenu	Poštuje princip „cena – dobitak“ (ako troškovi prevazilaze korist od kontrolisanja rizika smanjuje se nivo kontrole)
<b>Zahtevi za postavljene standarde</b>	Postavljeni od strane zakonske regulative	Postavljeni od strane organizatora

*Izvor:* McGregor-Lowndes, 2008: 60; prilagodio autor;

Savet Evrope je svojom rezolucijom za sprečavanje nasilja na fudbalskim mečevima (2006/C-322/01) apostrofirao ovaj sport u pogledu bezbednosti sportskih događaja, kao visoko rizičan, te doneo obavezujuće standarde za postupanje policije i organizatora u pripremi organizacije i realizacije fudbalskih utakmica. Međutim, kako su i neki drugi sportovi, posebno ekipni (košarka, rukomet, odbojka, vaterpolo, hokej, itd.) veoma privlačni za širi krug publike, kao i medija, to se bezbednosni standardi EU mogu u potpunosti primeniti i na njih. Iz tog razloga su standardi opisani u Rezoluciji aplikativni u kontekstu svih sportskih takmičenja, posebno u delu koji se odnosi na obaveze organizatora u pogledu planiranja mera bezbednosti i prevencije. Naročito je značajna tzv. *Lista zahteva koju bi organizator trebao da ispuni* u kojoj su naznačene obavezne grupe aktivnosti koje je neophodno planirati (i realizovati). One obuhvataju sledeće: (1) imenovanje oficira za bezbednost, (2) bezbednosni standardi u pogledu infrastrukture, (3) angažovanje redara, (4) bilet politika i kontrola ulaznica, (5) pravila ponašanja na stadionu (isključivanje građanskog prava) i (6) pisani sporazum sa policijskim i hitnim službama.

## ZAKLJUČAK

Današnja sportska takmičenja su prateći faktor ubrzanog razvoja savremenog sporta, kojeg karakteriše sve oštija konkurenčija na sportskim borilištima i, u skladu sa tim, sve veći zahtevi koji se postavljaju pred sportiste. Postići željeni sportski rezultat od neposrednih „proizvođača” iziskuje maksimalne psiho-fizičke napore (nekada i preko granica njihovih objektivnih mogućnosti). Sportska takmičenja su, stoga, najkarakterističnija mesta gde se objektivno ispoljavaju različite vrste rizika.

Bezbednost sportskih događaja predstavlja jedno od najznačajnijih pitanja koja zaokupljaju njegov menadžment, odnosno postavljaju veoma ozbiljne i teške zadatke pred organizatore, koji su često oličeni u sportskim klubovima. Jedno od osnovnih pravila organizovanja sportskih događaja se odnosi na obezbeđivanje svih uslova kojima se stvaraju prepostavke za neometanu realizaciju sportskih potencijala njegovih direktnih aktera – sportista. Sve što eventualno može da omete sportiste u njihovom nastojanju da ostvare maksimalni sportski rezultat, ili ih spreči u tome, dovodi u pitanje regularnost samog takmičenja. S druge strane, bezbednost svih učesnika sportskog događaja (direktnih i indirektnih) predstavlja faktor „broj jedan” u realizaciji ideje o sportu kao aktivnosti gde se na zdrav, sadržajan i bezbedan način realizuju potrebe čoveka za igrom, razonom i zabavom, odnosno načinom ostvarivanja postignuća.

Dosadašnja sportska praksa pokazuje da se pred menadžment događaja postavljaju visoki zahtevi u pogledu stepena priprema, planiranja, organizacije, taktičke pripremljenosti i osposobljenosti svih struktura koje učestvuju u njegovoj realizaciji. Posebno je značajno imati u vidu da velikim i značajnim sportskim događajima prisustvuje veliki broj ljudi koncentrisanih na jednom mestu, a na događajima koji su okarakterisani kao „bezbednosno rizični“ deo publike čine masu sa posebnom psihologijom, specifičnim zakonitostima i pravilima ponašanja. Mnogo puta se pokazalo da pojedinac u „gomili“ gubi individualnost, čime raste rizik da od mase prihvati i nasilničko ponašanje (otuda i sklonost pojedinca da uradi nešto što u normalnim okolnostima ne bi učinio, i sl.).

Organizator sportskog događaja (klub, savez, asocijacija, i sl.) obavezan je da, uvažavajući značaj samog takmičenja, predviđeno prisustvo publike, spoznaju o lokalnim prilikama i druge okolnosti, identifikuje postojanje pretpostavki za pojavu rizika za vreme njegovog održavanja, posebno u pogledu pojave nasilja ili nedoličnog ponašanja gledalaca. Ako se utvrди da postoji objektivan rizik za ovakva dešavanja, obaveza organizatora je da planira i preduzme sve neophodne bezbednosne mere, koje su utvrđene zakonom i odgovarajućim sportskim pravilima.

## **SUMMARY SPORTS CLUB AS A FACTOR IN SECURITY MANAGEMENT OF A SPORT EVENT**

Organizing sports events involves a complex management process where activities of its in-house staff comprise its basis. As one of its primary activities, almost every sports club organizes sport competitions. Even legislation defines this area of operation by sports organizations (clubs) implicitly as their obligation. Therefore, in sports praxis it is hardly possible to find a sports club which has never hosted a sports event/competition. Security of sports event represents a very important question which should be dealt with by all of its participants, and above all, its organizers (management), and should take place *before, during and after* the hosting. In this respect and considering different aspects of security management, which in the broadest sense covers managing appropriate resources which are actively directed to clearly established security goals, security management represents one of the obligations of a successful sports management. This paper gives a theoretical overview of the fundamental aspects and obligations of sports clubs as responsible subjects of organizational-security questions when it comes to managing sports events.

*Key words:* Sport club, Security Management, Sport Event.

## LITERATURA

1. Council Resolution (2006/C 322/01). Concerning an updated handbook with recommendations for international police cooperation and measures to prevent and control violence and disturbances in connection with football matches with an international dimension, in which at least one Member State is involved, (of 4 December 2006).
2. Dugalić, S., (2011) Upravljanje rizikom u sportu i sportskim organizacijama, SPORT – nauka i praksa, 2(3), Beograd, str. 65–76.
3. Đurđević, N., (1997) Komentar Zakona o sportu, NIP Student, Beograd.
4. Giulianotti, R., Klauser, F., (2010) Security Govenrnance and Sport mega-events: Toward and Interdisciplinary Research Agenda, Journal of Sport and Social Issues, 34(1), Boston, pp. 49–61.
5. Ilić, R., Bošković, B., Radovanović, G., (2013) Upravljanje rizicima na sportskim takmičenjima, SPORT – nauka i praksa, 3(2), Beograd, str. 43–58.
6. Kulić, M., (2013) Policijsko bezbednosni aspekti upravljanja sportskim događajima visokog rizika, Fabus, Sremska Kamenica, (master rad).
7. McGregor-Lowndes, M., (2008) Risk Management. In Fisher, David (Ed.) The Book of the Board (2nd ed.), The Federation Press, Sydney, pp. 99–111.
8. Milošević, M., Teofilović, N., (2005) Huliganizam u sportu, U: Nićin., Đ. (ur.), I Međunarodna konferencija „Menadžment u sportu”, Zbornik radova, str. 200–206, Beograd: Fakultet za menadžment u sportu.
9. Mihajlović, M., Mučibabić, M., (2013) Značaj bezbednosnog menadžmenta u sportu, U: Živković, Ž. (ur.), Međunarodna konferencija o strategijskom menadžmentu, Zbornik radova, str. 902–908, Bor: Tehnički fakultet.
10. Nešić, M., (2007) Menadžment sportskih događaja, Logos. Bačka Palanka.
11. Nešić, M., (2008) Sport i menadžment, Fabus, Sremska Kamenica.
12. Nešić, M., Fratrić, F., Glavaš, D., (2013) Društveno-ekonomski aspekti organizacije velikih sportskih događaja, Poslovna ekonomija, Sremska Kamenica, 7(1), str. 215–239.
13. Rodić, B., Đorđević, G., (2004) Da li ste sigurni da ste bezbedni, Produktivnost a.d., Beograd.
14. Veselinović, J., Ivanović, M., Zenović, F., Stojanović, S., (2015) Policijske mere u suprotstavljanju huliganizmu na sportskim događajima, Menadžment u sportu, 6(1), Beograd, str. 68–80.

15. Zakon o sprečavanju nasilja i nedoličnog ponašanja na sportskim priredbama („Sl. glasnik RS”, br. 67/2003, 101/2005 – dr. zakon, 90/2007, 72/2009 – dr. zakon, 111/2009 i 104/2013 – dr. zakon).
16. Zakon o sportu. („Sl. glasnik RS”, br. 10/2016).
17. <http://www.chelseafc.com/> preuzeto 12. aprila 2018.

Ovaj rad je primljen **03.10.2018.**, a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **31.10.2018.** godine.