



## **ULOGA OBRAZOVANJA ODRASLIH U RAZVOJU DUALNIH KARIJERA SPORTAŠA**

### **THE ROLE OF ADULT EDUCATION IN THE DEVELOPMENT OF DUAL CAREERS OF ATHLETES**

Martina Jurković, struč.spec.oec., predavač  
Voditeljica centra za cjeloživotno obrazovanje, Visoka poslovna škola PAR, Rijeka  
E-mail: mjurkovic@par.hr

dr.sc. Anita Zovko, red. prof.  
Sveučilište u Rijeci, Filozofski fakultet u Rijeci, Rijeka  
E-mail: anita.zovko@ffri.hr

Tihana Kalčić, bacc.oec., mag.iur., juris doctor  
Voditelj ureda za EU projekte, Visoka poslovna škola PAR, Rijeka  
E-mail: tkalcic@par.hr

#### **SAŽETAK**

Kvalitetno obrazovanje sportaša i razvoj specifičnih programa u skladu s obrazovnim potrebama aktivnih i profesionalnih sportaša predstavlja izazov za svaku obrazovnu ustanovu. Uloga obrazovanja odraslih u razvoju dualnih karijera sportaša kroz fleksibilniji pristup obrazovanju dobiva sve veću važnost. Fleksibilnost obrazovanja odraslih omogućuje razvoj specifičnih programa usklađenih s edukativnim potrebama sportaša. Kvaliteta obrazovanja sportaša tijekom sportske karijere često predstavlja preduvjet uspjeha sportaša u karijeri nakon sportske karijere. Razvoj dualnih karijera sportaša možemo opisati kao izazov i iznimno zahtjevan zadatak za sve interesne skupine jer o usvojenim kompetencijama ovisi uspjeh njihova izlaska na tržište rada nakon završetka sportske karijere. U ovom radu prikazani su pozitivni primjeri ulaganja u sportaše u Primorsko-goranskoj županiji kao temelji daljnjeg razvoja programa usmjerenih na osnaživanje sportaša i njihovo cjeloživotno obrazovanje.

Ključne riječi: obrazovanje odraslih, sportaši, dualne karijere, programi, cjeloživotno obrazovanje

#### **ABSTRACT**

Quality education of athletes and the development of specific programs in accordance with the educational needs of active and professional athletes is a challenge for every educational institution. The role of adult education in developing dual careers of athletes through a more flexible approach to education is gaining a greater importance. The flexibility of adult education enables the development of specific programs tailored to the educational needs of athletes. The quality of athletes' education during a sports career is often a prerequisite for athletes' success in the career after a sports career. The development of dual careers of athletes can be described as a challenge and an extremely demanding task for all interest groups because the successes



of their position on the labour market after the end of their sports career depends on the adopted competencies. This paper presents positive examples of investment in athletes in the Primorje-Gorski Kotar County as the basis for further development of programs aimed at empowering the athletes and their lifelong learning.

Key words: adult education, athletes, dual careers, programs, lifelong learning

## 1. UVOD

Na temeljima europske obrazovne politike cjeloživotno učenje je uključeno je i u strateške dokumente obrazovne politike RH. Obrazovanje odraslih kao važan element cjeloživotnog učenja polako ulazi i u svijet sporta i razvoja dualnih karijera sportaša. Upravo sustav obrazovanja odraslih mora razviti programe osposobljavanja i usavršavanja koji će sportašima omogućiti bržu prilagodbu na novo poslovno okruženje.

Sinergija između učenja, profesionalnog usavršavanja sportaša tijekom sportske karijere i stjecanja kompetencija za početak nove karijere nakon sportske karijere može biti presudna za njihov poslovni i osobni uspjeh. Najveći broj sportaša i sportašica koji su uspješno započeli novu karijeru nakon sportske karijere svoj uspjeh temelji upravo na vještinama i znanjima stečenim kroz programe obrazovanja odraslih i programe stručnih studija.

Razvoj novih programa i projekata od strane obrazovnih ustanova mora osigurati unapređenje ljudskog kapitala u sportu i sportskim organizacijama, ali i u samim ustanovama koje provode i razvijaju nove kurikulume neophodne za razvoj dualnih karijera sportaša.

Unaprjeđenje kvalitete obrazovanja sportaša kroz dodatno obrazovanje kadrova i razvoj specifičnih programa u skladu s potrebama aktivnih i profesionalnih sportaša predstavlja izazov za svaku obrazovnu ustanovu. Odnosno, ustanovu koja mora uložiti dodatne napore kako bi osigurala preduvjete za kvalitetno obrazovanje sportaša i razvoj dualnih karijera, te dodatnu edukaciju djelatnika u sportskim organizacijama. Upravo o kvaliteti obrazovanja sportaša tijekom sportske karijere često ovisi uspjeh sportaša koji nerijetko zbog nedostatka znanja, iskustva i poduzetničkih kompetencija gube svoje životne uštedevine.

Razvoj dualnih karijera sportaša predstavlja izazov za sve interesne skupine: sportaše, njihove poslodavce (klubove, udruge, zajednice,...), buduće poslodavce i obrazovne institucije na svim razinama pred koje se stavlja iznimno zahtjevan zadatak; obrazovati pojedince samostalne i kompetentne za izlazak na tržište rada nakon završetka sportske karijere. Postoje i svijetli primjeri ulaganja u sportaše, a to su svakako Riječki sportski savez (RSS) i Visoka poslovna škola PAR (VPŠ PAR) koji godinama stipendiraju obrazovanje sportaša i razvijaju nove projekte, ali i Grad Rijeka koja kroz Program javnih potreba u sportu, kao nagradu za vrhunske rezultate dodjeljuje mjesečne naknade sportašima.

## 2. UTJECAJ OBRAZOVANJA ODRASLIH NA OSOBNI I PROFESIONALNI RAZVOJ SPORTAŠA

Breuer i Mutter ističu kako se pametnim ulaganjem u mlade stvara bolja budućnost za društvo u cjelini, a ono uz ulaganje u sport za državu predstavlja važan stup gospodarstva i društva.



Pametno ulaganje u mlade svakako se ogleda u obrazovanju temeljenom na konceptu cjeloživotnog učenja.

Republika Hrvatska provodi europsku obrazovnu politiku (*Rezolucija o cjeloživotnom učenju iz 2002., Preporuke Europskog parlamenta i Vijeća iz 2008. o uspostavljanju Europskog kvalifikacijskog okvira za cjeloživotno učenje*), a cjeloživotno učenje je uključeno u strateške dokumente obrazovne politike (*Obrazovanje odraslih, 2017*). Obrazovanje odraslih prihvaćeno je kao važan sastavni dio cjeloživotnog učenja, a unutar sustava obrazovanja odraslih nužno je razvijati te izvoditi programe formalnog i neformalnog obrazovanja, osposobljavanja i usavršavanja te nuditi raznolike oblike učenja usmjerenih postizanju dviju glavnih skupina ciljeva (*Obrazovanje odraslih, 2017*): (1) stjecanju transverzalnih kompetencija pojedinca i (2) usvajanju znanja i vještina koje ciljano omogućuju zapošljivost.

Prihvatanje koncepcije cjeloživotnog učenja, uslijedilo je kao odgovor obrazovnog sustava na stalne promjene koje se sve većom brzinom događaju u svim područjima (Šutalo, 2006, str. 56.). Upravo obrazovanje odraslih u okviru koncepcije cjeloživotnog učenja ima najznačajnije mjesto. Obrazovanje odraslih obuhvaća cjelinu procesa učenja odraslih namijenjenih ostvarivanju prava na slobodan razvoj osobnosti, osposobljavanje za zapošljivost: stjecanje kvalifikacija za prvo zanimanje, prekvalifikaciju, stjecanje i produblivanje stručnog znanja, vještina i kompetencija te osposobljavanje za aktivno građanstvo (MZOS, 2016). Ministarstvo znanosti i obrazovanja, obrazovanje odraslih temelji se na načelima: (1) cjeloživotnog učenja; (2) racionalnog korištenja obrazovnih mogućnosti, teritorijalne blizine i dostupnosti obrazovanja svima pod jednakim uvjetima u skladu s njihovim sposobnostima; (3) slobode i autonomije pri izboru načina, sadržaja, oblika, sredstava i metoda; (4) prihvatanja različitosti; (5) stručne i moralne odgovornosti andragoških djelatnika; (6) jamstva kvalitete obrazovne ponude; (7) poštovanja osobnosti i dostojanstva svakoga sudionika.

„Obrazovanje odraslih može pružiti niz vještina i iskustava koje imaju brojne prednosti i namjene: od osnovnih vještina za učenje jezika, preko zabavnih tečajeva za stručno osposobljavanje, osposobljavanja za pružanje zdravstvene skrbi“ (EAEA, 2018), do usavršavanja za specifična zanimanja u području sportskog menadžmenta, financija, upravljanja projektima, računovodstva, i sl. Obrazovanje odraslih na različite može pružiti mogućnost za razvoj karijere i podržati pojedince tijekom njihova privatnog i profesionalnog života.

Pozitivna veza između zaposlenosti i učenja je očita i neraskidiva; zaposlenici koji uče i kontinuirano se usavršavaju važni su za inovativnost, produktivnost, konkurentnost poduzeća i razvoj novih poduzetničkih pothvata. Učenje na poslu je jedan od ključnih pokretača za sudjelovanje odraslih u cjeloživotnom učenju, kao i suradnja sa svim glavnim dionicima, ponajprije socijalnim partnerima. Svako učenje je dobro za zapošljavanje i samozapošljavanje, razvoj inovacija i poduzetništva. Upravo ta pozitivna veza između učenja i profesionalnog usavršavanja sportaša tijekom sportske karijere presudna je za njihov, kako poslovni tako i osobni uspjeh nakon završetka sportske karijere.

Stjecanje temeljnih kompetencija za cjeloživotno učenje neophodno je sportašima koji zbog sportskih obveza i učestalih natjecanja tijekom profesionalne karijere nemaju mogućnosti za stjecanje odgovarajuće razine obrazovanja i profesionalnih kompetencija neophodnih za ulazak



na tržište rada nakon završetka sportske karijere. Početak nove karijere može biti temeljen upravo na vještinama i znanjima stečenim kroz programe obrazovanja odraslih.

Sportaši u cilju stjecanja novih kompetencija neophodnih za razvoj dualne karijere moraju postati cjeloživotni učenici koji će kombinirati formalno, neformalno i informalno učenje. Naučiti kako učiti, inovacije i poduzetničko učenje ključna su pitanja od interesa sportaša u području razvoja dualne karijere. Iskustvo učenja i postizanje rezultata ne samo u sportu već i u području osobnog i profesionalnog usavršavanja neophodni su za njihov potpuni uspjeh.

Sve je više primjera sportaša koji su nakon svoje sportske karijere uspješno krenuli u nove, ali ovaj puta poslovne izazove. Svakako treba istaknuti: Gordana Kožulja, Gorana Šprema, Dubravka Šimenca, Mislava Bezmalinovića, Josipa i Daria Šimića, ... Gordana Kožulj u svojoj slavnoj plivačkoj karijeri bio je hrvatski, europski i američki prvak u disciplinama leđnog stila, a sada je ekspert multinacionalne kompanije za poslovno i financijsko savjetovanje Deloitte sa sjedištem u New Yorku. Goran Šprem, slavni rukometaš koji je nakon završetka sportske karijere, 2014. godine postao dio tima putničke agencije Uniline u Puli kao viši koordinator u jedinici kooperative i sporta, a od 2017. godine obnaša funkciju izvršnog direktora u istoj agenciji. Dubravko Šimec jedan od najuspješnijih i najistaknutijih hrvatskih vaterpolista svih vremena, diplomirao je na Kineziološkom fakultetu u Zagrebu, a danas uspješno obnaša funkciju *brand managera* tvrtke Borovo. Mislav Bezmalinović, nekadašnji vaterpolski reprezentativac danas vodi unosan posao s ribom u obiteljskoj tvrtki. Josip i Dario Šimić, slavni hrvatski nogometaši i reprezentativci danas uspješno vode posao s vodom.

Prekid sportske karijere, posebno neplanirani, iznimno je osjetljivo razdoblje za sportaše/ice u kojem mora prihvatiti status bivšeg sportaša i donijeti odluke presudne za budućnost, nastavak školovanja, preispitati osobne ciljeve i obnoviti socijalne veze. Tranzicijski proces sportaša je manje stresan ako je osigurana stručna pomoć u segmentu planiranja prestanka sportske karijere dok je sportaš još aktivan, samostalnoj i dobrovoljnoj odluci sportaša te učinkovitoj podršci okoline i pravovremenom planiranju nastavka školovanja i/ili mogućnosti zapošljavanja sukladno interesima sportaša (Nacionalni program razvoja karijere nakon sportske karijere, 2014, str. 22).

Cjeloživotno obrazovanje i obrazovanje odraslih može osigurati čvrste temelje za razvoj dualnih karijera sportaša, ponajprije u okviru djelovanja visokoobrazovnih institucija koje će potaknuti sportaše ne samo na učenje i stjecanje novih profesionalnih vještina kroz programe osposobljavanja i usavršavanja, već i na ulazak u akademsku zajednicu. Kvaliteta rada obrazovnih ustanova i njihova osoblja mora biti visoka kako bi se osigurao razvoj programa koji će zadovoljiti potrebe moralnog, obrazovnog i profesionalnog razvoja sportaša.

### **3. RAZVOJ DUALNIH KARIJERA SPORTAŠA**

Potporna Europske komisije razvoju dualnih karijera kroz nove natječaje za razvoj programa i financiranje obrazovanja za sportaše osigurat će da sportaši, ponajprije mladi dobivaju obrazovanje i/ili stručno osposobljavanje i/ili usavršavanje u skladu sa sportskim obvezama. Pomoći će europskim sportašima da nastupaju i natječu se na visokoj međunarodnoj razini, uz istodobno smanjenje broja onih koji je napustiti redovno školovanje ili studij ili samu sportsku karijeru zbog obrazovanja.



Mladi, vrhunski sportaši koji treniraju i natječu se u cijeloj Europi suočavaju s više rizika, a mnogima nedostaje mogućnost kvalitetnog formalnog obrazovanja kao i profesionalnog usavršavanja za stjecanje kompetencija neophodnih za novu karijeru, onu koju tek moraju izgraditi nakon odlaska u „sportsku mirovinu“. Unaprjeđenje i razvoj obrazovnih programa za stjecanje poduzetničkih kompetencija temeljenih na ishodima učenja mora biti jedan od ključnih ciljeva svih institucija koje djeluju u području obrazovanja sportaša i njihove pripreme za karijeru nakon sportske karijere.

Ustanove za obrazovanje odraslih i visokoobrazovne institucije moraju izraditi standarde cjelovitih kvalifikacija za zanimanja u području djelovanja i rada sportskih organizacija, pridonijeti unaprjeđenju postojećih programa uvođenjem e-učenja i razvoju novih programa temeljenih na ishodima učenja, ojačati kompetencije nastavnika i poučavatelja uvođenjem informacijskih i komunikacijskih tehnologija u nastavu te implementirati nove metode i alate u obrazovanje sportaša. Sportaša koji će nakon završetka sportske karijere najvećim djelom postati djelatnici sportskih organizacija ili tematski povezanih organizacija (npr. sportski turizam, organizacija sportskih događanja i sl.).

Unaprjeđenjem kvalitete obrazovanja kroz razvoj i provedbu Europskog kvalifikacijskog okvira (uključujući HKO) te specifičnim ciljevima svake pojedine obrazovne institucije aktivnim i profesionalnim sportašima može se osigurati kvalitetan razvoj dualne karijere. Unaprjeđenje nastavnčkih kompetencija, podučavanje poučavatelja, razvoj i primjena kompetencijskog pristupa koje u središte stavlja sportaše predstavlja jednu od ključnih odrednica uspješnog razvoja kvalitetnih programa i kvalitetnog poučavanja sportaša.

U skladu sa Zakonom o športu NN 71/06 (i izmjeni naziva Zakona, NN 86/2012, u Zakon o sportu) pravne osobe koje obavljaju sportsku djelatnost moraju na upravljačkim i administrativnim poslovima imati stručne kadrove. U skladu s navedenim izmjenama Zakona sportske organizacije dužne su uskladiti svoje djelovanje i educirati kadrove prema regulativama Europske Unije što svakako podrazumijeva razvoj i kontinuirano usavršavanje kadrova na upravljačkim i administrativnim funkcijama, ponajprije području administrativne potpore i sportskog menadžmenta, sportskog PR menadžmenta, upravljanja projektima, upravljanja financijama u sportskim organizacijama te komunikacijskih i prezentacijskih vještina.

Pojedinci koji se bave sportskim menadžmentom teže stvaranju sportskih asocijacija kako bi postizanjem što višeg organizacijskog oblika dostigli osnovne ciljeve, a to su: vrhunski rezultati, novi projekti i dostatna financijska sredstva, popularizacija kroz medije i prisutnost u masovnim medijima, osiguranje i upravljanje adekvatnim sportskim terenima, visoko obrazovanje i stručno osposobljavanje stručnih kadrova (trenera, sudaca, menadžera, masera,...). Obrazovani stručni kadrovi (voditelji sportskih aktivnosti, viši sportski treneri, profesori kineziologije) do sada se u praksi nisu pokazali dovoljno operativnim i samostalnim za razvoj i organiziranje sportsko-rekreacijskih aktivnosti. Svoja stečena znanja tijekom redovnog obrazovanja iz područja menadžmenta, točnije menadžmenta u sportu nisu iskoristili na pravi način kako bi se nametnuli kao sportski menadžeri, odnosno PR stručnjaci u sportskim klubovima, društvima i drugim sportskim subjektima. Prema tome, programi obrazovanja odraslih usmjereni na razvoj specifičnih vještina za stvaranje uspješe karijere u sportskim organizacijama moraju biti temeljeni na praktičnim primjerima i radionicama, kako bi tijekom





obrazovnog procesa polaznike, sportaše pripremili za rad različitim organizacijama (u području sporta: sportskim savezima i klubovima, nacionalnim i lokalnim uredima za sport te sportskim udrugama).

Neophodni su i programi usmjereni na obrazovanje menadžerskih kadrova u sportskim savezima i klubovima, nacionalnim i lokalnim uredima za sport te sportskim udrugama, a koji bi opskrbljivali polaznike o globalnim znanjima o sportskoj industriji. Razvoj standarda kvalifikacija sportskih menadžera mora biti osnova za sustavno oblikovanje kurikuluma prema potrebama tržišta čime se utječe na podizanje razine kvalitete obrazovanja sportaša i sportskih djelatnika u skladu s Bolonjskom i Kopenhaškom deklaracijom.

Razvoj sustava osiguravanja kvalitete kvalifikacija, programa i skupova ishoda učenja stečenih formalnim, neformalnim i informalnim putem, upisanih u Registar HKO-a neophodan je za kvalitetan pristup razvoju programa za razvoj dualnih karijera. Novi programi i projekti moraju osigurati unapređenje ljudskog kapitala u obrazovanju, istraživanju i razvoju s ciljem direktnog utjecaja na poboljšanje kompetencija poučavatelja kroz edukacijske aktivnosti te doprinosa boljem prijenosu znanja s poučavatelja na polaznika podižući njihove kompetencije i osiguravajući im brže zapošljavanje i/ili samozapošljavanje. Potrebno je kontinuirano istraživati i razvijati programe za razvoj dualnih karijera u sektoru obrazovanja odraslih. Za mnoge nadarene sportaše upravo obrazovanje odraslih i profesionalno usavršavanje može osigurati temelje za razvoj dualne karijere.

Neophodno je razviti posebne programe koji bi u idealnim uvjetima trebali biti dio pravnog ili političkog okvira za sve ustanove za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih u državi članici (EU Guidelines on Dual Careers of Athletes Recommended Policy Actions in Support of Dual Careers in High-Performance Sport, 2012, str. 19). Polaznicima bi trebalo biti dopušteno produljenje strukovnog obrazovanja i obrazovanja zbog elitnog sporta (EU Guidelines on Dual Careers of Athletes Recommended Policy Actions in Support of Dual Careers in High-Performance Sport, 2012, str. 19). No, to zahtijeva fleksibilan stav u kojem će i poslodavac i obrazovna ustanova surađivati. Obrazovne ustanove moraju preuzeti primarnu odgovornost za izradu osobnih obrazovnih planova u suradnji s poslodavcem i polaznikom. U slučajevima kada postoji potreba za dodatnom podukom, a kako bi se osiguralo da polaznik/ica postigne postavljene ishode učenje i stekne potrebne kompetencije, obrazovna ustanova trebala bi osigurati individualni rad i dodatne konzultacije za polaznike sportaše.

Mnoge članice EU imaju pozitivna iskustva u suradnji s akademskom zajednicom i ustanovama za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih, što osigurava stjecanje specifičnih kvalifikacija u sportu kao što su sportski instruktori i treneri. Ovo je dokaz kako je uz kvalitetnu suradnju ustanova, sportskih organizacija i klubova moguće razviti programe koji će sportašima omogućiti razvoj struke u sportu, profesionalno usavršavanje, uključivanje u akademsku zajednicu i razvoj dualne karijere.

Sportski savezi i sportske udruge ističu važnost stjecanja osnovnih poduzetničkih i menadžerskih znanja kod sportaša te potpunosti podržavaju programe i projekte koje obrazovne ustanove razvijaju za sportaše i sportske organizacije.



Sportaši nakon profesionalne karijere često samostalno ili u partnerstvu s drugim sportašima ulaze u poduzetničke pothvate, a uspjeh ovisi o prethodno stečenim znanjima i obrazovanju. Nerijetko zbog nedostatka znanja, iskustva i poduzetničke stručnosti takvi poduzetnički pothvati neslavno propadaju, a sportaši gube svoje životne uštedevine. Poduzetnička stručnost jedan je od glavnih preduvjeta za uspješnu održivost i rast na konkurentnom tržištu. Stoga se opći razvoj stručnosti zahtijeva od svakog pojedinca uz visoku razinu znanja i vještina u svakom segmentu društva kao preduvjeta za podizanje opće razine konkurentnosti. Zahvaljujući novim programima iz područja poduzetništva i sportskog menadžmenta, sportaši, budući zapošljivi kadar imat će kompetencije neophodne za pružanje boljih usluga, kvalitetnije poslovanje i financijski uspjeh na tržištu.

Razvoj dualnih karijera sportaša predstavlja izazov za sve interesne skupine, a o stručnosti i fleksibilnosti obrazovnih ustanova te njihovoj vještini da kroz individualni pristup osiguraju obrazovanje i profesionalno usavršavanje sportaša ovisi sposobnost njegova uključivanja na tržište rada.

#### **4. POTREBE ZA PROGRAMIMA OBRAZOVANJA ODRASLIH U RAZVOJU DUALNIH KARIJERA SPORTAŠA – osvrt na Primorsko-goransku županiju i Grad Rijeku**

Hrvatska, iako brojčano mala zemlja, ima izuzetno velik postotak uspješnih sportaša. Samo u Primorsko-goranskoj županiji ima 289 kategorizirana sportaša, njih 30% je u dobi od 25-35 godina, dok u RH u Registar kategoriziranih sportaša ima 3.122 sportaša.

Iako ne postoji sustavna evidencija o kategoriziranim sportašima na razini odgojno-obrazovnog sustava te nažalost ne postoje mehanizmi praćenja njihovog zapošljavanja nakon obrazovanja u stručnim poslovima u sportu, u evidenciji HZZ PU Rijeka prema zanimanju i djelatnosti od 2011. do 2013. g. najveći broj zaposlenih je u obrazovanju (18), u umjetnosti, zabavi i rekreaciji (6), dok je 3 zaposleno u administrativnim i pomoćnim uslužnim djelatnostima. Najveći broj nezaposlenih osoba je sa završenim prvim stupnjem fakulteta, stručni studij i visoka škola (ukupno 11) te sa završenim fakultetom, magisterijem i doktoratom (ukupno 7).

Analizom broja angažiranih trenera u sportu (El Gharni, Marjanović, 2013.) utvrđeno je kako u PGŽ ima ukupno 440 trenera, od njih 298 honorarno je plaćeno i oni su najviše uključeni u prvu grupu sportova. Samo 36 trenera ima visoku stručnu spremu, 52 višu stručnu spremu, 99 ih je osposobljeno u programima Hrvatske olimpijske Akademije HOA; a najveći broj od 177 trenera je s licencama, 83 osobe koje su angažirane kao treneri nisu osposobljeni za tu vrstu posla.

##### **4.1. Analiza stanja u Primorsko-goranskoj županiji i gradu Rijeci**

Na području Primorsko-goranske županije registrirana je 1.371 udruga kojoj je sport osnovna grupa djelatnosti, od čega 589 sa sjedištem u Rijeci (43%) (Strategija razvoja sporta Primorsko-goranske županije 2016. – 2020., 19.). Od tog broja registrirana je 741 udruga u sportovima koji imaju formiran županijski savez (28 saveza), 568 udruga udruženo je u strukovne



županijske sportske saveze koji predstavljaju nosioce sportske djelatnosti u Primorsko-goranskoj županiji (Strategija razvoja sporta Primorsko-goranske županije 2016. – 2020, 19.).

Zajednica sportova Primorsko-goranske županije na temelju rezultata istraživanja provedenog za potrebe izrade Strategije razvoja sporta Primorsko-goranske županije 2016. – 2020. Navodi kako je u broj registriranih, odnosno aktivnih sportaša u Primorsko-goranskoj županiji u 2014. godini bilo 20.237 registriranih sportaša i 4.680 početnika i neregistriranih, odnosno 24.917 sportaša (15.217 muškaraca, 4.690 žena, 330 osoba svrstano je u ostale sportove).

Prema statistici u Primorsko-goranskoj županiji „prestanak aktivnog bavljenja sportom najčešće slijedi nakon završetka srednje škole, a uzrok te činjenice trebalo bi posebno istražiti i analizirati. Neprilagođeni sustavi natjecanja, visoki troškovi organizacije natjecanja, reforma visokog školstva, mobilnost studenata, financiranje programa javnih potreba koji su usmjereni mlađim uzrastima, siromašni klubovi čije financiranje počiva na članarinama sportskih škola i mlađih uzrasta, samo su neki od uzroka“ (Strategija razvoja sporta Primorsko-goranske županije 2016. – 2020., str. 25). Navedeni problemi nameću potrebu za ulaganjem dodatnih napora u pronalazak rješenja kako bi se kako bi se mladi sportaši izlaznog godišta mogli nastaviti aktivno baviti sportom.

Grad Rijeka posljednjih godina postao je značajan sportski centar Republike Hrvatske u kojem je kroz niz različitih sportskih aktivnosti obuhvaćeno preko 25.000 građana, od kojih je gotovo 14.000 aktivnih sportaša natjecatelja (6.400 registriranih sportaša) i 6.000 članova školskih i studentskih sportskih klubova.

Sportaši su raspoređeni u 240 klubova (sportskih udruga), odnosno u oko 400 sportskih ekipa iz 50 sportova i sportskih disciplina. Prema dobnoj kategoriji najzastupljenija su djeca i polaznici sportskih škola (54%), sportaša juniorskog i kadetskog uzrasta ima 29%, a seniora i seniorke 17%. Sportaša ima gotovo dvostruko više nego sportašica, odnos je 66 : 34.

Riječki sport temeljen na kvalitetnom radu i postignutim uspjesima sportskih klubova i vrhunskih sportaša te izgradnji prepoznatljive sportske infrastrukture, organizaciji atraktivnih međunarodnih sportskih događaja i kvalitetnih sportskih programa okrenutima svojim građanima stvara kvalitetne pretpostavke za brendiranje Rijeke kao sportskog grada.

Rijeka je grad vrhunskih sportaša i vrhunskih sportskih dostignuća, u ovom se gradu kvalitetnom selekcijom široke baze, koju provodi kvalitetan i motiviran stručni kadar, stvaraju novi talenti. Rezultati riječkih sportskih klubova i riječkih sportaša koji su osvojili medalje na olimpijskim igrama, svjetskim i europskim prvenstvima te brojnim međunarodnim natjecanjima svoje su uspjehe na klupskim i reprezentativnim natjecanjima ugradili i u cjelokupan hrvatski sport. Talent riječkih sportaša, znanje i kompetencija trenera te izvrsnost sportskih objekata neprocjenjiva su vrijednost i bogatstvo Grada.

Prema statističkim podacima za 2013. godinu u Rijeci se sportom aktivno bavilo oko 17.000 građana svih dobnih skupina, od kojih je više od 9.500 aktivnih sportaša u 188 sportskih klubova iz 48 sportskih grana obuhvaćenih programom javnih potreba u sportu. Rad tih klubova i sustava sporta funkcionira zahvaljujući angažmanu više od 1.000 sportskih djelatnika i volontera (ovi podaci ne uključuju građane koji se bave stalnim ili povremenim rekreacijskim





aktivnostima izvan programa Javnih potreba u sportu). Ako se tome pridoda brojka od oko 20.000 građana koji kao navijači i roditelji te kao službene i prateće osoblje sudjeluju u sportu, dolazi se do brojke veće od 40.000 stanovnika koji su izravno ili neizravno uključeni i zainteresirani kako Rijeka živi sport.

Odjel gradske uprave za sport i tehničku kulturu Grada Rijeke provodi i sufinancira organizaciju tradicionalnih i prigodnih sportskih priredbi, organizaciju i sudjelovanje na značajnim međunarodnim natjecanjima, te sufinancira posebne programe mladih selekcija i sportskih rekreacija građana u mjesnim odborima. Zajednica športskih udruga Grada Rijeke RSS, provodi i sufinancira sportske aktivnosti: treninge i i natjecanja sportaša, nagrađivanje sportaša, provođenje sportskih aktivnosti djece, mladeži, studenata i rekreativaca, treninzi i natjecanja osoba s invaliditetom i osoba oštećena sluha te funkcioniranje sustava sporta.

Prema statističkim podacima za kolovoz 2013. godine u Rijeci je bilo registrirano 188 klubova za 48 različitih sportova od čega je 126 klubova obuhvaćeno redovitim financiranjem iz proračuna Grada Rijeke. Grad Rijeka omogućava stipendiranje sportaša. Od toga Grad Rijeka je u 2013. godini stipendirao 21 sportaša prve kategorije, 18 druge kategorije i 21 sportaša treće kategorije. Redovitim financiranjem iz proračuna Grada Rijeke u klubovima bilo je obuhvaćeno 5.322 sportaša mlađe dobne kategorije (M) i 2.904 sportašica mlađe dobne kategorije (Ž), 918 seniora, 365 seniorki, 6.240 dječaka i muškaraca, 3.269 djevojčica i žena, 4.792 sportaša u ekipnim sportovima i 4.717 sportaša u pojedinačnim sportovima. Ovi pokazatelji reflektiraju se u uspjesima vrhunskih sportaša i njihovim sportskim rezultatima ostvarenih na olimpijskim, svjetskim, europskim i međunarodnim natjecanjima.

Riječki sportski savez inicirao je izradu Strategije unaprjeđenja riječkog sporta za razdoblje 2014.–2020. godine iz koje treba izdvojiti ključne strateške ciljeve (Strategija razvoja sporta Primorsko-goranske županije 2014. – 2020., 2016, str. 81):

- Unapređenje funkcioniranja natjecateljskog sporta koje provode sportski klubovi putem definiranoga fiksnog sufinanciranja koje omogućuje normalnu programiranu djelatnost u skladu s međunarodnim i nacionalnim propisima s ciljem postizanja sportskih rezultata.
- Poticanje razvijanja i održavanja stabilnih sportskih klubova koji privlače visoku medijsku pozornosti, a čija djelatnost i ostvareni sportski rezultati direktno motivacijski djeluju na stvaranje slike o sportu i Gradu Rijeci općenito.
- Uključivanje vrhunskih sportaša u društveni život grada i sportske programe, otvaranje multimedijalnoga sportskog centra te *start-up* inkubatora.
- Kandidatura za značajne međunarodne sportske priredbe te daljnji razvoj prepoznatljivih sportskih manifestacija koje imaju naglašene promidžbene vrijednosti za grad (Fiumanka, Homo si teć...).
- Pristup organiziranim sportskim programima za svu zainteresiranu djecu, bez obzira na status i mogućnosti, poticanjem uključivanja te kvalitetnijim sufinanciranjem programa.
- Osiguravanje uvjeta za zapošljavanje stručnoga trenerskog kadra preko programa poticanja zapošljavanja trenera što je primarna potreba za uredno funkcioniranje sporta.
- Izrada zajedničkih programa sporta koji povezuju djelatnosti predškolskog i školskog odgoja, sveučilišta, zdravstva i socijalne skrbi.

- Pretvaranje Rijeke u središte regije za razvoj kinezioloških i komplementarnih znanosti u suradnji s Sveučilištem u Rijeci i razvijanje kongresnog turizma sa sportskom tematikom.

Od istaknutih problema u riječkom sportu koji utječu na upravljanje, a dotiču se obrazovanja treba naglasiti „nesustavno financiranje i motiviranost stručnog kadra te slaba zastupljenost školovanih stručnih kadrova (trenera) u riječkom sportu“, te „nedostatak termina u pojedinim sportskim objektima za obavljanje sportskih aktivnosti klubova, studenata i rekreativaca“ (izrađeno prema Strategija razvoja sporta Primorsko-goranske županije 2014. – 2020., 2016, str. 81).

Odjel gradske uprave za sport i tehničku kulturu i Rijeka sport d.o.o. upravljaju sa sveukupno 37 sportskih objekata, a sveukupna površina sportskih objekata iznosi oko 135.000 m<sup>2</sup>, u što su, uz sportska borilišta, uključene i površine svih pratećih i ostalih sadržaja. Kvalitetna sportska infrastruktura rezultirala je porastom broja sportskih klubova (udruga) i drugih udruga koje okupljaju socijalno ugrožene skupine, te nacionalnih i međunarodnih natjecanja.

#### 4.2. Mogućnosti razvoja obrazovnih programa

Bavljenje sportom iziskuje velik angažman pojedinca te predstavlja veliki financijski i vremenski angažman roditelja mladih sportaša, samo 4-5% sportaša mogu osigurati financijsku sigurnost nakon sportske karijere (prema: Analiza stanja obrazovanja i zapošljavanja kategoriziranih sportaša, uključujući i sportaše s invaliditetom u PGŽ). Prema međunarodnim istraživanjima, trećina mladih sportaša - ispitanika u dobi do 17 g. - povlači se iz sporta jer smatra da bavljenje sportom iziskuje previše vremena i izravno utječe na rezultate školovanja i odluku o pohađanju studija.

Grupa stručnjaka obrazovanja i osposobljavanja u sportu EU i RH izradili su studije i dali smjernice za unapređenje ovog procesa. Upravo zbog uočenog nedostatka visokoobrazovnih kadrova u sportu te nedostatka poduzetničkih kompetencija kategoriziranih sportaša, VPŠ PAR i RSS uz potporu Odjela gradske uprave za sport i tehničku kulturu Grada Rijeke pokrenuli su 2008. godine Sportsku akademiju. Sportska akademija osnovana je s ciljem pripreme sportaša za nastavak poslovne karijere nakon završetka profesionalne sportske karijere. Sportska akademija pruža posebne uvjete i mogućnosti stipendiranja i studiranja kategoriziranim sportašima. VPŠ PAR provodi stručni studij Poslovno upravljanje kroz čije je izvođenje i praktična iskustva studenata sportaša uočena potreba za programima iz područja upravljanja u sportu i upravljanja sportskim događajima. Od programa obrazovanja odraslih VPŠ PAR provodi program stručnog usavršavanja za menadžera u sportskoj organizaciji i stručno osposobljavanje za administratora u sportskim organizacijama.

Problem je što RH nedostaju sustavno osmišljeni programi obuke i edukacije (u području obrazovanja odraslih) iz sportskog menadžmenta iako su potrebe očite. Uočeni problem, na što i ukazuje Vugrinčić (Edukacija ostalih stručnih kadrova za potrebe sporta, Stručni rad, 2010), je da se školovani stručni kadrovi (voditelji sportskih aktivnosti, viši sportski treneri, profesori kineziologije) do sada nisu pokazali dovoljno operativnim i samostalnim za razvoj i organiziranje sportsko-rekreacijskih aktivnosti. Vugrinčić ističe "da se školovanje trenera, učitelja i voditelja bilo koje sportske grane bez obzira radi li se o fakultetskim kadrovima ili



stručno osposobljenim putem tečajeva, treba uvrstiti u nastavne planove i programe o primjerenom stjecanju poduzetničkog znanja, kompetencija i stavova. Programi trebaju biti organizirani na način da budu primjenjivi u praksi nakon završetka školovanja kako bi se već u kratkom vremenu pokazali vidljivi rezultati".

Prema strategiji razvoja sporta PGŽ od 2016. do 2020. godine, prema utvrđenom trenutnom stanju sporta u županiji (Strategija razvoja sporta PGŽ, 2016, str. 3.) kao jedan od ključnih razvojnih problema istaknut je "nedostatan broj educiranog stručnog kadra u sportu", a kao jedna od temeljnih razvojnih potreba ističe se povećanje broja „educiranog stručnog i upravljačko-organizacijskog kadra“. Iako su „osnovni stručni kadrovi u sportu i nosioci sportske pripreme treneri“ te su u skladu s tim „zahtjevi prema stručnim kadrovima na području sporta usmjereni su dominantno prema zanimanjima iz područja procesa sportske pripreme (Strategija razvoja sporta PGŽ, 2016, str. 7.)“ valja istaknuti kako obrazovanje na svim razinama mora biti dostupno za sve. Jednako kao što sport pripada svima tako i obrazovanje pripada svima. Obrazovanje mora biti dostupno svim osobama u svim područjima sporta, od sportaša do administracije i uprave sportskih organizacija.

To potvrđuje i statistika VPŠ PAR, Rijeka prema kojoj je utvrđeno kako je čak 80% studenata sportaša nastavilo raditi u sportskoj djelatnosti, u poduzetništvu ili su nastavili sa školovanjem. No, kako bi se poboljšala efikasnost u samostalnom poslovnom razvoju te povećala zapošljivost studenata sportaša, koji bi nakon školovanja imali poduzetnička znanja i vještine potrebne za samostalno vođenje sportskih organizacija potrebno je razviti programe obrazovanja odraslih (osposobljavanja i usavršavanja) i studijske programe iz područja upravljanja sportskim organizacijama. To je utemeljeno na činjenici da "uloga menadžera u sportskoj organizaciji obuhvaća planiranje, organiziranje, vođenje i procjenjivanje", a čiji poslovi podrazumijevaju: ustrojavanje sportske organizacije u skladu s potrebama tržišnog okruženja, strateško upravljanje sportskom organizacijom, upravljanje financijama kao sastavnim dijelom sustava upravljanja, upravljanje marketingom, efikasno upravljanje komunikacijskim procesima i organiziranje sportskih događaja. To su „kadrovi za koje je potrebno organizirati kratke oblike obrazovanja putem seminara i tečajeva ili ih uključiti u formalne oblike obrazovanja za menadžere u sportu“ (Vugrinčić, 2010, str. 140).

Stjecanje kompetencija za učinkovito upravljanje u području sporta, kao što su poslovna administracija, poslovna komunikacija, projektni menadžment, sportski marketing i financijski menadžment u sportu neophodno je za svakog pojedinaca koji započinje rad ili već ostvaruje karijeru u sportu. Programi moraju omogućiti stjecanje specifičnih vještina iz područja komunikacijskih i prezentacijskih vještina, upravljanja sportskim događajima te vještina samostalnog učenja u online okruženju. Razvojem novih i implementacijom postojećih programa kroz nove projekte obrazovanja sportaša, studenata sportaša i djelatnika sportskih organizacija treba osigurati obrazovanje koje će odgovoriti potrebama tržišta te povećati njihovu zapošljivost i/ili samozapošljivost.

Novi programi moraju osigurati potpuno nov pristup razvoju poduzetničkih kompetencija (kategoriziranih) sportaša i djelatnika u sportskim organizacijama te se tako približiti EU smjernicama i standardima u njihovu obrazovanju. Kvalitetnom sintezom i edukacijom svih interesnih grupa moraju se stvoriti zdrave sportske organizacije kojima upravljaju osposobljeni,





obrazovani i obučeni menadžeri koji nisu samo izvršitelji već su i kreatori novih ideja. Upravo iz tog razloga neophodan je razvoj programa obrazovanja i projekata koji će osigurati preduvjete za razvoj dualnih karijera sportaša usmjeravajući ih na cjeloživotno učenje, ne samo obrazovanje odraslih već i visoko obrazovanje. Socijalna komponenta održivog razvoja temeljenog na obrazovanju prenosi se na poboljšanje kvalitete usluga koje će pružati djelatnici u sportskim organizacijama.

## 5. ZAKLJUČAK

Sport razvija mnoge vještine, timski rad, samodisciplinu, a zahvaljujući njemu osobe nisu prepuštene negativnim socijalnim pojavama. Osobe s vještinama u upravljanju sportskim organizacijama doprinose razvoju i očuvanju hrvatskog društva u cjelini. Ekonomski učinak ogleđa se u podizanju konkurentnosti nezaposlenih osoba na tržištu rada, uključujući i nezaposlene sportaše koji nakon sportske karijere žele razvijati poslovnu karijeru u području sporta.

Razvoj novih programa cjeloživotnog obrazovanja i obrazovanja odraslih doprinosi socijalnoj komponenti održivog razvoja sporta i sportskih organizacija, izravno utječe na (samo)zapošljivost nezaposlenih odraslih osoba – sportaša koji će biti osposobljeni za samostalno upravljanje sportskim savezima i drugim sportskim organizacijama, ali i nekim drugim poslovnim subjektima na održiv način.

Obrazovanje sportaša i njihovo zapošljavanje smanjuje rizik od socijalne isključenosti njih samih, a ima multiplicirajući efekt na druge osobe koje se već sada nalaze u sportskim organizacijama. Programima koji doprinose promicanju načela dobrog upravljanja i promociji obrazovanja neophodnog za upravljanje sportskim savezima i organizacijama na načelima legitimnosti, transparentnosti, učinkovitosti, pluralnosti i borbi protiv korupcije. Samo adekvatnim obrazovanjem u području sportskog menadžmenta koji obuhvaća strateško upravljanje sportskim organizacijama, upravljanje financijama i marketingom, upravljanje komunikacijskim procesima i organizaciju sportskih priredbi, doprinijet će se načelima dobrog upravljanja.

Svaka obrazovna ustanova trebala bi u okviru svojih mogućnosti, individualni pristup i posebne uvjete, te razvoj novih obrazovnih programa, pružiti sportašima pomoć u razvoju dualne karijere kao prednosti uravnoteženog spoja sportske i druge darovitosti, kao i sposobnosti sportaša, izgradnje osobnog i društvenog identiteta.

Mišljenja i preporuke o potrebama ovakvih programa dala su najveća tijela hrvatskog sportskog i sveučilišnog života – Nacionalno vijeće za sport i Rektorski zbor visokih učilišta Republike Hrvatske. Dodatne napore svakako treba uložiti u razvoj partnerskih odnosa između udruga u području sporta, njihovih strukovnih udruženja i obrazovnih ustanova na svim razinama obrazovanja kako bi se pridonijelo cjeloživotnom obrazovanju.

## LITERATURA

1. EU Guidelines on Dual Careers of Athletes Recommended Policy Actions in Support of Dual Careers in High-Performance Sport, Approved by the EU Expert Group "Education & Training in Sport" at its meeting in Poznań on 28 September 2012 (2012), Brussels, 16 November 2012, [http://ec.europa.eu/assets/eac/sport/library/documents/dual-career-guidelines-final\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/assets/eac/sport/library/documents/dual-career-guidelines-final_en.pdf). Pristupljeno 22.12.2017.
2. EAEA (2018), Manifesto for Adult Learning in the 21st Century, <http://ilinet.hr/obrazovanje-odraslih/dokumentacije/Manifesto-for-Adult-Learning-in-21st-Century.pdf>. Pristupljeno 20.1.2018.
3. MZO (2016), Ministarstvo znanosti i obrazovanja, <http://public.mzos.hr/Default.aspx?sec=3732>. Pristupljeno 20.10.2016.
4. Nacionalni program razvoja karijere nakon sportske karijere (2014), Hrvatski olimpijski odbor u suradnji s Ministarstvom znanosti, obrazovanja i sporta, Zagreb
5. Obrazovanje odraslih (2017), <http://obrazovanje-odraslih.hr/o-projektu/aktualna-politika-obrazovanja-odraslih-u-hrvatskoj/>. Pristupljeno 22.12.2017.
6. Strategija razvoja Grada Rijeke za razdoblje 2014.–2020. godine, Grad Rijeka (2013) <https://www.rijeka.hr/wp-content/uploads/2016/10/Strategija-razvoja-2014-2020.pdf>. Pristupljeno 23.12.2017.
7. Strategija razvoja sporta Primorsko-goranske županije za razdoblje od 2016. - 2020. godine (2016), Primorsko-goranska županija, Rijeka
8. Šutalo, V. (2006) Obrazovanje odraslih u kontekstu cjeloživotnog učenja, Učenje za sve, Geodetski list 2006, 1, 51–57..
9. Vugrinčić, M. (2010) Edukacija ostalih stručnih kadrova za potrebe sporta, Stručni rad, Hrvatski znanstveno stručni skup o menadžmentu u turizmu i sportu, Vol.1 No.1, str. 140-144.