

Pregledni stručni rad

PRILOG METODOLOGIJI IZRADE STRATEGIJE RAZVOJA GRANSKIH SPORTOVA U SRBIJI NA PRIMERU ATLETSKOG SPORTA

UDK 796.062:796.42(497.11)“2012/2016”

Branko Bošković¹

Atletski savez Srbije, Beograd, Srbija

Valentina Bošković

Univerzitet Singidunum, Fakultet za biznis, Beograd, Srbija

Apstrakt: Jedan od osnovnih ciljeva postojanja nacionalnih granskih sportskih saveza u Republici Srbiji jeste razvoj sportske grane. Da bi se to ostvarilo neophodno je postojanje zvaničnih strategijskih opredeljenja i pravaca razvoja u bližoj budućnosti sadržanih u vidu Strategije razvoja granskog sporta. Polazište i metodološki okvir za izradu Strategije razvoja pojedinih granskih sportova predstavlja Strategija razvoja nacionalnog sporta u celini. U ovom radu se razmatraju organizacijsko-tehnološki i metodički aspekti procesa izrade strateškog dokumenta razvoja jednog granskog sportskog saveza u Srbiji i ukazuje na moguća rešenja na primeru Strategije razvoja atletskog sporta.

Ključne reči: nacionalni granski sportski savez; strategija razvoja; akcioni plan za sprovođenje strategije.

UVOD

Nacionalni granski sportski savezi su najviši oblici udruživanja u Republici Srbiji u odgovarajućim granama sporta (Zakon o sportu Republike Srbije, 2010). Postojanje nacionalnog strateškog dokumenta za oblast sporta u vidu Strategije razvoja sporta u Republici Srbiji i odredbe novog Zakona o

¹ ✉ boskovic.branko42@gmail.com

sportu Republike Srbije, kao i dinamičan razvoj sportova na međunarodnom planu, obavezuju granske sportske saveze da imaju poseban strateški dokument kao svojevrsnu platformu iz koje se izvodi godišnje, periodično i dugoročno planiranje, programiranje i finansiranje. Strategija razvoja, kao deo procesa planiranja u granskom sportu, predstavlja i naučni pristup i veštinu korišćenja različitih mera, radnji i postupaka u funkciji dostizanja postavljenih ciljeva nadležnog granskog sportskog saveza.

Atleški savez Srbije je, na osnovu smernica Strategije razvoja sporta u Republici Srbiji 2009–2013. godine i novih zakonskih i podzakonskih dokumenata u oblasti sporta, izradio i usvojio Strategiju razvoja atleškog sporta u Srbiji za period 2012–2016. godine. Strategija razvoja atleškog sporta predstavlja skup principa o upravljanju i razvoju atleškog sporta i njegovom strateškom usmerenju u narednih pet godina.

ORGANIZACIJSKO-TEHNOLOŠKI I METODIČKI PRISTUP IZRADI STRATEGIJE RAZVOJA

Izrada tako značajnog dokumenta kakav je Strategija razvoja jedne sportske grane nalaže organizovan i sistematičan pristup, sa primenom provenih metoda, postupaka i tehnika u radu. Prvi korak je formiranje posebnog radnog tima, u čiji sastav se uključuju lica sa odgovarajućim stručnim i naučnim kompetencijama, koji treba da definiše redosled, sadržaje i način sprovođenja pojedinih faza rada. U organizacijsko-tehnološkom pogledu, rad na izradi dokumenta može se podeliti na sledeće *faze: (1) proučavanje literature i prikupljanje podataka; (2) definisanje strukture dokumenta; (3) pisanje teksta i stilsko-jezičko oblikovanje teksta; (4) sprovođenje javne rasprave i usvajanje Strategije razvoja; (5) izrada i usvajanje Akcionog plana za sprovođenje Strategije razvoja.*

Svaki granski sport u naučno-saznajnom smislu predstavlja manje-više višedimenzionalnu pojavu koja pripada društveno-humanističkom polju. Istraživanje takvih pojava zahteva celovit i interdisciplinarn pristup i pogled s aspekta gotovo svih društvenih i humanističkih nauka, prvenstveno sociologije, istorije, politike (kao aktivnosti u oblasti sporta usmerene ka relevantnim ciljevima), prava, etike, kulture, ekonomije i, svakako, nauke o sportu (Krsmanović, 2006). Ovo se posebno odnosi na procese predviđanja i planiranja dugoročnog razvoja sporta. U tom kontekstu, izbor metoda, postupaka i tehnika u izradi Strategije razvoja zavisi od složenosti i specifičnosti određene grane sporta.

Imajući u vidu svu kompleksnost atletskog sporta, rad na izradi strategijskog dokumenta petogodišnjeg razvoja zahtevao je kombinovanje teorijskih i empirijskih metoda. U tom smislu, saglasno fazi izrade dokumenta, korišćeni su opšti uvodni metodi (analiza i sinteza, indukcija i dedukcija, generalizacija i konkretizacija, i klasifikacija) i eksplikativni metodi (spekulativno-bibliografski i empirijski metod).

Proučavanje literature i prikupljanje podataka

Proučavanje pripadajuće zakonske regulative i normativnih akata, stručne i naučne literature, planskih i razvojnih dokumenata iz prethodnih perioda životnog ciklusa granskog sporta, izučavanje iskustava drugih sportova u zemlji i inostranstvu, sprovođenje odgovarajućih istraživačkih postupaka i drugi načini prikupljanja relevantnih podataka predstavljaju polaznu i fundamentalnu fazu u procesu izrade Strategije razvoja.

Radna grupa Atletskog saveza Srbije za izradu Strategije razvoja atletskog sporta je, pored proučavanja napred navedenih izvora građe i uspostavljanja kontinuiteta sa planskim i razvojnim dokumentima iz ranijih perioda, u cilju što objektivnijeg sagledavanja postojećeg i realističnije projekcije budućeg stanja, sprovela posebno istraživanje u vidu anketiranja i intervjuisanja (u periodu juni – oktobar 2011. godine). Istraživanjem su obuhvaćeni sportski i atletski stručnjaci, pripadnici Ministarstva omladine i sporta, Olimpijskog komiteta Srbije, Sportskog saveza Srbije, Paraolimpijskog komiteta Srbije, Saveza za sport i rekreaciju invalida Beograda, Sportskog saveza Beograda, Ministarstva odbrane i Vojske Srbije i aktivni atletičari. Za potrebe istraživanja pripremljena su i korišćena dva istraživačka instrumenta (Upitnik i Protokol intervjua), sa po šest pitanja otvorenog tipa.

Definisanje strukture dokumenta

Prilikom strukturalnog koncipiranja dokumenta potrebno je voditi računa o stepenu opštosti pojedinih delova i celina, što se obezbeđuje deduktivnim pristupom, odnosno postupnim razrađivanjem delova od najopštijih ka manje opštim, posebnim i pojedinačnim.

Premda se struktura dokumenta Strategija razvoja i broj poglavlja, odeljaka i pododeljaka ne mogu unificirati, jer zavise od prirode, sadržaja i složenosti sportske grane i metodičkog pristupa u samoj izradi dokumenta, kao polazište u njihovom definisanju i sistematizovanju treba da posluži strategija razvoja nacionalnog sporta u celini, kao dokument višeg reda opštosti.

Dokument “Strategija razvoja sporta u Republici Srbiji 2009–2013“ sadrži sledeće osnovne delove (Strategija razvoja sporta u Republici Srbiji, 2008): Uvod; Stanje sporta u Republici Srbiji; Pravni akti u sportu i sistem finansiranja sporta; Vizija i misija; Strateška načela; Strateški ciljevi; Koordinacija aktivnosti za sprovođenje ciljeva; Periodi u primeni Strategije razvoja sporta; Mere za ostvarivanje ciljeva, i Akcioni plan. Pored navedenih osnovnih delova teksta, u dokumentu su sadržani Završna odredba (u kojoj je naglašeno da se dokument objavljuje u Službenom glasniku Republike Srbije), Skraćenice, Spisak učesnika u procesu izrade i Odluka o obrazovanju Radne grupe za izradu Nacionalne strategije za razvoj sporta.

Uvažavajući napred navedene kriterijume, *sadržaj dokumenta* „Strategija razvoja atletskog sporta u Republici Srbiji za period 2012–2016. godina“ koncipiran je po sledećem: *Uvod, Stanje atletskog sporta u Republici Srbiji, Vizija i misija, Strateška načela, Strateški ciljevi, Struktura sistema atletskog sporta u Srbiji, Koordinacija aktivnosti za sprovođenje strategije, Prioriteti i periodi u primeni strategije, Mere za ostvarivanje ciljeva i Akcioni plan za sprovođenje strategije.*

Pisanje i stilsko-jezičko oblikovanje teksta

Pravilno pisanje i oblikovanje teksta Strategije razvoja je izuzetno odgovoran i složen posao i pored neophodne stručne kvalifikacije i kompetencije odgovornog lica za formulisanje samog sadržaja podrazumeva gramatičku tačnost, jednostavnost, odmerenost, konciznost, preciznost i druge visoko zahtevne odlike dokumenta toga ranga. Pri tome se mora voditi računa i o tehničkim detaljima vezanim za komponovanje tekstualnih delova s ilustrativnim (tabele, slike, grafikoni) i o dizajnerskom oblikovanju dokumenta (Perić, 2006). Zbog toga je neophodno u prvoj fazi pisanja dokumenta Radnu grupu za izradu dokumenta podeliti u podgrupe, prema strukturiranim delovima teksta, a u drugoj fazi, angažovanjem dobro teorijski-metodološko osposobljenog/ih lica, sprovesti konačno stilizovanje i oblikovanje teksta i postići potrebnu koherentnost pojedinih delova i teksta u celini.

Kod pisanja pojedinih delova dokumenta mora se postići da sadržaj u potpunosti odgovara naslovu i sa dovoljno objašnjenja i argumenata daje odgovore na određena pitanja. Takođe je vrlo važno da se poštuju i poznati principi pisanja osnovnih delova ovakve vrste radova.

U *Uvodu* Strategije razvoja treba definisati osnovnu ideju i cilj dokumenta, ukazati na razloge i motive izrade dokumenta, ukratko predstaviti sadržaj dokumenta, s akcentom na prioritete razvoja, i opisati metodologiju rada na izradi dokumenta.

„Strategija razvoja atletskog sporta u Republici Srbiji za period 2012–2016.“ godina predstavlja skup principa o upravljanju i razvoju atletskog sporta i njegovom strateškom usmerenju u narednih pet godina.

Osnovni razlozi i motivi za izradu Strategije razvoja atletskog sporta, pored potrebe usklađivanja normative, planova i programa razvoja sa novim Zakonom o sportu i nacionalnom Strategijom razvoja sporta, su: neravnomeran razvoj atletskog sporta po regijama i lokalnim samoupravama u pogledu atletskih objekata, organizacije, stručnih službi, selekcije i vođenja sportista, takmičenja i dr.; neophodnost unapređenja organizacije i sistemskog razvoja svih nivoa u piramidi nacionalne atletike, od predškolske do vrhunске; unapređenje strukture i rada sudijske i trenerske organizacije i atletskih klubova; poboljšanje uslova za trening, pripreme i postizanje boljih rezultata vrhunskih atletičara na predstojećim velikim međunarodnim takmičenjima.

Stanje određenog granskog sporta treba posmatrati sveobuhvatno s aspekta regulatorne, organizacijske, infrastrukturne, administrativne i stručne prirode, saglasno metodološkom pristupu u Strategiji razvoja nacionalnog sporta u Srbiji, i što realističnije i objektivnije ustanoviti dobre i loše strane i odstupanja postignutih od očekivanih rezultata. Da bi se to moglo sprovesti preporučljivo je da se prvo definišu relevantne strateške oblasti preko kojih se oslikava stanje konkretnog sporta, a potom izvrši strukturalna, funkcionalna i komparativna analiza i proceni stanje po pojedinim strateškim oblastima.

Stanje atletskog sporta u Strategiji razvoja atletskog sporta je sagledano kroz stanja 12 *strateških oblasti*: (1) pravno-normativni okvir; (2) finansiranje; (3) atletski savezi, klubovi i stručna udruženja; (4) atletski objekti; (5) atletski sport dece i omladine; (6) takmičarska i vrhunска atletika; (7) atletika osoba s invaliditetom; (8) rekreativno i masovno bavljenje atletikom; (9) zdravstvena zaštita u atletskom sportu; (10) obrazovanje i razvoj stručnog i pomoćnog kadra u atletici – trenera, sudija, administrativnog osoblja, lekara, fizioterapeuta, volontera i drugih potrebnih profila; (11) naučno-istraživački rad u atletici i (12) odnosi sa javnošću i atletika.

Vizija, kao faza strategijskog planiranja, proističe iz političkog okvira kao polazišta za njeno određivanje i treba da odgovori na pitanja (Nešić, 2007): Kakvi smo sada? i Kakvi treba da budemo? Odgovor na prvo pitanje nalazi se u prethodno opisanom stanju granskog sporta, a za odgovor na to kakvi treba da budemo mora se poći od projekcije budućeg stanja nacionalnog sporta u celini i definisane *Vizije* u Strategiji razvoja nacionalnog sporta u Republici Srbiji i uloge granskog sporta i nadležnog nacionalnog granskog sportskog saveza u sistemu nacionalnog sporta prema novom Zakonu o sportu Republike Srbije (član 99–102).

Vizija Atletskog saveza Srbije je da Srbija bude država sa razvijenim sistemom atletike i atletskom kulturom, u kojoj je atletski sport dostupan svakome i u kojoj postoje uslovi za ostvarenje vrhunskih dostignuća.

Misija jedne sportske organizacije je logični nastavak stvorene vizije, koja treba da viziju pretoči u realnu plansku akciju. Utvrđivanjem misije treba jasno definisati šta se jednim sportom treba postići i koji je najbolji način da se to ostvari. Širom formulacijom misije sporta i sportske organizacije stvara se osnova za izvođenje strateških ciljeva. *Misija* se odnosi na *ono što želimo da bude*, a to je stvaranje takvog granskog sporta koji može ostvariti projektovanu viziju.

Na osnovu napred navedene *Vizije*, *Misija* atletskog sporta u Srbiji glasi: "Atletika i atletske aktivnosti na svim nivoima i u svim oblicima doprinose očuvanju zdravlja i zadovoljenju fizičkih, mentalnih i socijalnih potreba građana Srbije, unapređenju drugih sportova i promovisanju sportskih vrednosti zemlje u svetu" (Strategija razvoja atletskog sporta, 2012; 11).

S obzirom na dužinu perioda planiranja i složenost razvoja granskog sporta u savremenim uslovima razvoja sporta uopšte u zemlji i svetu, neophodno je usvojiti određena *strateška načela* u Strategiji razvoja, kao osnovne vodilje budućeg razvoja. Polazišta za izvođenje takvih načela mogu se naći u Strategiji razvoja nacionalnog sporta i odgovarajućim dokumentima razvoja međunarodne granske sportske organizacije.

Unapređenje sistema atletskog sporta i njegov razvoj počivaju na devet *strateških načela* kojima su pokriveni: uloga i značaj atletike na sportskom i širem društvenom i zdravstvenom planu; univerzalnost, masovnost i prilagodljivost u pogledu mogućnosti bavljenja atletikom; obrazovanje stručnog kadra; naučno-istraživački rad i primena naučnih dostignuća; funkcionalna raspodela nadležnosti i kontinuirana saradnja atletskih organizacija na nacionalnom, regionalnom i lokalnom nivou i finansiranje atletskog sporta.

Strateški ciljevi mogu se predstaviti kao buduća stanja koja su realno ostvarljiva, ukoliko su usmereni ka odgovarajućim aktivnostima na realizaciji utvrđene vizije i misije granskog sporta i granskog sportskog saveza. Oni se logički izvode iz prethodnih strateških elemenata i realistično odražavaju pravno-formalnu, strukturalnu i funkcionalnu nadležnost granskog sportskog saveza, položaj i ulogu granskog sporta u sistemu nacionalnog sporta, postojeće stanje granskog sporta i mogućnosti unapređenja stanja i dugoročnog razvoja granskog sporta. Prilikom izbora i definisanja strateških ciljeva treba voditi računa da oni budu: razumljivi – da jasno oslikavaju šta se želi ostvariti; prihvatljivi – da su podudarni sa očekivanjima i strateškim opredeljenjima; fleksibilni – da su prilagodljivi promenama u okruženju; merljivi i ostvarljivi – da

su jasno ostvarivi u određenom vremenskom roku, uz napor svih pripadnika granskog sportskog saveza; motivišući – da budu izazov za sve pripadnike granskog sporta, i usklađeni sa misijom granskog sporta.

Strategijom razvoja atletskog sporta u Srbiji postavljeno je ukupno 14 *strateških ciljeva*, počev od „uspostavljanja i funkcionisanja sistema atletskog sporta u skladu sa Zakonom o sportu Republike Srbije, Strategijom razvoja sporta u Republici Srbiji, načelima Olimpijske povelje i pravnim aktima Olimpijskog komiteta Srbije, normativnim dokumentima Sportskog saveza Srbije, principima funkcionisanja Svetske i Evropske atletske federacije, Kodeksom sportske etike i Konvencijom o sprečavanju dopinga u sportu“ pa do „poboljšanja informisanja javnosti o atletskim događajima i intenzivnijeg promovisanja bavljenja atletikom u javnim glasilima“ (Strategija razvoja atletskog sporta, 2012; 12).

Struktura sistema granskog sporta treba da bude takva da omogućava dalje usavršavanje sistema i minimizira neizvesnosti u projekciji razvoja sporta. Prilikom strukturiranja sistema sporta moguće je koristiti sledeće poznate teorijske modele organizacije sporta (Jevtić, 2007): model piramidalne organizacije sa vrhunskim sportskim postignućem, sa nivoima masovni – nacionalni, vrhunski sport; model organizacije sporta do nacionalnog juniorskog i seniorskog nivoa; model masovnog sporta sa pojedinačnim postignućima na međunarodnoj sportskoj sceni; model bez masovnog sporta i sa pojedinačnim nastupima i postignućima na međunarodnoj sportskoj sceni.

Svakako da izbor modela organizacije i sistema zavisi od prirode i specifičnosti granskog sporta, ali treba težiti primeni modela piramidalne organizacije koji je primenjen i u Strategiji razvoja nacionalnog sporta u Srbiji, jer se njime mogu obuhvatiti svi organizacijski nivoi i sve kategorije korisnika i učesnika u sportu. U strukturi sistema sporta treba jasno prikazati i funkcionalno povezati njegove podsisteme i organizacijske delove. U njegovom uspostavljanju mora da postoji sinergija javnog i privatnog sektora, jer se samo na taj način mogu afirmisati i ostvariti različiti interesi u oblasti sporta.

Struktura sistema atletskog sporta je dizajnirana po modelu piramidalne organizacije sa vrhunskim sportskim postignućima. Takav sistem obuhvata sve kategorije stanovništva u zemlji i podrazumeva atletske sadržaje i aktivnosti na svim nivoima i u svim oblicima, od predškolske atletike i masovnog i rekreativnog bavljenja atletikom do takmičarske i vrhunske atletike i omogućava implementaciju osnovnih uloga i nadležnosti pojedinih podsistema i organizacijskih delova.

Za proces doslednog sprovođenja Strategije razvoja granskog sporta u Srbiji neophodna je kontinuirana *koordinacija predviđenih aktivnosti* svih relevantnih činilaca i u vertikalnoj i u horizontalnoj ravni. Pri tome, taj proces

mora biti integralni deo celokupnog procesa sprovođenja strategije razvoja nacionalnog sporta i usklađen s osnovnim tokovima razvoja granskog sporta na međunarodnom planu. To podrazumeva usklađivanje različitih razvojnih aspekata, međuresornu saradnju i usaglašavanje sa rešenjima sadržanim u drugim nacionalnim i međunarodnim strateškim dokumentima. Takođe, za uspešnu primenu Strategije važna je transparentnost delovanja, redovna razmena informacija i stalne konsultacije učesnika u svim fazama.

Aktivnosti na implementiranju strategijskih opredeljenja i preduzimanje mera na sprovođenju strateških ciljeva moraju biti koordinirane iz jednog zajedničkog centra, a to je nadležni nacionalni granski sportski savez. Prioritetni poslovi granskog sportskog saveza u tom kontekstu su praćenje planiranih aktivnosti, procene uspešnosti njihove realizacije, uz potrebna prilagođavanja aktivnosti i postupaka mogućim promenama stanja u okruženju, i, posebno, obezbeđivanje finansijskih sredstava za sprovođenje Strategije.

Kod izdvajanja osnovnih *prioriteta razvoja* granskog sporta u Strategiji razvoja potrebno je poći od prethodno zauzetih strateških opredeljenja i uskladiti ih u određenoj meri sa prioritetima definisanim Strategijom razvoja nacionalnog sporta, a to su: sport dece i omladine; razvoj sportske infrastrukture i vrhunski sport. Osim tri prethodno navedena prioriteta nacionalnog sporta u tekućem petogodišnjem periodu, opredeljenje iskazano u Strategiji razvoja nacionalnog sporta je da rekreativno bavljenje sportom bude opšteprihvaćen i poželjan model društvenog ponašanja. Opredeljeni prioriteti razvoja treba da odražavaju esencijalne potrebe granskog sportskog saveza i da budu težišna polja delatnosti svih njegovih organizacijskih celina.

Osnovni prioriteti Strategije razvoja atletskog sporta u Republici Srbiji su: usaglašavanje regulative u oblasti atletskog sporta sa pravno-normativnim rešenjima u nacionalnim i međunarodnim okvirima i uspostavljanje funkcionalne organizacijske strukture atletskog sporta; razvoj atletske infrastrukture, i razvoj vrhunske atletike.

Vrlo je važno realistično odmeriti okvirne vremenske *periode* praktične primene Strategije razvoja, polazeći od definisanih prioriteta i prateći periode u primeni Strategije razvoja nacionalnog sporta. Na taj način se lakše i konsekvantnije mogu pratiti ostvareni efekti projektovanog razvoja granskog sporta i doprinosi pojedinih učesnika u implementaciji strategijskih opredeljenja.

Primena Strategije razvoja atletskog sporta u Republici Srbiji će se odvijati u *tri perioda*: prvi period 2012–2013. godina; drugi period 2013–2015. godina i treći period 2015–2016. godina.

Određivanje *mera za ostvarivanje* postavljenih strateških ciljeva podrazumeva planiranje konkretnih aktivnosti, njihovih nosilaca i izvora finansiranja u funkciji realizacije ciljeva po strateškim oblastima. Pošto je ovaj deo dokumenta u Strategiji razvoja nacionalnog sporta prikazan u tabelarnom obliku, preporučljivo je takav pristup primeniti i u strateškom dokumentu razvoja granskog sporta. Takav model određivanja mera za ostvarivanje ciljeva primenjen je u Strategiji razvoja atletskog sporta i obuhvaćene su sve prethodno definisane oblasti atletskog sporta, strateški ciljevi, aktivnosti za ostvarivanje tih ciljeva, odgovorni nosioci aktivnosti i izvori finansiranja.

Sprovođenje javne rasprave i usvajanje Strategije razvoja

Može se reći da se određivanjem mera za ostvarivanje postavljenih strateških ciljeva završava faza pisanja dokumenta, ali u Nacrtu, s obzirom na to da je tekst Strategije razvoja granskog sporta pre konačnog formulisanja i uobličavanja i dostavljanja u proceduru usvajanja, umesno proveriti kroz instituciju javne rasprave. Javna rasprava se može organizovati na više načina: u vidu jednokratnih rasprava u formi javne tribine, okruglog stola i tome slično; dostavljanjem pisanih mišljenja, predloga i sugestija na predloženi Nacrt dokumenta ili kombinacijom usmenih rasprava i pisanih priloga. Važno je da Radna grupa za izradu dokumenta ima dovoljno vremena za selektiranje i proćavanje svih prikupljenih primedbi, stavova i predloga za moguće korekcije i ispravke teksta dokumenta ili eventualne ozbiljnije zahvate u smislu preispitivanja i menjanja određenih rešenja predloženih u Nacrtu dokumenta.

Nacrt Strategije razvoja atletskog sporta u Republici Srbiji je pre dostavljanja na javnu raspravu najpre usvojen od strane Upravnog odbora Atletskog saveza Srbije, a potom dostavljen na razmatranje Ministarstvu omladine i sporta. Nakon dobijenog pozitivnog mišljenja od strane Ministarstva omladine i sporta, moglo se zaključiti da postoji potrebno saglasje Strategije razvoja atletskog sporta sa Strategijom razvoja nacionalnog sporta u Srbiji i da je postignut zadovoljavajući stepen realističnog definisanja strateških elemenata u odnosu na trenutno i buduće stanje atletskog sporta u Srbiji. Na taj način su se stekli potrebni uslovi da se Nacrt dokumenta uputi u proces javne rasprave, dostavljanjem teksta dokumenta (elektronskim i klasičnim poštanskim putem) relevantnim sportskim organizacijama i pojedincima u zemlji.

Nakon korekcije teksta dokumenta po sprovedenoj javnoj raspravi neophodno je da Strategiju razvoja usvoji Upravni odbor granskog sportskog saveza, a zatim se dokument stavlja u proceduru usvajanja na Skupštini granskog sportskog saveza. Ta procedura podrazumeva ranije dostavljanje dokumenta na uvid delegatima skupštine, uz obavezu da se do određenog roka dostave konkretni amandmani na pojedina rešenja ili delove teksta dokumenta, o kojima se

javno raspravlja na skupštini saveza i, putem glasanja, predloženi amandmani prihvataju ili odbacuju. I, u konačnom, Skupština granskog sportskog saveza na sednici posvećenoj raspravi o predloženoj Strategiji razvoja granskog sporta usvaja taj dokument i obavezuje Upravni odbor granskog sportskog saveza da u određenom roku izradi i usvoji Akcioni plan za sprovođenje Strategije razvoja.

Navedena procedura usvajanja strateškog dokumenta razvoja primenjena je kod usvajanja Strategije razvoja atletskog sporta, jer je to u skladu s odredbama Statuta Atletskog saveza Srbije, što ne mora da bude slučaj kod drugih granskih sportskih saveza i zavisi od ustanovljenih pravno-normativnih odrednica u takvim situacijama.

Izrada i usvajanje Akcionog plana za sprovođenje Strategije razvoja

Akcionim planom za sprovođenje Strategije razvoja granskog sporta (u daljem tekstu: Akcioni plan) postiže se dalja, konkretna razrada opredeljenih prioriteta kroz operacionalizaciju strateških ciljeva, aktivnosti i planiranih rokova za njihovo sprovođenje. Akcionim planom se obuhvataju sve strateške oblasti predviđene Strategijom, kojima bi trebao biti pokriven celokupan sistem granskog sporta, a unutar strateških oblasti se definišu specifični ciljevi i aktivnosti putem kojih će se ostvarivati strateški ciljevi.

Uvažavajući način formulisanja i prikaza Akcionog plana za sprovođenje Strategije razvoja nacionalnog sporta, Akcioni plan treba strukturirati u dva dela. U prvom delu Akcionog plana, u obliku tabelarnog prikaza, potrebno je izvršiti sistematizaciju specifičnih ciljeva, aktivnosti, nadležnosti, rokova i pokazatelja realizacije planiranih aktivnosti pomoću kojih će se vršiti praćenje sprovođenja Akcionog plana.

U drugom delu Akcionog plana važno je ukazati na način upravljanja procesom implementacije Strategije razvoja granskog sporta i sprovođenja Akcionog plana.

Imajući u vidu dinamičnost promena u društvenim i sportskim procesima u Republici Srbiji i u međunarodnom sportu, kao i nemogućnost preciznijeg projektovanja budućih godišnjih budžeta za granske sportove, u Akcionom planu za sprovođenje Strategije razvoja atletskog sporta definisani su ciljevi uz određeni nivo opštosti pri određivanju aktivnosti i rokova za njihovo sprovođenje. Zbog toga je granski sportski savez u obavezi da, na osnovu Akcionog plana i očekivanog budžeta za sledeću godinu, pred kraj svake kalendarske godine izradi godišnje operativne planove kojima će detaljnije razraditi predviđene aktivnosti i konkretizovati rokove realizacije.

Akциони plan, u načelu, *usvaja* najviše upravno telo granskog sportskog saveza. Akcioni plan za sprovođenje Strategije razvoja atletskog sporta usvojio je Upravni odbor Atletskog saveza Srbije.

U cilju konzistentnog upravljanja procesom implementacije strategije razvoja granskog sporta i sprovođenja Akcionog plana poželjno je da se na nivou granskog sportskog saveza formira posebna Radna grupa. Za potrebe upravljanja procesom implementacije Strategije razvoja atletskog sporta i sprovođenja Akcionog plana u Radnu grupu Atletskog saveza Srbije (ASS) imenovani su generalni sekretar ASS, izvršni sekretar ASS, sportski direktor ASS i pravnik ASS.

ZAKLJUČAK

Izrada Strategije razvoja jedne sportske grane predstavlja proces koji zahteva organizovan i sistematičan pristup uz primenu proverenih metoda, postupaka i tehnika u radu. U organizacijsko-tehnološkom pogledu, taj proces se može podeliti na nekoliko faza: proučavanje literature i prikupljanje podataka; definisanje strukture dokumenta; pisanje teksta i stilsko-jezičko oblikovanje teksta; sprovođenje javne rasprave i usvajanje dokumenta, i izrada i usvajanje Akcionog plana za sprovođenje Strategije razvoja.

U metodološkom pogledu, rad na pripremi tako složenog dokumenta nalaže celovit i interdisciplinarn pristup, uz kombinovanje odgovarajućih teorijskih i empirijskih metoda.

Polazišta i smernice za definisanje pojedinih strateških rešenja u dokumentu i projektovanje razvoja granskog sporta neophodno je usaglasiti sa stavovima i rešenjima iskazanim u Strategiji razvoja nacionalnog sporta, kao krovnom strateškom dokumentu, što je zastupljeno prilikom izrade i usvajanja Strategija razvoja atletskog sporta u Republici Srbiji, koju je izradio Atletski savez Srbije za period 2012–2016. godina.

LITERATURA

1. Jevtić, B. (2007). *Polazište za izradu strategije sporta Srbije*. Beograd: Olimpijski komitet Srbije.
2. Krsmanović, V. (2006). *Sociologija sporta*. Beograd: Dasler–Partner.
3. Nešić, M. (2007). *Sport i menadžment*. Novi Sad: TIMS.
4. Perić, D. B. (2006). *Projektovanje i elaboriranje istraživanja u fizičkoj kulturi*. Beograd: FINE Graf.
5. *Strategija razvoja sporta u Republici Srbiji 2009-2013*. (2008). Beograd: Ministarstvo omladine i sporta.
6. *Strategija razvoja atletskog sporta u Republici Srbiji za period 2012-2016. godine*. (2012). Beograd: Atletski savez Srbije.
7. *Zakon o sportu Republike Srbije*. (2010). Beograd: Ministarstvo omladine i sporta.