



Prijevod s engleskog izvornika:

Odjel za licenciranje klubova HNS

Zagreb, studeni 2011.



Predgovor – Predsjednik UEFA-e

Navijači su život u samom srcu profesionalnog nogometa. Bez navijača, nogomet bi bio samo amaterski sport ili razbibriga. Dok većina igrača i trenera mijenja klubove tijekom svoje karijere, navijači zadržavaju svoju predanost „kroz sito i rešetko“ i ostaju vjerni svojem klubu, stvarajući temelje svog kluba. Naravno, u dobrim vremenima, interes i podrška klubu može porasti, ali kad se klubovi nađu u problematičnim trenucima, vjerni navijači su oni koji su i dalje uz klub.

Vjerujemo da će se ovaj priručnik dokazati kao važan korak u ostvarenju bolje komunikacije između klubova i njihovih navijača. U promjenjivom i zbunjujućem svijetu vrhunskog klupskog nogometa, vjerujemo da potreba za time više postoji nego ikad prije, na dobrobit i klubova i njihovih navijača. Svjedočili smo potrebi sve više klubova diljem Europe za suradnjom s njihovim navijačima i postoji puno dobrih primjera uvođenja naprednih inicijativa. Međutim, još uvijek po ovom pitanju treba puno toga učiniti i zato je u Uefin postupak licenciranja klubova, koji obuhvaća više od tisuću profesionalnih klubova i najvažnija je platforma za upravljanje klubovima, uveden i zahtjev za Časnika za vezu s navijačima (ČVN).

ČVN zahtjev ima za cilj poboljšanje komunikacije i određivanje žarišne točke za bolju organizaciju samih navijača. Bolje organizirani navijači mogu biti samo pozitivni u smislu projiciranja pozitivne strane navijačkog ponašanja i kao protuteža svim javno objavljenim negativnim elementima.

Ovaj priručnik je jedan dio inicijative, njen uvodni dio. Razina uspjeha ovog projekta će na kraju ovisiti o stavu navijača i klubova i o tome koliko će se oni u njega konstruktivno uključiti. Nema sumnje da je uloga ČVN-a i kao što ćete i sami shvatiti čitajući ovaj priručnik, puno je izazova i poteškoće treba očekivati. UEFA ne očekuje da će uvođenje ČVN zahtjeva proći savršeno i lagano, ali za većinu vrijednih stvari se treba potruditi. Međutim, s podrškom navijača, uprava klubova i vlasnika klubova, s kontinuiranom podrškom od *Supporters Directa* i podrškom i treningom od strane nacionalnih saveza i liga, sigurni smo da će tijekom vremena, ČVN zahtjev postati važan i sastavni dio obzora klupskog nogometa.

Michel Platini

Predsjednik UEFA-e

Sadržaj

Predgovor - Predsjednik UEFA-e

1. Uvod

TEORETSKI DIO

2. Standardna definicija ČVN-a i ciljana publika

2.1. Standardna definicija ČVN-a

2.2. Ciljana publika

2.2.1. Navijači

2.2.2. Klubovi

2.2.3. Organizacije sigurnosti i zaštite

2.2.4. ČVN drugih klubova

2.2.5. Nacionalni savezi i lige

2.2.6. UEFA

3. Dobrobiti

PRAKTIČNI DIO

4. Odabir ČVN-a

5. Veza s navijačima i potpora

5.1. Organizacijska pitanja

5.2. Minimalni zahtjevi za ČVN i preporuke

5.3. Minimalni zahtjevi za klubove i saveze

5.4. Potpora nacionalnih saveza/udruženja liga

5.5. Komunikacijska sredstva

6. Koje vrstu zadaća ima ČVN?

6.1. Klupski ČVN

6.2. ČVN koordinator Nacionalnog saveza/lige

7. Izgledi i uvođenje

8. Studije slučajeva

8.1. Brøndby IF, Danska

8.1.1. Upoznavanje sa situacijom u Brøndby

- 8.1.2. Intervju s Izvršnim direktorom Brøndby IF
 - 8.1.3. Intervju s ČVN-om Brøndby
 - 8.2. Njemačka
 - 8.2.1. Upoznavanje sa situacijom u Njemačkoj
 - 8.2.2. Intervju s časnikom za sigurnost na stadionu FC Schalke 04
 - 8.3. FC Slovan Liberec, Češka
 - 8.3.1. Upoznavanje sa situacijom u Slovan Liberec
 - 8.3.2. Intervju s ČVN-om u Slovan Liberec
- 9. Izvori/kontakti/poveznice
- 10. Zasluge/priznanja

1. Uvod

Preporuke u ovom priručniku temelje se na članku 35 UEFA Pravidnika o licenciranju klubova i financijskom fair playu, izdanje 2010. Sukladno članku 35, klubovi diljem Europe morati će imenovati Časnika za vezu s navijačima (ČVN) prije početka natjecateljske 2012/13. godine, kako bi osigurali odgovarajući i konstruktivan dijalog između njih i njihovih navijača. Uvođenje Uefinog kriterija za licenciranje tvori novu značajku u odnosima klub-navijač i naglašava značaj koji UEFA daje dijalogu i komunikaciji između klubova i njihovih navijača.

Članak 35 je rezultat iscrpnih razgovora između upravljačkih tijela Europskog nogometa i *Supporters Directa*. Tijekom razvojne faze, o konceptu ČVN-a se raspravljalo 2009. na Europskom Kongresu nogometnih navijača, u organizaciji Football Supporters Europe (FSE) u Hamburgu. ČVN koncept dobio je puno odobrenje u 2009/10. od strane nacionalnih saveza koji su zastupljeni u Uefinoj Komisiji za licenciranje klubova i kreiran je kroz blisku suradnju sa *Supporters Direct*.



Skupina stručnjaka, koja se sastoji od FSE i ČVN-a iz upravljačkih tijela i klubova, osnovana je kako bi podržala UEFA-u i *Supporters Direct* u uvođenju projekta.

Navijači i nacionalni savezi obaviješteni su o projektu, te su od njih zatražene povratne informacije koje su sadržane u ovom priručniku.

Članak 35 – Časnik za vezu s navijačima

1. *Tražitelj licence mora imati imenovanog časnika za vezu koji djeluje kao kontakt s navijačima.*
2. *Časnik za vezu s navijačima mora redovito prisustvovati sjednicama uprave kluba i mora surađivati s povjerenikom za sigurnost u pitanjima koja se tiču zaštite i sigurnosti.*

U pravilu, kriteriji administracije i stručnog osoblja u UEFA Pravidniku o licenciranju klubova i financijskom fair playu imaju za cilj poboljšanje načina upravljanja nogometnim klubovima (dobro upravljanje). Ključni cilj odredbe o ČVN-u je postizanje transparentnosti i poboljšanje dijaloga između uključenih strana.

Ovaj ČVN projekt priznaje da navijači nisu definirani svojom ulogom potrošača u sustavu profesionalnog nogometa i da je svima u interesu napraviti još veće korake u izgradnji uravnoteženog odnosa između klubova i njihovih navijača.

Većinu razumnih i odgovornih navijača treba ozbiljnije shvaćati, zato što su oni ključni i dugoročni „investitori u kulturu“. Njihovo uključivanje i njihove povratne informacije u procesu donošenja odluka pomoći će klubovima za donošenje boljih odluka.

Dokazi pokazuju da ukoliko se navijačima pruži prilika za izjašnjavanje u pogledu njihovog tretmana, da će se oni bolje ponašati, dok se pokazalo da isključivanje i represija ne daju dobre rezultate. Radije nego da ih se tretira kao potencijalne izazivače nereda, navijače treba smatrati ljudima koji su sposobni pružiti aktivan doprinos širem programu rada njihovih klubova. Klupski ČVN može pomoći u davanju prilike navijačima da postanu odgovorniji partneri i također poboljšati kvalitetu te korisnost dijaloga.



Ciljevi članka 35

Članak 35 ima sljedeće ciljeve:

- Organizirati mrežu ČVN-a na nacionalnoj i europskoj razini, kako bi se pomoglo u razmjeni iskustava i najboljih praksi i poboljšanju odnosa između raznih interesnih skupina, posebice u odnosu navijača i direktora/vlasnika klubova, te organizacija za zaštitu i sigurnost.
- Osigurati barem neko jamstvo da se održava minimalna razina komunikacije između klubova i njihovih navijača i slijedom toga smanjuje vjerojatnost da navijači postanu nezadovoljni.
- Bolje poravnanje sposobnosti navijača da sudjeluju u donošenju odluka u klubu, koje su od velikog značaja za klub.
- Osigurati inicijative za spajanje i izražavanje mišljenja većine neorganiziranih navijačkih baza. Bolje organizirana navijačka baza imati će dodatnu moć i ČVN će im pružiti dodatnu priliku da se njihov glas čuje.

Potporna navijača

Posljednih godina predstavnici navijača diljem Europe naglašavali su potrebu za poboljšanjem komunikacije između navijača, klubova, upravljačkih tijela i policije, te su nakon intenzivnih pregovora na nacionalnim i Europskoj razini na kraju predložili uvođenje ČVN-a.



Potporna UEFA-e i nacionalnih saveza

UEFA vjeruje da takav dijalog bolje oslikava prirodu nogometa, kao igre s mnoštvom interesnih skupina čija mišljenja moraju biti uzeta u obzir. Nogometni navijači su u ovom dijalogu dugo vremena bili ignorirani, ali sada ih se smatra važnom interesnom skupinom/članovima nogometne obitelji.

Po anketi koju je proveo *Supporters Direct*, u ime UEFA-e 2007. godine, većina ispitanih nacionalnih saveza je izrazila mišljenje da je dijalog između navijača i saveza, kao i dijalog između navijača i kluba vrijedno poboljšati, zato što omogućava navijačima da postanu ozbiljniji i odgovorniji partneri.

Nakon što su navijači prepoznati kao važnija interesna skupina u igri, te podržavajući pan europske navijačke organizacije *Supporters Direct (SD)*, *Football Supporters Europe (FSE)*, rad *Football Against Racism in Europe (FARE)*, *Centre for Access to Football in Europe (CAFE)*, UEFA pomaže u postavljanju standarda za navijačke skupine.

Uefin predsjednik Michel Platini ponovio je UEFA-in stav prema navijačima kada je izjavio: „Navijači su žila kukavica profesionalnog nogometa – oni su identitet klubova. Vlasnici, treneri i igrači se mijenjaju ali navijači uvijek ostaju. U UEFA-i pokušavamo uključiti stavove navijača u ono što radimo.

O ovom priručniku



Priručnik bi trebao pomoći onima koji tek počinju s radom, kao i onima koji su već iskusni u suradnji s navijačima. Ovo je osnovni dokument, koji se temelji na povratnim informacijama navijačkih skupina, nacionalnih saveza, klubova i drugih interesnih skupina, te ima za cilj objasniti minimalne standarde najbolje prakse i preporuke. Zajedno s raznim Internetskim izvorima koje UEFA redovito razvija, svrha ovog priručnika je dati kontekst ČVN projektu, kao i utvrditi minimalne zahtjeve i preporuke.

Upravljačka tijela, klubovi i navijači trebali bi zajedno nastaviti razvijati nacionalne priručnike, uzimajući u obzir različite strukture i različitosti diljem Uefinih saveza članova i ključne probleme koji postoje u svakoj zemlji.

Slijedom sastanaka s navijačima, ČVN-ima i upravljačim tijelima, *Supporters Direct* i UEFA su osnovali skupinu stručnjaka iz ovog područja, kako bi pomogli u stvaranju ovog priručnika i u konceptu opisa posla, potrebnim kvalifikacijama i minimalnim zahtjevima za ČVN, klubove i upravljačka tijela.

Pored ovog priručnika, informacije se mogu naći i na Internetским izvorima, koji će biti redovito ažurirani i popratiti sve razvoje u profesionalnoj igri, a sve u pokušaju razvoja i poboljšanja odnosa između navijača i njihovih klubova. Za nacionalne saveze i klupske ČVN-e biti će organizirane radionice za treniranje.

2. Standardna definicija ČVN-a i ciljana publika

2.1. Standardna definicija ČVN-a

Kako bi potvrdili da svi kad spominjemo ČVN mislimo na isto, došli smo do sljedeće standardnu definiciju njegove uloge:

- Časnik za vezu s navijačima (ČVN) je poveznica između navijača i kluba, te pomaže poboljšanju dijaloga između ovih dviju strana.
- Njegov rad ovisi o informacijama koje on prima od obje strane, te vjerodostojnosti koju uživa od obje strane.
- ČVN obavještava navijače o relevantnim odlukama klupske uprave, i s druge strane, klupskoj upravi prenosi stajališta navijača.
- ČVN gradi odnose, ne samo s različitim navijačkim skupinama i inicijativama, već također i s policijom i povjerenicima za sigurnost.
- ČVN surađuje s ČVN-ima drugih klubova, prije utakmice a s ciljem ostvarenja ponašanja navijača sukladno sigurnosnim uputama.

Kao što i samo ime predlaže, časnik za vezu je poveznica između klubova i navijača, nacionalnog saveza i lige. ČVN također služi kao poveznica između drugih strana uključenih u nogomet, kao što su policija i zaštitari. Idealno ih angažira sam klub kako bi surađivao s navijačima, ČVN je zastupnik obje strane, predstavljajući interese kluba (ili nacionalnog saveza/lige) i interese navijača.

„Angažiran sam od strane navijača i kluba. Klub samo plaća doprinos navijača kroz moje plaće“ (Patrick Vestphael, ČVN Brøndby IF)

Kako bi svoj posao dobro obavljao, ČVN treba od svih strana primati dobre informacije. Neophodno je da ČVN ima vjerodostojnost i poštovanje, te da ga svi uključeni prihvate, tj. klub, navijači, nacionalnog savez, liga, policija, zaštitari, i sl.

Kad se radi o odlukama uprave kluba, bolje je da takve odluke navijačima prenese ČVN, nego da ih pročitaju u novinama, ili na klupske Internetskoj stranice. Istovremeno, navijači mogu svoje prijedloge klubu dati putem ČVN-a. U ovom postupku ČVN može pomoći klubu u donošenju boljih odluka tako da klupskoj upravi prenese razmišljanja, potrebe i probleme navijača. ČVN, dakle, ima aktivnu ulogu u oblikovanju politike kluba, te njegova funkcija nije samo uslužna.

Izgradnja odnosa s raznim interesnim skupinama je dakle najbitniji element posla ČVN-a. Ovo uključuje ne samo razgovor s navijačima, nego i s policijom i organizacijama zaduženima za kontrolu publike. Jedan od načina za to je sigurnosni sastanak prije utakmice, na kojem se mogu raspraviti potencijalni problemi u svezi te specifične utakmice. ČVN može u ovome igrati bitnu ulogu, tako da policiji i zaštitarima prenese raspoloženje među navijačima.

U svačijem je interesu da se utakmice odigraju mirno. Ovo se može ostvariti davanjem pouzdanih informacija navijačima. ČVN-i poznaju svoje navijače, svoje gradove i svoju vlastitu navijačku kulturu i mogu razmijeniti vrijedne informacije, kao što su npr. upute za dolazak na stadion, gdje navijači mogu parkirati, u kojem kafiću se navijači mogu sigurno okupiti, što navijači mogu unijeti na stadion, da li su navijači nedavno izazivali nered, i sl. Nadalje, navijači znaju da s ČVN-om, imaju nekoga tko će u njihovo ime komunicirati s policijom i zaštitarima.

Za klub domaćin, ova razmjena informacija između ČVN-a znači da znaju što mogu očekivati od gostujućih navijača i tako se mogu odgovarajuće pripremiti. Mogu saznati da li npr. neki od gostujućih navijača ima reputaciju za izazivanje nereda, i znaju kako će navijači doći do stadiona. Ovo omogućava klubovima da naprave razliku, radije nego da sve navijače tretiraju isto, što bi značilo da se navijače općenito bolje tretira. Uspostavljanje mreže ČVN-a diljem Europe biti će ključni faktor u ovom procesu i jedan je od ciljeva projekta.



Što to znači u praksi?

Važno je shvatiti da smo mi na početku procesa i da ovaj proces na početku može sadržavati samo minimalne zahtjeve. ČVN nije posao kao takav – svi znaju tko je vozač taksija i što on radi, ali malo njih razumije ulogu ČVN-a. Slijedom toga, morat će se na početku puno učiti, uz temeljno treniranje koje će organizirati upravljačka tijela zajedno sa *Supporters Direct* i UEFA-OM. Mreže na nacionalnoj i europskoj razini će također pomoći ČVN-ima u razmjeni iskustava, da uče jedni od drugih i daljnjem podizanju standarda. U povezivanju kluba s jedne strane s navijačima na drugoj, za ulogu ČVN-a se može reći kao da je jahanje dva konja u isto vrijeme. ČVN se mora pobrinuti da dva konja ostanu blizu jedan drugog. Ako ČVN stavi previše težine na samo jednog konja, odnosno predstavlja interese jedne strane više nego druge, onda on ne obavlja svoj posao kako bi trebao i neće biti uspješan. Dvije strane će se previše odvojiti.



Druga važna činjenica koja se mora shvatiti je da je ČVN komunikator, a ne „vatrogasac“. Jedna od zadaća ČVN-a je sprječavanje nereda prije nego što se on dogodi. ČVN ovo obavlja edukacijom, komunikacijom, obavještavanjem, uvjeravanjem i angažiranjem navijača. Cilj je potaknuti navijače da preuzmu odgovornost za svoje ponašanje. Samoregulacija među navijačima će uvijek biti najbolji oblik prevencije i moderne policijske strategije, kako su propisane EU Priručnikom za policijsku suradnju, sada prepoznaju hitnu potrebu za razvijanjem bliskih veza i uključivanjem u dijalog s navijačkim skupinama, i naravno s ČVN-ima. Ali ukoliko se nasilje dogodi, tada je već prekasno – intervencija ČVN-a je gotova i oni slučaj moraju prepustiti policiji ili zaštitarima. Prevencija i samoregulacija su ovdje ključne riječi. Ovo uključuje proglašavanje nasilja tabuom i promociju poštovanja i tolerancije drugih navijača i manjina koje posjećuju nogometne utakmice. Poticanjem navijača na pisanje i pridržavanje kodeksa ponašanja jedan je od načina za obavljanje ovog zadatka.

ČVN može bolje od povjerenika za sigurnost postići samoregulaciju među navijačima, budući da je on jedan od njih. Navijači će lakše vjerovati i slušati ČVN-a. Da bi zadržao dano mu povjerenje, ČVN treba osjetljive informacije o navijačima čuvati povjerljivima, a klubovi trebaju shvatiti da im ČVN neće biti u mogućnosti reći sve što sazna. Nadalje, gdje povjerenik za sigurnost samo vidi zločin, ČVN vidi proces koji je doveo do zločina. Zato vjerujemo da ČVN i povjerenik za sigurnost trebaju biti dvije različite uloge, a upravo kako je to propisano člankom 35. Iz tog razloga je i vjerodostojnost tako bitna.

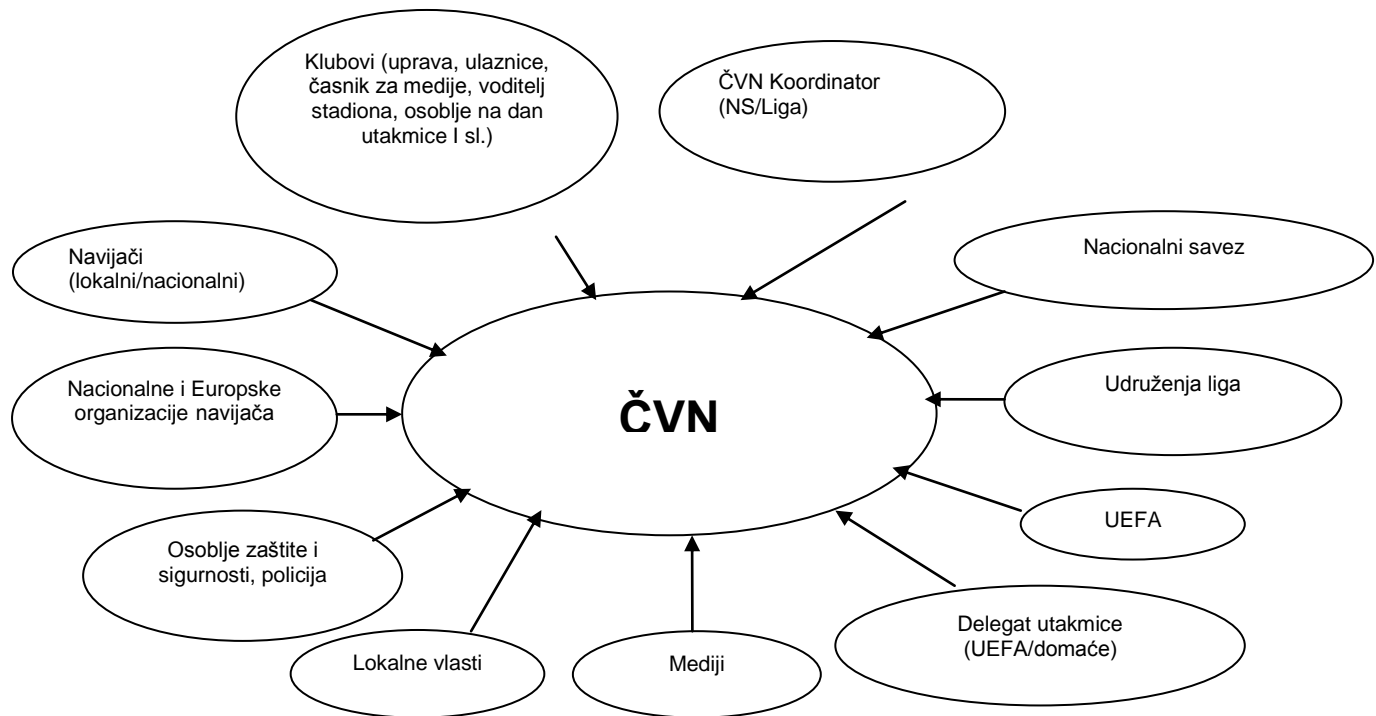
Ovih dana, međutim, ČVN je mnogo više od posrednika između kluba i navijača. Kao dio svoje uloge, ČVN nekada mora preuzeti zadaće koje više odgovaraju putničkom agentu, menadžeru za odnose s kupcima ili savjetniku, na primjer.

Upravo iz tog razloga, kad god je to moguće, ČVN treba biti izabran između navijača. ČVN mora biti dio navijača. ČVN ih mora poznavati i mora biti prihvaćen od njih. Samo tako on može procijeniti raspoloženje među navijačima. Samo on može shvatiti probleme s kojima se suočavaju navijači, njihove potrebe i želje. To je težak posao koji zahtijeva veliku upornost i težak rad. Slijedom toga, za funkciju ČVN-a predlažemo imenovanje stvarnog navijača.



2.2. Ciljana publika

U obavljanju svojih dužnosti ČVN će doći u kontakt sa raznim interesnim skupinama sa često proturječnim potrebama i očekivanjima, a svaka od njih će zahtijevati različiti oblik podrške.

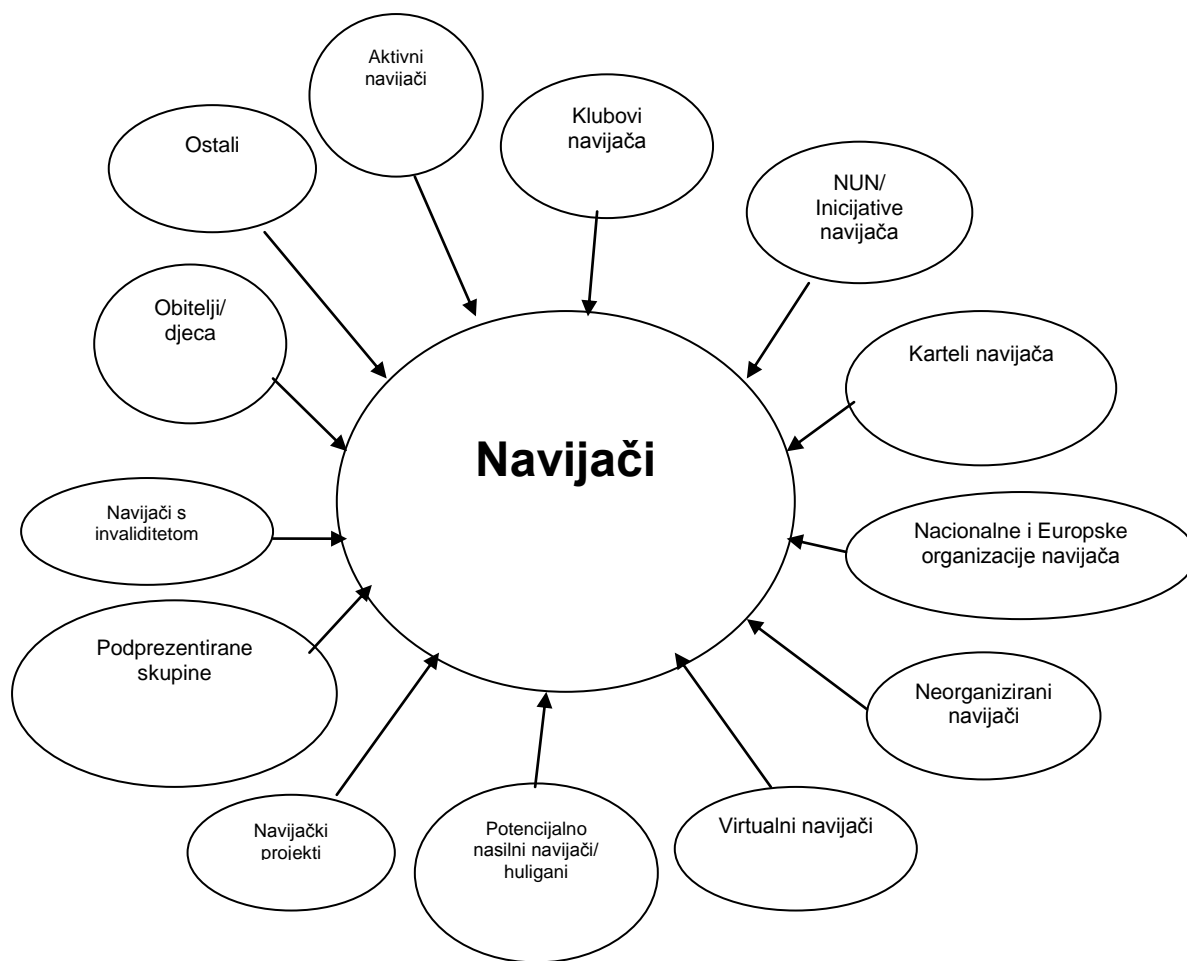


2.2.1. Navijači

Kao što i naziv funkcije predlaže, navijači su glavna ciljana publika ČVN-a. Nogometni navijači imaju emocionalnu i osobnu privrženost klubu za koji navijaju, ali oni nisu homogena skupina, te imaju poprilično različite potrebe i očekivanja, s kojima ČVN-i moraju svakodnevno baviti u svom poslu. ČVN-i u klubu i nacionalnim savezima imaju za cilj izgraditi most između njih i navijača. Ali tko su navijači?

Do određene granice, nogomet je zrcalo društva i zajednice u kojoj su klubovi djeluju. Postoji puno razloga zašto ljudi idu na stadion gledati utakmicu, i na njih utječu kulturološki, povijesni, socijalni i čak psihološki faktori koji utječu jedan na drugog i neprestano se mijenjaju. Ne postoji tipičan navijač. Čak suprotno, u svakom klubu se srećemo s najrazličitijim navijačkim kulturama. Slijedom toga navijače je nemoguće podijeliti u krute kategorije. Umjesto toga, možemo samo skicirati obrise onih kojima bi se ČVN trebao baviti u svom poslu.

Navijačka baza sadrži puno različitih skupina s kojima se ČVN treba baviti. Ove skupine će varirati ovisno o lokalnoj strukturi i neće postojati u svakoj zemlji.



Aktivni navijači (u domaćinstvu i gostovanju)

Pod ovim smatramo sve one navijače koji stvaraju atmosferu na stadionu, vizualno i akustično, odnosno tzv. „ultrase“. Iako postoje razne skupine s različitim filozofijama, svima njima zajednički je ogroman emocionalni odnos sa klubom. Njihova kreativnost i strast ponekad su u suprotnosti sa zahtjevima za sigurnost i zaštitu unutar stadiona i mogu dovesti do nesuglasica s policijom.

ČVN treba težiti smanjenju negativnih percepcija kod svih strana uvođenjem dijaloga između aktivnih navijača, osoblja za zaštitu i sigurnost, te policije.

Klubovi navijača

ČVN treba komunicirati s organiziranim skupinama navijača (npr. klubovi navijača), kako bi bolje predstavio interese navijača klubu. Uspostavljen i poštovan dijalog je nezamjenjiv, te se, na primjer, može održavati s predstavnicima ili glasnogovornicima tih skupina.

Neovisna udruženja navijača (NUN)/inicijative navijača

Nastaju kad se navijači organiziraju za određenu kampanju radi specifičnog razloga, kao što je npr. vrijeme početka utakmice, cijene ulaznica, anti-diskriminacija, i još su jedan od oblika predstavljanja navijača.

Karteli navijača

Karteli navijača predstavljaju navijače putem neprofitnih, demokratskih udruga poznatih kao karteli navijača, koji pokušavaju steći vlasnički i glasački udio u upravama svojih klubova. Oni promiču demokraciju i transparentnost u načinu na koji se klubove vodi, te čvršće veze sa zajednicama kojima služe.

Nacionalne i europske organizacije navijača

ČVN bi se također trebao povezati s nacionalnim i europskim udruženjima navijača, kao što su *Football Supporters Europe (FSE)* i *Supporters Direct (SD)*, kao i s nevladinim organizacijama, kao što su *Football Against Racism in Europe (FARE)*, *European Gay & Lesbian Sports Federation (EGLSF)* i s *Centre for Access to Football in Europe (CAFE)*. Više informacija o ovim organizacijama možete pronaći u odjeljku 9.

Neorganizirani navijači

Dok će ČVN većinu svog vremena surađivati s organiziranim skupinama navijača, važno je ne zanemariti većinu navijača svih dobi koji posjećuju utakmice, ali ne predstavlja ih niti jedna specifična skupina.

Virtualni navijači

Praćenjem raspoloženja navijača na Internetskim forumima i uključivanjem u dijalog s njima onda kada je to prikladno, još je jedan važan aspekt posla ČVN-a. Sve više i više ČVN-i mogu kao dio svog komunikacijskog posla koristiti javne društvene mreže, kao što su *Facebook* i *Twitter*.

Potencijalno nasilni navijači/huligani

Skupine nogometnih navijača često uključuju manju manjinu koja ima za cilj izazivanje nasilnih sukoba s drugim navijačima, često na prije dogovorenim lokacijama. Ostali navijači, koji se inače ne smatra huliganima, mogu podlijeći nasilju, ukoliko smatraju da ih policija ili zaštitari ne tretiraju prikladno ili nesrazmjerno, na primjer.

Dok ČVN-i neće biti u mogućnosti suzbiti nasilje u nogometu, za njih je važno da imaju pristup takvim skupinama, posebno ukoliko mogu pridonijeti smanjenju nasilja pristupom temeljenog na prevenciji i de-eskalaciji.

Navijački projekti

Navijački projekti pokrenuti su u raznim zemljama i uglavnom su koncentrirani na socijalan rad uključujući, kulturne i edukacijske projekte koji su dizajnirani kako bi sprječavali nasilje među mlađim navijačima. Jedna od njihovih bitnih zadaća je osiguranje stalne komunikacijske linije između navijača (huligani, ultrasi i sl.) i kluba kako bi se poboljšalo međusobno razumijevanje i slijedom toga inicirale održive pozitivne strukturne i ideološke promjene na obje strane.

Navijači s invaliditetom

Navijači s invaliditetom mogu imati razne dodatne potrebe kako bi mogli uživati u igri i podržavati svoju momčad. ČVN bi trebao pomoći u osiguravanju lakšeg pristupa na stadion i u postavljanju, održavanju i poboljšanju standarda u suradnji s klupskim časnikom za pristup (gledatelja s invaliditetom). Očekuje se od ČVN-a da blisko surađuje s časnikom za pristup i može se dogoditi da jedna osoba ispunjava obje zadaće u nekim klubovima. Tamo gdje je to slučaj, ČVN treba biti upoznat s propisima o invaliditetu i pristupu kao i s propisima o gradnji, te imati dobro razumijevanje o odgovarajućem dizajnu uključujući prostorije i usluga.



Podprezentirane skupine

Etničke manjine, žene, lezbijke, homoseksualci, biseksualci i transrodni (LGBT) navijači, na primjer, su tradicionalno podprezentirani i/ili diskriminirani na nogometnim terenima diljem Europe i ČVN bi trebao

pronaći način kako potaknuti veće sudjelovanje ovih skupina na način da ih se integrira na svim razinama i zajamči sloboda na stadionima za sve članove društva. ČVN bi trebao biti svjestan različitih oblika diskriminacije na stadionima i imati dostupne prakse kako na njih odgovoriti, kao što bi trebao blisko surađivati i tražiti upute od udruge navijača koja predstavlja takve manjine.

Obitelji i djeca

Za obitelji bi na modernim stadionima trebali biti stvoreni odgovarajući uvjeti. Mlađe navijače ili dječje klubove se ne bi trebalo uzimati u obzir, osim za novačenje budućih navijača. Obrazovne mjere koje imaju za cilj njegovanje poštovanja i tolerancije također mogu biti dio zadaća ČVN-a.

Ostali

ČVN bi trebao imati za cilj osigurati odgovarajuće usluge za sve navijače na stadionu. Da bi mu to uspelo, on mora razumjeti različite skupine i razvoje unutar njih. ČVN može koristiti različite pristupe za potporu ciljanim skupinama, kao što su na primjer umirovljenici.



2.2.2. Uprava kluba i odjeli

Budući da su ČVN-i zaposleni u klubu ili imenovani od strane kluba, oni su podređeni smjernicama klupske uprave. Bliski odnos s navijačima važan je za svaki klub. Povećanje baze navijača koristi i financijskim ciljevima, kao i socijalnim odgovornostima kluba. Sigurno okruženje na dan utakmice je također prioritet, i ČVN može pomoći u ostvarivanju tih ciljeva tako da tijekom tjedna i na dan utakmice blisko surađuje s raznim klupskim odjelima.



2.2.3. Osoblje zaštite i sigurnosti, policija

Zaštita i sigurnost unutar i oko stadiona na dan utakmice su pitanja od velikog značaja. ČVN bi dakle trebao biti u stalnoj komunikaciji s povjerenikom za sigurnost u klubu, policijom i zaštitarima, prijevoznim tvrtkama i sl. Oni bi također nakon utakmica trebali održati sastanak s osobljem za zaštitu i sigurnost kako bi identificirali probleme/trendove i prikupili povratne informacije o pozitivnim/negativnim incidentima. Kako bi se izbjegla sumnja, ČVN neće preuzeti nikakvu odgovornost za zaštitu i sigurnost, već on može preuzeti pomoćnu ulogu (ukoliko se to od njega zatraži ili je odgovarajuće).

2.2.4. ČVN drugih klubova

Dobar odnos s ČVN-ima drugih klubova je od ključnog značaja za razumijevanje i komunikaciju potreba i želja odnosnih navijača. ČVN-i svih klubova bi trebali razmjenjivati informacije o putnim aranžmanima, pravilima na

stadionu i lokalnim dopuštenim/zabranjenim predmetima, na primjer, te razviti planove kako bi se pomoglo da dan utakmice bude izvrsno iskustvo za sve sudionike.

"Dobro upravljanje je neophodno za zaštitu navijača" (Steve Coppell, bivši krilni igrač Manchester Uniteda i Engleskem, te menadžer nekoliko Engleskih klubova)

2.2.5. Nacionalni savezi i lige

Tijela upravljanja imaju za cilj profesionalno rukovođenje igrom uz sudjelovanje svih različitih interesnih skupina. Odnos između navijača i njihovog kluba igra važnu ulogu u ovom okruženju. Nacionalni savez ili liga – koji god vrši funkciju davatelja licence – mora imenovati odgovornu osobu za ČVN projekt, „projekt menadžer“ koji će imati zadaću obavještavati o projektu i zahtjevima projekta tijekom faze uvođenja, te nakon toga vođenje projekta. Oni bi trebali imati za cilj povećanje kvalifikacija i stručnosti klupskog ČVN-a na način da se organiziraju redovite radionice za obučavanje i daje dodatna potpora. Nadalje, nacionalnim savezima može biti vrlo korisno uvođenje koncepta aktivnog ČVN koji bi imao ključnu zadaću u razvijanju odnosa s nacionalnim organizacijama navijača i navijačima nacionalne reprezentacije. Zbog sličnog okruženja i motivacija potrebnih projekt menadžera i ČVN nacionalnog saveza može biti ista osoba.

2.2.6. UEFA

UEFA vjeruje da su navijači najbitnija jezgra nogometne zajednice koju predstavljaju. Nadalje, jedan od ciljeva UEFA-e, kako je propisano člankom 2(j) UEFA Statuta je: „osigurati da su potrebe raznih interesnih skupina u Europskom nogometu (lige, klubovi, igrači, navijači) primjereno uzete u obzir“. Osiguravajući dijalog između svih interesnih skupina, UEFA ima za cilj poboljšati upravljanje u nogometu, dok u isto vrijeme za svoja natjecanja želi osigurati sigurno okruženje. UEFA će uspostaviti i podržati Europsku mrežu ČVN-a da bi pomogla boljem upravljanju i većoj sigurnosti na dan utakmice. Blisko surađujući s UEFA-om, *Supporters Direct* će također osigurati treniranje i opću potporu ČVN-im upravljačkih tijela i klubova.



3. Dobrobiti

Važno je da na uvođenju ČVN-a klubovi i navijači rade zajedno, a kako bi se osiguralo da sve uključene strane uživaju maksimalne dobrobiti. Uzimajući u obzir iskustva u zemljama koje već imaju imenovane ČVN-e, identificirali smo sljedeće potencijalne dobrobiti za klubove, nacionalne saveze, lige i navijače:

- Izravna linija komunikacije između klubova, nacionalnih saveza/liga i navijača;
- Poboljšani odnos s navijačima (klub navijača nacionalne reprezentacije, odnosno skupine navijača na klupskoj razini);
- Bolji uvid u stajališta i strukture navijača, osiguravajući širi djelokrug za rješavanje problema;
- Bolje organizirani navijači;
- Veća transparentnost na obje strane, koja vodi ka boljim povratnim informacijama i boljem donošenju odluka i manjem broju nesporazuma;
- Poboljšani dijalog između navijača različitih klubova.
- Manje nasilja/bolje upravljanje sukobima;
- Bolja atmosfera;
- Financijske dobrobiti zahvaljujući boljoj posjećenosti, boljoj prodaji suvenira i prihodima od sponzorstva, bolja identifikacija navijača s klubom/nacionalnom reprezentacijom.



UEFA vjeruje da klubovi trebaju dobiti puno više nego što ulože, što bi značilo da je ČVN alat koristan za „rezanje“ troškova. ČVN-i posjeduju neprocjenjivu stručnost koja se ne može samo tako kupiti na tržištu. Dok ČVN-i u načelu služe kao izolacija između navijača i uprave kluba, poboljšavajući protok informacija, oni također mogu služiti kao tampon zona između službenih osoba kluba i navijača, nudeći navijačima fiksnu točku za kontakt s klubom, dok bi oni inače možda „bombardirali“ sportskog direktora, časnika za medije ili povjerenika za sigurnost svojim zahtjevima za informacije. Navijačima oni nude priliku da se njihova mišljenja čuju i da jednostavno ne budu ignorirani. Navijači će osjećati da su njihove želje i potrebe uzete ozbiljno u obzir, te se među navijačima poboljšava položaj kluba. Odnos kluba i navijača se slijedom svega značajno može poboljšati.



Klubovi i nacionalni savezi bi također trebali imati dobrobiti od bolje organiziranih navijačkih skupina i kao rezultat toga, bolje linije komunikacije s utvrđenim kontakt-partnerima. Suradnja s nekoliko postojećih navijačkih organizacija je bolja od puno malih neorganiziranih skupina navijača, jer to znači da klubovi imaju više pouzdanih partnera, bolju proceduru i veći utjecaj u dijalogu. Uloga ČVN-a u klubu Arsenal, Engleske Premier Lige, na primjer je povezati klubove navijača (otprilike 120 podružnica).

U ovom procesu važno je dopustiti klubovima navijača da zadrže svoju neovisnost. Klubovi bi ih trebali prepoznati, ali i zatražiti od njih da poštuju određene smjernice, ali inače im dati slobodu.

Rezultat svega trebala bi biti povećana transparentnost, budući da je ČVN bolje u stanju iskomunicirati odluke uprave kluba, na primjer o cijeni ulaznica. Konzultacijom s navijačima u ovom procesu može se poboljšati kvaliteta odluka i izbjeći skupe greške. Uvijek se preporuča navijačima objasniti razloge za neke odluke, radije nego puko nametanje odluka.

Sustav ČVN-a bi također trebao voditi poboljšanju dijaloga i suradnje između navijača različitih klubova. Razgovori između ČVN-a prije početka utakmice su dobar primjer, i prilika za domaćeg ČVN-a da gostujućem ČVN-u pruži informacije o širim temama. Još jedan od primjera je slanje brošura s informacijama o UEFA Ligi Prvaka, zajedno s ulaznicama svakom navijaču. Navijači također mogu preuzeti odgovornost za smanjenje antagonizma tako da se sastanu prije utakmice i rasprave o svim potencijalnim problemima i prenesu relevantne informacije policiji i službama sigurnosti.



Još jedan dodatni učinak trebalo bi biti smanjenje nasilja, kako je demonstrirano u Njemačkoj tijekom zadnjih 18 godina unatoč trostrukom povećanju posjetitelja. Sve mjere koje su opisane u ovom priručniku uvjerljivo služe izolaciji manjeg broja navijača koji izazivaju nered od onih pravih navijača, odnosno velike većine navijača. Ovo je najvažniji razlog zašto je Portugalska profesionalna nogometna liga, na primjer, odlučila imenovati pučkog pravobranitelja za navijače. Oni su to napravili zato što vjeruju da je smanjenje nasilja putem poboljšanog odnosa s razumnim i odgovornim navijačima učinkovit način da na svoje stadione privuče više obitelji i običnih navijača.

Klubovi bi također trebali vidjeti poboljšanja u atmosferi, budući da se ČVN može iskoristiti za komunikaciju s navijačima u svim pogledima. ČVN može surađivati s „ultra“ skupinama da bi se osmislile koreografije, na primjer, ili u organizaciji područja za navijanje i prodaju ulaznica za područja na stadionu za najvjernije navijače, i sl.

Također smo mišljenja da će poboljšani odnos između navijača rezultirati finansijskim dobrobitima, kao što su veći prihodi od ulaznica, *cateringa*, prodaje suvenira i sponzorstva, a sve kroz povećanje broja gledatelja. Maketinski odjel kluba se može konzultirati s ČVN-om, kako bi doznao koju vrstu suvenira navijači najradije kupuju. Navijači koji osjećaju da su njihove potrebe i želje ozbiljno uzete u obzir osjećati će veću bliskost sa svojom momčadi, te će potrošiti više novaca na stadionu.

Na kraju, ključne osnove članka 35, a to su značaj komunikacije i konzultacije za poboljšanje organizacije, nisu ništa novo – oni su dokazani koncepti u nogometu. Tko može zaboraviti scene na 2006 FIFA Svjetskom Kupu u Njemačkoj ili UEFA EURO 2008 u Austriji i Švicarskoj, gdje su se navijači družili i slavili u navijačkim zonama i parkovima, gledajući zajedno utakmice na velikim ekranima? Sve je to bilo moguće zbog uvedenog koncepta zaštite i sigurnosti, koji je prvo uveden u Njemačkoj 1992. godine, a koji uzima u obzir vezu s navijačima i potporu, a koji je integriran u koncept domaćinstva za navijače i sigurnost na velikim međunarodnim natjecanjima. Ovo je najbolja potvrda za koncept veze s navijačima a kako je opisano u ovom priručniku.



4. Odabir ČVN-a

Odgovornost za odabir ČVN-a je na upravi kluba. Odabir prave osobe za ovaj posao nije laka zadaća, ali kandidati najčešće sami sebe predlažu kroz svoj prijašnji posao u organizacijama navijača njihovog kluba. S obzirom da je ovdje uključeno puno teških i raznolikih zadaća, svaki navijač ne može postati ČVN. Glavni opći preduvjet je da je ČVN dobro poznat među navijačima kluba, da uživa sveopću prihvaćenost i da vrlo dobro razumije ciljane skupine.

Preferira se da ČVN bude zaposlen u klubu s punim radnim vremenom. U nekim većim ligama, klubovi će možda imati potrebu zaposliti više od jednog ČVN-a zbog većeg obujma posla. Negdje drugdje, klubovi možda neće imati dovoljno financijskih sredstava za zapošljavanje ČVN-a na puno radno vrijeme. U takvim slučajevima, treba se uzeti u obzir zapošljavanje ČVN-a na pola radnog vremena ili kombinaciju ČVN-ove uloge s još jednom ulogom u klubu. U manjim klubovima, ČVN može raditi i na volonterskoj bazi, i tako da će jedini troškovi biti telefonski koji se mogu nadoknaditi izravno od strane kluba ili kolektivno putem upravljačkog tijela, kao što je to slučaj u Austriji.

Ukoliko za tu ulogu nije moguće uzeti navijača, onda se može imenovati osoba iz kluba. U ovom slučaju je važno postići maksimalnu dobrobit, osigurati da imenovana osoba ima temeljno razumijevanje navijača i da može putovati i biti s njima za vrijeme utakmica. Neki klubovi možda dođu u napast da imenuju osobu koja nije navijač (bivšeg igrača na primjer), ali trebaju biti svjesni da je to pokušano i u prošlosti, i da zbog zahtjevne prirode posla i potrebne stručnosti takva osoba najčešće vrlo brzo napusti tu funkciju.

U nastavku dajemo popis poželjnih osobina koje mogu pomoći klubu u odabiru odgovarajućeg ČVN-a.

PROFESIONALNE VJEŠTINE

- Iskustvo u pozitivnom upravljanju ljudskim potencijalima
- Iskustvo i kontakt sa ključnim navijačkim mrežama (na primjer navijačkim klubovima, *ultrasima* i huliganima) na lokalnoj i nacionalnoj razini
- Strukovna ili tehnička kvalifikacija ili akademska diploma
- Politička neutralnost
- Privrženost ključnim vrijednostima kao što su anti-diskriminacija i odbacivanje nasilja
- Osnovne edukacijske, psihološke i sociološke vještine u suradnji s ljudima, osobito s obzirom na dinamiku različitih skupina
- Osnovno znanje Engleskog jezika (za Europske utakmice)
- Dobro poznavanje novih medija/tehnologija (poslovne aplikacije na radnoj površini, Internet, i sl.)



OSOBNJE VJEŠTINE

- Dobra komunikacija i vještine rješavanja sukoba
- Sposobnost za timski rad
- Volja za učenjem
- Sposobnost komunikacije, posebice u skupinama i javno
- Visoka razina zalaganja, motivacije, pouzdanosti i fleksibilnosti
- Uslužno orijentirano razmišljanje i ponašanje
- Osigurane vještine pregovaranja i kvalificirani stav
- Odgovarajuće životno iskustvo i iskustvo u suradnji s navijačima; poznavanje i kontakti unutar navijačke baze kluba
- Fleksibilnost (u vremenskom smislu), posebice u vrijeme vikenda i osobna otpornost
- Profesionalni stav prikladan situaciji
- Smirujuće, de-eskalirajuće, de-emocionalno profesionalno ponašanje u stresnim i konfliktnim situacijama.

5. Veza s navijačima i potpora

Kako bi se olakšala primjena članka 35 u početnoj fazi, UEFA je u suradnji sa *Supporters Direct*, propisala određeni broj minimalnih zahtjeva koje ČVN, klubovi i upravljajuća tijela moraju ispuniti, te je skicirala razne zahtjeve kojima je cilj poboljšati rad kroz nekoliko narednih godina. Detaljniji pregled svakodnevnih zadataka daje se u nastavku u poglavlju 6.

5.1. Organizacijska pitanja

Tamo gdje je to moguće, časnik za vezu s navijačima treba biti zaposlen u klubu, te slijedom toga biti uključen u organizacijsku shemu kluba. Ako to nije moguće, trebaju se primijeniti sljedeći uvjeti:

- ČVN odgovara upravi kluba i subjekt je njihovih uputa.
- Njegove dužnosti i ovlaštenja su specificirane u radnom planu. ČVN bi trebao imati visoki stupanj slobode i diskrecije u organizaciji svog posla.
- ČVN bi trebao redovito izvještavati upravu kluba.
- Uprava kluba bi trebala saslušati ČVN-a po svim pitanjima vezanim uz navijače i dati mu/njoj pravo na izjašnjenje o zahtjevu.
- Klub bi trebao ČVN-u osigurati e-mail adresu i identificirati ga na klupskoj web stranici, zajedno s poveznicom na ovaj Priručnik i kratkim opisom ovog projekta.
- Treba se poštovati nacionalni zakon o zapošljavanju, posebice u pogledu radnih sati.

5.2. Minimalni zahtjevi za ČVN-a i preporuke

ČVN bi trebao udovoljavati sljedećim minimalnim zahtjevima:

- ČVN mora biti dostupan kao glavni kontakt kluba za navijače.
- ČVN upravlja tijekom informacija/komunikacijom/dijalogom između navijača i kluba.
- ČVN povezuje i gradi odnos s raznim navijačkim skupinama, drugim časnicima za vezu, nogometnim savezom, ligom, policijom i drugima.
- ČVN mora imati vjerodostojnost među navijačima i slijedom toga iskustvo i kontakt s mrežom u klupskoj navijačkoj bazi.
- ČVN će skupljati povratne informacije, nadgledati i procijenjivati projekt.

Preporuke

S interesima kluba u srcu, ČVN bi u svemu što radi trebao težiti održavanju i povećanju temeljne potpore, promovirajući posjećenost (raznolikost i broj), na domaćim utakmicama i u gostima. On bi trebao aktivno poticati uključ enje navijača u svim aspektima kluba.

Posebice, ČVN bi trebao pokušati osigurati od rane faze dobar dijalog između navijača, policije i zaštitara, odgovarajuće predstavljajući interese navijača u njihovoj interakciji s policijom i interese policije i zaštitara u njihovoj interakciji s navijačima.

Na dane kad nema utakmica ČVN bi trebao pokušati:

- Organizirati/prisustvovati sastancima kako bi obavijestio navijače o nedavnim događanjima u klubu/baviti se sa svim zahtjevima i problemima vezanima uz navijače;
- Inicirati sastanke između navijača i predstavnika kluba (igrači, treneri, članovi uprave, službene osobe, voditelj stadiona, i sl.) i predstavnicima institucija (policija, zaštitari, službe javnog prijevoza, lokalni autoriteti, i sl.), na primjer, s ciljem poboljšanja dijaloga između raznih strana i njihovog međusobnog razumijevanja.
- Organizirati događanja za navijače (nogometni turniri, zabave, i sl.)
- Prisustvovati sastancima kluba navijača.
- Sudjelovati u razgovorima na navijačkim internetskim stranicama (forumi i sl.) i iskoristiti društvene mreže za promociju pozitivne kulture navijača.
- Surađivati s predstavnicima medija, dajući posebnu pažnju da se rad časnika za vezu s navijačima i općenito navijača bude točno prenosi u medijima.
- Kontaktirati ČVN-a drugog kluba prije utakmice kako bi:
 - Izmijenili informacije u odnosu na navijače;
 - Suzbili negativne stavove i predrasude te spriječili sukobe (organizacija zajedničkih događanja kao što su nogometne utakmice navijača, navijačke zone, i sl., te sve što može pomoći u ovom pogledu).

Na dan utakmice (prije, tijekom i poslije utakmice) ČVN bi trebao:

- Biti među navijačima;
- Poticati potporu momčadi na način da se pozitivno utječe na navijače i smanje poznate tendencije nasilja;
- Poslije utakmice, sažeti sve prigovore navijača koji su bili utakmici, te pokušati utvrditi okolnosti i osnovne razloge za takve prigovore i bilo koje druge probleme koji su se pojavili na dan utakmice.

5.3.Minimalni zahtjevi za klubove

Klubovi bi trebali ispuniti sljedeće minimalne zahtjeve:

- Imenovati ČVN-a i osigurati da on prisustvuje tečajevima za ČVN-e koje organizira davatelj licence;
- Osigurati odgovarajuća sredstava (ured, oprema, akreditacija i sl.);
- Organizirati redovite sastanke između uprave kluba i ČVN-a;
- Omogućiti redovite sastanke između ČVN-a i raznih navijačkih skupina;
- Konzultirati se s ČVN-om o svim pitanjima koja se tiču navijača.

Preporuke za klubove

Povrh svih ovih minimalnih zahtjeva, klub treba pokušati podržati ČVN-a najbolje što može, imajući na umu da ČVN ima tešku ulogu posrednika, kao odvjetnik navijača s jedne strane i kao predstavnik kluba s druge strane.

Klub može učiniti više stvari kako bi pomogao ČVN-u u obavljanju njegovih dužnosti najučinkovitije što može, a to su:

- Osigurati ured s potrebnom opremom (telefonska linija i mobitel, faks, računalo, Internet, pisac, i sl.) u zgradi klupske administracije i pristup bitnim klupskim mrežama (kontakti s medijima i agencijama, i sl.);
- Dati na raspolaganje klupsku infrastrukturu (sobe za sastanke, tehnička oprema i sl.)
- Osigurati pristup vozilu kako bi se omogućilo ČVN-u da posjećuje razne ciljane skupine;
- Osigurati godišnji proračun za rad časnika za vezu;
- Osigurati suvenire (potpisne karte, postere, značke, majice i sl.) za distribuciju navijačima i onda kad je to moguće - kontingent besplatnih ulaznica;
- Dati potporu i pomoć u pisanju i proizvodnji brošura za navijače;
- Organizirati interne treninge kako bi se osiguralo da osoblje kluba zna tko je ČVN i razumije njegovu ulogu;
- Pomoći u uspostavljanju kontakata između klubova navijača i igrača, trenera i službenih osoba kluba;
- Pomoći u organizaciji i režiranju događanja od navijača i za navijače (npr. nogometni turniri, putovanja na utakmice u gostovanju);
- Osigurati treniranje i edukaciju;
- Osigurati da su informacije o klubu široko poznate i lako dostupne;

- Osigurati transparentnost na način da se objasne razlozi za određene odluke;
- Uspostaviti službenu proceduru za provođenje zabrana ulaska na stadion, objavljivanje odluka navijačima i razmatranje kasnijih žalbi, osiguravajući da se mišljenje ČVN-a čuje u svim fazama ovakvih procesa;
- Osigurati klupske redare koji bi pratili navijače na utakmice u gostima;
- Razmjenjivati informacije sa drugim klubovima;
- Osigurati akreditaciju za teren za ČVN-a gostujuće momčadi.



5.4. Potpora nacionalnih saveza/udruženja liga

Upravljačka tijela bi za cilj trebala imati ispunjenje sljedećih minimalnih zahtjeva:

- Razvoj, koordinacija i promocija rada časnika za vezu koje preuzima klub;
- Organizacija treniranja za ČVN-a kako bi se:
 - odredila najbolja praksa rada s navijačima i rada časnika za vezu koje provodi klub,
 - formulirale standardne procedure i osigurali zajednički ciljevi
 - omogućila razmjenu informacija i iskustava.
- Održavanje baze podataka koja sadrži kontakt detalje ČVN-a, a koje prijavljuju klubovi kroz postupak licenciranja;

- Procijeniti da li klubovi ispunjavaju zahtjev za ČVN-a u smislu članka 35 UEFA Pravilnika o licenciranju klubova i financijskom fair-playu, te odgovarajuće kazniti klub ako kriterij nije ispunjen;
- Osigurati ČVN-u odgovarajuće „alate“ za izvještavanje i povratne informacije.



Slijedom toga, preporuča se da upravljačka tijela formiraju svoja vlastita mjesta za kontakt s navijačima, što će nadgledati rukovoditelj projekta, itezaposle ČVN-a za vođenje istih i na taj način ispune prethodno navedene minimalne zahtjeve.

Kako bi pomogli ČVN u njegovoj suradnji s raznim stranama uključenima u nogomet, upravljačka bi tijela možda trebala uzeti u obzir izdavanje akreditacije ČVN-u, s kojom će imati opći pristup svim stadionima u zemlji.

5.5. Komunikacijska sredstva

Klubovima je na raspolaganju široki spektar mogućnosti za komunikaciju i poboljšanje njihovog odnosa s navijačima i ČVN može imati vrlo korisnu ulogu u spajanju svih njih. One uključuju:

- Navijačke povelje; tj. ugovori koji propisuju opće ciljeve i obveze kluba prema svojim navijačima i obrnuto, te koji jasno definiraju prava i obveze obje strane;
- Navijačke forume (redoviti dvomjesečni ili kvartalni sastanci na kojima će sudjelovati predstavnici kluba i navijača, sa zapisnikom koji će biti objavljen na klupskoj web stranici, na primjer);
- Navijačke komisije ili konzultacijske skupine za prikupljanje povratnih informacija od navijača;
- Upitnici o zadovoljstvu navijača/obrasci za povratne informacije navijača;
- Navijačke klinike ili ambulante (neformalni sastanci na kojima će navijači dobiti priliku izreći svoja razmišljanja osoblju kluba);
- Procedure za prigovore;
- Dio klupske Internet stranice koji je posvećen navijačima, što uključuje prostor za „vaše mišljenje“ i forum;
- Brošure ili slične publikacije;

- Ponuda društvenih mreža (Facebook, Twitter, i sl.);
- Klubovi mladih navijača/dječji klubovi;
- Volonteri na dan utakmice koji će pomoći navijačima u odnosu na široki spektar raznih pitanja;
- Navijačke zone;
- Navijačka veleposlanstva (npr. na Europskim utakmicama);
- Dani otvorenih treninga;
- Navijačka događanja (npr. za Božić ili prije početka natjecateljske godine), gdje se može organizirati davanje autograma.

6. Koju vrstu zadaća ima ČVN?

6.1. Klupski ČVN

U nastavku dajemo pregled nekih od zadaća koje ČVN može obavljati u svezi s navijačima. Te zadaće su podijeljene u svakodnevni posao u dane bez utakmica i zadaće povjerenika za vezu na domaćim i utakmicama u gostima, prije samog početka, za vrijeme i poslije utakmice. U pogledu količine posla, može biti dobro za klub da imenuje tim ČVN-a, koji bi obavljao poslove ČVN-a kad on to nije u mogućnosti, na primjer. Posao ČVN-a će, naravno, ovisiti od zemlje do zemlje, ovisno o lokalnoj kulturi i strukturama. Ne postoji „jedna veličina koja odgovara svima“. Slijedom toga, ovaj popis, služi samo kao vodič.

a) Svakodnevni posao

Rutinske zadaće

Prijepiska s navijačima („učiniti klupsku politiku transparentnom“)

Odgovaranja, prosljeđivanje ili pisanje e-mailova/pisama

- Direktni ili osobni upiti
- Opći upiti

Telefonski pozivi/internet

- Odgovaranje na ili prosljeđivanje dolaznih upita
- Komunikacija s navijačima
- Posjećivanje internetskih foruma i tamo gdje je primjenjivo, sudjelovanje u raspravama

Upravljanje podacima

- Upravljanje klupskom bazom podataka o navijačima
- Ažuriranje navijačke internet stranice

Prikupljanje podataka (o klubu, o navijačkim klubovima, problemima navijača, i sl.)

Potencijalni izvori:

- Mediji
- Internet
- Press konferencije
- Treninzi
- Osobni kontakti
- Postojeći klupski CRM sustavi (*Customer relationship management*)

Potencijalni primatelji:

- Navijači
- Službene osobe kluba
- Interni odjeli
- Mediji (neovisan rada medija samo o pitanja koja se tiču navijača)

Sudjelovanje u radnim skupinama/sudjelovanje na sastancima o navijačima

Teme od interesa navijača (opće novosti uprave kluba, *catering*, sastanci sa sponzorima, događanja za članove, ulaznice i kampanje protiv diskriminacije, itd.)

Sudjelovanje na sigurnosnim sastancima i/ili organizacijskim sastancima prije utakmice

- Prije početka natjecateljske godine
- Prije i, kad je primjenjivo, poslije domaćih utakmica
- Kad god to bude potrebno

Djelovanje tijekom trajanja mjera zabrane ulaska na stadion

- Dijalog s upravom kluba i odnosnim navijačima
- Kontakt s gostujućim klubom

Ulaznice (osobito za utakmice u gostima)

- Određivanje kontigenta ulaznica, kad je to primjenjivo
- Provjera kontingenta ulaznica
- Zadržavanje određene zalihe ulaznica za slučajevne nužde

b) Srednje i dugoročne zadaće

Organizacija komunikacije između igrača i navijača

- Večeri s igračima
- P&O sjednice za članove/navijačke klubove
- Regionalni sastanci kluba navijača s igračima
- Posjećivanje zabava koje organizira klub navijača s igračima
- Davanje autograma
- Posjećivanje nogometnih turnira

Organizacija putovanja navijača (onda kada oni to ne obave sami)

Povezivanje s klupskom putničkom agencijom ili imenovanim predstavnicima za:

- Putovanja (domaća i inozemna)
- Prijateljske utakmice
- Trening kampovi
- Utakmice nacionalne reprezentacije

Komunikacijski posao/umrežavanje

- Časnici za vezu s navijačima drugih klubova
- Lokalne i nacionalne organizacije navijača

Treniranje i razmjena informacija/stručnosti

- Obvezno prisustvovanje na sastancima ČVN-a koje organiziraju nacionalni savezi/lige i sastancima u organizaciji ČVN-a (nekoliko puta godišnje ukoliko je primjenjivo)
- Prisustvovanje na događanjima i konferencijama vezanim uz navijače
- Organizacija sastanaka s drugim ČVN-ima
- Prisustvovanje sigurnosnim sastancima
- Održavanje kontakta s nacionalnim savezom
- Trening tečajevi i seminari nacionalnog saveza/lige
- Sastavljanje izvješća na dan utakmice u ime davatelja licence

C) Aktivnosti vezane uz dan odigravanja utakmice

Utakmice u gostima

Prikupljanje informacija (situacija u klubu domaćinu)

- Putničke informacije, aranžmani, rute putovanja
- Dozvoljeni i zabranjeni predmeti u gradu/državi koja se posjećuje i u klubu
- Područja za okupljanje gostujućih navijača
- Kontakt s ČVN-om kluba domaćina
- Kontakt s povjerenikom za sigurnost
- Kontakt s policijom i zaštitarima i, ako je primjenjivo, razmjena informacija
- Prije inozemnih utakmica u gostima, kontakt s klubom domaćinom kako bi se identificirale kontakt točke i osobe koje govore jezikom gostujuće momčadi, ili najmanje engleskim jezikom



Komunikacija

- Informacije na klupskoj Internet stranici
- Brošure, e-pošta klubovima navijača ili individualnim navijačima
- Ukoliko je primjenjivo, izravno e-poštom ili telefonski

Putovanja na utakmice

- Organiziranim navijačkim vlakom ili autobusom
- Neovisno, ili automobilom, ili vlakom, ili zrakoplovom

Prije početka utakmice

- Druženje i komunikacija s navijačima izvan zone gostujućih navijača (po mogućnosti koristeći klupsko vozilo kao kontakt točku)
- Druženje i komunikacija sanavijačima u kafićima i mjestima za okupljanje navijača
- Kratki sastanci s kolegama (ČVN domaće momčadi, povjernik za sigurnost, policija, zaštitari), npr. 45 minuta prije početka utakmice

Tijekom utakmice

- Boravak u navijačkom sektoru (sjedeća ili stajaća područja za gostujuće navijače)
- Ukoliko je potrebno, privremeno prisustvo na terenu za igru kako bi se izvršio smirujući utjecaj na navijače (ČVN ne bi ipak trebao preuzeti zadaće kontroliranja gomile)
- Posredovanje između zaštitara i navijača u slučaju problema
- Komunikacija s navijačima u poluvremenu utakmice
- Komunikacija s menadžerima za kontrolu gomile, policijom, zaštitarima i kolegama



Poslije utakmice

- Boravak u blizini izlaza za gostujuće navijače
- Komunikacija s navijačima poslije utakmice
- Nadgledanje odlaska navijača
- Boravak u gradu ili lokalnom području (ovisno o mjestu odigravanja utakmice i kako je potrebno ovisno o situaciji)
- Sudjelovanje na sastanku navijača u kafiću u gradu i, ako je primjenjivo, zabavama i događanjima koje organizira tim za vezu s navijačima i navijački klubovi

Povratak kući

Neovisno putovanje kući

Domaće utakmice

Navijačke aktivnosti/koreografije

- Konzultacija s odnosnim navijačkim organizacijama
- Koordinacija procedura s organizacijskim timom marketinga/stadiona
- Obavješćavanje povjerenika za sigurnost i vezu

Prosljeđivanje informacija

- Što je dozvoljeno, a što zabranjeno
- Kontakt s ČVN-om
- Kontakt s povjerenikom za sigurnost
- Mjesto okupljanja navijača/centar iskrcaja
- Kontakt s policijom i zaštitarima i, ako je primjenjivo, razmjena informacija

Komunikacija

- Obavijesti na klupskoj internetskoj stranici
- Brošure, e-pošta klubovima navijača
- Ukoliko je primjenjivo, izravno e-poštom ili telefonski

Priprema prezentacijskih ceremonija i aktivnosti na terenu

- Prezentacije kluba navijača na terenu
- Nastupanje kluba navijača ili mladih navijača
- Organizacija pratnje igrača/dječaci ili djevojčice sakupljači lopti
- Najave rođendana, i sl.

Prije početka utakmice

- Boravak i, ako je primjenjivo, komunikacija s gostujućim navijačima i predstavnicima izvan područja za gostujuće navijače
- Boravak i komunikacija s domaćim navijačima unutar stadiona i na mjestima za okupljanje navijača
- Kratki sastanci s kolegama (ČVN gostujuće momčadi, povjerenik za sigurnost, policija, zaštitari) npr. 45 minuta prije početka utakmice

Tijekom utakmice

- Boravak u domaćem navijačkom sektoru (sjedeća ili stajaća područja za navijače)
- Ukoliko je potrebno, privremeni boravak na terenu za igru kako bi se izvršio smirujući utjecaj na navijače (ČVN ne bi ipak trebao preuzeti zadaće kontroliranja gomile)
- Posredovanje između zaštitara i navijača u slučaju problema
- Komunikacija s navijačima u poluvremenu utakmice
- Komunikacija s menadžerima za kontrolu gomile, policijom, zaštitarima i kolegama

Poslije utakmice

- Boravak u blizini informativnog punkta (ili sličnog mjesta kontakta) i ondje komunikacija s navijačima
- Sudjelovanje na sastanku navijača u kafiću u gradu i, ako je primjenjivo, zabavama i događanjima koje organizira tim za vezu s navijačima i navijački klubovi

6.2. Nacionalni savezi/lige

Koordinator ČVN-a

- koordinatori ČVN-a biti će odgovorni za nadgledanje projekta ČVN-a tijekom faze uvođenja, organizaciju treniranja i razvoj standardnih procedura, te nadgledanje rada časnika za vezu u klubovima. Razvojem pozitivnog odnosa s pojedinim navijačima i nacionalnim navijačkim organizacijama je još jedan od ključnih zadataka. Neki savezi imaju također klub navijača reprezentacije, sa svom organizacijskom odgovornošću koja to podrazumijeva. Ova uloga će varirati ovisno o odnosnoj situaciji. Ovdje dajemo neke prijedloge za aktivnosti koje se mogu obavljati na nacionalnoj razini:

Upravljanje projektom

Razvoj i treniranje

- Utvrđivanje i postavljanje istovrsnih standarda i procedura
- Organizacija trening tečajeva za ČVN-e i sastanaka (uključujući zajedničke sastanke s povjerenicima za sigurnost u klubovima, tada kada je primjenjivo)
- Suradnja s relevantnim komisijama nacionalnog saveza

Nadgledanje rada klupskih časnika za vezu s navijačima

- Izvještavanje na dan utakmice i procjena kako bi se utvrdile slabosti i osiguralo da sustav funkcionira
- Procjena situacije u svezi ČVN-a u klubovima (npr. upitnikom za vrijeme posjete na dan utakmice) i redovito nadgledanje
- Prijedlozi za poboljšanja
- Nadgledanje imenovanja ČVN-a u odnosu na primjerenost

Komunikacija

- Prikupljanje informacija od klubova, ČVN-a, organizacija navijača, specijalističkih časopisa, interneta, i sl.
- Procesuiranje i davanje informacija relevantnim osobama/tijelima
- Suradnja s policijom, stručnjacima i drugim relevantnim organizacijama
- Kontakt s odgovarajućim inozemnim institucijama.

Časnik za vezu s navijačima na razini lige

Kontakt za klubove

- Pružanje informacija o svim temama vezanim uz navijače
- Pomoć u kriterijima za odabir ČVN-a i uvodnim treniranjem
- Općenita pomoć u odnosu na ova pitanja

Kontakt za klupske ČVN-e, nacionalne navijačke organizacije (tamo gdje postoje) i općenito navijače

- Informacije i uslužna točka
- Redovite komunikacije
- Pomoć u slučaju problema
- Organizacija sastanaka s predstavnicima navijača (sastanci s nacionalnim savezom, forumi navijača, kongres navijača, i sl. tamo gdje je tako što primjenjivo)
- Sudjelovanje na radionicama, raspravama za okruglim stolom, sastancima ČVN-a i drugim sastancima koje organiziraju navijači a u svojstvu službenog predstavnika nacionalnog saveza/lige
- Zajedno s navijačima priprema priručnika za časnika za vezu s navijačima
- Zajedno s navijačima priprema priručnika za navijače (npr. za važne turnire)
- Uključivanje u kampanje (protiv diskriminacije, za sprječavanje nasilja i sl.)
- Organizacija projekta vezanih uz navijače, kad god je to prikladno

Aktivnosti vezane uz nacionalnu reprezentaciju

Neki nacionalni savezi mogu također shvatiti da je korisno imati ČVN koordinatora koji bi nadgledao aktivnosti kluba navijača nacionalne reprezentacije (gdje takav postoji). Ovo bi uključivalo sljedeće zadaće:

Veza s navijačima (na utakmicama kod kuće)

- Koordinacija uvođenja lokalnih ČVN-a
- Koordinacija usluga veze i potpore navijačima s invaliditetom u suradnji s klupskim povjerenikom za pristup (gledatelja s invaliditetom)
- Općenita uloga sučelja (navijači, klub navijača nacionalne reprezentacije, ČVN-i, nacionalni nogometni savez, zaštitari, uprava stadiona, policija, i sl.)
- Održavanje kontakta s osobljem kluba navijača, ČVN-ima, uobičajenim navijačima koji idu na utakmice, volonterima
- Boravak u navijačkim područjima/područjima navijanja: medijacija, odgovaranje na upite, razmjena informacija, bilježenje prijedloga, pomoć pri rješavanju problema, itd.



Veza s navijačima (na utakmicama u gostima)

- Koordinacija veze s navijačima i usluga podrške (ako je primjenjivo)
 - ČVN tim
 - Osoblje kluba navijača
 - Veleposlanstvo navijača
- Općenita uloga u svojstvu „sučelja“ (odjeli za ulaznice i sigurnost nacionalnog saveza, organizacije za zaštitu i sigurnost, domaći nacionalni savez, policija, ČVN-i, klub navijača, veleposlanstvo navijača, ostali navijači itd.)
- Općenito boravak u području gostujućih navijača (vidi utakmice na domaćem terenu)

7. Izgledi i uvođenje

Postignut je opći konsensus o značaju uključivanja navijača u europski nogometni dijalog, ne samo između navijača i klubova i/ili saveza, nego također i među samim navijačima. Moderne policijske strategije također se fokusiraju na potrebu za uključenjem navijača a da bi za praćenje nogometa stvorilo sigurno okruženje. ČVN projekt je još jedan korak jamstvu da su navijači prepoznati kao značajni i odgovorni partneri, a sve uz poboljšanje kvalitete i korisnosti dijaloga.

Jedan od općih ciljeva projekta je uspostaviti mrežu ČVN-a na nacionalnoj i europskoj razini. Nedavni incidenti na utakmicama UEFA Lige Prvaka i UEFA Europa Lige naglasili su probleme koje se možda moglo izbjeći a da je dijalog između ČVN-a prije tih utakmica.

Redovite ankete ČVN-a u klubovima i na nacionalnoj razini i u skupinama navijača će ponuditi sredstvo identifikacije područja u kojima su potrebna poboljšanja u radu ČVN-a i omogućiti sa se ovaj priručnik ažurira najnovijim podacima i postignućima.

Što slijedi?

Kako bi se uveli novi zahtjevi, kreirana je mreža kontakata za projekt ČVN-a iz svakog nacionalnog upravljačkog tijela diljem Europe, te kako bi se pomoglo u pojašnjavanju projekta klubovima i navijačkim skupinama. Po uvođenju, UEFA i nacionalni savezi će ostati punkt za kontakt za upite ČVN-a iz klubova i klupske upite u svezi ČVN-a, dok će *Supporters Direct* ostati glavni kontakt za opće upite navijačkih skupina ili navijača koji se žele aktivno uključiti u projekt u svom klubu.

U natjecateljskoj 2011/12. godini, 591 klub se prijavio za UEFA licencu, te još 700 drugih klubova koji su se prijavili za licence za domaća natjecanja na istim ili sličnim principima. Ovo objašnjava širok spektar i značaj projekta ČVN-a. Kao i sam sustav licenciranja, uvođenje i razvoj funkcije ČVN-a postati će sredstvo za povećanje minimalnih standarda – dinamičan sustav koji se kroz vrijeme mijenja, te se usredotočuje na razvoj i poboljšanje dijaloga između navijača i klubova.

Od će se svakog kluba očekivati da imenuje ČVN-a do trenutka kada se procijenjuju u proljeće 2012. za klupsku licencu za UEFA natjecateljsku 2012/13. godinu.

Treniranje za nacionalne saveze i klubove

Treniranje je ključno. Nacionalni savezi trebali bi organizirati godišnje radionice kako bi omogućili ČVN-ima da procjene posao obavljen u njihovoj zemlji, razmijene informacije i usuglase se o nacionalnim standardima i procedurama. Tamo gdje je to moguće, predstavnici navijača bi trebali biti uključeni u neke dijelove treniranja, a da bi se osiguralo da su njihove potrebe i želje saslušane i uzete u obzir.



U početnoj fazi uvođenja, UEFA je prikupila znanje ljudi koji su već iskusni u poslu ČVN-a, te će u suradnji sa *Supporters Direct*, pomoći upravljačkim tijelima u pripremi radionica namijenjenih treniranju njihovih klubova i ČVN-ove tih klubova. Kako bi se pomoglo uvođenju projekta ČVN-a, te uzimajući u obzir da je takav koncept u nekim zemljama novina, pripremljeni su u svrhu treniranja razni video materijali i bit će dostupni prvo nacionalnim savezima, a nakon toga i klubovima na Uefinoj internetskoj stranici i drugim internim komunikacijskim platformama (npr. KISS platforma). Ova sredstva za video treniranje proužaju upute i primjere klupskim ČVN-a i upravljačkim tijelima, koji su već uveli ČVN-e. Kako se projekt bude razvijao bit će kontinuirano dodavani novi primjeri najbolje prakse i studije pojedinih slučajeva.

Također je u fazi razmatranja razvoj posebnog softwera, koji bi mogao pomoći nacionalnim savezima u procjeni rada ČVN-a na klupskoj razini.

Na nacionalnoj razini, preporučamo da davatelj licence preuzme odgovornost za prijevod ovog priručnika ili ključnih izvoda na njihov jezik, te distribuciju svim klubovima. Davatelji licence također mogu dodati ili prilagoditi priručnik koji bi najbolje odražavao sve nacionalne posebnosti i ciljeve.

UEFA će nastaviti isticati značaj ovog novog zahtjeva za ČVN-a, te na nj skrenuti pozornost visokim rukovoditeljima, kao i ostalim ključnih nogometnim interesnim skupinama (klubovi putem Europskog udruženja klubova, Udruženja europskih profesionalnih nogometnih liga, FIFPro-a, EU-a, itd.)

Prikupljanje povratnih informacija

Od ključnog je značaja nastaviti prikupljati povratne informacije od navijača, klubova i upravljačkih tijela kako bi se prepoznali, ne samo primjeri najbolje prakse, već i izazovi i zahtjevi, a sve kako bi se pokušalo poboljšati ponuđene usluge i poboljšao ovaj priručnik. *Supporters Direct* i mreža nacionalnih upravljačkih tijela pomoći će UEFA-i da bude sposobna tako nešto učiniti.



8. Studije pojedinih slučajeva

8.1. Brøndby IF, Danska

8.1.1. Upoznavanje sa situacijom u Brøndby-u

Brøndby je jedan od najuspješnijih klubova u Danskoj, koji je od svog osnivanja 1964. osvojio deset nacionalnih prvenstava i šest domaćih kupova. Među bivšim igračima su: Michael Laudrup, Kim Vilfort, John Jensen i Peter Schmeichel. Brøndby-evi navijači su poznati po svom kreativnom i strastvenom navijanju, vizualnom i vokalnom, iako ih također obilježava i nasilje. U pokušaju kultiviranja boljeg odnosa s klupskim navijačima, nakon konzultacije s određenim brojem stručnjaka za ovo područje, uprava Brøndby-a je odlučila postati proaktivna i u studenom 2010. je na puno radno vrijeme imenovala ČVN-a, Patricka Vestphea. *Supporters Direct* je 18. siječnja 2011. razgovarao s izvršnim direktorom Brøndby IF, Ole Palma, kako bi pronašao razlog zašto se klub odlučio na ovaj korak puno prije uvođenja članka 35 UEFA Pravilnika o licenciranju klubova i financijskom fair playu za natjecateljsku 2012/13. godinu.

8.1.2. Intervju sa Ole Palma, Izvršni direktor, Brøndby IF

Ole, zašto ste se vi unaprijed odlučili imenovati ČVN-a, otprilike 18 mjeseci prije nego što ste to trebali sukladno članku 35?

Bili smo pod pritiskom zato što su naši rezultati bili loši i momčad nije bila uspješna, te su članovi uprave bili uznemireni zbog negativnog odnosa prema klubu. Navijači su bili razočarani, tražili su odgovore na to zašto klub kojeg vole gubi na svojoj privlačnosti. Navijači imaju osjećaj vlasništva, ljubavi i strasti prema klubu. Ali, bilo je tu e puno frustracija i reakcije navijača bile su podijeljene. S pozitivne strane bilo je tu podrške klubu, a s negativne - vandalizam, huliganizam i neredi.

Ali nismo bili pod pritiskom samo od osoba povezanih s klubom, već i pod pritiskom NS-a i naših sponzora. S jedne strane postojalo je staromodno razmišljanje koje je zahtijevalo djelovanje u pogledu kazni i zabrana ulaska na stadion, i sl. S druge strane bili su mediji, koji imaju tako važan utjecaj na puno stvari. Oni, naravno, ponekad uveličavaju i često se usredotočuju na negativne aspekte i probleme.

Zbog gore navedenih razloga uprava kluba je bila frustrirana. Morali smo odmah nešto učiniti a imenovanje ČVN-a je bila prava odluka. Željeli smo izgraditi most između navijača i kluba. Željeli smo se suočiti s problemima. Željeli smo promijeniti fokus s negativnog na pozitivno i željeli smo promijeniti način rada.



Tko su vaši navijači?

Godinama smo održavali dijalog s navijačima. Cijeli koncept nogometne podrške u Danskoj počeo je u Brøndby-u, nakon svojih začetaka s nacionalnom reprezentacijom 1980-tih godina. Brøndby-evi navijači su kreativni i proaktivni; oni postavljaju standarde. Također imaju jaki osjećaj neovisnosti. Ne žele da ih klub kontrolira i važno je to prepoznati.

Ljepota nogometa je ta da normalno u poslovanju imate proizvod koji pokušavate prodavati. Slušate potrošače. Ali nogomet je drukčiji. Navijači, koji su potrošači, također su i dio proizvoda. Kad prodajemo sponzorstvo, najvažniji aspekt je atmosfera. Ovo se demonstrira kroz dvije studije koje smo proveli. Navijači su dio proizvoda,

a ne samo potrošači. Stoga, navijači moraju sudjelovati u donošenju odluka. Njih se mora saslušati i shvatiti. Kako u dobrom, tako i u lošem.

Osim promoviranja pozitivne kulture navijanja, zašto je vama još važno imati ČVN-a?

Ljudi koji dolaze na utakmice moraju se osjećati sigurno. Mi želimo da navijači idu do granice – ali ne preko nje. Ne smeta nam ako guraju granicu, ali govorimo: “NE” nasilju. Moraju postojati određena pravila i pravilnici. U prošlosti smo pokušavali razgovarati, održavali smo sastanke, ali ponekad nam je bilo teško shvatiti jedni druge. Jesu li nas navijači slušali? Da li su nas razumjeli?

Na kraju, svi imamo iste ciljeve. Želimo doći na stadion i proživjeti naše osjećaje. Želimo vrištati i galamiti. Volimo svoj klub. Ali komunikacija je katkad teška. Da li govorimo istim jezikom? Da li želimo iste stvari? Zato osjećamo da je važno imati ČVN-a.

Patrick ne može spriječiti ljude da pale baklje, ali možda nam može pomoći da shvatimo zašto se to događa i da uvedemo promjene. Možda uvijek ne možemo neke stvari objasniti navijačima, ali Patrick je blizak klubu, on zna što se događa, i njemu je lakše komunicirati. Prva stvar za nas je to što je to upravo signal kluba. Prepoznavanje dijaloga kao jedinog načina za rješavanje problema i poboljšanje situacije za navijače i za klub. Postoje dva načina na koji se to može odraditi – ili ćemo još više razgovarati, ili ćemo nametnuti još više kazni. Pod velikim smo pritiskom političara i policije. Postoji nadmetanje za proračun i još puno drugih stvari. Lako je ljudima reći „riješite probleme“. Ali da li oni žele iskreno pomoći?

Imenovanje ČVN-a predstavlja veliku promjenu za klub. Sad razumijemo frustracije navijača. Prije je bio nametnut stav „ako vam se ne sviđa, možete otići“. ČVN je simbol promjene za nas ali za svaku promjenu treba vremena.

Što je potrebno učiniti kako bi se poboljšao odnos između navijača i Brøndby IF?

Krajem studenog 2010., organizirali smo navijačku konferenciju. Željeli smo da na njoj bude prisutno što više različitih skupina, uključujući policiju, Danski Nogometni Savez (DBU), udruženje klubova, navijači drugih klubova, akademici s fakulteta i povjerenik za sigurnost Cardiff City. DBU i udruženje klubova započeli su govoreći: „To je vaš problem, vi ga morate riješiti. Ako ga vi ne riješite, mi ćemo.“ Mi smo im odgovorili da problem želimo riješiti, ali da se s njima ne slažemo kako ga riješiti. Proučili smo studije slučaja iz Velike Britanije i uočili da je tamo policija imala prilično drugačiji pristup. Tako mi sada imamo nešto što bi se moglo nazvati „policija za događanja“. Razgovorali smo s navijačima kako bismo saznali što oni žele a oni su odgovorili da žele povorku navijača koja bi krenula iz bara, na primjer. Zajedno s policijom smo rekli da ćemo im pomoći. Ovo se odnosilo na zaustavljanje prometa za povorku i dozvoljavanje diskretnog mokrenja putem. I djelovalo je! Samo je malo trebalo popustiti pravila.

Putovanja su bila još jedan problem. Danska željeznička kompanija je prije imala problema s vandalizmom kad su prevozili navijače na utakmice u gostima. To ih je koštalo osam milijuna kruna na godinu, te bilo zahtjeva zahtjeva prema klubu da podmiri taj iznos. Sad mi organiziramo navijačke vlakove. Postoje tri pravila: bez upotreba droge, bez prodaje droge i bez vandalizma. Putovanja se zasnivaju na povjerenju, ne kontrolira se svaka karta. Takva putovanja su postala toliko popularna da osoblje željeznice čak pita da li može raditi u tim navijačkim vlakovima. Trošak za štetu se smanjio na 200-300.000 kruna, što je otprilike svota koju se može uobičajeno očekivati. Najbitnija je komunikacija, povjerenje, te davanje i uzimanje. Navijačka konferencija pokazala nam je da za rješavanje problema postoje i drugačiji načini. Zajedno sa ČVN-om u Brøndbyu vjerujemo u dijalog.

Da li zakazujete sigurnosne sastanke prije utakmica?

Mi sada više nemamo sigurnosne sastanke prije utakmica. Imamo maksimalno do pet visoko rizičnih utakmica. Međutim, naša namjera je u budućnosti održavati takve sastanke. Razgovarati ćemo s policijom i odlučiti kako ćemo to organizirati i Patrick će biti prisutan.

Koji su bili vaši kriteriji za odabir ČVN-a?

Kao prvo, složili smo se da ČVN treba biti osoba koju će navijači podržati i koju svi poštuju. To je bio glavni kriterij. Interno imenovanje ne bi bilo vjerodostojno. Kontaktirali smo neke od akademika koji su istraživali ovu temu a kako bi o tome što je potrebno naučili više.

Drugo, trebali smo nekoga s dobrom glavom i širokim ramenima. Suosjećajnost i vještine komunikacije su vrlo važne, je ČVN će se naći u jako teškim situacijama. ČVN mora biti sposoban raditi u trenutnoj političkoj atmosferi. On ili ona moraju biti u mogućnosti komunicirati s ljutitim navijačima i sa službenicima policije. Oni moraju govoriti na pravi način i imati odgovarajuću osobnost. Iako je još mlad, Patrick je iskusan i ispunjava sve kriterije.

Sljedeća faza je dokazati da će rješenje djelovati. Patrick je svoju ulogu morao sam kreirati. On sam mora odlučiti kako će obavljati svoj posao i koje su njegove zadaće. To je vrlo važno. I povjerenje je također važno. Moramo vjerovati Patricku, ali moramo i shvatiti da nam on neće sve reći. On mora zadržati povjerenje navijača. On neće promijeniti svoju priču samo kako bi navijači bili sretni ili kako bi klub bio sretan.

Mislite li da će koncept ČVN-a djelovati u Brøndby-u?

Trebat će vremena. Razviti će se. Jedna stvar koju morate shvatiti jest da je Patrick neovisan. On ne odgovara povjereniku za sigurnost, on odgovara meni. On je slobodan zato što je između.



8.1.3. Intervju sa Patrickom Vestphael, ČVN-om u Brøndby IF

Patrick, ti već nekoliko mjeseci obavljaš svoj posao. Kako ti ide?

Dobro, hvala. Uživam kao ČVN. Kad sam počeo, od mene se ništa nije očekivalo ili od kluba, zato što je to bila sasvim nova funkcija, ne samo u Brøndby-u, nego i u Danskoj. U klupskom okruženju mogu dobro raditi—savršeno je.

Koje su tvoje glavne zadaće?

Moja glavna zadaća je ojačati dijalog između kluba i navijača. To je poanta ovog posla. Ali dok je naglasak na dijalogu, ja također svakodnevno radim i na puno projekata u ime navijača. Jedan od projekata na kojemu trenutno radim je, na primjer, kongres navijača koji ovo ljeto u Brøndbyu održava *Football Supporters Europe*.

Također pomažem klubu u shvaćanju kako možemo stadion napraviti boljim mjestom za posjetu. Na primjer, organizirali smo hip-hop koncert ispod tribina gdje se okupljaju tvrdokorni Brøndby-evi navijači. Koncert je organiziran u bliskoj suradnji s jednim od nositelja prava na ulaznice i za vrijeme prve utakmice druge polovine natjecateljske 2010/11. godine. Postoji još mnogo različitih stvari koje smo učinili na *ad hoc* bazi.

Kako napreduje posao s raznim odjelima unutar kluba i s drugim interesnim skupinama, kao što su policija i zaštitari?

Blisko surađujem sa svim odjelima u klubu. Za odjel komunikacija pišem članke s navijačkim temama, za službenu internetsku stranicu Brøndby-a, na primjer. Odjel za marketing savjetujem kako bi se trebali oglašavati navijačima. Važno je da navijači ne dobiju dojam da ih klub cijeni samo kao izvor novca. Oni moraju steći osjećaj da su njihove potrebe i želje uzete ozbiljno u obzir. Nedavno su ultrasi odlučili organizirati spontanu koreografiju koja je uključivala sve navijače i apelirali su na sve da ponesu šalove na utakmicu, kako bi napravili „zid“ od šalova. Razgovarao sam s odjelom za marketing i oni su odlučili spustiti cijenu šalova za 50% na dan utakmice. Sve je jako dobro prošlo i svi su bili sretni.

Što se tiče drugog dijela pitanja, na svakoj utakmici sam u kontaktu sa zaštitarima. Oni me poznaju iz vremena kad sam bio navijač i imamo odličan odnos. Znaju da mi mogu vjerovati, i ne samo zato što sam zaposlenik kluba, te i ja znam da njima mogu vjerovati. Što se tiče policije, imao sam s njima sastanak radi upoznavanja, te kako bi im objasnio svoju ulogu. Tijekom sljedećih 6 mjeseci nadam se da ću produbiti svoju suradnju s policijom. Između nas mora biti dijaloga kako bi vidjeli da li obje strane dobro rade svoj posao.

Uvođenjem članka 35, UEFA pokušava promovirati dobro upravljanje u klubovima. Zašto misliš da je važno da klubovi uključe svoje navijače?

Na ovo pitanje je jednostavno odgovoriti. Navijači su klub. Oni su ti koji održavaju klub na životu. Ako pogledate s komercijalne strane i kažete da su navijači potrošači ili klijenti, tada također morate slušati što potrošači žele. Bez navijača nema nikoga tko bi vaš proizvod kupio. Igrači, treneri i direktori dođu i odu, ali navijači ostaju.

Tako da s njima ima smisla razgovarati i saznati što oni žele. Klubovi moraju navijače vidjeti kao dio rješenja a ne dio problema. Ako navijačima date nešto, dobiti ćete to dvostruko nazad. Ako su navijači sretni sve je dobro. Ako su nesretni, imate 15.000 ljutih potrošača.



Koja je vaša pozadina u Brøndby-evoj navijačkoj bazi?

Moj otac je odrastao u području u blizini stadiona tako da sam i ja od djetinjstva navijač. Postao sam aktivni navijač kada mi je bilo 15 ili 16 godina. Prije sam radio koreografije za *Brøndby tifo* navijačku skupinu i pomogao sam u osnivanju *Alpha Brøndby*, najveće *ultra* grupe u klubu. Otprilike 7 godina bio sam jako aktivan u oblikovanju navijačke kulture u Brøndbyu, tako da poznajem puno ljudi iz navijačkog miljea i imam dobru mrežu kontakta.

Kako su Brøndby-evi navijači reagirali na vaše imenovanje?

Bila je to sretna okolnost, tek nakon što je klub kreirao funkciju ČVN-a, tražili su savjet nekog od akademika s dobrim vezama s navijačima Brøndby-a. Oni su klubu sugerirali da preuzme proaktivnu progresivnu ulogu u bavljenju s navijačima i preporučili su klubu imenovanje ČVN-a. Tako da je klub pitao navijače što oni žele. Održale su se rasprave i pitali su me da li sam zainteresiran za taj posao. Rekao sam da ako navijači misle da sam prava osoba za taj posao da sam u tom slučaju zainteresiran. Ispalo je da imam široku potporu svih dijelova navijačke baze i na kraju sam bio jedini autentični kandidat. U prošlosti nisam napravio ništa što bi me isključilo, tako da sam bio na razgovoru za posao te sam ga i dobio. Zahvalan sam svima na povjerenju kojeg su mi iskazali.

Koje bi savjete u svezi imenovanja ČVN-a dali drugim klubovima u Danskoj?

Rekao bih da ako klub želi uključiti navijače u dijalog, imenovanje ČVN-a je najbolji način. Ali klub zbilja treba željeti taj dijalog. Trebaju biti ozbiljni u pozivanju navijača u klub. Morati ću se vratiti na prethodno pitanje o dobrom upravljanju. Navijači su jedan od najvećih interesih skupina u igri i klubovi moraju čuti što oni imaju za reći. Nije dovoljno dobro samo uzeti nekog iz odjela za marketing i nazvati ga novim ČVN-om. To mora biti netko iz navijačke baze.

Kako bi kratko opisali svoj dosadašnji posao?

Moram reći da ide jako dobro. Klub je bio otvorenog uma po pitanju mojih sugestija o raznim temama. Oni su uzeli u obzir moje mišljenje i iskoristili moju ulogu do kraja, radije nego da mi daju ured u podrumu i zaborave na mene. Na našim internim sastancima u klubu u mogućnosti sam prenijeti razmišljanja navijača. Rekao bih da je sve skupa bilo jako pozitivno iskustvo.

8.2. Njemačka

8.2.1. Upoznavanje sa situacijom u Njemačkoj

Svi koji žele više znati o povijesti uloge časnika za vezu s navijačima mora pogledati Njemačku. ČVN-i su prvo uvedeni u Njemačkoj 1992. kao dio Nacionalnog koncepta za sport i sigurnost (NKSS). Kao i mnoge druge europske zemlje, Njemačka je imala problema s huliganizmom i nasiljem tijekom 1970-tih i 1980-tih. Njemački nogometni savez (DFB), Njemačka sportska konfederacija (DSB), te političari iz ministarstva unutrašnjih poslova i sporta na regionalnoj i federalnoj razini su slijedom toga odlučili zajedničkim snagama pokušati riješiti probleme. Ovo je dovelo do razvijanja NKSS-a, koji se sastoji od povezivanja s navijačima i podrške (navijački projekti i ČVN-i), sigurnosti i zaštite na stadionima, pravilnika o stadionima i koordinacije svih uključenih interesnih skupina.

Rad se pokazao toliko uspješnim, da je uloga časnika za vezu s navijačima na kraju uključena u skupinu zahtjeva za licenciranje klubova Njemačke nogometne lige (DFL).

Kao što je prije spomenuto, jedan od važnijih aspekata ove uloge u Njemačkoj, zajedno s dobrim upravljanjem, jest sprječavanje. Kako bi naučili više o odnosima između ČVN-a i službenih osoba kluba za zaštitu i sigurnost, porazgovarali smo sa Volker Furderer, povjerenikom za sigurnost u FC Schalke 04.



8.2.2. Intervju sa Volker Furderer, povjerenik za sigurnost u FC Schalke 04

Članak 35 UEFA Pravilnika o licenciranju klubova i financijskom fair playu traži blisku suradnju između časnika za vezu s navijačima i povjerenika za sigurnost. Za vas kao povjernika za sigurnost u Schalke-u, koje su po vama prednosti takve suradnje?

Kao prvo, putem časnika za vezu s navijačima imam izravnu liniju komunikacije s navijačima. Putem njih se mogu upoznati sa strukturama unutar navijačke baze. Kao drugo, moj rad s ČVN-ima mi daje priliku za promoviranje međusobnog razumijevanja između raznih uključenih strana, kao što su ultrasi i huligani s jedne strane, na primjer, i policije s druge. Kao treće, dopušta mi da prepoznam trendove u navijačkoj bazi i steknem osjećaj za različita raspoloženja među navijačima.

Kakav oblik ova suradnja ima u praksi?

Vrlo blisko surađujem s ČVN-ima kad se radi o zabranama ulaska na stadion, na primjer. U Schalkeu smo razvili i uveli sustav saslušanja prema kojem se navijačima, koji su optuženi za počinjenje prekršaja, daje prilika da iznesu svoju stranu priče. Nakon što saslušamo činjenice slučaja odlučujemo da li je kazna zabrane dolaska na stadion prikladna i da li se ista treba izreći.



Također svakodnevno vrlo blisko surađujemo u organizaciji utakmica. Za utakmice na domaćem terenu imam izravnu liniju komunikacije s gostujućim klubom putem ČVN-a. Bilo kakve zahtjeve za koreografiju gostujućih navijača, ČVN-i prenose preko mene, na primjer. Također smo povezani po pitanjima očekivanog broja gostujućih navijača, njihove preferirane metode putovanja i analize običnih navijača do potencijalnih huligana. Sve ove informacije onda dođu na dnevni red na sigurnosnom sastanku prije utakmice. Prije utakmica u gostima, kako kod kuće tako i u inozemstvu, vrlo blisko surađujem s timom ČVN-a, a kako bi se osigurala mirna utakmica, na primjer putovanje do i od stadiona, gdje se također povezujem i s lokalnom policijom.

Velika je pomoć što putem ČVN-a mogu navijačima dati informacije vezane za zaštitu i sigurnost. ČVN-i mogu objasniti navijačima zašto je, na primjer, nužno imati čiste prolaze i stepenice, te zašto smo morali postaviti mreže iza gola. Takve stvari ne radimo samo da bi zeznuli navijače. Mi to radimo iz sigurnosnih razloga i ČVN može objasniti razloge za takve mjere, bolje nego što to može povjerenik za sigurnost.

Na kraju, održavamo redovite sastanke kako bi razmijenili informacije i poboljšali naše razumijevanje naših pojedinih uloga. Naši nacionalni sastanci, na primjer, održavaju se odvojeno ali na istoj lokaciji, s jednom zajedničkom sjednicom kako bi raspravili pitanja koja su značajna za naš posao.

Da li mislite da ima smisla odvojiti ulogu časnika za vezu s navijačima od povjerenika za sigurnost?

Da, definitivno, zato što je u našim različitim poslovima sukob interesa neizbježan. Problem pirotehnike to najbolje ilustrira. ČVN bi vrlo brzo izgubio vjerodostojnost u navijačkoj bazi kad bi ga navijači počeli smatrati produženom rukom povjerenika za sigurnost. Navijači žele biti u mogućnosti koristiti rakete i dimne bombe, i sl., kako bi kreirali bolju atmosferu. Po zakonu, međutim, to nije dozvoljeno. ČVN može objasniti navijačima zašto ne smiju koristiti takve predmete, ali moj posao je osigurati da oni to ne koriste. S druge strane, moja uloga je potpuno različita od ČNV-ove.



Ja sebe osobno vidim kao vezu između navijača i policije, te između kluba i vatrogasaca ili zaštitara. Ali postoje određena osnovna pravila kojih se moram pridržavati. Odnos između ultrasa i policije je vrlo težak i ponekad ga niti nema, ali jedna od mojih zadaća je pokušati približiti te dvije strane i ČVN mi u tome pomaže.

Razlika između povjerenika za sigurnost i časnika za vezu s navijačima

Kako je opisano u članku 35 UEFA Pravidnika o licenciranju klubova i financijskom fair playu, UEFA zauzima stajalište da se ova dva područja odgovornosti trebaju tretirati odvojeno, i na klupskoj i na razini nacionalnih saveza.

Iskustvo pokazuje da postoji značajan sukob interesa između ključnih odgovornosti časnika za zaštitu i sigurnost te (ČZS) i časnika za vezu s navijačima (ČVN).

Glavna odgovornost ČZS-a je koordinacija sigurnosnih napora i komunikacija s lokalnim policijskim upravama, vatrogascima i hitnom pomoći. Časnik za sigurnost stadiona također surađuje s relevantnim agencijama kako bi procijenio rizik vezan uz mjesto održavanja događanja i općenito rizike vezane uz događanja kako bi se utvrdile opasnosti i slabe točke. ČVN, s druge strane, dok se redovito povezuje s prije spomenutim skupinama, fokusira se na izgradnju odnosa obilježenog povjerenjem s navijačima i širi pozitivan utjecaj na njih, kako bi promovirao samoregulaciju i eliminaciju neprihvatljivog ponašanja. Spajanje tih dviju uloga u jednu osobu može imati negativne implikacije na udovoljavanje standardima kvalitete propisanim za obje funkcije.

Administrativna i navijačko-kulturološka pozadina

Navijači su osobito osjetljivi na pitanje sigurnosti, uglavnom radi negativnih iskustava u prošlosti. Ultra skupine i veliki broj organiziranih navijača predstavljaju dominantnu skupinu na stadionu i slijedom toga se smatraju glavnom ciljanom skupinom ČVN-a.

U prošlosti je postojala namjera za bavljenje s navijačima putem sigurnosnih procedura, tako da se na navijače najčešće gledalo samo kao na potencijalni sigurnosni rizik, i od strane kluba i policije. Unutar klubova i nacionalnih saveza ova uloga je najčešće davana časniku za sigurnost i zaštitu.

ČVN-i su posrednici između navijača i kluba i/ili nacionalnih saveza. Njihov rad je slijedom toga, ovisan o informacijama koje dobiju od obje strane, vjerodostojnosti koju uživaju kod obje strane i određenom stupnju povjerenja.

Miješajući te dvije uloge (ČVN i ČZS) čini posao ČVN-a puno težim, dok navijačima nagovještava da je dijalog s njima samo pitanje sigurnosti. Kao posljedica, navijači najčešće neće prihvatiti ČVN-a kao pouzdani i vjerodostojni punkt za kontakt. Od ključne je važnosti da se ČVN-e ne percipira samo kao još jednu produženu ruku za kontrolu gomile.

Odvojeno od ovih sukoba interesa između ove dvije uloge (ČVN i ČZS), također tu postoji i pitanje vremena da ova dva različita posla budu odvojena. Zadaće ČVN-a i ČZS-a, kada se obavljaju marljivo i prema propisanim minimalnim standardima, smatraju se poslovima s punim radnim vremenom. No unatoč tome, ČVN i ČZS bi trebali biti u stalnom kontaktu kako bi raspravili sva pitanja koja bi pomogla u realizaciji njihovih zadataka.

8.3. FC Slovan Liberec, Češka

8.3.1. Upoznavanje sa situacijom u FC Slovan Liberec

Osnovan 1958., FC Slovan Liberec uživao je u nedavnom uspjehu, budući da je 2002. bio prva momčad izvan Praga koja je osvojila naslov pobjednika Češke lige, a isti podvig su ponovili i 2006. Osvojili su domaći kup 2000. te su 2002. došli do četvrt-finala Kupa UEFA. Kao klub srednje veličine u Češkoj ligi, Slovan nema neograničene financijske izvore da bi zaposlio ČVN-a na puno radno vrijeme. Rješenje koje su pronašli bilo je zapošljavanje bivšeg aktivnog navijača, Tomaša Čarnogurskyog, u odjelu za marketing, te mu je data odgovornost za razvoj odnosa kluba s navijačima.



8.3.2. Intervju sa ČVN-om u FC Slovan Liberec, Tomaš Čarnogursky

Tomaš, kao časnik za vezu s navijačima koliko sati tjedno provodite na poslu?

Teško je reći. Službeno sam zaposlenik odjela za marketing i provodim većinu svog vremena radeći na PR-u i poslovima trgovine robom, ali odvajam i nešto vremena na pitanja u svezi navijača, kad god je to potrebno, budući da sam odgovoran i za to. Uobičajeno, to čini trećinu mog radnog vremena tijekom tjedna, ali uoči utakmica se koncentriram samo na posao časnika za vezu s navijačima.

Koje su vaše glavne zadaće?

Kao časnik za vezu s navijačima, uglavnom sam zadužen za komunikaciju između navijača, kluba i drugih institucija, organizaciju putovanja (plus ulaznice), sastanke s navijačima i navijačke turnire, vođenje službenog kluba navijača i organizaciju sudjelovanja u međunarodnim kampanjama (tjedan *FARE* aktivnosti, i sl.). Također sam odgovoran za vođenje navijačkog projekta u stadionskim prostorijama, koje su dostupne aktivnoj navijačkoj bazi kad im je to potrebno (najmanje dva puta tjedno tijekom i za vrijeme utakmica na domaćem terenu). Prostorije najčešće koriste ultrasi.

Da li također putujete na utakmice u gostima, i ako da, da li putujete sami ili s navijačima?

Da, putujem na svaku utakmicu u gostima, i to s navijačima, najčešće autobusom koji organizira klub, zajedno s navijačima. S navijačima sam na tribinama i tijekom utakmica na domaćem terenu, kao i u onima u gostima.

Da li imate stalne kontakte u navijačkoj bazi?

Baza aktivnih navijača nije toliko velika, tako da se svi poznajemo. Ali najvažniji kontakti su neslužbeni vođe aktivnih navijačkih skupina.

Kao ČVN, da li prisustvujete sigurnosnim sastancima s policijom i zaštitarima?

Da, ali ne uvijek. Obično sam u kontaktu s policijom, zaštitarima i predstavnicima drugog kluba prije utakmica u gostima i prije visoko rizičnih utakmica. Na stadionu tada mogu pomoći pri rješavanju bilo kojeg problema koji možda iskrсне.

Kakva je sigurnost u ostatku Češke? Jesu li ostali klubovi imenovali ili zaposlili ČVN-a?

U ostalim češkim klubovima nema drugih ČVN-a, u pravom smislu tog pojma. Najčešće su službeni predstavnici kluba, čije su glavne zadaće iz drugih područja, odgovorni za komunikaciju s navijačkom bazom. U većim klubovima to su najčešće osobe iz marketinga ili PR-a, dok u manjim klubovima to mogu biti čak i direktori, tako da je posao časnika za vezu s navijačima samovoljan i često podcijenjen. Morate uzeti u obzir da najmanje trećina klubova u prvoj ligi ima relativno malu navijačku bazu, slabu posjećenost i skoro uopće nemaju navijača koji putuju na utakmice u gostima.

Kakav je općenito odnos između kluba i navijača?

Aktivna navijačka baza u Češkoj je još uvijek oblikovana i pod utjecajem je manjih skupina huligana. Ultrasi su snažniji samo u nekoliko klubova, te su ultra i huliganske skupine najčešće pomiješane. Manjak navijačke politike u raznim klubovima i nedostatak sistematskog rada s navijačima također ne poboljšava trenutnu situaciju. Moramo učiniti više kako bi kreirali i potaknuli razvoj atraktivnih alternativa huliganima za navijače. Povećana represija huliganizma također potiskuje i ostale oblike aktivne podrške.

Kakvo iskustvo imate da ste postali ČVN?

Dok sam studirao na fakultetu (sociologija i socialna politika) počeo sam volontirati u lokalnom navijačkom projektu (socijalan rad s navijačima), kojeg su pokrenuli navijači za navijače. Područje rada se s vremenom povećalo. Kada sam diplomirao, tražili smo način kako da s klubom osiguramo budućnost.



Odgovor je bio moje priključenje klubu na puno radno vrijeme, a rad s navijačima predstavlja jako važan dio toga. Koncept koji smo razvili je jedinstven u Češkoj i kombinira povezivanje s navijačima i potporu radom sličnim onim kao što se provodi u navijačkim projektima. Koncept možda nije idealan i ne može se usporediti s navijačkim radom u Njemačkoj, ali to je bila jedina prilika za kreiranje bilo kakve vrste sustavnog navijačkog rada u češkim uvjetima i u našem malom klubu. U mogućnosti sam koristiti iskustvo koje sam stekao u svom radu u navijačkom veleposlanstvu na međunarodnim turnirima i znanje o konceptima socijalnog rada s navijačima.

9. Izvori/Kontakti/Linkovi

Europske navijačke organizacije i nogometni NGO-ovi

Football Supporters Europe (FSE)

Mreža *Football Supporters Europe* je neovisna, zastupnička i demokratski organizirana mreža nogometa na najširoj osnovi, u koju su uključeni nogometni navijači Europe s članovima iz 36 zemalja, predstavljajući više od 2 milijuna nogometnih navijača diljem kontinenta.

FSE djeluje u područjima kao što ulaznice, vrijeme početka utakmice, navijačka kultura, diskriminacija, dobro domaćinstvo i zaštita i sigurnost u nogometu, te organizira godišnji kongres Europskih nogometnih navijača (EFFC).

<http://fanseurope.org>

info@footballsupporterseurope.org

Supporters Direct (SD)

Supporters Direct ima kampanje kojima je cilj šire prepoznavanje socijalnih, kulturnih i gospodarskih vrijednosti sportskih klubova i povezuje se s UEFA-om, Europskom komisijom i ostalim pan-europskim tijelima, ligama i nacionalnim nogometnim savezima.

Supporters Direct savjetuje navijačke skupine u više od 20 zemalja o tome kako zastupati svoje navijače kroz neprofitne, demokratske navijačke kooperative poznate kao navijački karteli, koji za cilj imaju stjecanje zastupničkog i dioničarskog mjesta u upravljačkim tijelima svojih klubova.

<http://www.supporters-direct.coop>

enquiries@supporters-direct.org



Football Against Racism in Europe (FARE)

Cilj *Football Against Racism in Europe* je borba protiv diskriminacije i poticanje aktivnosti socijalnog uključivanja kombinirajući razne organizacije diljem Europe. Pomaže u potpori i njegovanju skupina i koordinira nastojanja na europskoj razini. Zajedničkom suradnjom, *FARE* pomaže organizacijama u prezentaciji dobrih primjera i u prezentaciji ujedinjenog fronta protiv diskriminacije u nogometu. Danas mreža broji aktivne partnere u više od 37 zemalja i kroz igru surađuje s navijačima, igračima, migrantima, organizacijama etničkih manjina, upravljačkim tijelima, uključujući UEFA-u i FIFA-u. Također uključuje članove iz nogometa, kao što su profesionalni klubovi i udruženja igrača.

<http://www.eglsf.info>

eglsf@eglsf.info

European Gay & Lesbian Sport Federation (EGLSF)

European Gay & Lesbian Sport Federation je osnovana 1989. Ciljevi su:

- Borba protiv diskriminacije u sportu s osnova spolne prednosti
- Stimulacija integracije u sportu i emancipacija lezbijka i gejeva
- Omogućavanje i podrška izlaska gej i lezbijskih sportaša/ica
- Razmjena informacija i omogućavanje koordinacije između europskih sportskih skupina i turnira
- Podržavanje osnivanja novih gej/lezbijjskih/biseksualnih/heteroseksualnih/transrodnih i drugih miješanih sportskih skupina

Centre for Access to Football in Europe (CAFE)

Centre for Access to Football in Europe djeluje kao konzultant i partner svim interesnim skupinama, dijeleći dobru praksu i davanjem konzultantskih usluga u svezi invaliditeta i pristupa. Ove interesne skupine uključuju Europsku komisiju (putem Europske komisije za standardizaciju, CEN), UEFA-u kao upravljačko tijelo europskog nogometa, UEFA-ina 53 nogometnih saveza člana, te njihove lige i klubove članove, europske zemlje domaćine Europskih nogometnih prvenstava, navijače s invaliditetom, ostale nacionalne i europske mreže različitosti i navijača, NGO-ove invalida i ostale zainteresirane organizacije.

<http://www.cafefootball.eu>

info@cafefootball.eu

Online izvori

Knjižnica relevantnih dokumenata za časnike za vezu s navijačima, kao što su vodiči dobre prakse, pravilnici, izvještaji, studije i sl. biti će kreirani i dostupni na UEFA.com.

10.Zasluge/priznanja

Stručna skupina

Agustí Bassols (Ombudsman članova FC Barcelona, Spain)
Tomáš Čarnogurský (ČVN u Slovan Liberec, Czech Republic)
Stuart Dykes (ČVN Konzultant projekta, *Supporters Direct*)
Antonia Hagemann (Voditelj europskog razvoja, *Supporters Direct*)
Sefton Perry (Benchmarking menadžer, UEFA Odjel za licenciranje)
Thomas Schneider (ČVN u Njemačkoj nogometnoj ligi)
Jorge Silvério (Navijački Ombudsman u Portugalskoj profesionalnoj nogometnoj ligi)
Patrick Vestphael (ČVN u Brøndby IF, Danska)
Thomas "Tower" Weinmann (ČVN u Borussia Mönchengladbach, Njemačka)
Daniela Wurbs (Kordinator/Predsjednik Izvršnog odbora *Football Supporters Europe*)

Naše zahvale su zaslužile i sljedeće osobe:

Lasse Bauer (Alpha Brodby), Dave Boyle (bivši CEO, *Supporters Direct*), Julia Ebert (ČVN, Werder Bremen), Volker Furderer (Povjerenik za sigurnost, FC Schalke 04), Gerald von Gorrissen (Navijačka kontakt točka, Nogometni savez Njemačke), Tommy Guthrie (Menadžer Odnosa sa navijačima, Fulham FC), Vegar Hjermundred (Norveški Savez navijača), Ralf Klenk (ČVN, VfB Stuttgart), Karl Lunden (Švedska Unija nogometnih navijača), Marie Maillefer (Licenciranje klubova & Financijski fair play pomoćnik, UEFA), Bjorn Martens (Unija navijača Ajax), Christian Muller (bivši Financijski Voditelj, Njemačka nogometna liga), Matthias Neumann (Projekt navijača, Borussia Mönchengladbach), Ole Palma (bivši CEO, Brøndby IF), Marco Ruhmann (ČVN Projekt menadžer, Njemačka nogometna liga), Till Schussler (ČVN, Werder Bremen), Pedro Faleiro Silva (Udruga navijača Sporting Club de Portugal), Jill Smith (ČVN, Arsenal FC), Helmut Spahn (bivši Povjerenik za sigurnost, Njemački nogometni savez), Heidi Thaler (FairPlay, Beč), Frank Watermann (ČVN, Hannover 96), Dieter Zeiffert (ČVN, Werder Bremen)