

SUSTAV I FINANCIRANJE SPORTA U REPUBLICI HRVATSKOJ NA PRIMJERU RUKOMETA

Oremović, Antonia

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Kinesiology / Sveučilište u Zagrebu, Kineziološki fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:117:889517>

Rights / Prava: [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-07**



Repository / Repozitorij:

[Repository of Faculty of Kinesiology, University of Zagreb - KIFoREP](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
KINEZIOLOŠKI FAKULTET

(studij za stjecanje akademskog naziva:

magistar kineziologije u edukaciji i sportskom menadžmentu)

Antonia Oremović

**SUSTAV I FINANCIRANJE SPORTA U
REPUBLICI HRVATSKOJ NA PRIMJERU
RUKOMETA**

diplomski rad

Mentor:

Izv.prof.dr.sc. Sanela Škorić

Zagreb, srpanj, 2021.

Ovim potpisima se potvrđuje da je ovo završena verzija diplomskog rada koja je obranjena pred Povjerenstvom, s unesenim korekcijama koje je Povjerenstvo zahtijevalo na obrani te da je ova tiskana verzija istovjetna elektroničkoj verziji predanoj u Knjižnici.

Mentor:

Izv.prof.dr.sc. Sanela Škorić

Student:

Antonia Oremović

ZAHVALA

Ovaj diplomski rad posvećujem svojim roditeljima koji su uvijek bili uz mene, te im zahvaljujem što su mi omogućili bezbrižno školovanje. Ovo nije samo moja već i njihova najveća nagrada za sav uloženi trud ali i pokoju sijedu. Isplatilo se.

Isto tako zahvaljujem svojoj sestri koja je uvijek bila tu i sa mnom prolazila sve dobre ali i one malo lošije trenutke ovih 5 godina studiranja. Hvala i svim mojim prijateljima koji su ovo studiranje učinili nezaboravnim.

Zahvaljujem se i mojoj mentorici izv.prof.dr.sc. Saneli Škorić na prenesenom znanju tijekom nastave na usmjerenju, pomoći i izdvojenom vremenu prilikom pisanja ovog rada.

SUSTAV I FINANCIRANJE SPORTA U REPUBLICI HRVATSKOJ NA PRIMJERU RUKOMETA

SAŽETAK

Razvojem tržišta sport je postao "biznis", jedna od najmoćnijih i najunosnijih djelatnosti. S obzirom da se na sport više ne gleda samo kao prema načinu održavanja zdravlja, poboljšanja života i življenja, financiranje sporta dobiva na sve većoj važnosti. U Republici Hrvatskoj sport je u Zakonu o sportu naznačen kao "djelatnost od posebnog društvenog interesa". Kao takav bitan je za cijelu zajednicu, ali i hrvatski rukomet. Već dugi niz godina Hrvatska rukometna reprezentacija ostvaruje velike međunarodne sportske uspjehe, dok se rukometni klubovi koji su polazišta prema reprezentaciji ne mogu pohvaliti istim. Kao jedan od uzroka je zasigurno i financiranje. Iz tog razloga, i hrvatski je rukomet počeo patiti, te su izostajanja velikih rezultata na koje smo kao sportska nacija navikli, postala naša realnost. Problem ovog rada je upravo financiranje sporta u Republici Hrvatskoj. Analizirat će se kolika su izdvajanja države za sport općenito, te posebno za rukomet kao jedan od najtrofejnijih sportova u povijesti države. U radu će biti opisana i objašnjena organizacija i financiranje Hrvatskog olimpijskog odbora kao krovne sportske organizacije, Hrvatskog rukometnog saveza, te ukratko i pojedinih rukometnih klubova. U radu su analizirani i uspoređeni podaci sa zemljama članicama Europske unije koje su ujedno i naši najveći rukometni rivali, Francuskom, Danskom i Švedskom.

Ključne riječi: sustav sporta, financiranje sporta, Hrvatski olimpijski odbor, Hrvatski rukometni savez, rukomet

ABSTRACT

With the market development, sport has become a 'business', one of the most powerful and lucrative activities. Since sport is no longer perceived only as a way of maintaining health, improving life itself and the way of living, sport financing is becoming increasingly important. In the Law on Sports of the Republic of Croatia, sport is specified as „an activity of special social interests“. As such, it is important for the whole community, but also for Croatian

handball. For many years now, the Croatian national handball team has been achieving great international sports success, while for the handball clubs which are the starting point towards the national team cannot be said the same. One of the causes is for sure lack of funding and for this reason Croatian handball began to suffer and the absence of great results, to which we as a sports nation are accustomed, has become our reality. The problem of this thesis is precisely the financing of sports in the Republic of Croatia. It will be analyzed how big are the state allocations for sports in general, especially for handball, as one of the most trophy sport in the history of the country. The thesis will describe and explain the organization and financing of the Croatian Olympic Committee as an umbrella organization, Croatian Handball Federation and, in short, individual handball clubs. The thesis analyzes and compares data with European Union member states, which are also our biggest handball rivals, France, Denmark, Sweden.

Keywords: sports system, sports financing, Croatian Olympic Committee, Croatian Handball Federation, handball

Sadržaj

1. UVOD	1
2. SUSTAV SPORTA U REPUBLICI HRVATSKOJ	3
2.1. Definiranje sporta i sportskih djelatnosti.....	3
3. FINANCIRANJE SPORTA	7
3.1. Financiranje sporta u zemljama Europske unije.....	7
3.2. Financiranje sporta u Republici Hrvatskoj	11
3.3. Ukupna izdvajanja za sport u Republici Hrvatskoj	13
4. HRVATSKI RUKOMETNI SAVEZ.....	19
4.1. Organizacija Hrvatskog rukometnog saveza	19
4.2. Financiranje Hrvatskog rukometnog saveza.....	20
4.3. Usporedna analiza sa najvećim rukometnim rivalima.....	23
5. ZAKLJUČAK.....	31
6. LITERATURA.....	33

1. UVOD

Sport u Republici Hrvatskoj ima veliku nacionalnu važnost, iznimno je bitan kao društveni segment jer stvara i inspirira pojedince, potiče zajedništvo, izaziva nacionalni naboj i ponos pri vrhunskim postignućima naših sportaša i sportskih ekipa (Hrvatski sabor, 2019). Kao takav, sport ima veliku ulogu i u promociji, te osigurava kontinuiranu prepoznatljivost cijele zemlje što uvelike utječe i na njezino gospodarstvo, turizam, politiku te mnoge druge bitne razvojne segmente.

S obzirom da je sport od velike važnosti u Republici Hrvatskoj, izrazito je bitno njegovo financiranje. Izdašnost financijskih sredstava utječe na masovnost, kvalitetu, ali i raznovrsnost programa, dostupnost obrazovanja, infrastrukture, te u konačnici i na rezultate sportaša. Sport se financira tzv. mješovitim modelom financiranja. Primjena ovog modela znači da se sredstva osiguravaju iz privatnog, ali i javnog sektora. Prema Zakonu o sportu (Hrvatski sabor, 2006) Republika Hrvatska, jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave i grad Zagreb utvrđuju javne potrebe u sportu i za njihovo ostvarivanje osiguravaju financijska sredstva iz svojih proračuna. No, kada je riječ o takvom modelu, postavlja se pitanje koliko zapravo u financiranju sudjeluje javni sektor, a koliko drugi izvori financiranja. U Republici Hrvatskoj ovakav model financiranja je nedjelotvoran jer oskudni tržišni izvori i načini financiranja sporta ne mogu nadomjestiti fiskalne izvore koji se sve više smanjuju (Bartoluci i Škorić, 2009).

Franjo Bučar prvi je u nas upotrijebio riječ rukomet opisujući njemačku igru „schleuderball“ u časopisu Sokol 1904. godine (HRS, 2021). Epitet najtrofejnijeg sporta u povijesti države te zlatna priča o hrvatskom rukometu počinje se pisati 1996. godine u Atlanti osvajanjem olimpijskog zlata. Nakon toga, Hrvatska je zasjela i na svjetski tron u Portugalu 2003. godine. Zlatna je trilogija zatvorena još jednom olimpijskom medaljom iz Atene 2004. godine (HRS, 2021). Smjenom generacije nisu izostali daljnji uspjesi već su se počele pisati nove stranice povijesti hrvatskog rukometa. Najveći uspjesi rukometne reprezentacije Hrvatske bilježe zavidnu kolekciju osvojenih medalja. U njoj su se pronašla 2 olimpijska zlata, olimpijska bronca, svjetsko zlato, 3 svjetska srebra, svjetska bronca, 3 europska srebra i 3 europske bronce (Hrvatska rukometna reprezentacija, 2021). Zadnja osvojena medalja Hrvatske rukometne reprezentacije je srebro sa Europskog rukometnog prvenstva 2020. godine. Ne osporavajući postignuto, uspjesi hrvatskog rukometa posljednjih godina usporavaju. Susrećemo se sa nedostatkom selekcioniranih, kvalitetnih mladih igrača, razvoj rukometa u mlađim dobnim skupinama stagnira, domaća liga sve više gubi na kvaliteti, velik broj mladih igrača prerano

odlazi „trbuhom za kruhom“ jer im u Hrvatskoj nisu osigurani kvalitetni uvjeti. Takvo stanje, uvidjeli smo, došlo je na naplatu ne plasmanom na Olimpijske igre u Tokiju ove godine. Moguće je reći kako se „povijest ponavlja“. Nakon zlata iz Atlante od 1996. godine do 2003. godine uslijedio je niz loših rezultata što je 2000. godine rezultiralo propuštanjem plasmana i mogućnosti obrane olimpijskog zlata na Olimpijskim igrama u Sydneyu (Niz loših rezultata, 2021). Puno je razloga koji su doveli do toga, ali jedan od njih je zasigurno i financiranje, bilo da govorimo o izdašnosti financija ili načinu njihove raspodjele.

Rukomet počinje osjećati negativne posljedice nedovoljnog financijskog ulaganja u razvoj sporta. Na državnoj razini godinama se izdvajaju relativno jednaka sredstva za javne potrebe u sportu, što znači njihovo smanjenje u strukturi državnog proračuna. Uspoređujući izdvajanja sa našim rukometnim rivalima Francuskom (1,76%), Danskom (0,56%) i Švedskom (0,52%), Hrvatska bilježi jedan od nižih udjela od 0,28% do 0,11% (Škorić, Bartoluci i Čustonja, 2012).

U ovom će se radu analizirati izvori financiranja (prihodi) Hrvatskog rukometnog saveza, ali i način raspodjele dobivenih sredstava (rashodi). Sustav financiranja sporta u Hrvatskoj usporedit će se onim u Francuskoj, Danskoj i Švedskoj. Osim toga, ove će se zemlje usporediti i na temelju drugih varijabli kao što su ekonomska razvijenost, broj stanovnika, sportska infrastruktura, ostvareni sportski uspjesi, te popularnost rukometa.

2. SUSTAV SPORTA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Sustav, organizacija i upravljanje sportom u Republici Hrvatskoj utvrđeno je Zakonom o sportu (Hrvatski sabor, 2006). To znači kako su Zakonom o sportu objavljena i definirana slijedeća pitanja: kakav je sustav sporta, koje su osobe u sustavu sporta, što podrazumijevamo pod sportskim djelatnostima, koji su stručni poslovi u sportu, statusna pitanja subjekata u području sporta, mogući oblici udruživanja, neka specifična pitanja vezana uz sportska natjecanja, zdravstvenu zaštitu sportaša, sportske građevine, javne potrebe u sportu, financiranje sporta i dr. Zakonom se uređuje sport kao djelatnost kojom se omogućuje djeci, mladeži i odraslima zadovoljavanje potreba za kretanjem i igrom, razvoj sposobnosti, osobina i sportskih znanja, sportsko izražavanje i stvaralaštvo, očuvanje i unapređivanje psihofizičkih sposobnosti i postizanje sportskih rezultata na svim razinama natjecanja (Hrvatski sabor, 2006). Sustav sporta u Republici Hrvatskoj čine vladina i nevladina tijela, sve fizičke i pravne osobe u sportu, te školska sportska društva (Hrvatski sabor, 2006). Navedene se aktivnosti provode u različitim sportskim organizacijama (prije svega sportskim klubovima), a zadatak je svih vladinih i nevladinih tijela osigurati uvjete za njegov daljnji neprekidni razvoj (Bronić i sur., 2012:54).

2.1. Definiranje sporta i sportskih djelatnosti

U počecima njegova razvoja pojam sport definirao se kao svaka igra i zabava (Milanović, 2010). Kasnije, Pierre de Coubertin opisuje sport kao „sustav forsiranog mišićnog vježbanja, zasnovan na želji za napretkom koji može biti rizičan“ (prema de Coubertinu u Milanović, 2010:26). Pod pojmom sporta podrazumijevamo „različite, natjecateljski usmjerene, motoričke aktivnosti varijabilnog i dinamičnog karaktera koje djeci, mladeži i odraslima omogućavaju: zadovoljenje potrebe za kretanjem i igrom, razvoj sposobnosti, osobina i sportskih znanja, očuvanje i unapređivanje zdravlja te sportsko izražavanje i stvaralaštvo koje se očituje kao postizanje sportskih rezultata na svim razinama natjecanja“ (Milanović, 2010:26). Moguće je reći kako djelatnost i područje sporta u Hrvatskoj obuhvaća nekoliko različitih segmenata: tjelesnu i zdravstvenu kulturu, natjecateljski sport, sportsku rekreaciju, te kineziterapiju i sport osoba s invaliditetom (Bartoluci i Škorić, 2009). U ovom je radu fokus na natjecateljskom sportu, te će stoga ovo područje biti detaljnije objašnjeno u nastavku.

Natjecateljski sport predstavlja posebnu kategoriju sportskih djelatnosti koje obuhvaćaju niz aktivnosti koje moraju biti ispunjene kako bi se pojedinci ili sportske ekipe mogli natjecati (Bartoluci, 2003). Glavna sportska komponenta natjecateljskog sporta se odnosi na postizanje što boljeg rezultata, no osim toga, potrebne su i mnoge druge aktivnosti poput ekonomske, socijalne, kulturne, političke i dr. koje utječu na postizanje sportskog uspjeha (Bartoluci i Škorić, 2009). Kao takav, natjecateljski sport je najinteresantniji oblik sportske djelatnosti koji je medijski i populacijski najviše popraćen, te je njegovo financiranje od velike važnosti jer predstavlja najjači alat kojim se može upravljati.

Također, da bi rad bio što jasniji, potrebno je objasniti i pojam nacionalnog sportskog saveza. Prema Zakonu o sportu (Hrvatski sabor, 2006), Nacionalni sportski savez osniva se ako na području Republike Hrvatske djeluju najmanje tri sportska kluba, odnosno najmanje dva sportska saveza osnovana u istom sportu. Članovi nacionalnog sportskog saveza su sportski savezi županija, Grada Zagreba i gradova te sportski klubovi istoga sporta u Republici Hrvatskoj, dok članovi mogu biti i udruge stručnih djelatnika u istome sportu (suci, treneri, zdravstveni radnici), te udruge u koje se udružuju sportaši istoga sporta. Nacionalni sportski savez uređuje sustav natjecanja u sportu, te potiče i promiče sport u skladu s Nacionalnim programom sporta, organizira nacionalna prvenstva, skrbi o nacionalnoj sportskoj ekipi te predstavlja sport za koji je osnovan u odgovarajućem međunarodnom sportskom okruženju.

Prema Milanoviću (2010), sustav institucija usmjerenih na postizanje vrhunskih sportskih rezultata treba biti ustrojen tako da: omogućava prijelaz s nižih razina bavljenja sportom na više, ima piramidalni oblik kojeg karakterizira masovnost na najnižim razinama, a elitizam na najvišim razinama, unutar svake razine bavljenja sportom postoji jasno određenje sudionika, sadržaja rada, razine i vrste stručnog tretmana, uvjeta provedbe aktivnosti i načina kontrole efekata, pripadaju jednom sustavu, ali su dio mreža organizacija i institucija različitih sustava. U Republici Hrvatskoj ustroj sporta prati ovaj tzv. piramidalni model (*Slika 1.*).



Slika 1. Piramidalni sustav sporta u RH, prema „Karakteristike menadžera u upravljanju sportskim organizacijama“, M. Bartoluci i S. Škorić, 2009, str. 358-363

Takav model karakterizira udruživanje sportskih subjekata od najniže lokalne razine koju čine sportski klubovi, preko regionalnih sportskih saveza, pa sve do nacionalnih sportskih saveza. Nacionalni sportski savezi učlanjuju se u europske sportske saveze koji su članovi međunarodnih sportskih saveza. Svaki sport ima svoj sportski savez. Prema Nacionalnom programu športa (2019.-2026.) sportski klub čini temeljnu ustrojbenu jedinicu hrvatskog sporta (Hrvatski sabor, 2019). Sportske djelatnosti se obavljaju u amaterskim i profesionalnim sportskim klubovima, sportskim udrugama, udruženjima i zajednicama, sportskim savezima, Hrvatskom olimpijskom odboru, ali i školskim sportskim klubovima, savezima i udrugama, ustanovama za obavljanje sportskih djelatnosti, trgovačkim društvima za javne sportske objekte te visokim učilištima za školovanje kadrova u sportu koji ujedno čine i sustav sporta u Republici Hrvatskoj. Sportski klubovi (profesionalni ili amaterski) kao temeljne ustrojbene jedinice ovog sustava (Bronić i sur, 2012:7) mogu biti osnovani i registrirani kao udruge ili kao sportska dionička društva. Profesionalni sportski klubovi su oni koji imaju sklopljene profesionalne ugovore sa više od 50% igrača, a da bi mogli obavljati sportsku djelatnost, odnosno sudjelovati u sportskim natjecanjima, moraju se registrirati i u Registru profesionalnih sportskih klubova te su dužni jedanput godišnje podnositi cjelovito izvješće Povjerenstvu za profesionalne sportske klubove (Bronić i sur, 2012:56). Sportski klubovi udruženi u lokalne i/ili nacionalne strukovne sportske saveze, lokalne sportske zajednice čine temelj piramide sustava sporta koja je utemeljena na slobodi udruživanja (udruga građana-nevladin sektor). Suprotno od sportskih klubova koji su temelj piramide, na vrhu sustava sporta nalazi se Hrvatski olimpijski odbor (HOO) kao najviše nevladino sportsko tijelo čija je glavna zadaća promicanje sporta (Hrvatski

sabor, 2006). Uz to, svojim samostalnim djelovanjem HOO stvara i osigurava uvjete za neprekidan razvoj sporta i štiti simbole olimpijskog pokreta.

Također, važnu ulogu u ustroju sporta u Republici Hrvatskoj ima Nacionalno vijeće za sport koje djeluje kao najviše savjetodavno tijelo Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta (Bronić i sur., 2012), a danas Ministarstva turizma i sporta. Cilj djelovanja Nacionalnog vijeća za sport je briga o razvoju i kvaliteti sporta na državnoj razini. Kako bi se sport adekvatno razvijao i kako bi se mogli provoditi programi namijenjeni djeci i mladeži potrebno je osigurati osnovne uvjete za razvoj i provođenje sportskih aktivnosti. Takve uvjete potrebno je ostvariti na lokalnoj razini, kroz sportske klubove koji djeluju kao promotori sporta, ali i promiču temeljnu ideju sporta za sve. Razvoj i organizacija sporta na lokalnoj razini ima veliku važnost za sport, stoga je vrlo bitno lokalno osigurati sve potrebne uvjete te raznolikost sportskih aktivnosti, s ciljem umrežavanja i spajanja na nacionalnoj razini. Javna (državna) potpora sustava sporta na nacionalnoj razini (Slika 2.) pokazuje kako su ustrojeni najviši državni organi odgovorni za pitanje sporta. Osim Hrvatskog olimpijskog odbora i Nacionalnog vijeća za sport, najvažnije organe čini i uprava za sport pri Ministarstvu znanosti, obrazovanja i sporta, dok su to na lokalnoj i područnoj (regionalnoj) razini uredi državne uprave u županijama i Gradu Zagrebu (njihovi odjeli nadležni za sport i pitanje sporta u jedinicama lokalne i područne uprave).



Slika 2: Organizacija i upravljanje sportom u RH, prema „Financiranje sporta u Republici Hrvatskoj s usporednim prikazom financiranja u Europskoj uniji“, Bronić i sur., 2012, str. 55

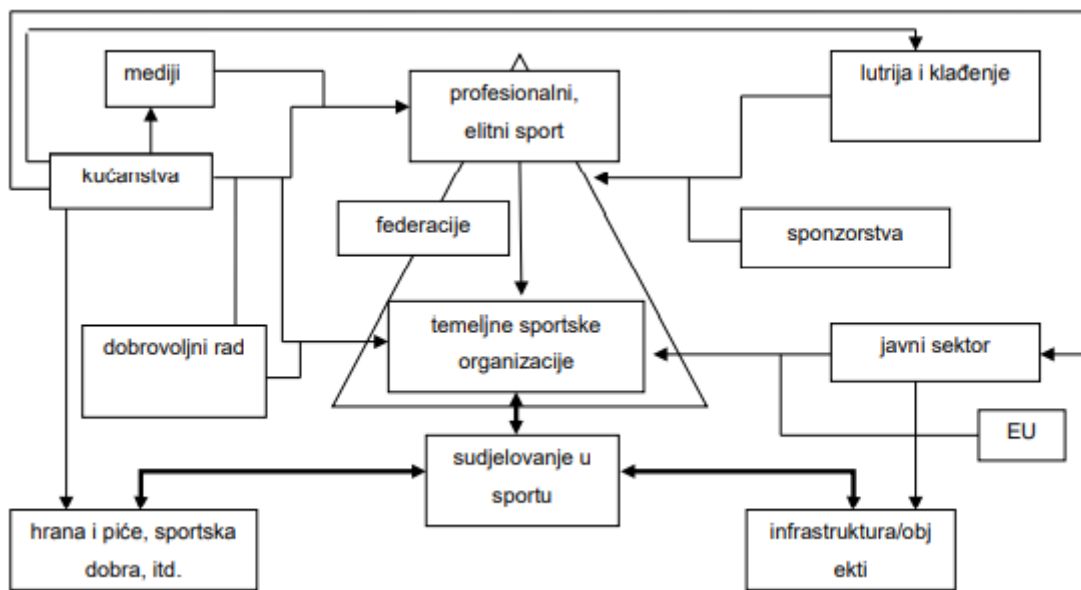
3. FINANCIRANJE SPORTA

Uspješnost pojedinaca ili sportskih klubova uvelike ovisi o sustavu sporta te izvorima financiranja. Financiranje sporta može definirati kao „istraživanje učinkovitog upravljanja tokom financijskih sredstava kojim sportske organizacije raspolažu kada pokušavaju ostvariti svoje organizacijske ciljeve“ (Beech i Chadwick, 2010:155). Isto tako autori navode da je dobro financiranje nužan preduvjet uspješnog funkcioniranja svake sportske organizacije (Beech i Chadwick, 2010:156). Problem financiranja i nedostatak sredstava namijenjenih za sport prisutan je u svim zemljama bez obzira na razvijenost. Nedovoljni izvori financiranja utječu na sve sportove, ali isto tako postoje sportovi koji zahtijevaju više ili manje financijskih sredstava kako bi obavljali sportsku djelatnost. Dijelimo ih na popularne, „skuplje“ sportove kao što su nogomet, rukomet, košarka ili golf, te na one nepopularne ili „jeftinije“ sportove kao što su borilački sportovi, biciklizam ili stolni tenis. Zbog svoje nepopularnosti, oni su najčešće sportovi kojima se bave ekonomski slabije razvijene zemlje (Bartoluci i Škorić, 2009). S toga zaključujemo da bitnu ulogu u financiranju određenog sporta u nekoj zemlji ili regiji ima upravo popularnost (Bartoluci i Škorić, 2009). Način i izdašnost izvora financiranja sporta imaju veliku važnost jer uvjetuju kvalitetu, masovnost, atraktivnost i raznovrsnost programa, dostupnost sportske infrastrukture, obrazovanje stručnog kadra čime se utječe i na ostvarene rezultate sportaša (Bronić i sur., 2012:5).

3.1. Financiranje sporta u zemljama Europske unije

Sustav financiranja sporta u EU sadrži brojne izvore financiranja (*Slika 3*). Oni su podijeljeni u dvije temeljne skupine, i to: javni (proračunski) izvori financiranja, te privatni (neprorračunski) izvori financiranja (Šugman, Bednarik i Kolarič, 2002). Naime, s obzirom da je osnovni cilj sportskih organizacija osigurati svakom pojedincu mogućnost bavljenja sportom (Council of Europe, 1992), ulaganje u sport nije moguće u cijelosti prepustiti privatnoj inicijativi jer postoji realna opasnost da bi njihova proizvodnja bila ispod društveno optimalne razine. Jedino se kroz uključivanje javnog sektora mogu osigurati prilike i pristup sportskim aktivnostima za sve (Škorić i Hodak, 2011). Tako se sredstva koja se ostvaruju iz državnih ili lokalnih proračuna te sredstva sportskih fondova i od igara na sreću smatraju javnim (proračunskim) sredstvima, a privatna (neprorračunska) sredstva sportske organizacije ostvaruju na tržištu, i to kao sredstva sponzora, donatora, od gospodarskih djelatnosti (prodaje igrača,

marketinške i promidžbene aktivnosti, najma prostora i dr.), darova i članarina te druga sredstva (tombole, suveniri i dr.) (Šugman, Bednarik i Kolarič, 2002). Prema podacima studije o financiranju sporta u EU (Eurostrategies, 2011) glavni izvor financiranja sporta u EU je potrošnja kućanstva (oko 65%). Drugi najveći izvor financiranja čine prihodi iz lokalnih (oko 17%), a zatim i državnih proračuna (oko 7%), te ostalih izvora kao što su pristojbe i naknade vezane za lutriju i klađenje, ekonomska vrijednost i doprinos volonterskog rada, prihodi od sponzorstava, pokroviteljstava i donacija te prihodi od medija.



Slika 3. Sustav financiranja sporta u zemljama EU, prema „Financiranje sporta u Republici Hrvatskoj s usporednim prikazom financiranja u Europskoj uniji“, Bronić i sur., 2012, str.

Ipak, u zemljama EU moguće je razlikovati između nekoliko modela financiranja, i to (Bronić i sur., 2012):

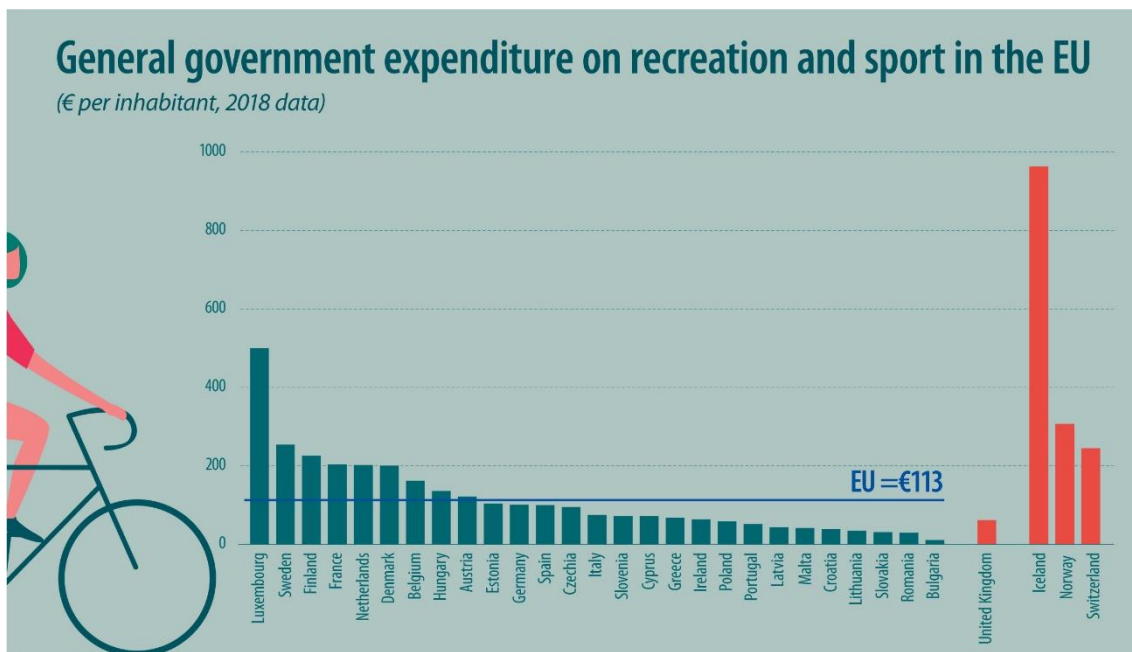
Model 1. za kojeg su karakteristične visoke stope uključenosti stanovništva u sport te visoka razina privatnog i javnog financiranja, a takav model primjenjuju zemlje Sjeverne i Zapadne Europe.

Model 2. mediteranski model kojeg karakterizira manja posvećenost volonterskom radu naprema modelu 1. Pridaje se manje važnosti na pozitivne vanjske učinke sporta. Takav model primjenjuju zemlje s nižom razinom javnih izdvajanja, Španjolska, Italija, Grčka i Malta.

Model 3. koji se još naziva i duginim modelom „Rainbow model“. Model je karakterističan po niskim zanimanjem za rekreativni sport i volonterski rad, nedostatku svijesti o važnosti sporta i njegovim učincima. „Rainbow model“ obuhvaća države središnje Europe kojima se sportska infrastruktura 1990. godine urušila. Tu se ubrajaju: Mađarska, Slovenija, Portugal, Latvija, Litva, Rumunjska, Slovačka i Estonija.

Model 4. koji se naziva BCP model te je vrlo sličan „Rainbow modelu“. Naziva se BCP prema početnim slovima zemalja koje obuhvaća (Bugarska, Češka i Poljska). Karakterizira ga visoka razina volonterskog rada no niska razina zainteresiranosti za sport te niska razina udjela kućanstava i javnih rashoda po stanovniku. Glavna razlika u odnosu na Model 3. je u visokom udjelu prihoda od naknada za lutrije, klađenje i kockanje.

Prema podacima Eurostata (2018) uspoređeni su udjeli izdvajanja za sport i rekreaciju iz proračunskih sredstava zemalja Europske unije. Udio Republike Hrvatske iznosi tek 0,6 %, dok Mađarska koja se nalazi na prvom mjestu ima udio od 2,1 % izdvajanja za sport i rekreaciju. Pri samom dnu nalazimo se i u ulaganjima po stanovniku (*Slika 4*). Ono u Hrvatskoj iznosi 39€, dok se u Europskoj uniji u prosjeku izdvaja oko 100€ po stanovniku. Državni izdaci za sport i rekreaciju u čak šest zemalja među kojima su Francuska, Danska i Švedska iznose iznad 200€ po stanovniku.



Source: Eurostat dataset gov_10a_exp and nama_10_pe

ec.europa.eu/eurostat

Slika 4. Izdvajanja za sport i rekreaciju po stanovniku. Izvor:

<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20200923-1?redirect=%2Feurostat%2Fweb%2Fgovernment-finance-statistics%2Fpublications>

3.2. Financiranje sporta u Republici Hrvatskoj

Nesporno je kako je sport djelatnost od iznimnog značaja za društvo i podjednako je jasno da ulaganje u sport u Hrvatskoj nije proporcionalno tom značaju i vrhunskim rezultatima koje postižu hrvatski sportaši.

Zakonom o sportu, člankom 76 (Hrvatski sabor, 2006) reguliran je sustav financiranja sporta u Republici Hrvatskoj koji govori da:

„Osnovu financiranja sporta čine prihodi koje pravne i fizičke osobe koje obavljaju sportsku djelatnost ostvare obavljanjem sportske djelatnosti, članarine koje ostvaruju sportske udruge, dio prihoda od priređivanja igara na sreću i sredstva kojima jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave i Grad Zagreb i država pomažu obavljanje sportske djelatnosti;

Republika Hrvatska, jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave i Grad Zagreb utvrđuju javne potrebe u sportu i za njihovo ostvarivanje osiguravaju financijska sredstva iz svojih proračuna u skladu s ovim Zakonom.“

Drugim riječima, primjenom tzv. mješovitog modela financiranja, u Hrvatskoj se sredstva za financiranje sporta također osiguravaju iz privatnih i javnih izvora financiranja. Javna se sredstva subjektima u sportskim djelatnostima najčešće dodjeljuju kao sredstva za financiranje programa javnih potreba u sportu ili putem raznih natječaja za financiranje posebnih programa preko ministarstva nadležnoga za sport, nacionalnih olimpijskih odbora ili pojedinih lokalnih zajednica (Bronić i sur., 2012). Zadatak javnog sektora jest da pomaže pri obavljanju sportske djelatnosti, i to utvrđivanjem, a zatim i osiguravanjem financijskih sredstava za podmirivanje javnih potreba u sportu. Javne potrebe u sportu na državnoj razini i na razini lokalne i područne (regionalne) samouprave i Grada Zagreba utvrđene su Zakonom o sportu te su prikazane na *Slici 5*.

Državna razina	Lokalna razina
poticanje i promicanje sporta, osobito sporta djece, mladeži, studenata i osoba s invaliditetom	poticanje i promicanje sporta te provođenje sportskih aktivnosti djece, mladeži i studenata; sportsko-rekreativne aktivnosti građana; sportske aktivnosti osoba s teškoćama u razvoju i osoba s invaliditetom
poticanje planiranja i izgradnje sportskih građevina	planiranje, izgradnja, održavanje i korištenje sportskih građevina važnih za jedinicu lokalne i područne (regionalne) samouprave i Grada Zagreba
skrb o vrhunskim sportašima	sportska priprema, domaća i međunarodna natjecanja te opća i posebna zdravstvena zaštita sportaša
djelovanje nacionalnih sportskih saveza, HOO-a, Hrvatskoga paraolimpijskog odbora i Hrvatskoga sportskog saveza gluhih	djelovanje sportskih udruga, sportskih zajednica i saveza
znanstveni i razvojni programi u sportu	provođenje i financiranje znanstvenih i razvojnih projekata, elaborata i studija u funkciji razvoja sporta
djelovanje informacijskog sustava u sportu	zapošljavanje osoba za obavljanje stručnih poslova u sportu
rad i djelovanje Agencije; dodjeljivanje državne nagrade za sport „Franjo Bučar“ i državnih nagrada za vrhunska sportska postignuća	
međunarodna sportska suradnja i međunarodne obveze RH u sportu	

Slika 5. Javne potrebe u sportu na državnoj i lokalnim razinama, prema „Zakonu o sportu“, Hrvatski sabor, 2006.

Programe javnih potreba sporta na državnoj razini donosi Hrvatski sabor na prijedlog Vlade Republike Hrvatske, zajedno s državnim proračunom. Programe javnih potreba provode Hrvatski olimpijski odbor, Hrvatski paraolimpijski odbor, Hrvatski športski savez gluhih, Hrvatski školski sportski savez i Hrvatski akademski sportski savez (Hrvatski sabor, 2006). Sportske udruge, sportaši, ali i ustanove koje upravljaju sportskom infrastrukturom su najčešći korisnici financijskih sredstava. Zakonom o sportu utvrđene su nadležnosti i zadaće navedenih pet sportskih udruga nacionalne razine (krovne sportske udruge) te pripadajući međunarodni sportski propisi. Prema Zakonu o sportu (Hrvatski sabor, 2006), realizaciju programa zadovoljavanja javnih potreba sporta državne razine vezanih uz vrhunski sport, koji se odnose se na djelovanje Hrvatskog olimpijskog odbora (skraćeno HOO) i nacionalnih sportskih saveza za organiziranje i provođenje nacionalnih prvenstava i međunarodnih sportskih natjecanja reprezentativne razine, skrb o vrhunskim sportašima, predlaže HOO. Hrvatski olimpijski odbor je odgovoran za izvršenje programa te za utrošak financijskih sredstava. Iz tog razloga HOO o

izvršenju programa javnih potreba i utrošku financijskih sredstava podnosi izvješće Hrvatskom saboru i nadležnom državnom tijelu (Hrvatski sabor, 2006).

3.3. Ukupna izdvajanja za sport u Republici Hrvatskoj

Ukupna izdvajanja za sport iz državnog proračuna u Republici Hrvatskoj razlikuju se kroz godine. U razdoblju od 2001. do listopada 2016. godine izdvajanja za sport planirala su se i realizirala putem računa Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta. Godine 2016. donesena je Uredba o unutarnjem ustrojstvu Središnjeg državnog ureda za šport (Vlada Republike Hrvatske, 2016) te je osnovan Središnji državni ured za šport (skraćeno SDUŠ) radi održanja kvalitete i unaprjeđenja hrvatskoga sporta, kao i poboljšanja uvjeta za bavljenje sportom i sportskim djelatnostima. SDUŠ kao tijelo državne uprave skrbi o cjelokupnom sustavu sporta u suradnji sa svim ostalim dionicima (Miočić, 2018). Od 2016. godine se izdvajanja za sport u državnome proračunu planiraju u razdjelu SDUŠ-a, koji raspoređuje sredstva HOO-u i ostalim krovnim nacionalnim organizacijama sustava sporta.

Prema podacima Ministarstva financija prikazanim u *Tablici 1*, izdvajanja za sport iz državnog proračuna bilježe postepeni skromni rast. Veći porast izdvajanja dogodio se 2018. godine kada je bivša državna tajnica SDUŠ-a, Janica Kostelić, sukladno članku 75. stavku 11. Zakona o sportu, donijela *Odluku o financiranju programa javnih potreba u sportu* za pet krovnih sportskih organizacija kojima je za njihove programe u 2018. godini raspodijeljeno ukupno 180.386.315,00 kuna, što je u odnosu na 2017. godinu povećanje u iznosu od 24.270.304,00 kuna odnosno 15,5 % (Središnji državni ured za šport, 2018). Te su sportske organizacije: Hrvatski olimpijski odbor, Hrvatski paraolimpijski odbor, Hrvatski sportski savez gluhih, Hrvatski akademski sportski savez i Hrvatski školski sportski savez.

Tablica 1. Izdvajanje za sport iz državnog proračuna Republike Hrvatske

Godina	Državni proračun RH (DP RH) (kn)	Ukupno izdvajanje za sport iz DP RH (kn)	% izdvajanja za sport u odnosu na DP
2016.	138.836.599.540,26	222.214.618,47	0,16 %
2017.	163.925.950.625,30	261.110.765,00	0,16 %
2018.	154.713.595.414,00	281.633.686,00	0,18 %
2019.	160.572.107.724,00	300.417.239,00	0,19 %
2020.	165.952.104.704,00	308.218.732,00	0,19 %

Izvor: Ministarstvo financija, <https://mfin.gov.hr/proracun-86/86>

Kako bi se jasnije objasnilo kolika su to zapravo ukupna izdvajanja za sport, Globan (2019) prema podacima Eurostata navodi kako Republika Hrvatska za proračunsku kategoriju „sport, kultura i religija“ izdvaja čak 1,8 posto svog BDP-a (6,6 milijardi kn), što nas svrstava na treće mjesto u Europskoj uniji. Od ukupno 6,6 milijardi kuna, čak 2,6 milijarde raspodjeljuje se na financiranje kulture (knjižnice, muzeji, kazališta), 2,1 milijarda na financiranje religijskih zajednica i civilnog društva (udruge, političke stranke), a 1,3 milijarde na javno emitiranje (televizija, radio). Na sport i rekreaciju, u konačnici preostane samo 411 milijuna kuna. U izračun izdataka ulaze sve razine vlasti (lokalna, regionalna i središnja država). Ta su sredstva raspoređena u različite stavke, pri čemu su najvažnije: potpore, krediti i subvencije sportskim ekipama i individualnim sportašima, troškovi administriranja sportskih i rekreacijskih djelatnosti i natjecanja, upravljanje i potpora infrastrukturi za aktivno bavljenje sportom – igrališta, atletske staze, dvorane, borilišta, bazeni, teniski tereni, golf tereni, itd., upravljanje i potpora infrastrukturi za rekreaciju u parkovima, na plažama, kampovima, kupalištima, itd., te sudjelovanje nacionalnih, regionalnih i lokalnih reprezentacija u sportskim natjecanjima (Globan, 2019).

Usporedivši izdvajanja sa ostalim zemljama članicama EU, Hrvatska se nalazi na posljednjem mjestu sa potrošnjom od samo 0,06 % BDP-a, dok prosjek izdvajanja opće države za sport i rekreaciju na razini BDP-a, u 28 zemalja EU iznosi 0,33 % (Globan, 2018). Znanstveno je dokazano kako ulaganja u sport i rekreaciju mogu generirati značajne ekonomske koristi (Bartoluci i Škorić, 2009). Ta ulaganja najčešće se reflektiraju u boljoj dostupnosti sportske infrastrukture, te samim time se izravno poboljšava zdravlje populacije, fizički izgled, kvaliteta ljudskog kapitala i tzv. „meke“ vještine važne na radnom mjestu – samodisciplina, izdržljivost, nošenje sa stresom i timski rad (Globan, 2019). Svi ovi faktori važni su čimbenici koji dokazano povećavaju produktivnost radnika na radnom mjestu, a veća produktivnost znači i veće plaće te bolju ekonomsku razvijenost. Iznimno malen iznos ulaganja u ovu stavku (sport) iz proračuna svih razina vlasti (državna, regionalna, lokalna) upućuje na odsustvo svijesti o dugoročnoj važnosti sporta i rekreacije za ekonomsku održivost velikih sustava (npr. zdravstvenog i mirovinskog) (Globan, 2019). Kada bi se navedene znanstvene spoznaje primjenjivale u Hrvatskoj, možda ne bismo bili među ekonomski slabije razvijenim zemljama Europske unije.

Kako je Hrvatski olimpijski odbor zadužen za podmirivanje javnih potreba u (natjecateljskom) sportu u nastavku ga detaljnije objašnjavamo. HOO je najviša nevladina nacionalna sportska udruga u koju se udružuju nacionalni sportski savezi, sportske zajednice u županijama i Gradu Zagrebu te druge udruge čija je djelatnost od značaja za razvoj sporta i olimpijskog pokreta u RH. HOO je osnovan 10. rujna 1991. u Zagrebu od strane 29 nacionalnih sportskih saveza olimpijskih sportova (HOO, 2018a) i jedan je od najvažnijih dionika sustava sporta u Republici Hrvatskoj. Odbor djeluje sa vizijom da: trajno doprinosi promicanju sporta kao univerzalne civilizacijske baštine; širi olimpijska načela, etičke i moralne norme u sportu; stvara vrhunske sportske domete hrvatskih sportaša; promiče Republiku Hrvatsku kao demokratsku državu; *fair* odnos sudionika u sportu (HOO, 2016). Misija HOO-a je: poticanje i stvaranje uvjeta za vrhunsko sportsko stvaralaštvo, njegovanje moralnih i etičkih normi u duhu Olimpijske povelje, predstavljanje postignuća i sportskih vrijednosti Hrvatske u inozemstvu, te skrb o razvoju sporta u svim dobnim uzrastima i na ukupnom prostoru Republike Hrvatske (HOO, 2016).

HOO se financira iz nekoliko glavnih izvora (*Tablica 2*) i to državnog proračuna Republike Hrvatske kao javnog izvora financiranja, vlastitih prihoda te prihoda od olimpijske solidarnosti i ostalih prihoda (Središnji državni ured za šport, 2019). Prema podacima navedenim u *tablici 2* HOO svoje najveće prihode ostvaruje sredstvima namijenjenim javnim potrebama u sportu (više od 85%). Odgovoran je za izvršenje programa i utroška financijskih sredstava te stoga podnosi cjelovito izvješće o istome Hrvatskome saboru i Središnjem državnom uredu za šport. Osim navedenih izvora financiranja, HOO se financira i prihodima za poticanje vrhunskog sporta. Sustav financiranja vrhunskog sporta u Republici Hrvatskoj je organiziran na način da se sredstva koja Republika Hrvatska izdvaja za sport svake godine planiraju u državnome proračunu i putem računa nadležnog državnog tijela (MZOS/SDUŠ) prenose na račun HOO-a. Hrvatski olimpijski odbor sredstva raspodjeljuje u koordinaciji sa svakim od nacionalnih sportskih saveza i udruga temeljem usvojenih kriterija propisanih u internim dokumentima Hrvatskog olimpijskog odbora (HOO, 2016). Prilikom raspodjele sportskog proračuna na nacionalne sportske saveze najviše se vrednuje uspjeh na olimpijskim igrama, zatim uspjeh na svjetskom i europskom prvenstvu, a manje se vrednuju uspjesi na natjecanjima nižeg ranga svjetskih kupova, europskih kupova i dr. (HOO, 2018b).

Tablica 2. Prihodi Hrvatskog olimpijskog odbora

PRIHODI	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Prihodi DP	121.312.770	122.223.491	140.879.460	149.611.347	138.734.732
Vlastiti prihodi	8.414.966	5.295.690	10.357.622	10.100.000	9.820.251
Olimpijska solidarnost	5.874.496	4.609.317	4.437.488	3.169.151	4.907.440
Ostali prihodi	265.603	533.164	358.407	250.540	350.000
UKUPNI PRIHODI	138.735.666	134.202.698	156.544.975	162.957.814	148.349.839

Izvor: Hrvatski olimpijski odbor, <https://www.hoo.hr/hr/dokumenti-1/3182-programi-i-proracuni-hoo-a>

Podacima prikazanim u *Tablici 2* vidljivo je kako su prihodi HOO-a iz državnog proračuna Republike Hrvatske kroz razdoblje od 2016. do 2019. godine uvećani za 23%, u iznosu od 28.298.577 kuna. Prihodi u 2020. godini bilježe negativan trend, razlog leži u pojavi pandemije korona virusa koja je uzrokovala tešku gospodarsku situaciju u mnogim zemalja, ali i odgodu Olimpijskih igara u Tokiju za 2021. godinu. Važno je napomenuti kako ostala krovna sportska udruženja gotovo u cijelosti ovise o prihodima koje ostvaruju iz javnih izvora (HOO, 2016a). Prema podacima godišnjeg upitnika članstva HOO-a potvrđeno je kako se gotovo 80% članica financira sa više od 80% sredstava upravo iz proračuna Hrvatskog olimpijskog odbora, a od toga samo šest nacionalnih sportskih saveza ostvaruju vlastite prihode veće od 50% ukupnih prihoda (HOO, 2015). Pozitivan trend rasta financijskog ulaganja u razvoj sporta opravdan je mnogim sportskim uspjesima hrvatskih sportaša u tom razdoblju.

Rashodi Hrvatskog olimpijskog odbora prikazani su u *Tablici 3*. Iz navedenih podataka primjećuju se kako najviše sredstava odlazi za podmirivanje potreba nacionalnih sportskih saveza, zatim posebnih programskih projekata, a najmanje se izdvaja za programe poticanja razvoja sporta na lokalnoj razini.

Tablica 3. Rashodi Hrvatskog olimpijskog odbora

RASHODI	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Nacionalni sportski savezi	71.388.497	73.280.002	85.784.434	92.566.013	71.912.081
Programi poticanja razvoja sporta	4.252.575	4.622.356	4.820.000	6.337.570	5.236.902
Posebni programski projekti	34.868.413	25.109.354	34.673.914	35.715.726	33.502.655
Zajedničke programske zadaće	20.166.875	18.568.741	19.133.227	19.751.876	18.700.044
UKUPNI RASHODI	135.297.360	130.380.053	152.513.102	159.612.720	140.063.387

Izvor: Hrvatski olimpijski odbor, <https://www.hoo.hr/hr/dokumenti-1/3182-programi-i-proracuni-hoo-a>

HOO u suradnji s lokalnim sportskim zajednicama planira i provodi programe poticanja sporta i olimpizma u lokalnim sportskim zajednicama. „Ciljevi programa poticanja razvoja sporta jesu: - materijalna i financijska potpora sportskim zajednicama u stvaranju uvjeta za bavljenje sportom - promicanje olimpijskih vrijednosti - europska partnerstva i solidarnost na djelu - razvoj komunikacijskog i medijskog partnerstva sportskih zajednica“ (HOO, 2020). Smatram da bi se sport kao djelatnost trebao još više poticati na lokalnoj razini jer je upravo lokalna zajednica zadužena za razvoj sporta, a sport kao takav, od posebnog je značaja za sport općenito. HOO bi s ciljem poticanja razvoja svih nacionalnih saveza i udruga koje su od značaja za hrvatski sport trebao razraditi dugoročan plan financiranja sporta. Uz sve potrebne organizacijske, ekonomske, socijalne i političke vještine hrvatski sport ima predispozicije za postati jedna od najjačih društvenih djelatnosti, jer način na koji sport ujedinjuje društvo ne može postići niti jedna druga vrsta društvene djelatnosti što dokazuju svi sportski uspjesi hrvatskih sportaša. Uz takve zaključke, poražavajuće je što se sport već dugi niz godina nalazi

na posljednjem mjestu kao društvena djelatnost s najmanjim udjelom u BDP-u (Stipetić i Bartoluci, 2000).

Cilj posebnih programskih projekata „kvalitetna je potpora i priprema sportaša korisnika olimpijskih projekata, osiguravanje nastupa hrvatskih sportaša na planiranim više sportskim međunarodnim natjecanjima olimpijskog programa, skrb o sportašima u razvojnim programima, potpora NSS-ima u sufinanciranju rada trenera i briga o zdravstvenoj skrbi i prehrani sportaša“ (HOO, 2020).

Zajedničke programske zadaće „jesu potporne aktivnosti što djelotvornijem funkcioniranju sustava upravljanja, planiranja i provedbe javnih potreba sporta državne razine koji je u nadležnosti HOO-a. Ove aktivnosti najučinkovitiji su odgovor na upravljačke, stručne i administrativne zadaće i zahtjeve promicanja olimpijskih vrijednosti i stvaranja uvjeta za razvoj vrhunskog sporta, za poticanje mladih sportaša na sportsko i olimpijsko stvaralaštvo te jačanje utjecaja sporta u međunarodnome sportskom okruženju i korištenju mogućnosti fondova EU-a, kompetentnom promoviranju uloge članica u zajedničkim ciljevima i drugim zadaćama HOO-a“ (HOO, 2020).

Redovni programi nacionalnih sportskih saveza (NSS) „temelj su za financiranje priprema i natjecanja na svjetskim i europskim te drugim međunarodnim službenim natjecanjima u zemlji i inozemstvu, organizacije prvenstava Hrvatske te djelatnosti tijela i službi svakog od 73 NSS-a redovnih članova HOO-a. Sredstvima redovnih programa pokrivene su i članarine te troškovi sjednica međunarodnih sportskih udruženja u kojima hrvatski predstavnici participiraju“ (HOO, 2020).

Hrvatski rukometni savez jedan je od nacionalnih sportskih saveza za koje HOO izdvaja najveća sredstva. Uz Hrvatski rukometni savez, najveća financijska sredstva raspodjeljuju se u: Hrvatski skijaški savez, Hrvatski vaterpolski savez, Hrvatski košarkaški savez. Hrvatski jedriličarski savez, Hrvatski atletski savez te Hrvatski veslački savez. Takva raspodjela sredstava opravdava uloženo jer su upravo ti sportovi doprinijeli najviše sportskih uspjeha i medalja za hrvatski sport. HOO financira redovne programe Saveza, razvojne programe za trenere, posebne programske projekte te olimpijske projekte.

4. HRVATSKI RUKOMETNI SAVEZ

Počeci Saveza sežu u 1948. godinu kada je skupina zaljubljenika u rukomet osnovala u Zagrebu „Rukometni savez Hrvatske“ koji je djelovao i podupirao sport sve do 1992. godine kada je Hrvatska postala punopravna i novonastala država Europe te s tim promjenama postaje Hrvatski rukometni savez (HRS, 2021). Važnost 1992. godine za Hrvatski rukometni savez leži i u činjenici da je te godine postao članom Svjetske rukometne federacije (IHF) te Europske rukometne federacije (EHF). Kako hrvatski rukomet ima dugu i uspješnu povijest, tako i Hrvatski rukometni savez (skraćeno HRS) prati sve postignute sportske uspjehe (HRS, 2021).

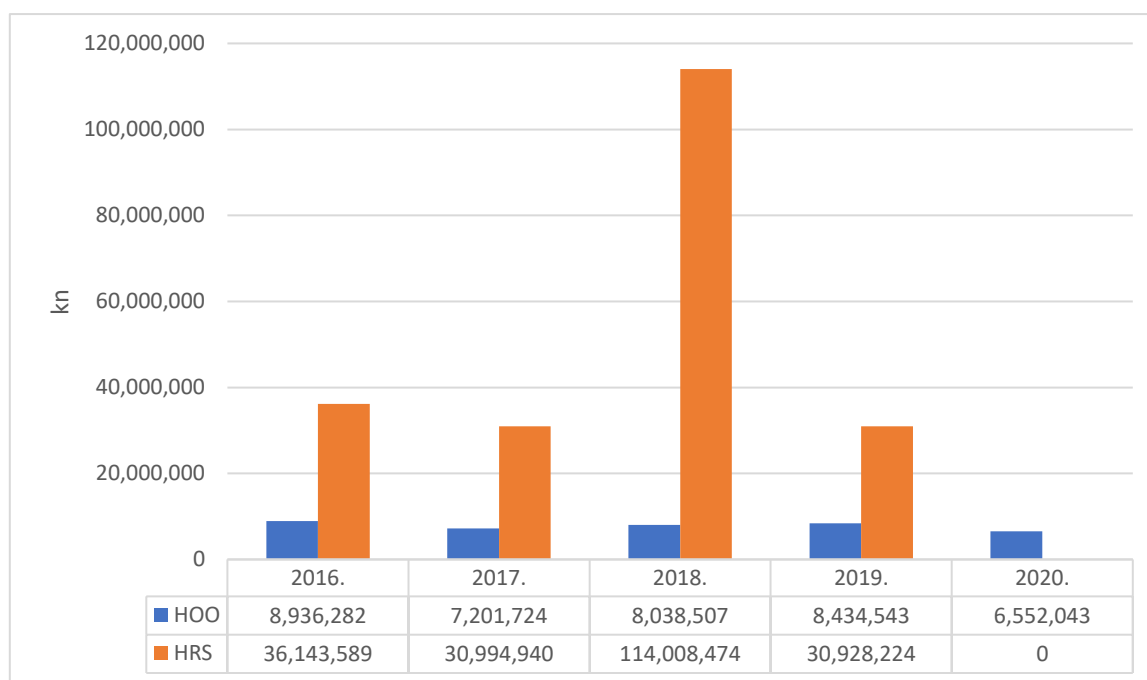
4.1. Organizacija Hrvatskog rukometnog saveza

Hrvatski rukometni savez je krovna organizacija za sport rukomet u Republici Hrvatskoj. Savez ima status pravne osobe i upisan je u Registar udruga pri Gradskom uredu za opću upravu Grada Zagreba te u Registar sportskih djelatnosti. U Savez se može udružiti rukometni klub i rukometni Savez županije odnosno Grada Zagreba i ostalih gradova, a osnovan je, sukladno Zakonu o sportu, kao neprofitna udruga i razvrstan prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti u razred „Ostale sportske djelatnosti“ (Statut HRS-a, 2015). Savez predstavlja predsjednik Saveza, a kad on nije u mogućnosti to čini jedan od potpredsjednika, kojega on ovlasti. Glavni tajnik zastupa Savez u svim poslovima, te je on taj koji sklapa ugovore i poduzima druge radnje u ime i za račun Saveza. Predsjednik i glavni tajnik su odgovorni za zakonitost rada Saveza, dok članovi Saveza i članovi tijela Saveza ne odgovaraju za njegove obveze. Organizacijski ustroj hrvatskog rukometnog saveza čine: Skupština, Upravni odbor i Nadzorni odbor (Statut HRS-a, 2015). Skupština bira Upravni odbor, koji upravlja poslovima Saveza između sjednica Skupštine, te Nadzorni odbor iz reda udruženih organizacija čiji predstavnici nisu u Skupštini, koji nadgleda rad i poslovanje Saveza. Upravni odbor ima 15 (petnaest) članova, dok Nadzorni odbor ima 5 (pet) članova. Radi promidžbe i ostvarenja najviših postignuća u rukometu, Hrvatski rukometni savez ustrojava reprezentacije, čije je upravljanje u djelokrugu direktora reprezentacija (Statut HRS-a, 2015). U svrhu poticanja razvoja sporta i sportaša od najniže (lokalne) razine prema najvišoj (nacionalna), takva strateška odluka smatra se dobrom i korisnom jer se na taj način prati potencijalni razvoj igrača te ga se potiče i motivira da postane vrhunski. Hrvatski rukometni savez nadzire i upravlja rukometnim

klubovima u Republici Hrvatskoj. Osim toga, on „potiče, promiče i nadgleda rukomet na području Republike Hrvatske“ (Statut HRS-a, 2015).

4.2. Financiranje Hrvatskog rukometnog saveza

Kao što je već naglašeno HOO u svojim rashodima odvaja sredstva za financiranje nacionalnih sportskih saveza. No, važno je naglasiti kako to nije jedini izvor prihoda kada je HRS u pitanju. Analizirajući podatke iz financijskih izvještaja HOO-a i HRS-a, moguće je vidjeti kako izdvajanja HOO-a za HRS iz godine u godinu variraju, no ti iznosi čine manji dio (oko 20%) ukupnih prihoda HRS-a (graf 1.). Hrvatski rukometni savez se financira sa više od 75% vlastitih prihoda (Mrvec, 2016). Ukupni prihodi 2018. godine značajno su povećani u odnosu na ostale prikazane godine iz razloga što je te godine Hrvatska bila domaćin Europskog muškog rukometnog prvenstva.



Graf 1. Financijska sredstva HRS-a, prema „Podaci financijskih izvještaja HOO-a i HRS-a“

Najveće prihode Savez ostvaruje od pružanja usluga (Tablica 4). U ovu stavku spadaju prihodi od sponzorskih usluga, od prodaje ulaznica te prihodi od ostalih usluga. HRS naime prema Propisniku o ustroju natjecanja u rukometu, svojim članovima (klubovima) tijekom natjecateljske sezone naplaćuje troškove natjecanja: administrativni i poštanski troškovi, troškovi izrade glasnika, putni troškovi povjerenika za natjecanje, putni troškovi te dnevnice i pristojbe sudaca i nadzornika te ostalih službenih osoba, naknade za vođenje natjecanja, najam prostora i dr., što spada u kategoriju prihoda od ostalih usluga (HRS, 2019).

Savez je 2018. godine ostvario najveći prihod u iznosu od 114.088.474 kn. Prihodi od pružanja usluga te su godine u ukupnoj strukturi prihoda sudjelovali sa 46,8% (53.363.861 kn). Iako znatno manji u apsolutnim iznosima, udio prihoda od pružanja usluga u ukupnim prihodima i u ostalim je godinama na razini od 40,8 (2017. godine) do nešto iznad 58% (2019. godine). Podaci za 2020. godinu nisu dostupni.

Potrebno je naglasiti kako se sredstva dostavljena HRS-u od HOO-a, te lokalnih proračuna (grada Zagreba) koji tvore tzv. javne izvore financiranja, zajedno sa donacijama Europske rukometne federacije nalaze u kategoriji *Prihodi po posebnim propisima*. Ukupno gledajući ova stavka nije zanemariva, te iz ovih izvora dolazi između 29,8 (2017. godine) i 43,3 % (2018. godine) ukupnih prihoda. Kao što je bilo moguće vidjeti ranije na grafu 1, prihodi od HOO-a su relativno stabilni iz godine u godinu, i iz ovog izvora dolazi najveći iznos prihoda po posebnim propisima. Godina 2018. je iznimka zbog organizacije Europskog prvenstva kada je iznimno iz gradskog proračuna došlo nešto manje od 37 milijuna kuna (75% prihoda po posebnim propisima).

Tablica 4. Prihodi Hrvatskog rukometnog saveza

PRIHODI	2016.	2017.	2018.	2019.
Prihodi od pružanja usluga	16.058.785	12.643.576	53.363.861	18.086.438
Prihodi od članarina	4.066.596	8.287.871	7.734.608	1.878.782
Prihodi po posebnim propisima	14.899.195	9.245.252	49.197.941	10.606.355
Prihodi od imovine	62.328	64.860	215.118	14.121
Prihodi od donacija	130.000	0	0	0
Ostali prihodi	926.685	753.381	3.491.946	342.528
UKUPNI PRIHODI	36.143.589	30.994.940	114.008.474	30.928.224

Izvor: Izvještaji revizije HRS-a, <https://hrs.hr/dokumenti-2/>

Rukometni klubovi u Republici Hrvatskoj registrirani su kao neprofitne sportske organizacije odnosno udruge, te su registrirane u Registru neprofitnih organizacija pri Ministarstvu financija i Registru udruga pri Ministarstvu uprave. Jedini izuzetak je Rukometni klub Podravka Vegeta koja je registrirana kao sportsko dioničko društvo (RK Podravka Vegeta, 2019). RK Podravka Vegeta jedini je profesionalni sportski klub upisan u Registar profesionalnih sportskih klubova za rukomet (Ministarstvo turizma i sporta, 2019). Analizirajući javno objavljene financijske podatke klubova, može se zaključiti kako rukometni klubovi većinu svojih prihoda ostvaruju i u većoj mjeri ovise o donacijama koje dobiju upravo iz javnih izvora. Takvi prihodi u većini slučajeva nisu dovoljni, te klubovi pokušavaju privući što veći broj sponzora i donacija iz ostalih izvora koji nisu javni. Klubovima je dozvoljeno tražiti sponzorstva i donacije kojeg god aktivnog poduzeća žele u Republici Hrvatskoj, ali i u inozemstvu. Takve protuusluge u sponzorstvu ponekad uključuju i preimenovanje klubova po sponzoru. Primjer toga je Prvo plinarsko društvo Zagreb (PPD), ali i RK Podravka Vegeta koja nosi ime svog glavnog sponzora, poduzeća Podravka d.d. Ta su dva kluba jedni od rijetkih koji nisu u većoj mjeri ovisno o financijskim sredstvima iz proračuna.

Uvažavajući činjenicu kako sportski rezultati nisu posljedica isključivo izdašnosti financijskih sredstava, ali se pomoću njih, kao što je već naglašeno, osiguravaju potrebni uvjeti za rad i istraživanja pokazuju njihovu povezanost sa ostvarenim sportskim rezultatima (šire u Obadić, 2020), posljednjih je godina primjetan nedostatak kvalitetnih igrača koje klubovi

usmjeravaju prema reprezentaciji, ali i manje zamjetni europski rezultati naših rukometnih klubova. Igračima nisu osigurani najosnovniji uvjeti za bavljenje sportom tj. rukometom. Često se nailazi i na problem nemogućnosti usklađivanja školskih i fakultetskih obveza sa treninzima i utakmicama, a igračima nisu osigurani ni egzistencijalni uvjeti od rukometa. Osim toga, mladi igrači vrlo rano odlaze i u inozemstvo, te se rijetko koji uspije afirmirati, jer najčešće tada izostaje pravilan i pravovremen razvoj igrača, u takvim situacijama sportaši (rukometaši) podlegnu brojim devijacijama suvremenog vrhunskog sporta (komercijalizacija, politizacija, mito, korupcija) koji u konačnici ostavljaju negativne posljedice poput ozljeda i nezadovoljstva koji nam oduzimaju zdrave i uspješne pojedince sa dobrim predispozicijama da postanu vrhunski (Markov-Čikić i Prtljaga, 2020).

4.3. Usporedna analiza sa najvećim rukometnim rivalima

U povijesti rukometnih međunarodnih natjecanja, jedno od najvećih rivalstava su susreti rukometnih reprezentacija Francuske i Hrvatske. Rivalstvo je započelo 1994. godine, kada su ove dvije momčadi igrale prvu međusobnu utakmicu na međunarodnom natjecanju, a vrhunac je doseglo tijekom 2000-ih godina, kada su obje momčadi smatrane najboljima na svijetu (Rivalstvo Francuske i Hrvatske u rukometu, 2021). Osim rukometnih susreta sa Francuskom, Hrvatska je svoje najveće rivale pronalazila i u reprezentacijama Danske i Švedske koje u svojoj povijesti također bilježe mnoge rukometne uspjehe i osvojene medalje. Prema podacima iz *Tablice 5*, vidljivo je kako Hrvatski rukometni savez raspolaže najmanjim financijskim sredstvima, ali s druge strane ne zaostaje mnogo po broju osvojenih medalja sa velikih natjecanja u odnosu na svoje najjače rivale.

Tablica 5. Proračuni za 2019. godinu i medalje rukometnih saveza

	HRVATSKA	FRANCUSKA	DANSKA	ŠVEDSKA
Proračuni rukometnih saveza	30.928.224 milijuna kn	155.000.000 milijuna kn	68.428.000 milijuna kn	59.220.000 milijuna kn
Medalje (rukomet)*	14	20	12	16

* Osvojene medalje na olimpijskim igrama, svjetskim i europskim prvenstvima (1990-2021)
Izvor: Prema javno dostupnim podacima na web stranicama

No, jasno je kako rukometne reprezentacije ne ovise samo o sebi, već i o radu rukometnih klubova. Kako bi bile u mogućnosti ostvarivati navedene sportske uspjehe, potrebno je ulaganje u sport i na lokalnim razinama. U *Tablici 6* prikazani su financijski iznosi proračuna muških i ženskih rukometnih klubova u Francuskoj i Hrvatskoj prema plasmanu na tablici domaćih liga u kojima se klubovi natječu. Proračun koji ima pariški klub, Paris Saint-Germain je daleko najveći proračun u povijesti s kojim je neki rukometni klub raspolagao. Glavni sponzor kluba je dionička organizacija Oryx Qatar Sports Investments koja je u vlasništvu katarskog šeha Nasser Al-Khelaifia (PSG, 2021), te su njegova izdvajanja jednostavno nemjerljiva sa prihodima drugih klubova. Veliku razliku u proračunu bilježe i ženski rukometni klubovi. Tako klub Brest raspolaže proračunom od 6,5 milijuna € (Roussel, 2020), koji je 5 puta veći od proračuna kojim raspolaže RK Podravka. RK Podravka Vegeta najveći iznos od 9,5 milijuna kuna ostvaruje sponzorstvima i donacijama, što je 90% ukupnog proračuna kluba (Mihaljević, 2020). Iz navedenog možemo zaključiti kako i posljednje plasirana ženska rukometna ekipa u Francuskoj ima podjednak proračun kao i muški rukometni klub Nexe, koji je viceprvak Republike Hrvatske. Proračun ŽRK Bjelovara prikazuje realnost i rang hrvatskog ženskog rukometa u odnosu na europski ženski rukomet, jer francuski klubovi bilježe brojne sportske uspjehe na europskoj rukometnoj sceni.

Tablica 6. Usporedba proračuna rukometnih klubova u 2019. godini

Muški rukometni klub	Proračun	Ženski rukometni klub	Proračun
PPD Zagreb (1.)*	4,2 mil. €	Rk Podravka Vegeta (1.)	1,4 mil. €
PSG Paris (1.)	17,4 mil. €	Brest Handball (1.)	6,5 mil. €
Tremblay (16.)	3,8 mil. €	Plan de Cuques (14.)	1,4 mil. €
Nexe (2.)	1,3 mil. €	ŽRK Bjelovar (3.)	221.000 €

* plasman na tablici domaće lige u kojoj se klubovi natječu

Izvor: Izrada autora prema javno dostupnim podacima na web stranicama pojedinih klubova

Rukometni klubovi Danske i Švedske, svoja financiranja ostvaruju putem mnogih različitih sponzora podijeljenih u skupine: glavni sponzori, ekskluzivni partneri, super partneri, elitni partneri, poslovni partneri, lokalni partneri +, lokalni partneri, aukcijski partneri te sponzor lige (Aalborg Haandbold, 2021). Zbog toga nisu ovisni samo o prihodima glavnog sponzora koji izdvaja najveća sredstva, kao što o tome ovise hrvatski klubovi PPD Zagreb i RK Podravka. Također, nisu ovisni o prihodima iz lokalnih proračuna o kojima u najvećoj mjeri

ovise svi ostali hrvatski rukometni klubovi. Takvi razmjeri proračuna utječu i na kvalitetu svih potrebnih trenažnih uvjeta za sportaše, od sportske infrastrukture do stručnog trenerskog osoblja, ali i kvalitetnih financijskih uvjeta sportaša koji im omogućuju životnu egzistenciju. Sponzorstva su nekada bila glavni izvori financiranja klubova, ali financijska kriza ostavila je svoj trag u svim granama gospodarstva pa tako i u sportu. Uz hrvatske rukometne klubove i Hrvatski rukometni savez, kao što je već prethodno prikazano, bilježi najmanji proračun između navedenih i uspoređenih zemalja.

No, osim o izdašnosti sredstava financiranja (javnih i privatnih), razvijenost sporta, a onda i rukometa u pojedinim zemljama ovisi i o brojnim drugim faktorima. Tako primjerice Stipetić i Bartoluci (1993) navode kako je razvoj sporta i sportske rekreacije funkcija dvije varijable. Jedna je ekonomska i odnosi se na razvijenost zemlje i pojedinaca te su izdaci za sport veći što je veća ekonomska razvijenost zemlje. Osim toga, na to koliko će se ljudi baviti sportom u nekoj zemlji, ali i trošiti na sportske proizvode i usluge utječu i neekonomske varijable poput sportskih navika stanovništva.

Prema općim podacima prikazanim u *Tablici 7* zaključujemo kako je Hrvatska u usporedbi sa navedenim zemljama članicama Europske unije najstarija (prosječna srednja dob je 43 godine, a u ostalim zemljama oko 41 godine), ali i najslabije razvijenija zemlja. Bruto domaći proizvod po stanovniku (BDP po stanovniku) u Hrvatskoj iznosi 11.100€, dok je on u Danskoj, koja nam je najbliža po broju stanovnika, 45.800€ , što je za 24% više od Hrvatske. Životni vijek stanovništva povezan je sa stavkom *% BDP po dohotku po stanovniku (pa tako i za sport)*, jer upravo sport i tjelesna aktivnost utječu na zdravlje populacije, te samim time i produžuju životni vijek (Shafi i Fatima, 2019). Takav navod potkrijepljen je podacima navedenim u tablici, te je moguće vidjeti kako Hrvatska koja ima najmanji postotak BDP-a za sport ujedno ima i najkraći životni vijek stanovništva. Švedska koja ima najveći postotak izdvajanja za sport ima i najduži životni vijek.

Tablica 7. Opći podaci o zemljama

	Ukupno stanovništvo	Srednja dob	BDP po stanovniku	% BDP-a za sport	Životni vijek M / Ž
Hrvatska	4.154.213	43.4	11.100€	0,1	75,0 / 81,3
Francuska	66.989.083	41.4	31.800€	0,5	79,5 / 85,7
Danska	5.748.769	41.6	45.800€	0,4	79,0 / 82,8
Švedska	9.995.153	40.8	42.600€	0,6	80,6 / 84,1

Izvor: Prema podacima WHO-a za 2018. godinu

Kako bi se sportu pristupilo sa važnosti koju on zapravo i posjeduje, potrebno je na državnoj razini regulirati zakone i urediti sustav koji će raditi u korist sporta. U Francuskoj je organizacija i financiranje sporta regulirano različitim zakonima o sportu (Milanović, 2010). Za vrhunski sport, francuska Vlada osigurava sva potrebna sredstva i uvjete za provođenje sportske pripreme, te jednako tako svim vrhunskim sportašima osigurava socijalnu sigurnost. Osim toga, Francuska osigurava sportašima kvalitetno školovanje u sportskim internatima od osnovnoškolskoga do sveučilišnoga obrazovanja (Milanović, 2010). Na taj način poklanjaju pažnju, prate te osiguravaju sve potrebne uvjete vrhunskim sportašima, ali i utječu na razvoj perspektivnih sportaša koji tek trebaju postati vrhunski. Upravo zbog toga osnova uspjeha francuskog sporta leži u stalnoj potrazi, promoviranju i kvalitetnom treniranju sportskih talenata na lokalnoj, regionalnoj i državnoj razini (Milanović, 2010). Uz sve navedene uvjete, Francuska ulaže i u sportske dijagnostičke laboratorije koji sportašima omogućuju procjene sportskih performansi, analizu i razvoj motoričkih i kognitivnih sposobnosti u svrhu poboljšanja i postizanja najbolje sportske izvedbe. Jedan od njih je „Sporttesting“ (Sporttesting, 2021), te „Pariški institut za sportsko-zdravstvene znanosti“ (I3SP, 2021) u sklopu sveučilišta u Parizu, koji proučava bio-psiho-socijalne učinke tjelesne aktivnosti, posebno u vezi s osjećajima, motoričkim akcijama i doprinosom tehnoloških interakcija koje pomažu tjelesnoj i sportskoj aktivnosti (I3SP, 2021). U Republici Hrvatskoj postoji samo jedan dijagnostički laboratorij u sklopu Kineziološkog fakulteta u Zagrebu.

Danski sportski sustav razlikuje se od većine europskih zemalja po nekoliko prepoznatljivih karakteristika (Ibsen, 2017). Prvo, sport u Danskoj organiziran je u tri neovisne krovne organizacije, od kojih svaka ima različite ciljeve i temelji se na različitim vrijednostima. Drugo, postoji jača organizacijska odvojenost između organizacije vrhunskih sportova i organizacije „Sport za sve“. Treće, Danska ima niz poluvladinih sportskih institucija,

koje su u drugim zemljama uključene ili kao dio nacionalne organizacije sporta ili kao dio državnog odjela nadležnog za sport. Četvrto, danska sportska politika posebno je decentralizirana. Peto, u osnovi postoje dva odvojena sustava potpore, jedan na lokalnoj razini i jedan na državnoj razini. Šesto, iako je razina javne potpore sportu među najvišima u Europi, i sportske organizacije i sportski klubovi imaju visok stupanj autonomije (Ibsen, 2017). Lokalne vlasti u Danskoj sudjeluju u financiranju sporta sa 32%, izravnim sredstvima ili sustavom olakšica unutar poreza na dodanu vrijednost. Financiraju amaterski, ali i profesionalni sport te bilježe visoki postotak članstva u klubovima. Danski sport je u nadležnosti Ministarstva kulture.

Švedska kao vrlo autonomna zemlja nema opći zakon o sportu. S obzirom da lokalne vlasti (290 općina) pridonose razvoju sporta upravljanjem i financiranjem sportske infrastrukture i pružanjem potpore lokalnim sportskim klubovima iako nemaju zakonsku dužnost, aktivno sudjelovanje stanovništva u sportu je vrlo visoko te iznosi 53% (Bronić i sur., 2012). Ministarstvo kulture u svojoj nadležnosti ima sva pitanja o sportu. U Švedskoj postoji tim stručnjaka financiran od Švedske sportske federacije koji obilaze sportaše od 16. - 19. godine i koordiniraju sa školama treninge i obveze školovanja, dogovaraju i predlažu smještaj sportašima gdje su kvalitetniji uvjeti i dr. (HOO, 2014). U Hrvatskoj mladi sportaši imaju izbor upisa u Športsku gimnaziju u Zagrebu i/ili gimnazije s razrednim odjeljenjima za sportaše. Takav program rada prilagodljiv je potrebama sportaša s obzirom na posebnosti sporta samo u mogućnosti sportskog dopusta, dogovaranja ispitivanja i dr. (HOO, 2014), no u praksi on nije funkcionalan i djelotvoran.

Sport je bitan za cjelokupnu zajednicu i obnaša brojne funkcije (Commission of the European Communities, 2007). Između ostalog, sport i tjelesna aktivnost ostavljaju pozitivne učinke na zdravlje pojedinaca (Prskalo i Sporiš, 2016:172) koje se reflektira na veću poslovnu produktivnost (Bartoluci i Škorić, 2009). U Hrvatskoj postoji problem sa niskom razinom tjelesne aktivnosti u adolescenata i odraslih (Jurakić i Heimer, 2012) koji preživljavaju sedentarnim načinom iako se vrlo često volimo nazivati sportskom nacijom. U *Tablici 8.* prikazani su podaci tjelesno aktivnog stanovništva te zaključujemo kako su razlike prema stavci „*Odrasli*“ velikog razmjera. S obzirom da je to skupina stanovništva koja je u najvećem postotku radno aktivna možemo iskazati zabrinutost takvim podacima. Prema stavci „*Djeca*“ Hrvatska ima najveći postotak uključenosti mladeži u sport. Razlog tome leži u brojnim sportskim uspjesima naših vrhunskih sportaša koji postaju uzori mnogima te motivacija u bavljenju sportom. No, dolaskom do adolescentnog razdoblja taj postotak opada. Razina tjelesne aktivnosti ovisi o dostupnosti sportskih sadržaja i odgovarajuće sportske infrastrukture,

ali i mogućnostima i uvjetima koje lokalna i državna uprava pružaju sportašima / rukometašima (npr. usklađivanje obrazovanja sa sportom koji je danas jedan od glavnih problema zbog kojih mnogi odustaju od sporta, ili prerano odlaze u inozemstvo, kao što je već u radu navedeno).

Tablica 8. Razina tjelesne aktivnosti

Razina TA	Djeca	Adolescenti	Odrasli	Starije odrasle osobe
Hrvatska	88%	19%	16%	6%
Francuska	22%	32%	60%	66%
Danska	16%	14%	72%	68%
Švedska	19%	11%	67%	55%

Izvor: WHO (2018). (Croatia, France, Denmark, Sweden) Physical activity – factsheet, <https://www.euro.who.int/en/health-topics/disease-prevention/physical-activity/data-and-statistics>

Za bavljenje sportom i sportskom tjelesnom aktivnošću sportska infrastruktura te dostupnost sportskih sadržaja predstavljaju glavne preduvjete. Anketu o zadovoljstvu sportskim sadržajima u glavnim gradovima zemalja Europske unije proveo je Eurostat (2015). Anketa je provedena pod pitanjem „Općenito govoreći, molim vas, recite mi jeste li vrlo zadovoljni, prilično zadovoljni, prilično nezadovoljni ili uopće niste zadovoljni sportskim sadržajima u vašem gradu, poput sportskih terena i zatvorenih sportskih dvorana?“ Rezultati ankete navedeni su u *Tablici 9* te nam govore kako su stanovnici glavnih gradova u najvećoj mjeri zadovoljni dostupnim sadržajima (više od 50%). Uzevši u obzir podatke o broju stanovnika navedenih gradova te usporedivši ih sa prosječnim rezultatima dobivenim anketom gdje se stopa zadovoljstva stanovništva sportskim sadržajima u glavnim gradovima EU kreće se od 38% do 84% (Eurostat, 2015), možemo zaključiti kako su prikazani rezultati zapravo loši, pogotovo za Hrvatsku i Grad Zagreb koji bilježi samo 57% zadovoljnih stanovnika.

Tablica 9. Zadovoljstvo stanovništva sportskim sadržajima

	Vrlo zadovoljan	Prilično zadovoljan	Ukupno
Zagreb	16,8	40,2	57%
Paris	15,2	55,8	71%
Kopenhagen	25,0	35,0	60%
Stockholm	20,9	41,1	62%

Izvor: Eurostat (2015), <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/EDN-20180614-1>

Prema javno obavljenim podacima francuske vlade, u Francuskoj je 2016. godine za financiranje sportskog sustava iz državnog je proračuna izdvojeno 497 milijuna eura (Barrett, 2016). Također, ulaganja u sportsku infrastrukturu u Francuskoj u 2016. godini iznosila su 1,7 milijardi eura. Francuski rukometni savez je 2018. godine u suradnji sa državnom i lokalnom upravom izgradio rukometni dom Francuske koji osigurava sve potrebne uvjete rukometašima za njihov napredak (HRS-UT, 2019). U Hrvatskoj se nakon 2009. godine nisu izdvajala velika sredstva namijenjena sportskoj infrastrukturi. Sportske arene poput Arene Zagreb ili Spaladium arene u Splitu grcaju u dugovima te stoje neiskorištene. Također, najviši prioriteti Danske u razvoju sporta su sve veće uključivanje djece u sport, volonterski rad, ali i razvoj i izgradnja sportske infrastrukture (Bronić i sur., 2012). Sportske dvorane u kojima se provodi sport u Hrvatskoj u velikoj su većini dvorane u sklopu osnovnih i srednjih škola. Ulaganje u promicanje treninga mladih nadarenih sportaša i sportašica u odgovarajućim uvjetima presudno je za održivi razvoj sporta na svim razinama što u Hrvatskoj nedostaje.

Sport je dinamičan i brzorastući sektor s podcijenjenim makroekonomskim učinkom i može pridonijeti ostvarenju raznih ciljeva ali i otvaranju novih radnih mjesta. Može poslužiti kao alat za lokalni i regionalni razvoj, urbanu obnovu ili ruralni razvoj (Commission of the European Communities, 2007). Sport ima sinergiju s turizmom i može potaknuti nadogradnju infrastrukture i pojavu novih partnerstava za financiranje sportskih i zabavnih sadržaja (Commission of the European Communities, 2007) za koje Hrvatska ima velik, ali neiskorišten potencijal.

Prema svim navedenima podacima možemo zaključiti kako su naša ulaganja u sustav i razvoj sporta, te osiguravanje uvjeta za sportaše na državnoj ali i lokalnoj razini skromna, te da ima puno prostora za poboljšanje. Naravno, treba uzeti u obzir i ekonomsku razvijenost navedenih zemalja, iznos državnog proračuna, ali i veličinu populacije koje se bitno razlikuju. Kako je svaki sustav prilagodljiv, tako i Republika Hrvatska iz svakog treba izvući ono najbolje te isto to primijeniti u svrhu razvoja našeg sporta. Po uzoru na Francusku, Hrvatska bi trebala osigurati kvalitetno i usklađeno školovanje sa sportskim obavezama od osnovnoškolskog pa sve do sveučilišnog obrazovanja uz pratnju stručno osposobljenog radnog kadra kako je organizirano u Švedskoj, koji bi obilazili mlade perspektivne sportaše te im time pomagali i omogućavali svu moguću podršku kako bi u budućnosti postali vrhunski, te kako ne bi dolazilo do preranih odlazaka rukometaša iz naše zemlje i naše domaće lige koja prema predispozicijama koje naši sportaši rukometaši imaju, može postati jedna od najjačih domaćih

svjetskih liga. Uz to, potrebno je veće ulaganje u razvoj sportskih dijagnostičkih laboratorija koji će omogućiti i olakšati sportašima njihov razvoj. Takvim ulaganjima otvorila bi se nova radna mjesta te omogućila mnogim diplomiranim kineziolozima rad u svojoj struci u svojoj zemlji. Hrvatska bi svoju sportsku politiku trebala decentralizirati, omogućiti nižim organima manju ili veću samostalnost u organizaciji i načinu obavljanja poslova, te organizirati nekolicinu poluvladinih sportskih institucija koje će djelovati s ciljem što većeg i bržeg razvoja sporta na lokalnoj ali i državnoj razini, isto tako i ravnopravno sudjelovati u donošenju za hrvatski sport svih bitnih odluka. Sportske organizacije i sportski klubovi trebali bi povećati stupanj autonomije s ciljem što manjeg oslanjanja i ovisnosti o razini javne potpore u sportu. Hrvatski rukometni savez trebao bi po uzoru na skandinavske zemlje pronaći sponzora lige te time klubove osloboditi troškova koje oni snose za sudjelovanje u natjecanju prema Savezu. Analizirajući sve prikazane podatke, možemo zaključiti kako svi postignuti sportski rezultati i uspjesi nisu sukladni uložnim za hrvatski sport i rukomet.

5. ZAKLJUČAK

Pišući ovaj rad zaključila sam i potvrdila svoja uvjerenja kako je sport na globalnoj razini postao jedno od najunosnijih ulaganja te jedan od glavnih promotora zemlje na međunarodnom planu. Stoga je za razvoj sporta na državnoj razini bitan i potreban uređen sustav sporta te dugoročni plan financiranja istog. Hrvatska kao jedna od najslabije razvijenih zemalja članica Europske unije ostvaruje vrhunske sportske rezultate, ali cjelokupni sustav i financiranje sporta u Republici Hrvatskoj posjeduje potencijal koji nije kvalitetno iskorišten, te ima mogućnosti rasta i razvoja u svim segmentima. Kako je sport iznimno važan za cjelokupnu zajednicu, tako je svojim pozitivnim učincima jednako važan i za ekonomsku razvijenost zemlje, te bi mu se iz tog razloga trebala pridodati veća važnost, a da bi se to ostvarilo, i šira javnost treba biti zainteresirana za sport.

Hrvatski olimpijski odbor kao krovna sportska organizacija u Republici Hrvatskoj razrađuje sve strateške planove te upravlja financijama namijenjenim za vrhunski sport. Sa takvim ovlastima trebao bi razviti dugoročan plan financiranja sporta, te bi trebao težiti organizaciji sustava koji će biti održiv i stabilan. Jer najpopularniji sportovi u Republici Hrvatskoj, među kojima pripada i rukomet, financirani su i organizirani samostalno (HRS), dok rukometni klubovi u većoj mjeri ovise o javnim sredstvima (osim PPD i Podravka).

Rukomet koji je bezbroj puta uveseljivao naciju i donosio medalje počeo je na svojim leđima osjećati posljedice nedovoljnog ulaganja u razvoj sporta. Najveći i najuspješniji rukometni klubovi u Hrvatskoj u svome proračunu imaju ogromne iznose privatnog novca, dok ostali ovise o lokalnim i državnim donacijama koje nisu dovoljne za osiguravanje svih potrebnih uvjeta za sportaše. Uspoređujući proračune sa europskim rukometnih klubovima, zaključujemo kako su razmjeri veliki i osjetni. Iz tog razloga gubimo bazu potencijalnih igrača (rukometaša), koji prerano odlaze u inozemstvo kako bi si osigurali egzistenciju, te preskaču razvojne faze koje su potrebne kako bi postali vrhunski. Hrvatski rukometni savez u tom slučaju može pomoći klubovima na način da ih oslobodi troškova natjecanja koje klubovi snose prema Savezu. Nažalost, to je jedina pomoć koju Savez kao krovna organizacija za sport rukomet može pružiti klubovima jer i on sam najviše ovisi o vlastitim izvorima prihoda. Prema tome i država bi se trebala više angažirati te svojim budućim ulaganjima pomoći i pridonijeti razvoju sporta. Isto tako rukometni klubovi bi svoje napore trebali usmjeravati prema pronalaženju sponzorstva i donacija iz drugih izvora. Rukometne nacije, te rukometni klubovi Francuske,

Danske i Švedske, kao dobri primjeri sa uređenim sustavom sporta i financiranjem istog, trebali bi biti smjernica za razvoj našeg sporta.

Prema svemu navedenome u ovom radu zaključujemo da je, Hrvatska, sportska nacija prepuna sportskih talenata, te postavljamo pitanje gdje bi nam bio kraj kada bi se sportu pridodala pažnja kakvu zaslužuje. Jer je upravo hrvatski sport najveći ambasador i promotor Republike Hrvatske u svijetu.

6. LITERATURA

- Aalborg Haandbold (2021). *Partnere*. U Aalborg haandbold. Dostupno na: <http://aalborghaandbold.dk/partnere>
- Barrett, C. (2016). *Sport statistics in France*. Dostupno na: <https://slideplayer.com/slide/9465362/>
- Bartoluci, M. (2003). *Ekonomika i menadžment sporta*. Zagreb: Kineziološki fakultet sveučilišta u Zagrebu.
- Bartoluci, M. i Škorić S. (2009). *Menadžment u sportu*. Zagreb: Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta u Zagrebu, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Bartoluci, M. i Škorić, S. (2009a). Karakteristike menadžera u upravljanju sportskim organizacijama. U B. Neljak (ur.), *Zbornik radova 18. ljetne škole kineziologa Republike Hrvatske, Poreč, 23. do 27. lipnja 2009.*, „Metodički organizacijski oblici rada u područjima edukacije, sporta, sportske rekreacije i kineziterapije“ (str. 358-363). Zagreb: Hrvatski kineziološki savez.
- Beech, J. i Chadwick, S. (2010). *Sportski menadžment* (hrvatski prijevod) (str. 155-156). Zagreb: Stručni studij ekonomije i menadžmenta, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta.
- Bronić, M., Čustonja, Z., Franić, J., Klemenčić, I., Kuliš, D., Lendić Kasalo, V., ... Urban, I. (2012). *Financiranje sporta u republici hrvatskoj s usporednim prikazom financiranja u europskoj uniji*. Istraživački projekt. Institut za javne financije. Dostupno na: <http://www.ijf.hr/upload/files/file/projekti/sport.pdf>
- Bronić, M., Čustonja, Z., Franić, J., Klemenčić, I., Kuliš, D., Lendić Kasalo, V., ... Urban, I. (2012). *Financiranje sporta u republici hrvatskoj s usporednim prikazom financiranja u europskoj uniji* (str. 5). Istraživački projekt. Institut za javne financije. Dostupno na: <http://www.ijf.hr/upload/files/file/projekti/sport.pdf>
- Bronić, M., Čustonja, Z., Franić, J., Klemenčić, I., Kuliš, D., Lendić Kasalo, V., ... Urban, I. (2012). *Financiranje sporta u republici hrvatskoj s usporednim prikazom financiranja u europskoj uniji. Organizacija i upravljanje sportom u RH* (str. 7). Istraživački projekt. Institut za javne financije. Dostupno na: <http://www.ijf.hr/upload/files/file/projekti/sport.pdf>

- Bronić, M., Čustonja, Z., Franić, J., Klemenčić, I., Kuliš, D., Lendić Kasalo, V., ... Urban, I. (2012). Financiranje sporta u republici hrvatskoj s usporednim prikazom financiranja u europskoj uniji. *Piramidalni ustroj sustava sporta u RH (str. 54)*. Istraživački projekt. Institut za javne financije. Dostupno na: <http://www.ijf.hr/upload/files/file/projekti/sport.pdf>
- Bronić, M., Čustonja, Z., Franić, J., Klemenčić, I., Kuliš, D., Lendić Kasalo, V., ... Urban, I. (2012). Financiranje sporta u republici hrvatskoj s usporednim prikazom financiranja u europskoj uniji. *Organizacija i upravljanje sportom u RH (str. 55)*. Istraživački projekt. Institut za javne financije. Dostupno na: <http://www.ijf.hr/upload/files/file/projekti/sport.pdf>
- Bronić, M., Čustonja, Z., Franić, J., Klemenčić, I., Kuliš, D., Lendić Kasalo, V., ... Urban, I. (2012). Financiranje sporta u republici hrvatskoj s usporednim prikazom financiranja u europskoj uniji. *Piramidalni ustroj sustava sporta u RH (str. 56)*. Istraživački projekt. Institut za javne financije. Dostupno na: <http://www.ijf.hr/upload/files/file/projekti/sport.pdf>
- Bronić, M., Čustonja, Z., Franić, J., Klemenčić, I., Kuliš, D., Lendić Kasalo, V., ... Urban, I. (2012). Financiranje sporta u republici hrvatskoj s usporednim prikazom financiranja u europskoj uniji. *Sustav financiranja sporta u EU (str. 141)*. Istraživački projekt. Institut za javne financije. Dostupno na: <http://www.ijf.hr/upload/files/file/projekti/sport.pdf>
- Commission of the European Communities (2007). *Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions*. Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0498:FIN:EN:PDF>
- Commission of the European Communities (2007). *White paper. White paper on sport*. (presented by the Commission). Brussels.
- Council of Europe (1992). Recommendation No. R (92) 13 REV of the Committee of Ministers to member states on the revised European sports charter. *Council of Europe*. Dostupno na: <https://rm.coe.int/16804c9dbb>.
- Eurostat (2015). Satisfied with your city's sports facilities? *Eurostat*. Dostupno na: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/EDN-20180614-1>

- Eurostat (2018). How much do governments spend on recreation and sport? *Eurostat*. Dostupno na: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20200923-1?redirect=%2Feurostat%2Fweb%2Fgovernment-finance-statistics%2Fpublications>
- Eurostrategies, (2011). Study on the funding of grassroots sports in the EU: Final report, Volume 1. *Eurostrategy*. Dostupno na: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/50e6357c-6e20-43fc-8cf7-b7ca073b197c>
- Globan, T. (2018). Hrvatska - zemlja sporta!? Otkrivamo koliko, u usporedbi s EU-zemljama, Hrvatska izdvaja javnog novca za sport, kulturu, javno emitiranje i - religiju! *Ideje*. Dostupno na: <http://ideje.hr/hrvatska-zemlja-sporta-otkrivamo-koliko-u-usporedbi-s-eu-zemljama-hrvatska-izdvaja-javnog-novca-za-sport-kulturu-javno-emitiranje-i-religiju/>
- Globan, T. (2019). Ako želite više plaće, zaposlenost i produktivnost – uložite u sport i rekreaciju. *MacroHub*. Dostupno na: <https://macrohub.net.efzg.hr/analize/10-9-2019-ulaganja-u-sport>
- HOO, Hrvatski olimpijski odbor (2014). Nacionalni program razvoja karijere nakon sportske karijere. Dostupno na: <http://sport-pgz.hr/wp-content/uploads/2014/06/NACIONALNI-PROGRAM-RAZVOJA-KARIJERE-NAKON-SPORTSKE-KARIJERE-prijedlog.pdf>
- HOO, Hrvatski olimpijski odbor (2015). Strateški plan Hrvatskog olimpijskog odbora 2015. – 2022. *U HOO*. Dostupno na: https://www.hoo.hr/images/dokumenti/sport-olimpizam-hr/Strategija-HOOprosinac2015_.pdf
- HOO, Hrvatski olimpijski odbor (2016). O Hrvatskom olimpijskom odboru. *U HOO*. Dostupno na: <https://www.hoo.hr/hr/hrvatski-olimpijski-odbor/o-hrvatskom-olimpijskom-odboru/1299-hrvatski-olimpijski-odbor>
- HOO, Hrvatski olimpijski odbor (2016a). Programsko i financijsko izvješće HOO-a za 2016 godinu. *U HOO*. Dostupno na: https://www.hoo.hr/images/dokumenti/izvjesca-i-nalazi/2017/Programsko_i_financijsko_izvje%C5%A1%C4%87e_HOO-a_za_2016.pdf

- HOO, Hrvatski olimpijski odbor (2017). Programski i financijsko izvješće HOO-a za 2017 godinu. *U HOO*. Dostupno na: <https://www.hoo.hr/images/dokumenti/izvjesca-i-nalazi/2018/programsko-i-financijsko-izvjesce-hoo-2017.pdf>
- HOO, Hrvatski olimpijski odbor (2018). Programsko i financijsko izvješće HOO-a za 2018 godinu. *U HOO*. Dostupno na: <https://www.hoo.hr/images/dokumenti/izvjesca-i-nalazi/2018/programsko-i-financijsko-izvjesce-hoo-2018.pdf>
- HOO, Hrvatski olimpijski odbor (2018a). Statut HOO-a. *U HOO*. Dostupno na: <https://www.hoo.hr/hr/dokumenti/4899-hootemeljni-akti>.
- HOO, Hrvatski olimpijski odbor (2018b). Programi NSS-a - kriteriji, pravila i obrasci. *U HOO*. Dostupno na: <https://www.hoo.hr/hr/dokumenti/3171-programi-nacionalnih-saveza-kriterijipravila-i-obraci>.
- HOO, Hrvatski olimpijski odbor (2019). Programsko i financijsko izvješće HOO-a za 2019 godinu. *U HOO*. Dostupno na: <https://www.hoo.hr/images/dokumenti/izvjesca-i-nalazi/2019/programsko-i-financijsko-izvjesce-hoo-2019-1-dio.pdf>
- HOO, Hrvatski olimpijski odbor (2020). Programsko i financijsko izvješće za 2020. *U HOO*. Dostupno na: https://www.hoo.hr/images/dokumenti/izvjesca-i-nalazi/2021/Programsko_i_financijsko_izvje%C5%A1%C4%87e_za_2020.pdf
- HRS, Hrvatski rukometni savez (2016). Godišnji financijski izvještaji i izvještaj neovisnog revizora. *U HRS*. Dostupno na: <https://hrs.hr/download/savez/izvjesca/Izvjestaj-revizije-HRS-a-za-2016.-godinu.pdf>
- HRS, Hrvatski rukometni savez (2017). Godišnji financijski izvještaji i izvještaj neovisnog revizora. *U HRS*. Dostupno na: <https://hrs.hr/download/savez/izvjesca/Izvjestaj-revizije-HRS-a-za-2017.pdf>
- HRS, Hrvatski rukometni savez (2018). Godišnji financijski izvještaji i izvještaj neovisnog revizora. *U HRS*. Dostupno na: <https://hrs.hr/download/savez/izvjesca/Izvjesce-revizije-za-2018.pdf>
- HRS, Hrvatski rukometni savez (2019). Godišnji financijski izvještaji i izvještaj neovisnog revizora. *U HRS*. Dostupno na: <https://hrs.hr/download/savez/izvjesca/GFI-I-IZVJESCE-REVIZORA-ZA-2019-ZA-hrs.pdf>
- HRS, Hrvatski rukometni savez (2021). *U HRS*. Dostupno na: <https://hrs.hr/povijest/>

- HRS, Hrvatski rukometni savez (2021). *U HRS*. Dostupno na: <https://hrs.hr/uspjesi/>
- HRS-UT, Hrvatski rukometni savez- udruga trenera (2019). Francuski rukometni savez u suradnji sa državom i lokalnom upravom izgradio je 2018. svoj novi Rukometni dom. *HRT*. Dostupno na: <https://www.uhrt.hr/francuski-rukometni-savez-u-suradnji-sa-drzavom-i-lokalnom-upravom-izgradio-je-2018-svoj-novi-rukometni-dom/>
- Hrvatska rukometna reprezentacija (2021). *Wikipedija*. Dostupno na: https://hr.wikipedia.org/wiki/Hrvatska_rukometna_reprezentacija
- Hrvatski sabor (2006). Zakon o sportu. Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/300/Zakon-o-sportu>
- Hrvatski sabor (2019). Zakon o sportu. Nacionalni program športa 2019.-2026. Zagreb: NN 69/2019
- I3SP, L'institut des Sciences du Sport-Santé de Paris (2021). Dostupno na: <https://i3sp.recherche.parisdescartes.fr/>
- Ibsen, B. (2017). Denmark: The Dissenting Sport System in Europe. U J. Scheerder, A. Willem i E. Claes (ur.), *Sport Policy Systems and Sport Federations* (str. 89-112). Denmark: Centre for Sports, Health and Civil Society, University of Southern Denmark, Odense.
- Jurakić, D. i Heimer, S. (2012). Prevalence of insufficient physical activity in Croatia and in the World. *Arh Hig Rada Toksikol 2012; str. 63 (Supplement 3):3-12*. Faculty of Kineziology, Zagreb, Croatia.
- Markov-Čikić, I. i Prtljaga, S. (2020). *Daroviti u sportu – podrška ekonomiji i udaljavanje od sportskih ideala* (stručni rad). Preuzeto s: http://www.uskolavrsac.edu.rs/Novi%20sajt%202010/Dokumenta/Izdanja/25%200krugli%20sto/30%20-%20Markov-Cikic_Prtljaga.pdf
- Mihaljević, R. (21. rujna 2020.). RK Podravka više potrošila na čašćenja nego na natjecanja. *U Danica*. Dostupno na: <https://danica.hr/rk-podravka-vise-potrosila-na-cascenja-nego-na-natjecanja/>
- Milanović, D. (2010). Teorija i metodika treninga. *Što je sport i koje su njegove vrijednosti* (str. 26). Zagreb, Društveno veleučilište u Zagrebu, Odjel za izobrazbu trenera i Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu.

- Milanović, D. (2010). *Teorija i metodika treninga*. Zagreb, Društveno veleučilište u Zagrebu, Odjel za izobrazbu trenera i Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Ministarstvo financija (2016-2020). *Izdvajanje za sport iz državnog proračuna Republike Hrvatske*. Dostupno na: <https://mfin.gov.hr/proracun-86/86>
- Ministarstvo turizma i sporta (2019). Registar profesionalnih sportskih klubova. *U MINT*. Dostupno na: https://mint.gov.hr/UserDocsImages/AAA_2020_MINTIS/dokumenti/201210_rukomet_mints.pdf
- Miočić, J. (2018). Modeliranje informacijskih sustava za potporu procesima vrednovanja u sportu (disertacija). Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:162:977201>
- Mrvec, D. (23. ožujka 2016.). Gobac: Sad je dosta, dokad ćemo se sami financirati? *Večernji list*. Dostupno na: <https://www.vecernji.hr/sport/zoran-gobac-sad-je-dosta-dokad-ćemo-se-sami-financirati-1070515>
- Niz loših rezultata (2021). *Wikipedija*. Dostupno na: [https://hr.wikipedia.org/wiki/Hrvatska_rukometna_reprezentacija#Niz_lo%C5%A1ih_rezultata_\(1996._-2003.\)](https://hr.wikipedia.org/wiki/Hrvatska_rukometna_reprezentacija#Niz_lo%C5%A1ih_rezultata_(1996._-2003.))
- Obadić, E. (2020). *Povezanost između financiranja sporta iz programa Hrvatskoga olimpijskoga odbora i međunarodnog uspjeha hrvatskih sportaša* (doktorski rad). Kineziološki fakultet, Zagreb
- Prskalo, I. i Sporiš, G. (2016). *Kineziologija* (str. 172). Školska knjiga. Zagreb.
- PSG, Paris Saint German (2021). Nasser Al-Khelaifi is the President of Paris Saint-Germain, a position he has held since 2011 and where he has overseen the most successful period in the club's history. Dostupno na: <https://en.psg.fr/club/nasser-al-khelaifi>
- Rivalstvo Francuske i Hrvatske u rukometu (2021). *Wikipedija*. Dostupno na: https://sh.wikipedia.org/wiki/Rivalstvo_Francuske_i_Hrvatske_u_rukometu
- RK Podravka Vegeta (2019). Izvješće neovisnog revizora i financijski izvještaji za godinu koja je završila 31. prosinca 2018. *Rk Podravka Vegeta*. Dostupno na: https://rk-podravka.hr/wp-content/uploads/2019/07/RK-PODRAVKA_revizorsko-izvje%C5%A1e-2018_FINAL.pdf

- Roussel, V. (2020). De la troisième division aux portes du final four en 7 ans : l'irrésistible ascension de brest. *Eurosport*. Dostupno na: https://www.eurosport.fr/handball/ligue-des-champions/2020-2021/de-la-troisieme-division-aux-portes-du-final-four-en-7-ans-l-irresistible-ascension-de-brest_sto7992319/story.shtml
- Shafi, R. i Fatima, S. (2019). Odnos između BDP-a, očekivane dužine života i stope rasta zemalja G7. *Međunarodni časopis za znanost. Ured ijSciences*, sv. 8 (06), str.74-79. doi: 10.18483
- Sporttesting (2021). Znanost o izvedbi. *Sporttesting*. Dostupno na: <https://sporttesting.fr/>
- Središnji državni ured za šport (2018). Krovnim sportskim organizacijama 24 milijuna kuna više nego u 2017. godini. Dostupno na: <https://vlada.gov.hr/vijesti/krovnim-sportskim-organizacijama-24-milijuna-kuna-vise-nego-u-2017-godini/23216>
- Središnji državni ured za šport (2019). Nacionalni program športa 2019.-2026. Dostupno na: <https://www.hoo.hr/images/dokumenti/sport-olimpizam-hr/2019/nacionalni-program-sporta-2019-2026.pdf>
- Statut HRS-a, (2015). Statut Hrvatskog rukometnog saveza. *U HRS*. Dostupno na: https://hrs.hr/download/savez/HRS_STATUT_2015_-cistopis-s-izmjenama-i-dopunama-22.12.2016..pdf
- Stipetić, V. i Bartoluci, M. (1993) "Uloga športa u gospodarskom razvoju", *Proceedings book of the conference on sport Alpe-Jadran*, str. 215-224, Rovinj.
- Stipetić, V., Bartoluci, M. (2000). Uloga sporta u gospodarskom razvoju, *Statistički ljetopis Hrvatske*
- Škorić, S. i Hodak, Z. (2011). The system of sports financing and management in the Republic of Croatia. *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci – časopis za ekonomsku teoriju i praksu*. Proceedings of Rijeka. Faculty of Economics – Journal of economics and business.
- Škorić, S., Bartoluci, M. i Čustonja, Z., (2012). Public financing in Croatian sport. *Financial Theory and Practice*, 36 (2), str. 179-197. Dostupno na: <http://fintp.ijf.hr/upload/files/ftp/2012/2/skoric-bartoluci-custonja.pdf>

- Šugman, R., Bednarik, J. i Kolarič, B. (2002). *Šport menadžment*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
- Vlada republike Hrvatske (2016). Uredba o unutarnjem ustrojstvu Središnjeg državnog ureda za šport. Narodne novine br. 118/16. Dostupno na: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_12_118_2587.html
- WHO (2018). Croatia - physical activity – factsheet – 2018. Dostupno na: https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0004/382342/croatia-eng.pdf
- WHO (2018). Denmark – physical activity – factsheet – 2018. Dostupno na: https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0008/382373/denmark-eng.pdf
- WHO (2018). France – physical activity – factsheet – 2018. Dostupno na: https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0019/382510/france-eng.pdf
- WHO (2018). Sweden – physical activity – factsheet – 2018. Dostupno na: https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0010/382582/sweden-eng.pdf