

DROGA DO DIALOGU SPOŁECZNEGO

PRZEWODNIK DLA ZAWODNIKA

JAK ZAŁOŻYĆ SKUTECZNIE DZIAŁAJĄCE ZRZESZENIE ZAWODNIKÓW



SŁOWO WSTĘPNE

Niniejszy poradnik został napisany przez zrzeszenia zawodników dla zawodników.

Poradnik ten pomoże Ci założyć profesjonalne zrzeszenie zawodników. Dzięki niemu możesz korzystać z doświadczeń i uczyć się na błędach innych zawodników, którzy w przeszłości sami założyli takie zrzeszenia. Udostępni Ci on specjalistyczną wiedzę kilku z najstarszych na świecie zrzeszeń zawodników, odnoszących największe sukcesy w swojej działalności. Co może okazać się jeszcze ważniejsze, to doświadczenia niektórych nowszych zrzeszeń europejskich, z których wiele możesz się nauczyć.



Utworzenie zrzeszenia zawodników nie jest, oczywiście, celem samym w sobie - liczy się to, co osiągniesz poprzez jego założenie. Niniejszy poradnik pomoże Ci również zwiększyć skuteczność działalności założonego przez Ciebie zrzeszenia zawodników oraz zapewnić mu silną i trwałą pozycję.

Słowo pisane nie rozwiąże jednak wszystkiego - zawsze dobrze jest rozmawiać z ludźmi. Niniejszy poradnik wskaże Ci drogę do osób, które chętnie służą radą i pomocą. EU Athletes jest organem kolektywnym europejskich zrzeszeń zawodników sportowych, z zaangażowaniem udzielającym pomocy w rozwijaniu nowych zrzeszeń zawodników we wszystkich dyscyplinach sportu w całej Europie.

Liczymy na Twoją współpracę!

Yves Kummer

Przewodniczący EU Athletes

INDEX

01	WPROWADZENIE	4
02	JAK ZAŁOŻYĆ ZRZESZENIE ZAWODNIKÓW	6
03	SPRAWY TECHNICZNE	10
04	CZŁONKOSTWO	14
05	POROZMAWIAJMY O PIENIĄDZACH - PLANOWANIE PRZYSZŁOŚCI	17
06	W KIERUNKU DIALOGU SPOŁECZNEGO	22
07	TWOJA PIERWSZA WALKA	26
08	STOWARZYSZENIA ZAWODNIKÓW Z CAŁEGO ŚWIATA ŁĄCZCIE SIĘ!	29
>	ZASŁUGI	31
>	POŻYTECZNE DANE KONTAKTOWE	31

► CZYM JEST DIALOG SPOŁECZNY?

Z pewnością prowadziłeś już dialog społeczny, nawet o tym nie wiedząc. Najprościej rzecz ujmując, dialog społeczny to dyskusja pomiędzy grupą zawodników a zatrudniającym ich podmiotem (zwykle są to kluby).

Dialog społeczny jest pojęciem bardzo obszernym, obejmującym wiele zagadnień - od nieformalnych dyskusji na szczeblu klubowym po krajowy układ zbiorowy pracy i ogólnoeuropejskie porozumienie między pracodawcami a zawodnikami, które może prowadzić do zmiany ustawodawstwa europejskiego.

Komisja Europejska uznała propagowanie dialogu społecznego w sektorze sportu za jeden ze swych priorytetów (stąd finansowanie tego poradnika).

Niniejszy poradnik skierowany jest do osób zamierzających założyć krajowe zrzeszenie zawodników w swojej dziedzinie sportu. To zasadniczy krok w kierunku nawiązywania dialogu społecznego w sektorze sportowym. Da on zawodnikom prawo głosu w sprawach, które ich dotyczą.

► CZYM JEST ZRZESZENIE ZAWODNIKÓW?

Zrzeszenie zawodników może przybierać różnorakie formy, ale generalnie jest to należycie ukonstytuowana i demokratycznie powołana organizacja, założona w celu reprezentowania interesów swoich członków - w tym przypadku graczy zawodowych.

Zrzeszenie solidarnie działających zawodników umożliwia stworzenie silnego kolektywu, którego głos przyczyni się do ochrony ich praw oraz do wspierania ich interesów. Klub może „wylać” jednego zawodnika, lecz nie może zwolnić całej drużyny, a tym bardziej całej ligi.

Zrzeszenia zawodników mogą również zapewnić zawodnikom wpływ na zarządzanie ich dyscypliną sportu.

► CZY WARTO?

To nie przypadek, że w pewnych dyscyplinach sportu posiadających najlepsze zrzeszenia zawodników zawodnicy są najlepiej opłacani i mają zapewnioną dobrą ochronę.

Zbyt wiele klubów sportowych uważa, że powszechnie obowiązujące zasady zatrudnienia ich nie obowiązują i że mogą dowolnie zatrudniać i zwalniać zawodników.

Kariera zawodowego sportowca to wspaniała rzecz, jednak wystarczy jedna poważna kontuzja, by stracić zatrudnienie, bądź kilka źle zagranych meczy, by zostać zwolnionym. Niestety, często dopiero, gdy się źle dzieje, zawodnicy zauważają potrzebę istnienia zrzeszenia dbającego o ich interesy.

Sytuacja prawna zrzeszeń zawodników w Unii Europejskiej ogólnie biorąc oznacza, że są one stroną uprawnioną do negocjowania prawnie obowiązujących układów zbiorowych pracy. Ta forma dialogu społecznego jest objęta ustawodawstwem europejskim i jest chroniona prawem europejskim. Wzajemne oddziaływanie pomiędzy ustawodawstwem europejskim a ustawodawstwami narodowymi jest skomplikowane, lecz układy zbiorowe pracy powinny być chronione również przez ustawodawstwo krajowe.

Podejmując inicjatywę i zakładając zrzeszenie zawodników, pomożesz w ochronie interesów zawodników, tych obecnych i tych przyszłych. Będziesz mieć w ten sposób możliwość kontynuowania pracy w sektorze sportowym, a jeśli zrzeszenie odniesie sukces, możesz przejść do historii jako jego słynny założyciel.



► CIĘŻKA PRACA

Przed wszystkim należy stwierdzić, iż założenie zrzeszenia sportowców nie jest łatwe. Będzie wymagać to ogromnego nakładu pracy za niewielkim wynagrodzeniem. Prawdopodobnie spotkasz się z apatyczną reakcją większości zawodników, którym chcesz pomagać. Możesz również być dyskryminowany przez kluby i federacje. Nierzadko kontrakty wiodących działaczy zrzeszeń zawodników po wygaśnięciu nie są odnawiane przez kluby.

Ważne jest, by zdawać sobie sprawę z faktu, że wymaga to ciężkiej pracy. Pierwsze efekty mogą być widoczne dopiero po kilku latach. Każdy, kto uprawia sport wie, że nic nie przychodzi łatwo i do osiągnięcia celu potrzeba determinacji i wytrwałości (oraz odrobiny szczęścia). Prawdopodobnie łatwiej będzie Ci, gdy pierwszy, a może nawet i drugi rok działalności zrzeszenia traktować będziesz jako okres praktyki zawodowej, nauki rzemiosła.

► ZNAJDOWANIE POMOCY

Zakładając zrzeszenie zawodników, staniesz się częścią światowego zespołu. Jest wielu ludzi chętnych do pomocy, ludzi przekonanych o ważności istnienia zrzeszeń zawodników, którzy dobrowolnie ofiarują im swój czas i swoją specjalistyczną wiedzę.

Pomogą Ci również inne zrzeszenia zawodników. Z pewnością istnieje co najmniej jedno inne zrzeszenie sportowców w Twoim kraju¹, w innych krajach mogą również istnieć zrzeszenia zawodników w Twojej dyscyplinie sportu².

Powinno Ci się udać znaleźć przyjaźnie nastawionego prawnika, który gotowy będzie zostać Twoim (bezpłatnym)

doradcą prawnym. W przyszłości, gdy zrzeszenie rozpocznie działalność, prawdopodobnie znajdzie się dla niego dużo płatnej pracy³. Postaraj się także znaleźć księgowego, który zgodzi się udzielać bezpłatnych porad finansowych w zamian za honorowe stanowisko i otrzymywanie od czasu do czasu bezpłatnych biletów.

Być może zechcesz przyłączyć się do większej organizacji związkowej lub z nią współpracować. Takie podejście ma swoje wady i zalety, które omówiono w dalszej treści. Rozpatrując swoje możliwości, warto jest skonsultować się z taką organizacją związkową. Organizacje UNI Europa / EURO-MEI są partnerami uczestniczącymi w tym projekcie i z zaangażowaniem udzielają pomocy w zakresie rozwoju zrzeszeń sportowców i dialogu społecznego.

Lista z danymi kontaktowymi zamieszczona jest na stronie 31.

1. W niemalże każdym kraju europejskim istnieje krajowe zrzeszenie zawodników piłki nożnej- skontaktuj się z FIFPro, by uzyskać więcej informacji: www.fifpro.org
2. EU Athletes będzie w stanie pomóc w znalezieniu innych związków: www.euathletes.info
3. Zawsze należy pamiętać o tym, że „bezpłatny” prawnik może mieć ukryte motywy działania.

► KTO JEST KIM?

Z reguły najlepiej jest, gdy kluczowe pozycje w nowym zrzeszeniu zajmują byli zawodnicy. Czynni sportowcy mogą być z tego tytułu narażeni na dyskryminację w swoich klubach oraz mogą mieć trudności z wypełnianiem swoich obowiązków z powodu ograniczeń czasowych.

Powierzenie zarządu byłemu zawodnikowi zapewni wgląd w kluczowe kwestie i ułatwi kontakty z zawodnikami. Gracze zawodowi mogą stanowić zamkniętą grupę, nieufną wobec obcych. Były zawodnik może przełamać te bariery. Ponadto będzie on mieć przyjaciół i kolegów ze swojej byłej drużyny, którzy nadal w niej grają.

Czynni zawodnicy powinni być honorowymi / wybieranymi przedstawicielami zrzeszenia. Oni również mogą być narażeni na dyskryminację, dlatego też należy dobrze zastanowić się nad ich wyborem. Podchodząc do sprawy realistycznie, dobrze jest mieć kogoś, kto jest „nietykalny”, na przykład gwiazdę reprezentacji narodowej, czy cieszącego się szacunkiem kapitana jednego z czołowych klubów.

W pierwszym roku działalności uzasadnione i wskazane jest wybranie Komitetu Wykonawczego, w skład którego wejdą czynni zawodnicy. Optymalnie jest, gdy pochodzą oni z co najmniej czterech różnych zespołów.

Osoba prowadząca zrzeszenie winna legitymować się umiejętnościami z zakresu prowadzenia administracji, finansów, posiadać swobodę wypowiedzi publicznych, umiejętność prowadzenia negocjacji, organizowania spotkań oraz powinna dobrze radzić sobie z prawnikami i przedstawicielami mediów. Nie warto jednak się tym za bardzo przejmować. Większość z nas nauczyła się tego w praktyce, poza tym są też przecież poradniki, które można przeczytać oraz kursy i szkolenia, na które można się zapisać.

► ZNAJDŹ WAŻNE ZAGADNIENIE

Znalezienie ważnego zagadnienia dotyczącego zawodników znacznie ułatwi założenie zrzeszenia. Zagadnieniem takim może być praktycznie wszystko: bezpieczeństwo zawodników, terminarz rozgrywek, ubezpieczenie od nieszczęśliwych wypadków, testy narkotykowe, jakość arbitrow lub kwestia przyszłości zawodników kończących karierę sportową. Porozmawiaj z kilkoma zawodnikami, by wy badać, co ich najbardziej nurtuje, po czym nagłośnij tę kwestię.

► ZBADAJ TEREN

Teraz, gdy znalezione zostało ważne zagadnienie, należy wystąpić na zewnątrz z propozycją założenia zrzeszenia, by sprawdzić, czy uda się zainteresować nią wystarczającą liczbę zawodników.

Opracuj krótki formularz (rodzaj wstępnej deklaracji członkowskiej) dla zawodników, by zbadać, czy są oni zainteresowani wstąpieniem do zrzeszenia zawodników. Formularz powinien zawierać dane kontaktowe, które umożliwią utrzymywanie stałego kontaktu.

► ZACZNIJ OD GÓRY

Doświadczenie uczy, że z reguły najłatwiej jest ustalić, czy zawodnicy zainteresowani są założeniem zrzeszenia oraz pozyskać jego pierwszych członków, zaczynając od kadry narodowej. Metoda ta ma wiele zalet - zawodnicy ci są najprawdopodobniej zbyt wartościowi, by można było ich zwolnić, ponadto będziesz mieć „na pokładzie” najznakomitszych, cenionych zawodników, którzy po powrocie do swych rodzimych klubów prawdopodobnie rozniosą tam wieści o zrzeszeniu zawodników.

Członkostwo zawodników reprezentacji narodowej pomoże również w oficjalnym uznaniu zrzeszenia przez federacje sportowe, co omówiono w dalszej treści.

► WYJDŹ DO LUDZI

.....
Żadne zrzeszenie sportowców nie odniosło sukcesu bez poświęcania dużej ilości czasu na spotkania i rozmowy z zawodnikami. Nie da się tego inaczej zrobić - spotkania z zawodnikami „twarzą w twarz” są jedynym sposobem osiągnięcia postępów. Nawet, gdy założone przez Ciebie zrzeszenie osiągnie już pewną uznaną pozycję powinno ono co najmniej raz do roku organizować spotkanie z każdą drużyną.

Istotą sprawy jest zidentyfikowanie w każdym z klubów kluczowego zawodnika, który wydaje się być najbardziej zainteresowany i mógłby stanowić dla Ciebie początkowy punkt kontaktowy. Osoba ta może zostać przedstawicielem Twojego zrzeszenia w danym klubie i w stosownym czasie może zechcieć kandydować w wyborach do Komitetu Wykonawczego.

Internet, sieci kontaktów socjalnych, listy, telefony, wiadomości SMS są bardzo ważne. Dlatego też należy zawsze prosić zawodników o możliwie jak najdokładniejsze dane kontaktowe (oraz o informacje o rodzaju kontaktu preferowanym przez zawodnika). Nic nie zastąpi jednak bezpośredniego kontaktu podczas spotkań „twarzą w twarz”.

► CO Z FEDERACJĄ?

.....
Czy przed założeniem zrzeszenia porozumiesz się z federacją sportową, czy też nie, zależy wyłącznie od Ciebie.

Świątek sportowy jest w rzeczywistości bardzo mały i trudno jest ukryć swoje działania. Informując federację i ligi o swoich zamiarach (np. w formie uprzejmego listu), możesz otworzyć sobie furtkę do przyszłej współpracy. Należy jednak być świadomym tego, że kluby i/lub federacja mogą utrudniać Ci pracę.

Jeśli spodziewasz się kłopotów bądź niechęci ze strony federacji i klubów, wstrzymaj się z informowaniem ich do czasu, aż zdobędziesz znaczną liczbę członków. W ten sposób nie będą one wstanie dotrzeć jako pierwsze do Twoich potencjalnych członków i przekonać ich, że nie ma potrzeby zakładania zrzeszenia zawodników.

Ogólnie rzecz biorąc, najlepszym rozwiązaniem jest prawdopodobnie przeprowadzenie z federacją rozmowy o Twoich zamiarach z zapytaniem federacji o to jaką rolę według nich mogłoby odgrywać takie zrzeszenie. Możliwe (aczkolwiek mało prawdopodobne) jest, że federacja przychylnie ustosunkuje się do założenia zrzeszenia zawodników, jeśli przedstawisz je jako organ wspomagający sport w sensie ogólnym (np. poprzez prowadzenie programów społeczno-edukacyjnych federacji).

► CZAS PODJĄĆ DECYZJĘ

.....
Po przeprowadzeniu rozmów z zawodnikami nadejdzie czas, by rozważyć Twoje możliwości. Pomocne może okazać się przemyślenie i zapisanie odpowiedzi na następujące pytania:

- Czy zawodnicy chcą założenia zrzeszenia zawodników?
- Jakie nadzieje wiążą z powstaniem tego nowego zrzeszenia?
- Ilu zawodników chce wstąpić do zrzeszenia?
- Czy jestem najodpowiedniejszym kandydatem na to, by stać na czele zrzeszenia?
- Czy mogę sobie pozwolić na to, by przez następny rok pracować bez wynagrodzenia nad założeniem i zorganizowaniem zrzeszenia zawodników?

Poproś kolegę lub zawodnika o podzielenie się z Tobą jego opinią na ten temat.



► NAZWA, LOGO I STRONA INTERNETOWA

.....
Każde zrzeszenie sportowe musi się jakoś nazywać. Skądinąd wiemy, że generalnie lepiej jest unikać w nazwie słowa „związek”. „Zrzeszenie zawodników” ma bardziej pozytywne konotacje wśród zawodników i klubów.

Zrzeszenie zwykle określane będzie nazwą stanowiącą skrót literowy jego pełnej nazwy. Zadbaj o to, by skrót ten miał dobre brzmienie. Zanim podejmiesz decyzję o wyborze nazwy, sprawdź czy jej skrót literowy nie jest już używany przez inne organizacje. Wyszukiwarka internetowa ułatwi Ci to zadanie.

Po ustaleniu nazwy spróbuj zarejestrować domenę internetową o odpowiedniej nazwie.

Prawdopodobnie zechcesz także, by zrzeszenie miało swoje własne logo. Zaprojektowanie logo często bywa kosztowne i przeznaczanie na to funduszy zrzeszenia w pierwszym roku działalności może nie być najrozsądniejszym krokiem, choć posiadanie własnego logo nada zrzeszeniu bardziej profesjonalny charakter.

Pomyśl o zarejestrowaniu słownego i graficznego znaku handlowego swojego nowego zrzeszenia. To również kosztowna inwestycja i można ją odłożyć w czasie. Powróćisz do tej sprawy, gdy będziesz mieć za sobą swoje pierwsze negocjacje handlowe. Udzielanie licencji na używanie logo zrzeszenia przez potencjalnych partnerów handlowych powinno przynosić zyski.

► POWOŁAJ KOMITET WYKONAWCZY

.....
Komitet Wykonawczy jest organem, który nadzoruje zrzeszenie zawodników i odpowiada za jego politykę, decyzje i zarządzanie. Jest to najważniejszy organ zrzeszenia. Dlatego też właściwie powołane tego organu ma zasadnicze znaczenie.

Zalecany jest siedmioosobowy skład Komitetu Wykonawczego. To optymalna liczba członków komitetu - wystarczająco duża na zajęcie się potrzebami wszystkich członków zrzeszenia, a jednocześnie nie na tyle duża, by utrudniać sprawne podejmowanie decyzji.

Ustawodawstwo niektórych krajów nakłada na instytucje obowiązek ustanowienia w Komitecie Wykonawczym takich funkcji, jak skarbnik czy sekretarz. Zapytaj swojego doradcy prawnego, czy istnieją w tej kwestii jakieś szczególne wymagania, które powinny być Ci znane.

Wybór członków Komitetu ma kluczowe znaczenie. W pierwszym roku działalności musisz dokonać tego wyboru samodzielnie. Teraz zaowocuje czas spędzony przez Ciebie na rozmowach z zawodnikami, przyjaznymi Ci prawnikami i księgowymi.

Najważniejszą osobą w Komitecie jest Przewodniczący. Będzie on osobą publicznie reprezentującą zrzeszenie (i Twoim szefem). Większości zrzeszeń zawodników przewodniczącym jest czynny zawodnik. Powołanie na stanowisko pierwszego przewodniczącego wysoko cenionego zawodnika, który niedawno zakończył karierę sportową ma jednak również swoje zalety. Zasady dobrego zarządzania organizacją dyktują powołanie na stanowisko przewodniczącego i na stanowisko

dyrektora wykonawczego dwóch różnych osób, przy czym w warunkiem koniecznym jest możliwość harmonijnej, efektywnej współpracy tych osób.

Niektóre zrzeszenia życzą sobie, by w ich Komitecie wykonawczym zasiadali wyłącznie czynni lub byli zawodnicy. Inne zaś jako członków komitetu widzą chętnie przyjaźnie ustosunkowanych prawników lub księgowych. Korzyścią wynikającą z tej ostatniej opcji są bezpłatne porady prawne i finansowe oraz to, że członkowie ci umożliwiają na zebraniach spojrzenie na rozpatrywane sprawy z perspektywy z zewnątrz, co może być niezwykle cenne i pomocne. Cel ten można równie łatwo osiągnąć, zapraszając ich do uczestnictwa w charakterze obserwatorów nie posiadających prawa głosu. Niezależnie od tego, jaką decyzję podejmiesz, większość członków komitetu powinni stanowić byli lub czynni zawodnicy.

Powołując Komitet, zadbaj o to, by wybrany przez Ciebie skład dobrze odzwierciedlał skład członków zrzeszenia. Wykażesz przez to, że zrzeszenie skupia wszystkich profesjonalnych zawodników. Jeśli w lidze jest wielu zawodników grających w klubach zagranicznych, warto mieć w Komitecie jednego z nich. Członkowie Komitetu będą Twoimi ambasadorami. Upewnij się zatem, że są oni godni zaufania, sumienni i że w pełni popierają ideały zrzeszenia zawodników.

Pierwsze nominacje nie muszą być zatwierdzane przez członków w drodze głosowania. Z reguły pierwotnie powołany Komitet Wykonawczy działa do pierwszego walnego zgromadzenia, na którym powinny zostać przeprowadzone demokratyczne wybory.

► STATUT I STATUS PRAWNY ZRZESZENIA

.....
Musisz zdecydować, jaką formę prawną przybierze zakładane przez Ciebie zrzeszenie.

Będzie to zależało od właściwych przepisów prawnych i ustawodawstwa, które obowiązują w Twoim kraju. Niezbędna jest tu zatem porada prawna. Oficjalny

statut zrzeszenia powinien zawierać niezbędną definicję określającą je jako związek zawodowy, aby umożliwić zrzeszeniu negocjowanie układów zbiorowych pracy w imieniu jego członków.

W miarę rozwoju zrzeszenia może zaistnieć konieczność zawiązania różnych spółek, które zajmą się prowadzeniem działalności handlowej, szkoleń edukacyjnych, czy funduszami pomocy.

Po ustaleniu formy prawnej nowo zakładanego zrzeszenia należy ustanowić jego statut. Jakkolwiek jest to raczej dokument standardowy, wymagana będzie przy tym pomoc prawnika. Staraj się zachowywać neutralność polityczną. Porozmawiaj z przedstawicielami innych zrzeszeń zawodników, by dowiedzieć się, jak u nich to uregulowano. Skonsultuj treść statutu ze swoim prawnikiem. Ogólnie biorąc, statut powinien zawierać następujące elementy:

- Cele i zadania zrzeszenia (włącznie ze zdefiniowaniem go jako związku zawodowego)
- Uprawnienia zrzeszenia
- Warunki członkostwa
- Zasady przeprowadzania wyborów członków komitetu
- Konsekwencje rozwiązania zrzeszenia

Niezbędne będzie również otwarcie rachunku bankowego dla zrzeszenia. Dobrą praktyką jest z reguły ustanowienie zasady, że do podejmowania środków pieniężnych z tego konta wymagany jest podpis dwóch różnych osób.

Zarówno statut, jak i status prawny zrzeszenia powinny być postrzegane jako fundamenty domu. Jeśli poświęcisz wystarczającą ilość czasu na właściwe położenie tych fundamentów, nie będą Ci one przysparzać zmartwień w przyszłości.

► CZĘŚĆ ZWIĄZKU ZAWODOWEGO?

.....
Korzystne może być nawiązanie partnerskiej współpracy z większym związkiem zawodowym, który dba o interesy pracowników fizycznych.

Z doświadczeń zrzeszeń zawodników wynika, że jednym z najważniejszych czynników, jakie należy wziąć pod uwagę jest utrzymywanie dobrych stosunków z osobą, za pośrednictwem której będzie utrzymywana łączność ze związkami zawodowymi. Niemniej ważne jest rozważenie, czy będziesz wówczas w stanie zachować niezależność.

Od 1991 roku Szwedzkie Stowarzyszenie Zawodników Hokeja na Lodzie (SICO) ściśle współpracuje z The Salaried Employees' UNIONEN głównym związkiem zawodowym w Szwecji. Dzięki tej współpracy SICO otrzymuje pomoc prawną w przypadku wszelkiego rodzaju konfliktów pomiędzy zawodnikami a ich klubami. W wyniku tego wsparcia zrzeszenie SICO wynegocjowało w 1991 Układ Zbiorowy Pracy.

Niezależnie od tego, jaką podejmiesz decyzję, nie ulega wątpliwości, że związki zawodowe mogą zaoferować wiele cennych rad oraz są w stanie udzielać pomocy zarówno w sprawach finansowych jak i kwestiach prawnych.

Sporo zrzeszeń zawodników przekonało się, że w początkowym okresie działalności korzystniej jest być częścią większego związku zawodowego, zaś po solidnym ustanowieniu działalności lepiej jest być niezależną organizacją. Oczywiście zależy to od związku zawodowego, z którym będziesz mieć do czynienia oraz od ustawodawstwa Twojego kraju.

Warto również rozważyć, czy chcesz nawiązać relacje partnerskie (czy chociażby dzielić biuro) z innymi zrzeszeniami zawodników w Twoim kraju.

Stowarzyszenie Danske Elitesportsudoveres Forening (DEF) skupia duńskie zrzeszenia zawodników badmintonu, koszykówki, piłki nożnej, ręcznej i hokeju na lodzie. Opiekuje się również zawodnikami z dziedzin sportu, które nie posiadają własnych stowarzyszeń. DEF jest niezależnym stowarzyszeniem, którego działalność opiera się na przesłance, że współpraca i dialog w środowisku sportowym pozwolą zapewnić najlepsze warunki pracy zawodników, a przez to i najlepsze wyniki w duńskim sporcie. UNI Europa/UNI-MEI pomoże Ci nawiązać kontakt z właściwym związkiem zawodowym w Twoim kraju.

► HONOROWI DORADCY

.....
Sport jest seksowny i nie brakuje osób, które chcą być postrzegane jako związane ze sportem i z zawodnikami. Zrzeszenie zawodników może to wykorzystać, tworząc stanowiska honorowych wiceprzewodniczących i/lub powołując honorowych członków komitetu doradczego.

Powinni być to ludzie publicznie znani posiadający znaczny zasób wiedzy specjalistycznej i/lub znaczne dochody w innych dziedzinach życia, chętni do udzielania zrzeszeniu porad i wsparcia w charakterze honorowych doradców. Sensownym zdaje się być zatem wybranie tych ludzi w taki sposób, by stanowili oni niejako uzupełnienie ewentualnych luk w Twojej wiedzy. Na przykład, jeśli nie jesteś dobry w planowaniu biznesu, wybierz specjalistę w tej dziedzinie, który będzie Ci doradzał.

Współpraca z wolontariuszami niesie ze sobą różne, trudne do przewidzenia kwestie. Dlatego też niezwykle ważne jest jasne i wyraźne określenie wzajemnych oczekiwań obydwu stron. Często pomocne jest sporządzenie pisemnego, nieformalnego „zakresu obowiązków”.

► BIZNES PLAN

.....
Wskazane jest sporządzenie krótkiego biznes planu na pierwszy rok działalności oraz na kolejne trzy lata. Nie musi być on bardzo szczegółowy, ale warto dobrze przemyśleć, jak zarządzać finansami nowego zrzeszenia i jakich realnych osiągnięć można spodziewać się w pierwszych latach działalności.



► PODPISANIE DEKLARACJI CZŁONKOWSKIEJ

To podstawowa sprawa. Zrzeszenie zawodników bez członków nie ma sensu, zatem należy zwerbować możliwie jak największą ich liczbę. Należy dążyć do tego, czy członkami zrzeszenia zostało 100% czynnych zawodników.

Zacznij od reprezentacji narodowej, a następnie skieruj się tam, gdzie Ty i Twój Komitet Wykonawczy macie najlepsze kontakty. Znacznie łatwiej jest spotykać się z zawodnikami grupowo, w ich własnych klubach. Porozmawiaj z osobami z tych klubów, z którymi masz kontakt i poproś je o zorganizowanie spotkania z drużyną po treningu. Zależnie od klubu, spotkanie może odbyć się na boisku lub poza terenem klubu, np. w pobliskiej kawiarni. Najlepiej zapytać trenera, jakie rozwiązanie będzie według niego najlepsze - choć niektórzy trenerzy nie będą nawet chcieli słyszeć o takim spotkaniu.

Duńskie Zrzeszenie Piłkarzy Ręcznych organizuje spotkania z zawodnikami podczas turniejów sparingowych. Dzięki temu zrzeszenie może odbyć spotkania z ośmioma klubami w jednym dniu, co pozwala zaoszczędzić zarówno czas, jak i pieniądze.

► CO ZROBIĆ, GDY KLUB NIE ZGADZA SIĘ NA SPOTKANIE Z ZAWODNIKAMI

Jeśli kluby odmawiają Ci możliwości zorganizowania spotkań z zawodnikami, może przysporzyć to problemów. W perspektywie długoterminowej może to jednak stać się Twoim atutem: możesz wówczas powiedzieć zawodnikom,

że kluby obawiają się nowego zrzeszenia, bo wiedzą, że założenie go będzie oznaczać dla nich konieczność podniesienia wynagrodzeń zawodników oraz poprawy warunków pracy.

Z naszego doświadczenia wynika, iż najlepszym sposobem na obejście blokady dostępu do klubu jest poproszenie zawodników, by sami zorganizowali spotkanie i zaproszenie Ciebie jako gościa. Rozwiązanie to wymaga jednak co najmniej jednego zawodnika w danym klubie, który chce pomóc w zawiązaniu zrzeszenia zawodników.

Pamiętaj, że kluby nie mogą kontrolować tego z kim spotykają się ich zawodnicy po godzinach pracy.

► SPRZEDAWAJ, SPRZEDAWAJ, SPRZEDAWAJ

Gdy staniesz twarzą w twarz z zawodnikami, będziesz mieć swoje pięć minut, by „sprzedać” swoje nowe zrzeszenie jego potencjalnym nowym członkom. Zastanów się, co chcesz im powiedzieć.

Skoncentruj się na troskach zawodników, które zostały wcześniej zdefiniowane. Zastanów się nad tym, co możesz zaoferować każdemu z nich w ciągu pierwszego roku działalności, a następnie rozszerz to o następne trzy lata. Z pewnością pomocne będzie, jeśli wśród audytorium znajdzie się zaprzyjaźniona z Tobą osoba, która jako pierwsza zadeklaruje chęć wstąpienia do zrzeszenia.

Zastanów się, jakie korzyści możesz zaoferować zawodnikom w zamian za ich członkostwo. Przykładowo: być może jesteś w stanie wynegocjować z ubezpieczycielami korzystniejsze warunki finansowe ubezpieczenia

zdrowotnego, bądź wynegocjować z dostawcami rabat przy zakupie wyposażenia treningowego. Doświadczenie wykazuje, że pomimo konieczności posiadania przez zawodników dobrego ubezpieczenia zdrowotnego, bardziej pociągać ich będzie darmowe obuwie lub wyposażenie sportowe.

Nie będzie potrzebować prezentów jako argumentów, jeśli będziesz mieć w ręku wystarczająco silne atuty. Dla przykładu - co najmniej jedno zrzeszenie zaczęło od przyrzeczenia zawodnikom dni wolnych od pracy w święto Bożego Narodzenia.

Gdy działalność zrzeszenia się rozwinie, należało będzie posiadać mały podręcznik zawierający wykaz wszystkiego, co oferujesz. W pierwszym roku wystarczy arkusz papieru z wydrukowanymi na nim informacjami o strukturze zrzeszenia, jego celach i sprawach precedensowych wspieranych przez zrzeszenie

Kluczowe znaczenie ma posiadanie formularza deklaracji członkowskiej dostępnego w każdej chwili dla zawodników. Poproś swojego doradcę prawnika o dokładne sprawdzenie tego formularza, gdyż ustawodawstwo w poszczególnych krajach może być różne. W formularzu musi w każdym razie znajdować się pole na nazwisko zawodnika i jego dane kontaktowe, w szczególności adres e-mail i numery telefonów komórkowych oraz deklaracja członkostwa zawodnika w zrzeszeniu.

Należy również pomyśleć o zamieszczeniu w formularzy deklaracji członkowskiej ustępu dotyczącego praw do wizerunku. Jest to skomplikowane zagadnienie, lecz jeżeli uda ci się nakłonić zawodników do zbiorowego przekazania ich zbiorowego prawa do wizerunku na rzecz zrzeszenia zawodników, uzyskasz niezwykle silną pozycję. Prawa do wizerunku opisane są bardziej szczegółowo w dalszej treści, lecz należy tu zaznaczyć, że w kontraktach zawodników gwarantują ich zbiorowe prawa do wizerunku często przyznawane są klubowi lub lidze.

Konieczne jest ustanowienie składki członkowskiej. Choć będzie ona w pierwszym roku działalności Twoim głównym źródłem, jej wysokość musi kształtować się na względnie niskim poziomie, by zachęcić nowych członków. Zastanów się nad rozsądną wysokością składki oraz zrób wstępny preliminarz kosztów.

Pobieranie składek to trudna i kosztowna praca. Zachęcaj wszystkich, by złożyli w swoim banku zlecenie ich płatności stałych składek członkowskich (miesięczne, elektroniczne przelewy wskazanych kwot z konta bankowego). Istnieje szansa (choć bardzo niewielka), że niektóre kluby zgodzą się na pobieranie składek członkowskich zrzeszenia bezpośrednio z wynagrodzeń zawodników.

► PRZYJĘCIE INAUGURACYJNE

Nadejdzie moment, kiedy trzeba będzie obwieścić światu, że założone przez Ciebie nowe zrzeszenie już działa.

Przyjęcie inauguracyjne może odbyć się przed lub po naborze członków. Wszystko zależy od tego, jak nowe zrzeszenie będzie potraktowane przez elity sportowe.

W zasadzie dobrze jest zorganizować konferencję prasową z udziałem Twoich najbardziej znanych zawodników. Pomoże to w budowie solidnego wizerunku zrzeszenia. Rozgłos medialny jest ważny dla profilu biznesowego Twojego zrzeszenia. Konferencja prasowa to również możliwość poinformowania o założonych celach i publicznego zaproszenia klubów i federacji do współpracy.

► KOMUNIKACJA

Nie wystarczy tylko pracować dla zawodników, musisz zadbać o to, by wiedzieli, że dla nich pracujesz. Absolutnie niezbędne jest organizowanie spotkań z każdym klubem co najmniej raz w sezonie, lecz spotkania te powinny być częścią znacznie szerszego planu komunikacji.

Niektóre związki stwierdziły, że celowe jest przeprowadzanie corocznych badań ankietowych opinii zawodników o ich dyscyplinach sportu. Sprawdza się to na wielu szczeblach:

- Wyniki ankiety mogą okazać się dobrą informacją dla mediów.
- Badania ankietowe przypominają członkom zrzeszenia, że pracujesz na ich rzecz.
- Prowadząc negocjacje, będziesz dokładnie wiedzieć, co myślą zawodnicy.

Ważna jest obecność zrzeczenia w Internecie, by ludzie wiedzieli o jego istnieniu i traktowali je poważnie. Stronę internetową staraj się utrzymywać w prostej formie. Prosta strona, zawierająca na bieżąco aktualizowane dane kontaktowe (w tym numer telefonu komórkowego) powinna w pierwszym roku działalności w zupełności wystarczyć. Dobre witryny internetowe wymagają regularnej aktualizacji, a to wiąże się z nakładami zarówno czasowymi, jak i pieniężnymi.

Pomyśl o drugim telefonie komórkowym, przeznaczonym wyłącznie do rozmów służbowych. W ten sposób łatwiej Ci będzie rozliczać koszty i zachować równowagę w stosunku praca-życie prywatne.

Dobrym pomysłem jest chyba również regularne wydawanie biuletynu informacyjnego, lecz to inwestycja pochłaniająca zarówno pieniądze jak i czas. Jakkolwiek prawdopodobnie nie będą czytać go zawodnicy, mógłby pełnić on rolę platformy dla Twoich opinii i przypominać członkom zrzeczenia o Twoim istnieniu.

Lepszym i tańszym rozwiązaniem mogą okazać się biuletyny wysyłane regularnie do wszystkich członków pocztą elektroniczną. Wysyłanie wiadomości tekstowych (SMS) na telefony komórkowe to także świetna oraz tania forma kontaktu w ważnych sprawach. Nie należy z nią jednak przesadzać.

► WRESZCIE - DBAJ O TO, BY KOMITET WYKONAWCZY BYŁ ZADOWOLONY

.....
Musisz mieć pewność, że działasz zgodnie z życzeniami członków komitetu i regularnie się z nimi konsultować. Niejeden prezes zarządu stracił pracę, gdy zawodnicy stwierdzili, że nie działa w obronie ich interesów.



05

> POROZMAWIAJMY O PIENIĄDZACH PLANOWANIE PRZYSZŁOŚCI

► WPROWADZENIE

.....
„Pieniądże rządzą światem” to frazes znany od wieków. O tym, że jest on prawdziwy wie również każde zrzeczenie zawodników. Im większe masz dochody, tym więcej możesz inwestować w rozwój swego zrzeczenia i rozwój świadczeń na rzecz jego członków.

► CELE DORAŻNE I DŁUGOTERMINOWE

.....
Stowarzyszenie zawodników jest integralną częścią struktury Twojej dziedziny sportu. Twoim celem długoterminowym powinno być uznanie Cię za głównego interesariusza w Twojej dziedzinie sportu oraz zapewnienie sobie udziału w dochodach generowanych przez ten sport. Istnieje wiele kontraktowych i ustrojowych sposobów na scementowanie relacji z organem zarządzającym Twojego zrzeczenia, m.in. długoterminowe umowy kapitałowe, memoranda o porozumieniu, udział we własności programów lub układy zbiorowe pracy. Niektóre z nich mogą jednak kosztować wiele lat rozwoju i wiele negocjacji. Kluczem do zapewnienia silnego rozwoju i żywotności zrzeczenia zawodników w krótkim lub średnim terminie jest rozwój własnych dochodów, które pozwolą uzyskać samowystarczalność oraz zwiększyć własne zasoby, kadry i rozwinąć infrastrukturę. Zasadnicze znaczenie ma ponadto budowanie rezerw - gromadzenie funduszy na potrzeby różnego rodzaju kampanii lub działań, które pozwolą Ci osiągnąć wyższy poziom lub umożliwią inwestycje związane z rozwojem.

► ZNAJ SWOJE ATUTY

.....
Pamiętaj, że zrzeczenie zawodników powinno zawsze zajmować w sporcie centralną pozycję. Przecież sport to nic innego jak zawodnicy. Dzięki członkom Twojego zrzeczenia sport w ogóle istnieje. To oni dostarczają zarówno produkt, jak i związaną z nim rozrywkę. Twoim głównym „majątkiem” są członkowie Twojego zrzeczenia - byli i obecni, a także ich:

- wizerunek
- prezencja
- zadowolenie
- poparcie
- osiągnięcia

Podczas gdy kluby, drużyny i poszczególne osoby same posiadają pewne prawa wynikające z powyższego, Ty jako zrzeczenie zawodników posiadasz pozycję uprawiającą do reprezentowania ich jako kolektywu. Twoje podejście do generowania dochodów powinno skupiać się na jak najlepszym wykorzystywaniu Twoich stosunków z członkami zrzeczenia. Wraz ze wzrostem zaufania będą oni coraz chętniej pomagać Ci w pozyskiwaniu dochodów dla dobra zrzeczenia. Kluczem do rozwoju posiadanych atutów i przekształcania ich w źródła przychodów jest uzmysłowienie sobie, że firmy, marki, korporacje, fani i sektor sportu jako taki chcą być zaangażowani w sprawy zawodników mieć do nich dostęp. Jeśli jesteś wystarczająco elastyczny, by kreatywnie i innowacyjnie podchodzić do swoich koncepcji, będziesz mieć praktycznie wolną rękę w realizacji swoich pomysłów handlowych. Prostą zasadą jest, że każdy pomysł, który nie koliduje z prawem i może pomóc w generowaniu dochodów z korzyścią dla członków Twojego zrzeczenia, jest dobry.

► ŹRÓDŁA DOCHODÓW

Stowarzyszenia zawodników sportowych mają zazwyczaj mają wiele źródeł dochodów. Celowym zdaje się prześledzić kilka naszkicowanych poniżej obszarów, gdyż pomoże Ci to rozszerzyć możliwości zarobkowe i zapobiec uzależnieniu się od jednego czy dwóch źródeł dochodów.

► ORGANYZACJE ZARZĄDZAJĄCE I LIGI

Organy zarządzające i ligi będą prawdopodobnie najzamożniejszymi interesariuszami w Twojej dziedzinie sportu. Uzyskanie przez Ciebie pozycji uprawniającej do udziału w dochodach z rozgrywek sportowych może wymagać długiego i żmudnego procesu negocjacji. Powinien to być jednak jeden z Twoich priorytetowych celów długoterminowych.

Jako zrzeszenie zawodników - posiadające pozycję uprawniającą do ich zbiorowego reprezentowania - będziesz mieć często możliwość świadczenia swoim członkom wachlarza usług, obejmującego opiekę zdrowotną, ubezpieczenia, edukację, rozwój osobisty i świadczenia z funduszy pomocy. Dobrze będzie zacząć negocjacji w sprawie napływu funduszy z organu zarządzającego do Twojego zrzeszenia z przeznaczeniem na programy zaspokajające wyżej wymienione potrzeby. Ostatecznie sport w rozumieniu całościowym jest poniekąd „pracodawcą” obowiązującym do finansowania wielu z tych programów.

► DOCHODY Z TRANSMISJI TELEWIZYJNYCH I RADIOWYCH

Ten obszar jest ściśle powiązany z negocjacjami, które będziesz prowadzić z organem zarządzającym / ligami i może stanowić ciężki orzech do zgryzienia. Mogą one po prostu nie chcieć „oddać” określonej części procentowej swoich najpoważniejszych źródeł dochodów. Pamiętaj jednak, że bez zawodników nie ma produktu do sprzedania mediom. Proces negocjacyjny wymagać będzie wypracowania przez obydwie strony zrozumienia w przedmiocie wartości zbiorowego prawa do wykorzystywania wizerunku członków Twojego zrzeszenia podczas ich występów na arenach sportowych. Jeżeli uda Ci się osiągnąć taki poziom zrozumienia, prawo do udziału w dochodach z transmisji może zapewnić Ci stałe i długoterminowe przychody, uzyskiwane zgodnie ze zdrowymi zasadami interesariuszy.

Warto może na początek nawiązać bezpośrednie relacje ze stacjami telewizyjnymi i radiowymi, które mogą być zainteresowane wspieraniem Ciebie i utrzymywaniem członków Twojego zrzeszenia po swojej stronie. Może się okazać, że jesteś w stanie wynegocjować z nimi odrębne umowy partnerskie na dostarczanie ekskluzywnych informacji, które następnie mogą stać się elementem dalszych, poważniejszych negocjacji. Ponadto możesz rozważyć zaproponowanie im sponsoringu lub prawa do nieodpłatnych transmisji niektórych Twoich imprez, co pozwoli Ci wyeksponować innych Twoich partnerów czy sponsorów.

Nie zapominaj, że wraz z rozwojem technologicznym prawa do transmisji internetowych mogą stać się ważniejsze od telewizyjnych.

► IMPREZY WŁASNE

Organizowanie własnych imprez to znakomity sposób na zwiększanie dochodów. Dobrze zorganizowane imprezy nie muszą być kompleksowe, by pozwolić Ci na wykorzystanie Twojego głównego atutu - członków zrzeszenia. Same imprezy najczęściej generują trzy główne źródła dochodów:

- sprzedaż biletów
- sponsorowanie
- zbiórki środków pieniężnych

W pertraktacjach i negocjacjach z organizatorami imprez i dostawcami masz silną pozycję, gdyż wydarzenia sportowe cieszą się większym zainteresowaniem niż inne imprezy komercyjne. Imprezy, które warto rozważyć to:

- doroczne bankiety / bankiety galowe z rozdaniem nagród
- kolacje /lunche/ seminaria korporacyjne
- imprezy golfowe
- mecze pokazowe / zawody / imprezy z udziałem obecnych i byłych zawodników - legend i mistrzów
- konferencje
- imprezy mające na celu zbiórkę funduszy
- sprzedaż biletów i obsługa hotelarsko-gastronomiczna imprez z udziałem członków Twojego zrzeszenia.

► WYRÓŻNIENIA ZAWODNIKÓW

Twoja pozycja uprawniająca do reprezentanta kolektynu pozwala Ci na ustanawianie „własnych” wyróżnień dla członków zrzeszenia. Pozwalając na wyróżnianie zawodników za ich osiągnięcia przez ich kolegów sprawisz, że wyróżnienia te będą jeszcze bardziej wartościowe. Powinieneś rozważyć następujące wyróżnienia:

- tytuł zawodnika miesiąca
- tytuł zawodnika roku
- nagroda przyznana przez kibiców i innych zawodników
- nagroda za najlepsze statystyki
- Członkowska Galeria Sławy

Powyższe wyróżnienia stanowią idealne możliwości dla sponsorów, są znakomitym środkiem rozwoju świadomości istnienia oraz wyeksponowania Twojego zrzeszenia, jak wyrazem uznania dla sukcesów jego członków.

► SPONSORZY W SPORCIE

Jeżeli określona marka zdecydowała się sponsorować daną dyscyplinę sportu, to z pewnością miała ku temu wiele powodów, lecz członkowie Twojego zrzeszenia zaś mieli w tym niewątpliwie niebagatelny udział. To oni są reprezentantami tej dyscypliny, jej osobowością i wizerunkiem. Oni zatem mogą i powinni być również stroną umów sponsorskich. Trudno byłoby znaleźć przypadek sponsoringu sportowego, który nie byłby w jakiś sposób powiązany z udziałem sportowców.

Powinieneś upewnić się, czy członkowie zrzeszenia posiadający umowy sponsorskie otrzymują za to stosowne wynagrodzenie. Stanowi ono wyraz uznania za korzyści, jakie sponsor czerpie ze współpracy z zawodnikami rekompensatę za wykonywanie przez nich dodatkowej pracy (takiej jak udział w sesjach zdjęciowych, czy dodatkowe występy).

Jeżeli umowa sponsorska nie przewiduje odpowiednich wynagrodzeń z tytułu prawa do wykorzystania wizerunku zawodników, warto jest upewnić się, czy umowa ta nie zabrania zawierania indywidualnych porozumień z innymi firmami (w tym również z konkurencją sponsora).

O sponsorowanie inicjatyw Twojego zrzeszenia powinieneś w pierwszej kolejności zwrócić się do sponsorów rozgrywek. Możesz także sprzedać im część posiadanych praw, by podnieść swoje dochody oraz zwiększyć zaangażowanie sponsorów w daną dyscyplinę sportu. Pobieranie przez zrzeszenie zawodników prowizji procentowej za negocjowanie umów zawieranych przez jego członków jest powszechnie akceptowane.

► TWOI PARTNERZY I SPONSORZY

Stworzenie własnej sieci sponsorów i partnerów handlowych może być źródłem bardzo wysokich dochodów dla Twojego zrzeszenia. Pamiętaj, że jako zrzeszenie zawodników oferujesz danej marce więcej, niż tylko zwiększanie świadomości marki na prostych zasadach. Reprezentujesz pozycjonowanie korporacyjnej odpowiedzialności społecznej, a Twoim obowiązkiem jest ochrona praw i interesów członków zrzeszenia. Oznacza to również zaangażowanie w zapewnianie długoterminowego sukcesu dyscypliny sportu, od której zależni są członkowie Twojego zrzeszenia.

Musisz posiadać elastyczność pozwalającą nawiązywać i prowadzić współpracę z partnerami handlowymi i sponsorami, której zasady mogą być indywidualnie dostosowywane do różnych celów poszczególnych sponsorów i partnerów handlowych. Dostęp do Twojego zrzeszenia i jego członków może zapewnić marce konsumenckiej ogromne poparcie wśród konsumentów, zaś dla marki korporacyjnej stanowić unikalne doświadczenie w rozwijaniu biznesu. Sponsorowanie Twojego zrzeszenia jako całości może dla właściwej marki stanowić bardzo wartościową cechę. Powinieneś dążyć do znalezienia co najmniej jednego sponsora wyższej rangi („Senior Sponsor”).

Wiele firm świadczących podstawowe usługi dla członków Twojego zrzeszenia - od ubezpieczeń i opieki medycznej po samochody i wakacje - będzie chętnych do udzielenia rabatów czy zawierania umów na specjalnych warunkach, by uzyskać w ten sposób dostęp do znanych członków zrzeszenia zawodników.

Warto również zainteresować się współpracą ze sponsorami o charakterze wymiennym lub bezgotówkowym. Twój główny sponsor udostępnić Ci lokal biurowy. Za bezpłatne udostępnianie biura, może on otrzymywać od zrzeszenia i jego członków pakiet świadczeń. Bądź otwarty na nowe pomysły i propozycje w dziedzinie strukturyzacji Twoich stosunków handlowych.



► INFORMACJE I MEDIA

Istnieje szereg rozwiązań dotyczących udostępniania informacji, które warto rozważyć. Wszystkie te rozwiązania opierają się na zasadzie „unikalnego” dostępu do członków zrzeszenia. Kontrolując proces przetwarzania informacji (wywiady i artykuły), sprawisz, że członkowie stowarzyszenia z większym zaufaniem będą Ci je udostępniać, a informacje te mogą naprawdę przykuwać uwagę. Tworzenie własnych platform, stron internetowych, magazynów czy programów jest drogim i ryzykownym przedsięwzięciem. W perspektywie krótkoterminowej najlepiej jest poszukać kogoś z zewnątrz, z kim można będzie nawiązać współpracę polegającą na tym, że Ty dostarczać będziesz informacji (zachowując 100% prawo do autoryzacji tego co jest publikowane), a druga strona zapewnia platformę. Obszary, które warto wziąć pod uwagę to:

- styl życia/ekskluzywne wywiady
- wiadomości zakulisowe
- blogi / pamiętniki
- opinie / debaty
- szkolenia trenerskie i techniczne
- wyjątkowe chwile - zwycięstwa, niepowtarzalne wydarzenia.

► SPOŁECZEŃSTWO, DZIAŁALNOŚĆ CHARYTATYWNA I ZBIÓRKI PIENIĘDZY

Istnieją dwa kluczowe obszary, które należy wziąć pod uwagę:

1. Rozwój funduszu pomocy, wspierającego członków, którzy znaleźli się w trudnej sytuacji, chorują lub mają problemy osobiste.
2. Rozwój funduszu społecznego, który może pełnić rolę czynnika zwracającego uwagę na działania członków zrzeszenia w dziedzinie pracy społecznej, działalności charytatywnej, wspierania słusznych celów, edukacji, szkoleń i zatrudnienia.

Powyższe obszary mogą stać się wartościowymi atutami kreującymi dochody, przynoszącymi rzeczywiste korzyści zarówno członkom zrzeszenia, jak i szerszej społeczności. Im bardziej wzrasta zaangażowanie zrzeszenia w działania społeczne i charytatywne, tym więcej masz o tym do powiedzenia i tym bardziej przyciągasz sponsorów i organizatorów zbiórek pieniędzy, generujących dochody dla zrzeszenia. Na imprezach możesz organizować aukcje, loterie, aukcje milczące, czy też realizować inne, bardziej śmiałe pomysły, gdzie nagrodami mogą być:

- spotkania z członkami zrzeszenia
- pamiątki
- przedmioty darowane przez sponsorów i sympatyków zrzeszenia
- wejściówki na imprezy sportowe.

► NIE KOMPLIKUJ

Kluczem do osiągnięcia wzrostu dochodów z działalności handlowej jest dewiza: „naucz się chodzić zanim zaczniesz biegać”. Przemyśl wszystkie koncepcje. Porównaj potencjalne korzyści z możliwym ryzykiem i kosztami. Istnieje kilka pomysłów zapewniających szybki sukces, od których można zacząć. Wiele osób chętnie pomoże Ci je zrealizować. Wystarczy tylko poprosić!

► 06 POROZMAWIAJMY

W większości zawodowych dyscyplin sportowych w Europie istnieją dwa (lub trzy) rodzaje głównych interesariuszy, z którymi należało będzie współpracować:

- kluby oraz ligi
- federacje sportowe
- rząd / organy samorządowe.

Zrzeszenia zawodników powinny dążyć do regularnych spotkań z tymi organami. Gdy organizujesz spotkanie, rób notatki z rozmów i zachowaj kopię każdej odpowiedzi.

Nierzadko występują napięcia pomiędzy ligami a federacjami, czy pomiędzy federacjami a organami (samo) rządowymi. Może to ułatwić Ci włączenie się do negocjacji poprzez wspieranie jednej ze stron i a wypieranie innych.

Jeżeli masz trudności ze zorganizowaniem spotkania z przedstawicielami ligi lub federacji, poproś o pomoc rząd. Rządy nierzadko finansują federacje z funduszy publicznych, co może być skutecznym środkiem nacisku.

► FORMALNE UZNANIE

Choć istnieje wiele korzyści z bycia formalnie uznanym przez interesariuszy w danej dyscyplinie sportu, legalność zrzeszenia zawodników nie jest od tego zależna. Ważniejsze jest, należyte założenie zrzeszenia jako związku zawodowego, w celu umożliwienia zrzeszeniu udziału w zbiorowych negocjacjach jako organu reprezentującego zawodników sportowych będących jego członkami. Jeśli duży odsetek członków Twojego zrzeszenia stanowią zawodnicy czołowych lig, oznacza to, że zostałeś oficjalnie uznany przez najważniejszego interesariusza w tej grze przez zawodników.

W przypadku formalnego dialogu społecznego rząd twojego kraju może być obowiązany do sprawdzenia, czy zrzeszenie jest faktycznie reprezentantem zawodników. Pomijając tę możliwość, naprawdę nie warto się zbytnio przejmować jakimkolwiek oficjalnym uznaniem przez ligi czy federację.

Jedną z korzyści pozyskania zawodników reprezentacji narodowej jako członków zrzeszenia jest, iż zyskasz przez to możliwość podjęcia rozmów z federacjami sportowymi. Ogólnie biorąc, federacja powołuje reprezentację kraju (przynajmniej na określony czas) i zależy jej, aby zawodnicy byli zadowoleni. Zakładając, że wszyscy zawodnicy kadry narodowej zwrócą się do zrzeszenia zawodników o w prowadzeniu w ich imieniu zbiorowych negocjacji, Twoje zrzeszenie będzie to mieć dobrą możliwość do rozwoju stosunków z federacją. Zawsze jednak pamiętaj, że działasz na rzecz zawodników.

Porozmawiaj z wiodącymi sponsorami drużyny narodowej i wybadaj, czy jesteś w stanie wynegocjować dodatkowe pieniądze dla drużyny/zrzeszenia w zamian za dodatkowy występ.

► OBSZARY KLUCZOWE W NEGOCJACJACH

Jeśli zbadateś już, jakie kwestie stanowią główne bóleczki zawodników, przyjmij je za podstawę Twoich negocjacji z klubami i/lub ligami. Jeżeli tego nie zrobisz, poniższe zagadnienia stanowią dobre punkty wyjścia:

- wynagrodzenie, warunki pracy, kontrakty standardowe
- swoboda przemieszczania się
- terminarze rozgrywek
- ochrona ubezpieczeniowa na wypadek kontuzji
- kontrole antydopingowe
- zdrowie i bezpieczeństwo
- emerytura i przekwalifikowanie
- prawa do wykorzystywania wizerunku

Niektóre z nich stanowią będą prawdopodobnie kwestie sporne trudniejsze od innych do negocjacji. Może dobrze będzie rozpocząć od obszarów, w których większe jest prawdopodobieństwo osiągnięcia porozumienia.

Innym dobrym, jeśli nawet nieco konfrontacyjnym, punktem wyjściowym w negocjacjach jest naleganie na zapewnienie zawodowym sportowcom takich samych praw, jakie mają wszyscy inni pracownicy lub obywatele. Należy wyraźnie podkreślić, że przed wystąpieniem o to do sądu, zwracasz się z tym najpierw do ligi / klubów.

► WPROWADZAJ INNOWACJE

Nie bój się występować z nowymi pomysłami. Zrzeszenia zawodników mogą być doskonałym propagatorem nowych inicjatyw, takich jak kampanie promujące ochronę zdrowia czy ruchy antyrasistowskie. Często dostępne są fundusze rządowe na prowadzenie tego rodzaju programów.

Gdy ligi i kluby dostrzegą, że stowarzyszenie zawodników podejmuje ciekawe inicjatywy, często same będą chciały się do nich przyłączyć (i je przejmować).



► DIALOG SPOŁECZNY

.....
Podjęcie rozmów z klubami w celu przedyskutowania określonych spraw oznacza, że prowadzisz dialog społeczny.

Celem długoterminowym każdego zrzeczenia zawodników jest z reguły wynegocjowanie układu zbiorowego pracy obejmującego standardową umowę o pracę. Można to osiągnąć poprzez działania własne, bądź poprzez wybranie ustrukturyzowanej ścieżki dialogu społecznego. Sposób doprowadzenia do zawarcia układu zbiorowego pracy zależy będzie od ustawodawstwa, przepisów prawnych i zwyczajów panujących w Twoim kraju.

Nie jest tajemnicą, że ligi zaprzeczają, jakoby były zrzeczeniami pracowniczymi. To może stwarzać problemy, lecz zazwyczaj wymagać będzie po prostu dodatkowej pracy z Twojej strony w celu wykazania ligom, że są (albo przynajmniej, że mogą stać się zrzeczeniami pracowniczymi. Rzadko jest to rzecz nie do pokonania. W zależności od sytuacji prawnej w Twoim kraju może konieczne być zasięgnięcie porady prawnej w tym przedmiocie.

Tam, gdzie ma to zastosowanie, możesz zwrócić się do rządu o stworzenie podstaw do prowadzenia formalnego dialogu społecznego pomiędzy klubami i zrzeczeniami zawodników.

Technicznie rzecz biorąc, dialog społeczny prowadzony jest pomiędzy pracodawcami a pracownikami, Jednak w sektorze sportu warto jest zaangażować do rozmów również federację sportową jako obserwatora. Dobrze jest również skorzystać z pomocy profesjonalnego, neutralnego pośrednika, respektowanego przez każdą ze stron.

Korzyścią z prowadzenia formalnego dialogu społecznego (lub raczej z zawarcia układu zbiorowego pracy) jest możliwość pozwalająca obydwu stronom wykluczyć obowiązywanie w stosunku do nich określonych zasad. Na przykład, zgodnie z przepisami Unijnej Dyrektywy o Czasie Pracy, każdemu pracującemu Europejczykowi przysługuje co najmniej 20 dni urlopu wypoczynkowego rocznie oraz do co najmniej jeden dzień wolny od pracy na tydzień. W zależności od lokalnego ustawodawstwa zrzeczenia zawodników zgodzić się na rezygnację z egzekwowania tego prawa w zamian za ułatwienia w planowaniu terminarza rozgrywek i turniejów.

Gdy osiągniesz poziom formalnego dialogu społecznego, będziesz mógł korzystać z pomocy wielu ludzi i organizacji. Komisja Europejska uznaje w sektorze sportu uznaje jedynie zrzeczenie zawodników FIFPro jako partnera w formalnym dialogu społecznym. UNI Europa / EURO-MEI posiadają również bogaty zasób doświadczeń w nawiązywaniu i prowadzeniu dialogu społecznego w wielu różnych sektorach, w tym w sektorze rozrywkowym.



Istnieje wiele sposobów osiągnięcia dla członków zrzeszenia tego, co zostało zamierzone. Negocjatorzy o najwyższych umiejętnościach będą najczęściej unikać walki. Jednakże w trakcie procesu rozwoju prawie każdego zrzeszenia zawodników nadchodzi moment, gdy trzeba zająć wyraźne stanowisko.

Gdy negocjacje znajdą się w impasie lub jeżeli kluby odmówią, pozostanie kilka innych sposobów działania.

► DROGA SĄDOWA

.....
Nikt nie stoi ponad prawem. Dotyczy to również organizacji sportowych.

Pomoc jednemu z członków zrzeszenia we wszczęciu postępowania w sądzie krajowym (i europejskim) to znakomity sposób ochrony praw zawodników. Kluby widzą wówczas, że trzeba się z Tobą liczyć, a członkowie zrzeszenia, że pracujesz na ich rzecz. Proces sądowy może również stanowić przyciągający uwagę temat dla mediów.

Przed rozpoczęciem postępowania sądowego zasięgnij obszernej porady prawnej. Ważne jest, by angażować środki finansowe w sprawy, w których masz dużą szansę wygrania. Sytuacja prawna w Twoim kraju będzie mieć znaczny wpływ na powodzenie we wszystkich procesach, lecz każdy obywatel ma prawo wnieść pozew do Trybunału Europejskiego (postępowanie może wówczas trwać dłużej). Jeśli nie istnieją żadne szczególne przepisy prawne dotyczące sportu, zawodnicy powinni mieć takie same prawa, jak wszyscy inni obywatele. Przysługują im ponadto takie same prawa pracownicze, jak wszystkim innym zatrudnionym.

Istnieje możliwość znacznego obniżenia kosztów postępowania sądowego. Niektóre krajowe polisy ubezpieczeniowe obejmują pomoc prawną i koszty sądowe. Są to możliwości, z których powinni korzystać zawodnicy. Można również poszukać adwokata, który zgodzi się podjąć sprawę na zasadzie „no cure, no pay”, czyli wynagrodzenie tylko w przypadku wygrania procesu. Jeżeli zawodnik stracił pracę i jest w trudnej sytuacji finansowej, może przysługiwać mu adwokat z urzędu (pro deo).

Negatywnym aspektem postępowania sądowego jest, że dużo czasu może upłynąć zanim sprawa trafi na wokandę. W oczekiwaniu na termin rozprawy zawodnik nadal może być narażony na dyskryminację.

Aspektem pozytywnym może być korzystne dla zawodnika orzeczenie sądu i nakazanie federacji sportowej zmiany jej przepisów lub też zobowiązanie jej do podjęcia negocjacji ze zrzeszeniem zawodników w celu ustanowienia nowych przepisów (dialog społeczny).

► AKCJA PROTESTACYJNA

.....
Istnieje kilka rodzajów akcji protestacyjnych, jakie mogą podjąć zawodnicy. Może to być całkowita odmowa wykonywania pracy, bądź tylko noszenie przez zawodników wstążek będących oznaką, że solidaryzują się ze zrzeszeniem.

Zasada generalna: unikaj stawiania członków zrzeszenia w sytuacji, w której strajk będzie mógł oznaczać dla nich utratę zarobków zawodników, lub stanowić zagrożenie ich zatrudnienia. Pamiętaj, że w wielu przypadkach znaczny odsetek zawodników nie będzie szczególnie zainteresowany przedmiotową sprawą, lecz pójdzie w odruchu solidarności za kolegami z drużyny.



Podjmując akcję strajkową, staraj się być kreatywny i koncentrować się na jej celu. Oceń gdzie leżą słabe punkty strony przeciwnej i w nie celuj. Na przykład, jeśli dochody ze sportu pochodzą głównie z transmisji telewizyjnych, odmawiaj udzielania wywiadów pomeczowych. Jeśli dana dyscyplina sportowa jest sponsorowana, zagroź bojkotem produktów sponsora. Nie obawiaj się również bezpośrednich rozmów ze stacjami telewizyjnymi czy sponsorami. Z pewnością będą chcieli uniknąć strajku i mogą wymóc na klubach rozwiązanie problemu.

Niemieckie Stowarzyszenie Zawodników Koszykówki SP.IN poprosiło niedawno zawodników z obydwu drużyn, by zaraz po rozpoczęciu meczu ligowego zwrócili się o karną przerwę w grze. Dzięki temu mogli uwidocznić swoje stanowisko w sporze dotyczącym zatrudnienia bez wpływu na przebieg meczu czy wynagrodzenie zawodników.

Strajk powszechny polega na całkowitym zaprzestaniu wykonywania pracy. Powinien być on postrzegany jako ostatni środek, gdyż kosztuje to zawodników wiąże się z możliwością utraty pracy. Najgorszy scenariusz to sytuacja, w której zawodnicy łamią strajk, pozostawiając na polu bitwy bezsilne zrzeszenie zmuszone do zmiany przywódców.

Prawo do strajku może różnić się w zależności od kraju. Przed podjęciem jakichkolwiek działań w tym kierunku należy każdorazowo zasięgać fachowej porady prawnej.

Prawo Wielkiej Brytanii nakazuje związkom zawodowym przeprowadzanie głosowania wśród swoich członków, aby sprawdzić, czy zgadzają się na propozycję strajku. Wykorzystało to w 2001 roku z wielkim sukcesem Zrzeszenie Profesjonalnych Zawodników Piłki Nożnej, które wykazało, że 99% jego członków popiera strajk i nie rozegra spotkań przed kamerami telewizyjnymi.

► LOBBING POLITYCZNY

W zależności od kraju, istnieje możliwość wpływu ministra sportu na federację sportową. Nawet tam, gdzie szansa na to jest niewielka warto poinformować rząd od bólczkach zawodników i o zmianach, jakie chcieliby wprowadzić.

► MEDIA I PUBLIC RELATIONS

Bez względu na to, jaki kurs działania wybierzesz, niezbędne będzie zaplanowanie kampanii w mediach. Należy zadbać o to, by głos zawodników został usłyszany i by wyraźnie zakomunikowane zostały przyczyny podejmowanych przez nich działań.

Czasem wystarczy tylko ogłosić w mediach, że kierujesz sprawę do sądu lub że sondujesz gotowość zawodników do potencjalnej akcji strajkowej, by skłonić kluby do zajęcia miejsca przy stole negocjacyjnym.

08

> STOWARZYSZENIA ZAWODNIKÓW Z CAŁEGO ŚWIATA ŁĄCZCIE SIĘ!

Podobnie jak zrzeszanie się zawodników przynosi korzyści, korzystne może być także łączenie się zrzeszeń zawodników w federacje czy związki również mogą być korzystne.

Organizuj regularne spotkania z innymi zrzeszeniami zawodników w Twoim kraju. Może być to pomocne w kwestii wymiany informacji czy formowaniu wspólnego stanowiska w sprawach ogólnych, takich jak na przykład przepisy antydopingowe. Od poszczególnych zrzeszeń zależało będzie, jakie nakłady finansowe zechcą one przeznaczyć na tworzenie federacji zrzeszeń zawodników, , lecz nawet coroczne spotkania mogą być przynosić korzyści.

Tak jak różne federacje sportowe łączą się w federacje europejskie lub światowe, zrzeszenia zawodników mogą również tworzyć międzynarodowe zrzeszenia dla swoich dyscyplin sportu. Taki związek może stanowić

poważną przeciwwagę dla federacji. Koszty podróży i zakwaterowania są wysokie, więc staraj się organizować spotkania w okolicach aktualnie odbywających się ważnych rozgrywek międzynarodowych lub Mistrzostw Europy, gdzie wszyscy i tak już będą obecni.

Na zakończenie: EU Athletes jest głosem wszystkich zrzeszeń zawodników z różnych dyscyplin sportu z całej Europy. Wspólnie z Komisją Europejską aktywnie uczestniczy w działaniach na rzecz ochrony praw zawodników. EU Athletes współpracuje z UNI Europa/EURO-MEI w celu zapewnienia europejskiego dialogu społecznego, który będzie stał na straży praw zawodników w całej Europie.

EU Athletes jest organizacją członkowską otwartą dla wszystkich zrzeszeń sportowych w Europie - zatem dołącz do nas już dziś!





ZASŁUGI

AUTORZY

Simon Taylor
Jim Souter

PODZIĘKOWANIA DLA

Yves Kummer
Walter Palmer
Marjolein Oorsprong
Giedre Lelyte
Jonas Hoffmann
Rafel Jofresa
Anne Marie Litt
Q-promotions
Gazz
Sander van der Holst

Data publikacji : 1 września 2009

POŻYTECZNE DANE KONTAKTOWE

EU ATHLETES

Wattbaan 31-49
3439 ML Nieuwegein
The Netherlands
Tel: +31 (0) 30 751 38 36
E-mail: info@euathletes.info
www.euathletes.info

UNI-EUROPA / EURO-MEI

Gasthuisstraat 31, Rue de l'Hôpital
7th Floor
B-1000 Brussels, Belgium
Tel: +32 (0) 2 234 56 56
Fax: +32 (0) 2 235 08 70
www.uni-europa.org





EU ATHLETES

EUROPEAN ELITE ATHLETES ASSOCIATION

WITH THE FINANCIAL SUPPORT OF THE EUROPEAN COMMISSION
AVEC LE SOUTIEN FINANCIER DE LA COMMISSION EUROPÉENNE
MIT DER FINANZIELLEN UNTERSTÜTZUNG DER EUROPÄISCHEN KOMMISSION

