



Mednarodna šola managementa infrastrukture za šport in prosti čas

## S e m i n a r

# D v o r a n e

Standardi, kadrovski in finančni normativi upravljanja dvoran

Dvorana Tivoli Ljubljana, 25. februar 2015

## P o r o č i l o

Seminar »Dvorane - Standardi, kadrovski in finančni normativi upravljanja dvoran«, je del izobraževalnega programa »Mednarodna šola managementa infrastrukture za šport in prosti čas«. Program je razvil konzorcij, v katerem so Univerze, podjetja, izobraževalni centri in združenja upravljavcev infrastrukture (20.5.2009). Vsebino seminarja je pripravilo Združenje športnih centrov Slovenije.

Seminarja se je udeležilo 18 direktorjev in strokovnih delavcev iz občin, javnih zavodov in podjetij, ki upravljajo infrastrukturo za šport in prosti čas ter gospodarskih družb. Sluščatelji so po elektronski pošti prejeli seminarsko publikacijo / strokovni priročnik v obliki elektronske knjige. Organizator je udeležencem ponudil osvežilne napitke ter brezplačno parkiranje. Predavanja na seminarju so bila predstavljena z video prezentacijami. V razpravi na delavnici so predavatelji in sluščatelji oblikovali izhodišča za oblikovanje standardov, kadrovskih in

finančnih normativov za upravljanje dvoran. Udeleženci seminarja so prejeli elektronska potrdila o strokovnem usposabljanju.

### Udeleženci

#### Predavatelji in organizatorji:

Jože Jenšterle, direktor Združenja športnih centrov Slovenije, mag. Tatjana Hren, ZPO d.o.o. Celje, Maja Vogljar, ZPO d.o.o. Celje, Silvo Plesnik in Miha Šter, direktor Elan Inventa d.o.o. Begunje na Gorenjskem in Tatjana Janežič, poslovna sekretarka združenja.

#### Sluščatelji:

Saška Ajdnik, Mestna občina Maribor, Olga Vončina, Občina Žiri, Petra Dečman, Občina Jesenice, Iztok Jerebič, Občina Beltinci, Danilo Fras, Občina Šentjur, Janez Maršič, direktor Javnega zavoda za šport Občine Kočevje, Zoran Kramar, direktor

Zavoda za šport Jesenice, Marjan Štimec, direktor Zavoda za šport Slovenska Bistrica, Tilen Klugler, Javni zavod za turizem in šport Slovenj Gradec, Andrej Jeriček, Agencija za šport Novo mesto, Tadej Mežnar, Javni zavod Športni objekti Maribor, Boštjan Zemljarič, Zavod za šport Ptuj, Branko Florjanič, Javni zavod za šport Mestne občine Koper, Darja Pirnat, Javni zavod Šport Ljubljana, Primož Samar, Zavod za šport Jesenice, Natalija Panzova, Javni zavod Šport Ljubljana, Borut Marošek, Javni zavod za turizem in šport Slovenj Gradec in Erna Muc, Javni zavod Šport Ljubljana.

## Vsebina seminarja

---

Vsebina seminarja so bila izobraževalna področja programa:

- Predmet 11204 Standardi in normativi načrtovanja in gradnje infrastrukture za šport in prosti čas.
- Predmet 11208 Sodobni trendi pri načrtovanju infrastrukture.
- Predmet 12102 Standardi in normativi upravljanja in vzdrževanja infrastrukture za šport in prosti čas.
- Predmet 12103 Športne dvorane.

Program usposabljanja je obsegal pet šolskih ur predavanj in tri pedagoške ure študija gradiva in priprav na seminar.

Seminarske teme so bile pripravljene in izvedene po predmetniku izobraževalnega programa »Mednarodna šola managementa infrastrukture za šport in prosti čas«.

Prvi del seminarja je vključeval teme:

- Uvod
- Standardi
- Normativi
- Vrste dvoran po namenu in velikosti
- Pregled dvoran po namenu in velikosti
- Standardi upravljanja dvoran
- Kadrovske normativi za šp.dvorane
- Finančni normativi za šp.dvorane
- Energetske izkaznice

- Inovativna oprema dvoran in periodični servisni pregledi

Predavatelji so bili Jože Jenšterle. Mag. Tatjana Hren, Maja Voglar, Silvi Plesnik in Miha Šter.

Drugi del seminarja je bila delavnica za oblikovanje standardov, kadrovske in finančnih normativov upravljanja dvoran.

Na delavnici so v razpravi sodelovali vsi predavatelji in slušatelji na seminarju.

## Zaključki delavnice

---

### 1. Standardi

#### 1.1.

Lastniki (država, občine, zasebniki), načrtovalci (državna uprava, strokovne institucije, arhitekti, projektanti), upravljavci (zavodi, podjetja, občine, športne organizacije), dobavitelji blaga, materiala in storitev ter uporabniki programov in storitev, potrebujejo standarde upravljanja infrastrukture za šport in prosti čas.

#### 1.2.

Programske, tehnične, kadrovske in finančne normative upravljanja posameznih vrst infrastrukture, objektov in površin za šport in prosti čas, bo razvilo združenje v sodelovanju s strokovnimi institucijami in gospodarskimi družbami. Normativi bodo izdelani na podlagi standardov upravljanja infrastrukture za šport in prosti čas, zakonov in podzakonskih predpisov, različnih normativnih ureditev iz povezanih in relevantnih področij, sistemov ocenjevanja investicij in upravljanja ter izkustvenih podatkov pri upravljanju infrastrukture za šport in prosti čas.

#### 1.3.

Opredelitev standardov upravljanja infrastrukture za šport in prosti čas vključuje različne metodološke načine določanja standardov ter obsega različne vsebine standardov.

Standardi trajnostnega razvoja vključujejo:

1. **Ekološko-okoljska kakovost**  
(potencial za globalno segrevanje, zmanjševanje ozona, zakisovanje ozračja, poletni smog, raba primarne energije..)
2. **Družbeno funkcionalno kakovost**  
(dostop brez ovir, toplotno ugodje, kakovost zraka v zgradbi, akustično ugodje, elektromagnetno onesnaženje, hrup s ceste, kolesarsko ugodje, sposobnost spremembe namembnosti, dostopnost za javnost...)
3. **Ekonomska kakovost** : vseživljenjski stroški stavbe (Building-related Life Cycle Costs = LCC)

Standardi upravljanja vključujejo področja:

1. **Kakovost** storitev upravljavca infrastrukture ter izvajalcev programov.
2. **Varnost** uporabnikov programov, kupcev storitev, upravljavcev infrastrukture in izvajalcev programov, pri uporabi infrastrukture ter izvajanju programov.
3. **Dostopnost** (programska, cenovna, arhitekturna, tehnična).
4. **Inovativnost** upravljanja infrastrukture, programov in storitev.
5. **Ekonomičnost in učinkovitost** upravljanja infrastrukture in izvajanja programov.

MPSI sistem ocenjevanja investicij in upravljanja infrastrukture za šport in prosti čas, obsega področja:

1. Lastnina, pravni status in dokumenti.
2. Trajnostni razvoj.
3. Socialno-ekonomski razvoj / Športna industrija.
4. Programi.
5. Infrastruktura.
6. Management.

#### 1. Lastnina, pravni status in dokumenti

To področje je na prvem mestu, ker je njegovo urejanje nenadomestljivo za uspešno investicijo, obratovanje, uporabo, razvoj ter upravljanje infrastrukture. Lastnina nepremičnin, objektov, programov, blagovnih znamk ter investicij, je danes v sodobni družbi / državi, pravno dobro regulirana in zaščitena. Nihče ne more

legalno investirati v nepremičnine, uporabljati objektov, programov in blagovnih znamk, brez pravno urejenega lastništva.

#### 2. Trajnostni razvoj

To je najpomembnejše področje ocenjevanja, ki pokaže ali investicija spodbuja oz. podpira trajnostni razvoj okolja in ali je upravljanje infrastrukture organizacijsko, finančno, programsko in tehnološko vzdržno v daljšem časovnem obdobju. Trajnostni razvoj narave in družbe postaja vse pomembnejši kriterij investiranja in upravljanja infrastrukture ter filozofija gibalne kulture prebivalstva.

#### 3. Socialno-ekonomski razvoj / Športna industrija

To področje ocenjevanja investicij in upravljanja, opredeljuje socialni in ekonomski razvoj lokalnih skupnosti, regij in držav. Kazalniki pokažejo ali investicije spodbujajo oz. podpirajo socialni in ekonomski razvoj lokalnih skupnosti, regij in držav ter ali je upravljanje infrastrukture ekonomsko učinkovito v daljšem časovnem obdobju. V sodobnih družbah in državah sta socialni in ekonomski razvoj pokazatelj uspešnosti in demokratičnosti državnih sistemov oz. režimov.

#### 4. Programi

Šolska športna vzgoja ter programi športa za vse, predstavljajo temelj trajnostnega razvoja gibalne kulture prebivalstva. Profesionalni šport, turistični programi, zdravstvene storitve, nega telesa in ponudba raznovrstnih proizvodov in storitev, predstavljajo temelj športne industrije, ki ustvarja največjo dodano vrednost v bruto družbenem proizvodu ter nova delovna mesta. Programi so vsebina (input) investicijskih projektov ter najpomembnejši rezultat (output) upravljanja infrastrukture za šport in prosti čas.

#### 5. Infrastruktura

Infrastruktura za šport in prosti čas je materialni temelj trajnostnega razvoja gibalne kulture prebivalstva, šolske športne vzgoje, programov športa za vse,

profionalnega športa, prireditvene in turistične industrije ter drugih dejavnosti povezanih s področjem športa in prostega časa. Področje infrastrukture je nezadostno določeno z mednarodnimi standardi in normativi. Opredeljujejo jo predvsem pravilniki mednarodnih športnih zvez.

## 6. Management

Učinkovit sistem upravljanja je ključen pogoj za trajnostno, stroškovno vzdržno, ekonomično obratovanje in vzdrževanje infrastrukture za šport in prosti čas.

Področje upravljanja je neprimerno in nezadostno določeno z mednarodnimi in državnimi standardi in normativi.

Opredeljujejo jo predvsem področni zakonski predpisi, ki so med seboj neuskklajeni.

## 2. Vrste dvoran

Vrste dvoran se za potrebe izdelave normativov razdelijo po dveh kriterijih: namenu in velikosti.

Udeleženci delavnice so med vrste dvoran, ki se delijo po namenu, zaradi posebnosti, dodatno uvrstili šolske telovadnice.

Dvorane se po namenu delijo na:

1. Šolste telovadnice
2. Večnamenske dvorane
3. Vadbene dvorane
4. Prireditvene dvorane

Dvorane se po velikosti delijo na:

1. Majhne dvorane
2. Srednje dvorane
3. Velike dvorane

Večina lastnikov in upravljavcev razvršča svoje dvorane med majhne večnamenske dvorane.

## 3. Kadrovski in finančni normativi

Na delavnici so bili predstavljeni rezultati anketne raziskave, ki temelji na podatkih, ki so jih posredovali upravljavci dvoran.

Udeleženci seminarja so predlagali, da se pri opredeljevanju posameznih vrst dvoran, pri majhnih dvoranah uporabijo naslednji izkustveni podatki:

- 330 dni obratovanja na leto,
- 3.960 ur obratovanja na leto.

Pri vrednostih posameznih kadrovskih ali finančnih normativov, se zaradi različnih programov in obsega obratovanja, določi odstopanje v višini +/- 15 % od vrednosti normativa.

Pri določanju kadrovskih normativov bo potrebno natančno določiti vrste potrebnih del, ki jih potrebujejo upravljavci pri obratovanju in vzdrževanju infrastrukture ter obseg del, ki je potreben za posamezno vrsto dvorane (npr. vodenje, računovodska dela, ...).

Pri določanju finančnih normativov bo potrebno natančneje opredeliti vrste ter količine blaga, materialov in storitev, ki jih potrebujejo upravljavci pri rednem obratovanju in vzdrževanju infrastrukture.

Pri določanju kadrovskih in finančnih normativov upravljanja dvoran bo potrebno primerjalno uporabljati relevantne šolske normative za šolske telovadnice. Rezultat tega bo večja količina potrebnega dela (število potrebnih delavcev) in obseg finančnih sredstev za dvorane, ki predstavljajo javno infrastrukturo za šport in prosti čas.

Seminar in delavnica sta potekala od 9.00 do 14.00.



Shema: Izkustveni kadrovski in finančni normativi po vrstah dvoran

NAMEN / VELIKOST	MAJHNA DVORANA	SREDNJA DVORANA	VELIKA DVORANA
<p>Površina objekta Dnevi obratovanja / leto Ure izvajanja programov / leto Število različnih programov Število prireditev Uporabniki in obiskovalci /leto Površina tribun / Število sedežev</p>	<p>do 5.000 m<sup>2</sup> 330 dni 3.960 ur 30 50 100.000 320 m<sup>2</sup> / 400 sedežev</p>	<p>od 5.000 do 15.000 m<sup>2</sup> 330 dni 2.640 ur 15 100 250.000 3.600 m<sup>2</sup> / 4.500 s.</p>	<p>nad 15.000 m<sup>2</sup> 300 dni 2.400 ur 10 150 800.000 12.000 m<sup>2</sup> / 15.000 s.</p>
<p><b>ŠOLSKA TELOVADNICA</b></p> <p>Dvorana je namenjena šolski športni vzgoji in šolskim tekmovanjem. V prostih terminih se uporablja za druge programe.</p>	<p>Šolski normativi Nimamo podatkov!</p>	<p>Šolski normativi Nimamo podatkov!</p>	<p>X</p>
<p><b>VEČNAMENSKA DVORANA</b></p> <p>Dvorana je namenjena, arhitekturno zasnovana in funkcionalno opremljena za večje število programov za otroke, mladino, ženske, invalide, starejše ljudi, rekreativce, športnike, druge uporabnike in prireditve.</p>	<p><b>Delavci</b> po urah <b>8</b> (8 x 2.088 = 16.704 ur)</p> <p><b>Stroški</b> dela, blaga, materiala in storitev na leto <b>€ 200.000</b></p>	<p><b>Delavci</b> po urah <b>10</b> (10 x 2.088 = 20.880 ur)</p> <p><b>Stroški</b> dela, blaga, materiala in storitev na leto <b>€ 600.000</b></p>	<p>X</p>
<p><b>VADBENA DVORANA</b></p> <p>Dvorana je namenjena, arhitekturno zasnovana in funkcionalno opremljena za športno vadbo.</p>	<p><b>Delavci</b> po urah <b>4</b> (4 x 2.088 = 8.352 ur)</p> <p><b>Stroški</b> dela, blaga, materiala in storitev na leto <b>€ 150.000</b></p>	<p>X</p>	<p>X</p>
<p><b>PRIREDITVENA DVORANA</b></p> <p>Dvorana je namenjena, arhitekturno zasnovana in funkcionalno opremljena za prireditve.</p>	<p>X</p>	<p><b>Delavci</b> po urah <b>10</b> (10 x 2.088 = 20.880 ur)</p> <p><b>Stroški</b> dela, blaga, materiala in storitev na leto <b>€ 450.000</b></p>	<p><b>Delavci</b> po urah <b>25</b> (25 x 2.088 = 52.200 ur)</p> <p><b>Stroški</b> dela, blaga, materiala in storitev na leto <b>€ 3.500.000</b></p>