

«ΠΕΓΑ- Οργάνωση και Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Μεγάλων Γεγονότων»

ΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΕΓΑΛΩΝ ΑΘΛΗΤΙΚΩΝ ΓΕΓΟΝΟΤΩΝ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Βρόντου Ο. – Σταυρινούδης Θ.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
Πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό παράχθηκε για τις ανάγκες του έργου «ΠΕΓΑ- Οργάνωση και Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Μεγάλων Γεγονότων» στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους

Δηλώνω υπεύθυνα και εν γνώσει των συνεπειών του νόμου ότι το παραδοτέο:

ΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΕΓΑΛΩΝ ΑΘΛΗΤΙΚΩΝ ΓΕΓΟΝΟΤΩΝ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Της Πράξης: «ΠΕΓΑ- Οργάνωση και Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Μεγάλων Γεγονότων», η οποία υλοποιείται με την συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΚΤ) και εθνικούς πόρους,

που υλοποιήθηκε από τον/τους Βρόντου Ο. – Σταυρινούδης Θ.,

Αποτελεί πρωτότυπο έργο,

Δεν έχουν χρησιμοποιηθεί άλλες πηγές, πέραν εκείνων στις οποίες γίνεται αναφορά και

Όπου υπάρχει αναπαραγωγή δεδομένων, πινάκων και παραθεμάτων, αυτό δηλώνεται ρητά»



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
Πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	Περιεχόμενα	1
1	Οργάνωση και Διοίκηση Αθλητικών Διοργανώσεων	4
1.1	Προϋποθέσεις διεξαγωγής μιας διοργάνωσης	5
	<i>Διεθνή Αθλητικά Όργανα</i>	
	<i>Πολιτικές και Οικονομικές συνθήκες</i>	
	<i>Κοινωνικές Συνθήκες</i>	
	<i>Ασφάλεια</i>	
	<i>Φυσικό Περιβάλλον</i>	
1.2	Επιχειρησιακή Προετοιμασία: Υποδομές, Εγκαταστάσεις και Λειτουργίες	8
	<i>Αρτιότητα Εγκαταστάσεων</i>	
	<i>Μεταφορά</i>	
	<i>Διαμονή</i>	
	<i>Μάρκετινγκ</i>	
2	Σχεδιασμός και Διαχείριση Αθλητικών Εγκαταστάσεων	12
2.1	Φιλοξενώντας μια αθλητική διοργάνωση	13
	<i>Επιλογή Εγκατάστασης</i>	
	<i>Διαδικασίες Προετοιμασίας της Εγκατάστασης</i>	
	<i>Βασικός Σχεδιασμός Χώρων Αθλητικής Εγκατάστασης</i>	
2.2	Οι «Πελάτες» της Αθλητικής Εγκατάστασης	17
	<i>Αθλητές</i>	
	<i>Αθλητικά Όργανα</i>	
	<i>Media</i>	
	<i>Χορηγοί</i>	
	<i>Θεατές</i>	
3	Η Διοικητική «Κοινότητα» της Διοργάνωσης και Εγκατάστασης Αγώνων	25
3.1	Οι Συμμετέχοντες στην Διαχείριση της Διοργάνωσης	26
3.2	Τομείς Διαχείρισης μιας Αθλητικής Εγκατάστασης	27

3.3	Αθλητική Διοργάνωση και Εγκατάσταση: Διοίκηση και εξουσία	28
4	Η Οριοθέτηση του Αθλητικού Τουρισμού	
4.1	Η γένεση του 'εναλλακτικού' τουρισμού και τα νέα τουριστικά προϊόντα	
4.2	Η σχέση μεταξύ αθλητισμού και τουρισμού	
4.3	Ο 'ενεργητικός' αθλητικός τουρισμός	
4.4	Τουρισμός Αθλητικών διοργανώσεων	
4	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	48
5	ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΟΡΩΝ	51



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
Πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο : Οργάνωση και Διοίκηση Αθλητικών Διοργανώσεων

Εισαγωγή

Οι αθλητικές διοργανώσεις αποτελούσαν πάντα την κορυφαία στιγμή στη πορεία ενός αθλητή και την ολοκλήρωση της συνολικής προσπάθειας ενός συστήματος προς τον ίδιο στόχο και όραμα: τη νίκη. Ένας τεράστιος παγκόσμιος μηχανισμός κινείται γύρω από την αιώνια ανάγκη του ανθρώπου να «συναγωνιστεί», να ξεπεράσει τα όριά του και να αποθεωθεί γι' αυτό (Βρόντου, 2006). Οι αθλητικές διοργανώσεις πέρα από τον θεσμικό τους ρόλο για τη παροχή ενός ασφαλούς, νόμιμου και σύμφωνου με τους κανονισμούς αγωνιστικού χώρου έχουν εξελιχθεί σε μια συνολικότερη εμπειρία μέσα από ένα σύνθετο και πολυδιάστατο διοικητικό περιβάλλον (Bowdin, McDonnell, Allen, & O' Toole, 2001). Η εξέλιξη των μέσων ενημέρωσης και συνολική προβολή που λαμβάνουν οι διοργανώσεις έχουν προσδώσει μια ιδιαίτερη δυναμική στην ίδια τη δομή και φύση του φαινομένου αυτού (Chalip & Leys, 2002).

Μαθησιακός Στόχος

Ο στόχος του κεφαλαίου είναι η κατανόηση των διαστάσεων του περίπλοκου εγχειρήματος των διοργανώσεων τόσο σε κοινωνικοπολιτικό όσο και σε επιχειρησιακό επίπεδο. Επιμέρους στόχοι: Η αντίληψη των απαιτήσεων και των επιπέδων επιχειρησιακής ετοιμότητας που απαντιώνται σε μεγάλες αθλητικές διοργανώσεις.

Προσδοκώμενα αποτελέσματα

Ο συμμετέχων θα μπορέσει να κατανοήσει το ρόλο των αθλητικών οργάνων στη διαδικασία προετοιμασίας και οργάνωσης αθλητικών αγώνων και το συνολικότερο περιβάλλον στο οποίο φιλοξενούνται. Γνώση θα αποκτηθεί γύρω από τις βασικές επιχειρησιακές αρχές μιας διοργάνωσης και τις κρίσιμες λειτουργίες που καθορίζουν την ποιότητα και επιτυχία μιας διοργάνωσης.

Λέξεις Κλειδιά

Αθλητική διοργάνωση, Διεθνείς Ομοσπονδίες, Οργάνωση και Διαχείριση

1.1: Προϋποθέσεις διεξαγωγής μιας διοργάνωσης

Διεθνή Αθλητικά Όργανα

Ο ρόλος των Διεθνών Ομοσπονδιών (IFs) και συνολικότερα των Διεθνών Οργανισμών Άθλησης και των εκπροσώπων τους σε κάθε αθλητική διοργάνωση είναι ο παράγοντας που καθορίζει τον τρόπο και επίπεδο διεξαγωγής των αγώνων. Στο πλαίσιο του Ολυμπιακού Καταστατικού Χάρτη και των Εγχειριδίων των Διεθνών Ομοσπονδιών και Οργανισμών ο ρόλος αλλά και εξουσία τους αναφορικά με τη συγκρότηση και επιβολή των κανονισμών που αφορούν στη διεξαγωγή των αντιστοίχων αθλημάτων τους, την εξασφάλιση της εφαρμογής τους, και την ανάληψη της ευθύνης για τον τεχνικό έλεγχο, τις λειτουργίες και τη διεύθυνση των αθλημάτων τους. Πολλές από τις ευθύνες του διοργανωτή αφορούν στην ικανοποίηση των απαιτήσεων των αντίστοιχων Διεθνών Ομοσπονδιών και Οργανισμών, στο βαθμό στον οποίο οι απαιτήσεις αυτές αποτελούν τμήμα των συμβατικών υποχρεώσεων και είναι σύμφωνες είτε με τους κανονισμούς του αθλήματος ή αν πρόκειται για Ολυμπιακούς με τον Ολυμπιακό Καταστατικό Χάρτη. Η τοπική Εθνική Ομοσπονδία είναι ο καθορισμένος σύνδεσμος με τις Διεθνείς Ομοσπονδίες και Οργανισμούς με παραχωρημένα δικαιώματα διοργάνωσης αγώνων (Βρόντου και Κριεμάδης, 2014).

Στη διαδικασία εφαρμογής ενιαίου πλάνου διεξαγωγής αγώνων τα διεθνή όργανα έχουν καταγράψει αναλυτικά όλες εκείνες τις οργανωτικές προϋποθέσεις που πρέπει να ακολουθηθούν προκειμένου να διασφαλιστεί η επιτυχία της διοργάνωσης. Διαφορετικά εγχειρίδια περιγράφουν όλες τις φάσεις από την διεκδίκηση μέχρι και την ολοκλήρωση της διοργάνωσης στοχεύοντας στις καταλληλότερες διοργανωτικές συνθήκες. Οι Ολυμπιακοί Αγώνες συμπεριλαμβάνουν πολυάριθμες διαδικασίες επιλογής καθώς και όλες οι επίσημες παγκόσμιες διοργανώσεις των αθλημάτων εξετάζοντας εξονυχιστικά τους μελλοντικούς διοργανωτές και μειώνοντας μ' αυτό τον τρόπο τον κίνδυνο ανεπιτυχούς διοργάνωσης (Westerbeek, Turner, & Ingerson, 2002). Μια διοργάνωση με προβλήματα επεκτείνει το κόστος σ' όλη την τοπική κοινωνία και επηρεάζει καθοριστικά την εικόνα της χώρας για πολύ καιρό (Bowdin et al, 2001).

Η διεξαγωγή μιας αθλητικής διοργάνωσης από ένα διεθνές αθλητικό οργανισμό σε μια συγκεκριμένη πόλη / χώρα βασίζεται σε μια σειρά στόχων όπως:

- την μείωση της αποτυχημένης έκβασης των αγώνων
- την ανάδειξη του αθλήματος μέσα από ένα θετικό περιβάλλον
- την ώθηση στην ανάπτυξη του αθλήματος σε συγκεκριμένες περιοχές
- τη δημιουργία ευνοϊκού περιβάλλοντος για την διοργανώτρια χώρα εν όψει διεκδίκησης σημαντικότερης σημασίας διοργάνωση

Η επιλογή της πόλης που θα καταφέρει να δημιουργήσει τις ευνοϊκές αυτές συνθήκες βασίζεται σε μια σειρά αυστηρών κριτηρίων που θέτει κάθε φορά το διεθνές όργανο στην προσπάθεια επίτευξης του καταλληλότερου περιβάλλοντος (Westerbeek, Smith, Turner, Emery, Green, and Leeuwen, 2006). Η ανάλυση του περιβάλλοντος εκτείνεται πέρα από τις απαιτούμενες αθλητικές υποδομές σε μια πληθώρα συνθηκών που θα διασφαλίσουν την επιτυχία της διοργάνωσης και την εικόνα του αθλήματος (Booth & Tatz, 1994).

Πολιτικές και Οικονομικές συνθήκες

Βασικό σημείο εκτίμησης της εφικτότητας διεξαγωγής μιας αθλητικής διοργάνωσης σε μια περιοχή αποτελεί η πολιτική σταθερότητα του τόπου (Watt, 1998). Πολιτικές διαταραχές θα διακινδύνευαν την τέλεση των αγώνων αλλά και την ασφάλεια των συμμετεχόντων (Chalip, Green and Hill, 2003). Ο κίνδυνος αυτός θα τραυματίσει τις διοργανώσεις και θα διακινδυνεύσει τη συνολικότερη εικόνα του αθλήματος. Στη διοργάνωση Ολυμπιακών Αγώνων ή Παγκοσμίου Κυπέλλου Ποδοσφαίρου το πολιτικό και οικονομικό σκηνικό αποτελεί προτεραιότητα στην λήψη απόφασης. Μόνο ένα αποτελεσματικό οικονομικό σύστημα που λειτουργεί σ' ένα ομαλό πολιτικό περιβάλλον μπορεί να διασφαλίσει την επιτυχή φιλοξενία του τεράστιου και σημαντικού αθλητικού «προϊόντος». Μεγάλες διοργανώσεις απαιτούν τεράστια οικονομικά μεγέθη προκειμένου να μειωθεί ο κίνδυνος οικονομικής αποτυχίας της διοργάνωσης απαιτώντας από τον κυβερνητικό μηχανισμό έμπρακτες οικονομικές «εγγυήσεις».

Αθλητικά, οι παραγμένες αυτές συνθήκες θα είχαν ως συνέπεια τον επαναπροσδιορισμό του χρόνου τέλεσης, την επανάληψη των διαδικασιών επιλογής, τη αναδιάρθρωση του προγράμματος διοργανώσεων της ομοσπονδίας, τη διατάραξη της προετοιμασίας των

αθλητών και το μεγάλο «χαμένο» κόστος του διοργανωτή που δεν κατάφερε να εκπονήσει τους αγώνες. Ακόμα, νομικές διευκολύνσεις και ρυθμίσεις π.χ. είσοδος αθλητών και αξιωματούχων στην χώρα, μεταφορά αθλητικού εξοπλισμού, κτλ. αποδεικνύουν ένα ευέλικτο και πρόθυμο σύστημα (Βρόντου, 2014α).

Κοινωνικές Συνθήκες

Η αθλητική συνείδηση και συμμετοχή στις διοργανώσεις προσμετράται στην επιλογή του τύπου τέλεσης των αγώνων που θα δημιουργούσε ένα ευνοϊκό κλίμα για το άθλημα και τους αθλητές του. Η παράδοση ενός αθλήματος τοπικά αποτελεί ισχυρό επιχείρημα για τον διοργανωτή που επιθυμεί τη φιλοξενία μιας ανάλογης διοργάνωσης που θα συμπλήρωνε και θα τόνιζε την παρουσία του τοπικά αλλά και παγκόσμια. Η πιθανή προσέλευση του κόσμου στην εγκατάσταση αποτελεί θετικό στοιχείο στην αξιολόγηση και θα δημιουργήσει θετικό περιβάλλον διεξαγωγής της διοργάνωσης. Κοινωνικά, η αποδοχή ενός mega-event αποτελεί προϋπόθεση για την ΔΟΕ ή τα ανάλογα διεθνή όργανα προκειμένου να φιλοξενηθεί σε μια χώρα, οργανώνοντας έρευνες στην τοπική κοινωνία σχετικά με το επίπεδο αποδοχής της διοργάνωσης. Οι έρευνες εκπονούνται και αξιολογούνται από τον αθλητικό οργανισμό και συμπεριλαμβάνονται στη συνολική αξιολόγηση της υποψηφιότητας.

Ασφάλεια

Με την δραματική αύξηση της τρομοκρατίας και των επιθέσεων το παγκόσμιο αθλητικό όργανο δεν μπορεί παρά να εξετάσει με προσοχή το επίπεδο κινδύνου που αντιστοιχεί στο τοπικό περιβάλλον. Το επίπεδο του ρίσκου που θα διαπιστωθεί θα επηρεάσει δραματικά τον προϋπολογισμό που θα προκύψει από μέτρα ασφάλειας και προσαρμογές της τοπικής δομής προκειμένου να μειώσει τις πιθανότητες κινδύνου και ν' αυξήσει την εμπιστοσύνη του κόσμου και των επιβλεπόντων οργανισμών στην πορεία προς τη διοργάνωση των αγώνων. Ανάλογη προσοχή τοποθετείται στα επίπεδα «εγκλήματος» που σημειώνονται στην περιοχή διεξαγωγής της διοργάνωσης προκειμένου να διασφαλιστούν αθλητές, προσωπικό και επισκέπτες των αγώνων. Πόλεις με αυξημένα επίπεδα εγκληματικότητας δυσκολεύονται να πείσουν ότι είναι ικανές να διαφυλάξουν τους συμμετέχοντες χωρίς να μεταλλαχθούν σε

στρατοκρατούμενες περιοχές που θα τραυμάτιζε τις ίδιες τις αρχές του αθλητισμού που προάγουν την ειρήνη, τον ευγενή συναγωνισμό και το αγωνιστικό ήθος.

Φυσικό Περιβάλλον

Το φυσικό περιβάλλον αποτελεί για πολλά αθλήματα τον αγωνιστικό τους χώρο. Οι διεθνείς ομοσπονδίες καθορίζουν τις απαραίτητες συνθήκες για την τέλεση των αγώνων με λεπτομερή στοιχεία σε μια σειρά μετρήσιμων συνθηκών προκειμένου να αναγνωριστεί η καταλληλότητα του αγωνιστικού χώρου. Ένας σημαντικός αριθμός αθλημάτων όπως η ιστιοπλοΐα, η τοξοβολία, το beach volleyball βασίζονται καθοριστικά στις ευνοϊκές κλιματολογικές συνθήκες για να διεξάγουν επίσημους αγώνες καταρτίζοντας εξαντλητικές λίστες σχετικά με στοιχεία όπως: τα επίπεδα θερμοκρασίας, υγρασίας, βροχόπτωσης, κατεύθυνσης και ισχύος του αέρα, τροχιάς του ήλιου σε σχέση με τον αγωνιστικό χώρο κτλ. Κατ' επέκταση, η κατασκευή αθλητικών εγκαταστάσεων, η επιλογή και κατεύθυνση αγωνιστικών χώρων επηρεάζεται καθοριστικά από τις κλιματολογικές συνθήκες που απαιτούνται για να εξασφαλίσουν την ομαλή διεξαγωγή του αγώνα. Ακόμα, αυξημένες πιθανότητες έντονων φυσικών φαινομένων και καταστροφών αποτελούν αποτρεπτικές συνθήκες για την επιλογή μιας περιοχής να φιλοξενήσει σημαντικές διοργανώσεις αφού διακινδυνεύεται η ασφάλεια όλων όσων συμμετέχουν σ' αυτή. Η Μετεωρολογική Υπηρεσία αποτελεί ένα σημαντικό συνεργάτη κατά τη διάρκεια των αγώνων τροφοδοτώντας με στοιχεία τους διοργανωτές και συνεπώς τους αθλητές και την αγωνιστική στρατηγική που πρέπει ν' ακολουθήσουν. Συμπληρωματικά, τα περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά ενδέχεται ν' αποτελέσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στη φάση της διεκδίκησης μιας διοργάνωσης αφού ελκύει την προσοχή του κοινού και των Μ.Μ.Ε.

1.2: Επιχειρησιακή προετοιμασία: υποδομές, εγκαταστάσεις και λειτουργίες

Αρτιότητα Εγκαταστάσεων

Η τεχνολογική αρτιότητα του τόπου που διεκδικεί αγώνες αλλά και η ύπαρξη ανάλογου προσωπικού που θα στηρίξει απαραίτητες λειτουργίες της διοργάνωσης αποτελεί

καθοριστικό παράγοντα στην επιλογή του από τα διεθνή όργανα. Μια πληθώρα προδιαγραφών περιλαμβάνονται στα εγχειρίδια των παγκοσμίων ομοσπονδιών προκειμένου να υποστηριχθεί η λειτουργία και διαδικασίες των αγώνων.

Ο αριθμός και η μορφή των εγκαταστάσεων που διαθέτει για την τέλεση των αγώνων η διοργανώτρια αρχή αποτελεί ένα από το ισχυρότερα στοιχεία στη διαδικασία ανάληψης της διοργάνωσης. Η αξιολόγηση των εγκαταστάσεων αποτελεί ένα από τα πιο κρίσιμα σημεία στη διαδικασία επιλογής της διοργανώτριας αρχής και πόλης. Το επίπεδο υπηρεσιών που μπορεί να υποστηρίξει, η χωρητικότητα, οι σύγχρονες υποδομές που διαθέτει, καθώς επίσης η απόσταση από το προπονητικό κέντρο, τα ξενοδοχεία των αθλητών και αξιωματούχων, το κέντρο της πόλης, τα συγκοινωνιακά μέσα και αεροδρόμιο συμπεριλαμβάνονται στη μεγάλη λίστα κριτηρίων του διεθνούς αθλητικού οργανισμού. Ακόμα, στην περίπτωση ενός multi-event, η απόσταση μεταξύ των αθλητικών εγκαταστάσεων που θα διευκόλυναν τους επισκέπτες αλλά και τους οργανωτές αποτελεί θετικό στοιχείο, όπως επίσης και η σύνδεση των εγκαταστάσεων συγκοινωνιακά. Το συνολικότερο περιβάλλον όπως, η γεινιάσή του με ιστορικά ή σημαντικής σημασίας μνημεία, περιοχή φυσικής ομορφιάς ή πολεοδομικού ενδιαφέροντος αυξάνει τα πλεονεκτήματα του διοργανωτή και επισφραγίζει την προσπάθεια για «ποιοτικούς αγώνες» (Βρόντου και Κριεμάδης, 2014).

Μεταφορά

Δεν είναι λίγες οι φορές που επίσημες διεθνείς διοργανώσεις δεν κατάφεραν παρόλο τον ενδελεχή σχεδιασμό ν' αντεπεξέλθουν με επιτυχία στη μεταφορά των συμμετεχόντων στους απαραίτητους προορισμούς κατά τη διάρκεια των αγώνων. Η υποχρέωση της μεταφοράς όλων των απαραίτητων ομάδων προς όλες τις καθορισμένες περιοχές της διοργάνωσης αποτελεί ένα από μια από τις πιο απαιτητικές λειτουργίες ιδιαίτερα των μεγάλων διοργανώσεων. Το πλάνο των «μεταφορών» στηρίζεται στο αγωνιστικό πρόγραμμα θέτοντας τη βασική συντεταγμένη γύρω από την οποία όλες οι λειτουργίες κινούνται. Με βάση λοιπόν την ώρα «μηδέν» δηλαδή την ώρα έναρξης του αθλήματος καταγράφονται όλες οι απαραίτητες μεταφορές κάθε διαφορετικής ομάδας που συμμετέχει στους αγώνες σε κάθε διαφορετική κατεύθυνση. Η μεταφορά από και προς

την αγωνιστική εγκατάσταση, το προπονητικό κέντρο, το ξενοδοχείο, το κέντρο τύπου, το αρχηγείο των αγώνων, το μέρος των εκδηλώσεων κτλ. πρέπει να καταγραφεί μετά από τη συνεργασία όλων των εκπροσώπων των διαφορετικών ομάδων μεταφέροντας τις ανάγκες τους, την κρισιμότητα των χρόνων που απαιτούνται, το περιθώριο που υπάρχει κτλ. Στο πλαίσιο της αξιολόγησης ενός υποψήφιου διοργανωτή οι αποστάσεις μεταξύ των παραπάνω περιοχών εξετάζονται προσεκτικά προκειμένου να μειωθεί ο κίνδυνος καθυστέρησης της μεταφοράς των συμμετεχόντων που κατ' επέκταση διασφαλίζει την ομαλή έκβαση των αγώνων. Ανάλογα, η προσβασιμότητα της αγωνιστικής εγκατάστασης από τους επισκέπτες με τα κατάλληλα συγκοινωνιακά μέσα αποτελούν βασική προϋπόθεση ανάληψης μιας σημαντικής διοργάνωσης. Εγγυήσεις πολλές φορές απαιτούνται για τον κατάλληλο αριθμό μεταφορικών μέσων, εκπαιδευμένων οδηγών και συγκεκριμένο πλάνο προκειμένου να περιοριστεί ο κίνδυνος των καθυστερήσεων που θα έπληττε τη ροή των αγώνων και την εικόνα του διοργανωτή συνολικότερα (Βρόντου, 2014α).

Διαμονή

Ο αριθμός και η κατηγορία των ξενοδοχείων που απαιτούνται για κάθε διοργάνωση συμπεριλαμβάνονται στις προϋποθέσεις όπως αυτές ορίζονται από τα αθλητικά όργανα εκπροσωπώντας τις διαφορετικές ομάδες «πελατών». Η υποψήφια διοργανώτρια πόλη και αρχή πρέπει ν' απαντήσει αποτελεσματικά στις απαιτήσεις αυτές συμπεριλαμβάνοντας μια σειρά από συμπληρωματικές πληροφορίες για τα προτεινόμενα καταλύματα και ξενοδοχεία όπως: τυχόν αναβαθμίσεις και ανακαινίσεις που απαιτούνται, υπηρεσίες και υποδομές που προσφέρονται, αποστάσεις από όλα τα βασικά σημεία δραστηριότητας και τους τρόπους μεταφοράς από και προς τα ξενοδοχεία. Η κατηγορία των ξενοδοχείων μπορεί να διαφοροποιείται μεταξύ των διαφορετικών ομάδων που θα φιλοξενηθούν καθώς επίσης και των προσφερόμενων υπηρεσιών και θα παραθέτονται αναλυτικά στις μεταξύ των δυο μερών συμφωνίες.

Μάρκετινγκ

Η παραχώρηση εκμετάλλευσης των δικαιωμάτων της διοργάνωσης από τη διεθνή στην τοπική ομοσπονδία αποτελεί έναν από τους βασικούς λόγους διεκδίκησης. Η προοπτική αξιοποίησης των δικαιωμάτων αυτών στην τοπική αγορά δεν θα αύξανε μόνο

τα οικονομικά οφέλη για τον διοργανωτή αλλά θα δημιουργούσε ένα ευνοϊκό επικοινωνιακό κλίμα για τη διοργάνωση και μια ανεκτίμητη βάση προβολής για το άθλημα. Οι διεθνείς ομοσπονδίες μέσα από ένα αναλυτικό πλάνο παραχώρησης δικαιωμάτων στην τοπική αθλητική αρχή στοχεύει στην περαιτέρω ανάπτυξη του αθλήματος και τη δημιουργία θετικού χορηγικού περιβάλλοντος μακροχρόνια. Παράλληλα, απαιτεί την κατάλληλο μηχανισμό που θα μπορέσει να εξασκήσει τους όρους των διεθνών χορηγών μέσα από εξειδικευμένους επαγγελματίες και υποδομές.

Ανακεφαλαίωση – Συμπεράσματα

Πόλεις και κρατικοί μηχανισμοί υποστηρίζοντας την επιρροή των διοργανώσεων στη διαμόρφωση μιας νέας, συγκεκριμένης και θετικής εικόνας επενδύουν στη δημιουργία εγκαταστάσεων, διεκδικούν μεγάλα αθλητικά γεγονότα και τολμούν τα διοργανώσή τους (Getz, 1997). Παρόλο που είναι εύκολο να αμφισβητηθούν τα άμεσα και θετικά αποτελέσματα από ένα τέτοιο εγχείρημα μιας που η ακριβής μέτρηση αυτών είναι πολύπλοκη και πολυδάπανη διαδικασία αμείωτος παραμένει ο αριθμός των πόλεων που αποφασιστικά διεκδικούν την ανάληψη ολυμπιακών αγώνων και μεγάλων διεθνών διοργανώσεων (Crockett, 1994).



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
Πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Κεφάλαιο 2: Σχεδιασμός και Διαχείριση Αθλητικών Εγκαταστάσεων

Εισαγωγή

Οι εγκαταστάσεις απαιτούν κρίσιμες αποφάσεις γύρω από τη δημιουργία, λειτουργία και συνολική αξιοποίησή τους μέσα σε ένα δυναμικό κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον κάθε χώρας. Το μέγεθος μιας αθλητικής διοργάνωσης καθώς και το επίπεδο των υπηρεσιών που έχει δεσμευτεί ο διοργανωτής, και απαιτεί το διεθνές αθλητικό όργανο θα καθοδηγήσει την απόφαση επιλογής της καταλληλότερης αθλητικής εγκατάστασης. Βασικό σημείο επιλογής παραμένει η ικανοποίηση των αγωνιστικών συνθηκών προκειμένου να επιτευχθεί η επιτυχημένη διεξαγωγή του αθλήματος.

Μαθησιακός Στόχος

Βασικός στόχος της ενότητας αυτής αποτελεί η κατανόηση των βασικών διαστάσεων δημιουργίας και διαχείρισης των αθλητικών εγκαταστάσεων καθώς και του ρόλου των διαφορετικών φορέων που εμπλέκονται κάτω από την ίδια στέγη κατά την έκβαση των αθλητικών αγώνων που φιλοξενούνται.

Προσδοκώμενα αποτελέσματα

Ο συμμετέχων θα μπορέσει να διακρίνει τις βασικές συνισταμένες του σχεδιασμού μιας εγκατάστασης και να διακρίνει τις απαιτήσεις και το ρόλο κάθε «πελάτη» που ενδέχεται να επηρεάσει την ετοιμότητα και λειτουργία μιας εγκατάστασης. Επίσης, είναι επιθυμητό ο συμμετέχων να αποκτήσει γνώση και κρίση ως προς την λειτουργικότητα και καταλληλότητα ενός οργανογράμματος μιας αθλητικής εγκατάστασης και των διαφορετικών λειτουργικών τομέων.

Λέξεις Κλειδιά

Αθλητική Εγκατάσταση, Σχεδιασμός και Λειτουργία, «Πελάτες» Διοργάνωσης

2.1 Φιλοξενώντας μια αθλητική διοργάνωση

Επιλογή Εγκατάστασης

Η ποιότητα του αγωνιστικού χώρου καθώς και οι συμπληρωματικοί χώροι αποτελούν το βασικότερο σημείο στη φάση της επιλογής, ενώ καθοριστικό ρόλο διαδραματίζουν τεχνικά στοιχεία της εγκατάστασης που είτε θα υπηρετήσουν τις αγωνιστικές διαδικασίες (π.χ. φωτισμός, κλιματισμός κτλ.) είτε θα διαθέτουν τις απαραίτητες υποδομές για να υποδεχθούν υπεργολάβους που θα διαχειριστούν τμήματα της διοργάνωσης. Ένας καθοριστικός παράγοντας για την επιλογή μιας συγκεκριμένης εγκατάστασης αποτελεί η χωρητικότητα η απαίτηση της οποίας περιγράφεται ξεκάθαρα ανά είδος διοργάνωσης στους κανονισμούς μιας διεθνούς ομοσπονδίας. Μιας αυξημένης χωρητικότητας εγκατάσταση συνήθως συνοδεύεται από αυξημένα κόστη ενοικίασης. Η σωστή εκτίμηση της χωρητικότητας που απαιτείται για κάθε διοργάνωση προσφέρει δυνατότητες αύξησης των εσόδων από τα εισιτήρια αλλά από την άλλη πλευρά μια λανθασμένη εκτίμησή μπορεί ν' αποδειχθεί καταστροφική (Βρόντου και Κριεμάδης, 2014).

Επιπρόσθετα στοιχεία όπως η απόσταση της εγκατάστασης από νοσοκομεία για αθλήματα που απαιτούν εξειδικευμένη ιατρική φροντίδα αποτελούν σημεία εξέτασης της καταλληλότητας της εγκατάστασης από διοργανωτές και αθλητικά όργανα. Οι αθλητικές εθνικές και διεθνείς ομοσπονδίες προασπίζοντας τις συνθήκες των αγώνων επεμβαίνουν σε σημεία όπως η απόσταση των ξενοδοχειακών μονάδων των αθλητών ώστε να αποφευχθεί η κόπωση και η δυσφορία πριν τον αγώνα αλλά και το επίπεδο εξυπηρέτησης των βασικών παικτών μιας διοργάνωσης. Διαθέσιμα μέσα μετακίνησης, χρόνος και ευκολία πρόσβασης της εγκατάστασης από τους θεατές και χώροι στάθμευσης εξετάζονται στην προσπάθεια επιλογής της καταλληλότερης εγκατάστασης. Η ιστορία, κάποια πιθανή ιδιαιτερότητα (π.χ. Ολυμπιακό στάδιο), ή η προβολή που λαμβάνει μια εγκατάσταση αποτελούν πλεονεκτικά στοιχεία στη διαδικασία επιλογής μιας εγκατάστασης (Βρόντου, 2014β).

Διαδικασίες Προετοιμασίας της Διοργάνωσης στην Εγκατάσταση

Η διάθεση της εγκατάστασης ενδέχεται ν' αποτελέσει μια απαιτητική διαδικασία συμφωνιών, όρων και δεσμεύσεων μεταξύ των δυο μερών. Οι προθεσμίες παράδοσης και παραλαβής απαιτούν αποτελεσματικό σχεδιασμό προκειμένου να οδηγήσουν το μηχανισμό σε κατάλληλη προετοιμασία και λειτουργία λαμβάνοντας υπόψη απροσδόκητους παράγοντες που ενδέχεται να δυσκολέψουν ιδιαίτερα την προετοιμασία όπου ο χρόνος πιέζει ασφυκτικά. Οι προθεσμίες διάθεσης της εγκατάστασης θα επηρεάσουν και τους χρόνους και διαδικασίες συνεργασίας με τους διαφορετικούς υπεργολάβους που θα επιλεγούν για κάποιες υπηρεσίες της διοργάνωσης και που πολύ δύσκολα επιδέχονται αλλαγές. Ακριβής περιγραφή των χώρων και του πιθανού εξοπλισμού που απαιτούνται πρέπει να κατατεθεί με κάθε λεπτομέρεια στη συμφωνία με την εγκατάσταση προκειμένου ν' αποφευχθούν ελλείψεις και ανεπάρκειες (Βρόντου και Κριεμάδης, 2014).

Πολλές φορές η οριστικοποίηση της ημερομηνίας της διοργάνωσης συμβαδίζει με την διαθεσιμότητα της εγκατάστασης. Ριψοκίνδυνη παραμένει η επιλογή μιας εγκατάστασης που δεν έχει ολοκληρώσει τα στάδια κατασκευής της όπως συμβαίνει συχνά στις προ-ολυμπιακές διοργανώσεις που απαιτεί η ολυμπιακή προετοιμασία της οργανωτικής επιτροπής αφού οι εγκαταστάσεις δεν έχουν πλήρως ετοιμαστεί ή σημειώνουν καθυστερήσεις. Ακόμη κι αν ολοκληρωθεί μια εγκατάσταση ως 'ζωντανός' οργανισμός δεν θα δείξει πιθανά προβλήματα παρά μόνο αν λειτουργήσει σε πραγματικές συνθήκες αγώνα.

Με την επιλογή της εγκατάστασης απαιτείται και η καταγραφή των χαρακτηριστικών της, των δυνατοτήτων αλλά και ελλείψεων που παρουσιάζονται προκειμένου να διαμορφωθεί η πλήρης εικόνα των επεμβάσεων που θα πρέπει να εφαρμοστούν. Η προσαρμογή μιας εγκατάστασης στη φύση και το επίπεδο της διοργάνωσης είναι μια διαδικασία που θα απαιτήσει πόρους και χρόνο καθορίζοντας το ύψος των επεμβάσεων που θα χρειαστούν. Οι απαιτήσεις της διοργάνωσης θα πρέπει να παραδοθούν στη διοίκηση της εγκατάστασης προς ικανοποίηση ή ανάλογα να πραγματοποιηθούν από το μέρος που θα αναλάβει την εργασία.

Η ανάληψη εργασιών από τα δυο μέρη καθώς και η ακριβής συμμετοχή κάθε ενός απ' αυτά θα συμπεριληφθεί στο συμβόλαιο που θα συναφθεί πριν τη διοργάνωση. Στη διαδικασία αυτή παρουσιάζει ενδιαφέρον η διαπραγματευτική στάση των πλευρών στην προσπάθεια προάσπισης των συμφερόντων τους. Με πλήρεις όρους και προβλέποντας κάθε πιθανή περιοχή αντιδικίας οργανωτές και διοίκηση της εγκατάστασης συμφωνούν στην διεξαγωγή της διοργάνωσης στη συγκεκριμένη εγκατάσταση. Στην περίπτωση που η διοίκηση της εγκατάστασης συμμετέχει σε κάποιους τομείς της διοργάνωσης τότε το συμβόλαιο συνοδεύεται με αναλυτικό διαχωρισμό των ρόλων και αρμοδιοτήτων κατά τη διάρκεια των αγώνων (Βρόντου, 2014β). Το σημείο αυτό αποκτά ιδιαίτερη σημασία όταν η συμμετοχή της διοίκησης της εγκατάστασης δεν περιορίζεται στη διευκόλυνση κάποιων υπηρεσιών αλλά επεκτείνεται στο μερίδιο επί των κερδών της διοργάνωσης. Αυτό που σημειώνεται στις περιπτώσεις αυτές είναι η τάση των στελεχών της διοργάνωσης να δημιουργούν ένα παράλληλο μηχανισμό που δρα παράλληλα και πολλές φορές ελεγκτικά προς τη διοργάνωση. Η διάθεση αυτή ενισχύεται όταν το ανθρώπινο δυναμικό της εγκατάστασης θα πρέπει να συνεργαστεί με το δυναμικό του διοργανωτή. «Το οργανόγραμμα που σχηματίζεται παρουσιάζει ένα σύστημα αναφοράς που είναι δύσκολο να λειτουργήσει αφού και οι δυο ομάδες αμυνόμενες της πλευράς τους εξακολουθούν να λειτουργούν σύμφωνα με το μόνιμο σύστημα διοίκησης. Για το λόγο αυτό ο ακριβής ρόλος των δυο πλευρών σε περίπτωση συνεργασίας διασφαλίζεται αν περιγράφεται αναλυτικά στο συμβόλαιο συνεργασίας. Ξεκάθαροι ρόλοι και γραμμή αναφοράς διασφαλίζουν τα συμφέροντα των δυο πλευρών και αποφεύγονται διαμάχες την ώρα που το μοναδικό μέλημα θα πρέπει να είναι η επιτυχής έκβαση των αγώνων» (Βρόντου και Κριεμάδης, 2014).

Η παραπάνω εξίσωση περιπλέκεται περισσότερο όταν για τις ανάγκες της διοργάνωσης απαιτείται η συμμετοχή εξωτερικών φορέων που θα δράσουν όμως στα όρια της εγκατάστασης χωρίς να αποτελούν μέρος του οργανογραμματικού σχεδίου που αναπτύσσεται όπως η αστυνομία, οι ιατρικές υπηρεσίες, κτλ. (Chalip & Leyns, 2002). Η πρόσκληση αναλόγων φορέων στο σχεδιασμό της διοργάνωσης μπορεί να φέρει θετικά αποτελέσματα μοιράζοντας τη γνώση για τους αγώνες και διαχέοντας την εμπιστοσύνη και εκτίμηση στο ρόλο που εκείνοι καλούνται να διαδραματίσουν.

Βασικός Σχεδιασμός Χώρων Αθλητικής Εγκατάστασης

Η εγκατάσταση χαρακτηρίζεται από τρία βασικά τμήματα διαχείρισης. Δανειζόμενοι βασικούς όρους και την οργανωτική «λογική» που απαντώνται σε μεγάλες διοργανώσεις όπως είναι οι Ολυμπιακοί Αγώνες (ΟΕΟΑ, 2003), τα ηπειρωτικά πρωταθλήματα κτλ., βασικές περιοχές όπου συγκεντρώνεται ο μηχανισμός της έκβασης του αγώνα αλλά και οι βασικοί «πελάτες» διακρίνονται στους:

α. Χώρους «Αγωνιστικής Λειτουργίας»

Αγωνιστικός Χώρος

Θέσεις θεατών και περιοχές κυκλοφορίας & πρόσβασης θεατών,

Οι περιοχές υπηρεσιών αγώνων, όπως: μικτή ζώνη, καθιστικό των αξιωματούχων, χώρος ιατρικών υπηρεσιών, κέντρο τύπου εγκατάστασης, κέντρο επιχειρήσεων εγκατάστασης, χώροι προσωπικού, διοικητικά γραφεία, και στους:

β. Χώρους «Περιφερειακής Λειτουργίας»

Περιοχή Πρόσβασης και Παραμονής Θεατών

Περίμετρος της Εγκατάστασης (είσοδος θεατών, είσοδος διαπιστευμένου προσωπικού, είσοδος διαπιστευμένων οχημάτων) ορίζει τα όρια της Εγκατάστασης και της περιοχής η οποία υπάγεται στην ευθύνη του διοργανωτή και για την οποία ασκεί απόλυτο έλεγχο, εκτός από τις περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης, οπότε τον έλεγχο θα αναλαμβάνει η αστυνομία, πυροσβεστική κτλ. Η πρόσβαση μέσα από την περίμετρο δεν θα επιτρέπεται παρά μόνο στους θεατές, διαπιστευμένα άτομα και υπηρεσίες ασφαλείας και υγείας και γενικά στους κατέχοντες σχετική άδεια.

Περιοχές αποβίβασης και στάθμευσης οχημάτων, εφοδιασμός

καθώς και δρόμους, πεζοδρόμια, διαμορφώσεις περιβάλλοντος χώρου, περιφραγμένα συγκροτήματα κτλ.

γ. Εξωτερικούς Χώρους Εγκατάστασης

Η περιοχή έξω από την περίμετρο μίας Εγκατάστασης η οποία είναι σημαντική για την αποτελεσματική της λειτουργία πρέπει να εξεταστεί κατά τη φάση του σχεδιασμού σε συνεργασία με τις δημόσιες υπηρεσίες για τις υποδομές για τις οποίες είναι υπεύθυνες,

καθώς και την τοπική αυτοδιοίκηση σε τομείς όπως η καθαριότητα, η διαφύλαξη, διάφορες παροχές.

Ο διοργανωτής, αδυνατώντας να ασκήσει τον πλήρη έλεγχο του χώρου αυτού, πρέπει να συντονίζει την περιοχή αυτή από κοινού με τους κύριους φορείς Ασφαλείας, Μεταφορών, Υγείας των Αγώνων, καθώς και με τις Δημοτικές και τοπικές αρχές. Οι συνήθεις διαχειριστικές ρυθμίσεις των Κρατικών υπηρεσιών (π.χ. Αστυνομία) θα πρέπει κατόπιν συνεργασίας να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των Αγώνων. Ο διοργανωτής και οι τοπικές αρχές πρέπει να συμφωνήσουν στις προσφερόμενες υπηρεσίες κατά τη διάρκεια των αγώνων ώστε να δημιουργηθούν ξεκάθαρες και αποτελεσματικές σχέσεις την ώρα της έκβασης (ΟΕΟΑ, 2003β).

2.2: Οι «Πελάτες» της αθλητικής εγκατάστασης

Αθλητές

Προκειμένου να περιγραφούν εκείνες οι ομάδες που η εξυπηρέτηση των αναγκών τους αποτελεί το κύριο μέλημα των διοργανωτών δανειζόμαστε τον όρο «πελάτες» από την εμπορική διαδικασία. Με πρωταγωνιστές τους αθλητές αυτή η ομάδα πελατών αποτελεί το επίκεντρο του σχεδιασμού μιας αθλητικής διοργάνωσης. Οι ανάγκες τους μέσα και γύρω από τον αγωνιστικό χώρο αποτελεί το κεντρικό σημείο αναφοράς της συνολικής προετοιμασίας των διοργανωτών. Οι αγωνιστικές διαδικασίες στις οποίες θα λάβουν μέρος οι αθλητές καθώς και οι απαιτούμενες διαδικασίες προετοιμασίας και φιλοξενίας τους έχουν τον πρώτο λόγο στο σχεδιασμό της εγκατάστασης και τη λειτουργία της διοργάνωσης. Ο αγώνας αποτελεί τον κύριο λόγο ύπαρξης όλων των αθλητικών υποδομών, των σχετικών συστημάτων διοίκησης, του ανθρώπινου δυναμικού που κινεί τις αγωνιστικές απαιτήσεις (Goldblatt, 1997). Η παροχή λοιπόν ενός άνετου, κατάλληλου και φιλόξενου περιβάλλοντος για τους πρωταγωνιστές του αθλητισμού συμπεριλαμβάνονται στις απαιτήσεις των διεθνών αθλητικών οργάνων με λεπτομέρεια και τεχνική αρτιότητα. Το στοιχείο αυτό επεκτείνεται στο σύνολο των λειτουργιών που «κινούν» μια διοργάνωση όπου εκείνες επηρεάζουν τις αγωνιστικές ή προ-αγωνιστικές ανάγκες των αθλητών. Η συνειδητοποίηση αυτής της σημαντικότητας αποτελεί

υποχρέωση και ευθύνη του τομέα που χειρίζεται τις αγωνιστικές διαδικασίες ώστε να εκπαιδεύσει το σύνολο του μηχανισμού μιας διοργάνωσης. Ο ρόλος αυτός διευκολύνεται όταν κύριος διοργανωτής είναι το εθνικό αθλητικό όργανο αφού η αρμοδιότητά του είναι η προάσπιση των συμφερόντων του αθλήματος. Σε μεικτές ή ειδικά διαμορφωμένες οργανωτικές επιτροπές το έργο αυτό δυσκολεύει με τη συμπερίληψη των συμφερόντων πολλαπλών παικτών. Διαφορετικοί επαγγελματίες, απαιτητικές στάσεις χορηγών κτλ. παραγκωνίζουν κάποιες φορές τις ανάγκες των αθλητών στο βωμό εμπορικών ή πολιτικών συμφερόντων (Βρόντου και Κριεμάδης, 2014).

Οι αθλητικές διοργανώσεις αποτελούν ένα από τα πιο περίπλοκα διαχειριστικά έργα λόγω των μεγεθών που συνήθως κινούνται γύρω τους (Graham, Goldblatt, & Delpy, 1995). Στις μεγάλες διοργανώσεις ο αριθμός των αθλητών και συνοδών καθώς και των αξιωματούχων που συμμετέχουν δημιουργούν ένα τεράστιο όγκο διαχειριστικών θεμάτων προς συντονισμό και επίλυση. Στους Ολυμπιακούς Αγώνες ο αριθμός των αθλητών τείνει να ξεπεράσει τις 10.000 επηρεάζοντας πολλές φορές και τη χώρα που έχει τη συνολική δυνατότητα να φιλοξενήσει αυτό το mega event. Οι προεκτάσεις που προκύπτουν από την διευθέτηση των θεμάτων μιας αντίστοιχης διοργάνωσης είναι άπειρες, κρίσιμες και καθοριστικές για την έκβαση των αγώνων αλλά και τη συνολικότερη εικόνα του τόπου που τους φιλοξενεί. Το μέγεθος της προβολής που απολαμβάνουν οι αθλητικές διοργανώσεις επηρεάζει με καθοριστικό τρόπο την ανάπτυξη του αθλήματος, την παρουσία του στους Ολυμπιακούς Αγώνες και συνολικά θεσμοθετημένους διεθνείς αγώνες, καθώς και το επίπεδο χορηγικής στήριξης. Η άλλη πλευρά του - κατά τ' άλλα - χρυσού νομίσματος παρουσιάζει την πιθανή έκθεση των διοργανωτών λόγω κρίσιμων και πολλές φορές απρόβλεπτων συμβάντων που θα βλάψουν το κύρος όχι μόνο του διοργανωτή αλλά ακόμα και του συνολικού κρατικού μηχανισμού. Η πιθανότητα για οργανωτικό λάθος είναι μεγάλη σ' ένα περίπλοκο διοικητικό έργο όπως οι αθλητικοί αγώνες ακόμα κι όταν ο σχεδιασμός θεωρείται λεπτομερής (Βρόντου, 2014β).

Αθλητικά Όργανα

Οι εθνικές αθλητικές ομοσπονδίες μιας χώρας διαχειρίζονται το σύνολο των διαδικασιών ελέγχου, ανάπτυξης και αγώνων κάθε αθλήματος και συνεπώς εκπροσωπούνται στις διεθνείς διοργανώσεις συνοδεύοντας τους αθλητές τους κάθε φορά που αγωνίζονται. Μαζί τους οι προπονητές, φροντιστές, φυσιοθεραπευτές, διαμορφώνουν την «αποστολή» κάθε χώρας που ετοιμάζεται ν' αγωνιστεί. Οι οργανωτές υποχρεούνται να εξυπηρετήσουν τους εκπροσώπους των χωρών εξασφαλίζοντάς τους γρήγορη και έγκαιρη πληροφόρηση, μετακίνηση από τους χώρους διαμονής στην αγωνιστική και προπονητική εγκατάσταση και επίπεδο φιλοξενίας ανάλογο του κανονισμού που διέπει τη διοργάνωση.

Στους Ολυμπιακούς Αγώνες οι Εθνικές Ολυμπιακές Επιτροπές εκπροσωπούν το σύνολο των αθλημάτων με τα οποία συμμετέχει κάθε χώρα. Εκεί το επίπεδο εξυπηρέτησης είναι υψηλό σε όλα τα στάδια πριν και κατά τη διάρκεια των αγώνων αναγνωρίζοντας το ρόλο των επιτροπών στην εκπροσώπηση των χωρών που συμμετέχουν. Οι Ε.Ο.Ε. αποτελούν ιδιαίτερη κατηγορία που απολαμβάνει συγκεκριμένα προνόμια και διευκολύνσεις στη διάρκεια των Ολυμπιακών σε επίπεδο, διαπίστευσης και πρόσβασης αγωνιστικών και μη χώρων, ενημέρωσης και επικοινωνίας, μετακίνησης και συνολικής φιλοξενίας (Βρόντου, 2014β).

Σύμφωνα με τον Ολυμπιακό Καταστατικό Χάρτη «η συνολική τεχνική επίβλεψη της διεξαγωγής των αγώνων ανήκει στην Παγκόσμια Ομοσπονδία του κάθε ολυμπιακού αθλήματος». Ο θεσμοθετημένος ρόλος των διεθνών ομοσπονδιών δεν περιορίζεται στη σύνταξη και αναβάθμιση των κανονισμών αλλά παραμένει η άρχουσα δύναμη στον έλεγχο της ανάπτυξης και λειτουργίας κάθε αθλήματος. Στις διεθνείς διοργανώσεις οι παγκόσμιες ομοσπονδίες αποτελούν τον κύριο παίκτη που εγκρίνει, επιβεβαιώνει και συμβουλεύει όχι μόνο για τα καθαρά αγωνιστικά στοιχεία όπως η καταλληλότητα του αγωνιστικού χώρου και του εξοπλισμού αλλά επί του συνόλου των θεμάτων που ενδέχεται να επηρεάσουν τον αγώνα αλλά και τη συνολική εμπειρία όσων συμμετέχουν σ' αυτή. Αγωνιστικά οι Παγκόσμιες Ομοσπονδίες έχουν την εξουσία να σταματήσουν ή και να ακυρώσουν έναν αγώνα όταν οι αγωνιστικές και μη συνθήκες το απαιτήσουν και το σύστημα να ακολουθήσει. «Αξιωματούχους» της παγκόσμιας ομοσπονδίας αποτελούν οι δισαιτητές, κριτές, τεχνικές επιτροπές, επιτετραμμένοι με αρμοδιότητες που

σχετίζονται με τις αγωνιστικές διαδικασίες όπως τον έλεγχο και τη ρύθμιση του αγώνα, την επίλυση διαφορών και ενστάσεων και την επικύρωση του αποτελέσματος. Αυτή η κατηγορία πελατών λαμβάνει προνομιακής μεταχείρισης σ' όλα τα επίπεδα της διοργάνωσης αφού είναι και ουσιαστικά η κινητήριος δύναμη των διαδικασιών που απαιτούνται για να ολοκληρωθεί ένας αγώνας στο πλαίσιο των κανονισμών του αθλήματος (Βρόντου και Κριεμάδης, 2014).

Οι διεθνείς ομοσπονδίες μέσω των τεχνικών επιτετραμμένων τους ελέγχουν όλα τα στάδια διεκδίκησης, ανάληψης και προετοιμασίας μιας διοργάνωσης επηρεάζοντας καθοριστικά την επιλογή της εγκατάστασης, τα επίπεδα υπηρεσιών που θα προσφερθούν και τη συνολική οργανωτική «καταλληλότητα» της διοργάνωσης. Η ικανοποίηση των απαιτήσεων και κανονισμών της παγκόσμιας ομοσπονδίας αποτελεί ένα βασικό στάδιο στη συνολική διαδικασία προετοιμασίας και εκπόνησης της διοργάνωσης. Στην προσπάθεια προάσπισης των συμφερόντων του αθλήματος που υπηρετεί η παγκόσμια ομοσπονδία πολλές φορές προσθέτει πίεση και κάποιες φορές υπερβολικές απαιτήσεις στους οργανωτές. Οι ίδιοι μπροστά στο ισχυρό διεθνές όργανο νιώθουν αδύναμοι ν' αρνηθούν παρόλο που οποιαδήποτε διαφοροποίηση ενδέχεται ν' αυξήσει τον αρχικό προϋπολογισμό και να περιπλέξει το σχεδιασμό. Η διεθνής ομοσπονδία παραμένει όμως το συλλογικό όργανο που κατευθύνει τη μοίρα του αθλήματος και ενισχύει την εμπειρία που λαμβάνουν εκατομμύρια άνθρωποι σ' όλο τον κόσμο. Η γνώμη που θα εκφραστεί από την παγκόσμια ομοσπονδία ή/και στην περίπτωση των Ολυμπιακών Αγώνων Διεθνή Ολυμπιακή Επιτροπή μέσα από αναφορές και απολογισμό θα χαρακτηρίσει μια διοργάνωση ως επιτυχημένη ή όχι επιφέροντας το ανάλογο αθλητικό και πολιτικό κόστος (Βρόντου, 2014β).

Media

Ο άλλος ισχυρός πελάτης που θα διαμορφώσει μια θετική ή όχι εικόνα για μια διοργάνωση και κατ' επέκταση μια χώρα είναι τα μέσα μαζικής ενημέρωσης αποτελώντας ένα καθοριστικό παίκτη στη προσπάθεια προβολής μιας διοργάνωσης και της πόλης ή και χώρας που τη φιλοξενεί. Η δύναμη του μέσου της τηλεόρασης καθώς

και του έντυπων και ηλεκτρονικών μέσων αποτελούσε πάντα τον μοχλό επιρροής για την ανάληψη μιας διοργάνωσης μέχρι και τη εκπόνησή της διαμορφώνοντας μια θετική ή μια συγκεκριμένη εικόνα για τη διοργανώτρια αρχή και τόπο. Τοπικές κοινωνίες επιλέγουν την ανάληψη μιας αθλητικής διοργάνωσης για να δημιουργήσουν ή να αναβαθμίσουν την εικόνα της πόλης για πάντα αναγνωρίζοντας το επίπεδο προβολής που προσφέρουν τα Μ.Μ.Ε. Συνειδητοποιώντας τη δύναμη αυτή οι διοργανωτές πέρα από τις συμβατικές τους υποχρεώσεις προχωρούν στην διευκόλυνση της εργασίας του τύπου και της τηλεόρασης κατά τη διάρκεια των αγώνων. Στη διαδικασία σχεδιασμού απερίσπαστο κομμάτι αποτελεί η προετοιμασία των χώρων εργασίας των δημοσιογράφων που θα πρέπει να περιλαμβάνει όλο τον απαραίτητο εξοπλισμό επεξεργασίας των ειδήσεων, εικόνων και video κατά τη διάρκεια των αγώνων. Κρίσιμο σημείο αποτελεί η συνεργασία με τους οργανωτές που υποχρεούνται να μεταφέρουν στοιχεία για το αποτέλεσμα και τους αθλητές άμεσα και έγκυρα. Το σημείο αυτό όταν μεταφερθεί σε επίπεδο σχεδιασμού θα απαιτήσει τοποθέτηση των χώρων του τύπου και τηλεόρασης σε κατάλληλη απόσταση με τον αγωνιστικό χώρο, πολυάριθμο προσωπικό και εθελοντές και άμεση επικοινωνία της έκβασης του αγώνα. Η ικανοποίηση των αναγκών αυτής της πελατειακής ομάδας θα οδηγήσει στην επιτυχημένη έκβαση του αγώνα και στην θετική προβολή της διοργάνωσης. Σε μεγάλες διεθνείς διοργανώσεις τις ανάγκες αυτές διαφυλάττουν οι υπογεγραμμένες συμβάσεις της πόλης ή ομοσπονδίας με τα διεθνή όργανα (παγκόσμιες ομοσπονδίες, Δ.Ο.Ε., αθλητικές ενώσεις κτλ.) αντιλαμβανόμενοι το ρόλο των μέσων που εκτείνεται ως τη θετική επικοινωνία και προβολή ενός αθλήματος παγκόσμια και συνεπώς επηρεάζοντας την ανάπτυξή του συνολικότερα.

Χορηγοί

Ο πελάτης που λαμβάνει μεγάλη προσοχή όχι μόνο κατά τη διάρκεια των μεγάλων διοργανώσεων αλλά και καθ' όλη τη διάρκεια της σχέσης του με κάποιο άθλημα είναι ο χορηγός. Ανάλογα με το ύψος της προσφερόμενης χορηγίας αντιστοιχεί και ένα ολόκληρο πλάνο δεσμεύσεων σε υπηρεσίες εξυπηρέτησης, διευκόλυνσης και φιλοξενίας χαρακτηρίζοντας τη σχέση των χορηγών με τους διοργανωτές. Στους Ολυμπιακούς Αγώνες και το επαγγελματικό ποδόσφαιρο όπου η χορηγία αποτελεί τους κυριότερους οικονομικούς πόρους για τους οργανισμούς που αντιστοιχούν η εξυπηρέτηση των

χορηγών καταλαμβάνει μεγάλο τμήμα του συνολικού σχεδιασμού στην εγκατάσταση και συνήθως παραδίδεται σ' επαγγελματίες για την υλοποίησή της. Στους Ολυμπιακούς Αγώνες το επίπεδο εξυπηρέτησης αντιστοιχεί σ' εκείνο των μελών της παγκόσμιας ομοσπονδίας ή και ακόμα και της Δ.Ο.Ε. αντικατοπτρίζοντας τη σημασία που προσδίδεται στον παίκτη αυτό και τη συνεισφορά του στην ύπαρξη και αναβάθμιση των διοργανώσεων. Πέρα από την παραπάνω πελατειακή σχέση που δημιουργείται μεταξύ οργανωτών και χορηγών, ένα ολόκληρος σχεδιασμός καλείται να εξασφαλίσει τους όρους της χορηγικής συμφωνίας μέσα, περιμετρικά και έξω από την αθλητική εγκατάσταση που θα φιλοξενεί την διοργάνωση. Ένα ολόκληρο τμήμα του οργανωτικού μηχανισμού εργάζεται για να διασφαλίσει ότι όλοι οι όροι της συμφωνίας εξασκούνται αποτελεσματικά προσφέροντας στους χορηγούς το αντίτιμο της ευγενικής τους προσφοράς. Αρμοδιότητες όπως, η κατασκευή και τοποθέτηση του λογότυπου της εταιρείας σε ευδιάκριτα σημεία, η προστασία του σήματος από καταχρηστικό μάρκετινγκ, η παρακολούθηση της εφαρμογής του σήματος σε αθλητικό εξοπλισμό και ένδυση ανήκουν στο τμήμα μάρκετινγκ της διοργάνωσης το οποίο πριν και κατά τη διάρκεια της διοργάνωσης συνεργάζεται άρρηκτα με τους εκπροσώπους των χορηγών προς τον κοινό στόχο. Η ισχύς της πολύτιμης οικονομικής συνεισφοράς πολλές φορές σημειώνει παραδείγματα υπεροπτικής συμπεριφοράς που τονίζουν την εξάρτηση των αθλημάτων και των αθλητών από τους χορηγούς. Η χορηγία έχει κατηγορηθεί ότι αν δεν περιοριστεί στα κατάλληλα επίπεδα προβολής μπορεί τελικά να «καλύψει» την αθλητική εμπειρία κάνοντας τους αθλητές να «φαίνονται» δευτεραγωνιστές στο συνολικό θέαμα. Η κυριαρχία του λογότυπου και η παντοδυναμία της χορηγίας θα καλύψει μια εγκατάσταση και θα γίνει συνώνυμο μιας αθλητικής διοργάνωσης. Ποια είναι τα όρια μεταξύ έκθεσης του χορηγού και ακέραιης αγωνιστικής εμπειρίας? (Βρόντου και Κριεμάδης, 2014).

Θεατές

Οι «θεατές» που θα επισκεφθούν την εγκατάσταση ή θα την παρακολουθήσουν από τους δέκτες τους ανήκουν στη μεγαλύτερη ομάδα πελατών αποτελώντας τον τελικό αποδέκτη της συνολικής προσπάθειας όλων των βασικών «παικτών». Η σχέση τους με το θέαμα αποτελεί μια αμφίδρομη διαδικασία αλληλεπίδρασης αφού οι προτιμήσεις τους

συμπεριλαμβάνονται στη διαμόρφωση του προγράμματος και της ποιότητας των αγώνων. Η κρίσιμη αυτή ομάδα «πελατών» είναι σε θέση να επηρεάσει δραματικά τη ροή των αγώνων κάποιες φορές αντίθετα στις προσφερόμενες αγωνιστικές συνθήκες για τους αθλητές. Η διαφορά ώρας μεταξύ της διοργανώτριας πόλης και της βασικής «αγοράς» του αθλήματος που καλύπτεται αποτελεί ένα από τα βασικά σημεία διαμόρφωσης του προγράμματος σε μεγάλες αθλητικές διοργανώσεις. Η απαίτηση για ζωντανή κάλυψη δημιουργεί μια δύσκολη εξίσωση με παραμέτρους τις αγωνιστικές συνθήκες, το μέγεθος της αγοράς, τις προτιμήσεις της παγκόσμιας ομοσπονδίας, τους περιορισμούς της διοργάνωσης. Κύρια, οι προτιμήσεις των θεατών σε συγκεκριμένα αθλήματα αποτελούν και την κινητήριο δύναμη προγραμματισμού των διοργανώσεων. Οι ώρες προβολής, ο μήνας και μέρα διεξαγωγής επηρεάζονται καθοριστικά από τις συνήθειες και προτιμήσεις των θεατών προκειμένου να επιτευχθεί η μεγαλύτερη δυνατή θέαση. Ακόμα περισσότερο, οι μετρήσεις θέασης μπορούν να επηρεάσουν καθοριστικά την ύπαρξη και ανάπτυξη του αθλήματος όταν π.χ. στους Ολυμπιακούς Αγώνες τα ποσοστά τηλεθέασης αποτελούν ένα από τα κριτήρια απόδοσης του αθλήματος προκειμένου να χρηματοδοτηθεί από τη ΔΟΕ και να διασφαλίσει τη θέση του στο Ολυμπιακό πρόγραμμα. Η σημαντικότητα της σχέσης των θεατών με το άθλημα προεκτείνεται στη προσοχή που δίνουν οι χορηγοί σ' ένα άθλημα που «καταφέρνει» να ελκύσει ένα μεγάλο μέρος του αθλητικού κοινού. Το ύψος και είδος της χορηγίας καθορίζεται από την αποδεδειγμένη - μέσω τηλεθέασης - προτίμηση του κοινού προς ένα άθλημα ή είδος διοργάνωσης και συνεπώς τα οφέλη που προκύπτουν (Βρόντου, 2014β).

Η εξυπηρέτηση θεατών αποτελεί ένα από τα πιο κρίσιμα τμήματα της διοργάνωσης απασχολώντας πολυάριθμο έμμισθο προσωπικό καθώς και εθελοντές συνεργάτες. Λόγω της ταυτόχρονης συγκέντρωσης μεγάλου αριθμού επισκεπτών σε μια διοργάνωση ο απαιτείται προσεκτικός σχεδιασμός που εκτείνεται στην πλειοψηφία όλων των λειτουργικών περιοχών. Το επίκεντρο των οργανωτών παραμένει η επίτευξη μιας συνολικά θετικής εμπειρίας στην αθλητική εγκατάσταση ικανοποιώντας μια σειρά από βασικές ανάγκες όπως η ασφάλεια, η εύκολη πρόσβαση στην εγκατάσταση, η άμεση ενημέρωση, η εύκολη πρόσβαση στη θέση, η ανεμπόδιστη απόκτηση εισιτηρίων κτλ. Η

εμπειρία συμπληρώνεται και ολοκληρώνεται με pre-event δράσεις όπως καλλιτεχνικές εκφράσεις, μουσική, καλεσμένους και γενικά φαντασμαγορικές δραστηριότητες.

Ανακεφαλαίωση – Συμπεράσματα

Η εξάρτηση της διοργάνωσης από ένα πλήθος εσωτερικών αλλά κύρια εξωγενών παραγόντων που απαιτούνται για να λειτουργήσει αυξάνει την πιθανότητα λάθους. Το λάθος όμως αυτό θα λάβει τεράστιες διαστάσεις αφού ξεπερνά τα όρια της εγκατάστασης και θα μεταδοθεί σ' όλες τις γωνιές της γης. Το «όπλο» προβολής ενός αθλήματος και μιας χώρας μπορεί εύκολα να στραφεί ενάντιά τους. Η εικόνα μιας ολόκληρης χώρας ενδέχεται να πληγεί με μια οργανωτική ατασθαλία που μέσω των τηλεοπτικών μέσων θα πάρει παγκόσμια προβολή.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Κεφάλαιο 3: Η Διοικητική «Κοινότητα» της Διοργάνωσης και Εγκατάστασης Αγώνων

Εισαγωγή

Τα εμπλεκόμενα μέρη που απαιτούνται για την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών είναι πολυάριθμα και ανομοιογενή αλλά με κοινό στόχο την προετοιμασία, λειτουργία και συντονισμό μιας αθλητικής διοργάνωσης αποτελώντας την μεγαλύτερη πρόκληση για τους διοικούντες. Η ικανοποίηση του συνόλου των αναγκών και στόχων από τις διαφορετικές ομάδες πελατών θα δυσκολέψει τους διοργανωτές όταν αυτές σε αρκετά σημεία συγκρούονται και προτεραιότητες πρέπει να τοποθετηθούν για να λειτουργήσει ομαλά μια διοργάνωση (Βρόντου, 2014β). Ποια ομάδα όμως προέχει? Ποιος είναι εκείνος που αποφασίζει? Ποιος έχει τη τελική εξουσία στη εφαρμογή των αποφάσεων?

Μαθησιακός Στόχος

Στόχο της παρούσας ενότητας αποτελεί η ανάλυση του συνόλου των εμπλεκόμενων πλευρών και των διαφορετικών απαιτήσεων που θα συνθέσουν την τελική διοικητική δομή μιας διοργάνωσης φιλοξενούμενης σε μια συγκεκριμένη αθλητική εγκατάσταση. Ο περίπλοκος χαρακτήρας αυτής της διοικητικής εξίσωσης απαιτεί την κατανόηση της φύσης και ρόλου κάθε διαφορετικού φορέα.

Προσδοκώμενα αποτελέσματα

Στο τέλος της ενότητας ο συμμετέχων θα είναι σε θέση να διακρίνει τη διαφορετική θέση κάθε εμπλεκόμενης πλευράς και το ρόλο τους στη διοίκηση της διοργάνωσης και εγκατάστασης. Η δημιουργία του οργανογράμματος μιας αθλητικής εγκατάστασης την εποχή των αγώνων αποτελεί βασική ικανότητα που θα επιτευχθεί.

Λέξεις Κλειδιά



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

3.1 Οι Συμμετέχοντες στην Διαχείριση της Διοργάνωσης

Οι «πελάτες» αποτελούν τον πυρήνα της μέριμνας των διοργανωτών η εμπλοκή των οποίων αποτελεί το κύριο τμήμα της λειτουργίας των αγώνων περιλαμβάνοντας τους αθλητές, αξιωματούχους ομάδων, τεχνικούς αξιωματούχους, ραδιοτηλεοπτικά μέσα, έντυπα μέσα, θεατές, και ανάλογα την Ολυμπιακή Οικογένεια ή τα Διεθνή αθλητικά Όργανα, κλπ. Τρεις βασικοί «παίκτες» που αποτελούν το οργανωτικό σύστημα καλούνται να ικανοποιήσουν τις υψηλές απαιτήσεις των πελατών και να διαχειριστούν έναν τεράστιο όγκο προδιαγραφών και πολιτικών:

α. το «ανθρώπινο δυναμικό» αποτελούμενο από διοικητικό προσωπικό της αθλητικής ομοσπονδίας της χώρας με παραχωρημένα δικαιώματα από την Παγκόσμια ή Ηπειρωτική Ομοσπονδία τέλεσης των επίσημων αγώνων του αθλήματος και αντίστοιχα, έμμισθα στελέχη της Οργανωτικής Επιτροπής της εν λόγω διοργάνωσης. Στο ανθρώπινο δυναμικό συμπεριλαμβάνονται και οι εθελοντές συνεργάτες ανήκοντας στο συνολικό οργανογραμματικό πλάνο. Στο συνολικό «δυναμικό» ανήκουν επίσης στελέχη που αρμοδιότητες λειτουργίας της αθλητικής εγκατάστασης σύμφωνα με την μορφή συνεργασίας που υφίσταται ανά διοργάνωση.

β. οι «εμπλεκόμενοι δημόσιοι οργανισμοί» με κύρια ευθύνη την παροχή μίας επιχειρησιακής υπηρεσίας κατά την περίοδο προετοιμασίας και έκβασης των Αγώνων, όπως Υπουργεία με πολεοδομική και ευθύνη εγκατάστασης και υποδομών, Γενική Γραμματεία Αθλητισμού (ΓΓΑ), Εθνική Μετεωρολογική Υπηρεσία (ΕΜΥ), Υπουργείο Εθνικής Άμυνας, Αστυνομία & Ένοπλες Δυνάμεις, Εθνικοί Οργανισμοί Ασφαλείας, Εθνικοί Αρχαιολογικοί Οργανισμοί, Νοσοκομειακές Υπηρεσίες, κλπ.

γ. οι «εργολάβοι (και υπερεργολάβοι)» προσφέρουν συγκεκριμένες και προσυμφωνημένες υπηρεσίες που απαιτούνται για την λειτουργία της εγκατάστασης και την έκβαση της διοργάνωσης. Αυτή η ομάδα συντονίζεται και ελέγχεται από το αρμόδιο τμήμα της διοργάνωσης που κατέχει και την συνολική ευθύνη της εν λόγω υπηρεσίας όπως οι

υπηρεσίες διατροφής, μετακίνησης, ασφάλειας κτλ. Η συνεργασία μ' αυτήν την ομάδα προκύπτει κατόπιν επίσημων διαδικασιών σύμφωνα με τους κανονισμούς της διοργάνωσης. Στη κατηγορία αυτή μπορούν να συμπεριληφθούν και οι Χορηγοί Τεχνολογίας αλλά και οι Προμηθευτές Αθλητικού και εξοπλισμού εγκατάστασης απαραίτητοι για την λειτουργία της εγκατάστασης.

3.2 Τομείς Διαχείρισης μιας Αθλητικής Εγκατάστασης

Οι τομείς ευθύνης του διευθυντή διοργάνωσης τοποθετούνται σε δυο βασικές λειτουργικές διαστάσεις:

το σύνολο της προετοιμασίας σε επίπεδο αγωνιστικών προϋποθέσεων και διοικητικών υπηρεσιών στην επιλεγμένη αθλητική εγκατάσταση και, τις υπηρεσίες φιλοξενίας που περιλαμβάνουν μετακίνηση μεταξύ αεροδρομίου, αγωνιστικής και προπονητικής εγκατάστασης, χώρους εκδηλώσεων και ξενοδοχείων.

Η διαχείριση της διοργάνωσης «εντός» της αθλητικής εγκατάστασης απαιτεί μια διάρθρωση που θα διευκολύνει την συνύπαρξη διαφορετικών «παικτών» και θα ικανοποιήσει τις ανάγκες των αγώνων. Η προτεινόμενη δομή διοίκησης της διοργάνωσης θα μπορούσε να συμπεριλάβει τρεις κύριες ενότητες οι οποίες αντικατοπτρίζουν τις λογικές και πρακτικές αλληλεξαρτήσεις, καθώς και τον απαιτούμενο συντονισμό στο πλαίσιο των λειτουργιών που απαιτούνται (ΟΕΟΑ, 2003β):

α. Διαχείριση Βασικών Λειτουργιών Διοργάνωσης: Ο πυρήνας της διοργάνωσης παραμένει ο συντονισμός των αγωνιστικών λειτουργιών παρέχοντας τη «σκηνή» για το συναγωνισμό μεταξύ των επίλεκτων αθλητών ολόκληρου του κόσμου. Ο Υπεύθυνος των αγωνιστικών διαδικασιών έχει την ευθύνη για όλες τις επιμέρους συνιστώσες του αθλήματος και διευθύνει μία ομάδα εξειδικευμένων στελεχών στους τομείς αθλητικού εξοπλισμού, αποτελεσμάτων-χρονομέτρησης, βαθμολόγησης, παρουσίασης αγώνων, προπονήσεων, τελετών απονομής μεταλλίων, ελέγχου ντόπινγκ και άλλων σχετικών λειτουργιών. Διευθύνει όλα τα τεχνικά θέματα που αφορούν στον αγώνα, συμπεριλαμβανομένων των αποφάσεων για την καθυστέρηση ή αναβολή των

αθλητικών γεγονότων μετά από διαβουλεύσεις με τις σχετικές αρχές και τομείς. Ακόμα, μια πληθώρα από λειτουργίες όπως, η διαπίστευση, η διεύθυνση προσωπικού, ο συντονισμός των υπηρεσιών τύπου και τηλεόρασης, η εξυπηρέτηση χορηγών, ο εφοδιασμός, τα εισιτήρια, η διευκόλυνση και εξυπηρέτηση θεατών, ο καθαρισμός κτλ. προσθέτονται στην ευθύνη της διοίκησης της διοργάνωσης περιπλέκοντας το έργο του διευθυντή της.

β. Εξωτερικές Υποστηρικτικές Υπηρεσίες: Μια ομάδα από δημόσιους φορείς και οργανισμούς καλούνται να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους προκειμένου η διοργάνωση να είναι νόμιμη και ασφαλής. Η Αστυνομία καλύπτει το μεγαλύτερο φάσμα υπηρεσιών ασφάλειας και φύλαξης, καθώς και οι ιατρικές υπηρεσίες προσφέρονται στην εγκατάσταση από ασθενοφόρα του δημόσιου συστήματος ενώ συνεργαζόμενα νοσοκομεία καλύπτουν νοσοκομειακές ανάγκες που θα προκύψουν. Φορείς με αρμοδιότητες στην κατασκευή και υποστήριξη της εγκατάστασης καλύπτουν κτιριακές και πολεοδομικές ανάγκες ενώ οργανισμοί ηλεκτροδότησης, ύδρευσης και τηλεπικοινωνιών συνεργάζονται για την επίλυση σχετικών θεμάτων και αδειοδοτήσεων.

γ. Τεχνική Διαχείριση Εγκατάστασης: Τεχνικά θέματα που προκύπτουν κατά την προετοιμασία και έκβαση της διοργάνωσης καλύπτονται είτε από μόνιμο προσωπικό της εγκατάστασης (και που περιλαμβάνονται στη συμφωνία με την εγκατάσταση) είτε από εκπροσώπους του φορέα στον οποίο ανήκει η εγκατάσταση. Εξωτερικοί συνεργάτες πολλές φορές αναλαμβάνουν τις ανάλογες υπηρεσίες όταν το προηγούμενο είναι ανέφικτο.

3.3 Αθλητική Διοργάνωση και Εγκατάσταση: Διοίκηση και εξουσία

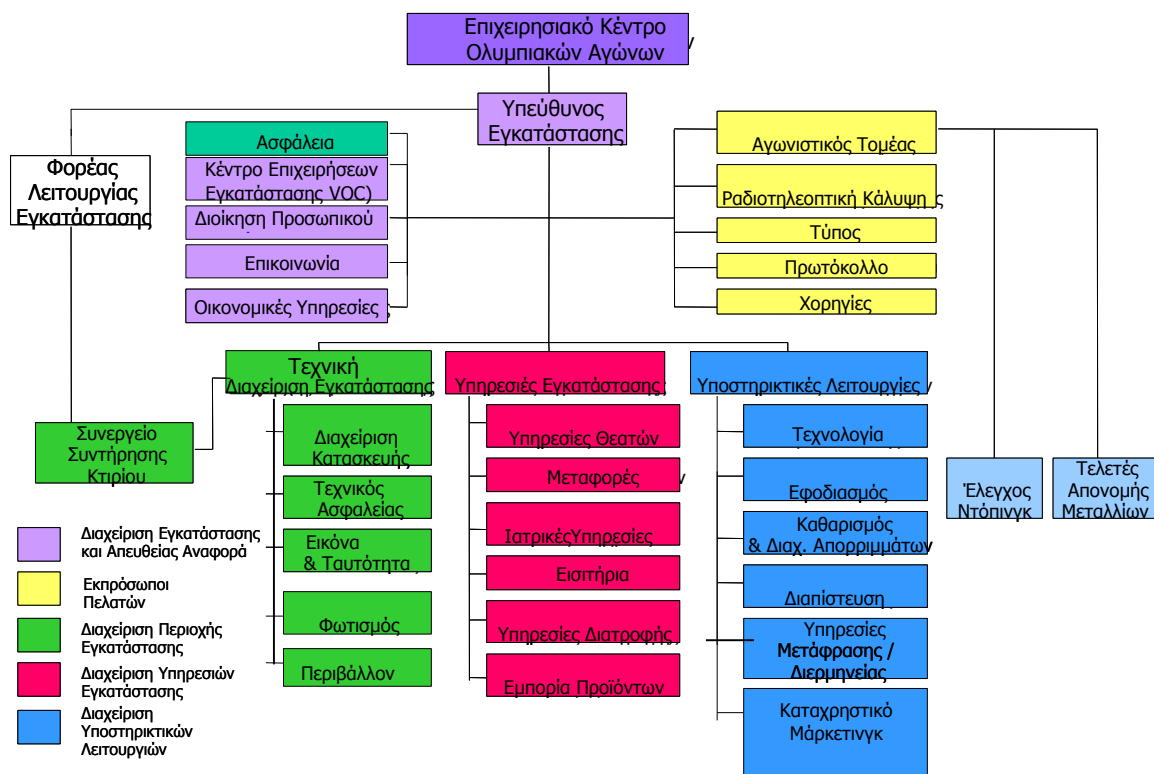
Στο πλαίσιο του αρχικού σχεδιασμού της αθλητικής διοργάνωσης οι υποχρεώσεις που απορρέουν από τα διεθνή όργανα αποτελούν τη βασικό σημείο αναφοράς. Όσο αφορά στους διεθνείς αγώνες αλλά και Ολυμπιακούς όπως περιέχονται στον Ολυμπιακό Καταστατικό Χάρτη αλλά και στους κανονισμούς των αθλημάτων οι διεθνείς αθλητικές ομοσπονδίες απαιτούν την τεχνική επίβλεψη. «Η παροχή προς τις Διεθνείς

Ομοσπονδίες, των αναγκαίων εγκαταστάσεων και διευκολύνσεων για τη διεκπεραίωση θεμάτων τεχνικής φύσης» αποτελεί τον βασικό ρόλο του οργανωτή σύμφωνα με την ΔΟΕ (Ολυμπιακός Καταστατικός Χάρτης). Μέσα από τον Ολυμπιακό Καταστατικό Χάρτη αλλά και τους κανονισμούς αθλημάτων οι Διεθνείς Ομοσπονδίες είναι αρμόδιες για την «τεχνική επίβλεψη» και το σύνολο τεχνικών ρυθμίσεων που απαιτούν οι αγώνες. Το τελευταίο προεκτείνεται στο σύνολο των διαδικασιών που αφορά στην έκβαση αλλά και έναρξη και λήξη των αγώνων. Η διακοπή, ματαίωση ή και αναβολή όπως και η επανάληψη του αγώνα έχει αποτελέσει πεδίο διαμάχης μεταξύ βασικών παικτών που διεκδικούν τον πρώτο ρόλο στη διοίκηση μιας διοργάνωσης. Παρ' όλο που τα διεθνή όργανα προτάσσουν τον θεσμικό τους ρόλο δεν είναι λίγες οι φορές που οι διοργανωτές διεκδικούν το δικό τους ρόλο στη μάχη της εξουσίας (Βρόντου και Κριεμάδης, 2014).

Ενώ η τεχνική επίβλεψη και συνολική ευθύνη των αγωνιστικών διαδικασιών ανήκουν στο διεθνές όργανο (Παγκόσμια, Ηπειρωτική ή άλλη Συνομοσπονδία) ανάλογα με το επίπεδο της διοργάνωσης, η εθνική ή τοπική ομοσπονδία αποτελεί τον διοργανωτή στη χώρα που έχει αναλάβει τους αγώνες. Η Αθλητική Ομοσπονδία της χώρας κατέχει τον θεσμικό ρόλο διεξαγωγής των αγώνων αφού η Διεθνής Ομοσπονδία παραχωρεί τα πλήρη δικαιώματα στην σχετική ομοσπονδία απαιτώντας ταυτόχρονα τη συμμόρφωση με τις προϋποθέσεις που έχει θέσει η ίδια για όλους τους διοργανωτές. Απεσταλμένοι της διεθνούς ομοσπονδίας διασφαλίζουν τα διεθνή στάνταρτ διοργάνωσης αγώνων και άρα τη συνολική εικόνα του αθλήματος παγκόσμια. Η Εθνική Ομοσπονδία ως το εθνικό όργανο που προάγει τα «συμφέροντα» του αθλήματος και σκοπό έχει την ανάπτυξη και διάδοσή του αποτελεί και την επίσημη θεσμική αρχή διεξαγωγής των σχετικών αγώνων. Η εξουσία λοιπόν της διεθνούς ομοσπονδίας μεταβιβάζεται κατά κάποιον τρόπο στην εθνική αποτελώντας τον διοργανωτή του πρωταθλήματος ή αγώνα. Η Εθνική Ομοσπονδία είναι αρμόδια για τομείς όπως: η επιλογή της κατάλληλης εγκατάστασης, η προετοιμασία του αγωνιστικού και προπονητικού χώρου, η εξασφάλιση του απαραίτητου εξοπλισμού, η κράτηση ξενοδοχειακών κτιρίων, η διαχείριση της μετακίνησης των ομάδων και ο συνολικός συντονισμός των λειτουργιών της εγκατάστασης που φιλοξενεί τη διοργάνωση για την ομαλή και επιτυχή έκβαση των αγώνων. Παράλληλα, οργανωτικές επιτροπές με εκπρόσωπους της κυβέρνησης, της πόλης και των ομοσπονδιών αποτελούν την επίσημη δομή και συστήνονται κάθε φορά

αποκλειστικά για την διοργάνωση των εν λόγω αγώνων. Στην περίπτωση των Ολυμπιακών Αγώνων και λόγω του μεγέθους και επιπέδου της διοργάνωσης συστήνεται η «Οργανωτική Επιτροπή Ολυμπιακών Αγώνων» προκειμένου να συντονίσει το συνολικό εγχείρημα.

Στη διεκδίκηση της εξουσίας μιας αθλητικής διοργάνωσης προστίθεται η διοίκηση της εγκατάστασης. Διαφορετικές μορφές παραχώρησης ή ιδιοκτησίας της εγκατάστασης διαμορφώνουν και τις συνθήκες συνεργασίας και κάποιες φορές διαμάχης στην συνύπαρξη των μερών κατά τη διάρκεια μιας διοργάνωσης. Ο «Διευθυντής Διοργάνωσης» έχει την βασική αρμοδιότητα να επιλύει το σύνολο των θεμάτων που αφορούν στη διοργάνωση εντός και εκτός της εγκατάστασης εφόσον βασικές λειτουργίες της διοργάνωσης εκτείνονται σε μη αγωνιστικές εγκαταστάσεις και απαιτούν συγκεκριμένο λειτουργικό πλάνο. Παρόλα αυτά όταν η διοίκηση της εγκατάστασης προτείνει την αναμφισβήτητη αρμοδιότητά της στη διαχείριση βασικών λειτουργιών η συνεργασία με την εθνική αθλητική αρχή ή/και οργανωτική επιτροπή καταγράφεται προβληματική. Η μερική παραχώρηση μια αθλητικής εγκατάστασης συνεπάγεται στην ύπαρξη μόνιμων στελεχών που θα πρέπει να ενσωματωθούν στο «ξενόφερτο» μηχανισμό της εθνικής ομοσπονδίας ή συνολικά διοργανωτή. Πόσο εύκολο είναι να συνδυαστούν δυο διαφορετικοί μηχανισμοί προς ένα στόχο? Διαφορετικές οργανωτικές κουλτούρες, διαρθρωτικές σχέσεις και εργασιακές σχέσεις προκαλούν διοικητικές ανομοιομορφίες. Η γνώση του μόνιμου μηχανισμού για τα χαρακτηριστικά και λειτουργίες της εγκατάστασης θα πρέπει ιδανικά να συνδυαστεί με τη εμπειρία του διοργανωτή σε συγκεκριμένους αγώνες. Αυτή η σχέση όμως δεν απαντά την ερώτηση ποιος έχει την εξουσία να σταματήσει τον αγώνα σε περίπτωση προβλήματος. Την κρίσιμη αυτή στιγμή η διεκδίκηση του ηγετικού ρόλου εκφράζεται από τους συγκάτοικους παίκτες προτείνοντας ο καθένας τον θεσμικό του ρόλο. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα των ολυμπιακών οργανωτικών



Πηγή: ΟΕΟΑ ΑΘΗΝΑ 2004, (2003β)

επιτροπών που δημιουργούν μια σειρά από πολιτικές και διαδικασίες με στόχο να συμφωνηθούν οι διαφορετικοί ρόλοι την ώρα επίλυσης διαφορών προκειμένου να μην διακινδυνευτούν ή καθυστερήσουν οι αγώνες.

«Η διοικητική δομή στους Ολυμπιακούς Αγώνες ευνοεί τον ‘Διευθυντή Εγκατάστασης’ τοποθετώντας τον στην κορυφή της ιεραρχίας με αυξημένες αρμοδιότητες και την εξουσία της τελικής απόφασης. Παράδοξα όμως ο ‘Διευθυντής Αθλήματος’ με κύρια ευθύνη του συντονισμού των αγωνιστικών διαδικασιών πρέπει ν’ αναφέρεται στον Διευθυντή της Εγκατάστασης αλλά ελέγχεται και απολογείται στην Παγκόσμια Ομοσπονδία του αθλήματος. Το παράδοξο εντοπίζεται στο γεγονός ότι ο διευθυντής αθλήματος ελέγχεται από το διεθνές όργανο ‘εκτός’ οργανωτικής επιτροπής, ενώ την ίδια στιγμή αναφέρεται εντός επιτροπής στο διευθυντή εγκατάστασης χωρίς να του έχουν παραχωρηθεί οι ανάλογες εξουσίες για δράση. Ο ρόλος του διευθυντή αγώνων με εκείνο του διευθυντή εγκατάστασης έχει προβληματίσει την ΔΟΕ που αντιλαμβάνεται

την παράδοση σχάση αλλά κι όλους τους διοργανωτές που αντιμετωπίζουν ισχυρές διοικητικές μορφές στις αθλητικές εγκαταστάσεις» (Βρόντου, 2014β).

Η δυσκολία διοικητικής συνύπαρξης περιπλέκεται όταν στη συνολική δομή επιβάλλεται να συμπεριληφθούν επίσημοι οργανισμοί που θα προσφέρουν σημαντικές υπηρεσίες όπως η αστυνομία, οι ιατρικές υπηρεσίες, η τηλεόραση, ακόμα και ο στρατός, η αεροπορία, η Μετεωρολογική Υπηρεσία. Διοικητική πρόκληση αποτελεί ο συντονισμός των ετερόκλιτων αυτών ομάδων προς ένα κοινό επίπεδο υπηρεσιών, διοίκησης και συνολικής συνύπαρξης.

Ανακεφαλαίωση – Συμπεράσματα

Τα μέρη που αποτελούν αυτή την διοικητική εξίσωση χαρακτηρίζονται από διαφορετικούς στόχους και κίνητρα, ενώ χαρακτηρίζονται από ανομοιογενείς οργανωτικές κουλτούρες, δομές και μηχανισμούς. Η εξομάλυνση των διαφορετικών αυτών χαρακτηριστικών θα καθορίσει και την επιτυχή έκβαση των αγώνων αποτελώντας μια από τις κύριες προκλήσεις του οργανωτικού μηχανισμού.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
Πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

4. Η οριοθέτηση του αθλητικού τουρισμού

4. 1 Η γένεση του ‘εναλλακτικού’ τουρισμού και τα νέα τουριστικά προϊόντα

Η εμφάνιση στη διεθνή βιβλιογραφία του ‘εναλλακτικού’ τουρισμού σηματοδότησε και την έναρξη μιας τάσης που περιλαμβάνει ‘νέους τρόπους ζωής και μια νέα συνειδητοποίηση για τη σημασία της σχέσης των ανθρώπων με τη φύση...Η σημασία της συμμετοχής σε υπαίθριες δραστηριότητες, η γνώση για οικολογικά προβλήματα, η αισθητική άποψη και η βελτίωση του εαυτού μας και της κοινωνίας είναι όλα θέματα που έχουν που σχετίζονται με μια διαφορετική θεώρηση του τρόπου ζωής και που αναπόφευκτα θα αντικατοπτριστούν στη δραστηριότητα του τουρισμού’ (WTO, 1993)..

Τοποθετημένος είτε στο περιβαλλοντικό είτε στο περιβάλλον της αγοράς ο εναλλακτικός τουρισμός εμφανίζεται ως μια μη συμβατική μορφή τουρισμού που εμφανίζεται έντονα τις δεκαετίες ’80 με ’90 και περιγράφεται από τον De Knop (1990) ως αυτή η μορφή που ακολουθείται από εκείνους που είναι ‘πιο καλά επιμορφωμένοι, με μεγαλύτερη συνειδητοποίηση γύρω από την υγεία, τις υποδομές και με μια θέληση για ενεργή συμμετοχή’. Ο Krippendorf (1987) συμπληρώνει ότι βασική αρχή διαφοροποίησης αποτελεί η προσπάθειά τους να απομακρυνθούν όσο γίνεται από το μαζικό τουρισμό. Ο ταξιδιώτης του μαζικού τουρισμού πιστεύει ότι η εντονότερη τουριστική εμπειρία προέρχεται από την εξερεύνηση της αυθεντικότητας που μόνο διατηρημένο πολιτιστικό και φυσικό περιβάλλον μπορεί να το προσφέρει.

Πολλοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι ριζοσπαστικές αλλαγές παρουσιάζονται στην τουριστική αγορά με την ανάπτυξη νέων τάσεων τουριστικής κατανάλωσης. ‘Παρατηρούμε μια επέκταση των ορίων των δραστηριοτήτων και της κοινωνικής συμπεριφοράς που προέρχεται από τον τουρισμό’ (Nocifora, 1994). Ο Helber (Vrondou, 1999) περιέγραψε την αυξανόμενη τάση για ‘διακοπές με ιδιαίτερες εμπειρίες’ με ιδιαίτερη έμφαση στην ‘δράση, περιπέτεια, δημιουργία, νοσταλγία’ κτλ. που εισάγει το κύμα της τουριστικής δραστηριότητας που ονομάζεται ‘ενεργητικές διακοπές’.

‘Τις τελευταίες δεκαετίες νέες τάσεις εμφανίστηκαν για δράση, κοινωνική συμμετοχή, διαλογισμός, συντροφικότητα και ολοκλήρωση...με ταξιδιώτες που επιθυμούν να συμμετέχουν με ενεργό τρόπο, να παρατηρούν από κοντά και να βιώνουν συνειδητά’ De Knop (1990).

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (Π.Ο.Τ. ή WTO) (1985 στους Jackson and Glyptis, 1992) έχει ορίσει τον ‘τουρισμό ειδικού ενδιαφέροντος’ ως μια ‘εξειδικευμένη ενεργή ομάδα ή άτομα που επιθυμούν να αναπτύξουν ενδιαφέροντα και να επισκεφθούν μέρη συνδεδεμένα μ’ ένα συγκεκριμένο αντικείμενο/δραστηριότητα’. Ένα χαρακτηριστικό του ειδικού τουρισμού που έχει τραβήξει την προσοχή είναι η ‘δραστηριότητα’ κατά τη διάρκεια των διακοπών που αποτελεί ένα ειδικό προϊόν για περαιτέρω ανάπτυξη ιδιαίτερα σε προορισμούς όπου το παραδοσιακό ‘ήλιος, θάλασσα και άμμος’ προϊόν δείχνει σημάδια κορεσμού και μαρασμού. Πολλές διαφορετικές απόψεις έχουν εκφραστεί σχετικά με την τάση αυτή αρχικά με τον Π.Ο.Τ. (1985).να περιγράφει την αυτή τάση ως ‘διακοπές κατά τις οποίες ένα άτομο εμπλέκεται σε πολιτιστικές, καλλιτεχνικές και δραστηριότητες αναψυχής και αθλητισμού στην προσπάθειά του για εσωτερική ολοκλήρωση και ανάπτυξη της προσωπικότητάς του’.

Οι Leisure Consultants (1992), εξετάζοντας στατιστικές γύρω από τις ‘ενεργητικές διακοπές’ στην Βρετανία περιγράφουν αυτή τη δραστηριότητα μέσα από τρία σημαντικά στοιχεία ‘συμμετοχή σε σωματική ή πνευματική δραστηριότητα’ ως το ‘κύριο κίνητρο για διακοπές’ μέσα από ένα ‘οργανωμένο πλαίσιο’ (με το τελευταίο να αμφισβητείται έντονα).

Αναγνωρίζοντας τη δυσκολία του να οριστεί αυτή η τάση ως ‘ενεργητικές διακοπές’ οι Leisure Consultants έχουν θέσει ένα πλαίσιο πάνω σε δυο βασικά χαρακτηριστικά:

Διακοπές με/ή χωρίς δραστηριότητες και

Δραστηριότητες ως το κύριο κίνητρο για διακοπές

Ο Πίνακας που ακολουθεί περιγράφει τέσσερις ομάδες που δημιουργούνται εκ των οποίων μόνο η ομάδα 4 μπορεί να οριστεί ως ‘ενεργητικές διακοπές’, αφού αντιπροσωπεύει ‘διακοπές με ενεργή ενασχόληση’ που είναι ‘το κύριο κίνητρο για ταξίδι’.

Παρ' όλο που έχουμε τώρα αναγνωρίσει τον 'ενεργητικό τουρισμό' ως μια ανεπτυγμένη τουριστική μορφή με σπουδαίο ρόλο π.χ. στην αναγέννηση παραδοσιακών προορισμών δεν έχουν παρουσιαστεί εκτενείς στατιστικές μελέτες για τους λάτρεις αυτών των διακοπών. Σύμφωνα με τους Leisure Consultants πάνω από 12% των ταξιδιών στην Βρετανία και 15% των εξόδων τους αφορά 'διακοπές δραστηριοτήτων'.

Πίνακας 1

Ορίζοντας τις διακοπές 'δραστηριοτήτων'

	Διακοπές με μη ενεργές ασχολίες	Διακοπές με ενεργές ασχολίες
Συμμετοχή σε δραστηριότητα αλλά όχι το κύριο κίνητρο για διακοπές	Ομάδα 1 π.χ. Διακοπές για ξεκούραση ή 'αλλαγή'	Ομάδα 3 π.χ. Συμμετοχή σε κάποια tour Ένα παιχνίδι τέννις
Συμμετοχή σε δραστηριότητα το κύριο κίνητρο για διακοπές	Ομάδα 2 π.χ. Διακοπές παραλίας Διακοπές πόλης	Ομάδα 4 π.χ. Διακοπές γκολφ = ΔΙΑΚΟΠΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ

Leisure Consultants, 1992.

Συνοψίζοντας, σε μια ευρύτερη ανάλυση οι Collins and Jackson (1998) υποστηρίζουν ότι 'είναι φανερό ότι οι διακοπές δραστηριοτήτων έχουν αποκτήσει ιδιαίτερη σημασία. Σε γενικούς όρους, καταλαμβάνουν το 10% των διακοπών των βόρειων ευρωπαϊκών

χωρών. Εκτιμάται ότι οι αθλητικές δραστηριότητες αποτελούν τις μισές από τις διακοπές δραστηριοτήτων με τις υπόλοιπες να ασχολούνται με πνευματικές και πολιτιστικές δραστηριότητες’.

4. 2 Η σχέση μεταξύ αθλητισμού και τουρισμού

Οι αθλητικές δραστηριότητες έχουν αναγνωριστεί ως η κύρια και πιο σημαντική μορφή ενασχόλησης κατά τη διάρκεια των ‘διακοπών δραστηριοτήτων’. De Knop (1990) υποστηρίζει ότι το φαινόμενο της ‘αθλητικής συμμετοχής κατά τη διάρκεια των διακοπών έχει αυξηθεί δραματικά, πιθανόν λόγω της αυξημένης αστικοποίησης και των αλλαγών στις μορφές αναψυχής που αναπτύσσονται’.

Ο Standeven (1992) πρόσθεσε ένα αριθμό παραγόντων που έχουν επηρεάσει την ανάπτυξη των διακοπών με αθλητικές δραστηριότητες όπως: η αύξηση της διάρκειας των διακοπών και του διαθέσιμου εισοδήματος, η καλύτερη γνώση για τα οφέλη μιας υγιεινής συνήθειας όπως η άσκηση, η συνειδητοποίηση της σημασίας της προστασίας του περιβάλλοντος και η μεγάλη προβολή των αθλημάτων μέσα από τα διεθνή media.

Οι Collins and Jackson (1998) σημειώνουν, ότι αυξανόμενες τάσεις σε πολλές χώρες αποδεικνύουν την αυξημένη, συχνότερη και εκτενέστερη εμπλοκή των ανθρώπων σε αθλητικές δραστηριότητες, πολύ περισσότερο από τους προγενέστερους. Ακόμα, η δημιουργία τέτοιων κέντρων ειδικών δραστηριοτήτων και η ενσωμάτωση τους στις υποδομές του τουρισμού υποδεικνύουν την προοπτική αυτής της μορφής τουρισμού.

Αναπόφευκτα, η τουριστική βιομηχανία αναγνωρίζει την προοπτική εξέλιξης αυτών των ενεργητικών μορφών τουρισμού που εμπλέκουν αθλητικές δραστηριότητες με διάφορες έρευνες να ασχολούνται για το προφίλ του τουρίστα, το είδος της δραστηριότητας που προτιμά αλλά όχι τον τρόπο μιας συνολικότερης ανάπτυξης του αθλητικού τουρισμού σ’ ένα προορισμό.

Πολλές θεωρήσεις έχουν καταγραφεί τελευταία μόνο σχετικά με τη σχέση αθλητισμού και τουρισμού παρ’ όλο που η συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες δεν είναι

καινούργιο φαινόμενο. Ο Mill (1990) για παράδειγμα αναφέρεται στους αρχαίους Έλληνες οι οποίοι ταξίδευαν για να παρακολουθήσουν αθλητικούς αγώνες και στους ρωμαίους που είχαν αναπτύξει ολόκληρη βιομηχανία πίσω από το θέμα ακραίων αθλημάτων.

Τον 19^ο αιώνα οι πρώτες αναπτυξιακές πρακτικές στον αθλητικό τουρισμό εμφανίζονται με τη διεξαγωγή του Grand Tour στο οποίο συμμετείχε η βόρεια ευρωπαϊκή αριστοκρατία συμπεριλαμβάνοντας δραστηριότητες όπως η ορειβασία, το σκι, η πεζοπορία κτλ. Το 1896 αποτέλεσε για πολλούς το κίνητρο για το ταξίδι στην Αθήνα και τους εορτασμούς της αναβίωσης των Ολυμπιακών Αγώνων. Tomlinson και Walker (1990 στους Jackson και Glyptis, 1992) υπολογίζουν ότι μέχρι το 1930 πάνω από 10 εκατομμύρια άνθρωποι συνδύαζαν την ποδηλασία με τις διακοπές τους, ενώ ο Redmond (1991) όρισε τον αθλητισμό ως μέρος της συνταγής για οικογενειακή αναψυχή από το '50 μέχρι το '60.

Παρά ταύτα υπάρχει μια σημαντική διαφορά μεταξύ των παραδοσιακών μορφών τουρισμού που περιλαμβάνει αθλητικές δραστηριότητες και της νέας σύγχρονης μορφής αθλητικού τουρισμού. Ο De Knop (1990) υποστηρίζει ότι 'νέα είναι η προσφορά και η πρακτική των αθλημάτων στις διακοπές, νέος είναι ο σχεδιασμός των αθλητικών δραστηριοτήτων κατά τη διάρκεια των διακοπών, νέο είναι επίσης το γεγονός ότι σήμερα οι άνθρωποι επιλέγουν μια συγκεκριμένη τοποθεσία μόνο εξ' αιτίας των αθλητικών εγκαταστάσεων και ανάλογων δυνατοτήτων'.

Πολλοί συγγραφείς έχουν σημειώσει τον διαχωρισμό αθλητισμού και τουρισμού σε επίπεδο διοίκησης και διαχείρισης στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες (Glyptis, 1991; Jackson και Glyptis, 1992; Collins και Jackson, 1998). Τελευταία όμως παρατηρείται η προσπάθεια ένταξης των αθλητικών δραστηριοτήτων στην προσέλκυση επισκεπτών και στη δημιουργία ενός αθλητικού 'image' για την χώρα με πρωτοπόρα την Πορτογαλία και ακολουθώντας η Ισπανία και η Ιρλανδία.

Κάποια μέρη της βιβλιογραφίας που εξετάζουν την σχέση αθλητισμού-τουρισμού προσφέρουν ενδείξεις και παράγοντες που υπόσχονται προοπτική ανάπτυξης ιδιαίτερα

σε περιοχές περιορισμένης τουριστικής δραστηριότητας. Παράγοντες π.χ. αποτελούν οι αυξημένες αθλητικές δραστηριότητες στις διακοπές camping και η αύξηση διακοπών σε 'club' (Club Mediterrane). Ο Redmond (1991) σημειώνει ότι 'μια από τις πιο εμφανείς και δημοφιλέστερες εκδηλώσεις αθλητισμού ως το επίκεντρο της τουριστικής εμπειρίας παρουσιάζεται με το 'Club Med', μια ιδέα 40 ετών που έχει προσδώσει \$1.3 δισεκατομμύρια USD δημιουργώντας μια τουριστική αυτοκρατορία σε 110 κοινότητες και 33 χώρες στις πέντε ηπείρους'. Την ιδέα αυτή ακολούθησαν σχεδόν πανομοιότυπα κι άλλα μεγάλα αναπτυξιακά έργα όπου οι αθλητικές δραστηριότητες είναι το κέντρο της τουριστικής προσφοράς π.χ. τα Center Parks και 'Oasis' στην Βρετανία. Επίσης, η αναγέννηση των κέντρων διακοπών (camp) με αθλητικές εγκαταστάσεις ως το κεντρικό χαρακτηριστικό των δραστηριοτήτων παρουσιάζεται στο ίδιο πλαίσιο της εισαγωγής της αθλητικής δραστηριότητας στην νέα ανάπτυξη.

Όμως η σημασία του αθλητικού τουρισμού υπερτερεί των πρωτοβουλιών για προγράμματα αθλητικής συμμετοχής. Στις αρχές του '90 η Ευρωπαϊκή ένωση συμπεριέλαβε για πρώτη φορά τον τουρισμό αθλητικών διοργανώσεων ως ένα τομέα που θα έχει σημαντική επιρροή στις ροές τουρισμού. Η επιτροπή (1993) τοποθέτησε τον αθλητικό τουρισμό στο πλαίσιο των 'κατάλληλων' προϊόντων για τουρισμό 'όλων των εποχών' υποστηρίζοντας ότι 'διακοπές με αθλητικό περιεχόμενο εξελίσσονται σε ένα δημοφιλή μηχανισμό διασποράς των αφίξεων σ' όλες τις εποχές δημιουργώντας δραστηριότητα και πέραν των καλοκαιρινών μηνών'.

Η παρακολούθηση (ή ακόμα και η συμμετοχή) σε αθλητικές διοργανώσεις είναι μέρος του φαινομένου για του αθλητικού τουρισμού. Ο Hall (1992) ορίζει τον αθλητικό τουρισμό ως 'το ταξίδι (για μη εμπορικούς λόγους) με σκοπό τη συμμετοχή ή παρακολούθηση αθλητικών δραστηριοτήτων μακριά από τον τόπο κατοικίας'. Μια σειρά ερευνητών σ' αυτή την κατεύθυνση έχουν προσπαθήσει να κατηγοριοποιήσει τους διάφορους τύπους και γκάμα δραστηριότητας που εμπλέκεται. Ο De Knop (1990) πρωτοστάτης στην ανάλυση αυτή διαχωρίζει το πεδίο σε τρεις τύπους παρ' όλο που πολλοί ακόμα έχουν προσφέρει ανάλογες αναλύσεις.

Η τυπολογία που παρουσιάζει περικλείεται στους εξής βασικούς τύπους:



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Οι αμιγώς ‘αθλητικές διακοπές’ όπου η αθλητική δραστηριότητα είναι ο κύριος και πρωταρχικός στόχος και περιεχόμενο των διακοπών σε οργανωμένο ή ατομικό τρόπο ταξιδιού,

Η ‘σποραδική αποδοχή’ μιας οργανωμένης αθλητικής δραστηριότητας όπου ένα πρόγραμμα παρέχεται ώστε να κάνει τη συνολική προσφορά ελκυστική στους ταξιδιώτες
 Η ‘προσωπική αθλητική δραστηριότητα’ όπου το άθλημα υπήρξε πάντα μια αγαπημένη δραστηριότητα μέσα στις διακοπές όπως το κολύμπι, το τρέξιμο κτλ.

Πίνακας 2

Κατηγορίες Αθλητικού Τουρισμού

ATTRACTION	RESORTS	CRUISES	TOURS	EVENTS
Sport Museum Halls of Fame	Fishing/Hunting Resorts R	Sports/ Celebrity Cruises	Golf/Tennis Tours	Regional/ National/ International
Sport Conferences	Outfitters	Golf Cruises	Sports Study Tours	Sport Events
Demonstratio n	Ski Resorts	Tennis Cruises	Sports Adventure Tours	Championshi p/ Bon spiels/ Meets/ Invitationals/ Marathons
Sports Ice Sculptures	Sports Conferences	Snorkel Cruise	Facility/Sites Event Tours	
Theme Parks	Sports Camps	Sport Cruises	Game Safaris	League Games

Bung. Jumping	Training Camps	Sports attractions Visitations	Sports participation tours	Twinning/ Friendships Games
White Water Rafting	Volleyball Camps			
Golf courses	Hockey schools	Fishing cruises	Training tours	World Cup
Ski facilities	Basketball schools	Yacht charters	Cycle/walking tours	Regattas
Water slides	Soccer schools	Bareboat Chartering	Ski Do Excursions/ Outdoor Expeditions	Sport Festival
Wave Tech pools				Super Bowls
Stadiums/ Arenas		Card cruises	Adventure Tours	Olympic Games

Tourism Sport International Council, 1994.

Το Διεθνές Συμβούλιο Αθλητικού Τουρισμού που δημιουργήθηκε για να προάγει τις βασικές αρχές του αθλητικού τουρισμού και να στηρίξει την ανάπτυξή του έχει προσπαθήσει να παράγει μια κατηγοριοποίηση των διαφορετικών μορφών αυτής της δραστηριότητας στον πίνακα που ακολουθεί.

Η παραπάνω κατηγοριοποίηση βασίζεται σε πέντε βασικούς τύπους δραστηριότητας δηλαδή Attractions, Resorts, Cruises, Tours and Events παρέχοντας ένα μεγάλο αριθμό διαφορετικών τυπολογιών και ορισμών που μπορούν όμως να κατηγορηθούν για έλλειψη εγκυρότητας και συνάφειας.

Ο Λύτρας (1991) περιγράφει τη βάση ενός θεωρητικού πλαισίου για το φαινόμενο του αθλητικού τουρισμού και παρουσιάζει ομοιότητες μεταξύ και των δυο που στηρίζουν τη στενή τους σχέση. Οι έννοιες που αναφέρονται είναι: η μαζική συγκέντρωση ανθρώπων για αναψυχή στον ελεύθερο χρόνο τους, η ευαισθησία του προϊόντος σε εξωγενείς καταστάσεις, η ανάγκη ειδικών εγκαταστάσεων, ο κρατικός παρεμβατισμός και χάραξη πολιτικής, η περιπλοκότητα των νομικών και διοικητικών ρυθμίσεων, οι διεθνείς σχέσεις και συνεργασίες που απαιτούνται κτλ.

4.3 Ο 'ενεργητικός' αθλητικός τουρισμός

Παρόλη την εξέλιξη στην εξέταση της σχέσης αθλητισμού και τουρισμού τις περισσότερες φορές η διεθνής βιβλιογραφία αποφεύγει ένα πιο ξεκάθαρο και προσδιοριστικό ορισμό αυτής της μορφής του φαινομένου όπου ακόμα και οι Standeven and De Knop (1999) που έχουν επεξεργαστεί το φαινόμενο από τη γένεσή του παραθέτουν ακόμα ένα εξίσου ασαφή ορισμό: 'όλες οι μορφές ενεργητικής και παθητικής ανάμιξης σε αθλητικές δραστηριότητες, όπου η συμμετοχή είναι τυχαία η οργανωμένη και γίνεται για επαγγελματικούς ή μη λόγους, με προϋπόθεση τη μετακίνηση μακριά από τον τόπο διαμονής και εργασίας'. Αυτό πάντως που έχει εγκατασταθεί είναι η παράμετρος ένταξης μιας δραστηριότητας στον αθλητικό τουρισμό είναι το 'βασικό κίνητρο' για συμμετοχή σε αθλητική δραστηριότητα μέσα στις διακοπές.

Οι Gammon & Robinson (Γκουτζιούπας, 2004), διακρίνουν δυο άξονες διαχωρισμού της σχέσης του αθλητισμού και του τουρισμού και τους εκφράζουν με τις έννοιες Αθλητικός Τουρισμός και Τουριστικός Αθλητισμός. Ο Αθλητικός Τουρισμός περιλαμβάνει άτομα ή ομάδες που συμμετέχουν ενεργητικά ή παθητικά σε ανταγωνιστικές ή μη αθλητικές δραστηριότητες, κατά τη διάρκεια της παραμονής τους. Το κριτήριο εδώ είναι ότι η αθλητική δραστηριότητα αποτελεί το κύριο κίνητρο της μετακίνησης, ενώ το τουριστικό στοιχείο παίζει το ρόλο της ενίσχυσης της συνολικής εμπειρίας. Διακρίνονται δυο κατηγορίες: α. περιλαμβάνει τον αθλητικό τουρίστα που συμμετέχει ή παρακολουθεί ένα ανταγωνιστικό αθλητικό γεγονός, όπως οι Ολυμπιακοί Αγώνες και τα προπονητικά

camp, και β. περιλαμβάνει άτομα που ταξιδεύουν για να συμμετέχουν σε δραστηριότητες αθλητικής αναψυχής όπως γκολφ, σκι, καταδύσεις.

Το Tourism Sport International Council αποτελεί ένα πρωτοπόρο οργανισμό που σκοπό την ανάπτυξη του Αθλητικού Τουρισμού ως πεδίο Ερευνητικής, Ακαδημαϊκής, επαγγελματικής και επιχειρηματικής ενασχόλησης που ορίζει τον αθλητικό τουρισμό ως 'μία ειδική μορφή ποιοτικού τουρισμού, η οποία μας δίνει την ευκαιρία να επενδύσουμε σε μια τεράστια δυναμική αγορά αλλά και ταυτόχρονα να επιτύχουμε μια προστιθέμενη αξία στο τουριστικό μας προϊόν, μέσω της διαδικασίας διαφοροποίησης και αναβάθμισης του τουριστικού μας προϊόντος'. Ορίζει επίσης τον αθλητικό τουρίστα ως ένα άτομο που απαιτεί εξειδικευμένο αθλητικό εξοπλισμό (π.χ. γκολφ, καταδύσεις, ορειβασία, ιστιοπλοΐα, ποδηλασία), δίνει βαρύτητα στη διατροφή και στην ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών.

Η σύγχρονη βιβλιογραφία έχει συγκλίνει σε δυο βασικές κατηγορίες του αθλητικού τουρισμού ώστε να υποστηριχθεί η διαδικασία της αντίληψης και οριοθέτησης του φαινομένου. Αυτές είναι η ενεργή κατανάλωση – συμμετοχή και η παθητική κατανάλωση – συμμετοχή.

Η ενεργητική μορφή παρ' όλο που αποδεικνύεται ιδιαίτερα δημοφιλής περιλαμβάνει μια μεγάλη γκάμα διαφορετικών συμπεριφορών εκείνων που 'ταξιδεύουν για να συμμετέχουν σε αθλητικές δραστηριότητες' (Hall, 1992). Ο Hall περιγράφει ως 'ενεργούς συμμετέχοντες σε δραστηριότητες' όλους εκείνους που 'ακολουθούν ένα άθλημα για την ανάπτυξη και την των προσωπικών τους ικανοτήτων αλλά και για προσωπική εξέλιξη'. Μια δεύτερη κατηγορία που ονομάζονται 'παίκτες' περιλαμβάνει συμμετέχοντες που ασχολούνται ανταγωνιστικά και αγωνιστικά σ' ερασιτεχνικό επίπεδο και που στοχεύουν στην 'απόκτηση και διατήρηση γνώσης και προσωπικών ικανοτήτων ζητώντας επιβραβεύσεις από την εμπειρία'. Οι extreme μορφές διακοπών ή περιπέτειας περιλαμβάνουν μια ειδική ομάδα ανθρώπων που 'αναζητούν το ρίσκο και τον κίνδυνο στις υπαίθριες δραστηριότητες'. Ορισμοί αναφέρουν ως τουρισμό περιπέτειας 'μία ευρεία γκάμα υπαίθριων δραστηριοτήτων στη διάρκεια της τουριστικής εμπειρίας, συχνά εμπορεύσιμη περιλαμβάνοντας μια αλληλεπίδραση με το φυσικό περιβάλλον μακριά

από τον τόπο διαμονής και περιλαμβάνουν στοιχεία ρίσκου. Το αποτέλεσμα επηρεάζεται από τον συμμετέχοντα, το περιβάλλον και τη διαχείριση της τουριστικής εμπειρίας' (Hall, 1992).

Σύμφωνα με τον Tallantire (1993), ανάμεσα στους παράγοντες που υποστηρίζουν την ανάπτυξη των 'διακοπών υψηλού κινδύνου' είναι και η ανάπτυξη προηγμένης τεχνολογίας (μέσα από συγκεκριμένο εξοπλισμό, ρουχισμό και τρόπων μετακίνησης) που παρέχει μεγαλύτερη ευκολία στην πρόσβαση απόμακρων προορισμών. Συμμετέχοντες σ' αυτή την ομάδα των 'αθλητικών τουριστών περιπέτειας' έχουν ανεξάρτητο ή πολύ εξειδικευμένο τρόπο οργάνωσης του ταξιδιού τους συχνά με πολύ κοντινή σχέση με το περιβάλλον.

Πριν από πολλές κατηγορίες και ορισμούς που ακολούθησαν οι Jackson and Glyptis (1992) παρείχαν μια λίστα από προτεινόμενες ενέργειες όπου η αθλητική δραστηριότητα δύναται να αναπτύξει τον τουρισμό. Η πλειοψηφία αυτών των δράσεων επικεντρώνονται στο στοιχείο της ενεργητικής συμμετοχής, (παρόλο που το τελευταίο κινείται στη μορφή της παθητικής συμμετοχής). Τα παραδείγματα περιλαμβάνουν: την κατασκευή νέων resort, κέντρα αθλητικών δραστηριοτήτων, προπονητικές εγκαταστάσεις, εξειδικευμένοι οικισμοί όλο το χρόνο, αθλητικές παραδόσεις και ιστορία ως ευκαιρία για ανάπτυξη, η ανάπτυξη νέων ποιοτικών αγορών για προορισμούς μέσα από την επένδυση σε αθλητικές εγκαταστάσεις, συνδυασμένες δραστηριότητες θεματικού τουρισμού, αθλητικά tour και τέλος αθλητικές διοργανώσεις κάθε επιπέδου και τύπου.

Ο Redmond (1991) προσφέρει μια υποκατηγορία της 'εμπειρίας διακοπών' όπου ο αθλητικός τουρισμός μπορεί να καταναλωθεί περιλαμβάνοντας:

Το 'resort', ως ένα κέντρο διακοπών με εγκαταστάσεις που προσφέρουν την ευκαιρία για συμμετοχή σε πολλά αθλήματα,

Τα 'Clubs', που συμπεριλαμβάνουν μια ενεργή αθλητική συμμετοχή στην εμπειρία που προσφέρουν και

Τα 'Ξενοδοχεία' που ολοένα και περισσότερο αντιλαμβάνονται την αύξηση της ζήτησης για άθληση κατά τη διάρκεια της παραμονής

Η παραπάνω τυπολογία περιλαμβάνει και το αντικείμενο της 'Animation' ή 'ξενοδοχειακής ψυχαγωγίας'. Η περιορισμένη και ασαφής βιβλιογραφία βασίζεται στην παραδοχή ότι 'η ξενοδοχειακή ανιμασιόν είναι ένα τομέας υπηρεσιών ξενοδοχείων' (Costa et al, 2004) που λειτουργεί περισσότερο ως μια τεχνική ικανοποίησης του πελάτη. Η παραδοχή αυτή απομακρύνει το αντικείμενο από τη φύση του αντικειμένου του αθλητικού τουρισμού που σύμφωνα με τις διεθνείς θεωρίες (όπως Gammon & Robinson, 1999) ορίζεται ως η μορφή τουρισμού όπου 'η συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες αποτελεί το κύριο κίνητρο τα μετακίνησης και όχι ως συμπληρωματική ξενοδοχειακή υπηρεσία'. Ο αθλητισμός παρουσιάζεται ως ένα μόνο τμήμα του συνόλου των στοιχείων που περικλείονται σ' ένα πρόγραμμα ανιμασιόν ισοδύναμα με τις πολιτιστικές, καλλιτεχνικές, ψυχαγωγικές δραστηριότητες και όχι ως το αμιγές και αυτόνομο προϊόν που διακηρύσσουν οι ορισμοί του αθλητικού τουρισμού. Η βιβλιογραφία που παρουσιάζεται μαρτυρά ότι το αντικείμενο της ανιμασιόν ασχολείται με την βελτίωση της ποιότητας αναψυχής των τουριστών μέσα από 'αθλητικές και πολιτιστικές δραστηριότητες για ενήλικες και παιδιά, υπαίθριες ασχολίες και υπηρεσίες υγείας και αναψυχής' όπως αναφέρεται και από Costa et al (2004). Η ανιμασιόν παρουσιάζεται ως ένα πολύπλευρο εργαλείο αναψυχής και όχι ως ένα τοποθετημένο αθλητικό προϊόν που αποτελεί την ουσία του αθλητικού τουρισμού σύμφωνα με τη διεθνή θεωρία.

Όλα τα παραπάνω παραδείγματα αποδεικνύουν ότι το συμφέρον του τουρισμού είτε με τη μορφή 'resort clubs', τουριστικών προορισμών ή τοπικών αυτοδιοικήσεων έχει ήδη ωφεληθεί από την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων αναψυχής είτε αυτό σημαίνει ότι διαφοροποιούνται από το παραδοσιακό τουριστικό προϊόν, είτε συντηρούν την λειτουργία τους, είτε προσελκύουν πιο 'ποιοτική πελατεία' που θα ξοδεύει καλύτερα και περισσότερο μέσα από ποιοτικές εγκαταστάσεις και ποικιλία επιλογής.

4. 4 Τουρισμός Αθλητικών διοργανώσεων

Η δεύτερη μεγάλη κατηγορία του αθλητικού τουρισμού είναι αυτή της ‘παθητικής’ κατανάλωσης/συμμετοχής που ασχολείται με την παρακολούθηση των αθλητικών αγώνων. Αυτή η μορφή έχει απασχολήσει πολύπλευρα τη βιβλιογραφία βασικά λόγω των εντυπωσιακών επιπτώσεων που έχει πάνω στις πόλεις και των οικονομικών μεγεθών που κινούνται γύρω της.

Ritchie (1984), όντας ένας από τους μεγαλύτερους αναλυτές των ‘διοργανώσεων’ περιγράφει τις διοργανώσεις ως περιοδικές ή μοναδικές εκδηλώσεις που δημιουργούνται πρωταρχικά για να αυξηθεί η ‘αναγνωρισιμότητα’, η ελκυστικότητα και η κερδοφορία ενός τουριστικού προορισμού βραχυχρόνια αλλά και μακροχρόνια. Τέτοιες διοργανώσεις βασίζουν την επιτυχία τους στη μοναδικότητα, status και χρονική σημασία για να δημιουργήσουν ενδιαφέρον και να τραβήξουν την προσοχή’.

Ο τουρισμός που προσελκύεται από αυτές τις διοργανώσεις ονομάζεται ‘τουρισμός διοργανώσεων’ και ‘τουρισμός αθλητικών διοργανώσεων’ που ασχολείται ‘με το ρόλο που οι διαφορετικές διοργανώσεις μπορούν να παίξουν στη μεγιστοποίηση της ελκυστικότητας για ένα προορισμό’ (Getz, 1991). Ο αθλητισμός αποτελεί το στοιχείο των πιο σημαντικών τέτοιων διοργανώσεων ανάμεσα στα καλλιτεχνικά και πολιτιστικά δρώμενα.

Παρά τις διαφορετικές επιστημονικές απόψεις στην ανάλυση της φύσης των διοργανώσεων, υπάρχει μια κοινή συμφωνία ανάμεσα στους διαφορετικούς συγγραφείς ότι υπάρχει μια δραματική αύξηση στη διεκδίκηση μεγάλων διοργανώσεων από τις πόλεις και χώρες.

Σύμφωνα με τους Burns and Mules (1986), η πρωταρχική λειτουργία των ‘mega’ διοργανώσεων είναι ‘να παρέχουν στην τοπική κοινωνία μια εξέχουσα θέση στην τουριστική αγορά για μια σύντομη, καθορισμένη περίοδο’ και μερικοί συγγραφείς έχουν σημειώσει την πρόοδο των ‘πόλεων - διοργανώσεων’ από την επιλογή τους ως διοργανωτές, στη διεξαγωγή των αγώνων και στη μετα-αγώνων πορεία.

Μέχρι και σήμερα, επειδή η δυσκολία του να υπολογιστούν τα οφέλη που προέρχονται από τη διοργάνωση αθλητικών αγώνων παραμένει πολύ δύσκολο, δημιουργείται έντονη αμφισβήτηση στον πολιτικό και ακαδημαϊκό στίβο γύρω από τα αβέβαια μακροχρόνια οικονομικά αποτελέσματα, τα πραγματικά κόστη και το συνολικό εύρος της οικονομικής δραστηριότητας που πλαισιώνουν τους αγώνες. Οι Kang and Perdue's (1994) μελετώντας τις επιπτώσεις των διοργανώσεων παρουσιάζουν μια θετική σχέση παρόλο που ακόμα και σήμερα ελάχιστες μελέτες ασχολούνται με τα μακροχρόνια αποτελέσματα.

Αμφισβητήσιμη παραμένει επίσης, η επίδραση που έχει στην γένεση και διατήρηση τουριστικής δραστηριότητας εφ' όσων δεν συνοδεύονται από έγκυρες και μακροχρόνιες μελέτες σε διάφορα επίπεδα και μεγέθη διοργανώσεων. Συγγραφείς όπως Hall (1989) και Roche (1994) επίσης, δίνουν έμφαση στις παραμερισμένες κοινωνικές, φιλοσοφικές και πολιτικές πλευρές της διαδικασίας απόφασης γι' ανάληψη, διεξαγωγής και αξιοποίησης των αθλητικών διοργανώσεων.

Ο Hall (1989) παρουσιάζει μια ομάδα παραγόντων που στηρίζουν αυτή τη μορφή τουρισμού που αναγνωρίζουν οι τοπικές κοινωνίες που επιθυμούν να διοργανώσουν αγώνες. Τρεις είναι οι βασικοί τύποι:

Η αίσθηση περηφάνιας που προσφέρεται στους πολίτες της πόλης που νιώθουν ότι ανήκουν αξιοκρατικά στον παγκόσμιο τουριστικό χάρτη

Η δημιουργία του κατάλληλου 'image' που είναι ικανό να προσελκύσει επιχειρήσεις και κρατικές επιχορηγήσεις καθώς και αυξημένη τουριστική δραστηριότητα

Η αίσθηση ότι η πόλη ανήκει στην ομάδα των 'δυνατών' κοινωνικών παικτών και διεθνών εξελίξεων βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.

Περιορισμένες έρευνες έχουν προσπαθήσει ν' αναλύσουν τις τουριστικές επιπτώσεις που προέρχονται από τη διεξαγωγή διοργανώσεων όπως οι Pyo, Cook and Howell (1991) εξετάζοντας τους θερινούς Ολυμπιακούς αγώνες καταλήγουν ότι ακόμα κι αυτό το μέγεθος αγώνων δεν είναι αρκετό να προσελκύσει ανάλογο αριθμών τουριστών. Ακόμα κι όταν διαφορετικά αποτελέσματα σημειώθηκαν κάθε φορά που οργανώθηκαν

Ολυμπιακοί Αγώνες, η δημιουργία της πόλης και χώρας που τους φιλοξενεί ως ένας διεθνής ποιοτικός προορισμός αποτελεί ένα πολύ ισχυρό κίνητρο για τη διεκδίκηση διεθνών αγώνων και ιδιαίτερα των Ολυμπιακών Αγώνων.



ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βρόντου, Ο. (2014α) Σημειώσεις «Οργάνωση Αθλητικών Διοργανώσεων», ΤΟΔΑ-Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Σπάρτη

Βρόντου, Ο. (2014β) Σημειώσεις «Διαχείρισης Αθλητικών Εγκαταστάσεων», ΤΟΔΑ-Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Σπάρτη.

Βρόντου, Ο. (2014) Σημειώσεις «Αθλητικός Τουρισμός», ΤΟΔΑ-Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Σπάρτη.

Βρόντου, Ο. (2006) «Sporting Events - the sleeping giants: Marketing strategies to attract sporting events», International Conference on Marketing Destinations (IMIC) 2006, 9-11/2/2006, Athens

Βρόντου Ο. και Κριεμάδης Α. (υπό έκδοση 2014) Προχωρημένο Αθλητικό Μάνατζμεντ, Αθήνα.

Δουβής, Σ. και Ακάσογλου, 2001 (επιμ. Έκδοσης) «Επίσημοι Κανονισμοί Καλαθοσφαίρισης», Σύγχρονος Τύπος, FIBA.

Διεθνής Ολυμπιακή Επιτροπή, (2014) «Ερωτηματολόγιο Υποψηφίων Χώρων προς Ανάθεση Αγώνων», ΔΟΕ, Λωζάννη.

Κανονισμός Υποδομής Γηπέδων UEFA (2006), ΕΠΟ, Αθήνα.

Πλαίσιο Λειτουργίας Αγωνιστικού Τομέα (2003α), Οργανωτική Επιτροπή Ολυμπιακών Αγώνων ΑΘΗΝΑ 2004, Αθήνα.

Πλαίσιο Λειτουργιών Εγκατάστασης (2003β), Οργανωτική Επιτροπή Ολυμπιακών Αγώνων ΑΘΗΝΑ 2004, Αθήνα.

- Ολυμπιακός Καταστατικός Χάρτης, (2013), Διεθνής Ολυμπιακή Επιτροπή, Λωζάννη.
- Booth, D. & Tatz, C. (1994) 'Swimming with the boys? The politics of Sydney's 2000 Olympic Bid'. *Sporting Traditions. Journal of the Australian Society for Sports History*, 11(1), pp.3-29.
- Bowdin, G.A.J., McDonnell, I., Allen, J. & O' Toole, W. (2001). *Events Management*. Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Chalip, L., Green, B.C. & Hill, B. (2003). 'Effects of event media on destination image and intention to visit'. *Journal of Sport Management*, 17, 214-34.
- Chalip, L. & Leys, A. (2002). 'Local business leveraging of a sport event: managing an event for economic benefit'. *Journal of Sport Management*, 16, 132-58.
- Graham, S. Goldblatt, J.J. & Delpy, L. (1995). *The Ultimate Guide to Sport Event Management & Marketing*, Irwin, Burr Ridge, IL.
- Goldblatt, J.J. (1997). *Special Events: Best Practices in Modern Event Management*. Van Nostrand Reinhold, New York.
- Watt, D.C. (1998). *Event Management in Leisure and Tourism*. Addition Wesley Longman, New York.
- Westerbeek, H.M., Smith, A., Turner, P., Emery, P., Green, C., Leeuwen, L. (2006). *Managing Sport Facilities and Major Events*. Routledge, NY.
- Westerbeek, H.M., Turner, P. & Ingerson, L. (2002). 'Key success factors in bidding for hallmark sporting events'. *International Marketing Review*, 19(3), pp. 303-22.

Sites:

http://www.epo.gr/kanonismoι/pdf/KANONISMOS_YPOD_GHPEDON_UEFA_2006.pdf

<http://www.olympiacos.org/karaiskaki>

WIKIPEDIA, 2014 ; Γήπεδο Καραϊσκάκη

Προτεινόμενη σχετική βιβλιογραφία

Westerbeek, H.M., Smith, A., Turner, P., Emery, P., Green, C., Leeuwen, L. (2006).
Managing Sport Facilities and Major Events. Routledge, NY.

Masteralexis, L., Barr, C and Hums, M. (2005) Principle sand Practice of Sport
Management, J and B Publishers, Canada

Hoye, R., Smith, A., Westerbeek, H., Stewart, B., and Nicholson, M. (2006) Sport
Management: Principles and Applications, Elsevier, Oxford.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΟΡΩΝ

Ορολογία Διοίκησης Αγώνων και Εγκαταστάσεων

Εξωτερικός φορέας υποστήριξης	Δημόσιος φορέας (Κυβερνητική υπηρεσία) με ευθύνη για την παροχή μίας επιχειρησιακής υπηρεσίας κατά την περίοδο των Αγώνων, πχ. Αστυνομία, Συγκοινωνίες κλπ. Είναι δυνατόν να αναφέρονται και ως εξωτερικός φορέας υποστήριξης.
Αθλητική Εγκατάσταση	Η εγκατάσταση όπου διεξάγονται αθλητικοί αγώνες για ένα ή περισσότερα αθλήματα και για τη λειτουργία της οποίας ορίζεται μία επιχειρησιακή ομάδα.
Πελάτες	Κύριοι εμπλεκόμενοι στους Αγώνες, τις ανάγκες των οποίων ο διοργανωτής πρέπει να κατανοήσει και να ικανοποιήσει, ώστε να διασφαλιστεί η επιτυχία της διοργάνωσης. Περιλαμβάνουν αθλητές, αξιωματούχους ομάδων, τεχνικούς αξιωματούχους, ραδιοτηλεοπτικά μέσα, έντυπα μέσα, επισήμους, θεατές κλπ.
Αγωνιστικός Χώρος (Field of play)	Χώρος της Αθλητικής Εγκατάστασης που χρησιμοποιείται για τη διεξαγωγή του αθλητικού αγώνα. Ενδέχεται να περιλαμβάνει (ή και όχι) τις περιοχές υποστήριξης του αθλητικού αγώνα (όπως τους χώρους βαθμολόγησης, χρονομέτρησης και αποτελεσμάτων, τον αθλητικό εξοπλισμό και τον χώρο αποθήκευσής του, τους χώρους προθέρμανσης και κλήσης των αθλητών, τα αποδυτήρια των αθλητών κλπ.
Συστήματα Υποστήριξης Υπηρεσιών Αγώνων	Συστήματα Υποστήριξης Υπηρεσιών Αγώνων, για την υποστήριξη των διοικητικών απαιτήσεων επιμέρους Λειτουργικών Τομέων (π.χ. Φιλοξενία & Διαμονή, Διαπίστευση, Εισιτήρια).
Υπηρεσίες Διάχυσης Πληροφοριών	Υπηρεσίες τεχνολογικής υποστήριξης του Πληροφοριακού Συστήματος Σχολιαστών και του συστήματος Εκτύπωσης Αποτελεσμάτων.

Επιχειρησιακό Κέντρο Διοργάνωσης	Κύριο κέντρο διοίκησης, ελέγχου και επικοινωνίας για τις λειτουργίες της διοργάνωσης. Παρέχει μία κεντρική δομή συντονισμού, υποβολής αναφορών και λήψης αποφάσεων, ώστε να διασφαλίζεται η ομαλή λειτουργία και η ταχεία και αποτελεσματική επίλυση των θεμάτων.
Αίθουσα Εργασίας MME (Media Workroom)	Κοινόχρηστη αίθουσα εργασίας στο Κέντρο MME Εγκατάστασης (Venue Media Centre), όπου εργάζονται τα μέλη του Τύπου και οι φωτογράφοι. Διαθέτει τηλεπικοινωνίες, υπηρεσία διανομής έντυπων αποτελεσμάτων, προσωπικό υποστήριξης και τερματικά του συστήματος πληροφόρησης, ώστε να υποστηρίζει τα μέλη του Τύπου στην κάλυψη της διοργάνωσης.
Μικτή Ζώνη (Mixed Zone)	Χώρος εκτός του Αγωνιστικού Χώρου, στον οποίο οι εκπρόσωποι των MME μπορούν να συνομιλήσουν με τους αθλητές οι οποίοι φεύγουν. Κάθε μικτή ζώνη αποτελείται από δύο τμήματα –τη ζώνη των αθλητών (από την οποία διέρχονται οι αθλητές) και τη ζώνη των MME– οι οποίες χωρίζονται μεταξύ τους.
Broadcasting Organisation	Εταιρεία η οποία παρέχει προς τους διοργανωτές υπηρεσίες παραγωγής και διανομής ραδιοτηλεοπτικού σήματος.
Υποστηρικτικές Λειτουργίες	Ομαδοποίηση των υπηρεσιών των Λειτουργικών Τομέων και των φορέων οι οποίες υποστηρίζουν τη λειτουργία της Εγκατάστασης (Τεχνολογία, Εφοδιασμός, Καθαρισμός & Διαχείριση Απορριμμάτων, Διαπίστευση, Υπηρεσίες Μετάφρασης/Διερμηνείας) και οι οποίες απαιτούν υψηλό επίπεδο αξιοπιστίας και επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας.
Εκδοτήριο Εισιτηρίων (Ticket Box Office)	Το Εκδοτήριο Εισιτηρίων θα πωλεί εισιτήρια για όλα τα επιμερή αγωνίσματα και αγωνιστικές περιόδους (sessions), ενώ επίσης θα διαχειρίζεται θέματα διάθεσης θέσεων στους πελάτες στο Εκδοτήριο Εισιτηρίων είτε στην Εγκατάσταση είτε στην είσοδο του Γεωγραφικού Τομέα / της Ασφαλούς Ζώνης.

Διαχείριση Εγκατάστασης (Venue Management)		Απαρτίζεται από τον Υπεύθυνο Εγκατάστασης και τους Υπεύθυνους των Λειτουργικών Τομέων που αναφέρονται άμεσα σε αυτόν. Έχει την ευθύνη για την ομαλή, αποτελεσματική και ασφαλή λειτουργία της Εγκατάστασης, και για την εξασφάλιση της ικανοποίησης όλων των συμφωνημένων αναγκών των πελατών (ότι δηλ. οι υπηρεσίες παρέχονται βάσει των συμφωνημένων προδιαγραφών υπηρεσιών).
Κέντρο Εγκατάστασης	MME	Ο καθημερινός χώρος εργασίας για τα διαπιστευμένα μέλη του Τύπου και των Φωτογραφικών Πρακτορείων σε κάθε Αθλητική Εγκατάσταση. Περιλαμβάνει: Εξέδρα Τύπου, Αίθουσα Εργασίας MME, Αίθουσες Συνεντεύξεων Τύπου κλπ.
Ομάδα Εγκατάστασης (Venue Team)		Ομάδα που αποτελείται από εκπροσώπους των Λειτουργικών Τομέων και φορέων, και η οποία έχει την ευθύνη για την ομαλή, αποτελεσματική και ασφαλή λειτουργία της Εγκατάστασης. Η Ομάδα Εγκατάστασης έχει την ευθύνη για τον αναλυτικό σχεδιασμό των λειτουργιών, την κινητοποίηση και εκπαίδευση της ομάδας, την επίβλεψη της μετακίνησης στην Εγκατάσταση και της προετοιμασίας της Εγκατάστασης, τις τελικές προετοιμασίες, τις λειτουργίες, και το «κλείσιμο» της Εγκατάστασης.
Διευθυντής Αγωνιστικού Τομέα (Competition Manager)		Ο επικεφαλής του Αγωνιστικού Τομέα Αθλήματος που είναι υπεύθυνος για το σχεδιασμό και την διεξαγωγή ενός αθλήματος ή αγωνίσματος κατά τη διάρκεια των Αγώνων.
Αγωνιστικός Τομέας (Competition Management)		Ο Τομέας της Διεύθυνσης Αγώνων (Sport Competition Department) που περιλαμβάνει τους Διευθυντές Αγωνιστικών Τομέων και το προσωπικό τους.
Αναλυτικό Πρόγραμμα (Detailed Schedule)		Περιγράφει το πρόγραμμα των αγώνων για κάθε άθλημα/ αγώνισμα ανά ημέρα/ Εγκατάσταση και ακριβή ώρα έναρξης του αθλητικού γεγονότος
Ολυμπιακό Άθλημα		Σύμφωνα με τον Ολυμπιακό Χάρτη, ένα άθλημα εντεταγμένο

(Olympic Sport)	στο πρόγραμμα των Ολυμπιακών Αγώνων πρέπει να «είναι ευρέως διαδεδομένο σε τουλάχιστον 75 χώρες και σε τέσσερις ηπείρους για τους άνδρες, και σε τουλάχιστον 25 χώρες και σε τρεις ηπείρους για τις γυναίκες». Στους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004 στην Αθήνα θα υπάρχουν 28 αθλήματα.
(Ολυμπιακό) Αγώνισμα (Discipline)	Σύμφωνα με τον ορισμό του Ολυμπιακού Χάρτη, είναι «ένας κλάδος ενός ολυμπιακού αθλήματος, που περιλαμβάνει ένα ή περισσότερα αθλητικά γεγονότα». Οι προδιαγραφές για την ένταξη ενός αγωνίσματος στα Ολυμπιακά αγωνίσματα είναι οι ίδιες με αυτές για τα αθλήματα, καθώς το αγώνισμα θα πρέπει να είναι ευρέως διαδεδομένο σε πολλές χώρες και στις περισσότερες ηπείρους.
(Ολυμπιακός) Αγώνας (Event)	Κάθε άθλημα και αγώνισμα έχουν τουλάχιστον έναν αγώνα. Η ΔΟΕ ορίζει τον αγώνα ως «το συναγωνισμό σε ένα Ολυμπιακό Άθλημα ή σε ένα από τα αγωνίσματα αυτού, που οδηγεί σε κατάταξη η οποία αποτελεί τη βάση για την απονομή μεταλλίων και διπλωμάτων».
Υφιστάμενες Διοργανώσεις (Existing Events)	Ορίζονται ως οι διοργανώσεις εκείνες των οποίων η διεξαγωγή υπό κανονικές συνθήκες θα γινόταν από μία Διεθνή ή Εθνική Αθλητική Ομοσπονδία.
Λειτουργικές Περιοχές (Functional Areas)	Τμήματα του διοργανωτή που έχουν την ευθύνη για το σχεδιασμό, την προετοιμασία και, τελικά, την παροχή κατά την περίοδο των Αγώνων μίας συγκεκριμένης υπηρεσίας ή λειτουργίας σε μία εγκατάσταση, πχ. Τροφοδοσία, Διαπίστευση κλπ.
Διεθνείς Ομοσπονδίες (International Federations)	Διεθνείς μη κυβερνητικές οργανώσεις που διοικούν ένα ή περισσότερα αθλήματα σε παγκόσμιο επίπεδο και οι οποίες περιλαμβάνουν οργανισμούς που διοικούν τα αθλήματα αυτά σε εθνικό επίπεδο. Έχουν την ευθύνη του τεχνικού ελέγχου των αθλημάτων τους κατά τη διάρκεια των Ολυμπιακών Αγώνων και των Παγκοσμίων Πρωταθλημάτων και άλλων αγώνων.

Αξιωματούχοι και Προσωπικό Διεθνών Ομοσπονδιών (International Federation Officials and Staff)	Μέλη του Συμβουλίου και άλλων Επιτροπών των Διεθνών Ομοσπονδιών, καθώς και Προσωπικό των Διεθνών Ομοσπονδιών, στο οποίο συμπεριλαμβάνεται κάποιες φορές και προσωπικό ΜΜΕ, Τύπου και Ιατρικό προσωπικό.
Διεθνείς Τεχνικοί Αξιωματούχοι (International Technical Officials – ITOs)	Είναι κριτές και διαιτητές που εκτελούν τεχνικά καθήκοντα κατά τη διεξαγωγή του αγώνα. Διαθέτουν εξειδικευμένες γνώσεις τεχνικής διεξαγωγής του αθλήματός τους (σε επίπεδο ανώτερων τεχνικών στελεχών) και έχουν την ευθύνη λήψης σημαντικών αποφάσεων οι οποίες κρίνουν την έκβαση του αγώνα. Ορίζονται από τις Διεθνείς Ομοσπονδίες. Ο όρος «Διεθνείς» αναφέρεται στο επίπεδο των προσόντων τους και όχι στη χώρα προέλευσής τους - οι Διεθνείς Τεχνικοί Αξιωματούχοι μπορεί δηλαδή να είναι Έλληνες ή να έχουν οποιαδήποτε άλλη εθνικότητα.
Εθνικές Ομοσπονδίες (National Federations)	Εθνικές μη κυβερνητικές οργανώσεις που διοικούν ένα ή περισσότερα αθλήματα σε εθνικό επίπεδο. Έχουν την ευθύνη ανάπτυξης των αθλημάτων τους (ενός ή περισσότερων).
Διευθυντής Εγκατάστασης (Venue Manager)	Πρόσωπο υπεύθυνο για όλα τα ζητήματα που έχουν σχέση με τη λειτουργικότητα κάθε Εγκατάστασης.

Πηγή: Προσαρμοσμένο από Οργανωτική Επιτροπή Ολυμπιακών Αγώνων ΑΘΗΝΑ 2004 (2003 α και β)