

POJMOVNIK POJMOVA I INDEKSA

(Analiza rada šahovskih klubova DNŽ)

Naziv kluba – Službeni naziv šahovskog kluba koji se koristi za identifikaciju kluba u svim analizama, registrima i izvještajima. Naziv kluba služi za povezivanje podataka iz različitih izvora (registar udruga, financijski izvještaji, natjecateljski sustav) te mora biti jednoznačan kako bi se izbjegle pogreške u obradi podataka.

Godina osnutka kluba – Godina u kojoj je klub registriran kao pravna osoba. Ovaj podatak koristi se kao pokazatelj kontinuiteta djelovanja i organizacijske stabilnosti. Stariji klubovi u pravilu imaju razvijeniju unutarnju strukturu, ustaljene procedure rada i veću otpornost na organizacijske i financijske poremećaje. U analizi se godina osnutka koristi kao ulazni parametar organizacijskog indeksa, pri čemu se pretpostavlja da se maksimalna vrijednost stabilnosti doseže nakon dugotrajnog kontinuiranog djelovanja.

Broj članova – Ukupan broj evidentiranih članova kluba u tekućoj godini. Ovaj podatak pokazuje širinu baze kluba i njegov doseg u lokalnoj zajednici. Veći broj članova ukazuje na veću društvenu ulogu kluba, ali sam po sebi ne znači veću natjecateljsku snagu. Broj članova se u analizi koristi prvenstveno za procjenu strukture kluba i njegove masovnosti.

Djeca i mladi (do 18 godina) – Broj članova kluba mlađih od 18 godina. Ovaj pokazatelj koristi se za procjenu razvojne i obrazovne uloge kluba. Klubovi s većim udjelom djece i mladih imaju izraženiju dugoročnu vrijednost za sportski sustav i lokalnu zajednicu, ali to ne mora nužno značiti i veću trenutačnu natjecateljsku snagu. Ovaj podatak ulazi u indeks strukture kluba.

Registrirani natjecatelji – Broj članova kluba koji su registrirani za službena natjecanja u sustavu Hrvatskog šahovskog saveza. Ovaj pokazatelj razlikuje formalno članstvo od aktivnog natjecateljskog pogona i koristi se za procjenu stvarne sportske aktivnosti kluba.

Natjecateljska struktura kluba – Skup podataka o broju igrača po FIDE titulama i nacionalnim kategorijama. Natjecateljska struktura predstavlja temelj za izračun indeksa snage kluba jer odražava trenutačnu kvalitetu igračkog kadra. U analizi se razlikuju vrhunske titule (GM, IM, FM, CM), prijelazne i nacionalne titule (MK) te niže kategorije (I–V), pri čemu svaka razina nosi različitu težinu ovisno o postignutoj razini znanja i natjecateljskog iskustva.

Majstorski kandidat (MK) – Nacionalna titula koja predstavlja prijelaz između kategorijskog šaha i međunarodnih FIDE titula. Do ove titule dolazi se kroz dugotrajan natjecateljski rad i značajan broj ostvarenih normi, zbog čega MK ima veću vrijednost od pojedinačnih kategorija, ali manju od međunarodnih titula. U indeksu snage MK se vrednuje kao dio razvojne baze s jasnim potencijalom za prelazak u višu natjecateljsku razinu.

Indeks snage – Kompozitni pokazatelj trenutačne natjecateljske kvalitete kluba. Izračunava se ponderiranjem broja igrača po titulama i kategorijama, pri čemu veće težine imaju međunarodne titule, a manje težine niže kategorije. Indeks snage ne mjeri masovnost niti organizacijsku kvalitetu, već isključivo sportsku konkurentnost kluba u danom trenutku.

Ukupni prihodi kluba – Zbroj svih prihoda ostvarenih u jednoj poslovnoj godini. Ovaj podatak daje uvid u financijski kapacitet kluba, ali se samostalno ne koristi za vrednovanje učinkovitosti, već u kombinaciji s drugim financijskim pokazateljima.

Prihodi od projekata – Dio ukupnih prihoda ostvaren putem projektnih aktivnosti (EU fondovi, nacionalni i regionalni natječaji, programska sredstva saveza). Ovaj pokazatelj mjeri sposobnost kluba da privuče dodatna sredstva izvan redovitog financiranja te smanjuje pritisak na proračunska sredstva lokalne samouprave.

Javna sredstva iz proračuna – Iznos sredstava koje klub prima iz proračuna jedinice lokalne samouprave ili drugih javnih izvora. Ovaj podatak koristi se za analizu ovisnosti kluba o javnom financiranju i u kombinaciji s prihodima od projekata pokazuje razinu financijske diverzifikacije.

Operativni rezultat (višak/manjak) – Razlika između prihoda i rashoda u poslovnoj godini. Pozitivan operativni rezultat ukazuje na financijski održivo poslovanje, dok negativan rezultat

upućuje na povećani rizik i potrebu za korektivnim mjerama. U analizi se ovaj pokazatelj strogo vrednuje jer izravno utječe na organizacijsku stabilnost kluba.

Kontinuitet financijskog poslovanja – Pokazatelj koji se temelji na broju godina u kojima je klub ostvario višak prihoda u promatranom razdoblju. Kontinuirani višak upućuje na sposobnost planiranja i upravljanja, dok česti manjkovi ukazuju na strukturalne probleme u financijskom poslovanju.

Organizacijski indeks – Složeni pokazatelj organizacijske zrelosti kluba. Izračunava se na temelju kontinuiteta djelovanja, financijske stabilnosti, sposobnosti ostvarivanja viškova te operativnog rezultata. Organizacijski indeks ne mjeri sportsku kvalitetu ni masovnost, već sposobnost kluba da dugoročno i uredno funkcionira kao sportska udruga. Pokazatelj institucionalne zrelosti kluba koji objedinjuje kontinuitet djelovanja, financijsku stabilnost, sposobnost ostvarivanja viškova i operativni saldo. Organizacijski indeks mjeri sposobnost kluba da dugoročno i uredno funkcionira kao sportska udruga, neovisno o njegovoj sportskoj snazi ili financijskom obujmu.

Razred snage – Kvalitativna klasifikacija šahovskih klubova temeljena na izračunatom indeksu snage, čija je svrha grupiranje klubova prema približno usporedivoj natjecateljskoj razini. Razred snage ne predstavlja točan broj bodova niti rang-listu, već služi kao interpretativni alat kojim se kvantitativni rezultat indeksa snage prevodi u razumljive kategorije. Na taj se način izbjegava pretjerano naglašavanje malih brojčanih razlika među klubovima te se omogućuje realnija usporedba klubova s obzirom na njihov stvarni natjecateljski kapacitet. Razredi snage formiraju se na temelju relativnog položaja kluba u odnosu na ostale klubove unutar županije, a ne prema unaprijed fiksnim apsolutnim pragovima. Time se osigurava da razredi odražavaju stvarnu strukturu županijskog šahovskog sustava u promatranom godini. Klubovi koji se nalaze u istom razredu snage smatraju se međusobno usporedivima u pogledu natjecateljske kvalitete, iako među njima mogu postojati razlike u organizacijskoj ili financijskoj strukturi. Razred snage koristi se kao pomoćni pokazatelj u analizi, osobito pri donošenju odluka o modelima financiranja, razini očekivanja od kluba, planiranju natjecanja i razvojnim prioritetima. Njegova uloga nije zamijeniti indeks snage, već ga nadopuniti tako da se rezultati analize mogu jasnije komunicirati i tumačiti, osobito u kontekstu strateškog planiranja i javnih odluka. Razredi snage omogućuju da se klubovi promatraju kao dio sustava s različitim razinama natjecateljske zrelosti, pri čemu se priznaje i vrednuje postojeća kvaliteta, ali se istodobno ostavlja prostor za napredovanje između razreda u skladu s razvojem kluba.

Razred stabilnosti – Kvalitativna procjena financijskog poslovanja kluba u promatranom razdoblju, temeljena na obrascu ostvarenih prihoda i rashoda kroz više uzastopnih godina. Razred stabilnosti ne mjeri veličinu proračuna, nego predvidivost i održivost poslovanja. Klub s razredom stabilnog poslovanja pokazuje sposobnost planiranja, redovitog izvršavanja obveza i izbjegavanja strukturnih manjkova, dok razredi povremenih ili kontinuiranih manjkova upućuju na povećani organizacijski i financijski rizik. Ovaj pojam koristi se u organizacijskom indeksu jer stabilnost poslovanja predstavlja temelj dugoročnog djelovanja kluba.

Multiplikator javnih sredstava – Pokazatelj učinkovitosti korištenja javnih sredstava koji mjeri omjer ukupno ostvarenih sredstava iz projekata i drugih javnih izvora u odnosu na izravna sredstva dobivena iz proračuna jedinice lokalne samouprave. Multiplikator pokazuje u kojoj mjeri klub uspijeva pretvoriti osnovnu proračunsku potporu u dodatna sredstva iz vanjskih izvora. Vrijednost multiplikatora veća od jedan upućuje na sposobnost kluba da privlači dodatna sredstva i time smanjuje pritisak na lokalni proračun, dok niska vrijednost ukazuje na visoku ovisnost o jednom izvoru financiranja.

Operativni saldo – Razlika između ukupnih prihoda i ukupnih rashoda kluba u jednoj poslovnoj godini. Pozitivan operativni saldo označava višak prihoda i upućuje na financijski održivo poslovanje, dok negativan saldo označava manjak i povećani rizik. U analizi se operativni saldo vrednuje strogo jer kontinuirani manjkovi dugoročno ugrožavaju sposobnost kluba za stabilan rad, neovisno o njegovoj sportskoj snazi ili masovnosti.

Ukupni prihodi kluba – Zbroj svih ostvarenih prihoda u poslovnoj godini, uključujući proračunska sredstva, projektna sredstva, donacije, članarine i ostale izvore. Ovaj pojam koristi se kao pokazatelj financijskog kapaciteta kluba, ali se ne promatra izolirano, već u odnosu na strukturu izvora i ostvareni učinak.

Prihodi od projekata – Dio ukupnih prihoda ostvaren kroz projekte financirane iz nacionalnih, županijskih, europskih ili saveznih izvora. Ovaj pokazatelj mjeri sposobnost kluba da samostalno inicira i provodi projektne aktivnosti te predstavlja ključni element financijskog indeksa jer pokazuje razvojnu i organizacijsku sposobnost kluba.

Javna sredstva iz proračuna – Iznos sredstava koje klub prima iz proračuna jedinice lokalne samouprave ili drugih javnih tijela bez projektne konkurencije. Ovaj podatak koristi se za procjenu razine ovisnosti kluba o proračunskom financiranju te u kombinaciji s projektnim prihodima služi za izračun multiplikatora.

Godine s ostvarenim viškom – Broj godina unutar promatranog razdoblja u kojima je klub ostvario pozitivan operativni saldo. Ovaj pojam mjeri kontinuitet financijske discipline i sposobnost dugoročnog planiranja, a ne jednokratni rezultat. U analizi se koristi kao dio organizacijskog indeksa jer ukazuje na stabilnost upravljanja.

Financijski indeks – Složeni pokazatelj financijske snage i učinkovitosti kluba, koji objedinjuje ukupne prihode, projektne prihode i multiplikator javnih sredstava. Financijski indeks ne nagrađuje isključivo visinu proračuna, već sposobnost kluba da raspoloživa sredstva pretvara u dodatnu vrijednost i razvojne aktivnosti.

Indeks strukture kluba – Pokazatelj unutarnje strukture kluba temeljen na broju članova, udjelu djece i mladih te broju registriranih natjecatelja. Ovaj indeks mjeri širinu baze i razvojni potencijal kluba, ali se ne koristi za procjenu trenutačne natjecateljske snage.

Indeks snage – Kvantitativni pokazatelj trenutačne natjecateljske kvalitete kluba, izračunat ponderiranjem broja igrača po titulama i kategorijama. Indeks snage odražava realnu sportsku konkurentnost kluba u promatranom razdoblju i ne uključuje organizacijske ili financijske elemente.

Razvojna baza – Skup pokazatelja koji se odnose na mlađe dobne skupine, niže kategorije i nacionalne titule, a koji upućuju na dugoročni potencijal kluba. Razvojna baza ne predstavlja trenutačnu snagu, ali je ključna za procjenu buduće održivosti i rasta kluba.

TABLICA POJMOVA I POKAZATELJA

Pojam	Kartica / izvor	Što mjeri	Kako se tumači (rasponi)	Zašto se računa
Naziv kluba	Opći podaci	Identitet kluba	Jednoznačan naziv	Povezivanje podataka iz svih izvora

Godina osnutka	Opći podaci	Kontinuitet djelovanja	Novi klub (<10 g), stabilan (10–30 g), dugogodišnji (>30 g)	Procjena organizacijske zrelosti
Broj članova	Opći podaci	Širinu baze	Manji / srednji / veliki klub	Društveni doseg i masovnost
Djeca i mladi	Opći podaci	Razvojnu ulogu	Veći udio = jača razvojna baza	Dugoročna vrijednost kluba
Registrirani natjecatelji	Opći podaci	Aktivni pogon	Veći udio = ozbiljniji rad	Razlikovanje formalnog i aktivnog članstva
Natjecateljska struktura	Struktura igrača	Kvalitetu kadra	Više titula = veća snaga	Osnova za indeks snage
GM / IM / FM / CM	Struktura igrača	Vrhunska kvalitetu	Visoke vrijednosti	Trenutačna natjecateljska snaga
MK (majstorski kandidat)	Struktura igrača	Prijelaznu razinu	Između I kat. i CM	Prepoznavanje domaće razvojne titule
Kategorije I–V	Struktura igrača	Širinu baze	Niže kat. = manja težina	Razvojni potencijal
Indeks snage	Analiza klubova	Trenutačnu sportsku snagu	Relativna vrijednost (0–1 ili bodovi)	Usporedba natjecateljske kvalitete
Razred snage	Analiza klubova	Grupiranje klubova	A–B–C–D ili slično	Lakša interpretacija rezultata
Ukupni prihodi	Financijska snaga	Financijski kapacitet	Veći prihod ≠ nužno bolji učinak	Osnova financijske analize
Prihodi od projekata	Financijska snaga	Projektne sposobnost	Veći udio = veća samostalnost	Mjerenje razvojne inicijative
Javna sredstva (JLS)	Financijska snaga	Ovisnost o proračunu	Veći udio = veća ovisnost	Analiza opterećenja proračuna
Ostala javna sredstva	Financijska snaga	Diverzifikaciju izvora	Više izvora = manji rizik	Stabilnost financiranja
Multiplikator	Financijska snaga	Učinkovitost javnog novca	<1 slab, ≈1 neutralan, >1 dobar	Koliko € povlači 1 € proračuna
Operativni saldo	Financijska snaga	Financijsku disciplinu	Plus = održivo, minus = rizično	Ključni kriterij stabilnosti
Godine s viškom	Financijska snaga	Kontinuitet dobrog poslovanja	0–3 godine	Dugoročna održivost
Razred stabilnosti	Financijska snaga	Kvalitativnu procjenu	Stabilan / povremeni / rizičan	Jednostavna interpretacija financija

Financijski indeks	Analiza klubova	Financijsku učinkovitost	Relativni indeks	Usporedba bez favoriziranja veličine
Indeks strukture	Analiza klubova	Razvojnu bazu	Veći = šira i zdravija baza	Dugoročna perspektiva
Organizacijski indeks	Analiza klubova	Institucionalnu zrelost	0–1 (strogo)	Procjena sposobnosti dugoročnog rada
Razvojna baza	Više kartica	Budući potencijal	Ne mjeri trenutačnu snagu	Planiranje razvoja
Konačni ponderirani indeks	Završna analiza	Ukupnu poziciju kluba	Relativna vrijednost	Osnova za odluke i financiranje

TABLICA INDEKSA, PONDERA I OBRAZLOŽENJA

Indeks	Ponder u ukupnoj ocjeni	Što indeks obuhvaća	Zašto baš ovaj ponder
Indeks snage	30 %	Natjecateljsku kvalitetu kluba mjerenu kroz strukturu titula i kategorija (GM–V, MK), ponderiranu prema postignutoj razini znanja i iskustva.	Natjecateljska snaga predstavlja vidljivi sportski rezultat kluba i njegovu ulogu u natjecateljskom sustavu, ali sama po sebi ne smije dominirati jer ne odražava organizacijsku ni društvenu vrijednost kluba. Ponder od 30 % daje snažan, ali ne presudan utjecaj.
Razred snage	informativno (bez izravnog pondera)	Grupiranje klubova u razrede slične natjecateljske razine temeljem indeksa snage.	Razred snage služi za interpretaciju i komunikaciju rezultata, a ne za izravni izračun bodova. Njegova svrha je smanjenje utjecaja malih brojčanih razlika i lakše razumijevanje položaja kluba unutar sustava.
Indeks strukture kluba	20 %	Širinu baze kluba kroz broj članova, udio djece i mladih te broj aktivnih natjecatelja.	Razvojna i društvena uloga klubova ključna je za održivost šahovskog sustava. Ovaj indeks nagrađuje klubove koji ulažu u bazu i rad s mladima, ali s nižim ponderom od natjecateljske i financijske dimenzije kako se ne bi zanemarila kvaliteta rada.
Financijski indeks	30 %	Ukupne prihode, projektne prihode i multiplikator javnih sredstava, s	Financijska sposobnost i projektna inicijativa izravno utječu na održivost kluba i rasterećenje javnih proračuna.

		naglaskom na učinkovitost korištenja sredstava.	Ponder od 30 % stavlja financijsku učinkovitost u ravnopravan položaj s natjecateljskom snagom, bez favoriziranja apsolutno većih proračuna.
Multiplikator javnih sredstava	uključen u financijski indeks	Omjer dodatno povučenih sredstava u odnosu na osnovna proračunska sredstva.	Multiplikator ne predstavlja samostalan indeks jer bi previše fragmentirao model, ali je ključna komponenta financijskog indeksa jer nagrađuje klubove koji javna sredstva koriste kao polugu razvoja.
Organizacijski indeks	20 %	Kontinuitet djelovanja, financijsku stabilnost, operativni saldo i sposobnost ostvarivanja viškova.	Organizacijska zrelost temelj je dugoročnog rada kluba. Iako se često podrazumijeva, iskustvo pokazuje da bez stabilne organizacije nema održivog razvoja. Ponder od 20 % osigurava da se neuredno i nestabilno poslovanje jasno reflektira u ukupnoj ocjeni.
Konačni ponderirani indeks	100 %	Zbroj svih prethodnih indeksa uz primijenjene pondere.	Konačni indeks omogućuje jedinstvenu, usporedivu i transparentnu procjenu klubova, pri čemu se izbjegava dominacija jednog aspekta rada (sportskog, financijskog ili organizacijskog).

Ukupni indeks predstavlja objedinjeni pokazatelj rada šahovskog kluba koji proizlazi iz kombinacije više međusobno neovisnih indeksa. Njegova svrha nije utvrđivanje poretka klubova isključivo prema sportskom uspjehu, već cjelovita procjena položaja kluba unutar županijskog šahovskog sustava, uzimajući u obzir natjecateljsku kvalitetu, organizacijsku stabilnost, financijsku učinkovitost i razvojnu ulogu. Vrijednost ukupnog indeksa uvijek se tumači relativno, odnosno u usporedbi s ostalim klubovima obuhvaćenima analizom u istoj godini. Indeks nije apsolutna mjera uspješnosti niti trajna oznaka kvalitete kluba, već presjek stanja u promatranom razdoblju. Zbog toga se vrijednosti indeksa ne uspoređuju između različitih godina bez dodatnog konteksta, već služe kao alat za donošenje odluka u okviru jedne proračunske ili natjecateljske godine. Važno je naglasiti da ukupni indeks nije linearan pokazatelj. Razlika u vrijednosti indeksa ne znači nužno istu razliku u stvarnoj kvaliteti rada kluba. Manje razlike u indeksu upućuju na usporedive klubove slične razine, dok veće razlike obično odražavaju strukturne razlike u jednom ili više segmenata rada, poput značajno jače natjecateljske strukture, veće financijske stabilnosti ili razvijenije organizacije. Ukupni indeks sastoji se od više komponenti, pri čemu svaka komponenta ima unaprijed definiranu težinu. Na taj se način sprječava dominacija jednog aspekta rada kluba. Klub s iznimnom natjecateljskom snagom, ali slabom organizacijom ili nestabilnim financijama, neće ostvariti maksimalan ukupni indeks. Isto tako, klub s urednim poslovanjem i snažnom razvojnom bazom, ali bez značajne natjecateljske kvalitete, neće biti rangiran jednako kao klub koji uravnoteženo razvija sve segmente djelovanja. Pri tumačenju ukupnog indeksa potrebno je

obratiti pozornost i na strukturu samog rezultata, odnosno na pojedinačne indekse koji ga čine. Ukupna vrijednost indeksa daje sažetu sliku, ali tek analiza njegovih sastavnica omogućuje razumijevanje zašto je klub postigao određeni rezultat. Upravo zato ukupni indeks treba promatrati kao polaznu točku za raspravu i odlučivanje, a ne kao jedini kriterij. Ukupni indeks ne služi za kažnjavanje klubova, već za usmjeravanje razvoja sustava. Njegova primjena omogućuje prepoznavanje klubova koji ostvaruju visoku razinu učinkovitosti u odnosu na raspoložive resurse, kao i onih kojima je potrebna dodatna podrška, bilo u organizacijskom, financijskom ili razvojnom smislu. Time indeks postaje alat strateškog planiranja, a ne puka rang-lista. Zaključno, ukupni indeks treba čitati kao uravnoteženu mjeru stvarne sposobnosti kluba da dugoročno djeluje unutar županijskog šahovskog sustava. Njegova vrijednost leži u transparentnosti, usporedivosti i mogućnosti da se odluke o financiranju, razvoju i prioritetima temelje na jasno definiranim i svima razumljivim kriterijima.