

## **ПРЕДГОВОР – ПРЕЗИДЕНТЪТ НА УЕФА**

Привържениците са живителната сила в самото сърце на професионалния футбол. Без своите привърженици, професионалният футбол нямаше да бъде много по-различен от аматьорски спорт или развлечение. Докато повечето играчи и треньори сменят клубове по време на кариерата си, привържениците запазват ангажимента си докрай и остават верни на отбора си, като представляват крайъгълният камък или основата на своя клуб. Разбира се, когато времената са добри, подкрепата и интересът в даден клуб може да нарасне, но когато клубовете се провалят в трудни ситуации, лоялните привърженици са тези, които са готови сами да поемат отговорността.

Ние вярваме, че този наръчник ще се окаже важна стъпка в осигуряване на по-добра комуникация между клубовете и техните привърженици. В непрестанно променящия се и объркан свят на топ клубния футбол, вярваме, че това е необходимо повече от всякога, в интереса както на привържениците, така и на футболните клубове. Станахме свидетели на това как много клубове в цяла Европа все по-силно осъзнават необходимостта да работят заедно с привържениците си и вече има много добри примери за въвеждането на прогресивни инициативи. Все още обаче е необходимо да се свърши огромна работа в тази област и поради това в клубната лицензионна платформа на УЕФА бяха въведени изисквания за Координатор за връзка с привържениците, който обхваща повече от хиляда професионални клубове и е най-важната платформа за управление на клубния футбол.

Целта на изискването за координационни центрове е за подобряване на комуникацията и осигуряване на основен фокус за привържениците, за да се организират по-добре и да се чува гласа им. По-добре организираните привърженици може да играят само позитивна роля за разпространението на положителната страна на поведението на поддръжника като контрапункт на широко регистрираните отрицателни елементи.

Настоящият наръчник е част от инициативата, той е едно въведение. В крайна сметка нивото на успеха на проекта ще зависи от отношението, както на привържениците, така и на клубовете при конструктивното им ангажиране с проекта, така и между тях самите. Няма никакво съмнение, че ролята на Координатора на привържениците е много предизвикателна и можем да очакваме трудности, както ще разберете при четене на този наръчник. УЕФА не очаква въвеждането на изискване за координатор за връзките с привържениците да бъде перфектна и лека задача, но повечето неща, за които си струва да направиш усилието не са лесни. Въпреки това, с ангажимента на привържениците, ръководството на клуба и собствениците на клубовете, с постоянната ценна помощ от Supporters Direct (Главна организация, първоначално основана в Обединеното кралство за подкрепа в най-различни области, включително и в спорта) и подкрепа и обучение от националните асоциации и лиги, ние сме сигурни, че с течение на времето, Координаторът за връзка с привържениците ще стане важна и неразделна част на пейзажа на футболния клуб.

**Мишел Платини**

**Президент на УЕФА**

## 1. Предисловие

Препоръките в настоящия наръчник се основават на Член 35 от Разпоредбите на УЕФА от 2010 г. за лицензиране и финансиране на клубове за честна игра. Съгласно член 35, преди началото на сезон 2012/13 от клубовете в цяла Европа ще се изисква да назначат Координатор за връзка с привържениците, за да се гарантира правилното и конструктивно общуване между тях и техните фенове. Въвеждането на това изискване на УЕФА за лицензиране представлява повратна точка в отношенията клуб-привърженик и подчертава важността, която УЕФА придава на диалога и комуникацията между клубовете и феновете.

Член 35 е в резултат на подробни преговори между управителния орган на европейския футбол и Supporters Direct. По време на фазата на разработка, концепцията за Координатор за връзка с привържениците беше обсъдена на Конгреса на европейските привърженици на футбола през 2009 г., организиран от футболните привърженици в Европа, в Хамбург. Концепцията за Координатор за връзка с привържениците беше изцяло одобрена през 2009/10 година от националните асоциации, представени в Комитета на УЕФА за лицензиране на клубове и беше изготвена в тясно сътрудничество със Supporters Direct. Ръководни органи и клубове създадоха експертна група, състояща се от европейските привърженици на футбола и координаторите за връзка с привържениците за подкрепа на УЕФА и Supporters Direct при изпълнението на проекта.

Феновете и националните асоциации бяха информирани за проекта и от тях поискаха обратна връзка, която е интегрирана в настоящия наръчник.

### **Член 35 –**

#### **Координатор за връзка с привържениците**

1. Кандидатът за лиценз трябва да назначен служител за връзка, който да действа като ключова точка за контакт за привържениците.
2. Координаторът за връзка с привържениците трябва редовно да присъства на срещи с ръководството на клуба и трябва да си сътрудничи със служител по сигурността във връзка с въпроси, свързани с безопасността и сигурността.

Като цяло, административните и критериите за персонала в Разпоредбите на УЕФА за лицензиране и финансиране на клубове за честна игра, са предназначени за подобряване на начина, по който се управляват футболните клубове (добро управление). Една от основните цели на клаузата Координатори за връзка с привържениците е да се постигне прозрачност и подобряване на комуникациите между участващите страни.

Този проект Координатори за връзка с привържениците потвърждава, че привържениците не се определят от ролята им като потребители в системата за професионален футбол и, че в интерес на всички е да се правят все по-големи крачки, за да се изгради взаимно съгласие и хармонични отношения между клубовете и техните привърженици. На по-голямата част от разумни, отговорни привърженици трябва да се обърне по-сериозно внимание, защото те са най-големите дългосрочни „културни инвеститори“. Включването им и обратната връзка в процесите на вземане на решения ще помогне на клубовете да правят по-добър избор.

Доказателствата показват, че ако феновете имат думата относно начина, по който ги третират, те ще се държат по-добре, като се има предвид, че изключването и репресията им не работят много добре. Вместо да се разглеждат като потенциални размирници, феновете трябва да се разглеждат като хора, способни да дадат активен принос към по-широкия дневен ред на техните клубове. Клубът на Координаторите за връзка с привържениците може да помогне да се даде възможност на привържениците да станат по-отговорни партньори, и също така и за подобряване на качеството и ефективността на диалога.

### **Цели на Член 35**

Член 35 преследва следните цели:

- Да се изградят мрежи от Координатори за връзка с привържениците на национално и европейско ниво, за да се улесни споделянето на знания и най-добрата практика, и да се подобрят отношенията между различните заинтересовани страни, по-специално отношенията между привърженици и директорите/ собствениците / организациите за безопасност и за сигурност на клуба.
- Да се осигурят гаранции, че между клубовете и техните привърженици възниква едно минимално ниво на комуникационен поток и по този начин да се намали вероятността привържениците да бъдат онеправдани.
- Да се съгласува по-добре способността на привържениците да участват в клуба при вземането на решения, като се отбележи огромното им значение за клуба.
- Да се осигурят стимули за до голяма степен неорганизираните бази на привържениците на клуба да се сплотят и изразят своите вярвания. Гласовете на по-добре организираната база на привържениците ще бъдат още по-мощни и Координаторите за връзка с привържениците ще осигурят по-добра възможност тези гласове да бъдат чути.

### **Подкрепени от феновете**

В последните години представители на привържениците в цяла Европа, подчертаха необходимостта от подобряване на комуникациите между привърженици, клубове, управителни органи и полицията и след интензивна дискусия на национално и европейско ниво, те в крайна сметка предложиха осъществяването на проекта за Координатори за връзка с привържениците.

### **Подкрепени от УЕФА и националните асоциации**

УЕФА вярва, че подобен диалог по-добре отразява същността на футбола като игра с различни групи по интереси, чиито възгледи трябва да бъдат разгледани. Дълго време футболните фенове са били пренебрегвани в този диалог, но сега се разглеждат като важни заинтересовани лица / членове на футболното семейство.

В проучване, проведено от Supporters Direct от името на УЕФА през 2007 г., по-голямата част от асоциациите-членки, с които са проведени консултации, изразиха мнението, че диалогът между привърженици и асоциации, и между привърженици и клубове си струва да се подобри, защото той дава възможност на привържениците да станат по-сериозни и отговорни партньори.

Като признава феновете като основните заинтересовани страни в играта, и като подкрепя паневропейските организации на феновете, Supporters Direct (SD) и Европейските привърженици на футбола и работата на Футболът срещу расизма в Европа (FARE) и Центъра за достъп до футбол в Европа (CAFE), УЕФА помага да се определят стандарти за фен групите. Президентът на УЕФА, Мишел Платини, потвърди подхода на УЕФА към феновете, когато каза: "Привържениците са жизнената сила на професионалния футбол - те са идентичността на клубовете. Собствениците, треньорите и играчите се сменят, но привържениците винаги остават. В УЕФА ние се опитваме да включим становищата на феновете в това, което правим. "

### **За настоящия наръчник**

Наръчникът трябва да служи в работата на начинаещите, както и на тези, които вече имат опит в работата с фенове. Това е основният документ на базата на обратната връзка от групите на привържениците, националните асоциации, клубовете и други заинтересовани страни, които имат за цел да определят най-добрите минимални стандарти за практика и препоръки. Заедно с различни онлайн ресурси, които УЕФА развива, този наръчник е предназначен да осмисли проекта Координатори за връзка с привържениците, както и да определи минимални изисквания и препоръки.

Управителните органи, клубовете и феновете трябва заедно да продължат да развиват националните насоки, като вземат предвид различните структури и разногласията сред асоциациите членки на УЕФА и ключовите проблеми, които съществуват във всяка отделна страна.

След срещи с привърженици на Координаторите за връзка с привържениците и ръководните органи, Supporters Direct и УЕФА свикаха група специалисти от тази сфера, за да подпомогнат разработката на настоящия наръчник и да очертаят дължностната характеристика, необходимата квалификация и минималните изисквания за Координатори за връзка с привържениците, клубовете и управителните органи.

Наръчникът ще бъде придружен от онлайн ресурси, които ще се актуализират редовно, като вземат под внимание развитието в професионалната игра в непрекъснатия опит за разработване и подобряване на връзката между феновете и техните клубове. Също така ще бъдат организирани обучителни семинари за национална асоциация и клубни Координатори за връзка с привържениците.

## **2. Стандартно определение на Координатор за връзка с привържениците и целева аудитория**

### **2.1. Стандартно определение на Координатор за връзка с привържениците**

За да се гарантира, че всички ние имаме предвид едно и също нещо, когато говорим за Координатори за връзка с привържениците, стигнахме до следното стандартно определение за ролята им:

- Координаторите за връзка с привържениците са мост между феновете и клуба и спомагат за подобряване на диалога между двете страни.
- Тяхната работа е в зависимост от информацията, която получават и от двете страни и от доверието, с което те се ползват и при двете страни.
- Координаторът за връзка с привържениците информира феновете за съответните решения, взети от ръководството на клуба, както и в другата посока, съобщава мнението на феновете за ръководството на клуба.
- Координаторът за връзка с привържениците изгражда отношения не само с различни групи на фенове и инициативи, но също така с полицията и сътрудниците от службата по сигурността.
- Преди мачовете Координаторът за връзка с привържениците се ангажира да се свърже с Координаторите за връзка с привържениците от други клубове, за да спомогнат привържениците да се държат в съответствие с насоките за сигурност.

Както подсказва името, Координатор за връзка е човек, който осъществява връзката - те са посредник между феновете и клуба, националната асоциация и лигата. Координаторът за връзка с привържениците също служи като свързка между други страни, участващи във футбола, като например полицията и стюардите.

В идеалния случай, нает от клуба, за да осъществява връзка с феновете, Координаторът за връзка с привържениците е застъпник на двете страни, представляващи интересите на клуба (или националната асоциация / лигата) И тези на привържениците.

"Бях нает от феновете и клуба. Клубът само плаща вноската на феновете към възнаграждението ми." (Patrick Vestphael, Координатор за връзка с привържениците Brøndby IF)

За да си свърши работата както трябва, Координаторът за връзка с привържениците трябва да получи добра информация от всички страни. Поради това, от съществено значение е Координаторът за връзка с привържениците да е надежден и да бъде уважаван и приеман от всички участници, т.е., от клуба, феновете, националната асоциация, лигата, полицията, стюардите и др.

Когато става въпрос за решенията, взети от ръководството на клуба, често за предпочитане може да бъде тези решения да бъдат съобщени на феновете от Координатора за връзка с привържениците, отколкото феновете просто да прочетат за тях във вестника или на уебсайта на клуба. В същото време, феновете могат да поставят своите предложения към клуба чрез

Координаторите за връзка с привържениците. В този процес Координаторът за връзка с привържениците може да помогне на клуба да вземе по-добри решения като съобщи възгледите, нуждите и проблемите на феновете на ръководството на клуба. Следователно, Координаторите за връзка с привържениците трябва да играят активна роля в оформянето на политиката на клуба и процесите, а не просто да осигурят обслужване.

Изграждането на взаимоотношения с различните заинтересовани страни тогава е ключова част от работата на Координаторите за връзка с привържениците. Това включва не само разговори с феновете, но също така и с полицията и организациите, отговорни за контрола на тълпата. Един от начините за това е на среща по сигурността преди мача, на която може да бъдат обсъдени потенциалните проблеми, свързани с тази конкретна игра. Координаторът за връзка с привържениците може да играе важна роля в този процес като съобщава на полицията и стюардите за настроението сред привържениците.

В интерес на всички е мачът да мине мирно. Осигуряването на надеждна информация за феновете спомага за постигането на тази цел. Координаторите за връзка с привържениците познават собствените си фенове, собствените си градове и собствената си специална култура на феновете и така могат да обменят ценна информация, като например как да стигнете до стадиона, къде феновете могат да паркират, коя кръчма, при мач на чуждо игрище, привържениците на гостуващия отбор могат да използват безопасно, това, което феновете могат да вземат вътре на стадиона, дали неотдавна привържениците са били замесени в неприятности, и т.н. В допълнение, феновете знаят, че в лицето на Координатора за връзка с привържениците имат някой, който ще комуникира с полицията и стюардите от тяхно име. За клуба домакин на игрището, този обмен на информация между Координаторите за връзка с привържениците означава, че те знаят какво да очакват от гостуващите фенове, и могат да се подготвят съответно. Те знаят например, дали някои елементи на гостуващите привърженици имат репутация на проблемни, и знаят как привържениците ще се придвижват до игрището. Това позволява на клубовете по-скоро да различават, отколкото да третират всички гостуващи фенове по един и същ начин, и следователно, това означава феновете да бъдат третирани по-добре. Създаването на мрежа от Координатори за връзка с привържениците из цяла Европа ще бъде ключов фактор в този процес и е една от целите на проекта.

### **Какво означава това на практика?**

Важно е да се разбере, че сме в началото на един процес, и че първоначално този процес може да включва само минималните изисквания. Работата на Координатора за връзка с привържениците не е призната работа като такава - всеки знае какво е таксиметров шофьор и какво работи, но малцина разбират ролята на Координатора за връзка с привържениците. Следователно, това ще изисква много познания чрез работа в началния период в допълнение към основното обучение, което трябва да се осигури от ръководните органи във връзка със Supporters Direct и УЕФА. Мрежите на национално и европейско ниво също ще спомогнат Координаторите за връзка с привържениците да обменят опит, да се учат един от друг и все повече да повишават стандартите.

В изграждането на връзки между клуб, от една страна, и феновете, от друга страна, ролята на Координатора за връзка с привържениците се сравнява с

опит за яздене на два коня едновременно. Координаторът за връзка с привържениците трябва да е сигурен, че те стоят близо един до друг. Ако Координаторът за връзка с привържениците разполага твърде много тежест само на единия кон, т.е., представлявайки интересите на една страна повече от другата, той не върши работата си правилно и няма да бъде ефективен. Двете страни ще се отдалечават.

Друго важно нещо, което трябва да се разбере е, че Координаторът за връзка с привържениците е комуникатор, не "пожарникар". Една от задачите на Координатора за връзка с привържениците е да се опита да предотврати предизвикването на неприятности. Координаторът за връзка с привържениците прави това чрез възпитание, общуване, информирание, убеждаване и ангажиране с фенове. Целта е да се стимулират привържениците да поемат отговорност за собствените си действия. Саморегулирането от страна на феновете винаги ще бъде най-добрата форма на превенция, и стратегия на съвременната полиция, както е посочено в Наръчника на ЕС за полицейско сътрудничество, е сега да признае спешната нужда от развиване на тесни връзки и да се ангажира с диалог с групи на привърженици и, разбира се, с Координаторите за връзка с привържениците. Но ако насилието се случи, тогава е твърде късно - намесата на Координатор за връзка с привържениците е приключила и той трябва да я предаде на полицията или стюардите.

Превенцията и саморегулацията са ключовите думи в този случай. Това превръща насилието в табу и насърчаване на уважение и толерантност към другите фенове и за малцинствата, които посещават футболни мачове. Насърчаването на феновете да напишат и да се ангажират с код на поведение е един от начините да се подходи към тази задача. Координаторът за връзка с привържениците е по-добра позиция, отколкото тази на сътрудника по сигурността, за постигане саморегулиране сред феновете, тъй като той е един от тях. Много по-вероятно е привържениците да се доверят и да послушат Координатора за връзка с привържениците. За да се поддържа това доверие, Координаторът за връзка с привържениците трябва конфиденциално да третира чувствителната информация за феновете и клубовете трябва да разберат, че Координаторът за връзка с привържениците не може да им сподели всичко, което им прави впечатление. В допълнение, докато сътрудника по сигурността може да вижда само престъпленията, Координаторът за връзка с привържениците вижда процеса, който може да доведе до това престъпление. Ето защо ние вярваме, че Координаторът за връзка с привържениците и сътрудникът по сигурността трябва да са две отделни роли, както е посочено в член 35. Това обяснява също така и защо доверието е толкова важно.

Напоследък обаче, Координаторът за връзка с привържениците е много повече от един посредник между клуба и феновете. Като част от ролята си, Координаторът за връзка с привържениците понякога поема задачите, които отговарят повече на профила на туристически агент, мениджър за отношенията с клиентите, или например съветник. Именно затова, когато е възможно, Координаторът за връзка с привържениците трябва да бъде избран измежду привържениците. Координаторът за връзка с привържениците трябва да присъства сред феновете. Координаторът за връзка с привържениците трябва да ги познава и да бъде познат и приет от тях. Само тогава те могат да оценят настроението сред привържениците. Само тогава той може да разбере проблемите, с които феновете може да се сблъскат и техните нужди и желания.



Това е трудна работа, която изисква много устойчивост и упорита работа. Затова ние препоръчваме назначаването на истински поддръжник.

## **2.2 Целева аудитория**

При изпълнение на служебните им задължения Координаторите за връзка с привържениците ще влизат в контакт с различни групи по интереси, често с конфликтни потребности и очаквания, всички от които ще търсят различни видове подкрепа.(

### **Координатор за връзка с привържениците**

Клубове (ръководство, разпространение на билетите, координатор по медийните въпроси, мениджър на стадиона, персонал в дните за мачове и т.н.)

Фенове (местни / национални)

Национални и европейски организации на феновете

Персонал за въпросите по безопасност и сигурност, полиция

Местни власти

Медии

Делегати за мача (УЕФА/вътрешни)

УЕФА

Асоциации на лигата

Национални асоциации

Координатор за връзка с привържениците (Северна Америка/ лига)

### **2.2.1. Фенове**

Както подсказва наименованието, привържениците са основната целева група на Координатора за връзка с привържениците. Футболните фенове са емоционално и лично ангажирани към клубовете, които подкрепят, но те не са хомогенна група и имат много различни нужди и очаквания, с които Координаторите за връзка с привържениците трябва да се справят в ежедневната си работа. Координаторите за връзка с привържениците в клубове и национални асоциации имат за цел да изградят мост между себе си и феновете. Но кои са феновете?

До известна степен футболът е огледало на обществото и общностите, в които са вградени клубовете. Съществуват много причини защо хората отиват на стадиона да гледат мач, и те са повлияни от културни, исторически, социални и дори психологически фактори, които си взаимодействат един с друг и се променят постоянно. Няма такова нещо като типичен фен. Напротив, ние се сблъскваме с разнообразна култура на фенове във всеки клуб. Затова е невъзможно феновете да се поставят в строги категории. Вместо това, можем само да очертаем схематично от кои от тях Координаторите за връзка с привържениците трябва да се ръководят в работата си. Феновете представляват различни групи, с които Координаторите за връзка с привържениците трябва да се ангажират. Тези групи ще варират в зависимост от местните структури и култура и изобщо няма да съществуват във всяка страна.

### **Фенове**

Активни фенове

Клубове на привържениците

Тръстове на привържениците

Неорганизирани фенове

Виртуални фенове  
Потенциално буйстващи фенове / хулигани  
Проекти на феновете  
Привърженици с увреждания  
Слабо представени групи  
Семейства / деца  
Други

Национални и европейски организации на феновете  
Футболна асоциация на Айова/ инициативи на феновете

### **Активни фенове (у дома и на чужд терен)**

С това имаме предвид онези привърженици, които създават атмосферата на стадиона, визуално и акустично, напр. ултрасите. Въпреки че има различни групи с различни философии, общото между всички тях е извънредно емоционалната връзка с клуба. Тяхната креативност и страст понякога се сблъскват с изискванията за безопасност и сигурност вътре на стадиона и може да доведат до недоразумения с полицията. Координаторите за връзка с привържениците трябва да се стремят да намаляват негативните възприятия на всеки един, демонстрирани от различните страни чрез установяване на диалог между активните фенове, служителите по безопасност и сигурност, стюардите и полицията.

### **Клубове на привържениците**

Координаторът за връзка с привържениците трябва да комуникира с организирани групи фенове (напр. клубове на привържениците), за да бъде в състояние да представлява интересите на привържениците в клуба. Провеждането на установен и авторитетен диалог е абсолютно необходимо и той може да се осъществи, например, с представители или говорители на тези групи.

### **Независими асоциации на привържениците (НАП) / инициативи на феновете**

Възникват когато привърженици се организират за определена кауза, като времето за начало на мача, цените на билетите, анти-дискриминация, например, и са друга форма на представителство на феновете.

### **Тръстове на привържениците**

Тръстовете на привържениците представляват феновете чрез нетърговски, демократични кооперации, известни като тръстове на привържениците, които се опитват да придобият дялово участие и представителство в управителните съвети на техните клубове. Те насърчават демокрацията и прозрачността в начина, по който клубовете се управляват, както и по-силни връзки с общностите, които обслужват.

### **Национални и европейски организации на феновете**

Координаторите за връзка с привържениците трябва също така да поддържат връзка с националните и европейски организации на феновете, като

Привържениците на футбола в Европа (FSE) и Supporters Direct (SD), както и неправителствени организации, като Футболът срещу расизма в Европа (FARE), Европейската спортна федерация на гейовете и лесбийките (EGLSF) и Центъра за достъп до футбол в Европа (CAFE). Допълнителна информация за тези организации може да бъде намерена в раздел 9.

### **Неорганизиранни фенове**

Докато Координаторите за връзка с привържениците прекарват по-голямата част от времето си в работа с организирани групи привърженици, важно е да не се пренебрегва мнозинството от фенове на футбола от всички възрасти, които не са представени от никоя конкретна група.

### **Виртуални фенове**

Мониторинг на настроението на феновете на таблата за съобщения в интернет и ангажираност в диалога с тях, когато е уместно, е друг важен аспект от работата на Координатора за връзка с привържениците. Все повече Координатори за връзка с привържениците също се възползват от инструментите на обществените медии като Facebook и Twitter, като част от информационно-пропагандната им работа.

### **Потенциално буйстващи фенове / хулигани**

Групи от футболни фенове често представляват малцинство със стремеж да търсят ожесточен конфликт с привърженици на противоположния отбор, често на предварително уговорени места. Други фенове, които обикновено не се смятат за хулигани могат да прибягнат до насилие, ако чувстват, че са несправедливо или несъответно третирани от полицията или стюардите, например.

Докато Координаторите за връзка с привържениците не са в състояние да елиминират завинаги насилието от футбола, за тях е важно да имат достъп до тези групи, ако трябва да допринесат за намаляване на насилието, чрез използване на подходи, основани върху превенцията и деескалацията.

### **Проекти на феновете**

В различни страни са разработени проекти на феновете и те се концентрират предимно върху обществената работа, с участието на културни и образователни проекти, предназначени да предотвратяват насилието сред младите привърженици. Една от основните им задачи е да се осигури постоянна линия за комуникация между привърженици (хулигани, ултраси и т.н.) и на клуба, за да се подобри взаимното разбирателство и по този начин да се инициират устойчиви и положителни структурни и идеологически промени от двете страни.

### **Привърженици с увреждания**

Привържениците с увреждания може да имат различни допълнителни нужди за достъп, за да им се даде възможност да се насладят на играта и да подкрепят отбора си. Координаторът за връзка с привържениците трябва да спомага за подобряване достъпа до стадионите и да определя, поддържа и подобрява стандартите в сътрудничество със служителя, отговорен за достъпа до клуба (за хората с увреждания). Предполага се, че Координатора за връзка с привържениците ще работи в тясно сътрудничество със служителя, отговорен

за достъпа до клуба и в някои клубове един и същи човек може да изпълнява и двете роли. Когато това е така, Координаторът за връзка с привържениците трябва да е запознат със законодателството, засягащо хората с увреждания и достъп и наредбите за строителство, и да е съвсем наясно с дизайна, свързан със съоръженията и услугите.

### **Слабо представените групи**

Етническите малцинства, жените и лесбийките, гейовете, бисексуалните и транс сексуалните (ЛГБТ) привърженици, например, са традиционно по-слабо представени и / или дискриминирани на футболните игрища в цяла Европа, и Координаторът за връзка с привържениците трябва да се стреми да насърчава по-голямо участие на тези групи като ги интегрира на всички нива и гарантира, че стадиона е отворен и приветства всички членове на общността. Координаторът за връзка с привържениците трябва да е наясно с различните форми на дискриминация на стадиона и да реагира съответно, както и да работи в тясно сътрудничество, и да търси насоки от асоциации на привърженици, които представляват тези малцинства.

### **Семейства и деца**

На съвременните стадиони трябва да се осигурят адекватни условия за семейства. Обаче по-младите привърженици или детски клубове не трябва просто да се разглеждат като места за вербовка на бъдещи фенове. Възпитателните мерки, насочени към насърчаване на уважение и толерантност, тук също могат да формират част от работата на Координатора за връзка с привържениците.

### **Други**

Координаторите за връзка с привържениците трябва да се стремят да оказват услуга на всички фенове на стадиона. За да направят това, те трябва да разберат различните групи и еволюцията в тях. Координаторите за връзка с привържениците могат да използват специфични подходи за подкрепа на целевите групи, като пенсионерите, например.

#### **2.2.2. Ръководство на клуба и отдели**

Тъй като Координаторът за връзка с привържениците е нает или назначен от клуба, той попада под действието на директивите на ръководството на клуба. За всеки клуб са важни близките отношения с феновете. Увеличаването на базата на феновете благоприятства както финансовите цели, така и обществените отговорности на клуба. Безопасната обстановка по време на мач също е приоритет, и Координаторът за връзка с привържениците може да спомогне за постигането на тези цели чрез тясното сътрудничество с различните отдели на клуба през седмицата и в дните за мачове.

#### **2.2.3. Персонал по въпросите на безопасността и сигурността, полиция**

Безопасността и сигурността на и около футболните игрища в дните за мачове са въпроси от първостепенна важност. Координаторите за връзка с привържениците трябва да поддържат постоянна комуникация със служителите, отговорен за безопасността и сигурността в клуба, с полицията и стюардите, и транспортните фирми, и т.н. Те също трябва да инструктират персонала по сигурността и безопасността след дните за мачове, за да определят

проблемите / тенденциите и да съберат информация за положителните / отрицателните инциденти. За избягване на съмнение, Координаторите за връзка с привържениците не поемат никаква отговорност за безопасността и сигурността, но може да играят спомагателна роля (ако това бъде поискано и е подходящо).

#### **2.2.4. Координатори за връзка с привържениците от други клубове**

Добрите отношения с Координаторите за връзка с привържениците от други клубове е от решаващо значение за разбирането и разпространяването на информация за нуждите и необходимостите на съответните групи фенове. Координаторите за връзка с привържениците на всички клубове трябва да обменят информация за подготовката на пътуванията, разпоредбите за стадиона и местните разпоредби за това какво е разрешено и забранено, например, и да разработват планове, за да гарантират чудесно преживяване по време на мача за всички. "Доброто управление означава защита на феновете." (Стив Копъл, бивше крило на Манчестър Юнайтед и Англия и треньор на няколко английски клубове)

#### **2.2.4. Национални асоциации и лиги**

Управителните органи се стремят да управляват играта професионално с участието на всички заинтересовани страни. Връзката между феновете и техните клубове играе важна роля в тази среда. Националното сдружение или лигата, в зависимост от това кой е лицензиара за системата на клуб на УЕФА за лицензиране - трябва да назначи някой, който да отговоря за проекта Координатор за връзка с привържениците, ръководител на проекта със задачата да разяснява проекта и изискванията за проекта по време на фазата на изпълнението и управлението му, след като е създаден и работи. Те трябва да се стремят към повишаване на квалификацията и опита на клубния Координатор за връзка с привържениците чрез организиране на редовни семинари за обучение и осигуряване на допълнителна подкрепа. В допълнение, за националните асоциации може да се окаже много полезно въвеждането на концепцията за активен Координатор за връзка с привържениците, за да играе ключова роля за развитието на взаимоотношения с националните организации на феновете и привържениците на националния отбор. Като се има предвид сходната среда и мотивацията, необходими за ръководителя на проекта и Координатора за връзка с привържениците на националната асоциация, това може да бъде едно и също лице.

#### **2.2.6. УЕФА**

УЕФА вярва, че привържениците формират основното ядро на футболната общност, която тя представлява. Освен това една от целите на УЕФА, както е посочено в член 2, (к) от Устава на УЕФА, е да "гарантира, че нуждите на различните заинтересовани страни в европейския футбол (лиги, клубове, играчи, привърженици) са правилно взети под внимание." Чрез подобряване на диалога между всички заинтересовани страни, УЕФА има за цел да подобри управлението във футбола, като същевременно се стреми към осигуряване на безопасна среда за своите шампионати. УЕФА ще създаде и подкрепи европейска мрежа от Координатори за връзка с привържениците, за да гарантира както по-добро управление, така и повишена безопасност в деня на мача. Работейки в тясно сътрудничество с УЕФА, Supporters Direct също така

ще осигури обучение и подкрепа за Координаторите за връзка с привържениците на ръководните органи и клубовете.

### **3.Предимства**

За клубовете и феновете е важно да работят заедно за въвеждането на Координатори за връзка с привържениците, за да се гарантира, че всички страни се радват на максимална полза. Въз основа на опита в страните, които вече имат Координатори за връзка с привържениците на място, установихме следните потенциални ползи за клубовете, националните асоциации, лиги и привърженици:

- директна линия за комуникация между клубове, национални асоциации / лиги и привърженици;
- по-добри отношения с феновете (клуб на привържениците на националния отбор, национални организации на феновете, съответните групи фенове на клубно ниво);
- по-голямо вникване в гледните точки на привържениците и структурите, предоставяне на допълнителна възможност за решаване на проблемите;
- по-добре организирани привърженици; по-голяма прозрачност и от двете страни, което води до добра обратна връзка, подобрен процес на вземане на решения и по-малко недоразумения;
- по-добър диалог между феновете на различни клубове;
- по-малко насилие / по-добро управление на конфликтите;
- по-добра атмосфера;
- финансови ползи чрез по-голям брой посетители, по-високи продажби на стоки и приходи от спонсорство, по-тясно идентифициране на феновете с клуба / националния отбор.

УЕФА вярва, че клубовете трябва да получат много повече, отколкото влагат, което означава, че Координаторите за връзка с привържениците са много рентабилен инструмент. Координаторите за връзка с привържениците притежават безценен опит, който иначе не може да се купи на пазара. Докато Координаторите за връзка с привържениците главно действат като проводник между привърженици и ръководството на клуба, като подобряват информационния поток, те също могат да служат като буфер между служителите и привържениците на клуба, като предлагат фокусна точка за контакт в клуба за феновете, които в противен случай може да бомбардират с въпроси директора по въпросите на спорта, прес-сътрудника или служителя по сигурността с искания за информация. За феновете те предлагат възможност да се гарантира, че мненията им са чути, а не просто игнорирани. Привържениците чувстват, че нуждите и исканията им са взети насериозно, както и репутацията на клуба сред феновете се засилва. По такъв начин разбирателството между клубовете и феновете се радва на значително подобрение.

Клубовете и националните асоциации трябва също така да се възползват от добре организирани групи привърженици и, като резултат - по-добри комуникации с фиксирани контактни партньори. Като работят с няколко организации на привърженици, вместо с много неорганизирани групи от фенове означава, че клубовете имат по-надеждни партньори, подобрени на процедури и по-голямо влияние върху диалога. Ролята на Координатора за връзка с привържениците в английския клуб от Висшата лига Арсенал, например, е да

работи в сътрудничество с клубовете на привържениците (приблизително 120 клонове). В този процес е важно на клубовете на привържениците да се разреши да запазват своята независимост. Клубовете трябва да ги признаят, когато от тях се изисква да следват определени насоки, но иначе да им се дава свобода на действие.

Повишената прозрачност трябва също да доведе, тъй като Координаторът за връзка с привържениците има по-добра възможност да съобщава решения на ръководството на клуба, например, за ценообразуването на билет. Допитването до феновете в този процес също може да подобри качеството на взетите решения и да предотврати възникването на скъпоструващи грешки. Винаги е препоръчително на феновете да се обясняват причините за решенията, вместо решенията просто да им се налагат отгоре.

Системата за Координатор за връзка с привържениците трябва да доведе и до подобряване на диалога и сътрудничеството между феновете на различни клубове. Дискусиите между Координаторите за връзка с привържениците преди мач са пример за това, когато домакиня Координатор за връзка с привържениците осигурява на гостуващия Координатор за връзка с привържениците информация по широк спектър от въпроси. Информационните брошури на Шампионската лига на УЕФА, изпратени на феновете с билетите им са друг пример. Феновете могат също така да поемат отговорност за намаляване на антагонизма на среща преди игрите, за да обсъдят всички потенциални проблеми и предаване на съответната информация на полицията и служителите по сигурността.

Друг страничен ефект трябва да бъде намаляване на насилието, както беше показано в Германия през последните 18 години, въпреки трикратното увеличение на посещаемостта. Всички мерки, описани в този наръчник, в крайна сметка служат за изолиране на малка част от размирници от истинските фенове, т.е., по-голямата част от привържениците. Това е основната причина, защо Португалската професионална футболна лига, например, реши да назначи омбудсман на привържениците. Тя направи това, защото вярва, че намаляването на насилието чрез подобряване на отношенията с разумни и отговорни привърженици е ефективен начин за привличане на повече семейства и на обикновени фенове обратно към стадионите.

Клубовете също така трябва да усетят подобрение в атмосферата, тъй като Координатора за връзка с привържениците може да се използва за общуване с привържениците във всички области. Координаторът за връзка с привържениците може да работи с групи с крайни възгледи, за да организират например хореографии, или да организират места за пеене и продажби на билети за най-лоялните клонове на подкрепата за клуба и др.

Ние също така сме на мнение, че подобряването на взаимоотношенията с феновете ще доведе до финансови ползи, като например, по-висока цена на билет, кетъринг, рекламни стоки и приходи от спонсорство с увеличение на посещаемостта. Маркетинговият отдел на клуба може да се консултира с Координатора за връзка с привържениците, за да разбере привържениците какви продукти са склонни да купуват. Феновете, които разбират, че нуждите и желанията им са взети насериозно ще се идентифицират още повече с отбора си и по този начин ще са по-склонни да харчат пари на стадиона.

И накрая, основният стълб върху който се основава член 35, а именно значението на консултацията и комуникацията при подобряване на организацията, не е нищо ново - те са доказани концепции във футбола. Кой



може да забрави сцените на Световната купа по футбол през 2006 г. в Германия, или на УЕФА ЕВРО 2008 г. в Австрия и Швейцария, където феновете се смесиха и празнуваха заедно във фен зоните и фен парковете, като гледаха заедно игри на голям екран? Всичко това е възможно, тъй като безопасността и концепциите за сигурност, въведени в Германия през 1992 г. по отношение на връзката с феновете и подкрепата им бяха интегрирани в концепцията за фен хостинг и сигурност за тези големи международни състезания. Това е най-доброто потвърждение за концепцията за връзката с феновете, описана в този наръчник.

#### **4. Избор на Координатор за връзка с привържениците**

Отговорността за избора на Координатор за връзка с привържениците е на ръководството на клуба. Изборът на правилния човек за тази работа не е лесна задача, но кандидатите често ще подсказват за себе си чрез предишната си работа в организации на привърженици при своя клуб. Благодарение на многото и различни задачи, не всеки фен може да стане Координатор за връзка с привържениците. Основните доминиращи предпоставки са Координатора за връзка с привържениците да бъде добре известен сред феновете на клуба, да се радва на широка подкрепа и много добре да разбира целевите групи.

За предпочитане е Координаторите за връзка с привържениците да бъдат наети от клуба на пълно работно време. В някои от по-големите лиги, клубовете може да сметнат за необходимо да назначат повече от един Координатор за връзка с привържениците с оглед тежкото работно натоварване. На други места, клубовете може да не разполагат с финансовите ресурси, за да наемат на пълно работно време Координатор за връзка с привържениците. В тези случаи, трябва да се обмисли назначаването на Координатор за връзка с привържениците на непълно работно време, или функциите на Координатора за връзка с привържениците да се комбинират с друга роля вътре в клуба. При по-малки клубове, Координаторът за връзка с привържениците може да работи на доброволни начала, като например, единствените разноси са за телефонни разходи, които се заплащат или директно от клуба, или колективно чрез управителния орган, както е в Австрия.

Ако не е възможно да се вземе поддръжник за ролята, тогава може да се направи вътрешно назначаване. В този случай обаче е важно, за да се постигне максималната полза, избраното лице да има задълбочено разбиране за привържениците и също да пътува и стои / седи с тях на мача. Някои клубове могат да бъдат изкушени да номинират Координатор за връзка с привържениците, който не е привърженик (бивш играч, например), но те трябва да са наясно, че когато това е било направено в миналото, заинтересованото лице често подава оставка доста бързо предвид възискателното естество на работата и необходимия опит. По-долу изброяваме набор от желани качества, които да помогнат на клубовете да изберат подходящ Координатор за връзка с привържениците.

#### **ПРОФЕСИОНАЛНИ УМЕНИЯ**

- Опит в позитивно управление на хора
- Опит и контакт с ключови мрежи на привърженици (например клубове на привърженици, ултраси и хулигани) на местно и национално ниво
- професионална или техническа квалификация, или научна степен

- Основни образователни, психологически и социологически умения при работата с хора, особено що се отнася до динамиката в групата
- Основни познания по английски език (за европейските мачове)
- Добро разбиране на новите медии / технологии (формални бизнес приложения, интернет и др.)
- Политически неутралност
- Ангажираност към основни ценности, като например анти-дискриминация и отхвърляне на насилието

## **ЛИЧНИ УМЕНИЯ**

- Добри комуникативни и умения за разрешаване на конфликти
- Способност за работа в екип
- Желание за учение
- Висока степен на ангажираност, мотивация, надеждност и гъвкавост
- Възможност за комуникация, по-специално в групи и на обществено място
- Мислене и поведение, ориентирани към обслужване
- Убедителни умения за водене на преговори и самоувереност
- Подходящ житейски опит и опит за работа с фенове; познания за и контакти в рамките на клуба на феновете
- Гъвкавост (по отношение на времето), особено през уикендите, и лична издръжливост
- Професионален подход, в зависимост от ситуацията
- Успокояващо, професионално поведение в ситуации на стрес и конфликти

## **5. Връзка със и подкрепа за феновете**

За да се улесни прилагането на член 35, в началната фаза, УЕФА, в сътрудничество със Supporters Direct, определи броя на минималните изисквания, които да бъдат изпълнявани от Координаторите за връзка с привържениците, клубовете и управителните органи, а също така очерта различни препоръки, предназначени да придвижат напред работата в следващите няколко години. По-подробна разбивка на съответните ежедневни задачи е предвидена в точка 6.

### **5.1 Организационни въпроси**

Координаторите за връзка с привържениците трябва да бъдат наети от клуба, където е възможно, и по този начин да бъдат включени в организационната структура на клуба. Ако това не е възможно, съответно трябва да се прилагат следните условия:

- Координаторите за връзка с привържениците отговарят пред ръководството на клуба и са обект на техните инструкции.
- Задълженията и правомощията им трябва да бъдат определени в плана за работа. Координаторите за връзка с привържениците трябва да имат голяма степен на свобода и свобода на действие в организацията на работата си.
- Координаторите за връзка с привържениците трябва редовно да докладват на ръководството на клуба.
- Ръководството на клуба трябва да изслушва Координатора за връзка с привържениците по всички въпроси, които се отнасят конкретно за феновете и да му дава право на обръщение при поискване.

- Клубът трябва да предостави електронен адрес за Координаторите за връзка с привържениците и да удостовери това на уебсайта на клуба, заедно с линк към настоящия наръчник и кратко описание на проекта.
- Националното законодателство по заетостта трябва да бъдат спазвано, по-специално по отношение на работното време.

## **5.2 Минимални изисквания за Координаторите за връзка с привържениците**

Координаторите за връзка с привържениците трябва да отговарят на следните минимални изисквания:

- Координаторът за връзка с привържениците трябва да бъде на разположение като основно лице за контакт в клуба на привържениците.
- Координаторът за връзка с привържениците управлява информационния поток / комуникация / диалог между феновете и клуба.
- Координаторът за връзка с привържениците осъществява връзката и изгражда отношения с различните групи привърженици, с други служители за връзка, с футболната асоциация, лигата, полицията и др.
- Координаторът за връзка с привържениците трябва да се ползва с доверието на фенове и следователно трябва да има опит и контакт с мрежите в клубната база на феновете.
- Координаторът за връзка с привържениците събира обратната информация и наблюдава и оценява проекта.

### **Препоръки за Координаторите за връзка с привържениците**

Като вземат присърце интересите на клуба, Координаторите за връзка с привържениците трябва да се стремят да поддържат и увеличават основната подкрепа във всичко, което правят, като насърчават посещаемостта (разнообразие и обем) както при домакински, така и при мачове на чужд терен. Те трябва активно да насърчават участието на привържениците в клуба във всички сфери.

По-специално, Координаторите за връзка с привържениците трябва да се опитат да осигурят добър диалог между феновете, полицията и стюардите на ранен етап, по подходящ начин, като представляват интересите на феновете във взаимодействието им с полицията и интересите на полицията и стюардите във взаимодействието им с феновете.

В дни, в които не се играят мачове Координаторите за връзка с привържениците трябва да се опитат:

- да организират / присъстват на заседанията, за да информират феновете за най-новите разработки в клуба / да се занимават с въпроси, свързани с искания и проблеми на феновете;
- да инициират срещи между привърженици и представители на клуба (играчи, треньори, членове на борда, длъжностни лица, мениджър на стадиона и др.) и представители на институциите (полиция, стюарди, компании за обществен транспорт, местните власти и т.н.), например, с цел подобряване на диалога между различните страни и разбирането им за ролята на всеки един и гледните им точки;
- да организират събития, предназначени за феновете (футболни турнири, партита и др.);
- да присъстват на заседанията на привържениците на клуба;

- да участват в дискусии за уеб сайтове на привърженици (табла за съобщения, и т.н.) и да използват предложенията на социалните мрежи за насърчаване на положителна култура сред привържениците;
- да работят с представители на медиите, като обръщат специално внимание за да гарантират, че работата за връзка с привърженици и фенове като цяло е акуратно представяна в местните медии;
- да се свържат с Координатора за връзка с привържениците на другия клуб преди мач, за да:
  - обменят информация от значение за феновете,
  - да противодействат на негативните нагласи и предразсъдъците и предотвратяват конфликти (организирането на съвместни мероприятия, като мачове между футболни фенове, фен зони и др., може да помогне в това отношение).

В дните, когато се играят мачове (преди, по време и след мача) Координаторът за връзка с привържениците трябва:

- да присъства сред феновете;
- да насърчава подкрепата за отбора, като оказва положително влияние на феновете и се стреми да обезвреди разпознаваеми тенденции към насилие;
- след мача да обобщава всички оплаквания от феновете, които са присъствали на мача и да се опитват да установят обстоятелствата и причините за тези оплаквания и всички други въпроси, които са възникнали в деня на мача.

### **5.3 Минимални изисквания за клубовете**

Клубовете трябва да отговарят на следните минимални изисквания:

- да назначават Координатори за връзка с привържениците и да гарантират, че те присъстват на курсове за Координатори за връзка с привържениците, организирани от лицензиара;
- да предоставя адекватни ресурси (офис, оборудване, акредитация, и т.н.);
- да организира редовни срещи между ръководството на клуба и Координатора за връзка с привържениците;
- да осигуряват редовни срещи между Координаторите за връзка с привържениците и различните групи фенове.
- да се консултират с Координатора за връзка с привържениците по въпроси от значение за феновете

### **Препоръки за клубовете**

До и над тези минимални изисквания, клубовете трябва да направят всичко възможно и да се опитат да подкрепят Координатора за връзка с привържениците, като се има предвид, че Координатора за връзка с привържениците изпълнява трудна посредническа роля като застъпник на феновете, от една страна, и представител на клуба, от друга. Има няколко неща, които даден клуб може да направи, за да помогне на Координатора за връзка с привържениците да изпълнява задълженията си толкова ефективно, колкото е възможно, като например:

- осигуряване на специален офис със съответното оборудване (стационарен и мобилен телефон, факс, компютър, интернет, принтер и др.) в административната сграда на клуба и достъп до съответните мрежи на клуба (контакти за медии и агенция и др.);

- осигуряване на инфраструктура на клуб, на разположение за използване (заседателни зали, техническо оборудване и др.);
- осигуряване на достъп до превозно средство, за да даде възможност на Координатора за връзка с привържениците да посещава съответните целеви групи;
- осигуряване на годишен бюджет за работа на поддръжник за връзка;
- осигуряване на сувенирна продукция (картички за автограф, плакати, значки, тениски и т.н.) за разпространение сред феновете и контингент от безплатни билети, където е възможно;
- оказване на помощ в писмена форма и създаване на публикации, свързани с привържениците;
- организиране на вътрешни сесии за обучение, за да се гарантира, че клубния персонал знае какъв е Координатора за връзка с привържениците и, че разбира ролята;
- помощ за установяване на контакт между клубове и играчи, треньори и служители на клуба;
- съдействие при организацията и подготовката на всички събития от и за феновете (например футболни турнири, пътуване за гостувания);
  - осигуряване на обучение и инструкции;
- осигуряване на широка и бързо достъпна информация за клуба;
- осигуряване на прозрачност, като обясняват обосновката зад решенията;
- установява официална процедура за прилагане на забраните на стадиона, съобщава решенията на привържениците и обмисля последващи искания, като гарантира, че думата на Координатора за връзка с привържениците се чува на всички етапи от процеса;
- осигурява стюарди на клуба за да придружават феновете при пътувания за гостувания за мач;
- споделя информация с други клубове;
- предоставя акредитация за игрището на Координатора за връзка с привържениците на гостуваният отбор.

#### **5.4. Подкрепа от националната асоциация/лига**

Управляващите органи следва да се стремят да отговарят на следните минимални изисквания:

- Разработване, координиране и рекламиране на работата по връзката с привържениците, предприето от клубовете
- Провеждане на прояви за обучение на координатора за връзка с привържениците с цел:
  - Представяне на най-добрите практики по отношение на въпроси свързани с привържениците и работата, която клубовете извършват за връзка с привържениците;
  - Формулиране на стандартни процедури и гарантиране на общи цели;
  - Подпомагане на обмяна на информация и опит.
- Поддържане на база данни, която съдържа информация за контакт с координатора за връзка с привържениците, предоставено от клубовете като част от процеса по лицензирането;
- Оценка относно това дали клубовете отговарят на изискванията за координатора за връзка с привържениците съгласно Член 35 от Правилника на УЕФА за Клубно лицензиране и финансов феър-плей и налагане на съответно наказание, ако критериите не са изпълнени;
- Предоставяне на координатора за връзка с привържениците на способности (средства) за отчитане и обратна връзка.

Следователно, препоръчва се на управителните органи да разработят своя собствена позиция относно връзката с привържениците, ръководена от ръководителя на проекта, и да назначат координатор за връзка с привържениците, което да осъществява работата и по този начин да спазват посочените по-горе минимални изисквания.

За да подпомагат координатора за връзка с привържениците в техните взаимоотношения с отделните страни, участващи във футбола, управителните органи могат да поискат разглеждането на въпроса за издаване на разрешителни (акредитация) на него, които им предоставят общ достъп до всички стадиони в страната.

#### **5.5 Средства за комуникация**

Редица възможности са отворени за клубовете по отношение на комуникацията и за подобряване на техните взаимоотношения със собствените фенове, и координатора за връзка с привържениците може да има полезна роля при тяхното обединяване. Тези възможности включват:

- Харта на привържениците, т.е. споразумения, които определят общите цели и задълженията на клуба към неговите привърженици и обратно, и ясно дефиниране на правата и задълженията на всяка от страните;
- Форуми на феновете (регулярни срещи – на два месеца или на тримесечие, на които да присъстват представители на клуба и на

привържениците, като протоколът от тези срещи се публикува например на уеб-страницата на клуба

- Информационни табла за привържениците или групи за консултации за получаване на обратна връзка от феновете;
- Формуляри за проучване удовлетворението на феновете / формуляри за обратна връзка с феновете;
- “Клиника” или “Хирургия” за феновете (неформални срещи, на които феновете имат възможност да изразят гледната си точка пред персонала на клуба)
- процедури за недоволство;
- сектора, посветен на привържениците в сайта на клуба в интернет, включително сектора “Казвам всичко, което искам” и табло за обяви и съобщения.
- Бюлетини за привържениците на клуба и подобни публикации;
- Предлагане на социални медии (мрежи) – *Facebook*, *Twitter* и др.;
- Клубове на феновете-юноши/детски клубове
- Доброволци в деня на мача, които подпомагат привържениците по широка гама от въпроси;
- Зони за фенове
- Делегация от фенове (напр. на Европейски мачове);
- Отворени дни на тренировките
- Прояви за фенове (напр. Коледа или преди началото на сезона) със сесии за даване на автографи.

## Задачи на КВП

|

### 6. Какви задачи изпълнява координатора за връзка с привържениците?

#### 6.1. Клубно КВП

По-долу са изброени някои от задачите, които КВП може да изпълнява в областта на връзките с феновете. Тези задачи са разпределени на ежедневна работа (рутинна) в дните, в които не се играят мачове и на работа по тези връзки при домакински мачове и при гостувания, както преди и по време на мача, така и след него. По отношение на размера на включената работа, може да бъде полезно за клуба например да назначи екип от КВП, които да покриват работата при отсъствие на КВП,. Разбира се, работата на КВП ще варира в отделните държави в зависимост от местната култура и местните структурите. Няма "един размер, който е подходящ за всички". Следователно този списък служи само като упътване.

#### а) Ежедневна работа

##### Рутинни задачи

##### Кореспонденция с фенове (прозрачна клубна политиката)

Отговаряне, препращане или писане на писма по електронна поща/писма

- директни или лични запитвания
- общи запитвания

##### Телефонни разговори/интернет

- отговаряне и препращане на постъпващите запитвания
- комуникация с феновете
- посещение на интернет-бордове за съобщения и, при възможност, присъединяване към дискусиата

##### Управление на данни

- администриране на база данни за привържениците
- актуализиране на интернет страницата на привържениците

##### Събиране на информация (за клуба, за привържениците на клуба/клубовете и въпроси относно привържениците и др.)

Потенциални източници:

- медии
- интернет
- медийни конференции
- сесии за обучение
- лични контакти
- съществуващи клубни системи за УВК (Управление на взаимоотношенията с клиенти)

Потенциални получатели:

- привърженици
- клубни служители
- вътрешни отдели
- медии (самостоятелна работа на медиите само по привърженици въпроси)

##### Участие в работни групи/обслужване на срещи по въпроси, свързани с привържениците



Въпроси, представляващи интерес за феновете (общо подобряване на ръководството на клуба, кетъринг, срещи със спонсори, провеждане на събития за членове, билети и анти-дискриминационни кампании и др.).

#### **Участие в срещи по сигурността и/или срещи за планиране преди мача**

- преди началото на сезона
- преди и, където е възможно, след като домакински мачове
- колкото е необходимо

#### **Принос при налагането на забрани на стадиона**

- диалог с въпросното ръководство на клуба и феновете
- контакт с гостуващия клуб

#### **Билети (особено за мачове, при които отборът гостува)**

- разпределяне на контингента от билети, където е възможно
- проверка на контингента от билети
- поддържане доставката на билети за "спешни случаи"

### **б) Задачи в средносрочен и дългосрочен план**

#### **Организиране на връзка между играчи и привърженици**

- вечери на играчи
- сесии с въпроси и отговори за членове/привърженици на клубовете
- регионални срещи на привърженици на клуба с играчите
- партита на привържениците на клуба на гостуващия отбор с играчите
- подписване на автографи
- посещение на футболни турнири

#### **Организиране на пътуване на привърженици (когато не е направено самостоятелно от привърженици)**

Свързване с агенцията за пътуване на клуба или назначени представители за:

- пътувания при гостувания (национални и европейски)
- приятелски мачове
- тренировъчни лагери
- мачовете на националния отбор

#### **Работа по комуникацията/мрежи**

- КВП на други клубове
- местни и национални организации на привърженици

#### **Обучение и обмяна на информация/експертизи**

- Задължително присъствие на срещи на КВП, организирани от националната асоциация/лига и срещи, организирани от самите КВП (по възможност няколко пъти в годината)
- Присъствие на прояви, свързани с привържениците и конференции
- организиране на срещи с други КВП
- Присъствие на срещи по сигурността
- поддържане на контакт с националната асоциация
- курсове за обучение и семинари на националната асоциация/лига
- попълване на доклади за деня на деня от името на лицето, което е издало разрешението

## **в) Дейности, свързани с гостувания на отбора**

### **Гостуващи мачове**

#### **Събиране на информация (положението в клуба-домакин)**

- информация за пътуването, мерки, маршрути
- “позволено и забранено” в град/държавата, която се посещава и в клуба
- места за срещи на гостуващите фенове
- контакт с КВП на домакините
- контакт със служителя по сигурността
- контакт с полицията и стюардите, и, ако е необходимо, обмен на информация
- преди гостувания на европейски отбори, свързване с клуба-домакин, за да се определят точки за контакт и хора, които говорят на езика на гостуващия отбор, или поне на английски език.

#### **Комуникация**

- информация на уебсайта на клуба
- бюлетини, електронна поща до клубовете на привържениците или индивидуални фенове
- ако е възможно, директни съобщения по електронната поща или по телефона.

#### **Пътуване за мача**

- с влак или автобус, организиран за привържениците
- самостоятелно с кола/влак/самолет

#### **Преди мача**

- присъствие и комуникация с феновете извън сектора за посетителите (евентуално като се използва превозно средство на клуба като контактна точка за привърженици)
- присъствие и комуникация с феновете в барове и места за среща на привърженици
- кратки срещи с колеги (КВП на отбора домакин, длъжностното лице по сигурността, полицията, стюардите), напр. 45 минути преди началото на мача

#### **По време на мача**

- присъствие в сектора на собствените привърженици (отдалечена трибуна или зони с места за сядане)
- ако е необходимо, временно присъствие край игрището, за да оказват успокояващо, намаляващо ескалацията влияние върху феновете (обаче КВП не следва да поемат задължения за контрол над тълпата)
- посредничество между стюарди и фенове в случай на проблеми
- комуникация с феновете по време на полувремето
- комуникация с мениджърите за контрол над тълпата, полицията, стюардите и колегите

#### **След мача**

- присъствие близо до изхода на гостуващия отбор
- комуникация с феновете след мача
- мониторинг на отпътуването на феновете

- присъствие в града или местната зона (в зависимост от мястото за провеждане на мача и ако е необходимо – в зависимост от ситуацията)
- присъствие на срещи на феновете в заведения в града и, ако е възможно, партита и събития, организирани от екипа за връзка с феновете и клубовете на привържениците

#### **Връщане пътуване**

- самостоятелно обратно пътуване

#### **Домакински мачове**

#### **Привърженици дейности/хореографии**

- консултации със въпросните организации на привърженици
- координиране на процедурите с екипа по маркетинг/организация на стадиона
- уведомяване на мениджърите по сигурност и за връзките

#### **Предаване на информация**

- “позволено и забранено”
- контакт с на КВП
- контакт със служителя по сигурността
- място за срещи на привържениците/случаен център
- контакт с полицията и стюардите и, ако е възможно – обмен на информация

#### **Комуникация**

- информация уеб-сайта на клуба
- бюлетини, електронни писма до клубовете на привържениците
- ако е възможно – директно по електронната поща или по телефона.

#### **Подготовка на церемонии за презентация и дейности на терена**

- представяния на терена на клуба на привържениците
- участия на клубове на привържениците или млади фенове
- организиране ескорт на играчите/момчета и/или момичета за събиране на топките
- обяви за рожден ден и др.

#### **Преди мача**


- наличието на такива вещества и, ако е възможно, комуникация с феновете на гостуващия отбор и представители извън сектора за посетителите
- присъствие и комуникация с феновете на отбора-домакин в стадиона и в места за среща на привържениците
- кратки срещи с колегите (КВП -екип на гостуващия отбор, служител по сигурността, полиция, стюарди), напр. 45 минути преди началото на мача

#### **По време на мача**

- присъствие в сектора на собствените привърженици (трибуна или зони с места за сядане)
- ако е необходимо, временно присъствие край игрището, за да оказват успокояващо, намаляващо ескалацията влияние върху феновете (обаче, КВП не следва да поемат задължения за контрол над тълпата)
- посредничество между стюарди и фенове в случай на проблеми
- комуникация с феновете по време на полувремето

- комуникация с мениджърите за контрол над тълпата, полицията, стюардите и колегите

#### **След мача**

- присъствие в близост до точка за информация (или подобно място за контакт) и комуникация с феновете
  - присъстване на срещи на фенове в заведения в града и, ако е възможно, по време на партита и събития, организирани от екипа за връзка с феновете или клубове на привържениците
- 

## **Задачи на Националната асоциация/Лигата**

### **6.2.Национална асоциация / лига**

#### **КВП -координатор**

- КВП-координаторите ще бъде отговорен за надзора на КВП -проекта по време на фазата на изпълнението, организирането на обучения и разработването стандартни процедури, и за мониторинга на работата за връзка с феновете, извършена от клубовете. Разработването на положителни взаимоотношения с отделни фенове и с национални организации на привържениците е друга ключова задача. Някои асоциации могат също така да имат национален клуб на привърженици на отбора, с всички организационни отговорности, които това включва. Ролята ще варира в зависимост от националната ситуация. Някои предложения за дейности, които могат да се извършват на национално ниво:

#### **Управление на проекта**

##### **Развитие и обучение**

- формулиране и създаване на единни стандарти и процедури
- организиране на курсове за обучение на КВП и срещи (включително съвместни сесии с длъжностни лица по сигурността от клуба, където е възможно)
- работа по съответните национални комитети на асоциацията

##### **Мониторинг на работата на за връзка с феновете, извършена в клубовете**

- отчитане на деня на мача и оценка за откриване на слабости и да се гарантира работата на системата
- оценка на положението на КВП в клубовете (например с проверка на посещения в деня на мача) и редовен мониторинг
- предложения за подобрения
- мониторинг на пригодността на назначенията за КВП

##### **Комуникация**

- събиране на информация от клубовете, КВП, организации на , привърженици специализирани списания, интернет и др.
- обработка и подаване на информация на съответните хора/органи
- сътрудничество с полицията, академични и други организации, които имат отношение по въпроса
- контакт с съответни чуждестранни институции

#### **Връзка с феновете на ниво лига**

##### **Точка за контакт за клубовете**

- предоставяне на информация по всички въпроси, свързани с привържениците
- помощ с критериите за подбор на КВП и въвеждащо обучение
- обща помощ по отношение на проблеми

##### **Точка за контакт за клубните КВП, организации на привърженици в национален мащаб (където съществуват такива), и на привърженици по принцип**

- информация и сервизен център
- редовни комуникации

- помощ при проблеми
- организиране на срещи с представители на привърженици (срещи с националната асоциация, форум на феновете, конгрес на феновете, и др., където е приложимо)
- присъствие на семинари, дискусии на кръгла маса, КВП и други организирани срещи от привърженици като официален представител на национална асоциация/лигата
- подготовка на наръчник за връзката на привържениците с феновете
- подготовка на наръчник за феновете (например за големи турнири) с фенове
- участие в кампанийна работа (анти-дискриминация, превенция на насилието и др.)
- организиране на проекти свързани с привържениците, където е подходящо.

### **Национални дейности на екипа**

Някои национални сдружения също може да сметат, че е полезно да имат КВП, който да наблюдава дейността на клуба на привържениците на националния (където има такъв). Това може да включва следните задачи:

### **Връзка с феновете (домакински мачове)**

- координация на разполагането на местните КВП
- координация на връзката и подкрепата за фенове-инвалиди съвместно с длъжностното лице на клуба за достъп (инвалидност)
- роля на общото взаимодействие (фенове, привърженици на националния отбор, КВП, национални футболни асоциация, стюарди, ръководство на стадиона, полиция и др.)
- поддържане на контакт с персонала на клуба на привържениците, КВП, фенове, които ходят редовно на мачове, доброволци
- присъствие в сектора на привържениците/сектора за пееене: посредничество, отговаряне на въпроси, обмен на информация, отбелязване на предложения, помагане при проблеми и др.

### **Връзка с феновете (гостувания)**

- координация на връзката с феновете и услуги за подкрепа (според случая)
  - КВП екип
  - положение на посланик между персонала на клуба на привържениците и феновете
- роля на общото взаимодействие (отделите за сигурност от националната асоциация и за билетите, организациите охрана и безопасност, националната асоциация на отбора-домакин, полицията, КВП, клуб на привържениците, посланиците на феновете, други привърженици и др.)
- общо присъствие в сектора на привържениците на гостувания отбор (вж. домакински мачове)

## Възгледи и изпълнение

### 7. Възгледи и изпълнение

Изглежда е постигнат общ консенсус по отношение важността на участието на привържениците в Европейския диалог за футбола, не само между фенове и клубове и/или сдружения, но и сред самите фенове. Съвременните полицейски стратегии също се фокусират върху необходимостта от ангажиране с привържениците, за да се създаде безопасна среда, в която да гледат футбол. Проектът за КВП е поредната стъпка, която да гарантира, че привържениците са признати като сериозни и отговорни партньори в това взаимодействие, като същевременно се подобри качеството и полезността на диалога. Общата цел на проекта е да се изградят мрежи от КВП както на национално, така и на европейско ниво. Последните инциденти в Шампионската лига на УЕФА и мачовете на УЕФА от Лига Европа подчертаха проблеми, които вероятно биха могли да се избегнат, ако имаше диалог, в който да участват и КВП преди започването на тези игри.

Редовните проучвания за КВП на клубно и национално ниво и на групите на привържениците ще предложи средства за идентифициране на областите, които се нуждаят от подобрене в работата, извършена от КВП, и ще позволи този наръчник да се актуализира в съответствие с последните резултати.

#### Какви са следващите стъпки?

За изпълнението на новите изисквания беше създадена мрежа от контакти за Проекта за КВП от всеки национален ръководен орган в цяла Европа с цел разясняване на проекта на клубовете и групите на привържениците. След като тези нови изисквания бъдат изпълнени, УЕФА и националните асоциации ще останат точката на контакт за запитвания към КВП от страна на клубовете и клубните КВП, докато *Supporters Direct* (Организиране на привържениците) ще бъде основната точка за контакт за общи запитвания от групите на привържениците или от привърженици, които желаят да се включат активно в проекта на ниво собствен клуб.

За сезон 2011/12, 591 клубове подадоха искане за лиценз от УЕФА, докато повече от 700 други клубове кандидатстваха за национални лицензи на базата на същите или подобни принципи. Това обяснява широкия обхват и значимост на проекта за КВП. Подобно на самата система на лицензиране, внедряването и развитието на КВП ще бъде инструмент за повишаване на минималните стандарти – една динамична система, която се променя с течение на времето и се фокусира върху разработването и подобряването на диалога между фенове и клубове.

Очаква се всеки клуб да има назначено КВП към времето за оценката на клубовете през пролетта на 2012 г., когато се извършва клубното лицензиране за състезателния сезон на УЕФА 2012/13.

#### Обучение за национални асоциации и клубове

Обучението е от решаващо значение. Националните асоциации трябва да организират годишни семинари, които да позволяват КВП да оценят извършената работа в собствената им страна, да обменят информация и да постигнат съгласие относно националните стандарти и процедури. Когато е

възможно, в някои части от обучението трябва да се включват и представители на феновете, за да се гарантира, че техните нужди и искания ще бъдат чути и взети под внимание.

Във фазата на първоначалното изпълнение УЕФА разчита на познанията на хората, които вече имат опит в работата на КВП и със сътрудничеството на *Supporters Direct* ще подпомогнат ръководните органи да разработят семинарите за обучение за техните клубове и за КВП в тези клубове. За подпомагане на изпълнението на Проекта за КВП и осъзнавайки, че тази концепция е нова за някои от страните, бяха подготвени някои видео материали с цел обучение и те ще са достъпни първо за националните асоциации след това за клубовете от уебсайта на УЕФА и другите платформи за комуникация през интернет (например платформата KISS). Тези средства за видео-обучение съдържат указания и примери от клубни КВП и ръководни органи, които вече са въвели използването на КВП. Тъй като проектът се развива, непрекъснато ще се добавят нови добри практики и казуси.

Разглежда се възможността за разработването на софтуер, който да позволява националните асоциации да оценяват работата по връзките с привържениците на клубно ниво.

На национално ниво препоръчваме лицензодателят да отговаря за превода на настоящото ръководство или на ключови извадки от него на съответния национален език, което да бъде разпратено до всеки клуб. Лицензодателите може също така да добавят или да адаптират ръководството, за да може то да отразява всички национални специфики и цели.

УЕФА ще продължава да подчертава значението на новото изискване за КВП и ще го поставя на вниманието на висшите изпълнителни органи на национално ниво както и на ключови участници във футбола (клубове чрез Европейската клубна асоциация, Асоциацията на Европейските професионални лиги, FIFPro, ЕС и др.).

### **Поддържане на обратна връзка**

Изключително важно е да продължи поддържането на обратна връзка и събирането на информация от страна на фенове, клубове и ръководни органи като се идентифицират не само примерите за най-добрите практики, но и предизвикателствата и изискванията, за подобряването на предлаганите услуги и за извършването на подобрения в наръчника. *Supporters Direct* и мрежата на националните ръководни органи ще гарантира, че УЕФА е в състояние да направи това.





## Казуси

### 8. Казуси

#### 8.1 Брьондби ИФ, Дания

##### 8.1.1 Въведение относно положението на Брьондби

Брьондби са един от най-успешните клубове в Дания, който е спечелил десет национални първенства и шест национални купи от създаването на клуба през 1964 г. Бивши играчи на клуба са Майкъл Лаудроп, Ким Вилфорг, Джон Йенсен и Петер Шмайхел. Феновете на Брьондби са известни с творческите си и страстна подкрепа, както визуална така и звукова, въпреки че те също се ползват с репутация на несдържаност. В опита си за култивиране на по-добри отношения с феновете на клуба, и след консултации с редица експерти в тази област, Ръководството на Брьондби реши да се активира и да назначи през ноември 2010 г. на пълно работно време КВП – Патрик Вестфел. *Supporters Direct* разговаряха с тогавашния главен изпълнителен директор на Брьондби ИФ – Оле Палма, на 18 януари 2011 г., за да разберат защо клуба предприема тази стъпка преди въвеждането на член 35 от Правилника на УЕФА за лицензиране клубовете и финансов феърплей за сезон 2012/13.

##### 8.1.2. Интервю с Оле Райма, главен изпълнителен директор на Брьондби ИФ

***Оте, защо решихте да назначи КВП по-рано, около 18 месеца преди да сте задължени да го направите по силата на член 35?***

Бяхме под голям натиск, защото нашите резултати бяха лоши и отборът не се представяше и в ръководството имаше безпокойство, поради негативното фокусиране върху клуба. Феновете бяха разочаровани и търсеха отговори защо клуба, който обичат губи своята атрактивност. Фенове имат чувство на собственост и на любов и страст към клуба. Но също така имаше и много чувства на неудовлетвореност и реакцията от страна на феновете беше смесена. Положителната гледна точка беше намусената подкрепа за клуба. От отрицателната страна стояха вандализъм, хулиганство и бунтове (срещу клуба).

Но ние бяхме под натиск не само от хора, свързани с клуба, но също така и от страна на Футболната асоциация и на нашите спонсори. От едната страна беше старата школа на мислене със взискателни действия под формата на глоби и забрани на стадиона, и т.н. От друга страна, стояха медиите, които имат толкова важно въздействие върху нещата. Те понякога преувеличават, разбира се, и често се фокусират върху негативните аспекти и проблеми. Клубът (Ръководството на клуба) е разочарован поради горните причини. Трябваше да направим нещо и да назначаването на КВП е правилното нещо, което да направим. Искахме да се изгради мост между феновете и клуба. Искахме да се борим с проблемите. Искахме да променим фокуса от отрицателното към положителното, и искахме да променим дневния ред.

##### ***Кои са вашите фенове?***

Ние водим диалог с феновете в продължение на години. Цялата концепция за подкрепа на футбола в Дания започна в Брьондби след началото му в националния отбор през 80-те години. Привържениците на

Брьондби са креативни и активни, и те определят стандартите. Те имат също така силно чувство за независимост. Те не искат да бъдат контролирани от клуба и това е важно да се признае.

Красотата на футбола е, че в работата обикновено е налице един продукт и се опитват да го продаде. Вслушват се в клиентите. Но футболът е различен. Феновете, които са също и потребителите, са част от продукта. Когато ние продаваме спонсорство най-важният аспект е атмосферата. Това е доказано от две проучвания, които сме провели. Фенове са част от продукта, те не просто го купуват. Така че, феновете трябва да бъдат включени, когато се вземат решения. Те трябва да бъдат чути и разбрани. И в двата случая – и за добро и лошо!

***Освен насърчаването на положителна култура на феновете, защо също така е важно за вас да има КВП?***

Хората трябва да могат да дойдат на мач и да се чувстват сигурни. Искаме феновете да отидат до предела, но не и извън него. Ние не сме против те да събарят загражденията, но ние казваме "не" на насилието. Трябва да има определени правила и регламенти.. В миналото се опитвахме да водим диалог, проведохме срещи, но понякога беше трудно да се разберем. Чуваха ли ни феновете? Разбираха и ни?

В крайна сметка ние всички имаме едни и същи цели. Искаме да дойдем на стадиона и да изживеем нашите чувства. Искаме да крещим и да викаме. Ние обичаме нашия клуб. Но общуването понякога е трудно. Говорим ли на един и същи език? Искаме ли едно и също нещо? Ето защо ние се считаме, че длъжностното лице за връзка с привържениците е важно.

Патрик не може да спре хората да пускат сигнални ракети, но може би той може да ни помогне да подобрим нашето разбиране и нещата се променят. Ние не може винаги да сме в състояние да обясним нещата на феновете, но Патрик е близо до клуба, той знае какво се случва, и така е по-лесно за него да си комуникират. За нас номер едно е че това е сигнал от клуба. Това е признание, че диалогът е единственият начин за решаване на негативни въпроси и за подобряване на положението за феновете и клуба. Има два начина за правене на нещата – или да говорим повече или да налагаме по-големи наказания.

Ние се намираме под голям натиск от страна на политиците и полицията. Има конкуренция за бюджети и се случват много други неща. За хората е лесно да казват "да се реши проблема". Но дали те наистина искат да помогнат?

Така че назначаването на КВП представлява голяма промяна за клуба. Ние разбираме, чувство на неудовлетвореност на феновете. Имаше отношение "Ако не ви харесва – напуснете". Това е символ на промяната и това е наистина важно за нас, но ще отнеме време.

### **Какво правите, за подобряване на отношенията между привържениците и Брьондби ИФ?**

Ние организирахме конференция на феновете в края на ноември [2010 г.]. Искахме там да присъстват колкото може повече различни групи, включително полицията, датската футболна асоциация (DBU), клубната асоциация, фенове от други клубове, университетски учени и служителя по безопасността от гр. Кардиф. DBU и сдружението на клуба започнаха с думите: "Това е ваш проблем, вие трябва да го уточните. Ако не го направите, ние ще го направим." Казахме им, че ние искахме да го уточним, но че не сме съгласни с тях за това как да го направим. Бяхме разгледали казуси от Великобритания и видяхме, че полицията има много по-различен подход. Така че, сега ние имаме това, което ние наричаме полиция за събитието. Говорихме с феновете, за да разберете какво искат и те казаха, че искат например поход на феновете, който започва от бариерата. Заедно с полицията казахме, че ще им помогнем. Това варира от блокирането на трафика за похода до оставянето им да пикаят дискретно на улицата по пътя. Това сработи! Това се отнасяше до слабото огъване на правилата.

Друг въпрос са пътуванията като гостуващ отбор. Датската влакова компания има проблеми с вандализма, когато превозва феновете за гостувания. Това им струва осем милиона крони годишно и имаше искания клуба да плати това. Така че, сега ние организирахме фен-влакове. Има три правила: без употреба на наркотици, без продажба на наркотици и без вандализъм. Пътуванията са основани на доверие, като не всеки билет се проверява. Сега тези влакове са вече толкова популярни, че железопътният персонал всъщност питат дали те могат да работят на тези фен-влакове! Стойността на щетите, е паднала до 200-300,000 крони, което е около нормалните очаквания. Всичко е въпрос на комуникация, разбиране, и на даване и вземане. Конференцията на феновете показва, че има различни начини за решаване на проблемите. В Брьондби вярваме в диалога в съгласие с длъжностното лице за връзка с привържениците.

### **Организирате ли срещи относно сигурността преди мачовете?**

В момента, ние нямаме срещи за сигурност преди всеки мач. Ние имаме максимално пет мача с "висок риск". Обаче, нашето намерение е да провеждаме такива срещи и в бъдеще. Ние ще разговаряме с полицията и ще решаваме как да правим това и Патрик ще присъства.

### **Какви бяха вашите критерии за подбор при назначаване на КВП?**

Преди всичко, ние се съгласихме, че КВП трябва да бъде лице, което е подкрепено и уважавано от всички фенове. Това е основния критерий. Едно вътрешно назначение нямаше да има доверие. Ние също така се свързва с някои учени, които бяха направили някои изследвания по темата, за да научим повече за това какво е необходимо.

Второ, ние се нуждаехме от някой добър човек с широки рамене. Съпричастието и комуникационните умения са важни, защото КВП ще

бъде поставено в много трудни ситуации. КВП трябва да е в състояние да работи в настоящата политическа атмосфера. Той или тя трябва да е в състояние да комуникира с гневни фенове и с полицейските служители. Те трябва да говорят по правилния начин и имат правилния вид на личност. Въпреки че все още доста млад, Патрик е опитен и той отговаряше на всички критерии.

Следващата фаза е той да докаже, че може да работи. Патрик трябва да определи собствената си роля. Той трябва да реши как да провежда своята работа и какви са неговите задачи. Това е много важно. Става дума и за доверието. Ние трябва да се доверим на Патрик, но също така разбираме, че той няма да ни каже всичко. Той трябва да има доверието на феновете. Той няма да промени своята история само за да направи феновете щастливи или наистина да направи щастлив клуба.

***Смятате ли, че концепцията за КВП ще работи в Брьондби?***

Това ще отнеме време. Тя ще се развива! Едно нещо, което е важно да се разбере е, това че Патрик е независим. Той не е подчинен на служителя по сигурността, той отговаря пред мен. Той е свободен, защото е по средата.

**8.1.3. Интервю с Патрик Вестфаел, КВП в Брьондби ИФ**

***Патрик, извършвате тази работа в продължение на няколко месеца. Как я карате?***

Аз съм се добре, благодаря. Наистина се радвам на живота като КВП. Когато започнах, нямаше реални очаквания за мен или за клуба, защото това беше изцяло нова длъжност – не само в Брьондби, но също и в Дания като цяло. Аз съм в състояние да работя наистина добре в клуба – той е перфектен.

***Какви са основните ви задачи?***

Основната ми задача е да се засили диалога между клуба и привържениците. Това наистина е същността на работата. Но, докато акцентът е върху диалога, аз работя също ежедневно по много проекти от името на феновете. Един проект, по който работя в момента, например, е конгрес на феновете, който да се проведе от Привържениците на футбола в Европа в Брьондби през лятото.

Помагам също така на клуба при обмислянето как можем да направим стадиона едно по-добро място за посещение. Като пример за това, ние организира хип-хоп концерт под трибуната, където се събират “твърдите” привърженици. Концертът бе организиран в тясно сътрудничество с някои от притежателите на сезонни билети за тази трибуна и той се състоя при първия мач от втората половина на сезон 2010/11. Има много различни неща, които ние правим по конкретен повод. >

***Как върви работата с различните отдели в рамките на клуба и другите заинтересовани страни като полицията и стюардите?***

Работя в много тясно сътрудничество с всички отдели в рамките на клуба. За комуникационния отдел пиша неща, свързани с феновете, например за официалния сайт на Брьондби. В отдел "Маркетинг" ги съветвам как трябва да рекламират спрямо феновете. Важно е, феновете да не останат с впечатлението, че към тях клубът се отнася просто като към източник на пари в брой. Те трябва да се чувстват техните нужди и искания са взети на сериозно. Наскоро ултрасите решиха да организират спонтанна хореография с участието на всички фенове, и апелираха всеки да донесе шал на мача, така че те могат да образуват стена от шалове. Говорих с отдел "Маркетинг" и те решиха, че магазина на клуба ще продава шалове с 50% отстъпка в деня на мача. Всичко мина наистина добре и всички бяха щастливи. Що се отнася до втората част на въпроса, аз съм в контакт със стюардите при всеки мач. Те ме познават от времето когато бях фен и имаме отлични отношения. Те знаят, те могат да ми доверят, не на последно място, защото аз съм служител на клуба, и аз знам, че мога да им се доверя. Що се отнася до полицията, проведох с тях среща за запознаване, за да съм сигурен, че те знаят кой съм и каква е моята роля. През следващите шест месеца се надявам да се разшири сътрудничеството с полицията. двете страни трябва да дадат своя принос, така че можем да видим колко добре вършим съответната наша работа.

***С въвеждането на член 35, УЕФА се опитва да насърчи доброто управление в клубовете. Защо мислите, че е толкова важно за клубовете да ангажират своите феновете?***

Лесно е да се отговори на този въпрос. Феновете са клуба. Те са тези, които движат клуба. Ако се вгледате в търговските условия и кажете, че феновете са потребители или клиенти, тогава вие също трябва да слушате какво искат вашите клиенти. Без феновете няма никой да купи вашите продукти. Играчи, треньори и директори идват и си отиват, но феновете остават. Така че, има смисъл да говоря с тях и да разбера какво искат. Клубове трябва да гледат на фенове повече като на част от решението, отколкото като част от проблема. Ако дадете нещо на феновете, ще го получи обратно двукратно. Ако феновете са щастливи, всичко е наред. Ако феновете са недоволни, имаш 15000 гневни клиенти.

***Какъв е вашият опит в Брьондби на база на феновете?***

Баща ми е израснал в района в близост до стадиона, така че аз съм фен откакто бях малко дете. Станах активен привърженик, когато бях на 15 или 16 години. Съчинявах текста за скандиранията за групата от запалени привърженици на Брьондби, а след това помогнах при създаването на Алфа Брьондби – най-голямата ултра група в клуба. Бях много активен във формирането на културата на феновете в Брьондби за около седем години, така че познавам много хора на базата на феновете и имам добра мрежа от контакти.

***Как феновете на Брьондби реагираха на назначаването ви?***

Аз бях късметлия, че когато клубът създаде длъжността на КВП, потърси съветите на някои преподаватели с добри връзки с феновете на Брьондби. Те посъветваха клуба да има проактивен, прогресивен подход

за справяне с привържениците и препоръчаха назначаването на КВП. Така че, чрез тях клубът попита феновете какво искат. Имаше дискусии и бях запитан дали се интересувам от работата. Казах, че ако феновете мислят, че аз съм точния човек за работата, то разбира се аз съм заинтересован. Оказа се, че имах широка подкрепа от всички слоеве на феновете и накрая аз бях единствения истински кандидат. Не бях направил нищо в миналото, което да ме изключва и така бях интервюиран за поста и получих работата. Наистина съм благодарен на всички за доверието, което те показаха за мен.

***Какъв съвет ще дадете на други клубове в Дания по отношение на назначаване на КВП?***

Бих казал, че ако клубът иска да се ангажира с диалог със своите привърженици, назначаването на един КВП е най-добрия начин. Но клуба наистина трябва да иска този диалог. Те трябва да бъдат сериозни относно това да поканят фенове в клуба. Връщам се обратно на предишния въпрос за доброто управление. Феновете са основните заинтересовани страни в мача, така че клубовете трябва да чуят какво имат да им кажат. И няма полза просто да се вземе някой от отдел "Маркетинг" и да го наречеш новото КВП. Той трябва да бъде някой от базата на феновете.

***Как бихте обобщили работа досега?***

Бих казал, тя върви много добре. Клубът е много отворен в работата с моите предложения по различни въпроси. Те наистина искат да видят моите възгледи и постигнат максималното от тази длъжност, а не да ми дадат офис в мазето и забравят за мен. На нашите срещи вътре в клуба, аз мога да поставя гледната точка на феновете. Бих казал, най-категорично че досега това е много положителен опит.



**8.2 Германия****8.2.1. Въведение в ситуацията в Германия**

Всеки, който желае да знае повече за историята на ролята на длъжностното лице за връзка с привържениците трябва да погледне Германия. КВП за първи път са въведени в Германия през 1992 г. като част от Национална концепция за спорта и сигурността (NKSS). Подобно на много други европейски страни, Германия е имала проблеми с хулиганството и насилието през 70-те и 80-те години. Поради тази причина, Германската футболна асоциация (DFB), Германската спортна конфедерация (ДСБ) и политици от министерствата на вътрешните работи и на спорта както на регионално, така и на федерално ниво решиха да се споразумеят за съвместен курс на действие, насочен към справянето с проблема. Това доведе до развитието на NKSS, която се състои от компоненти на връзка с привържениците и подкрепа (проекти за феновете и КВП), безопасност и сигурност на стадиона, разпоредби за стадиона и координация на всички участващи заинтересовани страни.

Работата се оказва толкова успешна, че ролята на длъжностното лице за връзка с привържениците в крайна сметка беше включена в изискванията за лицензиране, поставени от Германската футболна лига (DFL).

Както е описано по-горе, един важен аспект на ролята в Германия, в допълнение към доброто управление, е превенцията. За да научите повече за взаимодействието между КВП и клубните длъжностни лица по безопасността и сигурността, разговаряхме с Фолкер Фурдерер – служител по сигурността на ФК Шалке 04.

**8.2.2. Интервю с Volker Furdere, служител по сигурността във ФК Шалке 04**

***Член 35 на Правилника на УЕФА за лицензиране на клубове и финансовия феърплей през 2010 г. призовава за по-тясно сътрудничество между служителите за връзка с привържениците и служителите по сигурността. Какви са предимствата на такова сътрудничество за вас като служител по сигурността в Шалке?***

Първо, чрез служителите за връзка по въпросите на привържениците имам директна линия за комуникация с феновете. Чрез тях аз мога да се запозная със структурите в рамките на фен-базата. Второ, работата ми с КВП ми дава възможност да се насърчи взаимното разбирателство между различните заинтересовани страни, като например ултраси и хулигани от една страна, и полицията от друга страна. Трето, това ми позволява да се определят тенденциите в рамките на фен-базата и да се получи усещане за настроението сред привържениците.

***Каква форма има това сътрудничество на практика?***

Аз работя много тясно с КВП, когато например става дума за забрани на стадиона. В Шалке ние разработихме и внедрихме система за изслушване, при която на привържениците, обвинени в извършване на

нарушение в поведението се дава шанс разкажат своята страна на историята. След това ние обсъждаме фактите по делото и след това се решава е подходящо да се наложи забраната за стадиона и дали следва да бъде наложено това наказание или не.

Ние също така работим заедно ежедневна основа при подготовката на мачовете. За домакинските мачове имам директна линия за комуникация с клуба на гостуващия отбор през КВП. Всички искания за хореография от феновете на гостуващия отбор например се насочват към мен чрез тях. Ние също така поддържаме връзка по отношение на очаквания брой на привържениците на гостуващия отбор, предпочитания метод за пътуване и тяхното разпределение на обикновени фенове и потенциални размирници. Цялата тази информация след това съобщава на среща по сигурността преди мача. Преди гостувания, както у дома, така и в Европа, работя много тясно в екип с КВП, за да се гарантира, възможно безпроблемното протичане на нещата, като например, достигането до стадиона и оттеглянето от стадиона, а също така поддържането на връзка с местната полиция.

От голяма полза е също така да може да се обменя информацията относно сигурността и безопасността относно феновете чрез КВП. КВП могат да обяснят на феновете, защо е необходимо да поддържат пътеките и стълбищата чисти например, и защо ние трябваше да поставим мрежи зад вратата. Ние не правим тези неща, просто защото искаме да се забъркваме с феновете. Ние ги правим по съображения за безопасност, а КВП може да обясни логиката на тези мерки по-добре, отколкото служителя по сигурността.

И накрая, ние провеждаме редовни срещи за обмен на информация и подобряване на нашето разбиране за нашите съответните роли. Нашите национални срещи, например, се провеждат отделно, но на същото място, и с провеждането на едно съвместно заседание, за да обсъдят въпроси от значение за нашата работа.

***Смятате ли, че има смисъл да се отдели на ролята на длъжностното лице за връзка с привържениците от тази на служителя по сигурността?***

Да, най-категорично, защото на конфликтът на интереси е присъщ за нашите различни работни места. Въпросът на пиротехника илюстрира това много добре. КВП ще загубят доверието на феновете много бързо, ако те бяха разглеждани просто като удължената ръка на служителя по сигурността. Феновете искат да могат да използват факли и димки и др., за да се създаде по-добра атмосфера. Съгласно настоящия закон обаче, те не могат да правят това. КВП може да обясни на феновете, защо те не могат да използват тези неща, а моята работа е да гарантирам, че те не извършват такива неща. По други въпроси, аз трябва да играя съвсем различна роля от КВП. Лично аз виждам себе си като връзка между феновете и полицията, както и между клуба и пожарната служба или стюардите. Но има някои основни правила, които трябва да спазват. Връзката между ултрасите и полицията е много трудна, а понякога тя е



несъществуваща, но една от моите задачи е да се опитаме и да сближим двете страни и КВП ми помага за това.

### **Разлика между служителя по сигурността и длъжностното лице да връзка с привържениците**

Както е посочено в Член 35 на Правилника на УЕФА за лицензиране на клубове и финансовия феърплей през 2010 г., УЕФА е на мнение, че тези две сфери на отговорност трябва да бъдат третирани отделно на клубно ниво и на ниво национална асоциация.

Опитът показва, че са налице значителни конфликти на интереси между основните отговорности на служителя по безопасността и сигурността (СБС), и тези на координатора за връзка с привържениците (КВП).

Основната отговорност на СБС е да координира усилията за сигурност и да комуникира с местната полиция, пожарна и медицински служби и при управление на извънредни ситуации. На стадиона длъжностното лице по сигурността също си сътрудничи със съответните агенции за провеждане на мястото и събитието, специфични оценки на риска с цел да определянето на заплахи и уязвимостта. От друга страна КВП, докато осъществява връзките с посочените по-горе групи на регулярна основа, се фокусира върху изграждането на отношения на доверие с привържениците и оказване на положително влияние върху тях или да ги насърчава с цел саморегулация и премахване на нежелани поведение. Обединяването на тези две роли в един човек може да има негативни последици при спазването на стандартите за качество, които се изискват и за двете позиции.

### **Фенове - културна и административна основа**

Феновете са особено чувствителни към въпроса за сигурността, най-вече въз основа на негативни преживявания в миналото. Групите на ултрасите, както и голям брой от организирани фенове представляват доминиращите групи вътре в стадиона и поради това трябва да се считат за основни целеви групи на КВП.

В миналото съществуваше обхват за управление на привърженици чрез процесите за сигурност, като феновете често се възприемаха единствено като потенциален риск за сигурността, от страна както на клубовете, така и на полицията. В рамките на клубове и националните асоциации тази роля до голяма степен се изпълнява от служителя по безопасността и сигурността.

КВП са посредници между феновете и клуба и/или националната асоциация. Следователно тяхната работа е в зависимост от получената информация от двете страни, довереността с което те се ползват с двете страни и определената степен на доверие.

Смесването на двете роли (КВП и СБС) прави по-трудна работата на КВП, като същевременно предлага на феновете мнението, че за

установяването на диалог с тях се гледа като на въпрос от сигурността. В резултат на това феновете ще са склонни да не приемат КВП като надеждни и достоверни точки на контакт. Изключително важно е на КВП да не се гледа като на другата ръка на контрола върху тълпата.

Отделно от тези конфликти на интереси между двете роли (СБС и КВП), запазването на две отделни области на работа е също така въпрос свързан с управлението на времето. Задълженията на СБС и КВП, когато те се извършват усърдно и доколкото това се изисква от минималните стандарти, трябва да се считат като отговорности за пълно работно време. Независимо от това, СБС и КВП трябва да поддържат постоянен контакт, за да обсъдят всички въпроси, които биха били от полза при реализацията на съответните техни задачи.



### **8.3 ФК Слован Либерец, Чехия**

#### **8.3.1. Въведение в ситуацията на ФК Слован Либерец**

Основан през 1958 г., ФК Слован Либерец се радва на някои скорошни успехи, ставайки първият отбор извън Прага, който спечели чешката титлата през 2002 г. – подвиг, който те се повтарят през 2006 г.. Те спечелиха състезанието за националната купа през 2000 г. и достигнаха до четвърт-финалите на турнира за Купата на УЕФА през 2002 година. Като среден по големина клуб в Чешката лига, Слован не са с неограничени финансови ресурси, с които да наемат на пълно работно време КВП. Решението, което те намериха, е да наемат бивш активен фен, Томас Черногурски. в отдел "Маркетинг" и да му възложат отговорността за развитието на отношенията на клуба с привържениците.

#### **8.3.2. Интервю с КВП ФК Слован Либерец, Томас Carnogursky**

***Томас, колко часа на седмица отделяте за работа като длъжностно лице за връзка с привържениците?***

Това е трудно да се каже. Официално аз съм служител на отдел "Маркетинг" и прекарвам по-голямата част от времето си като работя по PR и мърчандайзинг задачи, но мога да посвети известно време, за въпроси относно привържениците, както и, ако е необходимо, да отговарям за тази зона. Обикновено това е около една трета от работното си време през седмицата, но около мачовете се концентрирам изцяло върху връзката с привържениците.

***Какви са основните ви задължения?***

Като длъжностно лице за връзка с привържениците, аз съм основно отговорен за комуникацията между феновете, клуба и други институции, организиране на пътуване при гостувания (плюс билети), срещи и турнири за фенове, дейността на официалния клуб на привържениците и организиране на участието в международни кампании (седмици за действие по FARE и т.н.). Аз също съм отговорен за помещенията за феновете на стадиона при управлението на проекта, които са отворени към активното фен-база, съгласно изискванията (поне два пъти седмично и по време на мачове). Те се използват главно от ултрасите.

***Смятате ли, отивате и на гостуващи мачове и, ако е така, да самостоятелно ли ще пътувате или с феновете?***

Да, да пътувам за всеки мач на чужд терен с феновете, най-вече при тренинговите пътувания, организирани от клуба във връзка с феновете. Стоя с феновете, при мачовете както у дома и навън.

***Имате ли фиксирани точки за контакт във фен-базата?***

Активната фен-база не е от големите, така че ние се познаваме помежду си. Но най-важните точки на контакт са неофициалните лидери на трупите на активните привърженици.

***Като КВП можете присъствате ли също на срещите по сигурността с полицията и на стюардите?***

Да, но не винаги. Обикновено съм в контакт с полицията, стюардите и представителите на другия клуб преди гостувания и при мачове с висок риск. На стадиона помагам за решаването на всички проблеми, които могат да възникнат.

***Каква е ситуацията в останалата част на Чешката република? Дали всички други клубове имат назначени или наети КВП?***

В другите клубове в Чехия все още няма КВП в истинския смисъл на думата. В повечето случаи, клубните длъжностни лица, чиито основни задължения са в други области, отговарят за комуникацията с фено- базата. В по-големите клубове обикновено това са хора от маркетинга или PR-отделите, докато в по-малки клубове това може дори да е директор, така че работата на връзката с привържениците обикновено е произволна и често се прекалено се подценява. Трябва да се отчете, че най-малко една трета от клубовете в първа дивизия имат относително малка активна фено- база, ниската посещаемост на мачовете и почти никакви привърженици, които пътуват при гостуващи мачове.

***Каква е връзката между клуба и феновете като цяло?***

Активната фено-база в Чешката република все още се формира и тя е повлияна от малки групи от хулигани. Утрасите са по-силни в няколко клуба и често ултрасите и хулигански групи са смесени. Липсата на политика за привържениците в различните клубове и липсата на систематична работа с феновете не подобрява настоящата ситуация. Ние трябва да направим повече, за да се създаде и да се улесни развитието на привлекателни алтернативи спрямо хулигани за привържениците. Увеличаването на репресиите на хулиганството също потиска другите форми на активна подкрепа.

***Какъв опит трябва да има КВП?***

Докато учех в университета (социология и социална политика), започнах да работя като доброволец в местните фено-проект [социална работа с фенове], който е основан от феновете за феновете. Областите на работа постепенно се увеличаваха. Когато завърших, ние търсихме начин за бъдеще с клуба. Отговорът е за мен беше да се присъединя към клуба на пълно работно време, с работата с феновете, което представлява важна част от тази работа.

Концепция, ние разработихме е единствена по рода си в Чешката република и съчетава фено-връзка и подкрепа с работа, подобна на тази, която се извършва от проекти за фенове. Концепцията може и да не е идеална и не може да се сравнява с високо развитата работа с феновете, извършена в Германия, но това беше единственият шанс да се създаде някакъв тип на систематична работа на феновете при чешките условия за нашия малък клуб. В състояние съм да използвам опита, натрупан в работата с феновете при международни турнири и знанията за концепциите на социалната работа с феновете.

## Ресурси/контакти/връзки

### 8. Ресурси/контакти/връзки Европейски организации на привърженици и футболни неправителствени организации (НПО)

#### Европейски организации на привърженици (FSE)

Мрежата на Европейските привърженици на футбола е независима, представителна и демократично организирана мрежа от обикновените хора, привърженици на футбола в Европа с членове в 36 страни, представляващи повече от два милиона футболни привърженици от целия континент. FSE действа по въпроси като издаването на билети, началото на мачовете, фен-културата, дискриминация, добър посрещане и безопасността и сигурността във футбола, и организира годишните европейски конгреси на футболните фенове (EFFC).

<http://fanseurope.org>

[info@footballsupporterseurope.org](mailto:info@footballsupporterseurope.org)

#### Supporters Direct (SO)

*Supporters Direct* провежда кампании за по-широко признаване на социалната, културна и икономическа стойност на спортни клубове и работи в сътрудничество с УЕФА, Европейската комисия и други пан-европейски органи, лиги и националните футболни асоциации.

*Supporters Direct* съветва групи от привърженици в над 20 страни за това как да представят своите фенове чрез кооперации с нестопанска цел на демократични привърженици, известни като привърженици-тръстове, които се стремят да придобият дялово участие и представителство в управителните съвети на техните клубове.

<http://www.supporters-direct.coop>

[enquiries@supporters-direct.coop](mailto:enquiries@supporters-direct.coop)

#### Футболът срещу расизма в Европа (FARE)

FARE-мрежата има за цел борбата с дискриминацията и насърчаване на дейности по социално включване чрез комбиниране на ресурсите на организации от цяла Европа. Тя помага да се подкрепят и се грижи за групите и координира усилията в европейски мащаб. Чрез съвместна работа, FARE помага на организациите да обменят добри практики и да представляват единен фронт срещу дискриминацията във футбола. Днес мрежата има активни партньори в повече от 37 страни и по време на мачове работи с феновете, играчите, мигранти и етнически малцинствени организации и регулиращи органи, включително УЕФА и ФИФА. Също така включва членове от футбола като професионалните клубове и съюзи на играчи.

<http://www.farenet.org>

[enquiries@farenet.org](mailto:enquiries@farenet.org)

#### European Gay & Lesbian Sport Federation (EGLSF) (Европейска спортна федерация на гей и лесбийки)

Европейската гей и лесбийска спортна федерация е основана през 1989 година. Нейните цели са:

- борбата срещу дискриминацията в спорта въз основа на сексуални предпочитания
- стимулиране на интеграцията в областта на спорта и еманципация на лесбийките и гейовете
- да даде възможност и подкрепа, излизащи от гей и лесбийския спорт за мъже и жени
- обмен на информация и да се даде възможност на координация между европейските групи за спорт и турнири
- подкрепа за основаването на нови гей / лесбийски / бисексуални / гей / транссексуални и смесени групи спорт

[http://www.eglsf,  
info/eglsf@eglsf.info/](http://www.eglsf.info/eglsf@eglsf.info/)

### **Център за достъп до футбол в Европа (SAFE)**

Центърът за достъп до футбол в Европа действа като консултант и партньор на всички заинтересовани страни, обмен на добри практики и предоставяне на съвети и насоки за инвалидност и за достъп. Тези заинтересовани страни включват Европейската комисия (чрез Европейския комитет за стандартизация) CEN), УЕФА като регулиращ орган на европейския футбол, УЕФА с своите 53 национални футболни член асоциации и техните лиги и член клубове, Европейския Футболно първенство, страните домакини, фенове с увреждания, други национални и на европейското многообразни мрежи и мрежи на привърженици, неправителствени организации на инвалиди, и други заинтересовани организации.

[http://www.cafefootball.eu  
info@cafefootball.eu](http://www.cafefootball.eu/info@cafefootball.eu)

### **Онлайн ресурси**

Библиотека от документи от значение за длъжностните лица за връзка с като ръководства за добри практики, наредби, доклади, изследвания, и др., Те ще бъдат създадени и предоставени на UEFA.com.



## Благодарност/Признание

### Експертна група

Agusti Bassols	(Омбудсман на членовете на ФК Барселона, Испания)
Tomas Carnogursky	(Секретар за връзка с привържениците, ФК Слован Либерец, Чешка Република)
Stuart Dykes	(Консултант на КВП Проект, <i>Supporters Direct</i> )
Antonia Hagemann	(Ръководител на Европейско развитие, <i>Supporters Direct</i> )
Sefton Perry	(Бенчмаркинг мениджър, УЕФА, Отдел Клубно лицензиране и финансов феърплей)
Thomas Schneider	(Ръководител на Връзки с феновете, Германска футболна лига)
Jorge Silverio	(Омбудсман на привържениците при Португалската професионална футболна лига)
Patrick Vestphael	(Секретар за връзка с привържениците, Брьондби ИФ, Дания)
Thomas "Tower" Weinmann	(Секретар за връзка с привържениците, Борусия Мюнхенгладбах, Германия)
Daniela Wurbs	(Координатор/Изпълнителен директор на Футболните привърженици в Европа)

### Нашата благодарност към следните лица:

Lasse Bauer	(Алфа Брьондби),
Dave Boyle	(Бивш Изпълнителен директор, <i>Supporters Direct</i> ),
Julia Ebert	(Длъжностно лице за връзка с привържениците, Вердер Бремен),
Volker Fiirderer	(Служител по сигурността, ФК Шалке 04),
Gerald von Gorrissen	(Точка за връзка с феновете, Германска ФА),
Tommy Guthrie	(Мениджър Връзки с привърженици, Фулъм ФК).
Vegar Hjermundrud	(Алианс на Норвежките привърженици),
Ralf Klenk	(Координатор за връзка с привържениците, ВфБ Щутгарт),
Karl Lunden	(Съюз на шведски футболни привърженици,
Marie MaiHefer	Асистент за Клубно лицензиране и финансов феърплей, УЕФА)
Bjorn Martens	(Съпортерс Юнион Аякс),
Christian Muller	(Бивш Главен финансист, Германска футболна лига),
Matthias Neumann	(Фен Проджект, Борусия Мюнхенгладбах),
Ole Palrna	(Бивш Изпълнителен директор, Брьондби ИФ),
Marco Riihmann	(Ръководител на Проект Връзки с привържениците, Германска футболна лига)
Till Schiissler	(Координатор за връзка с привържениците, Вердер Бремен),
Pedro Faleiro Silva	(Асоциация на привържениците на Спортинг Клуб де Португал)
Jill Smith	(Координатор за връзка с привържениците, Арсенал ФК),
Helmut Spahn	(Бивш служител по сигурността, Германска ФА),

Heidi Thaler	(ФеърПлей, Виена),
Frank Watermann	(Координатор за връзка с привържениците, ХанOVER 96),
Dieter Zeiffert	(Координатор за връзка с привържениците, Вердер Бремен)

©UEFA 2011. Всички права запазени. Наименованието на УЕФА, логото и всички марки, които са свързани със състезания на УЕФА са защитени търговски марки и/или права на УЕФА. Тези марки не могат да се използват за търговски цели.