

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**TÜRKİYE VE İTALYA'DAKİ SPOR
KULÜPLERİNİN MEVCUT DURUMLARI VE
ÖRGÜTSEL YAPILARININ KARŞILAŞTIRMALI
ANALİZİ**

Yüksek Lisans Tezi

İLKER DİLEK

İSTANBUL, 2013

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SPOR YÖNETİMİ**

**TÜRKİYE VE İTALYA'DAKİ SPOR
KULÜPLERİNİN MEVCUT DURUMLARI VE
ÖRGÜTSEL YAPILARININ KARŞILAŞTIRMALI
ANALİZİ**

Yüksek Lisans Tezi

İLKER DİLEK

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Gülberk GÜLTEKİN SALMAN

İSTANBUL, 2013

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SPOR YÖNETİMİ

Tezin Adı: Türkiye ve İtalya'daki Spor Kulüplerinin Mevcut Durumları ve Örgütsel Yapılarının Karşılaştırmalı Analizi
Öğrencinin Adı Soyadı: İlker Dilek
Tez Savunma Tarihi: 18 Ocak 2013

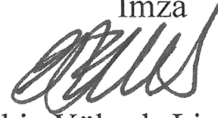
Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu _____ Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Yrd. Doç. Dr. Burak KÜNTAY
Enstitü Müdürü
İmza

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğunu onaylarım.

Yrd. Doç. Dr. Gülberk GÜLTEKİN SALMAN
Program Koordinatörü

İmza



Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

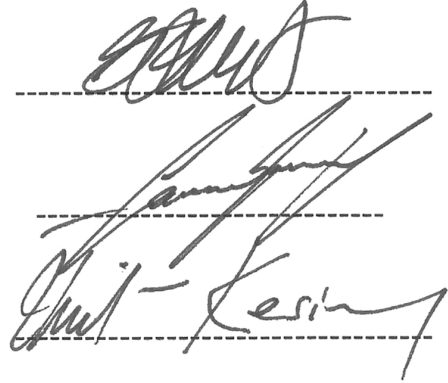
Jüri Üyeleri

İmzalar

Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Gülberk GÜLTEKİN SALMAN

Üye
Yrd. Doç. Dr. Caner GİRAY

Üye
Yrd. Doç. Dr. Ümit KESİM



ÖNSÖZ

Spor yönetiminin temel birimi olarak tanımlanan spor kulüpleri, insanların spor yapmak amacıyla bir araya gelerek örgütlendikleri toplumsal olgulardan biridir. Dünyada yaşanan küreselleşmeyle birlikte spor yönetiminde yaşanan gelişmeler, spor kulüplerinin yönetsel yapısına da yansımaktadır. Her alanda olduğu gibi kamusal hizmet niteliği taşıyan sporun da ticarete konu olmasıyla birlikte devletlerin spor yönetiminde düzenleyici rol üstlenmeleri ön plana çıkarken spor kulüplerinin yeniden yapılanmaları zorunlu hale getirmiştir.

Uluslararası alanda önemli spor kulüplerine sahip olan İtalya'daki spor kulüpleri ile Türkiye'de spor yönetiminde farklı ağırlıklarda ve yapılanmalarda etkili olan spor kulüplerinin örgütsel yapıları ve işlevlerinin karşılaştırma yapılarak geleceğe dönük geliştirme önerileri sunmak amacıyla bu çalışma yapılmıştır.

Spor Yönetimi Yüksek Lisans Eğitimime başlamam konusunda önderlik eden Spordan Sorumlu Devlet Eski Bakanı, Adalet ve Kalkınma Partisi Trabzon Milletvekili Sayın Faruk Nafiz ÖZAK'a, dönemin Türkiye Futbol Federasyonu Başkan Vekili ve şu anda Galatasaray Sportif A.Ş İcra Kurulu Başkanı Sayın Lütfi ARIBOĞAN' a tarafıma göstermiş oldukları sonsuz desteklerden dolayı şükranlarımı sunuyorum.

Eğitimime başladığım günden itibaren desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen Türkiye Futbol Federasyonu İstanbul Bölge Müdürü Sayın Gür ONAR'a, eğitimim süresince desteklerini ve bilgisini hiçbir zaman esirgemeyen ve her daim başını ağrıttığım ama buna rağmen sevecenliğinden ve güler yüzünden eksilme olmayan çok değerli danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Gülberk GÜLTEKİN SALMAN' a sonsuz teşekkürler.

Bahçeşehir Üniversitesi Spor Yönetimi Yüksek Lisans programındaki hocalarım Yrd. Doç. Dr Caner GİRAY, Yrd. Doç. Dr Ümit KESİM hocalarıma ve idari personele de ayrıca çok teşekkür ederim.

İtalya spor kulüpleriyle ilgili tüm detaylı bilgileri eksiksiz bir biçimde tarafıma ulaştıran ve tezimin hazırlamasında İtalya'dan çok büyük destek olan dostum İtalya Başbakan Danışmanı ve İtalya Spor Genel Müdürü Sayın Giovanni Panebianco' ya ne kadar teşekkür etsem azdır.

Tezimin, baştan sona kadar kusursuz bir şekilde araştırılması, yazılması ve hazır hale getirilmesi esnasında işinden, zamanından ve ailesinden feragat eden, Türkiye'de spor yönetimi ve spor organizasyonu alanında kendisini çok iyi yetiştirmiş olduğuna inandığım ve Ankara Üniversitesi Spor Yönetimi Bölümünde Doktora eğitimini tamamlamış, kadim dostum ve yakın çalışma arkadaşım Sayın Yasemin GÖK' e ve saygıdeğer ailesine sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Rahmetli Babam Niyazi DİLEK anısına.

ÖZET

TÜRKİYE VE İTALYA'DAKİ SPOR KULÜPLERİNİN MEVCUT DURUMLARI VE ÖRGÜTSEL YAPILARININ KARŞILAŞTIRMALI ANALİZİ

İlker Dilek

Spor Yönetimi Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı Yrd. Doç. Dr. Gülberk GÜLTEKİN SALMAN

Ocak 2013, 72

Bu araştırma Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin mevcut durumları, örgütsel yapıları, yapılanma şekilleri, spor yönetimi içerisinde spor kulüplerinin yeri ve işlevleri, devletle olan ilişkileri ve denetimleri gibi önceden belirlenen olgular bakımından her iki ülkedeki benzer ve farklılıkları ortaya konulması üzerinedir. Araştırma kapsamında gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemleri kullanılarak, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde her iki ülke arasındaki benzerlik ve farklılıklar ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu amaçla yapılan araştırmada Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin örgütlenme şekilleri, tabi oldukları mevzuat, denetimleri, spor kulüplerinin spor federasyonları başkanlık seçimlerindeki oy kullanma oranları bakımından her iki ülkede çok farklı bir yapı göstermedikleri ancak uygulamalarda farklılıklar olduğu gözlenmiştir. Araştırmanın bulguları incelendiğinde önemli farklılıklardan biri İtalya'da spor kulüplerinin örgütlenme şekillerinin daha çok amatör ve profesyonel spor kulüpleri olarak yasal mevzuatta tanımlandığı ve örgütlendiği, Türkiye'de ise sadece branş düzeyinde profesyonel faaliyetler uygulanmakta ve şirketleşmelere müsaade edilmekte olduğu; her iki ülkede spor kulüplerinin denetimleri bakımından İtalya'da spor kulüplerinin ilgili spor federasyonları tarafından denetim ve kontrollerinin gerçekleştirildiği, Türkiye'de ise spor kulüpleri gerekli olduğu hallerde Spor Genel Müdürlüğü adına Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlükleri tarafından denetimleri yapılmakta olduğu belirlenmiştir. Türkiye ve İtalya'da spor kulüplerinin devletle olan ilişkileri, spor kulüplerinin kurulması ve tüzüğün hazırlanma prosedürleri ve minimum gereklilikler bakımından her iki ülkedeki uygulamalar benzerlik göstermektedir. Bu araştırma kapsamında elde edilen veriler ışığında Türkiye'deki spor kulüplerine ilişkin olarak spor kulüplerinin örgütlenmesinde ileri gitmiş ülkeler, neden-sonuç ilişkisi içerisinde karşılaştırmalı analiz edilerek spor kulüplerine ilişkin daha etkin ve verimli örgütlenme modelleri oluşturulmalıdır.

Anahtar kelimeler: Spor Kulüpleri, Dernek, Amatör Spor Kulüpleri, Profesyonel Spor kulüpleri, Karşılaştırmalı Analiz

ABSTRACT

COMPARATIVE ANALYSIS OF CURRENT STATUS AND ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF SPORTS CLUBS IN TURKEY AND ITALY

Ilker Dilek

Sport Management Master Degree

Thesis Supervisor: Assistant Professor Doctor Gulberk GULTEKIN SALMAN

January, 2013, 72

This research is to reveal a current situation of sports clubs in both Turkey and Italy, in the view of the phenomenon, which are predetermined such as organizational structures, their structural models, a place and function of sports clubs in sport management, relations with state and their controls etc. Within the scope of this research, this is try to determine similarities and differences of perceptions and phenomenon in the current situation in both countries in a realistic and integrated approach using qualitative data such as observation, interviews and documents analysis. For this purpose, in terms of their organizational structures, controls, regulation to which they're subjected, their voting rate during the presidential election of the sports federations, it is observed to no display of much differences between sports clubs in both Turkey and Italy but it is determined that there are some differences in practices in both countries. When the findings of this research were analyzed, one of the major differences is found that while sports clubs in Italy is defined mostly as amateur and professional sport clubs in legal regulations and organized in accordance with this legal statute, in Turkey sport branch based level is applied as professional and they are allowed to be incorporated. In terms of the controls of sports clubs in both countries, it is determined that while sports clubs in Italy is supervised and controlled by the respectively sports federations, the supervision and controls of sports clubs in Turkey is carried out, if appropriate, by the Province Directorate of Youth Fairs and Sports on behalf of General Directorate of Sports. There are few similar applications in terms of relations with state, establishment of sports clubs, procedures and minimum requirements of preparation of their regulations in both countries. In terms of data obtained within the scope of this research, the developed countries on the organization of sports clubs regarding to the sports clubs in Turkey are analyzed comparatively within cause and effect relation and so more effective and productive organizational models related to sports clubs are to be constituted.

Key words: Sports Clubs, Association, Amateur Sports Clubs, Professional Clubs, Comparative Analysis

İÇİNDEKİLER

TABLolar	i
1. GİRİŞ	1
2. GENEL BİLGİLER	3
2.1.KARŞILAŞTIRMALI SPOR YÖNETİMİ	3
2.1.1. Karşılaştırmalı Spor Yönetimi Tanımı ve Temel Kavramlar	3
2.1.2. Karşılaştırma Yöntemleri	3
2.2. TÜRKİYE'DEKİ SPOR KULÜPLERİNE İLİŞKİN GENEL BİLGİLER	4
2.2.1 Spor Kulüplerinin Örgütsel Yapısı	5
2.2.1.1. Genel Kurulun Oluşumu ve Görevi	6
2.2.1.2. Yönetim Kurulu ve Görevi	7
2.2.1.3. Kurullar	8
2.2.1.4. Genel Sekreter	8
2.2.2. Spor Kulüplerinin Yapılanma Şekilleri	8
2.2.2.1. Dernekler Şeklinde Yapılanma	9
2.2.2.2. Dernek ve Şirketler Şeklinde Yapılanma	9
2.2.2.3. Mali İlişkiler ve Yardım Ödeneği	10
2.2.2.4. Hukuki Düzenleme, Tescil ve Kayıt İşlemleri	11
2.2.2.5. Denetim	12
2.3. İTALYA'DA SPOR KULÜPLERİNE İLİŞKİN GENEL BİLGİLER	13
2.3.1. Spor Kulüplerinin Örgütsel Yapısı	15
2.3.1.1. Genel Kurulun Oluşumu ve Görevi	15
2.3.1.2. Yönetim Kurulu ve Görevi	16
2.3.1.3. Kurullar	17
2.3.1.4. Genel Sekreter	17
2.3.2. Spor Kulüplerinin Yapılanma Şekilleri	17
2.3.2.1. Dernekler Şeklinde Yapılanma	18
2.3.2.2. Şirketler Şeklinde Yapılanma	20
2.3.2.3. Mali ilişkiler ve Yardım Ödeneği	21
2.3.2.4. Hukuki Düzenleme, Tescil ve Kayıt İşlemleri	22

2.3.2.5. Denetim	23
3. VERİ VE YÖNTEM	25
4. BULGULAR.....	33
5. TARIŞMA.....	42
6. SONUÇ.....	51
KAYNAKÇA	57
EKLER	
Ek.A.1. İtalya'daki spor kulüpleri için Türkçe hazırlanmış sorular	61
Ek.A.2. İtalya'daki spor kulüpleri için İngilizce hazırlanmış sorular	62
Ek.A.3. İtalya'daki spor kulüpleri için İtalyanca hazırlanmış sorular	63
Ek.A.4. İtalya'daki spor kulüplerine ilişkin hazırlanan sorulara gelen İtalyanca cevaplar	64

TABLÖLÄR

Tablo 4.1: Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerine ilişkin yürürlükte olan özel mevzuat ile spor kulüplerinin tabi olduğu diğer yasal mevzuatlar	29
Tablo 4.2: Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin örgütlenme şekilleri	30
Tablo 4.3: Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerine ait tüzüklerin hazırlanma prosedürleri ve yönetmeliklerin talep ettiği minimum gereksinimler	32
Tablo 4.4: Türkiye ve İtalya'da Spor Kulüpleri ile Devlet arasındaki ilişki.....	33
Tablo 4.5: Türkiye ve İtalya'da Spor Federasyonları Başkanlık Seçiminde Spor Kulüplerinin Oy Kullanma Oranları	34
Tablo 4.6: Türkiye ve İtalya'da Spor Kulüplerinin Kurulması için Uygulanan Prosedürler	35
Tablo 4.7: Türkiye ve İtalya'da Spor Kulüplerinin Denetimi.....	36

1. GİRİŞ

Spor sağlıklı toplum hedefine ulaşmanın en temel uygulamaların başında gelir. Bunu geniş kitlelere yayabilme ise hiç şüphe yok ki kulüpleşmekten geçer. Kulüplerin Türkiye’de de olduğu gibi dernek statüsü ve bunun da doğal sonucu olarak devletin himayesinde varlıklarını sürdürmesi de diğer bir gerçektir. Herne kadar kimi ülkeler süreci resmi prosedürlerin dışına taşıma adına çeşitli yöntemler oluşturmuş ve uygulamaya sokmuşsa da ağırlıklı tercih konunun devletin oluşturduğu zeminde gitmesi şeklinde ortaya çıkmıştır.

Spor bir diğer açıdan da elbette sadece spor yapma keyfiyetiyle tanımlanamaz. Kitlelerin bilinç düzeylerinin de artmasıyla oluşan yoğun talep elbette durumu bir endüstrileşme tanımı içine de almıştır. Bu açıdan kulüpleşme elbette oluşan büyük “pazarı” idare ya da organize etme adına başka bir rol de üstlenmek durumunda kalmıştır. Nihayet bu geniş fotoğraf içinde sporun en temel taşı olan spor kulüpleri, ülkelerin gerek uluslararası spor alanında, gerekse spor ekonomisi içerisinde önemli rekabet edebilen kuruluşları arasında yerini almaktadır.

Bu nokta ise bizi artık sporu sadece “ beden hareketleri” noktasından çıkartarak ekonomiyle iç içe değerlendirme gerçeğine ulaştırır. Ekonominin en temel taşlarından biri de rekabettir. Rekabet edebilirlik, karşılaştırma içeren göreceli bir kavramdır ve ekonomide kuruluşun ya da işletmenin mutlak maliyetlere kıyasla kişi başına üretkenliğini öne çıkarır. Ülkelerin rekabet edilebilirliği, gittikçe liberalleşen ve küreselleşen dünyada üretim kaynaklarının daha etkin, verimli ve yüksek kapasitede kullanılarak tüketiciye daha ucuz ve daha kaliteli mal ve hizmet sunularak alım gücünün artırılması ile fiziki altyapı ve insan yatırım olanağının artırılmasına imkân sağlar. Bu nedenler rekabet edilebilirlik, ekonomileri sağlıklı bir büyüme trendine kavuşturulması bakımından çok önemli bir unsurdur (Süreç ve Aktifler 2009).

Devletlerin spor sisteminde gerek ulusal gerekse uluslararası alanda kendilerinden söz ettirebilmeleri için gereksinimlere anında cevap verebilecek, rekabet gücüne ve çağdaş yönetim modellerine sahip olmaları gerekmektedir.

Sosyo-kültürel bir olay olarak spor kulüpleri, rekabet edebilecek görece olarak dışa açık ve bağımsız sosyo-kültürel toplumların hem birbirlerini izleyerek hem de yanyana varolmaları ile oluşmaktadır. Bu nedenle birbirinden farklı sosyo-kültürel toplumların belirli bir zaman boyutunda kendi içinde bir bütün içerisinde hem dikey hem de yatay olarak karşılaştırma yöntemi ile incelenmeleri gerekir.

Spor alanında da daha iyi bir stratejik planlamanın yapılması ve politikanın belirlenmesi için de istatistiki verilerin ve karşılaştırılabilirliğinin geliştirilmesi oldukça önemlidir. Ancak sporun gerek sosyal yaşam gerek ekonomi gerekse devletin diğer faaliyetleri üzerindeki etkilerinin saptanması çalışmalarında karşılaşılan en büyük sorun konularla ilgili istatistiksel verilerin son derece yetersiz olmasıdır (Ecer 2009).

Eğitim, siyaset ve sosyal bilimlerde olduğu gibi spor bilimlerinde de karşılaştırma, diğer ülkelerdeki spor sistemlerinin yapısı, özellikleri ve nasıl yönetildikleri, yönetme yetenekleri, devletle olan ilişkileri, spor sisteminde yer alan gerçek ve tüzel aktörlerin kimlerden oluştuğu, spor sisteminde uygulanan seçim sistemleri, spor sistemlerinin tabi oldukları yasal mevzuat, izledikleri iç ve dış politikalarında ne derece etkili olup olmadıklarını saptamamıza yarar.

Bu çalışmada spor sisteminin en temel taşlarından biri olan spor kulüplerinin Türkiye ve İtalya'daki mevcut durumları, örgütsel yapıları, yapılanma şekilleri, spor yönetimi içerisinde spor kulüplerinin yeri ve işlevleri, devletle olan ilişkileri ve denetimleri gibi önceden belirlenen olgular bakımından her iki ülkedeki benzer ve farklılıkları ortaya konulmaya çalışılacaktır. Bu kapsamda araştırmanın amacı Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin belirlenen olgular bakımından benzer ve farklılıkların ortaya konularak mevcut durumun ne olduğu ve spor kulüplerimizin gelişimleri hakkında önerilerde bulunulacaktır.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. KARŞILAŞTIRMALI SPOR YÖNETİMİ

Karşılaştırma benzer ya da farklılıkların meydana çıkarılması olarak tanımlanırken karşılaştırılacak olguların mutlaka benzer ya da farklı yönlerinin olması gereklidir. Karşılaştırmalı yöntem geliştirilmiş ve net biçimde tanımlanmış varsayımları sınama yöntemidir. İki farklı topluma ait belirli bir kurumun karşılaştırılabilir sayılması için seçilen birimlerin birbirlerine denkliğinin açık biçimde ortaya konulması gerekir (Ayman 2009, ss. 9-25).

2.1.1. Karşılaştırmalı Spor Yönetimi Tanımı ve Temel Kavramlar

Kamu yönetimi, eğitim yönetimi ve diğer yönetim dallarında olduğu gibi spor yönetiminde de karşılaştırma yöntemi kullanılmaktadır. Spor yönetiminde karşılaştırma, bir spor örgütünün güçlü ve zayıf yönleri ile sahip olduğu olanakların daha iyi anlaşılması doğrultusunda bir işleyiş ve yöntem sağlar. Stratejik planlama için karşılaştırma yöntemi spor Yönetiminde kullanılan önemli araçlardan biridir (Sunay 2009, ss. 89).

Karşılaştırmanın temel amacı spor örgütlerinin performansını ve yönetim kalitesini arttırma çabasıdır. Bu amaç doğrultusunda spor örgütünün performansını etkileyen unsurlar ve eksiklikler tespit edilerek giderilir. Literatür taramasında karşılaştırmanın temel kavramları olarak ölçüm, benzerli, karşılıklık, doğruluk, rekabet, müşteri tatmini ve sürekli gelişim unsurları göze çarpmaktadır.

2.1.2. Karşılaştırma Yöntemleri

Sporda karşılaştırma uygulamaları ülkelerin en üst spor yönetim birimlerinde spor yönetimi içerisinde yer alan federasyonlar, spor kulüpleri, ulusal ve uluslar arası spor organizasyonlarında görülmektedir. Karşılaştırılan iki şeyin yalnızca biçimi bakımından değil aynı zamanda içeriği bakımından da değerlendirilmesi gerekir. Bu da her olgunun kendi içinde ve ait olduğu bütünle ilişkisi bakımından detaylı incelenmesini gerektirir. Toplum biliminde çağdaş karşılaştırmalı yönetimin ilk sistematik anlatımı 19. Yüzyılda John Stuart Mill tarafından yapılmıştır. Mill, nedensel ilişkileri açıklayabilmek amacıyla gözlemleri çözümlene ve yorumlama aracı olarak uygunluk yöntemi, farklılık yöntemi,

karma yöntem, birlikte değişim yöntemi ve tortular yöntemlerini kullanmıştır. Mill yöntemi dışında kullanılan yöntemler niteliksel ve niceliksel araştırma yöntemi, bulanık küme yöntemidir (Ayman2009, ss. 19-20).

2.2. TÜRKİYE'DEKİ SPOR KULÜPLERİNE İLİŞKİN GENEL BİLGİLER

Kavram olarak kulüp kelimesi ilgili kanunlarda belirtilen hükümlere göre kurulan belirli bir tüzüğü ve yönetmeliği bulunan insanların görüşmek, konuşmak ve spor yapmak gibi amaçlarla toplandıkları yerler şeklinde tanımlanmaktadır(Ertaş ve Petek 2005, ss.114)

Spor kulübü kavramı ise belirli kurallara göre kurulan üyelerinin her birinin yetki ve sorumlulukları belli olan gerek amatör gerekse profesyonel spor branşlarıyla topluma hizmet veren her yaş gurubundan bireylerin spor yapabileceği tesis araç ve gereçlere sahip yüksek performans sporcularının da yetiştirilmesini hedefleyen özel hukuk kuruluşları olarak tanımlanabilir (Genç 1998, ss. 27)

Fişek'e göre (1985) spor kulüpleri insanların belirli bir amaç için bir araya geldiği toplumun sosyal, kültürel ve ekonomik ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikler taşıyan insanların sosyalleşmesinde önemli bir yere sahip özellikler taşımaktadır.

Ekenci'ye göre (1997) spor kulüpleri üyelerinin sporla ilgili ihtiyaç ve isteklerini karşılamak üzere sosyal ve sportif faaliyetler düzenlemek amacıyla kurulan, bu amacı gerçekleştirmek üzere yeterli sayı ve nitelikte antrenör ve teknik eleman çalıştırılan örgütlerdir.

Spor kulübü amaçları ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için kulüp tarafından yapılacak çalışma konuları ve çalışma şekilleri ile faaliyet alanları tüzüklerinde belirlenmiş ve bu amaçlar doğrultusunda topluma hizmet sunan, devletinihgilikurumları tarafından tescili yapılan gönüllü birlikler ya da şirketleşmiş kuruluşlar olarak da tanımlanabilir.

Türkiye'de spor kulüpleri ilk olarak gerçek kimliğine Cumhuriyet döneminde kavuşmuştur. Cumhuriyetin ilk yıllarında spor kulüplerinde tam bir amatörlük hâkimken 1940'lı yılların sonunda 'gizli profesyonellik' başlamıştır. 1952 yılında Türk

futbolunun profesyonelliği resmen kabul edilmiş ve ilgili mevzuatla amatör spor kulüplerine profesyonel takım kurma hakkı verilmiştir.

Türkiye’de spor yönetiminde önemli bir yeri olan spor kulüpleri derneklerin özel bir türü olarak nitelendirilmektedir. Özel hukuk tüzel kişiliğine sahip olan spor kulüpleri, dernekler kanuna göre teşekkül edilmekte ve tescil ile Spor Genel Müdürlüğü’ne dahil olmaktadır.

Spor kulüpleri, günümüzde 5253 sayılı dernekler kanunun “Gençlik ve Spor Kulüpleri” başlıklı ondördüncü maddesinde tanımlanmaktadır. Bu maddeye göre kulüpler gençlik, spor ve gençlik ve spor kulüpleri şeklinde sınıflandırılır. Spor kulüpleri, Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü’nce tutulan kütüğe kayıt ve tescil edilir. Spor faaliyetlerine katılmak amacıyla kurulan derneklerin, kayıt ve tescil edilebilmeleri amacıyla Spor Kulüpleri tescil yönetmeliği düzenlenmiştir. Kaydı ve tescili yapılan spor kulüplerinin organları, bu organları yetki ve sorumlulukları, uymak zorunda oldukları esaslar, denetlemeleri Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği’nde düzenlenmiştir.

Sadece futbol branşında faaliyette bulunan ve ilgili yönetmelik şartlarını yerine getiren futbol spor kulüpleri Türkiye Futbol Federasyonu “Futbol Kulüplerinin Tescil Yönetmelikleri” doğrultusunda tescil edilir.

2.2.1. Spor Kulüplerinin Örgütsel Yapısı

Türkiye’de derneklerden başvurmaları halinde spor faaliyetine yönelik olanlar spor kulübü, boş zamanları değerlendirme faaliyetine yönelik olanlar gençlik kulübü ve her iki faaliyeti birlikte amaçlayanlara gençlik ve spor kulübü adını alır (Ertaş ve Petek 2005, ss. 114). Kulüplerin organları bu organların görev ve yetkileri, kulüplerin tabi olduğu Bakanlar Kurulu tarafından çıkarılan “Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği” ne göre uygun şekilde örgütlenir. Spor kulüplerinin kendisine ait tüzükleri bulunmaktadır. Spor kulüpleri tüzüklerinde bulunan hükümlere göre yönetilmektedir.

Spor faaliyetlerinde bulunan dernekler, en az yedi gerçek kişi tarafından, kamu kurum ve kuruluşlarında, yüksek öğretim kurumlarında, özel kuruluşlarda kendi mensupları tarafından kurulabileceği gibi kişilerin organizasyonu ile belirtilen kurum ve kuruluşlar dışında da kurulabilir.

Türkiye’de spor kulüplerinin halka açılmasıyla birlikte diğer halka açılan firmalarda olduğu gibi anonim şirket şeklinde örgütlenmeleri sağlanmış olmaktadır. Türkiye’de uygulanan düzenlemelere göre spor kulüpleri iki şekilde örgütlenebilmektedir: birincisi dernekler kanununa göre örgütlenen spor kulüpleri ki bu şekilde kurulan spor kulüpleri profesyonel futbol şubelerini kuracakları ya da kurulmuş olan bir şirkete devredebilmektedir. İkincisi ise Türk Ticaret Kanununa göre kurulacak olan spor kulüpleridir (Yıldız 2009, ss.83)

2.2.1.1. Genel kurulun oluşumu ve görevi

Dernekler kanununun genel düzenlemesine göre, derneklerin tüzüğünde genel kurulun toplanma şekli ve toplanma zamanı, oy kullanma ve karar alma usul ve şekilleri de belirtilir. Medeni Kanuna göre olağan genel kurul toplantıları en geç üç yılda bir yapılır. Spor kulüplerinde, olağan ve olağanüstü olmak üzere iki tür genel kurul toplantısından söz edilebilir (Ertaş ve Petek 2005, ss. 122). Yönetim veya denetim kurulunun gerekli gördüğü hallerde veya dernek üyelerinden beşte birinin yazılı isteği üzerine genel kurul olağanüstü toplanır (Üçışık 2011, ss. 114).Yönetmeliğe göre, genel kurul, kulübün en yetkili karar organıdır. Genel kurulun kaç üyeden oluşacağı ve üyelerin belirlenme yöntemleri tüzüklerinde yer alır. Kulübe kayıtlı üyelerin dışında, genel kurula üye seçilemez (Üçışık 2011, ss. 115).

Genel kurul, kulüp üyelerinin toplanmasıyla oluşan, kulübün en yetkili organıdır. Kulüple ilgili en önemli kararlar, genel kurul tarafından alınmakta olup, Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliğinin onbeşinci maddesine göre kurulun görev ve yetkileri, şu şekildedir:

- a. Kulüp organlarının seçilmesi,
- b. Kulüp tüzüğünün değiştirilmesi,
- c. Yönetim ve denetleme kurulu raporlarının görüşülmesi, yönetim kurulunun ibra edilmesi,
- d. Yönetim kurulunca hazırlanan bütçenin görüşülüp aynen veya değiştirilerek kabul edilmesi,
- e. Kulüp için gerekli taşınmaz malların satın alınması veya mevcut taşınmaz satılması hususunda yönetim kuruluna yetki verilmesi,
- f. Kulüplerin federasyona katılması veya ayrılması,

- g. Kulüplerin milletlerarası faaliyette bulunması, yurtdışındaki kulüp veya kuruluşlara üye olarak katılması ve ayrılması,
- h. Kulübün feshedilmesi,
- i. Mevzuatta ve kulüp tüzüğünde genel kurulca yapılması belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesi (Ertaş ve Petek 2005, ss. 121).

2.2.1.2. Yönetim kurulu ve görevi

Yönetim kurulu, kulübü içten yöneten ve dışa karşı da temsil eden bir organdır. Kulübün iç işlerinin yürütülmesi, kural olarak bu organın yetki ve görev alanı içinde bulunduğu için, bu organ, yönetim işleri gören bir organdır. Bunun yanında, yönetim kurulu, kulübün faaliyetlerinin yürütülebilmesi için üçüncü kişilerle yapılacak hukuki işlem ve ilişkilerde kulübün iradesini açıklayacak organ olduğundan, kulübü temsil eden bir organdır (Ertaş ve Petek 2005, ss. 124).

Yönetim kurulu, kulüp genel kurulu tarafından gizli oyla seçilen üyelerden oluşur ve en az beş asil beş de yedek üyeden oluşur. Yönetim kurulunun beşten fazla üyeden oluşması isteniyorsa, bunun kulüp tüzüğünde belirtilmesi gerekir.

Yönetim kurulunun sahip olduğu görev ve yetkiler, Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliğinin onaltıncı maddesinin ikinci fıkrasında şu şekilde belirtilmiştir:

- a. Kulübü temsil etmek veya bu hususta kendi üyelerinden birine veya bir kaçına yetki vermek,
- b. Kulüp şubelerinin açılmasını kararlaştırmak ve şube kurucularına yetki vermek,
- c. Kulübün gelir ve gider hesaplarına dair işlemleri yapmak ve gelecek döneme ait bütçeyi hazırlayarak genel kurula sunmak,
- d. Üyelik başvurularını karara bağlamak ve Türk vatandaşı olmayanların kulüp üyeliğine kabulü halinde, bunları on gün içinde mahallin en büyük mülki amirliğine bildirmek,
- e. Kulüp tüzüğünün ve mevzuatın kendisine verdiği diğer işleri yapmak ve yetkileri kullanmak.

2.2.1.3. Kurullar (Zorunlu kurullar ve diğer kurullar)

Spor kulüplerinde, denetim kurulu zorunlu bir kuruldur. Kulüp tüzüğünde belirtilen usul ve esaslara göre denetleme görevini denetim kurulu yapar. Denetim Kurulu üç asil ve üç yedekten az olmamak koşuluyla kulüp tüzüğünde belirtilen sayıda üyeden oluşur. Denetim Kurulu, kulüp tüzüğünde belirtilen usul ve esaslara göre denetimini yaparak, düzenlediği raporu yönetim kuruluna ve genel kurula sunar (Üçışık 2011, ss. 118).

Denetim kurulu, kulübün tüzüğünde gösterilen amaç ve amacın gerçekleştirilmesi için sürdürüleceği belirtilen çalışma konuları doğrultusunda faaliyet gösterip göstermediği, defter, hesap ve kayıtların mevzuata ve kulüp tüzüğüne uygun olarak tutulup tutulmadığı kulüp tüzüğünde tespit edilen usul ve esaslara göre bir yılı geçmeyen aralıklarla denetler ve denetim sonuçlarını bir rapor halinde yönetim kuruluna ve genel kurula sunar.

Denetim kurulu üyelerinin talebi üzerine, her türlü bilgi, belge ve kayıtların kulüp yetkilileri tarafından gösterilmesi veya verilmesi, yönetim yerleri ile tesislerine girme isteğinin yerine getirilmesi zorunludur (Üçışık 2011, ss.119).

2.2.1.4. Genel sekreter (Yazışmalar vb. idari işlerin yapıldığı birim)

Spor kulüplerinde, yürütme birimi, genel sekreter ve genel sekretere bağlı ücretli ve fahri görevlilerden oluşur. Bu görevler fahri olarak da yapılabilir. Yürütme biriminin sorumlusu, kulüp genel sekreteridir.

Genel sekreter; gençlik ve spor mevzuatı uyarınca ve yönetim kurulu kararları çerçevesinde, kulübün amaçladığı hizmet ve faaliyet ile idari, mali ve teknik bütün hizmetlerin yürütülmesini sağlamakla görevli ve yetkili olup yönetim kuruluna karşı sorumludur.

Genel sekreter, başkan adına yazışma işlerini yürütür. Yönetim kurulu toplantılarına katılır, kurulun raportörlük ve sekretarya görevlerini yapar (Üçışık 2011, ss. 121).

2.2.2. Spor Kulüplerinin Yapılanma Şekilleri

Spor kulüplerinin yapılanma şekillerine ilişkin araştırmacı tarafından yapılan literatür taramasında genel olarak dernek hukukuna göre örgütlenen spor kulüplerinin özel hukuk tüzel kişiliğine haiz oldukları, ancak izledikleri amaç bakımından kar amacı

güden ya da kar amacı gütmeyen özel tüzel kişilikler olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca amatör sporun medeni hukuk göre kurulmuş dernekler, profesyonel sporun da ticaret hukukuna göre yönetilen ticaret ortaklıkları (şirket) olarak göze çarpmaktadır. Spor kulüplerinin yapılanma şekilleri iki türdür. Bunlar dernekler şeklinde yapılanma ve dernek ve şirketler şeklinde yapılanmalardır.

2.2.2.1. Dernekler Şeklinde Yapılanma

Fişek'e göre (2003), bir ülkede var olan spor sisteminde yerleşme birimi, çalışma alanı veya bunların dışında genel bir amaç birliği esas alınarak nüfusun belli bir kısmına örgütlü ve kurallı spor yaptıran temel birim spor kulüpleridir. Türkiye'de spor kulüpleri, dernekler hukukuna tabi özel tüzel kişisi olarak örgütlenmektedir.

Türkiye'de dernekler kanunu ile teşkil olan ve tescil ile Spor Genel Müdürlüğü'ne dâhil olan spor kulüpleri, sadece dernekler kanununa göre kar amacı gütmeyen özel hukuk tüzel kişiliğe sahip dernekler olarak örgütlenebilmektedir. Türkiye'de spor kulüpleri son yıllarda, sadece futbol branşında profesyonel olarak faaliyet gösterebilmek için kulüp içerisinde yine bu profesyonel branşa ait sportif anonim şirket oluşturup faaliyette bulunabilmektedir.

Erturan'ın 2010 yılında Almanya ve Türkiye'deki spor kulüplerinin karşılaştırılmasına ilişkin yapmış olduğu çalışmada Türkiye'deki spor kulüplerinin Türk vergi mevzuatına göre, dernekler statüsünde olduklarından, vergi mükellefi olmadıkları ancak; kulüplerin iktisadi işletmeleri varsa bu işletmeleri kurumlar vergisine tabi olacağı belirtilmektedir. Ayrıca bu çalışmada kurumlar vergisinin yürürlükte olan Kurumlar Vergisi Kanunu'na göre tespit olunan kurum kazancından % 30 oranında alınacağı ve diğer yandan profesyonel futbol faaliyetlerinin Katma Değer Vergisi (KDV)'ne tabi olduğu belirtilmektedir.

2.2.2.2. Şirketler Şeklinde Yapılanma

Sporun endüstrileşmesi süreci içerisinde spor kulüpleri, kendilerine daha düşük bir maliyette fon sağlayabilmek için şirketleşmek durumundadırlar. Spor kulüplerinin şirketleşmesi, kulüplere kurumsallaşma ve profesyonelleşme imkânı sunacaktır. Avrupa ve Amerika ülkeleri, şirketleşme yolunda gerekli yasal zeminleri hazırlamış ve özellikle futbol branşının ticaret, şirketler ve vergi hukukunun getireceği faydalardan

yararlanabilmeleri için spor kulüplerini yeniden yapılanma içerisinde şirketleşmeye yöneltmişlerdir (Akşar 2005, ss.219).

Şirketleşmiş kulüpler, şirket yasal statüsüyle örgütlenen ve sporcusuyla ilişkilerini işçi-işveren şeklinde düzenleyen profesyonel spor kulüplerinin “lig” adını verdikleri ve alıcı-üretici-satıcı tekeli olarak çalıştırdıkları konfederatif bir yönetsel yapıya sahip işletmelerdir (Fişek 2005,ss.177).

Türkiye’de de futbol takımlarının anonim şirket olmaya başlamasıyla birlikte sektör, spor ekonomisinin önemli bir aktörü durumuna gelmiştir.

TBMM Spor Kulüplerinin Sorunları ile Sporda Şiddet Sorununun Araştırılarak Alınması Gereken Önlemlerin Belirlenmesi Amacıyla Kurulan Meclis Araştırma Komisyonu Raporu’nda (2011, ss.71-72) spor kulüplerinin şirketleşmesine ve halka açılmalarına ilişkin sorunlar kısmında 5253 sayılı dernek kanununa göre kurulan ve Spor Genel Müdürlüğü’ne tescilleri yapıldıktan sonra kulüp niteliği kazanan spor kulüplerinden futbol branşında ve Türkiye Futbol Federasyonu mevzuatı çerçevesinde faaliyet gösteren, Türkiye Futbol Federasyonu’na tescil olan ve Türk Ticaret kanunu hükümleri uyarınca kurulmuş “Profesyonel futbol hizmetleri Anonim Şirketi” statüsünde olduklarını belirtmektedir.

Yine Meclis Araştırma Raporu (2011)’na göre; bugün birçok spor kulübü profesyonel futbol şubelerini ve/veya sportif faaliyetleri ile ilgili gelirlerini, kuracakları veya kurulmuş olan anonim şirketlere devretme eğilimde oldukları belirtilmektedir. 3289 sayılı Spor Genel Müdürlüğü Kuruluş ve Görevleri hakkında Kanunun 24’ncü maddesi ve 5894 sayılı Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevleri hakkında kanunun 27’nci maddesi uyarınca spor kulüplerine profesyonel futbol şubelerini anonim şirketlere devredebilme veya spor faaliyetleri ile ilgili olarak anonim şirket kurabilme hakkı verilmiştir.

2.2.2.3. Mali İlişkiler ve Yardım Ödeneği

Spor kulüplerine faaliyetlerini daha iyi ve verimli bir şekilde sürdürebilmeleri için Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü bütçesinde yer alan spor kulüpleri yardım ödeneğinden ayni ve nakdi yardım yapılır.

Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü yardım ödeneğinden spor kulüplerine yapılacak olan ayni ve nakdi yardım kriterleri yönetmelikle belirlenmiştir. Spor kulüplerinin yardım ödeneğinden faydalanabilmeleri için genel müdürlükçe tescillerinin yapılması, kuruluş amaçları doğrultusunda faaliyet göstermeleri, mahalli veya deplasmanlı liglere katılması, spor faaliyetlerini yürütebilmesi için kulüp bünyesinde antrenörü bulunması gerekmektedir. Bu kriterleri yerine getiren spor kulüpleri, gerekli başvuru işlemlerini tamamladıktan sonra genel müdür onayıyla yardımlarını alırlar.

Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü tarafından yardım ödeneğinden spor kulüplerine (Üçışık 2011,ss.128);

- a. Spor malzemesi, araç ve gereç,
- b. Tesis yapımı, bakımı ve onarımı,
- c. Tüzüklerindeki amaç çerçevesinde eğitim, bilim, kültür ve sanat faaliyetleri,
- d. Sağlık hizmetleri,
- e. Sigortalama ve sosyal güvenlik hizmetleri,
- f. Kira ve benzeri zorunlu giderler için kullanılmak üzere il müdürlükleri aracılığıyla spor kulüplerine ayni ve nakdi yardım yapılabilir.

2.2.2.4. Hukuki Düzenleme ve Tescil ve Kayıt İşlemleri

Spor kulüpleri, 5253 sayılı Dernekler Kanununun “Gençlik ve Spor Kulüpleri” başlıklı ondüncü maddesinde genel olarak düzenlenmiştir. Bu maddeye göre; derneklerden başvurmaları halinde, spor faaliyetine yönelik olanlar spor kulübü, boş zamanları değerlendirme faaliyetine yönelik olanlar gençlik kulübü ve her iki faaliyeti birlikte amaçlayanlar gençlik ve spor kulübü adını alırlar. Bu kulüpler Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü’ ne bağlı bulunan Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlükleri tarafından tutulan kütüğe kayıt ve tescil edilir.

Spor kulüplerinin, Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü tarafından kayıt ve tescil edilebilmeleri amacıyla 2908 sayılı önceki Dernekler Kanununa uygun şekilde, yani, spor faaliyetlerine katılmaları amacıyla “Spor Kulüpleri Tescil Yönetmeliği” düzenlenmiştir (Ertaş ve Petek 2005, ss.114-115).

Spor kulüplerinin tescili ve kayıtlarının Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü tarafından yapılabilmesi için (Üçışık 2011, ss. 123-124);

- a. Derneğin gençlik, spor ve ya gençlik ve spor kulübü olarak tescil edilmesi için tüzüğün tasdikli örneği,
- b. Seçilen kulüp renkleri ve ayırıcı işareti hakkında valilikten alınan izin yazısı,
- c. Tescil işlemi atıcılık, avcılık ve halk oyunları dallarında yapılıyor ise, bulunduğu yerin emniyet müdürlüğünden kulüp merkezinde bulundurulmasına izin verilen silahların özelliklerini ve miktarlarını belirten izin yazısı,
- d. Kulüp, kamu kurum ve kuruluşları veya eğitim kurumları bünyesinde kuruluyor ise, ilgili kurum veya kuruluşun vereceği izin yazısı,
- e. Teşkilat ile ilgili kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, tebliğ ve emirlere uyulacağını, faaliyette bulunulan gençlik faaliyetleri türlerinde ve spor dallarında binicilikte at dahil olmak üzere kulübe ait malzemelerin, talep halinde, sigorta ettirilmesi ve kullanım sırasında doğabilecek zararların karşılanması şartı ile teşkilatın emrine tahsis edileceğini belirten taahhütname,
- f. Sporla ilgili tescil işlemlerinde taahhüt edilen spor dallarında görevlendirilecek antrenörler için ikinci kademe, ihtisas kulüpleri için üçüncü kademe antrenör belgesinin, gençlikle ilgili tescil işlemlerinde ise taahhüt edilen gençlik faaliyeti türlerinde görevlendirilecek gençlik liderleri ve eğitmenler için Genel Müdürlükçe veya diğer yetkili kurumlarca verilmiş belgelerin aslı veya ilgili kurumlarca tasdikli sureti,
- g. Kulübün taahhüt ettiği gençlik faaliyeti türü veya spor dalında çalışmaların yürütüleceği tesis hakkında bilgi,
- h. Mevcut üye listesini bildirmeleri gerekmektedir.

2.2.2.5. Denetim

Spor kulüpleri, 5253 sayılı Dernekler Kanuna tabii olarak kurulur ve bu kanunun onördüncü maddesine dayanarak Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğüne tutulan kütüğe kayıt ve tescil işlemleri yapılır. Bu işlemleri tamamlayan spor kulüpleri, özel hukuk tüzel kişiliği vasfını kazanır.

Spor kulüpleri, her sivil toplum örgütleri gibi denetime tabidir. Spor kulüplerinde, zorunlu bir kurul olan denetim kurulu, kulüp tüzüğünde belirtilen usul ve esaslara göre denetleme görevini yapar.

Denetim Kurulu, kulüp tüzüğünde belirtilen usul ve esaslara göre denetimini yaparak, düzenlediği raporu yönetim kuruluna ve genel kurula sunar.

Spor kulüplerinin denetimi, devlet organları tarafından da yapılır. İçişleri Bakanlığına bağlı bulunan Dernekler Dairesi Başkanlığı, spor kulüplerinin idari ve mali yönden her türlü denetlemesini yapar.

3289 sayılı Spor Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri hakkında kanunun yirmibirinci maddesinde de Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı Spor Genel Müdürlüğü de, kulüpleri her yönden denetler. Gerekirse hesap, defter ve işlemlerine el koyar. Bu işlemleri yaparken Dernekler Kanunu hükümleri saklıdır.

2.3. İTALYA'DA SPOR KULÜPLERİNE İLİŞKİN GENEL BİLGİLER

İtalya'da spor faaliyetleri, özel spor kanunu, profesyonel spor kanunu ile düzenlenmektedir. İtalya Milli Olimpiyat Komitesi (CONI) tarafından çıkartılan yönergelerle göre, sayılı İtalyan Spor federasyonu sporcuların profesyonel olarak sportif faaliyetlere katılmasına izin vermektedir. İtalya'da profesyonel sporun örgütlenmesi merkezi olarak düzenlenmektedir. Sporun örgütlenmesi görevi (profesyonel spor faaliyetleri ve profesyonel olmayan spor faaliyetleri) ulusal hukuk ile CONI'ye ve CONI'ye üye olan Ulusal Spor Federasyonlarına verilmiştir. Profesyonel spor faaliyetleri 1980 tarih ve 91 sayılı kanun, hizmet sözleşmeleri ve bu kanuna ve IOC ve CONI tarafından verilen direktiflere uygun olarak hazırlanan Ulusal Spor Federasyonları tarafından çıkartılan yönetmeliklerle düzenlenmektedir. Kısaca İtalya hukuk sisteminde spor sektörünü yöneten genel çerçeve, farklı yapıdaki kuralların etkileşiminin sonucu olarak belirtilmektedir, yani ulusal hukuk, CONI yönetmelikleri, Ulusal Spor Federasyonlarının yönetmelikleri ve kimi zaman Uluslararası Spor Federasyonları kurallarıdır. İtalya Spor Federasyonları özerk olarak üyesi ve bağlı oldukları Avrupa ve/veya Uluslararası Spor Federasyonları tarafından çıkartılan

uluslararası spor kuralları uygularlar. Uluslararası spor kurallarını uygulamak için parlamento ya da hükümet tarafından teklif yoktur.

İtalya Ulusal Spor Federasyonları CONI tarafından denetlenmektedir. CONI bağımsız tüzel kişiliğe sahip bir kamu kuruluşudur ve Kültürel Miras ve Aktiviteleri Bakanlığı gözetimi altında yer alır. CONI, Ulusal Spor Federasyonlarının hepsi ve bağlı spor aktivitelerinden oluşur. İtalyan Spor Federasyonları İtalya Medeni Hukuk ile düzenlenen tüzel kişiliğe sahip özel birliklerdir. Ulusal Spor Federasyonları, ulusal ve uluslararası spor kurallarına uygun olarak eşit şartlarda herkesin spor faaliyetlerine katılma ilkeler ve demokratik ilkelere dayalı kurallar ve yönetmeliklerle yönetilir. Devlet, CONI'ye spor sektörüne ilişkin düzenleme yetkisini tamamen vermiştir. CONI'nin Ulusal Konseyi, uluslararası spor kurallarına bağlı kalarak ve her bir Ulusal Spor Federasyon kapsamında, profesyonel olan ve profesyonel olmayan olarak takip edilecek spor faaliyetlerini ayırmak amacıyla bir kriter oluşturmaktadır. Ayrıca bu Ulusal Konsey Spor Federasyonları ve diğer spor yapılarını denetleme yetkisini kullanmayı sağlayan şartlar ve kriteri düzenler.

CONI'nin başkanı Ulusal Konsey tarafından seçilir ve sonrasında İtalya Cumhurbaşkanı tarafından çıkarılan kararname ile atanır. Devlet direkt olarak Hesap Denetçileri Yüksekokulu beş üyesinin dışında iki görevlendirmede bulunur: bir üye Kültürel Miras ve Faaliyetleri Bakanı tarafından ve diğerleri Ekonomi Bakanı tarafından atanır. Diğer üç üye ise CONI tarafından seçilir. Devlet CONI'ye para sağladığı için devlet onların finanse edilmesine dolaylı olarak dolaylı olarak katılır. CONI tüm görev ve faaliyetlerini, "Coni Servizi spa" adlı limited şirket aracılığıyla yerine getirir. "Coni Servizi spa"nın hesapları Sayıştay tarafından denetlenir. Devlet CONI'yi direkt olarak finanse eder ve "Coni Servizi spa"yı da direkt olarak denetler. Sayıştay ayrıca Ulusal Spor Federasyonlarının hesaplarını kontrol etmeye yetkilidir. Bu, Ulusal Spor Federasyonları ve CONI arasındaki hizmet ilişkisinin kamu özelliğinden kaynaklanmaktadır ki Devlet direkt ya da dolaylı olarak CONI'ye para kaynağı sağlar ve CONI'nin kaynakları kamusal niteliktedir (European Sports Commission,2011).

Spor kulüpleri bünyesinde istihdam devlet destekli bir yapılanma değil, spor kulüplerinin kendisinin sahip olduğu özel hukuka bağlıdır.

2.3.1. Spor Kulüplerinin Örgütsel Yapısı

İtalya'da spor kulüpleri 1991 tarih ve 81 sayılı kanun (586/1996 olarak değiştirilen) "kulüpler ve profesyonel sporcular arasındaki ilişkilere yönelik kurallar", 2002 tarih ve 289 sayılı kanunun 90'ncü maddesi ile "amatör sportif faaliyetler için düzenlemeler" yapılmakta, 2003 tarih ve 220 sayılı kanun hükmünde kararname, 280/2003 Yasası olarak değiştirilmiş "Spor hukukuna ilişkin acil kararname" ile düzenlenmektedir. Ayrıca 1999 tarih ve 242 sayılı kanun hükmünde kararname ile "Ulusal İtalyan Olimpik Komitesinin tekrar düzenlenmesi" yapılmış ve İtalya'da spor otoritesi olarak tanımlanan İtalya Ulusal Olimpiyat Komitesi (CONI) tüzüğü sporun yasal düzenleyici unsurlarından biridir (P. Giovanni, Sözlü Görüşme*).

İtalya'da spor kulüplerinin spor yönetimi içerisindeki yeri ve önemine bakıldığında profesyonel spor kulüpleri ve amatör spor derneklerinin örgütlenme yapısı bir taraftan spor faaliyetlerinin (amatör ve rekabetçi olarak) gelişmesine diğer taraftan da sporcuların kendi aralarındaki ilişkilerini geliştirmeleri yani rekabeti (nicelden nitele doğru) artırmaya yönelik olacak şekilde son haline getirilmiştir.

İtalya'da spor kulüplerinin organları genel kurul, başkan, yönetim kurulu (zorunlu organlar) ve denetleme kurulundan (gerektiğinde oluşturulan kurul) oluşmaktadır.

2.3.1.1. Genel kurulun oluşumu ve görevi

Kulübün yönetim organı olan Genel Kurul, kurucu üyelere ve aktif üyelere oluşur. Kurul daha önceden kendisine yeri, zamanı ve konuları gönderimle bildirilmiş olan (kurulun olduğu yerde asılı olan) birinci ve ikinci toplantının gündemindeki konuları, toplantı zamanlarında karara bağlar. Kurula kurul başkanı, onun olmadığı durumlarda başkan yardımcısı ya da aynı kurultan atanmış birisi başkanlık eder. Genel Kurul, olağan ve olağanüstü olarak toplanır. Olağan genel kurul, kurulun yapacağı işleri koşulları belirler, ekonomik ve finansal raporları onaylar, kurul başkanı, yönetim kurulu üyeleri ve de son olarak denetleme kurulu üyelerinin seçim işlemlerini yürütür, geçerli olan tüzük ya da yönetim kurulu tarafından sunulmuş olan kulübün yönetimi ile ilgili tüm konuları karara bağlar, yönetmelikleri onaylar.

***Coordinatore dell'Ufficio per lo Sport Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento Affari Regionali, Turismo e Sport**

Olağan Genel Kurul mali yılın kapanışını takip eden ilk dört ay içerisinde yılda en az 1 kez olmak üzere gerçekleşir. Buna ek olarak olağan genel kurul, yönetim kurulunun yazılı veya sözlü gerekli gördüğü her durumda veya denetleme kurulu (eğer seçilmişse) yahut onda bir üye tarafından, değinilecek hususları belirten yazılı bir başvuruda bulunduğu zaman toplanır. Olağanüstü genel kurul, tüzük hakkında değişiklikleri ya da tasfiye memurlarının atanması ile derneğin tasfiye işlemini karara bağlamak için toplanıldığı zaman kurul olağanüstü kurul haline gelir. Tüzük değişiklikleri hakkındaki konularda; $\frac{3}{4}$ üyenin katılımı ve oy çokluğunun sağlanması, derneğin fesih işleminin karara bağlanması için ise üyelerin en az $\frac{3}{4}$ 'ünün oyu gerekmektedir. Birinci kurul toplantısı (olağan ya da olağanüstü) asıl ya da yedek üyelerin yarısından 1 fazlasının katılımı ile usulüne uygun olarak kurulmuş olur. İkinci toplantı, ilk toplantıdan en az 1 gün/24 saat sonra olmak kaydıyla, mevcut ya da yedek üyelerin sayı limiti olmadan katılımı ile kurul toplantısı (olağan ya da olağanüstü) usulüne uygun olarak kurulmuş olur. Önceden belirlenmiş olan tüm konular hakkında oyların salt çoğunluğu ile karara bağlanan olağan kurul kararları geçerlidir.

2.3.1.2. Yönetim kurulu ve görevi

Spor derneklerinin gerekli organı olan Başkan, üçüncü kişiler önünde ya da yargı aşamasında temsilci ve yasal olarak sorumludur. Başkan, genel kurul ve denetleme kurulu tarafından kendisine verilen yönergelerle dayanarak faaliyetleri yürütmekten, bunlar hakkında raporlar hazırlamaktan ve derneğin olağan bir şekilde yönetilmesinden sorumlu olarak; acil, istisnai ve gerekli durumlarda yönetim kurulunun ilgi alanına giren konularla da ilgilenebilir ve yönetim kurulunun onayından sonra karar verebilir. Başkan, genel kurul ve yönetim Kurulunu toplar ve başkanlık eder, kararların uygulanmasını sağlar; kulübün yönetimini sağlar, işlemlerin tüzük ve yönetmeliklere uygunluğunu kontrol eder, gerekli olduğuna inandığı durumlarda reforma (düzenlemelere) teşvikte bulunur. Tahmini ve nihai bütçelerin hazırlanmasından ve ilgili raporlarla birlikte yönetim kuruluna ve genel kurula onay için gönderilmesini sağlar. Dernek, bir tane başkan, başkan yardımcısı, bir sekreter ve farklı sayıda danışmandan oluşan Yönetim Kurulu tarafından yönetilir. Bu parçalar (başkan, yardımcı, sekreter gibi elemanlar) belli bir süre için seçilirler ve yeniden seçilmeleri mümkündür.

Yönetim Kurulu, derneği yönetir ve yönlendirir. Üyelerin kabulü veya çekilmeleri hakkındaki talepleri karara bağlar, yürütülecek aktiviteler ve gerçekleştirilecek programlar hakkında karar verir, başkanın önerisi üzerine, yönetim kurulu başkan yardımcısını atar, aktif malvarlıklarını yönetir, bilançoyu onaylar, hisseleri belirler, yükümlülüklerini yerine getirmeyen üyeler hakkında ceza yaptırımlarına karar verir, komisyonlar ve müfettişler atayabilir ve hedeflerin takibi için görev tahsis edebilir. Acil ve istisnai durumlarda başkan tarafından yönetim kurulunun alanına giren konularda gerçekleştirilen fiilleri onaylar ya da reddeder. Yönetim Kurulu olağan toplantısı başkan çağrısı ile, ya da üyelerin büyük kısmının gerekçeli istekleri doğrultusunda olağanüstü olarak toplanır. Toplantının geçerliliği için üyelerin çoğunluğunun katılımı şarttır: Kararlar toplantıya katılanların basit çoğunluğu tarafından alınır. Oyların eşit çıkması durumunda başkanın oyu önceliklidir. Başkanın ya da yönetim kurulunun çoğunluğunun istifası durumunda, başkan yönetimi düzenlemek (işlemesini devam ettirmek) ve olağanüstü kurulun toplanmasını sağlamak amacıyla aynen görevde kalır. Başkanın kalıcı yokluğu durumunda, aynı yetkiler başkan yardımcısı tarafından ifa edilir.

2.3.1.3. Kurullar

Gerektiğinde kurulan organ ise Genel Kurul tarafından seçilen Denetleme Kuruludur. Bu kurul derneğin yönetiminin, muhasebe kayıtlarının ve bilanço dengesinin tüzüğe uygunluğunu kontrol etmeli izlemelidir. Yıllık bilanço ile ilgili raporlarını sunduğu yerlerde yönetim kurulu ve genel kurul toplantılarına katılır.

2.3.1.4. Genel Sekreter

Yönetim kurulu kararları çerçevesinde kulübün amaçladığı faaliyet ve hizmetleri, idari mali ve teknik bütün hizmetlerin yürütülmesini sağlamakla görevli ve yetkilidir ve yönetim kuruluna karşı sorumludur. Başkan adına yazışma işlerini yürütür ve yönetim kurulu toplantılarına katılır ve kurulun aldığı kararları rapor eder.

2.3.2. Spor Kulüplerinin Yapılanma Şekilleri

İtalyan spor düzenlemesinin temel birliksel yapıları profesyonel spor kulüpleri ve amatör spor dernekleridir. Profesyonel spor kulüpleri, “kulüpler ve profesyonel

sporcular arasındaki ilişkilere yönelik kuralları” içeren, 1981 tarihli 91 sayılı yasa ile düzenlenmiştir. Yasanın 10. maddesi sadece anonim şirketler veya sınırlı sorumlu şirketler şeklinde oluşan limitet şirketler profesyonel atletler ile kayıt ve şartlara bağlayacak biçimde belirler. Sportif dernekleşme olgusu ise, “amatör sportif faaliyetler için düzenlemeler” içeren, 128/2004 olarak değiştirilen, 2002 tarihli 289 sayılı yasanın 90. maddesi ile düzenlenmiştir. Sözü edilen düzenleme, 17. ve 18. fıkralarda, amatör spor sektöründe çalışan kişilerin sınıflandırılmasını belirler. Özellikle, tüzel kişiliği olmayan spor derneklerinin yanına, özel hukuk tüzel kişili spor derneği ve müşterek ve limitet spor kulüpleri eklenir.

2.3.2.1. Dernekler şeklinde yapılanma

Amatör spor derneklerine ve kulüplere ilişkin olarak, 2002 tarihli 289 sayılı yasanın 90. maddesi kuruluşları için gerekli asgari gereksinimleri detaylı bir şekilde belirtmiştir. Özellikle, aynı maddenin 17. fıkrası, kulüplerin ve amatör spor derneklerinin kulüp isimlerinde sportif amacı ve gayesini veya amatör kulüp ismini belirtmesini saptamaktadır. Ayrıca 18. fıkra, her iki kategorinin tüzüğünün ve şirket esas sözleşmesinin kar amacının bulunmadığını ve aynı kanunun işaret ettiği diğer ilkelere uyduğunu temin etmek için gerekli maddeleri içermesi zorunluluğunu saptar. Spor ortaklığının birimleri şunlardır: ortaklar grubu, yönetim kurulu ve başkandır.

289/2002 sayılı yasanın 90. madde 20. fıkrası uyarınca amatör spor kulüpleri ve dernekleri, öngörülen gereksinimlere sahip olduğunda, Ulusal İtalyan Olimpik Komitesi bünyesinde tayin edilen bir sicile kayıt olur. Tüzük ve şirket esas sözleşmesinin yanı sıra, spor kulüpleri kendi ofis ve organlarının ve kuruluşun işleyişini ve organizasyonu için kendi yönetmeliklerini oluştururlar.

2004 tarih ve 128 sayılı kanunla değişikliği yapılmış 2002 tarih ve 289 sayılı kanunun 90. Maddesi uyarınca, eğlence için kurulan spor kurumları, şu hususlardan birine uygun şekilde organize edilmelidir: Tüzel kişi mevcudiyeti olmadan, özel hukuklu spor derneği; Tüzel kişilik, özel hukuka sahip spor derneği; kazanç amacı gütmeyen, sermayeli ve kooperatif spor ortaklığı. “Sermayeli ortaklık” terimi İngilizceye “corporation or capital club” olarak çevrilmektedir.

Koopertif şeklinde ortaklık kelimesinin İngilizce karşılığı ise “cooperative company or cooperative club”dır. Sermayeli ortaklık ya da kooperatif ortaklık şeklinde kurulmuş olan ve profesyonel olmayan ve kar gütmeyen spor ortaklıkları, 2002 tarihli ve 289 sayılı kanun uyarınca, Amatör Spor Dernekleri'nin faydalandığı vergiye ilgili kolaylıklardan faydalanabilmektedirler. Ancak bu kolaylıklardan faydalanmaları demek, hiçbir şekilde vergi yükümlülüklerine bir değişiklik getirmemektedir çünkü bu kurumlar vergi açısından birer ticari kurum olarak görülmeye devam etmektedirler.

Bir ortaklığın Profesyonel Olmayan Spor Ortaklığı olarak kurulması için zorunlu olarak asgari sermaye tutarını yatırması. (Medeni Kanun'un 2463 ve 2464 sayılı maddelerinin 4 bendi) ve resmi bir belge (noterden alınan belge) aracılığıyla Kurulum Belgesi ve iç tüzük belgesini hazırlayıp onaylatmalıdır. Bunu yaparken de yukarıda da adı geçen 2002 tarihli ve 289 sayılı kanunun 90L maddesinin 17 ve 18'nci bendlerindeki şartlara uyulması gerekmektedir.

Amatör Spor Ortaklıklarının esas amaçları şunlardır:

- a. Amatörce yapılan spor aktivitelerinin yayılmasını ve gelişmesini sağlamak;
- b. Doğrudan ya da başka şahıs ya da kurumlarla işbirliği içinde spor etkinlikleri düzenlemek;
- c. Spor aktivitelerinin öğrenilmesi, geliştirilmesi ve güncellenmesi için girişimlerde bulunmak;
- d. Spor yapmayı, spor etkinliklerini geliştirmek yayılmasını sağlamak için çalışmak ve yeni metodolojiler geliştirmek;
- e. Spor salonu, spor sahası ve spor kompleksleri gibi yerlere tahsis edilen tesislerin idareciliğini yapmak;
- f. Şampiyonalara, yarışlara, etkinliklere katılması için farklı disiplinlerden spor takımları oluşturmak;
- g. Sporla, spor aktiviteler ve sağlıklı yaşam aktiviteleriyle ilk kez ilgilenenler için kurslar düzenlemek. Kurs verecek sporcuların formasyonu ve kalifikasyonu için kurslar düzenlemek

- h. Ortakların boş zamanlarını en iyi şekilde değerlendirebilmeleri için kültürel ve eğlence faaliyetleri düzenlemek.

Amatör Spor Ortaklığı hayatını devam ettirebilmek ve faaliyetlerini hayata geçirebilmek için aşağıdaki kaynaklardan faydalanmaktadır:

- a. Dernek üye lerinin hisseleri ve katkıları;
- b. Spor etkinliklerinin organizasyonu ile ilgili hisse ve katkıları;
- c. Devletin, bölgesel yönetimlerin, yerel kurumların, kamu kuruluşlarının, gösterişli tanıtım amaçlı düzenlediği etkinliklerden elde edilen katkıları;
- d. Ortakların ya da üçüncü şahısların bağışları;
- e. Kutlamalar, ödüllü yarışmalara katılım gibi, kurumun kendisine finansman sağlaması için yapılan faaliyetlerden elde edilen gelirler.

2.3.2.2. Şirketler şeklinde yapılanma

Profesyonel spor kulüpleri, “kulüpler ve profesyonel sporcular arasındaki ilişkilere yönelik kuralları” içeren, 1981 tarihli 91 sayılı yasa ile düzenlenmiştir. Yasanın 10. maddesi sadece anonim şirketler veya sınırlı sorumlu şirketler şeklinde oluşan limitet şirketler profesyonel sporcular ile kayıt ve şartlara bağlayacak biçimde belirler.

1981 tarihli 91 sayılı yasada, 10. maddedeki düzenlemelere istinaden şirket esas sözleşmesini önceden hazırlamakla yükümlü profesyonel spor kulüpleri yalnızca sportif faaliyet ve ilişkili veya yardımcı faaliyetler yürütebilir. Kanun, profesyonel spor kulüpleri tarafından faaliyetin yürütülmesi için bir dizi asgari gereksinimler öngörmektedir: spesifik organizasyon modellerinin kullanımı (A.Ş. veya Ltd. Şti); uygun bir oyun alanının bulunması; kendi federasyon düzenlemelerinin öngördüğü biçimde atletler ve teknik profesyonellerin kontratlarının yapılması. Daha sonra Federasyona kayıt başvurusunun sunulması halinde “üyelik vergisi” ve üyelik iznini aldıktan sonra yıllık bir katkı payı ödemesi gerekmektedir.

2.3.2.3. Mali ilişkiler ve yardım ödeneği

Spor olgusu, hem amatör hem de profesyonel düzeyde, kişinin varoluşsal meraklarının en önemli uygulamalarından birini temsil eder. Bu bağlamda, spor düzenlemesi özerkliği de göz önüne alındığında, sportif yapıların amacı sportif faaliyetlerin işleyiş metotlarını disipline etmek ve rekabeti hem nicel hem de nitel açıdan geliştirerek sporcular arasındaki karşılıklı ilişkileri desteklemektir.

Devlet ve spor kulüpleri arasındaki finansal ilişkiler mali kolaylaştırmalar (olanaklar) şeklinde yürütülür. Amatör spor kulüplerine sağlanan kolaylaştırmalar birbirine bağlı olan gelir tespit defteri (muhasebe) uygunluğunun ve KDV mecburiyetlerinin basitleştirilmesi şeklinde olur. Özellikle kolaylaştırmalar sabit gelir vergisi oranı belirlenmesi (bir karlılık katsayısı temelinde), KDV'nin belirlenmesi için düz (sabit) oranlı bir sistem, muhasebe muafiyeti (günlük defter, envanter, vergi kayıtları, yedek defterler ve stok amortismanına tabi varlıkların kaydı), envanter tutma muafiyeti, faturalandırma kayıt gereklerinden muafiyet (sponsorluk ve radyo-televizyon reklam hakları hariç).

Amatör spor dernekleri için, 186/2004 kanunundaki geçen sicile kayıt, amatör sporun yararına yürürlükte olan devlet yönetmeliği tarafında öngörülen vergi kolaylıklarından yararlanmasına izin verir. Bu kayıt, amatör derneklerin IRPEF'in 5/1000 oranında ödeneğinden de yararlanmasına müsaade eder. Ayrıca, sportif etkinlik organizasyonunu ve sportif tecrübeyi geliştirmek amacıyla belediye gibi yerel kuruluşlar tarafından yapılacak katkı ve kolaylıklar öngörülmüştür.

Devlet, bölgeler ve yerel otoriteler arasındaki sorumlulukların paylaşımı konusunda, Anayasanın 117. Maddesinin 3. Paragrafına göre spor yapıları hakkındaki kolaylaştırmalar yerel kanunlar tarafından düzenlenir. Bölgeler, 1998/112 sayılı kanunun 157. Maddesinin 1. ve 2. paragrafına göre spor tesislerinin ve ilgili ekipmanlarının programlanması/ ayarlanması konularından sorumludurlar. Bununla birlikte tesislerin yapımının gerçekleştirilmesi ve yönetilmesi aynı yer (şehir) üzerinde belediyelerin icra ve idare işlevlerindedir.

2.3.2.4. Hukuki düzenleme, tescil ve kayıt işlemleri

Devlet düzenlemesi ve sportif düzenleme arasındaki ilişki 17 Ekim 2003 tarihli 280 sayılı yasanın 1. maddesi tarafından düzenlenmiştir. Buna göre, “Cumhuriyet, Uluslararası Olimpiyat Komitesine tabi olan uluslararası spor düzenlemesinin müşterekliği gibi ulusal spor düzenlemesinin özerkliğini tanır ve destekler”. Spor düzenlemesi ve Cumhuriyet düzenlemesi arasındaki ilişki, spor düzenlemesine bağlı özel yasal durumların Cumhuriyet yasal düzenlemesi için önem arz eden durumları haricinde, özerklik ilkesine göre düzenlenmiştir. Madde 2, – genellikle “teknik kurallar” olarak bilinen – disiplin kurallarıyla ilgili yaptırımların uygulanması, ceza verme, sportif faaliyetlerin düzgün gerçekleşmesini güvence altına almak için tüzükle ilgili, yönetsel ve yönetmeliğe uygun kuralların uygulanması ve uymasının yanı sıra ilgili sorunların disiplini, spor düzenlemesine ayrılmıştır.

Devlet düzenlemesine göre spor düzenlemesinin özerklik ilkesi göz önüne alındığında, organizasyon, sportif tecrübenin yükselmesi ve ilerlemesi, (CIO) Uluslararası Olimpiyat Komitesi'nin ilanı, (CONI) Ulusal İtalyan Olimpiyat Komitesi'ne aittir. CONI'nin organları (242/1999 kanun hükmünde kararname ile kurulan), spor kulüplerinin 91/1981 yasınının 10. maddesi (profesyonel spor kulüpleri için) ve 90. madde 17 ve 18. fıkraları (amatör spor kulüpleri ve dernekleri) tarafından ana hatları çizilen yönetime göre faaliyetlerini yürütebilmek amacıyla katılma izni istemek zorunda oldukları Ulusal Spor Federasyonlarıdır.

Temel olarak İtalyan spor kulüp yapıları profesyonel spor kulüpleri ve amatör spor dernekleri olmak üzere iki türdür. Profesyonel spor kulüpleri, toplum ve profesyonel sporlar arasındaki ilişkileri içeren 91/1981 numaralı kanun ile yönetilir (yürürlükte olmak). Kanunun 10. Maddesine göre anonim bir şirket olarak kullanılan şirketler veya limited şirketleri profesyonel sporcular ile kontrat imzalayabilirler. Amatör spor dernekleri ise 289/2002 numaralı kanunun 90. Maddesi ile yürürlükte olup 128/2004 sayılı kanunla yeniden düzenlenmiş, amatör spor kulüplerinin faaliyetleri için gerekli hükümleri içermektedir. 17 ve 18. Paragraflardaki bu hüküm, amatör spor alanındaki aktör türlerini tanımlar. Özellikle de spor derneklerine ek olarak spor tüzel kişiliği bulunmayan, özel hukuk tüzel kişiliği formundaki spor dernekleri ve sermaye veya kooperatif şeklindeki spor kulüplerini tanımlar.

2.3.2.5. Denetim

Sportif yarışmaların dengesini muhafaza etmek amacıyla, CONI Ulusal Konseyi spor kulüplerine karşı uygulanacak bir takım denetim ve kontrolleri öngörmüştür. Bu araçların etkinliği önleyici bir teftiş sistemi hazırlayıp temin eden CONI ve spor federasyonlarına bırakılmıştır. Nitekim federasyon yönetmeliği, periyodik olarak uygulanacak bir takım önleyici kontrolleri öngörmektedir.

Devlet düzenine göre spor hukukunun özerklik ilkesinden dolayı Uluslararası Olimpiyat Komitesinin (IOC) alt komitesi olan İtalyan Ulusal Olimpiyat Komitesi (CONI) spor kulüplerinin tanıtımı, organizasyonu ve güçlendirilmesinden sorumludur. CONI'nin organları (242/1999 sayılı kanun hükmünde kararname tarafından kurulan) olan Ulusal Spor Federasyonlarıdır ve Ulusal Spor Federasyonlarının spor kulüpleri faaliyetlerini yürütebilmeleri için 91/1981 numaralı kanunun 10. Maddesine (profesyonel spor kulüpleri) ve 90. Maddenin 17 ve 18. Paragraflarına (amatör spor dernekleri) göre üyelik başvurusunda bulunmalıdırlar.

Ulusal Spor Federasyonları ayrıca spor kulüplerinin kontrolünden de sorumludur. Bu kontrol şekli spor kulübünün dışından yürütülür (normalde ilgili/tek spor federasyonu tarafından yapılır) ve düzenleme, kanuni hale getirme, etki ve verimlilik ve spor kulübünün maliyet etkinliği ile ilgili anlarda gerçekleştirilir. Spor federasyonları kendi tüzüklerinde ifade edilen ilkelerle uygunluğu doğrulamak amacı ile başvuru sahiplerinin şirket esas sözleşmelerinin ve tüzüklerinin içeriği üzerine Federasyon tarafından yapılan bir kontrol öngörülmüştür.

Son bir soruşturma başvuruda bulunanın reel şirket yapısı tahkik ve tetkikinden oluşur. Bu, sportif müsabakanın düzgün işleyişini ekleyebilecek çıkar çatışmalarını önlemek amacıyla yapılır. Tahkik ve tetkik, spor kulüplerinin yönetim organlarının üyelerinin saygınlığının yeterliliğine kadar genişletilebilir. Bu kontrol şekline kulübün içerisinden de yürütülen bir rehberlik işlemi şeklinde algılanan başka bir kontrol şekli eşlik eder. Bu kontrolün amacı; kulüp yöneticilerini, elde edilen kaynakların kulübün hedeflerine ulaşmasında etkili ve verimli bir biçimde kullanıldığına dair emin hale getirmektir (eşzamanlı kontrol yönetimi). Takip eden linkteki 91/1981 numaralı kanunun 12. Maddesi uyarınca Ulusal Spor Federasyonlarının profesyonel spor kulüplerini

kontrolleri ayrıntılı bir şekilde incelenebilir(<http://www.coni.it/home/il-coni/leggi-e-statuto/controlli-delle-federazioni-sulle-società-professionistiche.html>).

3. VERİ VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi, verilerin toplanması ve verilerin analiz süreci hakkında bilgiler verilecektir.

3.1. ARAŞTIRMA KONUSU VE AMACI

Bu araştırma ülkelerin dernekler hukukuna göre örgütlenen spor kulüplerinin Türkiye ve İtalya'daki mevcut durumları, örgütsel yapıları, yapılanma şekilleri, spor yönetimi içerisinde spor kulüplerinin yeri ve işlevleri, devletle olan ilişkileri ve denetimleri gibi önceden belirlenen olgular bakımından her iki ülkedeki benzer ve farklılıkları ortaya konulması üzerinedir. Bu kapsamda araştırmanın amacı Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin belirlenen olgular bakımından benzer ve farklılıkların ortaya konularak mevcut durumun ne olduğu ve spor kulüplerimizin gelişimleri hakkında önerilerde bulunmaktır.

Ülkelerde spor kulüpleri genel olarak dernekler hukukuna göre örgütlenmektedir. Bu araştırma kapsamında sadece Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin nasıl kuruldukları, örgütlenme şekilleri, ulusal spor yönetimi içerisinde yeri ve işlevleri, spor kulüplerindeki delege ve üyelik şartları, devlet ile spor kulüpleri arasındaki ilişkiler, spor federasyonları başkanlık seçiminde spor kulüplerinin oy kullanma oranları, spor kulüplerinde profesyonel idareci ve personel çalıştırılması, spor kulüplerinin sürdürülebilirliği açısından devlet tarafından verilen destekler ile spor kulüplerinin denetiminin nasıl gerçekleştiğine ilişkin bilgiler ortaya çıkarılmaya çalışılacaktır.

Türkiye'de Erturan (2010) tarafından yapılan Türkiye ile Almanya'daki spor kulüplerinin karşılaştırmalı analizi ile ilgili çalışmanın bulunmasına rağmen spor kulüpleri özelinde İtalya ve Türkiye'deki spor kulüplerinin karşılaştırılması konusunda ele alınmış bir çalışmaya yapılan literatür taraması sırasında rastlanmamıştır. Bu nedenle, alanında bir ilk olması ve Türk sporuna, özellikle de her iki ülkedeki spor kulüplerinin benzer ve farklılıklarının ortaya çıkarılarak öneriler sunulması bakımından bu çalışmanın literatüre ve spor bilimlerine katkı sağlayacaktır.

3.2. ARAŞTIRMA PROBLEMLERİ VE HİPOTEZLERİ

Bu araştırmada temel olgu Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin benzer ve farklılıklarının belirlenen olgular bakımından ortaya konulmasıdır. Bu amaç doğrultusunda karşılaştırma yöntemi ile her iki ülkedeki spor kulüplerinin tabi olduğu yasal mevzuatlar, spor kulüplerinin nasıl kurulduğu, spor kulüplerinin örgütlenme şekilleri, spor kulüplerindeki delege ve üyelik şartları, devlet ile spor kulüpleri arasındaki ilişkiler, spor yönetimi içerisindeki spor kulüplerinin yeri ve işlevi, spor federasyonları başkanlık seçiminde spor kulüplerinin oy kullanma oranları, spor kulüplerinde profesyonel idareci ve personel çalıştırılması, spor kulüplerinin sürdürülebilirliği açısından devlet tarafından verilen destekler ile spor kulüplerinin denetiminin nasıl gerçekleştiğine ilişkin bilgiler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmaya çalışılmıştır:

1. Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin tabi oldukları mevzuatlar benzer midir?
2. Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin kendilerine ait tüzükleri var mıdır? Bu tüzüklerin hazırlanması, prosedürü ve minimum gereklilikleri benzer midir?
3. Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin örgütlenme şekilleri benzer midir?
4. Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinde üye ve delege olabilme koşulları ve şartları benzer midir?
5. Türkiye ve İtalya'da devlet ile spor kulüpleri arasındaki ilişki benzer midir?
6. Türkiye ve İtalya'da spor yönetimi içerisinde spor kulüplerinin yeri ve görevleri benzer midir?
7. Türkiye ve İtalya'da spor federasyonları başkanlık seçimleri sırasında spor kulüplerinin yeri ve oy kullanma oranları benzer midir?
8. Türkiye ve İtalya'da spor kulüplerinin kurulmasında uygulanan prosedür benzer midir?
9. Türkiye ve İtalya'da spor kulüplerinin örgütlenmesinde profesyonel idareci ve personel çalıştırılması zorunluluğunda benzerlik var mıdır?
10. Türkiye ve İtalya'da spor kulüplerinin denetimleri benzerlik var mıdır?
11. Türkiye ve İtalya'da spor kulüplerinin sürdürülebilirliği açısından devlet tarafından alınan önlemler benzer midir?

Bu problemlere bağlı olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

- H1. Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin tabi oldukları mevzuatlar benzerlik gösterir.
- H2. Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin tüzüklerinin hazırlanması, prosedürü ve minimum gereklilikleri benzerlik gösterir?
- H3. Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin rgtlenme Şekilleri benzerdir.
- H4. Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinde ye ve delege olabilme koşulları ve Şartları benzerlik gösterir.
- H5. Türkiye ve İtalya'da devlet ile spor kulüpleri arasındaki ilişki benzerdir.
- H6. Türkiye ve İtalya'da spor yönetimi içerisinde spor kulüplerinin yeri ve görevleri benzerlik gösterir.
- H7. Türkiye ve İtalya'da spor federasyonları başkanlık Őeimleri sırasında spor kulüplerinin yeri ve oy kullanma oranları benzerdir?
- H8. Türkiye ve İtalya'da spor kulüplerinin kurulmasında uygulanan prosedür benzerlik gösterir.
- H9. Türkiye ve İtalya'da spor kulüplerinin örgütlenmesinde profesyonel idareci ve personel çalıştırılması zorunluluğunda benzerlik vardır.
- H10. Türkiye ve İtalya'da spor kulüplerinin denetimleri benzerlik gösterir.
- H11. Türkiye ve İtalya'da spor kulüplerinin sürdürülebilirliği açısından devlet tarafından alınan önlemler benzerlik gösterir.

3.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Bu araştırma Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin niteliksel açıdan karşılaştırılmasına yönelik bir betimsel araştırmadır. Betimsel model yöntemi ile her iki ülkedeki spor kulüplerinin hlihazırdaki durumları araştırılacaktır. Betimsel araştırma için oluşturulan araştırmanın evreni, araştırma bulgularının genelleneceği Türkiye ve

İtalya'daki spor kulüplerinin bütünü oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, evrene genelleme yapmaya olanak verecek biçimde araştırma öncesinde belirlenen olgulardan oluşmaktadır. Örneklemeden elde edilen araştırma bulguları ise, tüm evrene genellenecektir.

Betimsel araştırmalar, özaktarım araştırmaları ve gözlem araştırmaları olarak iki şekilde gerçekleştirilebilir. Özaktarım araştırmalarının verileri, örnekleme yer alan bireylerin kendilerinden bilgi alınarak toplanır. Katılımcılardan, anketler aracılığıyla yazılı olarak bilgi alınabileceği gibi, görüşmeler yoluyla sözlü ya da yazılı olarak da bilgi toplanabilir (Kırcaali-iftar 1999,ss.7).

3.4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu araştırma, Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin farklı ve benzer yönlerden nitel olarak karşılaştırılmasına yönelik tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Araştırmada iki farklı yöntem kullanılmıştır. Birinci yöntem tarama modelindedir. Tarama modeli, geçmişte ya da halen varolan bir durumu varolan şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarından biridir. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar 2007, ss.77).

İkinci yöntem karşılaştırmalı yöntemdir. Karşılaştırma, benzer ya da farklılıkların ortaya çıkarılmasıdır. Karşılaştırmalı yöntem, geliştirilmiş ve açık bir biçimde tanımlanmış varsayımları sınama yöntemidir. Karşılaştırmalı yöntemde iki farklı topluma ait belirli bir kurumun karşılaştırılması için seçilen birimlerin birbirlerine denkliğinin açık şekilde ortaya konulması amaçtır (Ayman 2009, ss. 5-9).

Karşılaştırmalı yöntem; sosyal bilimlerde doğal bilimlerdeki gibi deney yapmak çok güç ve sınırlı olduğundan, bu eksikliği gidermek bakımından sosyal bilimlerde karşılaştırmalı yöntem başvurulmaktadır. Durkheim buna dolaylı deneyim adını vermiş ve bunu toplum bilimlerin özü saymıştır. Bu yöntemde, aynı olayın zaman içinde ve farklı yerlerdeki durumunun karşılaştırılarak incelenmesidir(Arslanoğlu 2012, ss. 28).

3.4.1. Veri Toplama Yöntemi

Bu araştırma gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik bir sürecin izlendiği araştırma türüdür.

Niteliksel araştırma modelleri; genellemenin öncelikli amaç olmadığı, nitel ölçme yöntemlerinin (gözlem, görüşme) kullanıldığı kavram ve kuram oluşturmaya yönelik modellerdir. Niteliksel araştırma modelleri fenomenoloji, etnografi, gömülü teori, örnek olay ve saha taraması (niteliksel ya da niceliksel olabilir) modelleridir. Gömülü teori araştırmacı veri toplarken veya yorumlarken verilerin içine gömülü olan teoriyi ortaya çıkartır ve araştırma boyunca yeni kavram ve teorilere ulaşabilir. Amaç insanların kendi toplumsal dünyalarını nasıl kurmakta, oluşturmakta olduğunu anlamak ve içinde yaşadıkları toplumsal dünyayı nasıl algıladıklarını yorumlamaya çalışmaktır.

3.4.2. Veri Toplama Süreci

Nitel araştırma bir sosyal olayı doğal ortamı ve doğal oluşumu içinde tasvir eder. Deneysel nicel araştırmalar gibi olayın değişkenleriyle oynamaz. Nitel araştırmalarda veriler gözlem, mülakat ve anket yoluyla toplanır. Gözlemlerle veri toplama teknikleri yazılı tasvirler, video kayıtları, fotoğraf ve malzemeler ve yazılı kaynaklardır. İçerik analizinde görüşme, gözlem veya dokümanlar yoluyla elde edilen nitel araştırma verileri verilerin kodlanması, temaların bulunması, kodların ve temaların düzenlenmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanması şeklinde yapılır. Tematik kodlama için ortaya çıkan kodların benzerlik ve farklılıklarının saptanması ve buna göre birbiriyle ilişkili olan kodlar bir araya getirebilecek türden temaların belirlenmesi gerekir (Bozgeyikli, 2012).

Araştırmada ülkelerde gönüllü birlikler ya da sivil toplum örgütleri şeklinde yapılandırılan spor kulüplerinin Türkiye ve İtalya'daki mevcut durumları ile spor kulüplerinin örgütsel yapıları, yapılanma şekilleri, spor yönetimi içerisinde spor kulüplerinin yeri ve işlevlerine ilişkin yazılı belge ve dokümanlar tarandı.

Araştırmacı tarafından gerçekleştirilen doküman taramasından sonra araştırmanın amacı ve literatürdeki örnek alan çalışmaları göz önünde bulundurularak Ayman'ın (2009)

karşılaştırmalı kamu yönetimi kitabında belirtilen karşılaştırma kriterlerinden esinlenerek Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin karşılaştırılmasının yapılacağı konu başlıkları belirlendi.

Her iki ülkenin spor kulüpleri arasında benzer ve farklı yönlerden karşılaştırmalarını yapabilmek amacıyla soru-cevap şeklinde 11 maddeden oluşan sorular hazırlandı. İngilizce ve İtalyanca olarak çevirileri yapılan sorular, İtalya Spor Genel Müdürlüğü'ne elektronik posta ile gönderildi ve cevapları elektronik ortamda temin edildi.

3.4.3. Verilerin Çözümlemesi

Nitel araştırma kişilerin kanaatleri, tecrübeleri, algıları ve duyguları gibi sübjektif verilerle ilgilidir. Nitel araştırma modellerinden biri olan gömülü teori modeline göre araştırmacı veri toplarken veya yorumlarken verilerin içine gömülü olan teoriyi ortaya çıkartır ve araştırma boyunca yeni kavram ve teorilere ulaşabilir.

Nitel araştırma yapanların iyi gözlem yapabilme, insanlarla ılımlı ilişkiler kurabilme, dinleyebilme ve verileri iyi analiz edebilme gibi becerilerinin olması gerekir. İçerik analizinde görüşme, gözlem veya dokümanlar yoluyla elde edilen nitel araştırma verilerin analiz süreci verilerin kodlanması, temaların bulunması, kodların ve temaların düzenlenmesi ve bulguların tanımlanması ve yorumlanması şeklinde yapılır.

Verilerin kodlanması aşamasında araştırmacı, Türkiye İtalya'daki spor kulüplerine ilişkin elde ettiği bilgileri inceleyerek, anlamlı bölümlere ayırdı ve her bölümün kavramsal olarak ne anlam ifade ettiğini bulmaya çalıştı. Kendi içinde anlamlı bir bölüm oluşturan bu bölümler, araştırmacı tarafından isimlendirildi. İlk aşamada ortaya çıkan kodlardan yola çıkarak araştırmacı verileri genel düzeyde açıklamaya çalıştı ve kodları belirli kategoriler altında toplanan temaları oluşturdu. Bunun için önce kodlar bir araya getirildi ve incelenip ortak yönler bulunmaya çalışıldı. Tematik kodlama için ortaya çıkan kodların benzerlik ve farklılıklarının saptanması ve buna göre birbiriyle ilişkili olan kodlar bir araya getirebilecek türden temalar belirlendi. Tematik kodlama yapılırken ortaya çıkan temaların altında yer alan verilerin anlamlı bir bütün oluşturup oluşturmadığı yani iç tutarlılık ile ortaya çıkan temaların tümünün araştırmada elde edilen verileri anlamlı bir biçimde açıklayabilmesi yani dış tutarlılık göz önünde bulunduruldu. Bu aşamadan sonra araştırmacı topladığı verileri düzenleyebileceği bir

sistem oluşturdu. Bulguların yorumlanması nitel araştırmada araştırmacı, incelenen olguya yakın olduğu ve gerekirse o olguya ilişkin ilk elden deneyimler edindiği için, onun yapacağı yorumlar değerlidir.

Toplanan verilerin açıklanmasında ve anlamlandırılmasında yardımcı olabilecek araştırmacının görüş ve yorumları nitel araştırmada önemli bir yer tutar. Bu nedenle araştırmacı son aşamada topladığı verilere anlam kazandırmak ve bulgular arasındaki ilişkileri açıklamak, neden-sonuç ilişkileri kurmak, bulgulardan birtakım sonuçlar çıkarmak ve elde edilen sonuçların önemine ilişkin açıklama yapmaya çalışmıştır.

Son aşamada araştırmacı tarafından bu sisteme göre elde edilen veriler, düzenlendi ve belirli bulgulara göre veriler tanımlandı ve yorumlandı. Verilerin okuyucunun anlayabileceği bir dille tanımlanması, açıklanması ve sunulması için araştırmacı kendi görüş ve yorumlarına mümkün olduğunca yer vermedi ve toplanan bilgileri işlenmiş bir biçimde okuyucuya sunmaya çalıştı.

Araştırma kapsamında karşılaştırma yöntemi ile her iki ülkedeki spor kulüplerinin tabi olduğu yasal mevzuatlar, spor kulüplerinin nasıl kurulduğu, spor kulüplerinin örgütlenme şekilleri, spor kulüplerindeki delege ve üyelik şartları, devlet ile spor kulüpleri arasındaki ilişkiler, spor yönetimi içerisindeki spor kulüplerinin yeri ve işlevi, spor federasyonları başkanlık seçiminde spor kulüplerinin oy kullanma oranları, spor kulüplerinde profesyonel idareci ve personel çalıştırılması, spor kulüplerinin sürdürülebilirliği açısından devlet tarafından verilen destekler ile spor kulüplerinin denetiminin nasıl gerçekteştiğine ilişkin bilgiler ortaya çıkarılmaya çalışıldı.

3.5. ARAşTIRMA SINIRLILIKLARI

Araştırmanın amacı doğrultusunda bu araştırma Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin mevcut durumlarının karşılaştırılması ile sınırlı olacaktır. Bu araştırma literatüre taramasında elde edilen veriler ile karşılaştırma yöntemi için belirlenen 11 maddeden oluşan sorulara İtalya Spor Genel Müdürlüğü tarafından gelen cevaplarla sınırlı kalacaktır. Araştırmada yararlanılacak veriler, mümkün olduğunca detaylı incelenerek anlam kaybı en aza indirilmeye çalışılacaktır.

Daha çok nicel araştırmalarda söz konusu olan genelleme ve genellenebilirliğin nitel araştırmalarda da söz konusu olduğu bazı araştırmacılar tarafından savunulmaktadır.

Söz konusu olan sonuçların sınırlandırılması ve analitik genellemelere ulaşılmasıdır. Nitel araştırmalarda sosyal olaylar inceleme konusudur. Sosyal olaylar ise duruma, zamana göre değişiklik göstermektedirler.

Ayrıca nitel araştırmada çalışma grubu söz konusu olduğu için yani evreni temsil edebilecek sayıda ve düzeyde kişiyi örnekleme dahil etmek çoğu zaman mümkün olmadığı için, bu araştırmalarda elde edilen bulguların genellenebilmesi güçtür.

Bu nedenle nitel araştırmalarda ancak sınırlı genellemeler yapılabilmektedir. Sınırlı genelleme yapılırken araştırmanın çerçevesi ve sınırlılıkları dikkate alındı ve araştırma raporunda bu sınırlılıklar belirtildi.

4. BULGULAR

Araştırma bulguları Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin nasıl kuruldukları, örgütlenme şekilleri, ulusal spor yönetimi içerisinde yeri ve işlevleri, spor kulüplerindeki delege ve üyelik şartları, devlet ile spor kulüpleri arasındaki ilişkiler, spor federasyonları başkanlık seçiminde spor kulüplerinin oy kullanma oranları, spor kulüplerinde profesyonel idareci ve personel çalıştırılması, spor kulüplerinin sürdürülebilirliği açısından devlet tarafından verilen destekler ile spor kulüplerinin denetiminin nasıl gerçekleştiklerine ilişkin bilgileri kapsamaktadır.

Araştırmada elde edilen bulgular, her iki ülkenin spor kulüpleri arasındaki benzer ve farklı yönlerden karşılaştırmaları tartışma ve sonuç bölümünde yapılacaktır. Bu bölümde ülkelerde gönüllü birlikler ya da sivil toplum örgütleri şeklinde yapılandırılan spor kulüplerinin Türkiye ve İtalya'daki mevcut durumları ile spor kulüplerinin örgütsel yapıları, yapılanma şekilleri, spor yönetimi içerisinde spor kulüplerinin yeri ve işlevleri, denetimlerine ilişkin yazılı belge ve doküman taraması sonucunda elde edilen verilere yer verilmiştir.

Araştırmacı tarafından her iki ülkenin spor kulüpleri arasında benzer ve farklı yönlerden karşılaştırmalarını yapabilmek amacıyla soru-cevap şeklinde 12 maddeden oluşturulan sorulara İtalya Spor Genel Müdürlüğü tarafından gelen cevap ile Türkiye'deki spor kulüplerine ilişkin bilgiler tablolar halinde hazırlandı. Elde edilen bilgilerde spor kulüplerinin nasıl kuruldukları, örgütlenme şekilleri, ulusal spor yönetimi içerisinde yeri ve işlevleri, spor kulüplerindeki delege ve üyelik şartları, devlet ile spor kulüpleri arasındaki ilişkiler, spor federasyonları başkanlık seçiminde spor kulüplerinin oy kullanma oranları, spor kulüplerinde profesyonel idareci ve personel çalıştırılması, spor kulüplerinin sürdürülebilirliği açısından devlet tarafından verilen destekler ile spor kulüplerinin denetimine ilişkin bulguları bulundurmaktadır.

Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerine ilişkin yürürlükte olan özel mevzuat ile spor kulüplerinin tabi olduğu diğer yasal mevzuatlara ilişkin bilgiler Tablo 4.1'de gösterilmiştir. Veriler incelendiğinde her iki ülkede de spor kulüpleri farklı yasal mevzuatlarla desteklenmektedir. Her iki ülke arasında yasal mevzuat bakımından önemli fark, İtalya'da spor kulüpleri, amatör ve profesyonel spor kulüpleri olarak yasal tanımları yapılmakta ve düzenlenmektedir. Türkiye'de ise spor kulüpleri, dernekler

kanunu kar amacı gütmeyen dernekler olarak tanımlanmakta ve spor kulüpleri yönetmeliği ile düzenlenmektedir.

Ayrıca eğlence amaçlı kurulan spor kurumları, tüzel kişi mevcudiyeti olmadan, özel hukuklu spor derneği; tüzel kişilik, özel hukuka sahip spor derneği; kazanç amacı gütmeyen, sermayeli ve kooperatif spor ortaklığı şeklinde örgütlenebilmektedir. “Sermayeli ortaklık” terimi olarak İngilizceden Türkçeye çevirilen “corporation or capital club” şeklinde ve kooperatif şeklinde ortaklık tanımının İngilizce çevirisi olan “cooperative company or cooperative club” şeklinde spor kulüpleri örgütlenebilmektedir.

Tablo 4.1: Türkiye ve İtalya’daki spor kulüplerine ilişkin yürürlükte olan özel mevzuat ile spor kulüplerinin tabi olduğu diğer yasal mevzuatlar.

ÜLKELER	SPOR KULÜPLERİNE İLİŞKİN MEVZUAT
TÜRKİYE	Türkiye’de Spor Kulüpleri aşağıdaki yasalar ile düzenlenmektedir:
	04 Kasım 2004 tarih ve 5253 sayılı Dernekler kanunu
	21.05.1986 tarih ve 3289 sayılı Spor Genel Müdürlüğü’nün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun
	05.05.2009 tarih ve 5894 sayılı Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun
	08.07.2005 tarih ve 25869 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği
İTALYA	İtalya’da Spor Kulüpleri aşağıdaki yasalarca düzenlenmektedir:
	Kulüpler ve Profesyonel Sporcular arasındaki ilişkileri düzenleyen kurallar, 23 Mart 1981 tarih ve 91 sayılı Yasa ile düzenlenmektedir.
	Amatör Sportif Faaliyetler için düzenlemeler, 2002 tarih ve 289 Sayılı Yasa ile düzenlenmektedir.
	Spor hukukuna ilişkin acil kararname, 2003 tarih ve 220 sayılı Kanun hükmünde kararname ile 2003 tarih ve 280 sayılı yasa değiştirilmiş ve düzenlenmiştir.
	İtalyan Milli Olimpiyat Komitesi’nin yeniden düzenlenmesi 1999 tarih ve 242 sayılı Kanun Hükmünde kararname ile düzenlenmiştir.
	CONI Tüzüğü
	Özel Spor kanunu (Profesyonel Spor Kanunu)

Tablo 4.2. Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin örgütlenme şekilleri.

ÜLKELER	SPOR KULÜPLERİNİN ÖRGÜTLENME ŞEKİLLERİ
TÜRKİYE	Türkiye’de Spor Kulüpleri aşağıdaki şekillerde örgütlenebilmektedir:
	Dernek Şeklinde
	Hem dernek hem de şirket şeklinde
İTALYA	İtalya’da Spor Kulüpleri aşağıdaki şekillerde örgütlenmektedir:
	Profesyonel Spor Kulüpleri
	Limited Şirketler
	Anonim şirketler
	Amatör Spor Kulüpleri
	- Tüzel kişiliği olmayan spor dernekleri
	- Özel hukuk tüzel kişiliğe sahip spor kulübü
	- Sermaye ve Kooperatif Şeklinde Spor Kulüpleri

Tablo 4.2.’de Türkiye ve İtalya’daki spor kulüplerinin her iki ülkedeki mevcut örgütlenme şekillerine ilişkin bilgiler verilmektedir. Her iki ülkede de spor kulüpleri dernekler yasasına göre kurulmaktadır. Ancak uygulamada farklılıklar bulunmaktadır. İtalya’da spor kulüpleri, yasal mevzuatla amatör ve profesyonel spor kulüpleri olarak ayrılmakta ve bu ayrıma göre de kriterler belirlenmiştir. İtalya’da profesyonel spor kulüpleri anonim şirket ya da limited şirket şeklinde kurulabilmekte iken, amatör spor kulüpleri ise tüzel kişiliği olmayan spor dernekleri, özel hukuk tüzel kişiliğe sahip spor kulübü ve kar amacı gütmeyen sermaye ve kooperatif şeklinde spor kulüpleri örgütlenmektedir. Türkiye’de ise spor kulüpleri dernekler kanununa göre kar amacı gütmeyen dernekler olarak tanımlanmaktadır. Türkiye’de spor kulüpleri son yıllarda, sadece futbol branşında profesyonel olarak faaliyet gösterebilmek için kulüp içerisinde yine bu profesyonel branşa ait sportif anonim şirket oluşturup faaliyette bulunabilmektedir.

Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerine ait tüzüklerin hazırlanma prosedürleri ve minimum gerekliliklerine ilişkin bilgiler **Tablo 4.3'de** gösterilmektedir. İtalya'da spor kulüplerinin amatör ve profesyonel olmaları bakımından kulüp tüzükleri farklılık göstermektedir. İtalya'da profesyonel spor kulüpleri, sadece sportif faaliyet ve bu faaliyetle ilişkili veya yardımcı faaliyetler yürütebileceğini belirttiği şirket esas sözleşmesini hazırlamak zorundadırlar. Bu sözleşmede kar amacının olmadığı ve kanunla belirtilen diğer kaidelere uyulacağını garanti etmek için gerekli hükümleri içerdiğini belirtilmek zorundadır. Profesyonel spor kulüplerinin faaliyetlerini yürütebilmesi içinse kuruluşun anonim şirket ya da limited şirket şeklinde bir özel kuruluş (örgüt) olması, uygun bir oyun alanının bulunması ve ilgili federasyon yönetmeliklerinin öngördüğü biçimde sporcular ve teknik uzmanlarla sözleşmelerin yapılması gereklidir. Sonrasında ilgili federasyona kayıt başvurusunun yapılması sonucunda “üyelik vergisi” ve üyelik izni alındıktan sonra yıllık katkı payı ödemesi gereklidir. İtalya'da amatör spor kulüpleri ise tüzüklerinde kar amacı bulunmadığı, sportif amacı ve gayesi, kulübün ismi belirtilmek zorundadır. Tüzük ve şirket esas sözleşmesinin yanı sıra spor kulüpleri, kulübün merkezi, kulübün işleyişi ve organizasyon yapısıyla ilgili kendi yönetmeliklerini hazırlamak zorundadırlar. Türkiye'de ise dernek mevzuatı gereğince derneğin tüzüğü içerisinde derneğin adı ve merkezi, amacı ve bu amacı gerçekleştirmek için sürdürülecek çalışma konuları çalışma biçimleri ile faaliyet alanı, derneğe üye olma ve üyelikten çıkmanın şart ve şekilleri, genel kurulun toplanma şekli ve zamanı, genel kurulun görevleri, yetkileri, oy kullanma ve karar alma usul ve şekilleri, yönetim ve denetim kurullarının görev ve yetkileri, derneğin şubesinin bulunup bulunmayacağı, bulunacaksa şubelerin nasıl oluşturulacağı, görev ve yetkileri ile dernek genel kurulunda nasıl temsil edileceği, üyelerin ödeyecekleri giriş ve yıllık aidat miktarının belirlenme şekilleri, derneğin gelir kaynakları, derneğin borçlanma usulleri, derneğin iç denetim şekilleri, tüzüğün ne şekilde değiştirilebileceği, derneğin feshi halinde mal varlığının tasfiye şeklinin belirtilmesi gereklidir.

Tablo 4.3: Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerine ait tüzüklerin hazırlanma prosedürleri ve yönetmeliklerin talep ettiği minimum gereksinimler

ÜLKE	TÜZÜK HAZIRLAMA PROSEDÜRLERİ VE YÖNETMELİKLERİN MİNİMUM GEREKLİLİKLER
TÜRKİYE	Derneğin adı ve merkezi, amacı ve bu amacı gerçekleştirmek için sürdürülecek çalışma konuları çalışma biçimleri ile faaliyet alanı, derneğe üye olma ve üyelikten çıkmanın şart ve şekilleri, genel kurulun toplanma şekli ve zamanı, genel kurulun görevleri, yetkileri, oy kullanma ve karar alma usul ve şekilleri, yönetim ve denetim kurullarının görev ve yetkileri, derneğin şubesinin bulunup bulunmayacağı, bulunacaksa şubelerin nasıl oluşturulacağı, görev ve yetkileri ile dernek genel kurulunda nasıl temsil edileceği, üyelerin ödeyecekleri giriş ve yıllık aidat miktarının belirlenme şekilleri, derneğin gelir kaynakları, derneğin borçlanma usulleri, derneğin iç denetim şekilleri, tüzüğün ne şekilde değiştirilebileceği, derneğin feshi halinde mal varlığının tasfiye şeklinin belirtilmesi gereklidir
İTALYA	Profesyonel Spor Kulüpleri
	- Sadece Spor ve spor faaliyetleriyle ilişkili ve yardımcı faaliyetleri yürüteceklerini belirtilmesi
	- Örgütsel yönetim modeli (A.O ya da LTD)
	- Uygun Oyun alanına sahip olunması
	- Sporcular ve Teknik uzmanlarla sözleşme yapılma esasları
	Amatör Spor Kulüpleri
	- Kulüp ismi
	- Sportif amacı ve gayesi
	Amatör ve Profesyonel Spor Kulüpleri bunların yanında
	- Kar amacı gütmediklerini
	- Kanunun işaret ettiği diğer esaslara uygun olduğunu garanti eden hükümleri
	- Kulübün yapısı ve işleyişi
	- Organları
	- Sekreteryası (Ofis)
- Üyeleri	

Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin devlet ile altyapı ve tesisleşme, ödül ve yardımlar, hukuki düzenlemeler, mali konularla ilişkileri **Tablo 4.4'de** gösterilmiştir. Türkiye ve İtalya'da spor kulüpleri ile devlet arasında ilişkiler benzer görülmektedir.

Tablo 4.4:Türkiye ve İtalya'da Spor Kulüpleri ile Devlet arasındaki ilişki

ÜLKELER	SPOR KULÜPLERİ İLE DEVLET İLİŞKİSİ
TÜRKİYE	Devlet spor kulüpleri ile ilgili yasal mevzuatı düzenler ve denetler
	Devlet sporun özerk yapısını tanır ve destekler
	Devlet spor kulüplerinin faaliyetlerini daha iyi yürütebilmelerini sağlamak amacıyla yardım ödeneği (tesis bakımı, onarımı, ayni nakdi yardım vb) sağlar.
İTALYA	Devlet ile Spor Kulüpleri ilişkileri yasa ile düzenlenir.
	Devlet sporun özerk yapısını tanır ve destekler.
	Profesyonel spor faaliyetleri, 1980 tarih ve 91 sayılı kanun ve kanunlara uygun olarak hazırlanan hizmet akdi (çalışma sözleşmeleriyle) düzenlenir.
	İtalya Hukuk Sistemi altında spor sektörünü yöneten genel çerçeve, farklı yapıdaki kanunların (iç hukuk, CONI mevzuatı, Ulusal Federasyonların yönetmelikleri, kimi zaman Uluslararası Spor Federasyonları kuralları) etkileşimi sonucunda yapılmıştır

Türkiye ve İtalya'da Spor Federasyonları Başkanlık seçimleri sırasında spor kulüplerinin oy kullanma hakları ve oy kullanma oranlarına ait bilgiler Tablo 4.4.'de verilmektedir. İtalya'da spor kulüplerinin oy kullanma oranları her spor federasyonun seçiminde farklıdır. Genel olarak üye olan her spor kulübünün oy kullanma hakkı vardır ancak kulüp üye fakat bir yıldır bir faaliyette bulunmuyorsa haklarını kaybetmektedir. Her spor federasyonun seçiminde spor kulüplerinin oy oranı farklıdır. Genelde şayet bir kulübün oy kullan hakkı varsa, bu oyun 0,7'si kulübe, 0,2'si kulüp sporcularının temsilcisine ve 0.1'i kulüp antrenörlerinin temsilcisine bölünür.

Tablo 4.5: Türkiye ve İtalya’da Spor Federasyonları Başkanlık Seçiminde Spor Kulüplerinin Oy Kullanma Oranları

ÜLKELER	SPOR FEDERASYONLARI BAŞKANLIK SEÇİMİNDE SPOR KULÜPLERİNİN OY ORANLARI
TÜRKİYE	<p>Genel olarak spor federasyonları başkanlık seçimleri sırasında genel kurulda kulüplerin üye sayısı, toplam üye sayısının yüzde 60'ından az olamamaktadır. Kulüp temsilcilerinin seçiminde ise genel kurul tarihinden önce tamamlanmış iki sezon üst üste federasyon faaliyetlerine katılarak tamamlayan kulüpler esas alınmaktadır. Kurulduğu tarihten itibaren iki yıl geçmemiş federasyonlar içinse ilk genel kurulda; kulüplerin üst üste iki yıl faaliyetlere katılması şartı aranmamaktadır. Spor kulüplerinin oy oranları, takım sporlarında ligi bulunan federasyonların genel kurulunda kulüp temsilcilerinin en fazla yüzde 50' si en üst lige katılan spor kulüpleri, en fazla yüzde 30'u federasyonun diğer liglerinde mücadele eden spor kulüpleri, en az yüzde 20'si de mahalli veya bölgesel liglere katılan spor kulüplerin temsilcilerinden oluşmaktadır.</p>
İTALYA	<p>Spor kulübünün oy oranları</p> <p>0,7 spor kulübünün</p> <p>0,2'si kulüp sporcularının temsilcisi</p> <p>0,1'i kulüp antrenörleri temsilcisinin</p>

Tablo 4.6: Türkiye ve İtalya’da Spor Kulüplerinin Kurulması için Uygulanan Prosedürler

ÜLKELER	SPOR KULÜPLERİNİN KURULMASINDA UYGULANAN PROSEDÜRLER
TÜRKİYE	Gerçek veya tüzel en az yedi kurucu tarafından doldurulan ve imzalanan kuruluş bildirim formu
	Dernek kurucuları tarafından her sayfası imzalanan dernek tüzüğü İçişleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığına teslim edilir
	Dernekler kütüğüne kayıt edildikten sonra spor dernekleri, SGM Kanununun 20’nci maddesi uyarınca Spor Genel Müdürlüğü tarafından tutulan sicile kayıt ve tescil edilir.
	Kulübün faaliyetlerine katılacağı branşlarda ilgili federasyonlara tescil işleminin yaptırılır.
İTALYA	Profesyonel Spor Kulüplerinin Kurulmasında
	- Tüzük ve Şirket Esaslı Sözleşmenin şarta bağlanması
	- İlgili Federasyona kaydı (Yapılan faaliyetle ilişkili olarak)
	- Şirketler siciline kaydı
	- İlgili Federasyon bünyesinde şirket esaslı sözleşme depozitosu
	Amatör Spor Kulüplerinin Kurulmasında
	- Tüzük ve şirket esaslı sözleşmenin şarta bağlanması
	-İlgili federasyona kaydı (Müsabakalara katılma şartı)
-Kanunla tayin edilen bir sicile kayıt olma	

Tablo 4.6’da Türkiye ve İtalya’da Spor kulüplerinin kurulması sürecinde uygulanan prosedürlere ait bilgiler verilmektedir. Her iki ülke arasında spor kulüplerinin kurulmasında spor kulüplerinin amatör ve profesyonel olmaları bakımından İtalya’da Türkiye’ye farklı prosedürler uygulanmaktadır. Ancak spor kulüplerinin faaliyetlere katılacağı branşlarda ilgili federasyonlara tescil işlemi yaptırımları benzer olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 4.7: Türkiye ve İtalya’da Spor Kulüplerinin Denetimi

ÜLKELER	SPOR KULÜPLERİNİN DENETİMİ
TÜRKİYE	Spor kulüpleri mali ve idari bakımından İçişleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı tarafından
	Sportif ve teknik bakımından Spor Genel Müdürlüğü tarafından denetimleri yapılır
İTALYA	CONI
	FEDERASYONLAR
	Periyodik olarak Önleyici Kontrolleri yapılır
	İlgili federasyon tarafından kendi tüzüklerinde ifade edilen ilkelere uygunluğunu kontrol etmek için ilgili federasyon tarafından kontrol yapılır
	Sportif Müsabakaların düzgün yapılıp yapılmadığını araştırma ve incelemelerden oluşan bir soruşturma gerçekleştirilir.
	CONI Ulusal Konseyi, ulusal spor federasyonları ve diğer spor kuruluşlarının kontrol edilme yetkisini yerine uygulanma kriter ve şartlarını düzenler.

Her iki ülkede spor kulüplerinin denetimleri farklılık göstermektedir. İtalya’da CONI Ulusal Konseyi sportif yarışmaların dengesini korumak amacıyla CONI (İtalya Milli Olimpiyat Komitesi) ile Ulusal Spor Federasyonlarına bir takım denetim ve kontrol görevleri vermiştir. İtalya’da Ulusal Spor Federasyonları yönetmelikleri doğrultusunda periyodik olarak bir takım önleyici kontroller uygulamaktadır. Ayrıca kendi federasyon yönetmeliklerine belirtilen ilkelere uygunluğu kontrol etmek amacıyla spor kulübünün şirket esas sözleşmesi ve tüzüklerinin içeriği bakımından ilgili federasyon tarafından kontrolleri yapılmaktadır. Türkiye’de spor kulüpleri mali ve idari bakımdan İçişleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı tarafından denetimleri yapılırken, teknik ve sportif açıdan Spor Genel Müdürlüğü tarafından yapılmaktadır. Türkiye’de ise spor federasyonlarının spor kulüplerini denetleme yetkileri yoktur.

5. TARTIŞMA

Bu bölümde, araştırmada ülkelerin dernekler hukukuna göre örgütlenen spor kulüplerinin Türkiye ve İtalya'daki mevcut durumları ile spor kulüplerinin örgütsel yapıları, yapılanma şekilleri, spor yönetimi içerisinde spor kulüplerinin yeri ve işlevlerine ilişkin yazılı belge ve dokümanlar literatür taramasından elde edilen veriler ile araştırmacı tarafından hazırlanan 12 maddeden oluşan ve Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin benzer ve farklı yönlerden karşılaştırmalarını yapabilmek amacıyla belirlenen sorulara İtalya Spor Genel Müdürlüğü tarafından verilen yanıtlardan elde edilen bulgular yorumlanarak spor yönetimi ve spor kulüpleriyle ilişkili görülen literatür doğrultusunda tartışılmaya çalışılmıştır.

Veriler incelendiğinde Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin bağlı olduğu mevzuatlar bakımından benzerlikler bulunmaktadır. Ancak İtalya'da spor kulüpleri yasal düzenlemelerle amatör ve profesyonel olarak sınıflandırılmaktadır. Bu açıdan bağlı olunan mevzuatlar bakımından Türkiye'deki spor kulüplerinin farklılıkları mevcuttur.

İtalya'da spor kulüpleri, ülkenin hukukuna göre her dernek gibi ancak idari makamların izni ve resmi bir senetle kurulabilmektedir. Ayrıca İtalya'da spor kulüpleri bir takım mevzuata bağlı olarak faaliyetlerini yürütmektedir. Bu mevzuat CONI tüzüğü, kulüpler ve profesyonel sporcular arasındaki ilişkileri düzenleyen kurallar (1981 tarih ve 91 sayılı kanun), amatör sportif faaliyetler için düzenlemeleri içeren 2002 tarih ve 289 sayılı kanunun 90'ncı maddesi, 2003 yılı ve 280 sayılı kararname ile değiştirilen 2003 tarih ve 220 sayılı kanun hükmünde kararname, Spor hukukuna ilişkin acil kararname ve İtalya Milli Olimpiyat Komitesini yeniden düzenleyen 1999 tarih ve 242 sayılı kanun hükmünde kararnameleri içermektedir.

Türkiye'de spor kulüpleri 5253 sayılı dernekler kanununun "gençlik ve spor kulüpleri" başlıklı 14'ncü maddesinde genel olarak düzenlenmektedir. Dernekler kanununa göre, derneklerden başvurmaları halinde spor faaliyetine yönelik olanlar spor kulübü, boş zamanları değerlendirme faaliyeti ile spor faaliyetlerini birlikte amaçlayanlar ise "gençlik ve spor kulübü" adını almaktadır. Bu kulüplerin Spor Genel Müdürlüğü tarafından tutulan kütüğe kayıt ve tescil edilebilmeleri amacıyla "Spor kulüpleri tescil yönetmeliği" düzenlenmiştir (Üçışık 2011, ss.107). Kulüplerin organları, görev ve

yetkileri, uymak zorunda oldukları esaslar, üst kuruluş oluşturmada uyulacak esaslar ve usuller ile denetimleri Bakanlar kurulu tarafından çıkarılan “Gençlik ve spor kulüpleri Yönetmeliği”nde düzenlenmiştir. Ayrıca spor kulüplerine yapılacak her türlü yardım şekli ve şartları Spor Genel Müdürlüğü tarafından çıkarılan “spor kulüpleri yardım yönetmeliği”nde hükme bağlanmıştır (Ertaş ve Petek 2005, ss. 114-115).

Fişek’e (2003) göre, sporda devlet yönetimiyle gönüllü birlik türü örgütlenmeleri birbirinden ayırabilmek için hukuka dayalı olarak uygulanabilecek en doğru ölçüt, kamu-özel hukuk tüzel kişileri ayrımıdır. İngiltere’ye bakıldığında sporun özel hukuk tüzel kişileri aracılığıyla örgütlendiği, sporu devletin yönettiği sosyalist ülkelerde ise kamu hukuk tüzel kişiliği eliyle yapıldığı, Türkiye gibi iki ayrı yasayla sporunu örgütleyen ülkelerde de özel hukuk tüzel kişileri olan spor kulüpleri ve spor federasyonları ile kamu tüzel kişiliğine sahip Spor Genel Müdürlüğü’nün birlikte var oldukları görülmektedir (Fişek 2003, ss. 176).

Yine Fişek’e (2003) göre, özel hukuk tüzel kişileri amaçları bakımından kazanç paylaşma amacı güden özel hukuk tüzel kişileri ve kazanç paylaşma amacı gütmeyen özel hukuk tüzel kişileri olarak ikiye ayrılır. Bu yasal ölçüt açısından bakıldığında kural olarak amatör sporun medeni hukuka uygun şekilde kurulmuşsa dernekler, profesyonel sporunda ticaret hukukuna göre çalışan ticaret ortaklıkları (şirket) eliyle yürütülebildikleri görülmektedir (Fişek 2003, ss.177)

Küreselleşen dünyada çoğu ülkede ülkenin dernekler hukukuna göre örgütlenen spor kulüplerinin en önemli problemlerinden birisi spor kulüplerinin yönetimi ve ekonomik yetersizlik olduğu söylenebilmektedir. Spor kulüplerinin daha iyi hizmet sunabilmesi ve kulübün maddi kaynaklarının artırılması açısından spor kulüplerinin örgütlenme şekillerinin dernekler statüsünün yanı sıra günümüz şartlarına uygun ve ihtiyaçlara cevap verebilecek çağdaş bir yapılanma fırsatları sunmak gerekir.

İtalya’da spor kulüpleri olgusu, amatör spor faaliyet hükümleri içeren 2004 tarih ve 128 sayılı kanunla yeniden değiştirilen 2002 tarih ve 289 sayılı kanunun 90’ncı maddesiyle düzenlenmektedir. İtalya’da spor kulüplerinin temel birliksel yapıları profesyonel ve amatör spor dernekleridir ve bu sınıflandırma mevzuat ile belirlenmiştir. Profesyonel spor kulüpleri, “kulüpler ve profesyonel sporcular arasındaki ilişkilere yönelik

kuralları” içeren 1981 tarih ve 91 sayılı kanun ile düzenlenmektedir. Aynı kanunun 10’ncu maddesi profesyonel sporcularla kontrat/sözleşme yapabilme imkânını, sadece anonim şirket ve sınırlı sorumlu şirket şeklinde yapılanan limited şirketlerine vermektedir. Ayrıca İtalya’da amatör spor faaliyetlerinin düzenlenmesini sağlayan kanunun 17’nci ve 18’nci fıkralarında amatör spor alanındaki aktör türleri tanımlanmakta ve bu tanıma göre amatör spor kulüpleri, tüzel kişiliği olmayan spor dernekleri, özel hukuk tüzel kişiliğe sahip spor kulübü ve kar amacı gütmeyen sermaye ve kooperatif şeklinde örgütlenebilmektedir (tablo 4.2).

Türkiye’de ise dernekler kanunu ile teşkil olan ve tescil ile Spor Genel Müdürlüğü’ne dâhil olan spor kulüpleri, sadece dernekler kanununa göre kar amacı gütmeyen özel hukuk tüzel kişiliğe sahip dernekler olarak örgütlenebilmektedir. Türkiye’de spor kulüpleri son yıllarda, sadece futbol branşında profesyonel olarak faaliyet gösterebilmek için kulüp içerisinde yine bu profesyonel branşa ait sportif anonim şirket oluşturup faaliyette bulunabilmektedir.

TBMM Spor Kulüplerinin Sorunları ile Sporda Şiddet Sorununun Araştırılarak Alınması Gereken Önlemlerin Belirlenmesi Amacıyla Kurulan Meclis Araştırma Komisyonu Raporu’nda (2011, ss.71-72) spor kulüplerinin şirketleşmesine ve halka açılmalarına ilişkin sorunlar kısmında 5253 sayılı dernek kanununa göre kurulan ve Spor Genel Müdürlüğü’ne tescilleri yapıldıktan sonra kulüp niteliği kazanan spor kulüplerinden futbol branşında ve Türkiye Futbol Federasyonu mevzuatı çerçevesinde faaliyet gösteren, Türkiye Futbol Federasyonu’na tescil olan ve Türk Ticaret kanunu hükümleri uyarınca kurulmuş “Profesyonel futbol hizmetleri Anonim şirketi” statüsünde olduklarını belirtmektedir.

Yine Meclis Araştırma Raporu (2011)’na göre; bugün birçok spor kulübü profesyonel futbol şubelerini ve/veya sportif faaliyetleri ile ilgili gelirlerini, kuracakları veya kurulmuş olan anonim şirketlere devretme eğilimde oldukları belirtilmektedir. 3289 sayılı Spor Genel Müdürlüğü Kuruluş ve Görevleri hakkında Kanunun 24’ncü maddesi ve 5894 sayılı Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevleri hakkında kanunun 27’nci maddesi uyarınca spor kulüplerine profesyonel futbol şubelerini anonim şirketlere devredebilme veya spor faaliyetleri ile ilgili olarak anonim şirket kurabilme hakkı verilmiştir.

Literatürde tüzük, yasaların nasıl uygulanacağını göstermek ya da yasaların emrettiği işleri belirtmek üzere çıkarılan düzenleyici işlem olarak tanımlanmaktadır. Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerine ait tüzüklerin hazırlanma prosedürleri ve minimum gerekliliklerine bakıldığında her iki ülke arasında içerik bakımından benzerlikler olsa da prosedürler açısından farklılıklar görülmektedir (Tablo 4.3).

İtalya'da spor kulüplerinin amatör ve profesyonel olarak tanımlanmaları bakımından kulüp tüzükleri farklılık göstermektedir. İtalya'da profesyonel spor kulüpleri, 1981 tarih ve 91 sayılı kanunda tanımlanmış ve madde 10'da belirtilen hükümlere uygun olarak şirketin sadece spor ve sporla ilişkili faaliyetleri amaç edindiğini belirten bir şirket esas sözleşmesi/tüzük hazırlamak zorundadır. Ayrıca profesyonel spor kulüpleri tüzükte faaliyetlerini yürütebilmek için kuruluşun anonim şirket ya da limited şirket şeklinde bir özel kuruluş (örgüt) olduğu, uygun bir oyun alanının bulunması ve ilgili federasyon yönetmeliklerinin öngördüğü biçimde sporcular ve teknik uzmanlarla sözleşmeler yapıldığı belirtilmelidir. Sonrasında ilgili federasyona kayıt başvurusunun yapılması sonucunda "üyelik vergisi" ve üyelik izni alındıktan sonra yıllık katkı payı ödemesi gereklidir.

İtalya'da amatör spor kulüpleri ise tüzüklerinde kar amacı bulunmadığı, sportif amacı ve gayesi, kulübün ismi belirtilmek zorundadır. Tüzük ve şirket esas sözleşmesinin yanı sıra spor kulüpleri, kulübün merkezi, kulübün işleyişi ve organizasyon yapısıyla ilgili kendi yönetmeliklerini hazırlamak zorundadırlar.

Türkiye'de ise dernek mevzuatı gereğince derneğin tüzüğü içerisinde derneğin adı ve merkezi, amacı ve bu amacı gerçekleştirmek için sürdürülecek çalışma konuları çalışma biçimleri ile faaliyet alanı, derneğe üye olma ve üyelikten çıkmanın şart ve şekilleri, genel kurulun toplanma şekli ve zamanı, genel kurulun görevleri, yetkileri, oy kullanma ve karar alma usul ve şekilleri, yönetim ve denetim kurullarının görev ve yetkileri, derneğin şubesinin bulunup bulunmayacağı, bulunacaksa şubelerin nasıl oluşturulacağı, görev ve yetkileri ile dernek genel kurulunda nasıl temsil edileceği, üyelerin ödeyecekleri giriş ve yıllık aidat miktarının belirlenme şekilleri, derneğin gelir kaynakları, derneğin borçlanma usulleri, derneğin iç denetim şekilleri, tüzüğün ne şekilde değiştirilebileceği, derneğin feshi halinde mal varlığının tasfiye şeklinin belirtilmesi gereklidir (Tablo 4.3).

Türkiye’de ayrıca spor kulüpleri 3289 sayılı kanunla spor kulüplerinin, profesyonel takımlarını, Türk Ticaret Kanunu hükümlerine göre kuracakları veya kurulmuş olan şirketlere devredebilecekleri gibi, kiraya da verebilecekleri hüküm altına alınmıştır (3289 sayılı Kanun m. 24/II). Böylece, dünyadaki gelişmelere paralel olarak profesyonel takımların ticaret hayatında yer edinmesine izin verilmiş olmaktadır (Erten 2006,ss.128)

Spor, devletin vazgeçemeyeceği ya da tesadüfe bırakamayacağı unsurlardandır. Çünkü bedensel, zihinsel ve ruhsal yönden sağlıklı bir toplum yetiştirmek ve toplum devamlılığı her devletin esas görevlerindedir. Bu nedenle, ülkelerdeki beden eğitimi ve sporun yapısal örgütlenmeleri, yönetim anlayışları ve yönetime katılma şekilleri, spor yönetimi açısından önem taşımaktadır (Gök 2010, ss. 25).

Devlet bedensel, zihinsel ve ruhsal yönden sağlıklı bir toplumun devamlılığı gerekçesiyle, spora müdahil olmuştur. Hemen her ülkede, spor kulüpleri, spor federasyonları ve ulusal milli olimpiyat komitelerinin dışında, devletin yer aldığı spor yönetimi kısmı bulunmaktadır. Genel olarak spor yönetimi içinde devletin yerine bakıldığında, herkes için spor, sporda şiddet, dopingle mücadele, bahis oyunları, spora kaynak oluşturma, modern ve geleceğe miras kalacak tesisleşme, sporcu, antrenör ve hakem eğitim ve gelişim programları gibi temel konularda hizmet vermenin yanı sıra, spora ilişkin gerekli konularda yasa çıkartma ve denetim görevini üstlenmektedir.

Her iki ülkede spor kulüpleri ve devlet arasındaki ilişkiler uluslararası spor kaideleri göz önünde bulundurularak ülkenin yasal mevzuatı ile düzenlenir ve benzerlik göstermektedir. İtalya’da devlet ile spor hukuku arasındaki ilişki 2003 tarih ve 280 sayılı kanunun birinci maddesi ile düzenlenmekte ve spor örgütlerinin uluslararası spor örgütleri ile müşterekliğini ve ulusal spor örgütlerinin özerkliğini tanır ve destekler. Spor hukuku ile devlet hukuku arasındaki ilişki, spor hukukuna ilişkin sübjektif hukuk konuları devlet hukuku için önem arz eden durumları dışında özerklik ilkesine göre düzenlenmektedir. Aynı kanunun 2’nci maddesi teknik kurullar olarak bilinen disiplin kurallarıyla ilgili yaptırımların uygulanması, ceza verme, sportif faaliyetlerin düzgün gerçekleşmesini güvence altına almak için tüzükle ilgili yönetsel ve yönetmeliğe uygun kuralların uygulanması ve uyulmasının yanı sıra ilgili sorunların disiplini spor örgütlerine verilmiştir. İtalyan Milli Olimpiyat Komitesi (CONI)’nin organları ulusal

spor federasyonlarıdır. Spor kulüpleri, ulusal spor federasyonlarının faaliyetlerine katılmak için üyelik başvurusuna başvurmak zorundadır. Profesyonel spor kulüpleri 1981 tarih ve 91 sayılı kanunun 10'ncu maddesinde belirtilen prosedüre uygun olarak başvurusunu yaparken, amatör spor kulüpleri aynı kanunun 90'ncı maddesi 17 ve 18'nci fıkralarında belirtilen prosedürlere uygun olarak ilgili ulusal spor federasyonlarına başvuruda bulunmak zorundadırlar (Tablo 4.4).

Türkiye'de devlet ile spor arasındaki ilişki mevzuat ile düzenlenmiştir. Devlet spor kulüplerinin ihtiyaçlarına cevap verebilmek onların değişen küresel koşullarda spor kulüplerinin faaliyetlerini daha iyi yürütebilmelerini sağlamak amacıyla yardım ödeneği adı altında spor malzemesi, araç ve gereç, tesis yapımı, bakımı, onarımı, tüzüklerindeki amaç çerçevesinde eğitim, bilim, kültür ve sanatsal etkinlikleri, sağlık hizmetleri, sigortalama ve sosyal güvenlik hizmetleri, kira ve benzeri zorunlu giderler için kullanılmak üzere aynı ve nakdi yardım sağlar.

Devlet spor kulüpleri ile ilgili yasal mevzuatı düzenler ve denetler.

Spor yönetiminde kuralların tespiti, karşılaşmaların düzenlenmesi, sporcuların yetişmesi ve uluslararası müsabakalarda yarışmaları, uluslararası federasyonlara üyelikleri itibariyle spor federasyonlarının çok önemli yeri vardır(Erten 2006, ss. 128). Bir ülkenin ulusal spor sistemi içinde yerleşme birimi, iş yeri ya da bunların dışında genel bir amaç birliği esas alınarak nüfusun belli ve dar bir kesitine örgütlü ve kurallı spor yaptıran spor kulüpleri, faaliyette buldukları branşlarda ilgili spor federasyonlarının faaliyetlerine katılabilmek için tescil yaptırmak zorundadırlar (Fişek 2003, ss. 371). Söz konusu tescille birlikte ilgili spor federasyon başkanlık seçimlerinde oy kullanma haklarını elde ederler. Ancak bu oy kullanma hakları kulübün aktif faaliyetleri, ulusala ve uluslararası alanda sportif başarıları ve kriterlere uygun olarak belirlenir.

Türkiye ve İtalya'da spor federasyonları başkanlık seçiminde spor kulüplerinin oy kullanma oranları değerlendirildiğinde spor federasyonlarına göre farklılık göstermektedir. Ayrıca spor kulüplerinin spor federasyonları başkanlık seçimlerinde oy kullanma oranlarına getirilen bazı prosedürler bakımından benzerlik göstermekte ancak uygulama koşul ve esasları farklılık göstermektedir (Tablo 4.5).

Türkiye’de spor federasyonu başkanlık seçimleri, Spor Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan ve 19 Temmuz 2012 tarih ve 28358 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan “Bağımsız Spor Federasyonlarının Çalışma Usul ve Esasları hakkında Yönetmelik”in madde 8’e uygun olarak Spor Federasyonlarının genel kurul üyelerinin tespit edilmektedir. Başkanlık seçimleri spor federasyonunun olimpik olan ve olimpik olmayan branşlar bakımından farklılık gösterebilmektedir.

Genel olarak spor federasyonları başkanlık seçimleri sırasında genel kurulda kulüplerin üye sayısı, toplam üye sayısının yüzde 60’ından az olamamaktadır. Kulüp temsilcilerinin seçiminde ise genel kurul tarihinden önce tamamlanmış iki sezon üst üste federasyon faaliyetlerine katılarak tamamlayan kulüpler esas alınmaktadır. Kurulduğu tarihten itibaren iki yıl geçmemiş federasyonlar içinse ilk genel kurulda; kulüplerin üst üste iki yıl faaliyetlere katılması şartı aranmamaktadır. Spor kulüplerinin oy oranları, takım sporlarında ligo bulunan federasyonların genel kurulunda kulüp temsilcilerinin en fazla yüzde 50’i en üst lige katılan spor kulüpleri, en fazla yüzde 30’u federasyonun diğer liglerinde mücadele eden spor kulüpleri, en az yüzde 20’si de mahalli veya bölgesel liglere katılan spor kulüplerin temsilcilerinden oluşmaktadır.

İtalya’da spor kulüplerinin oy kullanma oranları her spor federasyonun seçiminde farklılık göstermektedir. Genel olarak bakıldığında bir spor federasyonuna üye olan her spor kulübünün oy kullanma hakkı vardır ancak kulüp üye bir yıl boyunca herhangi bir faaliyette bulunmuyorsa haklarını kaybetmektedir. Her spor federasyonun seçiminde spor kulüplerinin oy oranı farklıdır. Genelde şayet bir kulübün oy kullanma hakkı varsa, bu oyun 0,7’si kulübe, 0,2’si kulüp sporcularının temsilcisine ve 0,1’i kulüp antrenörlerinin temsilcisine bölünür.

Ulusal spor yönetim sisteminin temel taşı oluşturulan ve genel bir amaç birliği esas alınarak toplumun belli bir kesitine örgütlü ve kurallı spor yaptıran ya da spor yaptırmayı amaçlayan spor kulüpleri, hemen her ülkede dernekler kanunu hükümlerine göre özel tüzel bir kişilik olarak örgütlenmektedirler. Türkiye ve İtalya’daki spor kulüplerinin kuruluşunda uygulanan prosedürlere bakıldığında spor kulüplerinin amatör ve profesyonel olmaları bakımından İtalya’da Türkiye’ye farklı prosedürler uygulanmaktadır. Ancak spor kulüplerinin faaliyetlere katılacağı branşlarda ilgili federasyonlara tescil işlemi yaptırmaları benzer olarak değerlendirilmektedir.

İtalya’da profesyonel spor kulüplerinin kuruluş prosedürü 1981 sayılı kanun ve 91 sayılı kanunun 10’ncu maddesi ile belirlenmiştir. Profesyonel spor kulüplerinin izlemek zorunda oldukları prosedür kulübün tüzüğü ve şirket esaslı sözleşmesinin şartları hazırlanması ve imzalanması, kulübün faaliyette bulunacağı spor branşlarına göre ilgili federasyona kaydı ve üyeliği, ticari sicili kaydının yapılması ve ilgili federasyona şirket esas sözleşmesinin depozitosu yatırılmalıdır. Amatör spor kulüplerinin kuruluşunda uyulacak prosedürler 2002 tarih ve 289 sayılı kanunun 90’ncı maddesinin 17 ve 18’nci fıkraları ile düzenlenmektedir. Buna göre 2002 tarih ve 289 sayılı kanunun 90’nci maddesinin 18’nci fıkrası ile önceden belirlenen kulüp tüzüğü ve maddelerinin hazırlanması ve imzalanması, spor kulübünün faaliyette bulunacağı branşlarda ilgili spor federasyonuna kaydı yapılmalıdır. 2004 tarih ve 289 sayılı kanunla kurulan spor kulüplerinin (Madde 7’de belirtilen amatör spor faaliyetleri hükümlerine ilişkin) tescili ve kaydı yapılır.

Türkiye’de spor kulüplerinin kurulması, 3289 sayılı Spor Genel Müdürlüğünün Teşkilat ve Görevleri Hakkında kanunun “spor kulüpleri” başlıklı bölümünde düzenlenmektedir. Türkiye’de spor kulüpleri dernekler kanununa göre teşekkül olmakta ve tescil ile Spor Genel Müdürlüğü teşkilatına dahil olmaktadır. Tescile ilişkin esas ve usuller ise Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği ile düzenlenmektedir. Türkiye’de bir spor kulübü, dernekler kanuna göre kazanç paylaşma dışında kanunlarla yasaklanmamış belirli ve ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere en az yedi gerçek veya tüzel kişinin, bilgi ve çalışmalarını sürekli olarak birleştirmek suretiyle oluşturdukları tüzel kişilik olarak tanımlanmaktadır (Üçışık 2011, ss.107). Dernekler kanununa göre derneklerden başvuruları halinde spor faaliyetlerine yönelik olanlar spor kulübü, boş zamanları değerlendirme faaliyetine yönelik olanlar gençlik kulübü ve her iki faaliyeti birlikte amaçlayanlar gençlik ve spor kulübü adını alırlar. Bu kulüpler Spor Genel Müdürlüğü tarafından tutulan kütüğe kayıt ve tescil olurlar. Spor kulüpleri faaliyette bulunacağı branşlara göre ilgili federasyona kayıt ve tescil edilirler.

Yöneticilerin yönetilenleri ve birimleri yapılan işlerin ve yerlerin çalışma ve iş koşullarına uygunluğunu ortaya koymak amacıyla yapılan kontrollere denetim denir (Öztekin 2002, ss. 163).

Denetim bireylerin ve grupların kuruluşun amaçlarını gerçekleştirilmesine yardımcı olurken aynı zamanda başarıların ve amaçların kuruluşun ve günün gereksinimlerini uygun şekilde gerçekleştirilmesine yardımcı olabilmektedir. Etkili denetimle birlikte kuruluşun politika ve kurallarına uyulması sağlanarak politika ve kuralların devamlılığı ve gelişmesi sağlanır (Koparal 2008, ss. 159).

Her iki ülkede spor kulüplerinin denetimleri farklılık göstermektedir. İtalya'da CONİ Ulusal Konseyi sportif yarışmaların dengesini korumak amacıyla CONİ (İtalya Milli Olimpiyat Komitesi) ile Ulusal Spor Federasyonlarına bir takım denetim ve kontrol görevleri vermiştir. İtalya'da Ulusal Spor Federasyonları yönetmelikleri doğrultusunda periyodik olarak bir takım önleyici kontroller uygulamaktadır. Ayrıca kendi federasyon yönetmeliklerine belirtilen ilkelere uygunluğu kontrol etmek amacıyla spor kulübünün şirket esas sözleşmesi ve tüzüklerinin içeriği bakımından ilgili federasyon tarafından kontrolleri yapılmaktadır (Tablo 4.7).

Türkiye'de spor kulüplerinin denetimlerine baktığımızda, Spor Genel Müdürlüğü veya Mülki İdare Amirinin onayı alınmak kaydıyla Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürleri, spor kulüpleri ve üst kuruluşlarını dernek kanunu ve dernekler yönetmelikleri saklı kalmak kaydıyla her yönden denetleyebilmektedir. Türkiye'de spor kulüpleri mali ve idari bakımdan İçişleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı tarafından denetimleri yapılırken, teknik ve sportif açıdan Spor Genel Müdürlüğü tarafından yapılmaktadır.

Türkiye'de İtalya'da olduğu gibi spor federasyonlarının spor kulüplerini denetleme yetkileri yoktur. Ancak gerekli hallerde Spor Genel Müdürlüğü adına Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlükleri spor kulübünün hesap, defter ve işlemlerine el koyabilir ve taahhütlerini yerine getirip getirmediğini takip edebilmektedir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Hemen her ülkede spor kulüpleri, ülkenin dernekler hukukuna uygun olarak teşkil olmaktadır ve ülkenin sporla ilgili mevzuatları ile yönetilmektedir. Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin mevcut durumları örgütsel yapıları, yapılanma şekilleri, spor yönetimi içerisinde spor kulüplerinin yeri ve işlevleri, devletle olan ilişkileri ve denetimleri gibi önceden belirlenen olgular bakımından her iki ülkedeki benzer ve farklılıkları ortaya konulmaya çalışılan bu araştırmada her iki ülke de çok farklı bir yapı göstermedikleri ancak uygulamalarda farklılıklar olduğu gözlenmiştir.

Araştırmanın bulguları incelendiğinde önemli farklılıklardan biri İtalya'da spor kulüplerinin örgütlenme şekillerinin daha çok amatör ve profesyonel spor kulüpleri olarak yasal mevzuatta tanımlandığı ve tanım doğrultusunda spor kulüplerinin örgütlenmeleri, faaliyetlere katılma şekilleri, devletle olan ilişkileri, tabi oldukları mevzuatlar belirlenmekte ve uygulanmakta olduğu görülmektedir. Türkiye'de ise spor kulüpleri daha çok amatör düzeyde faaliyetlerini sürdürürken branşların profesyonel ve amatör olarak yapılması tanımlanmıştır. Bu bakımından Türkiye'de her ne kadar futbol branşında profesyonel faaliyetler uygulanmakta ve şirketleşmelere müsaade edilmekteyse de İtalya'da olduğu gibi spor kulüpleri anonim şirket ya da limited şirket şeklinde değil daha çok branşların sportif anonim şirket ya da limited şirket şeklinde yapılandıkları gözlemlenmiştir.

Diğer bir önemli farklılık spor federasyonları başkanlık seçiminde spor kulüplerinin oy kullanma oranları ve dağılımları oluşturmaktadır. İtalya'da spor federasyonlarının seçiminde oy kullanma oranları ve dağılımlarına baktığımızda şayet spor kulübünün bir oy kullanma hakkı varsa bunun 0,7'si spor kulübünün, 0,2'si o spor kulübü sporcularının temsilcisinin ve 0,1'i o spor kulübü antrenörlerinin olmaktadır. Türkiye'de spor kulüpleri temsilcilerinin oy kullanma oranı en az yüzde altmış olarak belirlenmiş ve oy kullanma hakkına sahip antrenör ve sporcular ise kulüp farklılık göstermektedir.

Türkiye ve İtalya'daki spor kulüplerinin denetimleri bakımından da önemli farklılık göstermektedir. İtalya'da spor kulüpleri CONI'nin organlarını oluşturan spor federasyonları, yönetmelikleri doğrultusunda bir takım denetim ve kontrol gerçekleştirilebilmekte ayrıca ilgili spor federasyonu tarafından spor kulüplerinin

tüzüklerinde belirttikleri amaçlar ile kendi yönetmeliklerinde belirtilen ilkelere uygunluğunu kontrol etmek amacıyla spor kulübünü denetleme yetkisi vardır. Türkiye’de spor federasyonlarının spor kulüplerini denetleme yetkisi yoktur ve gerekli olduğu hallerde Spor Genel Müdürlüğü adına Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlükleri tarafından denetimleri yapılmaktadır.

Türkiye ve İtalya’da spor kulüplerinin devletle olan ilişkileri, spor kulüplerinin kurulması ve tüzüğün hazırlanma prosedürleri ve minimum gereklilikleri bakımından her iki ülkedeki uygulamalar benzerlik göstermektedir.

Bu araştırma kapsamında elde edilen bu veriler ışığında Türkiye’deki spor kulüplerine ilişkin çalışma önerileri şöyledir:

Dünya’da özellikle Avrupa’da spor kulüplerinin örgütlenmesinde ilerlemiş ülkeler ile Türkiye’deki spor kulüplerinin örgütlenme yapıları ve mevcut durumları neden-sonuç ilişkisi içerisinde karşılaştırmalı olarak analiz edilerek spor kulüplerine ilişkin daha etkin ve verimli örgütlenme modelleri oluşturulmalıdır.

Amatör ve profesyonel spor kulüplerinin yasal mevzuatta tanımları yapılarak örgütlenme usul ve esasları belirlenmeli ve spor kulüpleri yönetimine gerekli destekler sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Ertay, Ő. ve Petek, H. 2005. Spor hukuku. Ankara: Xerox DocuTech Dijital Baskı. ss.85-133.
- Fişek, K., 2003. *Devlet politikası ve toplumsal yapıyla ilişkileri aÇısından spor yönetimi dünya'da ve Türkiye'de*. Ocak 2003. İstanbul: Mart Matbaası. ss. 171-193, 371-375.
- Genç D A (1998). Spor Hukuku, Alfa Kitapevi
- Güler, B. A., Karahanoğulları, O., Karasu, K., ÖmürgölŐen, U., Akın, Ö., Tellal, E., Keskin, N., Çınar, T., Esen, S. ve Kutlu, M. N., 2004. *Kamu yönetimi ülke incelemeleri*. 2.Baskı. Ankara: İmge Kitabevi. ss:13-39.
- Karasar, N. 1997. Bilimsel araştırma yöntemi. Ankara. 7.basım. ss.75-90.
- Kırcaali-iftar,G., 1999. Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. Bir A. A. (editör). Anadolu Üniversitesi Yayınları. S.1081. ss.7-10.
- Özalp, İ., Ağlargöz, O. PaŐaoğlu, D. ve Őakar, N., 2008. Yönetim ve organizasyon. Koparal, C. (editör). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.ss.167
- Öztekin, A. 2002. Yönetim bilimi. Siyasal Kitabevi.ss.163-167.
- Sunay, H. 2009. Spor yönetimi. Ankara: Gazi Kitabevi. ss. 65-87.
- TC Anadolu Üniversitesi Yayınları., 1999. *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Anadolu Üniversitesi Yayınları. ss. 6-8.
- Üçışık, F. 2011. *Spor hukuku*. İstanbul: Yayılacık Matbaası. ss. 107-128.

Sürelî Yayınlar

- Devecioğlu, S., oban, B. ve Karakaya, Y. E., 2011. Spor kulüplerinin yönetim modellerinin değerlendirilmesi. (21). ss. 51-67
- Ecer, E. G., 2009. Avrupa birliği özel tüketim vergisi sisteminde vergi antrepoları. *T.C. Maliye Bakanlığı AB ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı Bülteni*. (25). ss. 2-4.
- Erten, R. 2006. Türk sporunun yapısal düzeni. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*.**10** (1), ss.117-136.
- Erturan Öğüt, E. E. ve İmamoğlu F., 2011. Almanya ve Türkiye’deki spor kulüplerinin karşılaştırımalı analizi- Türkiye’deki spor kulüplerinin yapı ve işleyişine yeni bir yaklaşım. *Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, **22** (2). ss.54-68
- Ekenci, G. (1997). İnsan ve Çevre İlişkilerinin Spor Kulübü Yönetimine Etkileri, Gazi Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, Ankara, Cilt: 2 (4), 39.
- Gök, Y. ve Sunay, H., 2010. Türkiye ve Fransa’da uygulanan spor yönetiminin kamu yönetimi açısından değerlendirilmesi. *Spormetre, Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, VIII (1).ss.7-10.
- Karahüseyinoğlu, F., Ramazanoğlu, F., Nacar, E., Ramazanoğlu O. M. ve Altungül, O., 2005. Türkiye’nin spordaki konumunun bazı avrupa ülkeleri ile karşılaştırılması. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, ss.75-82.

Diğer Yayınlar

- Aydın, A. D., (2005). Spor kulüplerinin halka açılmasının finansal yapıları üzerine etkileri. *Doktora Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Arslanoğlu, İ. (2012), Sosyal bilimlerde metod ve araştırma teknikleri. Ankara: Gazi Üniversitesi, http://www.google.com.tr/#hl=en&tbo=d&scient=psy-ab&q=Arslanoğlu%2C+İ.+Sosyal+bilimlerde+metod+ve+araştırma+teknikleri&oq=Arslanoğlu%2C+İ.+Sosyal+bilimlerde+metod+ve+araştırma+teknikleri&gs_l=serp.3...520.713.2.1161.2.2.0.0.1.218.430.2-2.2.0.les%3B..0.0...1c.1.dVyyrX0tLPE&pbx=1&bav=on.2.or.r_gc.r_pw.r_qf.&fp=551ded0b430a93b7&biw=1224&bih=576 (erişim tarihi: 23.10.2012).
- Bozgeyikli, H., (2012), Bilimsel araştırma yöntemleri, nicel ve nitel araştırma yöntemleri (2012), Kayseri: Erciyes Üniversitesi, <http://egitim.erciyes.edu.tr/~hbozgeyikli/sunular/arsyon.ppt>, (erişim tarihi:27.11.2012)
- CONI Principi Fondamentali Degli Statuti, Delle Federazioni Sportive Nazionali, Delle Discipline Sportive. 2012. *Principi Fondamentali degli Statuti delle Federazioni Sportive Nazionali e delle Discipline Associate*” (Edizione 01/2012). (İnternet). (İtalya: del 2 febbraio 2012) (http://www.coni.it/images/documenti/Principi_Fondamentali_FSN_DSA_delibera_1458_CN_del_2-2-2012.pdf)
- Çöndü, A. (1991)., 2908 sayılı dernekler kanununa göre konya ilinde kurulan spor kulüplerinin kuruluş yönetici antrenör sporcu üye tesis ve faaliyetleri açısından incelenmesi. *Yüksek lisans Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Erturan, Ö. E. E., (2010). Almanya ve Türkiye’deki spor kulüplerinin karşılaştırmalı analizi-Türkiye’de spor kulüplerinin yapı ve işleyişine yeni bir yaklaşım. *Doktora tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- European Sport Commission. 2009. The role of member states in the organizing and functioning of professional sport activities, report for the European sports commission. November,2009.
- Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği, (B.K.K. 26.3.1985-85/9562). **Resmi Gazete**18825; 28 Temmuz 1985
- Kalemoğlu, Y. (2011).Türkiye ve İngiltere’deki ilköğretim beden eğitimi dersi öğretim programlarının öğretmen görüşlerine göre karşılaştırması olarak incelenmesi. *Doktora Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

San, C., 2012, Karşılaştırma yönteminde zaman ve mekan boyutları (online), Ankara Üniversitesi,
http://www.google.com.tr/url?sa=t&rct=j&q=san%2C%20c.%20karşılaştırma%20yönteminde%20zaman%20ve%20mekan%20boyutları&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCgQFjAA&url=http%3A%2F%2Facikarsiv.ankara.edu.tr%2Fbrows e%2F2830%2F3649.pdf&ei=mF_yUMC3HIXQsgaNg4GIDA&usg=AFQjCNEF w84_TB89WDozzMNNGjkO0T9iJA&bvm=bv.1357700187,d.Yms (erişim tarihi:10.12.2012)

Spor Genel Müdürlüğü'nün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun (3289 s.k.). **Resmi Gazete**,19120; 28 Mayıs 1986.

Süreç, Y. ve Aktifler, Ü. 2009. Rekabet edebilirlik raporu.Kuzey Kıbrıs Rekabet Edebilirlik 2008-2009 Raporu. Kuzey Kıbrıs.

Türkiye Süper Lig Profesyonel Futbol Kulüpleri Vakfı Kulüpler Birliği. (2011). Futbol kulüplerinin yapısal ve işlevsel sorunları ve çözüm önerileri, Türkiye Futbol Federasyonu,
http://www.google.com.tr/url?sa=t&rct=j&q=futbol%20kulüplerinin%20yapısal%20ve%20işlevsel%20sorunları%20ve%20çözüm%20önerileri.&source=web&cd=2&ved=0CDAQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.tff.org%2FResources%2FTFF%2FDocuments%2F002011%2FTFF%2Ftoplanti%2FGoksel-Gumusdag-sunumu%252015012011.ppt&ei=A2LyUIvPDcr74QT1yoFo&usg=AFQjCNEWT AtVVx4_kmC0GZtyMvx-Uw-klQ&bvm=bv.1357700187,d.Yms (erişim tarihi: 12.12.2012)

Yıldız, İ. S., (2009). Kırıkkale ili spor kulüplerinin faaliyet alanları ve işleyişi. *Yüksek Lisans Tezi*. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Yıldız, S., (2008). Profesyonel futbol şubeleri bulunan spor kulüplerinin mali yapılarının karşılaştırılması (Manchester United Futbol Kulübü- Fenerbahçe Spor Kulübü Örneği). İstanbul:Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimler Estitüsü.

EKLER

Ek-A-1.İTALYA SPOR KULÜPLERİ İÇİN HAZIRLANAN SORULAR (TÜRKÇE)

1. İtalya 'da Spor kulüplerinize ilişkin yürürlükte olan özel bir mevzuat var mıdır? (Spor kulüpleri kanunu) var ise gönderebilir misiniz? Ayrıca spor kulüplerinin tabi olduğu diğer yasal mevzuatları da gönderebilir misiniz?
2. İtalya'da her spor kulübünün kendisine ait tüzüğü var mıdır? Varsa bu tüzüklerin hazırlanma prosedürü ve minimum gereklilikleri nelerdir?
3. İtalya'da spor kulüpleri hangi şekilde örgütlenmektedir? Bilgi verebilir misiniz?
 - a) Dernekler şeklinde
 - b) Şirketler şeklinde
 - c) Hem dernek hem şirket şeklinde
 - d) Diğer
4. İtalya'da spor kulüplerinde üye ve delege olabilme koşulları ve şartları ile hakları nelerdir? Bilgi verebilir misiniz?
5. İtalya'da devlet ile spor kulüpleri arasında ne tür ilişki vardır? (tescil-kayıt işlemleri, maddi destek, tesisleşme vb. konular) bilgi verebilir misiniz?
6. İtalya'da spor yönetimi içerisinde spor kulüplerinin yeri ve görevi nelerdir? Bilgi verebilir misiniz?
7. İtalya'da Spor federasyonları başkanlık seçiminde spor kulüplerinin yeri ve oy kullanma oranı nedir? Kısaca bilgi verebilir misiniz?
8. İtalya'da bir spor kulübünün kurulmasında uygulanacak prosedür nedir? Bilgi verebilir misiniz?
9. İtalya'da Spor kulüp örgütlenmesinde profesyonel idareci ve personel çalıştırma zorunluluğu var mıdır?
10. İtalya'da Spor kulübünün denetimi hangi kurumlar tarafından nasıl gerçekleştirilmektedir?
11. İtalya'da spor kulüplerinin sürdürülebilirliği açısından devlet tarafından ne tür önlemler alınmaktadır? (ekonomik, sosyal, çevresel ve eğitim bakımından)
12. Milan, Inter ve Roma spor kulüplerine ait tüzükleri, örgütsel yapısı ile örgütsel şemaları hakkında bilgi gönderebilir misiniz?

**Ek-A-2.THE QUESTIONS PREPARED FOR ITALIAN SPORTS CLUBS
(ENGLISH)**

1. Are there any special legislations which are still operative for the Sports Clubs in Italy? (Sport Club Laws) If there is, will you please send us? Besides, will you please send us other legal legislations which sports clubs are dependent on?
2. Do every sports clubs have their own regulations in Italy? If they do, what are the preparation procedure and minimum requirements for these legislations?
3. How the sports clubs are organised in Italy? Will you please inform us?
 - a- In the form of associations
 - b- In the form of companies
 - c- Both in the form of associations and companies
 - d- Other...
4. What are the conditions, terms and rights of being a member or a delegate of the sports clubs in Italy? Will you please inform us?
5. What sort of relationship exist between the government and the sports club in Italy? (Official registration procedures, financial support, facility services...etc subjects) Will you please inform us?
6. What are the position and mission of the sports clubs inside the sports management in Italy? Will you please enlighten us?
7. What is the rate of voting for the election of presidentship in sports federations in Italy? Will you please give us brief information?
8. What are the procedures that will be applied during the foundation of a sports club in Italy? Will you please give us information?
9. Are there any necessities of employing professional managers or staffs in the organization of the sports clubs in Italy?
10. By which institutions are the supervisions made in the sports club in Italy?
11. What sort of precautions are taken by the government in the name of the sustainability for the sports clubs in Italy? (Economic, social, environmental and educational)
12. Will you please enlighten us about the legislation, organization structure and organization plan of Milan, Inter and Roma Sports Clubs?

Ek-A-3. LE DOMANDE PREPARATE PER I CLUB SPORTIVI ITALIANI (ITALIAN)

1. Ci sono delle legislazioni speciali che sono operative per i Club Sportivi in Italia? (Le leggi dei Club Sportivi) Se esiste, vi preghiamo di inviarci? Inoltre, vi preghiamo di inviarci altre legislazioni giuridici che i club sportivi dipendono?
2. Ogni club sportivo ha i suoi propri regolamenti in Italia? Se esiste, quali sono la procedura di preparazione e i requisiti minimi delle legislazioni?
3. Come i club sportivi sono organizzati in Italia? Potrebbe informarci?
 - a- In forma di associazioni
 - b- In forma di ditte
 - c- Sia in forma di associazioni e ditte
 - d- Altre...
4. Quali sono le condizioni, i termini e diritti di essere un membro o di un delegato dei club sportivi in Italia? Potrebbe informarci?
5. Che tipo di rapporto esiste tra il governo e i club sportivi in Italia?(Procedure di registrazione ufficiali, il supporto finanziario, servizi di costituzione... ecc) Potrebbe informarci?
6. Quali sono la posizione e la missione dei club sportivi nella gestione dello sport in Italia? Potrebbe informarci?
7. Qual è il tasso di votare per l'elezione della presidenza nella federazione sportiva in Italia? Potrebbe darci brevi informazioni?
8. Quali sono le procedure che saranno applicate durante la fondazione di un club sportivo in Italia? Potrebbe informarci?
9. Ci sono delle necessità di assunzione di dirigenti professionisti o personale per l'organizzazione di club sportivo in Italia?
10. Con quali istituzioni sono le supervisioni effettuate nei club sportivi in Italia?
11. Che tipo di precauzioni vengono prese dal governo in nome della sostenibilità per i club sportivi in Italia? (Economiche, sociali, ambientali e formative)
12. . Vi prego di inviarci informazione in merito al piano legislazione, la struttura organizzativa e l'organizzazione dei Club Sportivi Milan, Inter e Roma?

Ek A.4. İTALYA'DAKİ SPOR KULÜPLERİNE İLİŞKİN HAZIRLANAN SORULARA GELEN İTALYANCA CEVAPLAR

LE DOMANDE PREPARATE PER I CLUB SPORTIVI ITALIANI

13. Ci sono delle legislazioni speciali che sono operative per i Club Sportivi in Italia? (Le leggi dei Club Sportivi) Se esiste, vi preghiamo di inviarcele? Inoltre, vi preghiamo di inviarci altre legislazioni giuridiche riguardanti i club sportivi?

Le società sportive sono disciplinate in Italia dalle seguenti leggi:

- Legge 91/81 (comemodificata dalla L. 586/1996) “norme in materia di “rapporti tra società e sportivi professionisti”;
- Legge 289/2002, art. 90, “disposizioni per l'attività sportiva dilettantistica”;
- DecretoLegge 220/2003 “disposizioni urgenti in materia di giustizia sportiva”, convertito nella Legge 280/2003;
- Decretolegislativo 242/1999 “riordino del Comitato Olimpico Nazionale Italiano”;
- Statuto del CONI.

14. Come sono organizzati i club sportivi in Italia? Potrebbe informarci?

e- In forma di associazioni

f- In forma di ditte

g- Sia in forma di associazioni e ditte

h- Altre...

Le strutture associative di base dell'ordinamento sportivo italiano sono le società sportive professionistiche e le associazioni sportive dilettantistiche.

Le società sportive professionistiche sono disciplinate dalla legge n. 91 del 1981, contenente norme in materia di “rapporti tra società e sportivi professionisti”. L'art. 10 della legge in esame dispone che possono stipulare contratti con atleti professionisti solo società di capitali costituite nella forma di società per azioni o di società a responsabilità limitata.

Il fenomeno dell'associazionismo sportivo è, invece, disciplinato dall'art. 90 della legge n. 289 del 2002, come modificato dalla legge n. 128/2004, contenente “disposizioni per l'attività sportiva dilettantistica”. Detta disposizione, ai commi 17 e 18, individua le tipologie di soggetti operanti nel settore dello sport dilettantistico. In particolare, viene introdotta, accanto all'associazione sportiva priva di personalità giurica, la figura dell'associazione sportiva con personalità giuridica di diritto privato e la figura della società sportiva di capitali o cooperativa.

15. Ogni club sportivo ha i propri regolamenti in Italia? Se esistono, quali sono le procedure di preparazione e i requisiti minimi richiesti dalle legislazioni?

Le società sportive professionistiche di cui alla legge n. 91 del 1981 sono obbligate a predisporre un atto costitutivo che, nel rispetto delle disposizioni stabilite dall'art. 10, deve prevedere che la società svolga esclusivamente attività sportiva ed attività connesse o strumentali. La norma prevede, inoltre, una serie di requisiti minimi per lo svolgimento dell'attività da parte delle società sportive professionistiche quali: l'utilizzazione di modelli organizzativi specifici (s.p.a oppure s.r.l); la disponibilità di un idoneo campo di gioco; la stipulazione, nelle forme previste dai rispettivi regolamenti federali, di contratti con gli atleti e tecnici professionisti. Si richiede, poi, il versamento di una "tassa di affiliazione" all'atto della presentazione della domanda di iscrizione alla Federazione di riferimento e, dopo il rilascio del provvedimento di affiliazione, di un contributo annuale.

Con riferimento alle società e alle associazioni sportive dilettantistiche, l'art. 90 della legge n. 289 del 2002 ha dettagliatamente indicato i requisiti minimi per la loro costituzione. Il comma 17 del citato articolo, in particolare, stabilisce che le associazioni e le società sportive dilettantistiche devono indicare nella denominazione sociale la finalità sportiva e la ragione o la denominazione sociale dilettantistica. Il comma 18 stabilisce, altresì, che lo statuto e l'atto costitutivo di entrambe le categorie di soggetti devono contenere le clausole necessarie per garantire l'assenza di fine di lucro ed assicurare il rispetto degli altri principi indicati dalla stessa norma.

Le associazioni e le società sportive dilettantistiche, in possesso dei previsti requisiti, sono iscritte nell'apposito registro istituito presso il Comitato Olimpico Nazionale Italiano (CONI), ai sensi del comma 20 dell'art. 90 della legge n. 289/2002.

Oltre allo statuto e all'atto costitutivo le società sportive adottano propri regolamenti per l'organizzazione e il funzionamento dell'ente e dei propri organi e uffici.

16. Quali sono le condizioni, i termini e diritti per essere un componente o un delegato dei club sportivi in Italia? Potrebbe informarci?

All'attività sportiva partecipano non solo gli atleti ma anche altri soggetti chiamati a compiere tutte le operazioni connesse all'evento sportivo. Tra questi soggetti vi sono i tecnici e i dirigenti sportivi, i primi preposti alla preparazione tecnica dell'atleta, i secondi preposti alla direzione ed al controllo tecnico.

La rilevanza del ruolo dei tecnici sportivi è riconosciuta dall'art. 32 dello Statuto del CONI secondo il quale "i tecnici, inquadrati presso le società e le associazioni sportive riconosciute, o comunque iscritti nei quadri tecnici

federali, sono soggetti dell'ordinamento sportivo e devono esercitare con lealtà sportiva le loro attività, osservando i principi, le norme e le consuetudini sportive, tenendo conto in particolare della funzione sociale, educativa e culturale della loro attività." In quanto soggetti del sistema sportivo, è riconosciuta ai tecnici, in applicazione del principio di democrazia interna, la rappresentanza in seno agli organi direttivi del CONI. Più in dettaglio, il d.lgs 242/1999 (art.4) prevede la partecipazione dei tecnici sportivi nel Consiglio Nazionale e nella Giunta Nazionale del CONI, rinviando allo Statuto del CONI per la disciplina della relativa procedura elettorale.

Va evidenziato che, con riferimento allo sport professionistico, il rapporto di lavoro tra tecnico e società sportiva va inquadrato nel rapporto di lavoro subordinato ai sensi della legge n. 91 del 1981.

Anche con riferimento allo sport dilettantistico, il rapporto di lavoro tra tecnico e associazione sportiva deve essere inquadrato nel contratto di lavoro subordinato, evidenziandosi, peraltro, che non sono infrequenti casi in cui i tecnici svolgono la propria opera a titolo gratuito.

Tra i protagonisti del sistema sportivo vi sono anche i dirigenti sportivi ai quali sono attribuiti compiti di direzione e controllo tecnico dell'attività sportiva. I dirigenti operano a vari livelli dell'organizzazione sportiva. Essi entrano a far parte delle associazioni e società sportive a seguito di affiliazione. Al pari degli altri soggetti del sistema sportivo, i dirigenti sono tenuti all'osservanza dei principi e delle prescrizioni interne al sistema sportivo, tra le quali quelle contenute nel codice di comportamento sportivo che definisce i doveri di lealtà, correttezza e probità sportiva (si veda art. 13 bis dello Statuto del CONI). Anche per i dirigenti valgono le considerazioni sopra svolte in merito al rapporto di lavoro, dovendosi anche in questo caso procedere ad una valutazione in concreto.

17. Che tipo di rapporto esiste tra il governo e i club sportivi in Italia? (Procedure di registrazione ufficiali, il supporto finanziario, servizi di costituzione ...ecc) Potrebbe informarci?

I rapporti tra ordinamento statale e ordinamento sportivo sono regolati dall'art.1 della legge 17 ottobre 2003, n. 280 secondo cui "la Repubblica riconosce e favorisce l'autonomia dell'ordinamento sportivo nazionale, quale articolazione dell'ordinamento sportivo internazionale facente capo al Comitato Olimpico Internazionale. I rapporti tra l'ordinamento sportivo e l'ordinamento della Repubblica sono regolati in base al principio di autonomia, salvi i casi di rilevanza per l'ordinamento giuridico della Repubblica di situazioni giuridiche soggettive connesse con l'ordinamento sportivo". Il successivo articolo 2 dispone che è riservata all'ordinamento sportivo la disciplina delle questioni concernenti, oltre che l'osservanza e l'applicazione delle norme regolamentari,

organizzative e statutarie finalizzate a garantire il corretto svolgimento delle attività sportive – cioè di quelle che sono comunemente note come “regole tecniche” – anche «i comportamenti rilevanti sul piano disciplinare e l’irrogazione ed applicazione delle relative sanzioni disciplinari».

Stante il principio di autonomia dell’ordinamento sportivo rispetto all’ordinamento statale, spetta al Comitato Olimpico Nazionale Italiano (CONI), emanazione del Comitato Olimpico Internazionale (CIO), l’organizzazione, il potenziamento e la promozione della pratica sportiva. Organi del CONI (istituito con il decreto legislativo 242/1999) sono le Federazioni Sportive Nazionali cui le società sportive devono chiedere l’affiliazione al fine di poter esercitare la loro attività secondo il procedimento delineato all’art. 10 della legge 91/1981 (per le società sportive professionistiche) e dall’art 90 commi 17 e 18 (per le associazioni e le società sportive dilettantistiche).

18. Quali sono la posizione e la missione dei club sportivi nella gestione dello sport in Italia? Potrebbe informarci?

Il fenomeno dello sport, sia che venga svolto a livello professionistico che a livello dilettantistico, rappresenta una delle più importanti esplicazioni degli interessi esistenziali della persona. In tale contesto, attesa anche l’autonomia dell’ordinamento sportivo sull’ordinamento statale, si pongono le strutture sportive il cui obiettivo è quello di disciplinare i metodi di svolgimento dell’attività atletica e di favorire i rapporti inter-relazionali tra gli atleti sviluppando, quindi, sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo le competizioni. Particolare rilievo assume, in tale contesto, il CONI che coordina e sovrintende le organizzazioni sportive nazionali. Il CONI è ente pubblico cui è demandata l’organizzazione e il potenziamento dello sport nazionale, promuovendo la massima diffusione della pratica sportiva. Istituito con il dlgs 242/1999, il CONI è la Confederazione delle Federazioni sportive e delle Discipline Associate, cui viene demandata, nell’ambito dell’ordinamento sportivo, anche l’adozione di misure di prevenzione e repressione dell’uso di sostanze che alterano le naturali prestazioni fisiche degli atleti nelle attività sportive.

19. Qual è il tassodi votare per l’elezione della presidenza nella federazione sportivain Italia? Potrebbe darci brevi informazioni?

Nei “principi fondamentali degli statuti delle federazioni sportive nazionali, delle discipline sportive associate e delle associazioni benemerite”, approvati dal Consiglio Nazionale del CONI il 30.11.2011, l’art. 7.2 (elezione del Presidente federale) prevede che “il Presidente federale, anche in caso di ballottaggio, è eletto con la maggioranza assoluta dei voti dei presenti”.

20. Quali sono le procedure che saranno applicate per la costituzione di un club sportivo in Italia? Potrebbe informarci?

Il procedimento per la costituzione delle società sportive professionistiche è disciplinato dall'art. 10 della legge n. 91 del 1981. Secondo tale articolo, il procedimento si articola nelle seguenti fasi:

- a) stipula dell'atto costitutivo e dello statuto;
- b) affiliazione presso la federazione di appartenenza (in relazione all'attività sportiva esercitata);
- c) iscrizione nel registro delle imprese;
- d) deposito dell'atto costitutivo presso la federazione di appartenenza.

Il procedimento per la costituzione delle associazioni sportive dilettantistiche è disciplinato dall'art. 90, commi 17 e 18, della legge n. 289 del 2002. Secondo tale articolo, il procedimento si articola nelle seguenti fasi:

- a) stipula dell'atto costitutivo e dello statuto (il cui contenuto è predeterminato nel comma 18 art. 90 della legge 289/2002);
- b) tesseramento presso la federazione di appartenenza (condizione essenziale per lo svolgimento di attività agonistica);
- c) iscrizione nell'apposito registro istituito ai sensi della legge 186/2004 (Art. 7 - disposizioni in materia di attività sportiva dilettantistica).

21. Ci sono delle necessità di assunzione di dirigenti professionisti o personale per l'organizzazione di club sportivo in Italia?

L'attività sportiva si compone di una serie complessa di operazioni, sia nel momento apicale della gara (quale l'organizzazione della stessa, il controllo delle regole dell'esercizio sportivo), sia nei momenti antecedenti e seguenti la gara (quali l'organizzazione del programma agonistico, il tesseramento e la preparazione degli atleti). Ciò comporta che all'organizzazione dell'attività sportiva partecipino, oltre agli atleti, una molteplicità di altri soggetti chiamati a svolgere tutte le operazioni connesse all'evento sportivo. Vengono in rilievo a tal proposito i direttori sportivi (che possono distinguersi in direttori tecnici e direttori amministrativi) chiamati a gestire l'aspetto organizzativo della società. Nei regolamenti delle singole Federazioni sono previste le modalità di assunzione e di stipulazione dei contratti per l'assunzione degli atleti e dei tecnici professionisti.

22. Con quali istituzioni sono le supervisioni effettuate nei club sportivi in Italia?

Al fine di salvaguardare l'equilibrio delle competizioni sportive, il legislatore italiano ha previsto tutta una serie di controlli e verifiche da effettuare nei confronti delle società sportive. L'operatività di tali strumenti è delegata al

CONI ed alle Federazioni sportive che hanno provveduto approntando un sistema di monitoraggio preventivo. La normativa federale prevede, infatti, tutta una serie di controlli preventivi che vengono esercitati, a cadenza periodica, al momento del procedimento di affiliazione e, successivamente, al momento dell'iscrizione al campionato di riferimento.

E' previsto, inoltre, un controllo da parte delle Federazioni sul contenuto degli atti costitutivi e degli statuti dei richiedenti, al fine di verificarne la rispondenza con i principi espressi nei rispettivi statuti federali.

Un ulteriore profilo di accertamento consiste nella verifica del reale assetto societario del richiedente. Ciò al fine di evitare che vi possano essere ipotesi di conflitti di interesse che vadano ad incidere sul regolare svolgimento della competizione sportiva. Le verifiche possono essere estese anche ai requisiti di onorabilità dei componenti degli organi direttivi delle società sportive.

23. Che tipo di precauzioni vengono prese dal governo in nome della sostenibilità per i club sportivi in Italia? (Economiche, sociali, ambientali e formative)

Per le associazioni sportive dilettantistiche, l'iscrizione nel registro di cui alla L. 186/2004 (si veda il punto 8) consente di godere delle agevolazioni fiscali previste dalla vigente normativa statale in favore dello sport dilettantistico. Tale iscrizione consente alle associazioni dilettantistiche di poter usufruire anche del riparto di una quota pari al 5 per mille dell'IRPEF.

Sono previsti, inoltre, contributi e agevolazioni da parte degli enti territoriali, quali Regioni e Comuni, al fine di promuovere e valorizzare la pratica dello sport e l'organizzazione di manifestazioni sportive, anche attraverso il sostegno al volontariato e all'associazionismo sportivo.

24. Vi prego di inviarmi informazione in merito al piano legislazione, la struttura organizzativa e l'organizzazione dei Club Sportivi Milan, Inter e Roma?

Struttura organizzativa della Società Sportiva “A.S. Roma Spa” (dal sito della società)

A.S. Roma S.p.A	A.S. Roma S.p.A
<p>Presidente</p> <ul style="list-style-type: none"> James J. Pallotta <p>Amministratore delegato</p> <ul style="list-style-type: none"> Claudio Fenucci Mark Pannes <p>Consiglio di amministrazione</p> <ul style="list-style-type: none"> Vice Presidenti <ul style="list-style-type: none"> Roberto Cappelli Joseph Tacopina Consiglieri <ul style="list-style-type: none"> Mauro Baldissoni Roberto Cappelli Thomas Richard DiBenedetto Claudio Fenucci Paolo Fiorentino Andrea Gabrielle Brian Klein Giuseppe P. Marra Bernardo Mingrone Benedetta Navarra James Pallotta Mark Pannes Joseph Tacopina <p>Comitato esecutivo</p> <ul style="list-style-type: none"> Consiglieri <ul style="list-style-type: none"> Mark Pannes Paolo Fiorentino James Pallotta <p>Collegio sindacale</p> <ul style="list-style-type: none"> Presidente <ul style="list-style-type: none"> Claudia Cattani Sindaci effettivi <ul style="list-style-type: none"> Pietro Mastropasqua Massimo Gambini Sindaci supplenti <ul style="list-style-type: none"> Maria Serpieri Alberto Gambino <p>Società di revisione</p> <ul style="list-style-type: none"> BDO S.p.A 	<p>Struttura organizzativa</p> <ul style="list-style-type: none"> Direttore generale <ul style="list-style-type: none"> Franco Baldini Direttore pianificazione controllo ed affari societari <ul style="list-style-type: none"> Cristina Mazzoleni Direttore sportivo <ul style="list-style-type: none"> Walter Sabatini Responsabile del settore giovanile (al di sotto degli Allievi) <ul style="list-style-type: none"> Bruno Conti^[154] Responsabile organizzativo e logistico <ul style="list-style-type: none"> Antonio Tempestilli Responsabile organizzazione e stadio <ul style="list-style-type: none"> Maurizio Cenci Responsabile biglietteria e servizi tecnici <ul style="list-style-type: none"> Carlo Feliziani Responsabile area comunicazione <ul style="list-style-type: none"> Elena Turra Consulente area comunicazione <ul style="list-style-type: none"> Catia Augelli Travel manager <ul style="list-style-type: none"> Antonio Tozzi Internal audit <ul style="list-style-type: none"> Flavio Mecenate Responsabile amministrativo <ul style="list-style-type: none"> Francesco Malknecht Responsabile rapporti con i club <ul style="list-style-type: none"> Marco Seghi <p>Soccer SAS di Brand Management s.r.l.</p> <ul style="list-style-type: none"> Amministratore pro tempore <ul style="list-style-type: none"> Roberto Venturini Responsabile amministrativo <ul style="list-style-type: none"> Roberto Pellegrini Responsabile commerciale <ul style="list-style-type: none"> Stefano De Alessi Responsabile marketing relazionale <ul style="list-style-type: none"> Edoardo Ottaviani Responsabile merchandising <ul style="list-style-type: none"> Raffaella Cecilia Santamaria Responsabile licensing <ul style="list-style-type: none"> Andrea Caloro Responsabile editoriale <ul style="list-style-type: none"> Riccardo Viola

Struttura organizzativa della Società “Football Club Internazionale Milano” (dal sito della società)

Staff attuale dell'area amministrativa

- **Presidente:** [Massimo Moratti](#).
- **Vicepresidente e Amministratore Delegato:** Angelomario Moratti.
- **Vicepresidente, Amministratore Delegato e Tesoriere:** Rinaldo Ghelfi.
- **Comitato Strategico:** Massimo Moratti, Angelomario Moratti, Rinaldo Ghelfi, Milly Moratti, Marco Fassone, Stefano Filucchi (Segretario Comitato).
- **Consiglio di Amministrazione:** Carlo d'Urso, Maurizio Fabris, Marco Gastel, Rinaldo Ghelfi, Tommaso Giulini, Luigi Amato Molinari, Angelo Moratti, Angelomario Moratti, Carlotta Moratti, Giovanni Moratti, Massimo Moratti, Natalino Curzola Moratti, [Ernesto Paolillo](#), Pier Francesco Saviotti, Accursio Scorza, [Marco Tronchetti Provera](#).
- **Collegio sindacale. Sindaci Effettivi:** Giovanni Luigi Camera, Fabrizio Colombo, Alberto Uselli.
- **Direttore Generale:** [Marco Fassone](#).
- **Vicedirettore Generale:** Stefano Filucchi.
- **Segretaria di Presidenza:** Monica Volpi.
- **Direttore del Personale:** Angelo Paolillo.
- **Direttore Area Tecnica:** [Marco Branca](#).
- **Direttore Sportivo:** Piero Ausilio.
- **Team Manager:** [Iván Córdoba](#).
- **Direttore Settore Giovanile:** Roberto Samaden
- **Responsabile Area Ricerca e Selezione Sett. Giovanile:** Pierluigi Casiraghi.
- **Responsabile Organizzativo Settore Giovanile:** Alberto Celario.
- **Direttore Organizzativo & Segretario Generale:** Umberto Marino.
- **Direttore Area Medica:** Franco Combi.
- **Direttore Amministrazione:** Paolo Pessina.
- **Responsabile Ufficio Legale:** Francesca Muttini.
- **Direttore Area Stadio e Sicurezza:** Pierfrancesco Barletta.
- **Direttore Editoriale e Responsabile del Coordinamento Contenuti della Comunicazione Societaria:** Susanna Wermelinger.
- **Responsabile Information Technology:** Giovanni Valerio.
- **Direttore Responsabile Inter Channel:** Edoardo Caldara.
- **Capo Ufficio stampa:** Leo Picchi.
- **Ufficio Stampa:** Luigi Crippa, Claudia Maddalena, Daria Nicoli, Andreina Renna.
- **Presidente Onorario Centro Coordinamento Inter Club:** Bedy Moratti.
- **Responsabile Centro Coordinamento Inter Club Centro Coordinamento Inter Club:** Fausto Sala.

Struttura organizzativa della Società Sportiva “Associazione Calcio Milan” (dal sito della società)

Presidente Onorario	Silvio Berlusconi
Vice Presidente Vicario e Amministratore Delegato	Adriano Galliani
Vice Presidente	Paolo Berlusconi
Direttore Sportivo	Ariedo Braida
Segreteria Tecnica	Cristina Moschetta
Segreteria Tecnica	Virna Bonfanti
Direttore Amministrazione, Finanza e Servizi di Gruppo (C.F.O.)	Alfonso Cefaliello
Consigliere Incaricato con Delega ai Progetti Speciali	Barbara Berlusconi
Direttore Progetti Speciali	Elisabetta Ubertini
Direttore Organizzazione Sportiva	Umberto Gandini
Direttore Coordinamento Amministrativo, Compliance e Reporting Organismi Sportivi	Massimo Campioli
Direttore Marketing	Laura Masi
Direttore Vendite	Mauro Tavola
Direttore Stadio	Daniela Gozzi
Responsabile Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Raffaella Di Tondo
Responsabile Comunicazione	Giuseppe Sapienza
Responsabile Amministrativo	Giovanni Amodio
Team Manager	Vittorio Mentana
Responsabile Tecnico Settore Giovanile	Filippo Galli
Direttore Organizzativo Settore Giovanile	Antonella Costa
Centro Sportivo Milanello	Antore Peloso e Alfonso Sciacqua

1) Organizational structure of sports Clubs:

Gli organi delle società sportive sono: **l'Assemblea dei soci, il Presidente, il Consiglio Direttivo (organi necessari), il Collegio dei Revisori dei Conti (organo eventuale).**

L'Assemblea dei soci, organo sovrano dell'associazione, è composta dai soci fondatori e dai soci effettivi. Essa delibera sugli argomenti posti all'ordine del giorno in occasione della sua convocazione da effettuarsi mediante avviso da affiggersi nel locale della sede sociale contenente l'ordine del giorno, il luogo, la data e l'orario della prima e della seconda convocazione. L'assemblea è presieduta dal Presidente dell'Associazione ed in sua assenza dal vice Presidente o dalla persona designata dall'assemblea stessa.

Le assemblee possono essere ordinarie e straordinarie.

L'assemblea ordinaria:

- Delinea gli indirizzi generali dello svolgimento dell'attività associativa;
- Approva il rendiconto economico e finanziario;
- Procedo alla elezione del Presidente dell'associazione, dei membri del Consiglio Direttivo ed, eventualmente, dei membri del Collegio dei Revisori dei Conti;
- Delibera su tutti gli altri oggetti attinenti alla gestione dell'Associazione riservati alla sua competenza dal presente Statuto o sottoposti al suo esame dal Consiglio Direttivo;
- Approva gli eventuali regolamenti.

Essa ha luogo almeno una volta all'anno entro i quattro mesi successivi alla chiusura dell'esercizio sociale. L'assemblea si riunisce, inoltre, quante volte il Consiglio Direttivo lo ritenga necessario o ne sia fatta richiesta per iscritto, con indicazione delle materie da trattare, dal Collegio dei Revisori dei Conti (se eletto) o da almeno un decimo degli associati.

L'assemblea è straordinaria quando si riunisce per deliberare sulle modificazioni dello Statuto e sullo scioglimento dell'Associazione nominando i liquidatori.

Le delibere delle assemblee sono valide, per le modifiche statutarie alla presenza dei tre quarti (dei soci e con il voto della maggioranza dei presenti, per la delibera di scioglimento dell'Associazione con il voto favorevole di almeno tre quarti degli associati.

In prima convocazione l'assemblea - ordinaria e straordinaria - è regolarmente costituita quando siano presenti o rappresentati la metà più uno degli associati aventi diritto.

In seconda convocazione, a distanza di almeno un giorno dalla prima convocazione, l'assemblea - ordinaria e straordinaria - è regolarmente costituita qualunque sia il numero degli associati intervenuti o rappresentati.

Le delibere delle assemblee ordinarie sono valide, a maggioranza assoluta dei voti, su tutti gli oggetti posti all'ordine del giorno.

Organo necessario della società sportiva è il **Presidente** al quale spetta la rappresentanza legale di fronte ai terzi ed anche la rappresentanza in giudizio.

Al Presidente compete, sulla base delle direttive emanate dall'assemblea e dal Consiglio Direttivo, al quale comunque il Presidente riferisce circa l'attività compiuta, l'ordinaria

amministrazione dell'Associazione; in casi eccezionali di necessità e urgenza, il Presidente può anche provvedere su materie di competenza del consiglio direttivo salvo sottoporre a ratifica le decisioni al Consiglio Direttivo.

Il Presidente:

- Convoca e presiede l'Assemblea e il Consiglio Direttivo, ne cura l'esecuzione delle relative deliberazioni;
- Sorveglia il buon andamento amministrativo dell'Associazione;
- Verifica l'osservanza allo Statuto e ai Regolamenti, ne promuove la riforma ove ne ritiene la necessità;
- Cura la predisposizione del bilancio preventivo e consuntivo da sottoporre per l'approvazione al consiglio direttivo, e dell'assemblea corredandolo di idonee relazioni.

L'associazione è amministrata da un **Consiglio Direttivo** composto da un Presidente, un Vice Presidente, un Segretario e da un numero variabile di Consiglieri. I componenti rimangono in carica per un periodo limitato di tempo e sono rieleggibili.

Il Consiglio Direttivo:

- dirige e gestisce l'associazione;
- delibera sulle domande di ammissione o recesso dei soci;
- delibera sull'attività da svolgere e sui programmi da realizzare;
- nomina, su proposta del presidente, il Vice Presidente del Consiglio Direttivo;
- amministra il patrimonio sociale;
- approva i bilanci;
- stabilisce quote sociali;
- delibera le sanzioni disciplinari a carico dei soci inadempienti;
- può nominare commissioni e commissari e conferire incarichi per il perseguimento dei fini sociali;
- Ratifica o respinge i provvedimenti di sua competenza emanati dal Presidente in caso eccezionale o di urgenza.

Il Consiglio Direttivo è convocato dal Presidente in seduta ordinaria oppure, su richiesta motivata della maggioranza dei suoi componenti, in seduta straordinaria.

Per la validità delle riunioni è richiesta la presenza della maggioranza dei suoi componenti; le delibere sono adottate a maggioranza semplice dei presenti. In caso di parità dei voti prevale il voto del Presidente.

Nei casi di dimissioni del Presidente o della maggioranza dei componenti del consiglio direttivo, rimane in carica temporaneamente il Presidente per l'ordinaria amministrazione e per la convocazione in seduta straordinaria dell'assemblea. Nel caso di assenza definitiva del

Presidente, le stesse attribuzioni vengono assunte dal Vice Presidente.

Organo eventuale è il **Collegio dei Revisori dei Conti** che viene eletto dall'Assemblea. Il Collegio deve controllare l'amministrazione dell'Associazione, la corrispondenza del bilancio alle scritture contabili e vigilare sul rispetto dello Statuto. Partecipa alle riunioni del Consiglio Direttivo e alle Assemblee ove presenta la propria relazione annuale in tema di bilancio consuntivo.

2) Role and functions of sports clubs in sport management in Italy.

Il modello organizzativo delle società sportive professionistiche e delle associazioni sportive dilettantistiche è finalizzato da un lato alla promozione dell'attività sportiva (agonistica e dilettantistica) e dall'altro a favorire rapporti inter-relazionali tra gli atleti e, quindi, a sviluppare – sia dal punto di vista quantitativo che da quello qualitativo - le competizioni.

3) Relations between State and sports clubs.

3.1 The financial relations between State and sports clubs.

Le relazioni finanziarie tra lo Stato e i Club Sportivi si sostanziano in agevolazioni di carattere fiscale.

Le agevolazioni previste a favore delle associazioni sportive dilettantistiche riguardano sia la semplificazione degli adempimenti contabili che la determinazione del reddito e gli obblighi ai fini Iva.

Le agevolazioni previste a favore delle associazioni sportive dilettantistiche riguardano sia la semplificazione degli adempimenti contabili che la determinazione del reddito e gli obblighi ai fini Iva.

In particolare, le agevolazioni prevedono la determinazione forfetaria del reddito imponibile (sulla base di un coefficiente di redditività), un sistema forfetario di determinazione dell'Iva, l'esonero dall'obbligo di tenuta delle scritture contabili (libro giornale, libro degli inventari, registri Iva, scritture ausiliarie e di magazzino, registro beni ammortizzabili), l'esonero dalla redazione dell'inventario, l'esonero dagli obblighi di fatturazione e registrazione (tranne che per sponsorizzazioni, cessione di diritti radio - Tv e pubblicità).

3.2 Legal arrangement related to sport clubs.

Le strutture associative di base dell'ordinamento sportivo italiano sono le società sportive professionistiche e le associazioni sportive dilettantistiche.

Le prime sono disciplinate dalla legge n. 91 del 1981, contenente norme in materia di "rapporti tra società e sportivi professionisti". L'art. 10 della legge in esame dispone che possono stipulare contratti con atleti professionisti solo società di capitali costituite nella forma di società per azioni o di società a responsabilità limitata.

Le seconde sono, invece, disciplinate dall'art. 90 della legge n. 289 del 2002, come modificato dalla legge n. 128/2004, contenente "disposizioni per l'attività sportiva dilettantistica". Detta disposizione, ai commi 17 e 18, individua le tipologie di soggetti operanti nel settore dello sport dilettantistico. In particolare, viene introdotta, accanto all'associazione sportiva priva di personalità giurica, la figura dell'associazione sportiva con personalità giurica di diritto privato e la figura della società sportiva di capitali o cooperativa.

3.3. Superintendence (audit and controls).

Stante il principio di autonomia dell'ordinamento sportivo rispetto all'ordinamento statale, spetta al Comitato Olimpico Nazionale Italiano (CONI), emanazione del

Comitato Olimpico Internazionale (CIO), l'organizzazione, il potenziamento e la promozione della pratica sportiva. Organi del CONI (istituito con il decreto legislativo 242/1999) sono le Federazioni Sportive Nazionali cui le società sportive devono chiedere l'affiliazione al fine di poter esercitare la loro attività secondo il procedimento delineato all'art. 10 della legge 91/1981 (per le società sportive professionistiche) e dall'art 90 commi 17 e 18 (per le associazioni e le società sportive dilettantistiche).

Alle Federazioni Sportive Nazionali spetta, altresì, il controllo delle società sportive. Questo tipo di controllo è effettuato in via successiva da soggetti estranei alla Società sportiva (di regola è effettuato per statuto dalle singole Federazione sportiva) ed ha ad oggetto la regolarità, la legittimità, l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'operato della Società sportiva (controllo successivo sulla gestione).

A questo tipo di controllo si affianca il controllo interno inteso come un *processo guida* svolto all'interno della stessa società ed è inteso come un "processo con il quale i dirigenti della società sportiva si assicurano che le risorse siano acquisite ed impiegate efficacemente ed efficientemente nel conseguimento degli obiettivi dell'organizzazione sportiva" (controllo concomitante di gestione).

Più in particolare, per i controlli delle Federazioni Sportive Nazionali sulle società sportive professionistiche di cui all'articolo 12 della Legge 23 marzo 1981, n. 91, si veda il seguente collegamento: <http://www.coni.it/home/il-coni/leggi-e-statuto/controlli-delle-federazioni-sulle-società-professionistiche.html>.

3.4 Infrastructure based facilities

A seguito della ripartizione delle competenze tra Stato, Regioni ed Enti locali ai sensi dell'articolo 117, comma 3, della Costituzione, le agevolazioni in materia di impiantistica sportiva sono previste da singole leggi regionali. Alle regioni, infatti, spetta la programmazione dell'impiantistica sportiva e delle relative attrezzature a norma dell'articolo 157, commi 1 e 2, del d. lgs. n. 112/1998.

La realizzazione e la gestione degli impianti sono, invece, funzioni amministrative esercitate direttamente dai comuni, sul cui territorio i medesimi impianti insistono.

3.5. Employment and recruitment in sport clubs (supported by state or not).

L'attività lavorativa all'interno delle società sportive non è supportata dallo Stato avendo le società sportive natura di diritto privato.

4. Voting sistem of sport clubd during or for the presidential election of sports federations (sports clubs right to vote, their voting rate for presidential election for each sport federation

Per quanto riguarda il sistema di elezione della cariche federali si veda l'art. 7 dei "Principi Fondamentali degli Statuti delle Federazioni Sportive Nazionali e delle Discipline Associate" del 2 febbraio 2012, sul sito del CONI al seguente collegamento: http://www.coni.it/images/documenti/Principi_Fondamentali_FSN_DSA_delibera_14_58_CN_del_2-2-2012.pdf

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : İlker DİLEK

Sürekli Adresi : Kültür Sokak. No: 3 Tandoğan / Ankara

Doğum Yeri ve Yılı : İstanbul / 1980

Yabancı Dili : İngilizce

İlk Öğretim : İstanbul Karagümrük İlköğretim Okulu 1994

Orta Öğretim : İstanbul Gaziosmanpaşa Plevne Lisesi 1997

Lisans : Eskişehir Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F Kamu Yönetimi Bölümü 2005

Yüksek Lisans : Bahçeşehir Üniversitesi

Enstitü Adı : Sosyal Bilimler Enstitüsü

Program Adı : Spor Yönetimi

Çalışma Hayatı :

TC. Başbakanlık Basın ve Halkla İlişkiler Müşaviri
(2013-....)

Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü Özel Kalem Müdürü
(2011-2013)

Spordan Sorumlu Devlet Bakanlığı Sayın Faruk Nafiz ÖZAK Danışmanı
(2009-2011)

Spordan Sorumlu Devlet Bakanlığı Sayın Murat BAŞESGİOĞLU Danışmanı
(2007-2009)

İstanbul Büyükşehir Belediyesi Gençlik ve Spor Müdürlüğü
Spor Organizasyonları ve Tesisleri Koordinatörü
(2005-2008)

Türk Hava Yolları Spor Kulübü Genel Koordinatörü
(2005-2009)

Profesyonel Futbolcu (1998-2004)

- Fatih Karagümrük Spor Kulübü
- İstanbul Büyükşehir Belediye Spor Kulübü
- Kastamonu Spor Kulübü
- Van Spor Kulübü
- Güngören Belediye Spor Kulübü