

## ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРИ УПРАВЛЕНИЕТО НА СПОРТА НА ОБЩИНСКО НИВО

Доц. д-р Хасан Азис, Ренета Камберова

Бургаски свободен университет

[hasan.azis.phd@gmail.com](mailto:hasan.azis.phd@gmail.com), [rkamberova@gmail.com](mailto:rkamberova@gmail.com)

**Резюме:** Управлението на спорта както на национално, така и на общинско ниво се осъществява в съответствие с държавната спортна политика, която е призвана да решава сериозни социални въпроси, като: дискриминацията, борбата с обездвижването, затлъстяването, тютюнопушенето, употребата на наркотици, превенцията на детската и младежката престъпност и не на последно място социалното изключване. От съществено значение е и ролята на спорта за възпитание на добродетели, като дисциплина, коректност, толерантност, екипен дух, състезателност, както и умение и намиране на мотивация да продължиш когато си загубил.

**Ключови думи:** *управление на спорта, спортна политика, спортен модел, финансиране на спорта*

## CHALLENGES IN MANAGING SPORTS AT THE MUNICIPAL LEVEL

Assoc. prof. Hasan Azis PhD, Reneta Kamberova

Burgas Free University

[hasan.azis.phd@gmail.com](mailto:hasan.azis.phd@gmail.com), [rkamberova@gmail.com](mailto:rkamberova@gmail.com)

**Abstract:** The management of sports both at the national and municipal level is carried out in accordance with the state sports policy, which is called to solve serious social issues, such as: discrimination, the fight against immobility, obesity, smoking, drug use, the prevention of child and youth crime and, last but not least, social exclusion. Also essential is the role of sports in inculcating virtues such as discipline, fairness, tolerance, team spirit, competitiveness, as well as the ability and finding motivation to continue when you have lost.

**Keywords:** *sports management, sports policy, sports model, sports financing*

## 1. Особенности на българския модел за управление на спорта

Управлението на спорта е социално-отговорна дейност и е необходимо да се разглежда като управление на комплексната промяна на социално-икономическите условия, чрез доставяне на услуги, които посрещат потребности и предоставят полза. Важно е да се обърне внимание и на икономическото значение на спорта. При осъществяването на спортната дейност се извършва своеобразно социално профилиране, което се изразява в създаването на нови професии и социални групи. Благодарение на това държавата и обществото решават мащабни социално-икономически проблеми.<sup>1</sup>

В практиката се разграничават два основни модела на спортна политика – централизиран и децентрализиран. Независимо от разликата в моделите, универсално навсякъде по света е възприемането на важната социална роля на спорта.

В България се прилага централизиран модел на формиране и осъществяване на държавната спортна политика. Той се характеризира с преобладаваща държавна и общинска собственост върху спортните обекти и съоръжения и доминиращо държавно финансиране на всички дейности. Управленската верига се характеризира със строга йерархичност: държава – федерация – клуб – спортист, силни регулации за треньори, съдии и спортни дейатели.<sup>2</sup> Посочената йерархия води до силна зависимост на спортните клубове от федерациите и ръководствата им във финансов, организационен, лицензионен и трансферен план. От казаното до тук е видно, че системата на спорта в България е бюрократична, което е присъщо за унитарната форма на държавно устройство.

При централизирания модел се наблюдава успешно развитие на спорта, но за обезпечаването му е необходимо съществено бюджетно финансиране и поради този факт, се счита за икономически неефективен и нерационален. В последните години, този модел е все по-трудно приложим в България и имайки предвид ниския дял на бюджетно финансиране на спорта спрямо размера на brutния вътрешен продукт.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Според Иван Ценов, „престижният, зрелищният и рекламният потенциал на олимпийските игри, световните и други първенства и турнири неизбежно свързва спорта с огромни финансови инвестиции в радиото и телевизията, строителството на мегакомплекси, търговията и услугите, издателската дейност, хазартния бизнес и много други. Всичко това позволява на милиони специалисти, треньори, научни работници, търговци, производители и обслужващ персонал да намират препитание в сферата на спорта. Вж. Ценов, И. Усъвършенстване организацията и управлението на физическото възпитание и спорта в Република България. Автореферат на ДТ за придобиване на ОНС „доктор“. РУ „Ангел Кънчев“ Русе. 2015 г.

<sup>2</sup> Национална стратегия за развитие на физическото възпитание и спорта в Република България 2012 – 2022. достъпно на: <https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=713>

<sup>3</sup> Иванов, Н. Спортната и младежка политика на България. 26.11.2021 г. Достъпно на: <https://www.linkedin.com/pulse/спортната-и-младежка-политика-на-българия-nikolay-ivanov>

Дигитализацията е третата основна тенденция, засягаща европейския спортен модел. Спортните организации преразглеждат своите стратегии и политики и създават свои собствени продукти, като платформи и социални медии, често в партньорство с професионални агенции. Също така дигитализирането така предполага, че управлението на спорта може да бъде подкрепено от цифрови технологии чрез елиминиране на ръчни процеси и даване на достъп в реално време до резултатите от играта, както и историческите данни.<sup>4</sup>

## **2. Стратегически ориентири за управление на спорта**

В Националната програма за развитие на физическата активност, физическото възпитание, спорта и спортно-туристическата дейност 2021-2022 г. е очертана визия за развитие и насърчаване на функционираща система за физическата активност, физическото възпитание, спорта и спортно-туристическата дейност в Република България, като фактор за постигане на значителен социален ефект от една страна, и от друга – да подкрепя развитието на спорта за високи постижения и за издигане спортния престиж на нацията. Възможностите за осъществяване на качествена физическа активност в училищата и другите учебни заведения е предпоставка за подобряване на здравето на подрастващите, за развитие на концентрация и подобряване на когнитивните функции, което е добра основа за постигане на по-високи резултати в учебния процес и изграждането на положителни нагласи и навици.<sup>5</sup>

Проекта на Национална стратегия за развитие на физическата активност, физическото възпитание, спорта и спортно-туристическата дейност (2023-2034 г.) в структурно и методологично отношение е разработена, като закономерно продължение на Национална стратегия за развитие на физическото възпитание и спорта в Република България 2012–2022 г.<sup>6</sup> В Проекта е заложена идеята, че заниманията с физически дейности и спорт са част от по-обхватната философия на устойчивото човешко развитие

---

<sup>4</sup> Аналитичен доклад по резултатите от проведено проучване на нивото на дигитализация в спорта. Март 2023 г. Достъпно на: [https://www.bcci.bg/bulgarian/projects/Doklad\\_Digitalizacia\\_v\\_sporta.pdf](https://www.bcci.bg/bulgarian/projects/Doklad_Digitalizacia_v_sporta.pdf)

<sup>5</sup> Програмата отчита и Целите за устойчиво развитие на ООН, най-вече Цел 3: „Здраве и благосъстояние“ и Цел 4 „Качествено образование“. Увеличаването на физическата активност и придвижването не с автомобил, а чрез ходене пеша, каране на колело или използване на обществен транспорт допринася за превенцията на незаразните заболявания сред цялото население и лицата в риск; намалява общата смъртност, повишавайки благосъстоянието и психичното здраве на всички. Вж. Национална програма за развитие на физическата активност, физическото възпитание, спорта и спортно-туристическата дейност 2021 – 2022 г. Достъпно на: <http://mpes.government.bg/Pages/Documents/Strategies/default.aspx>

<sup>6</sup> Национална стратегия за развитие на физическото възпитание и спорта в Република България 2012 – 2022. достъпно на: <https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=713>

– качество на живот, развитие на човешки потенциал, справяне със социалното изключване, подобряване на достъпа до услуги и възможности, опазване на природата. Обърнато е внимание, че различните видове физически упражнения, спортни занимания и спортно-туристически дейности разполагат с различен потенциал да генерират специфични по характер и насоченост ползи, които имат пряка връзка със здравето и процеса на социална промяна на личностно, групово и обществено ниво. Необходимостта от целеви методики и инвестиции в събиране и анализ на солиден информационен масив от продължителни и регулярни проучвания на физическата и спортната активност на различните социално-възрастови групи от населението логично следва да е неотменна част от стратегическите действия в това направление.<sup>7</sup>

За да бъде изпълнена Националната стратегия за развитие на физическата активност, физическото възпитание, спорта и спортно-туристическата дейност 2023–2034 г. предстои разработването на четиригодишни национални програми. Те трябва да съдържат и план за действие с конкретни задачи за реализиране на поставените цели и мерки, индикатори, източници на финансиране, индикативни срокове и отговорни институции. В Програмите за изпълнение е необходимо да бъдат посочени финансовите ресурси от държавния бюджет, общински бюджети, средства от фондовете на ЕС, както и възможности за финансиране по линия на други финансови източници и инструменти.<sup>8</sup>

Успешното осъществяване на стратегическите цели, политики и дейности е необходимо установяване на конструктивни отношения на Министерството на младежта и спорта с други централни ведомства, с местните органи на самоуправление, с научни институции и преди всичко с обществените спортни организации.

На общинско ниво се изготвят и приемат стратегически и програмни документи, които очертават действията на общините свързани със създаване на условия за насърчаване на физическата активност, спорта и спортно-туристическата дейност сред всички възрастови и социални групи хора като спорта и физическата активност се разглеждат като пресечна точка на полето на образованието, социалното включване, туристическата дейност, състезателната дейност и здравеопазването, устройството на територията, културата, мобилността и околната среда. На общинско ниво спорта се разглежда през няколко тематични фокуса: спортът в образователната система

---

<sup>7</sup> Проект на Национална стратегия за развитие на физическата активност, физическото възпитание, спорта и спортно-туристическата дейност (2023-2034 г.) Достъпно на: [http://mpes.government.bg/Documents/Documents/Drafts/2023/03/Strategia\\_SPORT\\_orig\\_%D0%91%D0%9D%D0%91.pdf](http://mpes.government.bg/Documents/Documents/Drafts/2023/03/Strategia_SPORT_orig_%D0%91%D0%9D%D0%91.pdf)

<sup>8</sup> Пак там

(активности и инфраструктура); спортът за всички като част от всекидневието на хората; професионалният спорт и политиките, които го подкрепят; спортната и спортно-туристическата инфраструктура, механизми за управление.<sup>9</sup>

Общините разпознават спортните програми като мярка за противопоставяне на дискриминацията, насърчаване на приобщаването (включително и в образователната система) и на човешките права по различни начини.<sup>10</sup>

### **3. Предизвикателства пред общините при осъществяване на спортна политика**

Едно от най-големите предизвикателства пред общините е финансирането на спорта. Редът за финансиране на спортните клубове от общините е установен в специалните наредби, които всяка община приема за реда и условията на финансово подпомагане на спортните клубове, осъществяващи дейност на територията ѝ. Целта е да се подобри качеството на работата на спортните клубове, да се създадат благоприятни условия за максимална изява на по-добрите състезатели, да се увеличи броя на активно ангажираните със спорт деца и младежи и да се популяризира масовия спорт.<sup>11</sup>

Обикновено с преференции се ползват спортни клубове, които не ползват безплатно спортни бази за учебно-тренировъчна и спортно-състезателна дейност, представляващи държавна или общинска собственост, спортни клубове, които работят с деца и ги ангажират през свободното време и спортни клубове, които работят с деца и младежи в неравностойно положение.<sup>12</sup>

Безспорно е, че без достатъчно финансиране и достъпност в училищните спортове, няма добри резултати в професионалните спортове, като особено поразителен пример е най-популярният спорт в България – футбола, където разочарованието деградира до присмех и апатия към представянето на националния ни тим. Недостатъчното финансиране, неефективното разпределение на средствата, работата на парче и липса на координация между общините и държавата, слаба достъпност, а може би и сгрешен

---

<sup>9</sup> Стратегия за развитие на физическата активност, физическото възпитание, спорта и спортно-туристическата дейност в Столична община 2022 – 2030 г. Достъпно на: <https://www.sofia.bg/sport-strategy>

<sup>10</sup> Спорт за социално приобщаване и интеграция [https://www.eccar.info/sites/default/files/document/12\\_Toolkit-bg-Sports.pdf](https://www.eccar.info/sites/default/files/document/12_Toolkit-bg-Sports.pdf)

<sup>11</sup> Борисов, К. Финансиране на спорта в България – състояние, проблеми, перспективи. Автореферат на ДТ за присъждане на ОНС „доктор“. ВУАРР. 2020. Достъпно на: [http://uaid.bg/files/custom\\_files/files/PHD/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D0%B4%D1%83%D1%80%D0%B0%20%D0%9A%20%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%B2/4\\_%20%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82.pdf](http://uaid.bg/files/custom_files/files/PHD/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D0%B4%D1%83%D1%80%D0%B0%20%D0%9A%20%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%B2/4_%20%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82.pdf)

<sup>12</sup> Пак там

модел. Така могат най-общо да се щрихират проблемите пред развитието на спорта в България и особено на спорта в училище. Проблеми, които имат свои отражения в здравето, спортните резултати, престижа на страната, а и в икономиката.<sup>13</sup>

Решаващо значение за повишаване спортната активност на населението е състоянието на съществуващата спортна инфраструктура и на спортните съоръжения в училищата. В голямата си част съществуващата спортна инфраструктура на територията на страната е амортизирана и неотговаряща на съвременните изисквания за спортни занимания, като същевременно е предпоставка за получаване на травми и контузии. Затова всяка година следва да се отделят средства за ремонт, реконструкция и модернизация. Интервенциите следва да са насочени към подобряване енергийната ефективност на сградите и създаването на условия за достъпност до спортните обекти и съоръжения на хора с двигателни и сензорни дефицити. Основна цел е поддръжка на изградените обекти за контрол на тренировъчния процес, които спомагат за разработване на ефективни програми за оптимизиране на двигателния режим и усъвършенстване на системата за възстановяване на състезатели.<sup>14</sup> Средствата от бюджетите на общините могат да се изразходват за изграждане на нова и поддържане на съществуващата спортна инфраструктура; за подпомагане дейността на спортните клубове в зависимост от тяхната категория; за финансиране на дейности, насочени към подобряване на здравето и физическата дееспособност на населението.

Не трябва да се подценява и намаляването на доходите и бедността като фактор за изключване от спортни дейности. Спортните предложения и програми са ограничени в своята възможност да приобщават поради финансови причини и други фактори в живота на представителите на целевата група, които се явяват пречка за тяхното редовно участие.<sup>15</sup> Спортните предложения и програми не са в състояние да решат тези проблеми и съответно уязвимите групи по финансов признак, може никога да нямат достъп до спорт, освен ако общината не е потърсила възможност за разрешаване на проблема чрез усъвършенстване на данъчната политика и други преференции, особено за картотекираните спортисти.

---

<sup>13</sup> Петров, А. Държавата е длъжник на децата, които искат да спортуват. 03.07.2023 г. Достъпно на: <https://dividend.bg/obshtestvo/darzhavata-e-dlzhnik-na-decata-koito-iskat-da-sportuvat>

<sup>14</sup> Проект на Национална стратегия за развитие на физическата активност, физическото възпитание, спорта и спортно-туристическата дейност (2023-2034 г.) Достъпно на: [http://mpes.government.bg/Documents/Documents/Drafts/2023/03/Strategia SPORT\\_orig\\_%D0%91%D0%9D%D0%91.pdf](http://mpes.government.bg/Documents/Documents/Drafts/2023/03/Strategia SPORT_orig_%D0%91%D0%9D%D0%91.pdf)

<sup>15</sup> Спорт за социално приобщаване и интеграция [https://www.eccar.info/sites/default/files/document/12\\_Toolkit-bg-Sports.pdf](https://www.eccar.info/sites/default/files/document/12_Toolkit-bg-Sports.pdf)

Както вече бе споменато, спортната политика е част от държавната политика за младежта, тъй като основната целева група тук са именно младите хора – спортисти, ученици и студенти. В Националната стратегия обаче е отбелязано, че средствата за спорт у нас не се разходват за нуждите на тази основна целева група, а за издръжка на ръководствата на различните спортни организации, както и за събития, които не кореспондират със стратегическите цели и задачи за развитие на общините.<sup>16</sup>

Доказателство за липсата на прозрачност при управлението на спорта на общинско ниво е и факта, че независимо, че се разходват общински средства, възнагражденията на ръководствата на спортните федерации се пазят в тайна и от обществото, и от самите спортисти.

Предпоставки за злоупотреби предоставят самите механизми за финансиране на сектора, където средствата обикновено се предоставят в условия на конфликт на интереси. В специализираната администрация обикновено един служител отговаря за няколко спортни федерации, като организира и договарянето, както и текущия контрол и отчитането на средствата, което създава условия за корупционни практики.<sup>17</sup>

\*\*\*\*

Подобряване на политиките в областта на спорта на общинско ниво е възможно чрез изграждане на подходящ, научнообоснован модел на спортна политика, отговарящ на нарастващите потребности и изисквания на хората свързани със стремежа им за здравословен начин на живот чрез двигателна активност, както и за постигане на високо спортно майсторство и престижни изяви в сферата на елитния спорт. Преодоляването на възникващите предизвикателства е възможно чрез координация и партньорство между всички заинтересовани страни; прозрачност и яснота при разпределянето на бюджета и финансирането на спортните дейности, търсенето на възможности за осигуряване на финансова стабилност; подобряване на спортната инфраструктура; осъществяване на контрол и отчетност и превенция на корупционните практики и не на последно място своевременно актуализирано на стратегическите планове на общините за развитие на спорта и програмите за тяхното изпълнение.

---

<sup>16</sup> Национална стратегия за развитие на физическото възпитание и спорта в Република България 2012 – 2022. достъпно на: <https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=713>

<sup>17</sup> Пак там

### **Използвани източници:**

**Борисов, К.** Финансиране на спорта в България – състояние, проблеми, перспективи.

Автореферат на ДТ за присъждане на ОНС „доктор“. ВУАРР. 2020. Достъпно на:

[http://uad.bg/files/custom\\_files/files/PHD/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D0%B4%D1%83%D1%80%D0%B0%20%D0%9A%20%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%B2/4\\_%20%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82.pdf](http://uad.bg/files/custom_files/files/PHD/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D0%B4%D1%83%D1%80%D0%B0%20%D0%9A%20%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%B2/4_%20%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82.pdf)

**Иванов, Н.** Спортната и младежка политика на България. 26.11.2021 г. Достъпно на:

<https://www.linkedin.com/pulse/спортната-и-младежка-политика-на-българия-nikolay-ivanov>

**Петров, А.** Държавата е длъжник на децата, които искат да спортуват. 03.07.2023 г.

Достъпно на: <https://dividend.bg/obshtestvo/darzhavata-e-dlazhnik-na-decata-koito-iskat-da-sportuvat>

**Ценов, И.** Усъвършенстване организацията и управлението на физическото възпитание и спорта в Република България. Автореферат на ДТ за придобиване на ОНС „доктор“. РУ „Ангел Кънчев“ Русе. 2015 г.

Аналитичен доклад по резултатите от проведено проучване на нивото на дигитализация в спорта. Март 2023 г.

[https://www.bcci.bg/bulgarian/projects/Doklad\\_Digitalizacia\\_v\\_sporta.pdf](https://www.bcci.bg/bulgarian/projects/Doklad_Digitalizacia_v_sporta.pdf)

Национална програма за развитие на физическата активност, физическото възпитание, спорта и спортно-туристическата дейност 2021 – 2022 г. Достъпно на:

<http://mpes.government.bg/Pages/Documents/Strategies/default.aspx>

Национална стратегия за развитие на физическото възпитание и спорта в Република България 2012 – 2022. достъпно на:

<https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=713>

Проект на Национална стратегия за развитие на физическата активност, физическото възпитание, спорта и спортно-туристическата дейност (2023-2034 г.) Достъпно на:

[http://mpes.government.bg/Documents/Documents/Drafts/2023/03/Strategia\\_SPORT\\_orig\\_%D0%91%D0%9D%D0%91.pdf](http://mpes.government.bg/Documents/Documents/Drafts/2023/03/Strategia_SPORT_orig_%D0%91%D0%9D%D0%91.pdf)

Спорт за социално приобщаване и интеграция

[https://www.eccar.info/sites/default/files/document/12\\_Toolkit-bg-Sports.pdf](https://www.eccar.info/sites/default/files/document/12_Toolkit-bg-Sports.pdf)

Стратегия за развитие на физическата активност, физическото възпитание, спорта и спортно-туристическата дейност в Столична община 2022 – 2030 г. Достъпно на:

<https://www.sofia.bg/sport-strategy>