



**Стратегия развития футбола в
Российской Федерации
(Стратегия «Футбол 2020»)**

Оглавление

Оглавление.....	2
Введение.....	3
Анализ хода реализации Стратегии развития футбола на 2006 - 2016 годы. Основные проблемы, сдерживающие развитие футбола.....	6
Международный опыт. Анализ стратегических документов по развитию футбола за рубежом.....	12
Миссия, основные цели, принципы, приоритеты и направления Стратегии «Футбол 2020».....	20
Программы и проекты Стратегии «Футбол 2020»	30
Совершенствование системы управления футболом	31
Кадровая политика в сфере футбола. Научно-методическое и техническое развитие всех субъектов футбола.....	34
Федеральные, межрегиональные и региональные центры футбола.....	37
Массовый и детско-юношеский футбол.....	40
Укрепление материально-технической базы футбола.....	43
Профессиональный футбол	45
Разновидности и дисциплины футбола	47
Женский футбол	47
Мини-футбол (футзал)	49
Пляжный футбол	50
Социальная ответственность футбола.....	50
Обеспечение безопасности проведения соревнований.....	52
Информационная политика в сфере футбола.....	54
Развитие коммерческой деятельности субъектов футбола	56
Создание Единой информационно-аналитической системы и Независимого футбольного рейтингового агентства	57
Подготовка к Чемпионату мира по футболу 2018 года.....	61
Нормативно-правовое и ресурсное обеспечение реализации программ и проектов Стратегии «Футбол 2020»	63
Целевые показатели и эффективность реализации Стратегии «Футбол 2020».....	68
Механизм реализации Стратегии «Футбол 2020»	73
Заключительные положения	76

Введение

Стратегия развития футбола в Российской Федерации до 2020 года (Стратегия «Футбол 2020») определяет приоритеты, миссию и основные цели развития футбола, а также способы их эффективного достижения. Это документ, отражающий существующее положение дел в российском футболе, сложившуюся систему отношений между его субъектами, целевые ориентиры и направления развития футбольной индустрии.

Стратегия «Футбол 2020» разработана с учетом действующих нормативных документов в области перспективного планирования развития физической культуры и спорта в стране и реализуемых сейчас программ развития футбола на федеральном, межрегиональном и региональном уровнях. Она является логическим продолжением Стратегии развития футбола в Российской Федерации на 2006–2016 годы и Подпрограммы «Развитие футбола в Российской Федерации на 2008–2015 годы», включенной в Федеральную целевую программу «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006–2015 годы». Реализация этих программных документов, как и программ под эгидой ФИФА и УЕФА, продолжается.

В Стратегии «Футбол 2020» дается оценка хода выполнения действующих программ. Их анализ использован в качестве платформы для методических и практических рекомендаций по разработке проектов на более долгосрочную перспективу. Разработка новой Стратегии «Футбол 2020» диктовалась и необходимостью учесть новую стратегию социально-экономического развития страны до 2020 года; Стратегию развития физической культуры и спорта до 2020 года; получением Россией прав на проведение Чемпионата мира по футболу 2018 года; завершением двух этапов стратегии развития футбола на 2006–2016 годы. Разработка и обсуждение Стратегии «Футбол-2020» стало инструментом выработки консолидированной позиции относительно того, как должны решаться проблемы российского футбола.

Стратегия должна определять общее, согласованное всеми субъектами футбола видение его развития на среднесрочную перспективу. Ее разработка осуществлялась с учетом предложений всего экспертного сообщества. Все заинтересованные лица, неравнодушные к судьбам российского футбола, могли внести свой интеллектуальный вклад в подготовку настоящего документа.

Основными приоритетами при выборе стратегических направлений развития футбола до 2020 года стали:

- опережающее развитие детско-юношеского и массового футбола;
- качественный прорыв в области подготовки тренеров, менеджеров, судей, всех специалистов, необходимых футбольной индустрии;
- наращивание темпов укрепления материально-технической базы российского футбола;
- совершенствование системы внутрисерийских соревнований на всех уровнях профессионального и массового футбола;
- создание научно-образовательных и тренировочных центров подготовки футболистов в регионах;
- восстановление толерантной обстановки на стадионах, повышение зрительского интереса к матчам российского чемпионата.

Инструментами реализации Стратегии «Футбол-2020» должны стать следующие взаимоувязанные с ней документы: новая Федеральная целевая программа развития футбола, целевые программы и проекты развития футбола в субъектах Российской Федерации. В них будут конкретизированы механизмы финансирования, организационно-правовая форма, состав участников и другие аспекты реализации Стратегии «Футбол-2020».

Ключевыми элементами реализации Стратегии «Футбол 2020» являются проекты и программы. В них миссия, целевые ориентиры, приоритеты развития отечественного футбола конвертируются в конкретные мероприятия, носящие адресный характер, имеющие определенные сроки выполнения и ресурсное обеспечение. В свою очередь необходимым инструментом оценки реализации отдельных программ и проектов является создание Единой информационно-аналитической системы и Независимого футбольного рейтингового агентства. Они составят каркас новой системы контроля выполнения программных мероприятий стратегии «Футбол 2020».

Стратегия «Футбол 2020» предусматривает создание программ развития отдельных дисциплин и разновидностей футбола и осуществление проектов, обеспечивающих их наиболее эффективную реализацию. В ней определяются направления и целевые ориентиры (показатели), которых необходимо достичь в рассматриваемый период; сформулированы возможные подходы к ресурсному обеспечению, проектному финансированию и требуемые изменения нормативно-правового обеспечения, которые позволят создать благоприятные условия для инвестиций в футбольную индустрию.

Достижение предусмотренных Стратегией «Футбол 2020» целей невозможно без существенного повышения уровня управления и контроля за выполнением

принимаемых решений в области футбола. Повышение уровня управления и контроля является и одной из основных целей Федеральной стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации. Сделать это предполагается, в частности, при помощи создания единой информационно-аналитической системы российского футбола. Использование лучших зарубежных практик при ее подготовке позволит серьезно повысить открытость, прозрачность, доступность информации о процессах, происходящих в российском футболе.

Стратегия «Футбол-2020» состоит из трех системообразующих блоков:

Аналитический блок. Включает в себя информацию о текущей ситуации развития футбола, о ходе реализации действующей Стратегии и Подпрограммы «Развитие футбола в Российской Федерации на 2008–2015 годы» Федеральной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006–2015 годы»; анализ международного опыта подготовки и реализации стратегических документов.

Целевой блок. Включает определение Миссии футбола, основных целей, программ, проектов и консолидированных задач Стратегии; перечень главных индикаторов и показателей, характеризующих степень достижения поставленных в Стратегии целей.

Ресурсный и нормативно-правовой блок. Он содержит анализ необходимых для реализации Стратегии ресурсов, мер государственной поддержки развития футбола. В этой части Стратегии определены основные финансовые параметры и необходимая инвесторам и спонсорам законодательная база для участия в футбольных бизнес-процессах. Этот блок обеспечивает реализуемость проектов и программ, достижение основных целей Стратегии «Футбол-2020».

В двух заключительных разделах Стратегии «Футбол 2020» приводятся ее целевые показатели и механизмы реализации. В первом из них определен широкий спектр показателей, по которым станет возможным оценить степень достижения основных целей Стратегии «Футбол 2020». Во втором – организационные и институциональные решения, обеспечивающие сопровождение, контроль и выработку своевременных управляющих воздействий при реализации программ и проектов Стратегии «Футбол 2020».

Анализ хода реализации Стратегии развития футбола на 2006 - 2016 годы. Основные проблемы, сдерживающие развитие футбола.

На Конференции Российского Футбольного Союза 17 февраля 2006 года была утверждена стратегия развития Российского футбола на 2006 - 2016 годы. Она призвана вывести его на принципиально новый уровень организации, популярности, посещаемости и результатов выступлений национальной сборной, повысить престиж России на международном уровне. Основными принципами Стратегии были выбраны: государственный приоритет в развитии физической культуры и спорта, в том числе футбола; эффективность индустрии футбола; доступность футбола для всех жителей страны; прямые инвестиции в реальные проекты, направленные на развитие футбольной инфраструктуры.

В Стратегии были определены тринадцать основных направлений развития футбола в стране, среди которых: совершенствование системы управления футболом; подъем массовости занятий футболом; укрепление материально-технической базы; упорядочение проведения соревнований и другие. Данными направлениями были охвачены все субъекты футбола: региональные федерации футбола, межрегиональные объединения, ассоциации и разновидности по дисциплинам футбола, профессиональные футбольные лиги, клубы и субъекты детско-юношеского футбола.

Главными целями в рамках выбранных направлений стали:

- создание условий для эффективного функционирования системы управления футболом в стране;
- увеличение численности занимающихся всеми разновидностями футбола;
- подготовка качественного резерва для футбольных клубов и сборных команд России; повышение престижа региональных федераций и межрегиональных объединений;
- оптимизация соревновательной деятельности.

Общая схема реализации действующей стратегии предусматривала реализацию следующих проектов: «Подарим детям стадион», «Мини-футбол в школу», «Мини-футбол в ВУЗы», «РФС-Гол», «Центры футбола», «Футбол будущего», «Футбол – как социальное явление», «РФС и мировое футбольное сообщество».

Цели данных проектов нашли свое дальнейшее развитие и отражение при разработке Подпрограммы «Развитие футбола в Российской Федерации на 2008 – 2015 годы» Федеральной целевой программы «Развитие физической культуры и

спорта в Российской Федерации на 2006 - 2015 годы». Основным ее разработчиком явилось Федеральное агентство по физической культуре и спорту при участии Российского футбольного союза.

Именно эти два документа вместе с программами ФИФА и УЕФА по содействию развитию футбола, таких как «ГОЛ» и «ХЕТТРИК», определили организационно-экономические условия для масштабной работы по укреплению материально-технической базы российского массового футбола в предыдущие годы. За счет вложенных государственных средств и привлечения спонсорской помощи удалось значительно улучшить оснащение детских спортивных школ футбольными полями, тренировочными базами, необходимым оборудованием. Введение в эксплуатацию футбольных полей с искусственным покрытием и площадок разного размера в среднем по 50 единиц ежегодно можно считать главным достижением первых лет реализации действующей стратегии. В настоящее время функционируют 2500 детско-юношеских футбольных школ и отделений футбола. В них занимаются более 400 000 детей от 6 до 17-летнего возраста.

Для занятий футболом в городах и сельских поселениях насчитывается более 19,2 тысяч полей, около 2 500 стадионов вместимостью не менее 500 человек, 39 игровых и тренировочных манежа для занятия футболом. Однако темпы роста развития инфраструктуры футбола не обеспечили повышения количества занимающихся футболом до 2,5% от численности населения страны к 2013 году.

Сейчас футболом занимается лишь около 2,4 млн. человек. Еще в 2005 году этот показатель составлял менее 1,4 млн. человек. Количество человек в организованном футболе за то же время выросло с 458,0 тыс. до 880,0 тыс. человек, а занимающихся футболом женщин выросло почти вдвое, до 36, тыс. человек.

Однако чтобы приблизиться к показателям наиболее развитых в футбольном отношении европейских стран, придется не ограничиваться укреплением материально-технической базы, но серьезно заняться пропагандой и инвестициями в человеческий капитал (тренеров, судей, менеджеров, других специалистов футбольной индустрии). В этом направлении уже сделаны определенные шаги. В настоящее время проведены мероприятия по повышению квалификации тренеров, преподавателей, в которых участвовали 3235 человек, в том числе по категориям: PRO – 96, А – 226, В – 347, С – 1429, D – 1137 человек.

Первые результаты получены и в области информационных технологий. В Единой информационно-аналитической системе РФС зарегистрировано более 350,0 тыс. человек. На сайте РФС регулярно публикуются полезные материалы научно-методического и информационно-аналитического характера, в том числе налажена работа по статистическому анализу игр, количественной оценке технико-

тактических действий игроков и их двигательной активности, предоставлению технических отчетов. Налажена работа по статистическому анализу игр, количественной оценке технико-тактических действий игроков и их двигательной активности, предоставлению технических отчетов. Это очень важные шаги, но их нельзя считать достаточными.

Результаты, достигнутые за время реализации стратегии, принятой в 2006 году, прежде всего обусловлены государственной финансовой поддержкой, предусмотренной Федеральной целевой программой «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006 - 2015 гг.» и включенной в нее подпрограммой «Развитие футбола в Российской Федерации 2008 - 2015 гг.».

Одним из масштабных проектов в рамках действующей стратегии стал национальный инвестиционный проект «Подарим детям стадион», на реализацию которого по инициативе РФС в первые три года привлечены инвестиции в размере более 2,7 млрд. руб. За счет этих средств было введено в строй 210 полноразмерных полей с искусственным покрытием для детско-юношеских спортивных школ и футбольных клубов в 69 субъектах Российской Федерации. С 2009 года данный проект финансируется за счет бюджетных средств.

Особого внимания заслуживают проекты «Центры футбола» и «Футбол будущего». Одной из главных задач данных проектов является создание центров подготовки футболистов, на базе лучших, отобранных по определенным критериям, детских футбольных школ, а также центров подготовки и лицензирования тренеров и специалистов в сфере футбола, которые создаются на базе высших учебных заведений физической культуры и спорта. В период с 2007 по 2012 гг. увеличилось количество Центров подготовки футболистов в Российской Федерации (с 0 до 20). Возросло и количество лицензированных тренеров в данный период с 260 до 3235 человек.

В настоящее время в Российской Федерации созданы и функционируют 8 специализированных учебных центров для обучения и лицензирования профессиональных и детских тренеров, педагогов-организаторов массового футбола.

Это Национальный учебный центр в Москве и межрегиональные центры в Санкт-Петербурге, Омске, Волгограде, Краснодаре, Ярославле, Екатеринбурге и Воронеже.

За время реализации проекта обучение прошли около 30% тренеров, работающих в сфере футбола.

Одним из главных направлений действующей Стратегии является проект «Футбол – как социальное явление». В период с 2005 по 2013 гг. последовательно

увеличивалось количество футболистов с ограниченными возможностями (с 2012 до 3120 человек). В рамках данного проекта Российский футбольный союз решает задачи по оказанию помощи инвалидам, детям из малообеспеченных семей, детям-сиротам, ветеранам отечественного футбола, созданию систем социальной защиты действующих футболистов и ветеранов футбола, поощрения и стимулирования работы футбольных специалистов, занимающихся с детьми, созданию тренерам дополнительных условий для профессионального роста.

Одними из самых масштабных являются проекты «Мини-футбол в школу» и «Мини-футбол в ВУЗы». В сезоне 2011/2012 общее количество участников данных проектов превысило 1 млн. человек.

За последние годы были достигнуты и высокие спортивные результаты: сборная команда России вышла в полуфинал Чемпионат Европы в 2008 году, юношеская сборная дважды становилась чемпионом Европы (U-17); ПФК ЦСКА и ФК «Зенит» становились победителями Лиги Европы, а ФК «Зенит» – так же и обладателем Суперкубка. Неоднократным призером Чемпионатов Европы становилась сборная команды страны по мини-футболу (футзалу), а сборная России по пляжному футболу является двукратным чемпионом Мира. Были определенные достижения в женском клубном футболе – «Звезда 2005» - финалист Лиги Чемпионов.

Реализация перечисленных выше проектов была бы невозможна без финансовой поддержки коммерческих партнеров и спонсоров РФС.

Однако, несмотря на предпринятые в предыдущие годы меры по развитию футбола в Российской Федерации, в определенный момент произошел системный сбой, как части реализации отдельных проектов действующей Стратегии, так и в их финансировании. В связи с этим, начиная с 2010 года, наметилась тенденция замедления темпов проведения мероприятий по развитию футбола, снижения их результативности. Нарушилась преемственность и последовательность действий, взаимопонимание субъектов футбола при решении поставленных перед ними задач. Приостановлена реализация некоторых важных проектов, связанных с созданием вертикальной системы управления подготовкой спортивного резерва для национальных команд по футболу. В том числе: создание системы центров подготовки футболистов, тренеров и специалистов в области футбола; совершенствование футбольной инфраструктуры профессионального футбола; методическое, научное, медицинское сопровождение процессов подготовки футболистов.

Дальнейшему росту массовости занимающихся футболом мешают недостаточная координация принимаемых стратегических и программных

документов, отсутствие необходимого сопровождения и контроля за принимаемыми решениями.

Завершаются два этапа действующей Стратегии и первый этап Подпрограммы «Развитие футбола в Российской Федерации на 2008 – 2015 годы» Федеральной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006 - 2015 годы», но по количеству занимающихся футболом (1,8% населения) Россия существенно отстает от ведущих европейских футбольных держав (5-10%). Этот разрыв связан, кроме прочего, и с недостоверной статистической информацией, не отражающей все разновидности футбола и весь спектр соревнований любительского футбола.

РФС утратил ведущую роль и авторитет в системе управления футбольным хозяйством, что привело к потере системности и управляемости. В некоторых сегментах инициатива перехвачена коммерческими структурами, футбольными агентами и другими лицами, имеющими косвенное отношение к футболу.

При этом бизнес не торопится инвестировать во все сегменты футбольной индустрии: существующая нормативно-правовая база не предусматривает льгот и преференций для спонсоров и инвесторов при строительстве новых спортивных объектов. Все это ведет к разбалансировке системы и, как следствие, неустойчивому финансовому положению как самого РФС, так и субъектов футбольной индустрии: региональных федераций, профессиональных лиг и футбольных клубов.

Дополняет эту картину непрозрачность бюджетов футбольных клубов и их полная финансовая зависимость от спонсоров. Под угрозой находится непрерывность участия ряда клубов в первенстве России, а некоторые из них уже снялись с соревнований. По остаточному принципу финансируются детский и массовый футбол. Отчуждение широкого экспертного сообщества и болельщиков от принимаемых решений по развитию футбола приводит к неэффективности расходования ограниченных ресурсов отдельными субъектами футбола.

Более значимыми могли бы быть и спортивные результаты. Так, мужская олимпийская сборная команда с 1988 года не участвует в финальной стадии Олимпийских игр, а женская команда ни разу не участвовала в Олимпийском турнире. Национальная команда пропустила два цикла Чемпионата Мира (2006, 2010 гг). На ранних стадиях происходит расставание российских клубов с Лигой Чемпионов. Это связано, кроме прочего, с тем, что сейчас сократились число футболистов, из которых тренеры сборных команд могут выбирать кандидатов в сборную. Клубы и их футбольные школы пока не могут составить серьезную конкуренцию уже готовым «импортным» футболистам из-за недостаточного количества высокопрофессиональных тренерско-преподавательских кадров, низкой

обеспеченности футбольными полями требуемого качества и другими инфраструктурными объектами.

Серьезными проблемами стали хулиганство, эскалация проявлений экстремизма и вандализма на стадионах. Это наряду с другими причинами привело, в конечном счете, к снижению зрительского интереса к внутрироссийским соревнованиям. Масштабность проблем, с которыми на нынешнем этапе сталкивается РФС, такова, что добиться их решения можно только совместными усилиями государства и футбольной общественности. Ни РФС, ни межрегиональные объединения, ни региональные федерации, ни лиги и клубы в одиночку не смогут существенно изменить общий ландшафт российского футбола.

Изменения в системе управления футболом существенно отстали от изменений в социально-экономической системе страны: как в части экономики, так и в области нормативно-правового обеспечения. Ощущается острый недостаток управляемости футбольным хозяйством. Дальнейшее развитие футбола в стране невозможно без системного программно-целевого подхода к его управлению. Первым шагом в этом направлении и является разработка Стратегии «Футбол-2020», миссия и основные цели которой базируются на анализе проблем, мешающих достижению ожидаемых футбольной общественностью спортивных результатов.

Международный опыт. Анализ стратегических документов по развитию футбола за рубежом.

Все страны, добившиеся значимых успехов в футболе, начинали свой путь с разработки стратегии развития и конкретных программ ее реализации, направленных на системное решение существующих проблем. На общем уровне цели, декларируемые футбольными федерациями разных стран, совпадают: это рост массовости, особое внимание детско-юношескому спорту, социальным проектам, активное развитие инфраструктуры, подготовка тренеров, судей, медицинских работников, укрепление финансового положения клубов, выход на самоокупаемость и т.д. Однако к достижению этих целей можно двигаться по-разному, и одна из задач Российского Футбольного Союза – использовать передовой международный опыт и применять эффективные проекты в отечественном футболе. Цель данного раздела Стратегии «Футбол 2020» – консолидировать успешные международные проекты, связанные с развитием футбола, чтобы в дальнейшем реализовать их в России.

Стратегия развития футбола в любой стране должна быть ориентирована на внимание к успехам сборных команд всех уровней, основу которых составляют высококлассные титульные игроки. Воспитание и поддержка таких игроков начинается с детского и юношеского возраста, что является одной из задач стратегического развития футбола.

Как показывает анализ данных международного опыта по разработке стратегий развития футбола, основное внимание во всех программах уделяется детско-юношескому футболу, выступающему тем стержнем, вокруг которого формируется вся система. При правильном подходе затраты на функционирование детско-юношеских школ и академий, которые заняты воспитанием новых талантов, востребованных клубами и не уступающих легионерам в мастерстве, в будущем окупят все расходы на их содержание. Впечатляющих результатов в подготовке юных футболистов добилась Германия.

Стратегия развития, которую Немецкий футбольный союз принял в 2002 году, называлась «Программа поощрения талантов». Начиналась реализация этой программы с анализа работы футбольных школ при клубах Бундеслиги, показавшего, что они не в состоянии воспитать достаточного количества высококлассных немецких игроков для национальной сборной. Многие «звезды» не занимались в этих школах, а еще большее их число начинало свою футбольную карьеру в провинциальных клубах.

На первоначальном этапе были организованы поездки специалистов в другие страны для изучения методик и подходов в воспитании юных игроков и развитии

массового футбола. Результатом этих поездок стал вывод о том, что подготовку молодых игроков для сборных не стоит возлагать только на клубы. При такой системе многие игроки просто отсеиваются на определенных этапах, например, в силу того, что в современных реалиях богатые клубы делают выбор в пользу молодых иностранных игроков. Между тем, в юном возрасте не всегда можно выявить талантливых игроков, которые вполне могут «раскрыться» несколько позже своих сверстников.

Таким образом, стало понятно, что нужна общенациональная программа по развитию детско-юношеского и массового футбола. В рамках этой программы Немецким футбольным союзом было построено 390 тренировочных центров по всей Германии. Причем они были распределены по всей стране примерно на равном удалении друг от друга. Это позволило дать равную возможность всем детям, которые хотели заниматься футболом, а также оказалось очень удобным для скаутов, которые смогли наблюдать за молодыми игроками.

Каждый из этих центров имеет несколько футбольных полей разного размера, спортивные залы, медицинский кабинет, небольшую гостиницу, кабинет для диагностики футбольных способностей. В ходе типовых двухнедельных тренировочных циклов специалисты центров оценивают перспективность юных игроков. За год через эти центры проходит приблизительно 22 000 юных футболистов от 11 до 17 лет, лучшие из них рекомендуются в сборные юношеские команды Германии. В центрах работает около 1200 тренеров и 30 координаторов Немецкого футбольного союза. Именно координаторы являются наиболее важным звеном между тренерами, региональными центрами и Немецким футбольным союзом. Они посещают базы, инструктируют тренеров, детей, анализируют схемы работы.

С 14 лет детей начинают обучать футбольной тактике. Как правило, из игроков сборных региональных центров формируется первая юниорская сборная Германии. Футболистов в возрасте 16 лет уже приглашают профессиональные клубы.

Во всех центрах применяются унифицированные методики подготовки. При этом используется специальный подход, упрощающий понимание игры ребенком и нацеленный на то, чтобы заинтересовать юного футболиста. Игровые системы, «тактики» и фокусировка на результат игры, как это наблюдается в профессиональном футболе, намеренно исключаются из футбола детского. Наоборот, внедряются гибкие форматы игры, отвечающие новым требованиям (60-минутные матчи, более короткие соревновательные программы, уменьшение размеров полей, последовательный переход от матчей в формате 5x5 к 7x7 и 9x9). В качестве соревновательной практики устраиваются совместные сборы для национальных команд всех возрастных групп. Еще одним инструментом подготовки

молодых футболистов является создание футбольных лагерей для детей, сочетающих в себе, как образовательные проекты, так и тренировочный процесс, а также учреждение онлайн-академий для тренеров и специалистов и издание единого практического руководства, используемого при обучении молодых игроков.

«Программа поощрения талантов» обходится Немецкому футбольному союзу в 10 миллионов евро в год, но значительная спонсорская поддержка позволяет стабильно финансировать данный проект.

Важным элементом программы является единая база данных всех игроков региональных центров и сборных команд, которая ведется с самого раннего возраста. Это дает Немецкому футбольному союзу полную информацию о талантливых футболистах и тренерах, их достижениях и переходах из клуба в клуб. Регулярный анализ банка данных формирует наглядную и объективную картину эффективности программы по продвижению талантов.

Другая существенная особенность немецкой футбольной индустрии связана с регулированием структуры собственников клубов и ограничением долей зарубежных структур (не заинтересованных в развитии национального футбола). Как и в Испании, очень часто мажоритарные пакеты акций принадлежат «спортивному сообществу» или, по сути, болельщикам команды. Таким образом, при возникновении финансовых проблем клуб не может рассчитывать на помощь государства или крупного бизнеса. В силу этого обстоятельства немецкие клубы не рискуют увеличивать расходы на зарплаты, а болельщики внимательно следят, как за бюджетом любимой команды в целом, так и за отдельными его статьями: зарплатами игроков, суммой трансферов и т.д.

Английская Федерация футбола тоже уделяет большое внимание детскому спорту. Так, в стране действует специальная тренировочная программа FA Tesco Skills, направленная на детей в возрасте от 5 до 11 лет. Программа работает с 2007 года, и с этого момента через нее прошло уже 3 млн. детей, а в 2014 году эта цифра должна достичь 4,7 млн. Программа получила название своего основного спонсора Tesco - крупнейшей розничной сети Великобритании. Также в финансировании принимает участие общественная организация Sport England, созданная в 1993 Королевским пожалованием и зарабатывающая на проведении национальной лотереи и на грантах. Главная цель этой организации - увеличить количество людей, занимающихся спортом, поддерживать их и развивать таланты.

В рамках FA Tesco Skills реализуется несколько программ, например, тренировки после школы, тренировки по выходным, поддержка детских клубов. Все они основаны на уникальной тренерской модели, состоящей из физических, технических, психологических и социальных элементов. Таким образом,

развиваются не просто футбольные навыки, детям помогают обрести уверенность, воспитать в себе определенные достоинства, научиться работать в команде и принимать решения.

Еще одна программа Федерации футбола Англии FA Mars Just Play рассчитана на поддержку любительского футбола. Как видно из названия, она также носит имя спонсора. Программа предназначена для всех категория населения старше 16 лет (включая инвалидов) любого уровня подготовки. На специально созданном сайте можно выбрать ближайший из 400 центров, зарегистрироваться и принимать участие в играх. Центры открываются по принципу франчайзинга, соблюдая ряд требований и получая централизованный маркетинг и поддержку со стороны Федерации.

Похожая программа существует для подростков в возрасте от 14 до 17 лет. Football Mash Up реализуется через Facebook. Нажав одну кнопку, можно найти ближайшие соревнования, которые проводятся блоками по 10 недель, за каждую неделю надо заплатить только 2 фунта. У этой программы тоже есть свой спонсор – Vauxhall - подразделение концерна General Motors.

Похожие программы реализуются и в Австралии. Так, например, проект MyFootballClub помогает каждому найти свой футбольный клуб, а в рамках программы компании Hyundai «Goals for Grassroots», запущенной еще в 2007 году, более чем 154 молодежных футбольных клубов по всей стране получили около 400 000 долларов США. Организована специальная система соревнований, где команды получают определенные суммы за победы и забитые голы, а также могут выиграть автомобиль Hyundai.

Опыт Англии, заслуживающий внимание, не ограничивается детско-юношескими программами. Отдельная программа здесь существует и для болельщиков – Englandfans. Купившие клубную карту (37,5 фунтов для взрослых и 22,5 фунтов для детей) получают следующие привилегии: гарантированные билеты на домашние матчи сборной (в определенный период), льготы при покупке билетов на выездные игры, скидки на билеты на домашние матчи (на Wembley), участие в специальных мероприятиях и посещение специальной зоны болельщиков. В Австралии каждый желающий может стать членом «Футбольной семьи» (Football Family) и тоже получать существенные преференции при походе на футбол.

Специальный продукт создан для всех лиг, зарегистрированных в Футбольной Ассоциации. На сайте Full-Time League Administration можно создать сайт своей лиги, размещать новости, фотографии, результаты игр, рекламировать спонсоров, регистрировать игроков, получать информацию о судьях. Таким образом, формируется общая база данных с единым доступным интерфейсом, что очень упрощает управление, как отдельными турнирами, так и всей футбольной системой.

Реализуются отдельные программы, связанные с пропагандой футбола. Например, совместно с McDonald's запущен проект по выбору и награждению отдельных клубов и персоналий в самых разных номинациях. Цель награды – поощрить и стимулировать людей по всей стране, которые добились выдающихся результатов в развитии массового и детского футбола на местном уровне. Отдельная номинация FA-awards позволяет наградить и отметить лиги, клубы и конкретных лиц, которые добились исключительных результатов в решении сложных проблем, обеспечив условия для игры в футбол в честной, достойной и приятной среде.

Важное место в подготовке футболистов для профессионального футбола Англии занимает центр St. George's Park, который расположен в Национальном заповеднике на площади в 134 Га и является тренировочной базой для 24 команд Англии. Центр объединяет в себе манеж с искусственным покрытием и трибунами на 200 человек, многофункциональный спортивный зал, 11 полноразмерных открытых полей и одно поле, оснащенное таким же газоном, как на стадионе Уэмбли. Также на территории Центра расположен современный медицинский центр, имеющий собственную научно-исследовательскую базу, и отель Hilton на 228 номеров, где, в том числе проводятся образовательные мероприятия.

С точки зрения темпов развития футбола и роста его завоевания популярности у других видов спорта, большой интерес представляют Соединенные Штаты Америки, где футбол (или соккер) традиционно не пользовался большой популярностью, однако в последние годы активно набирает обороты:

- строится все больше футбольных стадионов, открыт Национальный учебный центр в городе Карсон (Carson), включающий футбольную академию Soccer Academy;
- реализуется программа развития женского футбола, где США уже являются лидерами; открыта программа подготовки тренеров;
- в 2012 году Федерация футбола США и лига MLS создали профессиональную организацию судей для повышения качества судейства и подготовки молодых специалистов, в том числе тех, которые бы представляли США и Канаду в соревнованиях ФИФА;
- в базе данных зарегистрировано более 4,3 млн. футболистов из 24 миллионов играющих в футбол.

Особого внимания заслуживает система подготовки и отбора футболистов, реализованная в США (Olympic Development Program). Она построена на функционировании специальных тренировочных лагерей двух типов: обучающих и отборочных. В первых можно пройти краткосрочные подготовительные курсы

разной специализации и уровня, вторые служат цели формирования сборных команд и построены по следующему принципу. Дети и подростки направляются в данные лагеря по рекомендации тренеров. В зависимости от числа участников, может быть сформировано разное количество лагерей, однако на уровне Штата должен быть открыт как минимум один. В процессе тренировок все футболисты делятся на разные команды вне зависимости от того, какой регион они представляют, то есть нивелируются командные факторы. Таким образом исключается ситуация, когда сильный игрок может не проявить себя в слабой команде. Основная цель всех тренировок и испытаний – проверить футболиста в разных игровых условиях. По итогам каждый тренер, принимавший участие в просмотре, выставляет баллы по определенным критериям. Если отдельные игроки получили противоречивые оценки (кто-то оценил высоко, кто-то – наоборот), организуется отдельный просмотр по упражнениям, вызвавшим неоднозначные оценки. Набравшие достаточное количество баллов, отправляются в межрегиональный лагерь, а дальше – уже в национальный, где формируются сборные команды.

С точки зрения использования опыта Соединенных Штатов, России также следует обратить внимание на отлаженную и коммерчески эффективную систему студенческого спорта, приносящую существенные спортивные и финансовые результаты. В данный момент можно с сожалением констатировать, что студенческий спорт в целом и футбол, в частности, в нашей стране развит не достаточно.

Одним из перспективных направлений поддержки футбола являются инструменты государственно-частного партнерства. Например, Сингапур, будучи одной из самых мощных экономик мира, развивает отдельные индустрии за счет создания специализированных кластеров. Не стал исключением и спорт: для его развития создан специальный центр (Singapore Sports Hub), который объединяет в себе рекреационные, спортивные и развлекательные объекты для всех возрастных групп, любителей и профессионалов. Центром проекта должен стать новый национальный стадион, где будут проводиться не только крупные турниры, но и спартакиады, и различные развлекательные мероприятия, пропагандирующие здоровый образ жизни, в том числе занятия футболом. За счет концентрации в одном месте подобным проектом проще управлять, в том числе привлекать спонсоров и помощь от государства. В российских условиях, учитывая огромную территорию нашей страны, стоит говорить о создании пилотного проекта подобного типа с дальнейшим переносом данного опыта в межрегиональные объединения.

В Южно-Африканской Республике для готовившегося Чемпионата мира по футболу ФИФА 2010 года также применялись механизмы государственно-частного партнерства. В частности, именно по этой форме был реализован проект

строительства 80-километровой скоростной железной дороги The Gautrain, связавшей Йоханнесбург со столицей страны Преторией и с международным аэропортом. Этот проект стоимостью свыше 1 млрд. долларов США был реализован в форме концессии на четыре года строительства и 15 лет частного управления консорциумом международных и местных частных партнеров, возглавляемых Консорциумом Vombela. Также в ЮАР на основе контрактов государственно-частного партнерства был построен и/или модернизирован ряд спортивных арен, задействованных в проведении Чемпионата мира по футболу ФИФА 2010 года. При этом нельзя не отметить, что эта страна столкнулась с другой проблемой, а именно с использованием стадионов по окончании турнира. Российский футбол должен учитывать не только положительный, но и негативный опыт, поэтому уже сейчас необходимо приступить к разработке программы «Наследие» для арен, возводимых в рамках подготовки к домашнему Чемпионату мира 2018 года.

Активно реализует проекты государственно-частного партнерства Всемирный спортивный альянс (World Sports Alliance). В Европе государственно-частное партнерство в области спорта применяется не только в проектах создания/реконструкции объектов спортивной инфраструктуры, но и в проектах других типов. Например, в Великобритании на основе «Частной финансовой инициативы» реализуются проекты по подготовке специалистов в сфере спорта, в том числе профессиональных спортсменов (то есть проекты на стыке спортивной и образовательной сфер). При этом в партнерстве участвуют не только представители государства и бизнеса, но и высшие учебные заведения, а также социально-ориентированные общественные организации. В таких проектах также принимают участие производители спортивного оборудования, заинтересованные в увеличении своей доли на рынке. Аналогичный подход характерен и для ряда других стран, например Франции, Германии, Греции, Италии и Португалии. Стратегия «Футбол 2020» исходит из того, что в укреплении материально-технической базы будут использоваться подобные формы государственно-частного партнерства.

Таким образом, анализ международной практики показывает, что передовые стратегии развития футбола предусматривают точечное развитие отдельных направлений за счет реализации конкретных проектов с акцентом на следующее:

- приоритет всегда отдается развитию детско-юношеского футбола;
- отдельные программы создаются для судей и тренеров;
- ядром любого проекта всегда является обеспечение инфраструктурой;
- активно внедряются информационные системы, представляющие базы данных по обширному кругу вопросов;

- во всех проектах предусмотрено участие партнеров и спонсоров, оказывающих поддержку отдельным сегментам футбола и в то же время решающим задачу укрепления своего имиджа и привлечения новых клиентов;
- для финансирования многих программ используются механизмы государственно-частного партнерства.

Наряду с анализом основных проблем, сдерживающих развитие футбола в Российской Федерации, международный опыт и анализ стратегических документов по развитию футбола за рубежом являются методической и методологической основой для формирования основных целей Стратегии «Футбол 2020» и разработки программ и проектов ее реализации. Приоритеты, направления и основные цели Стратегии развития футбола в России формируются с учетом международного опыта, учитывая при этом национальную специфику и текущее положение дел. Одновременно формируются пилотные проекты, подлежащие поэтапной реализации и имеющие консолидированные задачи развития всех разновидностей отечественного футбола в каждом регионе России, а также достижение высоких спортивных результатов.

Миссия, основные цели, принципы, приоритеты и направления Стратегии «Футбол 2020»

В качестве общероссийского общественного объединения, признанного Международной федерацией футбола (ФИФА) и Европейским футбольным союзом (УЕФА), Российский футбольный союз призван способствовать развитию и популяризации футбола в стране. Исходя из уставных целей, места и роли РФС в иерархии футбольных организаций, формулируется **Миссия** развития российского футбола: повышение значимости футбола в развитии личности, укреплении здоровья граждан, формировании здорового образа жизни.

Футбол объединяет все слои общества. Негативные проявления и поступки отдельных групп болельщиков наносят вред не только их клубам, но и всему футболу в целом. Все субъекты футбола заинтересованы в том, чтобы футбол был объединяющим, а не разъединяющим фактором и в нем не было места агрессивному поведению. Выполнение миссии развития российского футбола предполагает искоренение негативных явлений. Этот комплексный результат может быть достигнут при помощи пропаганды, футбольного образования, укрепления материально-технической базы субъектов футбола, стабильного календаря соревнований, улучшения ситуации с безопасностью.

В сфере повышенного внимания стратегического планирования со стороны РФС должен находиться не только институт национальных сборных команд и профессиональный футбол, но и в большей степени массовый и детско-юношеский футбол, развитие всех дисциплин и разновидностей футбола. Такой подход обеспечит многократное повышение массовости занятия футболом в России. Вырастет популярность и доступность дисциплин и разновидностей футбола – студенческого, женского, футбола лиц с ограниченными возможностями. Seriously улучшится ситуация с выявлением и поддержкой талантливых футболистов, стимулирование подготовивших их тренеров.

Главными приоритетами Стратегии «Футбол 2020» должны стать:

1. Опережающее развитие детско-юношеского и массового футбола.

Планируется коренным образом пересмотреть подходы к оценке результативности работы детских тренеров. Специалисты, подготовившие футболистов для сборных команд страны и ведущих профессиональных клубов, должны получать существенные вознаграждения. В целом заработная плата специалистов, работающих в массовом футболе, существенно вырастет, изменятся мотивационные механизмы.

2. Качественный прорыв в области подготовки тренеров, менеджеров, судей, всех специалистов футбольной индустрии

Обеспечение практической реализации данного приоритета будет достигаться за счет построения устойчивой пирамиды центров подготовки тренеров и арбитров, скаутинга и мониторинга выступлений кандидатов в национальные сборные, организации постоянного воспроизводства талантливых футболистов в футбольных школах и академиях. Современный футбол становится все более сложным явлением: теперь ему нужны не только тренеры и арбитры, но и специалисты в области медицины и спортивного питания, психологи, маркетологи, специалисты по IT и PR, профессиональные менеджеры, которых еще предстоит подготовить.

3. Наращивание темпов укрепления материально-технической базы российского футбола

В рамках подготовки к Чемпионату мира 2018 года в России предполагается существенно модернизировать объекты футбольной инфраструктуры, сделать их привлекательными и доступными для широких слоев населения. Это касается как регионов, принимающих Чемпионат, так и тех, где он проходить не будет. Росту инвестиций в футбольную инфраструктуру будут способствовать новые механизмы передачи спортивных сооружений межрегиональным объединениям, федерациям и иным субъектам футбола на условиях доверительного управления, концессионных соглашений и других законодательных форм, необходимых для развития массового футбола в регионах.

Чтобы модернизировать материально-техническую базу футбола не только в 11 городах, где будут проходить матчи Чемпионата мира 2018 года, но и во множестве других крупных и средних городов страны, нужно использовать инструменты государственно-частного партнерства. К примеру, в рамках такой схемы город, желающий участвовать в программе, выделяет для строительства стадиона земельный участок и финансирует подведение к нему всех коммуникаций. Федеральные и региональные органы власти предоставляют льготы частным инвесторам (по налогам на прибыль, на землю, имущество), кредиты, гарантии частным инвесторам, софинансируют строительство.

4. Восстановление толерантной обстановки на стадионах, повышение зрительского интереса к российским соревнованиям по футболу.

Обеспечение этого приоритета будет базироваться на комплексе мер, устраняющих негативные явления в российском футболе, которые получили особое распространение в последние годы: нетолерантная обстановка на стадионах, матчи, вызывающие сомнения в их спортивном характере, отчуждение болельщиков от жизнедеятельности клубов.

5. Выход на передовые позиции в мире по научно-методическому и медико-биологическому обеспечению футбольных процессов.

Необходимо возродить отечественную систему подготовки резервов большого футбола, основанную на уникальных разработках в области физиологии и психологии, внедрении лучших поурочных практик подготовки юных футболистов. Реализации этого приоритета будет способствовать создание Центра подготовки национальных сборных и научно-образовательных центров подготовки футболистов в регионах, которые при помощи современных, единых методик сформируют целостную систему подготовки юных футболистов. Такой подход обеспечит создание необходимых конкурентных преимуществ для достижения устойчивых высоких результатов на Олимпийских играх, чемпионатах мира и Европы по футболу, европейских клубных турнирах.

Разработка и реализация стратегии «Футбол-2020» основывается на принципах, обеспечивающих ее сопряжение и взаимодействие с другими программными документами по развитию футбола. Соблюден принцип преемственности Стратегии «Футбол 2020» действующим документам: Стратегии развития футбола в Российской Федерации на 2006–2016 годы, Подпрограмме «Развитие футбола в Российской Федерации на 2008–2015 годы», комплексной целевой программе подготовки сборных команд по футболу к Олимпийским играм 2016 года, программам ФИФА и УЕФА по содействию развитию футбола в стране.

Анализ хода выполнения этих документов и учет новых реалий футбольной и социально-политической жизни страны обусловили включение в Стратегию «Футбол 2020» новых программ и проектов, которые обеспечат ее реализацию. Показатели Стратегии «Футбол 2020» (индикаторы эффективности) вытекают из хода реализации действующих программных документов и учитывают показатели появившихся за последние годы федеральных документов в области перспективного планирования.

Другими важными принципами, исходя из которых велась разработка Стратегии «Футбол 2020», стали:

- Обоснованность и взаимоувязанность целей и задач новых и действующих стратегических документов. Пилотными проектами, демонстрирующими принципы новой Стратегии «Футбол 2020», являются строительство и эксплуатация Центра подготовки молодежных и юношеских сборных команд в г. Бронницы, разработка информационно-аналитической системы и базы данных российского футбола, формирование нормативно-правовой базы развития футбола. Каждый из этих проектов был начат до разработки

Стратегии «Футбол 2020», но полностью будет реализован только в планируемом периоде.

- Реализуемость принимаемых обязательств. В Стратегию «Футбол 2020» включены только проекты, которые могут быть выполнены до 2020 года. Это означает наличие у данных проектов устойчивого финансирования, определенного состава исполнителей, поддержку органов власти на федеральном и региональном уровнях.
- Адресность поставленных целей и задач, их согласованность и гармонизация. По каждому проекту определяется ответственный субъект футбола, комитет или департамент РФС, Межрегиональное объединение или региональная федерация, профессиональная лига или ассоциированный член РФС. Одновременно они наделяются необходимым объемом полномочий для реализации данного проекта.
- Измеримость результатов и контроль за ходом выполнения Стратегии «Футбол 2020». От этого зависит эффективность ее реализации.

В дальнейшем необходимо поэтапное сопровождение проектов и программ, вошедших в стратегию «Футбол-2020», количественная оценка степени достижимости ее основных целей. В процессе реализации Стратегии, как и на стадии ее формирования, необходимо активное участие широких кругов футбольной общественности в возможной корректировке и дополнении стратегии «Футбол-2020» новыми инициативами.

Основные направления и цели стратегического развития

Физическая культура и спорт не только зависят от социально–политической системы государства, но и оказывают на нее существенное влияние, активно воздействуют на все стороны общественной жизни в стране. Понимая значение этой отрасли, Правительство Российской Федерации регулярно принимает концепции, стратегии и утверждает Федеральные целевые программы развития физической культуры и спорта.

В настоящее время действует Стратегия развития физической культуры и спорта до 2020 года; распоряжением №1101-р от 07 августа 2009 г. утверждена Федеральная целевая программа на тот же период. В этих документах сформулированы главные задачи, стоящие перед физкультурным и спортивным движением в стране, определены источники и объемы финансирования программных мероприятий. Это создает основу для выработки целевых ориентиров Стратегии «Футбол 2020», но не полностью исчерпывает целевую структуру настоящего документа. Из правительственных программных документов следует

ориентация на более полное использование человеческого капитала, необходимость построения инновационной модели развития спорта, создание действенных механизмов контроля реализации принятых стратегических решений.

Исходя из миссии и выполняемых программ развития футбола, выявленных проблем в развитии футбола, анализа хода реализации действующей Стратегии, учитывая международный опыт и стратегические документы по развитию футбола за рубежом наиболее эффективной представляется следующая структуризация основных направлений и целей Стратегии «Футбол-2020».

Совершенствование системы управления футболом

Основные цели:

- восстановление роли и авторитета Российского футбольного союза как органа, отвечающего за все аспекты развития футбола в России;
- оптимизация организационной структуры и регламентов, определяющих функционирование всех субъектов футбола;
- усиление взаимодействия с федеральными, региональными и местными органами исполнительной власти;
- повышение роли межрегиональных объединений и региональных федераций при выработке и реализации Стратегии «Футбол-2020» и программ развития футбола, их финансовая, кадровая, правовая и информационная поддержка;
- гармонизация управления футболом на основе координации деятельности всех его субъектов: межрегиональных объединений, региональных федераций, профессиональных лиг и клубов;
- создание действенных механизмов (финансовых, правовых, мотивационных) для ускорения темпов развития массового и детско-юношеского футбола;
- существенное повышение качества футбольного менеджмента и инфраструктуры на основе лицензирования, сертификации и аккредитации соответствующих субъектов футбола;
- обеспечение непрерывного мониторинга общественного мнения по ключевым вопросам организации футбольного хозяйства;
- повышение дисциплинированности и профессионализма в работе всех субъектов футбола;

- существенное развитие Единой информационно-аналитической системы РФС и создание независимого футбольного рейтингового агентства.

Подъем массовости в субъектах Российской Федерации

Основные цели:

- увеличение количества занимающихся всеми разновидностями футбола с 1,8% в 2013 году до 7% к 2020 году. Этот впечатляющий рост будет обеспечен за счет проведения дополнительных мероприятий по повышению массовости футбола и существенного улучшения футбольной статистики, которая сейчас не охватывает всех занимающихся футболом;
- специализированная и адресная подготовка тренеров и иных специалистов для работы в массовом футболе;
- поэтапное введение занятий футболом в систему начального, среднего и высшего профессионального образования;
- создание финансовых и правовых условий для стимулирования развития массового футбола;
- организация фестивалей и соревнований в детских оздоровительных лагерях;
- совершенствование системы учета регулярно занимающихся футболом в стране, построение единой базы данных массового футбола, широкое использование IT-технологий и социальных сетей для мотивации организаторов проведения массовых соревнований.

Укрепление материально–технической базы футбола в субъектах Российской Федерации

Основные цели:

- создание 5 федеральных центров развития футбола;
- создание 10 межрегиональных центров развития футбола;
- создание более 100 региональных центров развития футбола;
- обеспечение полями разного размера и необходимым инвентарем участников соревнований по футболу;
- укрепление материально-технической базы развития футбола в рамках программ ФИФА и УЕФА;

- создание безбарьерной среды для вовлечения в занятия футболом и посещения матчей лицами с ограниченными возможностями;
- создание условий для эффективного использования сооружений, построенных к Чемпионату Мира по футболу 2018 года.

Упорядочение системы соревнований по футболу

Основные цели:

- обеспечение безопасности, гарантия зрелищности и главенство спортивных принципов при проведении соревнований;
- создание и неукоснительное исполнение единого календарного плана соревнований, проводимых под эгидой Российского футбольного союза и его субъектов;
- контроль за исполнением дисциплинарных регламентных норм и упорядочение процедур наказания нарушителей;
- совершенствование регламентов, предусматривающих переход футболистов из одного клуба в другой;
- введение компенсационных выплат при переходе футболистов из одного клуба в другой, предусматривающих, в т.ч. стимулирование футбольных школ и академий, тренеров, подготовивших кандидатов в сборные команды страны и игроков Премьер-лиги;
- совершенствование системы управления судейством и инспектированием соревнований, в т.ч. создание при Российском футбольном союзе Национального центра подготовки судей, а при межрегиональных объединениях – центров подготовки молодых арбитров;
- совершенствование системы регистрации профессиональных футболистов, введение системы учета футболистов-любителей в рамках Единой информационно-аналитической системы российского футбола;
- пропаганда и разъяснение принципов «fair play» в футболе;
- координация из единого центра системы внутрироссийских соревнований, обеспечивающая гармонизацию интересов клубов и сборных команд страны.

Совершенствование процесса комплектования и подготовки сборных команд России по футболу

Основные цели:

- создание современных условий для подготовки всех национальных сборных на уровне лучших мировых стандартов;
- создание учебно-тренировочных центров подготовки сборных команд, их оснащение новейшим оборудованием для тренировок, восстановления, диагностики;
- обеспечение тренировочных процессов современными спортивными технологиями, научными и медицинскими разработками;
- повышение престижа выступления за сборные команды страны;
- совершенствование селекции и мониторинга потенциальных кандидатов в сборные команды, улучшение селекции юных футболистов, организация регулярного скаутинга в системе центров футбола, создание единой базы данных перспективных футболистов — кандидатов в сборные команды страны;
- организация постоянной аналитической работы в сборных командах по футболу и создание комплексных научных групп;
- разработка и принятие специальных регламентирующих документов для осуществления мероприятий по организационной и спортивной подготовке национальной сборной команды к Чемпионату мира 2018 года;
- проведение совместно с Министерством спорта Российской Федерации совместных комплексных мероприятий, предусматривающих обеспечение, сопровождение и подготовку молодежных и юношеских команд по футболу всех разновидностей и дисциплин;
- необходимое ресурсное обеспечение института сборных команд, включая кадровое, материально-техническое, информационно-аналитическое, методическое и медико-биологическое.

Совершенствование подготовки специалистов футбольной индустрии (тренеров, судей, медицинских работников, менеджеров)

Основные цели:

- качественный прорыв в подготовке тренеров для детско-юношеского футбола;
- построение пирамиды центров подготовки резервов для большого футбола: центр национальных сборных – межрегиональные центры – региональные центры;

- разработка совместно с Министерством спорта и Министерством образования России современных учебных программ для всех субъектов футбола;
- введение системы грантов РФС для поощрения наиболее успешно работающих структур и специалистов в области подготовки футбольных кадров для профессионального футбола;
- организация стажировок и иных международных мероприятий для повышения квалификации тренеров, судей и других специалистов в области футбола;
- повышение качества научно-методического и медико-биологического обеспечения развития футбола в стране. Обеспечение тренеров сборных команд страны, профессиональных футбольных клубов и детских тренеров современными методическими и аналитическими материалами и медико-биологическими разработками;
- формирование комплексных научных и аналитических групп для объективной оценки качества работы тренеров, судей, медицинских работников и других специалистов в области футбола;
- создание научно-методического совета и аналитического центра при Российском футбольном союзе, улучшение работы кафедр футбола и спортивного менеджмента в специализированных высших и средних учебных заведениях;
- разработка и реализация совместных программ с ФИФА и УЕФА по единому методическому обеспечению тренеров, судей, менеджеров и других работников, занятых в футбольной индустрии.

Повышение социального статуса футбола в стране

Основные цели:

- обеспечение посредством занятия футболом идеологического влияния на подрастающее поколение;
- оказание межрегиональным объединениям и региональным федерациям футбола научно-методической, финансовой, материально-технической, информационно-аналитической помощи в рамках их деятельности по развитию футбола;

- повышение имиджа РФС и его субъектов за счет улучшения работы со СМИ с помощью интернет-технологий и социальных сетей;
- создание системы социальной защиты для футболистов, тренеров и судей;
- проведение систематической просветительской работы с болельщиками;
- создание благоприятных условий для вовлечения в футбол лиц с ограниченными возможностями;
- разработка комплекса мероприятий по поддержке ветеранов российского футбола и созданию условий для приобретения футбольной профессии лицами, закончившими игровую карьеру.

Рассмотренные направления и основные цели Стратегии «Футбол-2020» не исчерпывают всего спектра деятельности в области стратегического управления. Их декомпозиция и конкретизация предполагает формирование перечня конкретных программ и проектов развития футбола, выполнение которых позволит обеспечить эффективность реализации Стратегии «Футбол-2020».

Программы и проекты Стратегии «Футбол 2020»

Стратегия «Футбол-2020» должна стать основой для последующего формирования целевых программ и проектов разного уровня. В них происходит дальнейшая конкретизация основных направлений развития футбола на среднесрочную перспективу.

Основные положения Стратегии «Футбол-2020» будут реализованы в рамках действующих программ (Подпрограмма «Развитие футбола в Российской Федерации на 2008-2015 годы» Федеральной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006–2015 годы», программы ФИФА и УЕФА, региональные программы развития футбола в субъектах Российской Федерации). Реализации Стратегии «Футбол-2020» будут способствовать утверждение новой Программы развития футбола до 2020 года, региональные программы, программы по отдельным дисциплинам и разновидностям футбола.

Важной новацией Стратегии «Футбол-2020» года является наличие в ней проектов, охватывающих все направления деятельности в области футбольной индустрии:

- профессионального футбола;
- института сборных команд страны;
- массового футбола;
- развития материально-технической базы;
- научно–технического обеспечения и образовательной деятельности.

В рамках данных направлений предполагается разработка:

- программы развития женского футбола;
- программы подготовки судейского корпуса;
- программы социальной поддержки лиц с ограниченными возможностями.

Получат дальнейшее развитие проекты «Мини-футбол – в школу», «Мини-футбол в ВУЗы» и «Центры футбола». Большинство инновационных решений основаны на новой нормативно-правовой базе российского спорта, создающей предпосылки для участия частного капитала в реализации программных мероприятий стратегии «Футбол 2020». Информационно–технической платформой реализации стратегии станут результаты еще одного пилотного проекта – Единой информационно-аналитической системы и базы данных российского футбола.

Совершенствование системы управления футболом

Сложившаяся система управления отечественным футболом базируется на основных принципах, заложенных ФИФА и УЕФА, и в целом позволяет достигать основных целей Российского футбольного союза и других субъектов футбола. Их взаимодействие основано на:

- договорных отношениях, делегировании полномочий на проведение соревнований профессиональным лигам;
- системе лицензирования футбольных клубов;
- системе сертификации стадионов;
- регламентации порядка проведения соревнований, подготовки футболистов и иной нормативной базе.

Высшими органами управления футболом в стране являются Конференция РФС и Исполком РФС. Отдельные сегменты футбольной индустрии регулируются комитетами и комиссиями РФС.

Соревнования по футболу в трех дивизионах профессионального футбола проводят РПФЛ, ФНЛ и ПФЛ.

За развитие массового футбола отвечают Межрегиональные футбольные объединения и региональные федерации футбола. Они проводят различные турниры среди любителей, включая школьников, студентов, ветеранов, детско-юношеских школ.

В число субъектов российского футбола входят также ассоциации по дисциплинам и разновидностям футбола: женскому, мини-футболу, пляжному.

Развитие футбола в регионах осуществляется на основе формирования соответствующих программ, которые утверждаются органами исполнительной власти субъектов федерации. Это необходимое условие аккредитации региональных федераций футбола. Подобные программы развития имеют и другие субъекты футбола: профессиональные клубы, лиги, ассоциации.

Несмотря на наличие обширной системы нормативной документации, регламентирующей футбольные бизнес-процессы и функционирование многочисленных институтов, отвечающих за различные направления футбола, сложившаяся система управления футболом не является оптимальной.

Совершенствования или значительной модернизации требуют такие сегменты управления футболом, как:

- система финансирования профессионального и массового футбола;
- механизмы взаимодействия футбольных институтов с органами государственной власти в области спорта и образования;
- взаимодействие субъектов профессионального и массового футбола;
- общественный контроль за политикой, проводимой футбольным руководством;
- мотивационные механизмы поддержки детско-юношеского футбола;
- строительство и последующая эксплуатация спортивных сооружений.

Анализ реализации действующей Стратегии развития футбола, программ его развития на федеральном и региональном уровнях, проведенный при подготовке Стратегии «Футбол-2020», позволяет сформулировать консолидированные задачи, которые необходимо решить для совершенствования системы управления футболом в стране:

- создание Попечительского совета РФС для обеспечения устойчивого финансирования подготовки сборных команд России к крупнейшим международным соревнованиям, достойной оплаты труда специалистов, работающих в области детско-юношеского футбола, эффективного администрирования реализации стратегических планов и программ развития футбола;
- создание специального целевого фонда – основного источника ресурсного обеспечения для реализации программ и проектов Стратегии «Футбол-2020»;
- ревизия действующих и формирование новых комитетов и комиссий РФС, других общественных институтов для вовлечения широких кругов общественности в футбольные бизнес-процессы;
- построение объективной системы оценки, показывающей, насколько эффективно функционируют субъекты футбола, особенно региональные федерации. Наличие такой оценки позволит более обоснованно распределять субсидии и гранты;
- создание независимого рейтингового агентства как института, осуществляющего мониторинг деятельности субъектов футбола и их оценку с целью подготовки рекомендаций для органов управления футболом, инвесторов и рекламодателей;
- совершенствование системы лицензирования футбольных клубов в части повышения требований по развитию детско-юношеского футбола в академиях и детско-юношеских школах профессиональных клубов;

- существенное повышение требований к спортивным сооружениям в части уровня безопасности и комфортности;
- построение разветвленной системы преференций для инвесторов и спонсоров российского футбола в рамках государственно-частного партнерства, налогового регулирования, предоставления гарантий;
- гармонизация отношений субъектов футбола на основе совершенствования договорных отношений.

Перечисленный перечень задач не исчерпывает всю совокупность мер, направленных на совершенствование существующей системы управления футболом. Однако он может стать основой дорожной карты развития футбола на федеральном и региональном уровнях.

Также для эффективного развития футбола требуется создание среды, способствующей притоку инвестиций и создающей благоприятные условия для всех субъектов футбола. Ее базовым элементом должна стать система нормативно-правовых документов, закладывающая фундамент эффективного развития и определяющая «правила игры».

Исторически российский футбол (как и спорт в целом) находился в большой зависимости от государства. Поэтому помимо поэтапного акционирования профессиональных футбольных клубов следует предусмотреть комплекс мер государственной поддержки реализации Стратегии «Футбол-2020». Одной из них должно стать внедрение механизмов государственно-частного партнерства, для чего предполагается разработать и законодательно оформить ряд нормативных актов, создающих предпосылки (льготы и преференции) участия спонсоров и инвесторов в проектах развития всех разновидностей футбола. Именно это позволит добиться повышения финансовой устойчивости всех субъектов футбола.

В качестве мер государственной поддержки предполагается также:

- строительство объектов транспортной инфраструктуры;
- создание дворовой спортивной инфраструктуры для детей и подростков;
- реализация образовательных проектов государственно-частного партнерства (в области строительства и обслуживания спортивных школ, спортивных учебных центров);
- создание спортивных объектов образовательных организаций;
- создание и использование фондов целевого капитала и механизма концессионных соглашений;

- партнерские отношения в обеспечении безопасности спортивных мероприятий, реализации мер антитеррористической защиты.

Необходимы также меры налогового стимулирования инвесторов, вкладывающих средства в футбольную инфраструктуру, развитие массового и детско-юношеского футбола. В частности, необходимо рассмотреть возможность предоставления льгот по налогу на прибыль, НДС, налогу на имущество и земельному налогу (в перспективе – налогу на недвижимость).

Наконец, в части регулирования футбольной индустрии необходимо продолжить взятый курс на совершенствование организационной и финансовой структуры профессиональных клубов, увеличение их прозрачности, вывод на самоокупаемость. Все эти цели должны найти свое отражение в требованиях к лицензированию футбольных клубов, утверждаемых РФС.

Кадровая политика в сфере футбола. Научно-методическое и техническое развитие всех субъектов футбола.

Проект направлен на подготовку и повышение квалификации специалистов, работающих в сфере футбола:

- тренеров;
- судей;
- медицинских работников;
- менеджеров, маркетологов, PR, IT специалистов;
- сотрудников служб безопасности;
- волонтеров.

По предварительным подсчетам в настоящий момент нехватка футбольных тренеров в учреждениях спортивной подготовки футболистов составляет порядка 5 000 человек при общей численности 10 000 человек. С учетом развития массовости и увеличения количества учащихся в учреждениях спортивной подготовки эта цифра будет возрастать, а общая потребность в тренерских кадрах на период реализации стратегии «Футбол 2020» составит 20 000 человек.

То же самое относится и к кадровой политике в других областях футбола. Поэтому в первую очередь необходимо провести анализ и составить ведомость количественной потребности в специалистах в сфере футбола на каждый год.

Одним из базовых инструментов для реализации этого проекта будет деятельность по подготовке кадров в рамках проекта «Центры футбола». Не менее

важным аспектом при решении кадровых вопросов является подготовка специалистов в системе государственного образования. Для повышения эффективности обоих направлений подготовки кадров необходимо провести работу с органами государственной власти, направленную на конвертацию и интеграцию государственных категорий и лицензий РФС.

Остро стоит вопрос востребованности в высококвалифицированных специалистах во всех сферах футбольной индустрии. Усилий только РФС в этом вопросе явно недостаточно. Поддержка государством в лице Минспорта и Минобрнауки России позволит подготовить преподавателей, а впоследствии, и организовать систему курсов по повышению квалификации через центры футбола с привлечением других обучающих организаций.

Именно на этой основе будут базироваться высокие спортивные результаты, выстроена пирамида подготовки кандидатов для профессиональных футбольных клубов и сборной страны.

В рамках подготовки кадров для футбольной индустрии должны быть решены следующие задачи:

- развитие программ подготовки и повышения квалификации специалистов в сфере футбола (тренеров, менеджеров, судей, стюардов и др.) и увеличение их количества;
- увеличение количества тренеров, имеющих лицензии (сертификаты) РФС, УЕФА, ФИФА;
- модернизация работы Академии футбольных тренеров, реализация обучающих программ, в том числе программы «Учить учителей», стажировки отечественных тренеров за рубежом;
- модернизация институтов повышения квалификации при региональных университетах и институтах физической культуры и спорта, а также специализированных вузах в области спортивного менеджмента, спортивной медицины;
- модернизация и разработка новых образовательных программ для обучения специалистов в области футбола, в том числе по вопросам безопасности;
- организация и проведение всероссийских научно-практических конференций для тренеров, врачей, других специалистов и руководителей в сфере футбола и ученых;
- проведение системных исследований и подготовка научно-обоснованных предложений по совершенствованию правовых, организационных и финан-

совых механизмов обеспечения социальной защиты работников сферы футбола, в т.ч. детских тренеров;

- совершенствование системы кадрового обеспечения сферы футбола; подготовка предложений и реализация мер по финансовой поддержке тренерско-преподавательских кадров, работающих в детско-юношеском и массовом футболе.

Анализ существующих проблем в техническом обеспечении российского футбола на всех уровнях позволил определить необходимый комплекс мер в области научно-технической деятельности, медико-биологического сопровождения, внедрения инновационных технологий, издательской деятельности в сфере футбола. Отдельной и, возможно, самой важной задачей реформирования системы управления футболом в стране должно стать повышение квалификации специалистов, занятых в футбольной индустрии, их ротация, привлечение кадров, освоивших новые технологии работы и современный инструментарий.

Система подготовки тренеров, судей и других специалистов для работы в профессиональных футбольных клубах, региональных федерациях футбола, футбольных школах и академиях, других субъектах футбола будет многоуровневой и должна включать:

- академию тренерского мастерства;
- высшую школу тренеров и специалистов по футболу;
- кафедры футбола и спортивного менеджмента в вузах;
- региональные научно-образовательные центры подготовки специалистов в сфере футбола;
- центры подготовки судей: национальный, межрегиональный, региональные;
- трехуровневую систему подготовки арбитров: «Начальная подготовка футбольных арбитров», программа «Совершенствование» и программа «Таланты и наставники»;
- систему дистанционного обучения специалистов футбольной индустрии.

РФС интегрирован в образовательную систему ФИФА и УЕФА. Это диктует необходимость предусмотреть регулярные мероприятия по обучению специалистов по женскому футболу, мини-футболу, пляжному футболу в рамках международных образовательных программ. Необходимо участвовать в обмене опытом специалистов из разных конфедераций, проводить совместные конференции и семинары. Будет внедряться разработка поурочных программ для подготовки юных футболистов

разных возрастов, методическое пособие ФИФА «Массовый футбол».

Необходимо вести постоянный мониторинг, тестирование здоровья и готовности игроков сборных команд страны. Уже на первом этапе реализации стратегии «Футбол 2020» предусматривается создание методических групп из известных специалистов в области футбола, что позволит поднять на новый уровень аналитическую работу в сборных командах, повысить эффективность скаутинга и подготовки игроков для национальных команд. Одновременно будут разработаны типовые тренировочные программы для юношеских сборных команд с учетом возрастных особенностей футболистов.

Отдельным направлением совершенствования системы научно-методического и технического развития футбола станут рекомендации по проведению соревнований, особенно среди детско-юношеских команд. Во главу угла необходимо поставить критерии качества подготовки футболистов для профессиональных клубов и сборных страны, а не победы футбольных школ в тех или иных турнирах. Будут выработаны рекомендации по числу и периодичности подобных турниров, определена целесообразность участия в них отдельных возрастных групп. В рамках данных рекомендаций предполагается разделить соревнования на две группы: основные и вспомогательные.

Объединение в рамках одного проекта кадровой политики, научно-методического и технического развития позволит системно подойти к достижению основной цели Стратегии «Футбол 2020» – обеспечить качественный прорыв в сфере подготовки специалистов для всех субъектов футбола.

Федеральные, межрегиональные и региональные центры футбола

Будущее российского футбола во многом зависит от качества подготовки резервов. Кроме наличия в достаточном количестве полей разного размера и продуманной системы детско-юношеских соревнований, это предполагает существенное повышение качества учебно-тренировочного процесса. Национальные центры получили достаточно широкое распространение в плане оказания комплекса важных для развития футбола услуг и в первую очередь для подготовки ведущих игроков национальных команд. К числу наиболее известных можно отнести национальный центр федерации футбола Италии «Коверчиано», национальный футбольный центр США, национальные центры футбола Франции, Германии и Испании.

В соответствии с государственным устройством и размерами страны целесообразно создание трех типов центров: федеральных, межрегиональных и региональных. Основными задачами федеральных центров являются:

- повышение эффективности подготовки сборных команд к международным соревнованиям;
- проведение селекционной работы;
- разработка единых методик, используемых тренерами сборных команд страны;
- медицинское сопровождение футболистов;
- оптимизация взаимодействия сборных команд и профессиональных клубов;
- различного рода обследования футболистов сборных команд;
- определение общей стратегии подготовки и переподготовки тренеров.

Для решения этих задач федеральные центры должны быть обеспечены необходимой инфраструктурой, иметь методический кабинет и программы подготовки для разных возрастных групп. Создание подобных центров повысит эффективность работы связки «тренер сборной команды – тренер РФС межрегионального центра - региональный тренер РФС – тренер клубной команды» при отборе и подготовке футболистов сборных юношеских команд.

Предусматривается оснащение данных центров передовым спортивным и медико-биологическим оборудованием, где будут отрабатываться новейшие пилотные методики подготовки футболистов, самое современное тренажерное и иное оборудование для релаксации и восстановления футболистов. Здесь же будет вестись аналитическая и скаутинговая работа, опробоваться передовые отечественные и зарубежные программы подготовки футболистов. Работа тренеров по единым, специально разработанным для детей программам существенно повысит качество начальной подготовки.

Отдельным подразделением федеральных центров станет научно-исследовательская лаборатория, оснащенная компьютеризированным комплексом для определения потенциально талантливых юных футболистов, сопровождения их физического состояния, объема и эффективности тактико-технических действий и скоростных параметров. Такая лаборатория позволит осуществлять разработку и внедрение передовых технологий подготовки футболистов в практику межрегиональных и региональных центров. Для этого необходимо оснастить их компьютеризированными комплексами для определения потенциально талантливых юных футболистов; диагностики физического состояния; передвижными диагностическими лабораториями и восстановительными комплексами, аппаратурой и программами для посттравматического восстановления. Также необходимо разработать программы компьютерного моделирования тренировочного процесса и

обучающих программ.

Межрегиональные и региональные центры футбола должны проводить такую же работу, как и на федеральном уровне с учетом их научно-методического обеспечения и кадрового потенциала.

Создание межрегиональных и региональных футбольных центров позволит:

- внедрить современную подготовку юных квалифицированных футболистов в футбольных школах региона;
- оказывать школам помощь в организации комплексного контроля и выявления по его результатам талантливых футболистов;
- распространять методические пособия, организовать непрерывное образование тренеров и других футбольных специалистов;
- организовать систему аттестации инструкторов, которые будут проводить курсы для тренеров детско-юношеских команд, реформировать систему переподготовки тренеров и преподавателей.

В настоящее время на базе лучших специализированных спортивных школ по футболу в регионах созданы 20 региональных центров подготовки футболистов. Одновременно на базе ведущих спортивных кафедр восьми высших учебных заведений созданы региональные «Центры подготовки тренеров и специалистов в сфере футбола», в которых обучение производится с учетом требований УЕФА.

В задачи научно-методических подразделений региональных центров, которые предполагается создать во всех субъектах Российской Федерации, должны входить: сбор и анализ разнообразных данных о перспективных футболистах, результаты и рекомендации по итогам учебно-тренировочных и подготовительных сборов, информация о турнирах по массовому футболу, необходимые данные для тренеров-селекционеров, медицинских работников, других специалистов футбольной индустрии. Функционирование центров в регионах, построенное на принципах здоровой конкуренции, позволит и более обоснованно выделять средства на поддержку развития футбола в тех или иных субъектах Российской Федерации.

Для центров футбола должна быть введена методика оценки результативности деятельности и на ее основании распределяться гранты РФС между региональными центрами и сотрудниками центров.

Еще одним направлением деятельности региональных центров футбола является организация тренировочных и селекционных мероприятий для футболистов 10 — 16 лет. При проведении обучающих мероприятий должны использоваться передовые методики развития технических навыков футбола и индивидуальных

тактических действий. Завершение обучения в каждом модуле отражается в паспорте футболиста. При проведении селекционных мероприятий оценка потенциальных возможностей футболистов проводится не в соревновательном режиме, а по методике, включающей в себя систему тестов и специальных упражнений и учитывающую требования модельных характеристик игрока. Участие в данных мероприятиях значительного числа тренеров даст возможность получения интегрированной объективной оценки каждого игрока, выявит его сильные и слабые стороны, позволит разработать индивидуальный план подготовки футболиста.

Одной из серьезных проблем футбола в Российской Федерации является малая востребованность футболистов, закончивших обучение в учреждениях спортивной подготовки. Возможным выходом из сложившейся ситуации будет формирование на базе центров футбола региональных сборных команд U19 и U23. Всероссийские соревнования для этих команд должны обладать необходимым уровнем цикличности и регулярности. Предоставление футболистам, привлеченным в сборные команды субъектов Российской Федерации, бюджетных мест в профильных ВУЗах региона и привлечение их к работе в футбольных школах позволит сохранить в футболе спортсменов, на подготовку которых были затрачены значительные средства в предыдущие годы.

Ресурсной основой для реализации данного проекта станет целевое бюджетное финансирование в рамках программ развития футбола в субъектах Российской Федерации, а также разрабатываемая нормативно – правовая база для привлечения частного капитала к решению задач массового и детско-юношеского футбола.

В рамках регионального развития футбола предполагается заключение договоров между субъектом Российской Федерации и РФС, а также утверждение в органах исполнительной власти региональной программы развития футбола. На основании мероприятий программы развития предполагается повышение массовости, улучшение кадрового состава, развитие инфраструктуры, повышение качества подготовки резерва.

Массовый и детско-юношеский футбол

Несмотря на укрепление материально-технической базы футбола в регионах, совершенствование структуры проведения соревнований и повышение общественного внимания к проблемам детско-юношеского, студенческого и иных дисциплин и разновидностей массового футбола, существуют и факторы, сдерживающие их развитие.

Предстоит коренным образом улучшить систему подготовки специалистов, работающих в массовом футболе, упорядочить многочисленные стихийно проводимые соревнования, создать условия для повышения численности

занимающихся футболом во всех сегментах: школьном, мини-футболе, футболе для лиц с ограниченными возможностями, корпоративном футболе.

Предполагается существенно повысить уровень информационного обеспечения соревнований, стимулировать организаторов, базируясь на объективной оценке их деятельности. Наряду с дальнейшим совершенствованием действующей трехуровневой системы проведения соревнований на федеральном, межрегиональном и региональном уровнях предусматривается широкое использование интернет технологий для учета и мотивации участников «неформатных» турниров, придания им необходимого статуса для статистического учета. Такой подход позволит достичь основных целей массового футбола – увеличения количества занимающихся, организации оздоровительных форм досуга различных категорий граждан.

Решению этих задач будут способствовать:

- оказание методической и технической помощи футбольным школам;
- построение системы спортивно-культурных мероприятий и праздников футбола в регионах;
- пропаганда лучших достижений и стимулирование тренеров, менеджеров и других специалистов в области массового и детско-юношеского футбола;
- всесторонняя материально-техническая, информационная, методическая поддержка участников массовых соревнований.

Тремя опорами проекта развития массового футбола должны стать: региональные органы исполнительной власти в сфере спорта, общественные организации, в том числе межрегиональные объединения и региональные федерации, бизнес-партнеры. С улучшением информационной среды, статистического учета соревнований по всем разновидностям футбола такой подход позволит выйти на индикаторы занимающихся футболом, предусмотренные целевыми показателями государственных программ развития физической культуры и спорта. Они ориентированы на увеличение доли граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом, до 40% от населения страны. При этом доля граждан, занимающихся футболом, составит 17% от числа граждан, занимающихся физической культурой и спортом.

Одним из путей повышения массовости и привлечения детей в футбол является организация фестивалей и соревнований в детских оздоровительных лагерях. На данный момент в Российской Федерации действует около 50 000 подобных учреждений, в которых, в течении одного сезона отдыхает порядка 10 миллионов человек. При взаимодействии с региональными органами исполнительной власти

необходимо организовать соревнования и фестивали в учреждениях летнего отдыха детей, что не только повысит массовость, но и привлечет детей в футбольные секции.

В настоящее время система управления детско-юношеским футболом не является целостной как в части проведения соревнований, так и в части методики подготовки юных футболистов. Несмотря на то, что в стране насчитывается 2500 футбольных школ и секций, используемые методики, техническое оснащение, кадровый потенциал не всегда отвечают современным требованиям.

Реформирование системы управления детско-юношеским футболом должно обеспечить:

- увеличение занимающихся детей;
- развитие материально-технической базы футбольных школ;
- улучшение имиджа проводимых соревнований в детско-юношеском футболе;
- увеличение количества юных футболистов, подготовленных для профессиональных футбольных клубов и национальных сборных команд.

Подъему массовости и развитию детско-юношеского футбола будут способствовать:

- развитие массового футбола в системе начального образования;
- обеспечение регистрации молодых футболистов;
- разработка системы компенсационных выплат для спортивных школ за подготовку профессиональных футболистов;
- развитие регионального скаутинга и создание базы данных перспективных юных футболистов в рамках ЕИАС, сформированной по единым критериям, с последующим отслеживанием динамики их развития;
- расширение информационного пространства детско-юношеского футбола, в том числе освещение финальных турниров в СМИ, привлечение болельщиков, создание общедоступного электронного реестра футбольных школ;
- совершенствование системы соревнований и повышение уровня их организации;
- структурные преобразования на уровне управления детско-юношеским футболом и формирование специализированных подразделений, ответственных за его развитие.

Для выполнения задач, поставленных в области развития детско-юношеского футбола, в РФС необходимо создать комитет детско-юношеского футбола и специальный департамент. В его функции также будет входить координация различных соревнований, проводимых межрегиональными объединениями, региональными федерациями, детской футбольной лигой и другими организациями.

Для наиболее успешно работающих футбольных школ необходимо предусмотреть систему действенных мотивационных механизмов. В частности, целесообразно разработать и утвердить порядок предоставления грантов-дотаций для обучения детских тренеров в Академии тренерского мастерства РФС. Гранты РФС также могут выдаваться региональным футбольным организациям, активно развивающим детский и юношеский футбол.

Совместно с Минобрнауки России необходимо разработать общероссийский проект по развитию массового футбола в системе дошкольного и начального образования – уроки физической культуры с игровыми элементами футбола.

В регламенты проведения детско-юношеских соревнований целесообразно включать меры, направленные на популяризацию детско-юношеского футбола, в том числе проведение мастер-классов, обучающих семинаров, фестивалей и т.д.

Соревнования в детско-юношеском футболе должны быть нацелены не столько на получение максимальных командных результатов, сколько на максимальное развитие футбольного потенциала детей и юношей.

В рамках фестивалей для младших школьников (6-9 лет) целесообразно проводить игры смешанными составами (мальчики и девочки), а основным элементом программы сделать соревнования по элементам игры. Для этих возрастных групп предусматривается проводить серию учебно-тренировочных турниров игрового формата 6x6, 5x5, 4x4 по упрощенным правилам.

Для развития массового и детско-юношеского футбола профессиональные футбольные клубы всех дивизионов должны оказывать содействие детским турнирам и фестивалям, участию профессиональных футболистов в мастер-классах, показательных выступлениях и т.д.

Укрепление материально-технической базы футбола

Качественное развитие футбола невозможно без соответствующей инфраструктуры. Главная цель данного проекта – увеличение количества объектов футбольной инфраструктуры, соответствующих современным требованиям проведения соревнований, тренировочных процессов, комфорта и безопасности зрителей, может быть достигнута за счет решения следующих задач:

- учет всех объектов футбола (через системы аккредитации, сертификации и лицензирования), определение категории объекта (через систему лицензирования), внесение их в реестр объектов спорта;
- определение потребности в развитии инфраструктуры (строительство или реконструкция площадок, полей, манежей, стадионов) для каждого субъекта футбола – региональных федераций, футбольных лиг и клубов, спортивных школ; разработка планов развития инфраструктуры;
- разработка и реализация федеральной программы «Наследие», определяющей порядок использования объектов футбольной инфраструктуры, созданной для проведения Чемпионата Мира 2018 года;
- всемерная поддержка отечественных компаний, специализирующихся на производстве искусственной травы, спортивного инвентаря, оборудования и иной продукции для футбольной индустрии;
- разработка стандартов, технических рекомендаций для строительства и реконструкции современных футбольных сооружений, учитывающих среди прочего требования безбарьерной среды и «зеленых» стандартов;
- дальнейшее развитие тестовых лабораторий, занимающихся оценкой качества искусственного и естественного покрытий футбольных полей и освещением на стадионах.

В рамках решения поставленных задач предстоит:

- осуществить выбор места, подготовить техническое задание, спроектировать и построить Центр национальной сборной команды России по футболу;
- существенно улучшить инфраструктуру учебно-тренировочного центра сборных молодежных и юношеских команд страны по футболу в г. Бронницы;
- модернизировать действующие и создать новые региональные и межрегиональные центры подготовки футболистов, тренеров, судей и других специалистов в области футбола;
- реализовать программы ФИФА, УЕФА и Минспорта России по оснащению субъектов футбола в регионах искусственными полями;
- оснастить необходимым современным спортивным инвентарем все субъекты РФС;

- оснастить все субъекты РФС необходимым программным обеспечением и техническими средствами для целей использования Единой информационно-аналитической системы.

Наращивание темпов укрепления материально-технической базы российского футбола необходимо сопровождать выполнением следующих условий:

- соответствие требованиям к футбольным сооружениям со стороны международных организаций и Российского футбольного союза, в том числе соблюдение стандартов энергоэффективности, экологичности и безбарьерной среды;
- соблюдение заявленных сроков строительства;
- привлечение к финансированию строительства частного капитала;
- ограничение стоимости строительства футбольных стадионов, возводимых полностью или частично за счет средств федерального, регионального или муниципального бюджетов исходя из расчетно-обоснованных затрат на одно зрительское место;
- ориентация на строительство малобюджетных стадионов в регионах Российской Федерации, в том числе вместимостью от 3000 до 10 000 человек.

В целом укрепление материально-технической базы российского футбола должно способствовать, с одной стороны, проведению крупнейших международных соревнований самого высокого уровня, а с другой – доступности спортивных объектов для широких слоев населения во всех субъектах Российской Федерации. Конкретные целевые показатели реализации проекта, в том числе количество полей и площадок, стадионов с трибунами, манежей, спортивных площадок с искусственным покрытием, полноразмерных футбольных полей с искусственным покрытием найдут отражение в разделе Стратегии «Футбол 2020» «Целевые показатели и эффективность реализации».

Профессиональный футбол

Анализ ситуации, сложившейся в профессиональном футболе, выявил противоречивые тенденции в его развитии. Несомненным достижением стало появление ряда конкурентоспособных на европейском уровне клубов со значительными бюджетами, сопоставимыми или даже превосходящими бюджеты ведущих западных клубов. Это позволило существенно повысить качество приглашаемых из зарубежных клубов футболистов и иностранных тренеров. Как следствие:

- увеличилась зрелищность центральных матчей чемпионата страны;
- возросла здоровая конкуренция за места в составе клубов;
- улучшилась работа академий и детско-юношеских школ;
- существенно снизилось количество матчей, в которых отсутствует спортивная борьба, а результаты известны заранее.

Однако эти позитивные процессы требуют закрепления. Между тем стагнация в области зрительского интереса к профессиональному футболу, многочисленные проявления вандализма и экстремизма на стадионах, неустойчивое финансовое положение профессиональных клубов в регионах требуют разработки комплекса мер, направленных на устранение негативных явлений.

Проведенный при подготовке Стратегии «Футбол 2020» анализ проблем профессионального футбола и вовлечение широкого экспертного сообщества в их обсуждение, анализ стратегических документов по развитию футбола за рубежом позволили сформулировать следующие задачи, которые необходимо решить для развития профессионального футбола:

- повышение уровня безопасности и комфорта на стадионах;
- улучшение финансового положения профессиональных футбольных клубов;
- совершенствование системы лицензирования и аттестации футбольных клубов и аккредитации стадионов;
- совершенствование нормативных документов, регламентирующих взаимодействие всех субъектов профессионального футбола;
- синхронизация календаря проведения соревнований в профессиональном футболе с учетом интересов сборных команд страны;
- реализация принципов финансового Fair Play в российском футболе;
- разработка комплекса мер по поддержке молодых футболистов, тренеров и других специалистов в области футбола;
- повышение эффективности работы академий и школ при профессиональных клубах, качества подготовки молодых футболистов;
- введение единых требований к системе подготовки футболистов и методическому обеспечению;
- проведение аттестации футбольных академий и школ;

- создание системы поощрения наиболее эффективно работающих футбольных школ с использованием позитивного опыта работы зарубежных футбольных академий.

В процессе реализации стратегии «Футбол 2020» предполагается существенно пересмотреть формат взаимодействия клубов с болельщиками на основе создания механизма сопричастности и специфических моделей акционирования профессиональных футбольных клубов. Решение данной задачи позволит коренным образом изменить обстановку на стадионах и повысить интерес к внутрироссийским соревнованиям, что создаст предпосылки для построения новой модели клубного футбола с частным капиталом.

Решение поставленных задач станет возможным лишь при наличии консолидированной позиции всех субъектов футбола. Их практическая реализация будет происходить в рамках разрабатываемых программ РПФЛ, ФНЛ и ПФЛ.

Разновидности и дисциплины футбола

Женский футбол

Женскому футболу во многом свойственны те же проблемы, что характерны для футбола мужского. В первую очередь это слабая материально-техническая база и отсутствие высококвалифицированных специалистов. Есть и специфические факторы, сдерживающие развитие женского футбола: скептическое отношение мужчин к данному виду спорта и нежелание вкладывать средства в его развитие.

Сейчас футболом занимаются 36 000 женщин, количество зарегистрированных игроков – 16 750 чел, профессиональных – более 200. В первенствах трех дивизионов участвуют 87 команд. Наиболее развит женский футбол в Москве и Московской области, Красноярском и Краснодарском краях. Количество женщин, занимающихся футболом, должно к 2020 году вырасти в 4-5 раз. Количество регионов, в которых развит женский футбол, должно вырасти с 4 до 16. Количество профессиональных женских футбольных клубов должно вырасти до 16.

Целями развития женского футбола должно быть повышение его значимости как одного из видов семейного досуга, обеспечение населению равных возможностей для занятия футболом независимо от возраста, создание условий и механизмов, обеспечивающих успешное выступление национальной женской сборной, достижение экономико-финансовой привлекательности женского футбола. Женские отделения должны быть открыты в футбольных спортивных школах, футбол среди девочек должен быть включен во все крупные детско-юношеские соревнования.

Необходимо реформировать институт подготовки женских сборных команд. При этом первоочередными задачами станут:

- долгосрочное планирование соревновательных и подготовительных мероприятий для женских сборных;
- создание эффективной системы поиска и отбора талантливых игроков для женских сборных команд;
- создание женской сборной команды U-23;
- систематическое повышение квалификации тренеров, качества административного, научно-методического, медико-биологического и аппаратного обеспечения учебно-тренировочного процесса в женских сборных командах;
- информационно-рекламное обеспечение выступлений женских сборных команд;
- решение проблемы поиска генерального спонсора для первой женской сборной команды;
- оперативное решение текущих проблем в женских сборных командах России всех возрастов;
- создание единого реестра тренеров, работающих в женском футболе, разработка программы обучения тренеров, системы их поощрения и мотивации (гранты на обучение, стажировка в зарубежных клубах и академиях футбола, участие в семинарах ФИФА и УЕФА, включение в тренерские штабы национальных сборных команд).

В организационно-управленческой структуре женского футбола требуется рассмотреть целесообразность создания Национальной женской профессиональной лиги. Ее основными задачами будут повышение спортивного уровня соревнования, улучшение качества игры и создание более привлекательного и зрелищного продукта для потенциальных спонсоров.

Крайне важно начать проводить аттестацию женских клубов, чтобы убедиться, что в них созданы полноценные условия для игроков, тренеров, административного персонала, и ежегодно повышать аттестационные требования. Необходимо рассмотреть следующие вопросы:

- возможность создания в структуре профессиональных футбольных клубов женских команд;
- предоставление технических ресурсов в качестве площадки для обучения менеджеров женских футбольных клубов, повышении квалификации тренеров, работающих в женском футболе;

- создание в футбольных школах женских отделений и предоставление равных возможностей для занятий футболом мальчикам и девочкам;
- обеспечение финансовой доступности обучения и повышения квалификации;
- разработка системы поощрения и мотивации тренеров для привлечения кадров в женский футбол, включая гранты на обучение, участие в семинарах ФИФА и УЕФА, стажировки в зарубежных клубах и академиях футбола, включение в тренерские штабы национальных сборных команд.

Необходимо уделять внимание игрокам, заканчивающим карьеру, в том числе из них можно подготовить хороших тренеров. Женский футбол нуждается в популяризации и повышении посещаемости. Нужно создать бренды ключевых событий женского футбола, превратив Чемпионат и Кубок России в коммерчески привлекательные продукты.

Мини-футбол (футзал)

Реализация проекта Мини-футбол (футзал) позволит значительно повысить массовость футбола, обеспечит возможность для занятий футболом регионам с неблагоприятными климатическими условиями. Также мини-футбол крайне важен с точки зрения пропаганды здорового образа жизни.

Для развития мини-футбола критически важно взаимодействие соответствующих футбольных ассоциаций с региональными органами исполнительной власти в сфере спорта и местным бизнес-сообществом. В структуре клубов Суперлиги по мини-футболу должны появиться юношеские команды, команды женщин и девочек. Необходимо создание футбольных школ при клубах Суперлиги, в которых могут быть организованы спецклассы по мини-футболу. В Суперлиге и Высшей лиге должно быть организовано первенство России среди дублирующих составов. Должен быть увеличен состав профессиональных и любительских лиг по мини-футболу.

Мини-футбол способен обеспечить широкий охват населения, настоящую массовость занятий футболом, значительное увеличение любительских и студенческих команд. Количество принимающих в массовых соревнованиях по мини-футболу юношей и девушек должно возрасти до 250 000. Проект «Мини-футбол – в вузы» предполагает с 2015 года начало проведения соревнований в этой категории и ежегодный конкурс на лучшую организацию работы по развитию школьного и студенческого мини-футбола.

Развитие структуры сборных России по мини-футболу предполагает формирование юношеских сборных команд и расширение тренерского состава сборных – введение в них согласно мировой практике помощников старших

тренеров (тренера по физподготовке, тренера вратарей), видеооператора. Необходимо организовать семинары для судей и инспекторов Суперлиги по мини-футболу, создание общероссийского и межрегиональных центров подготовки судей.

Модернизации требует и система управления мини-футболом. Необходимо создать в структуре футбольных федераций и ассоциаций комитетов по мини-футболу, а работу региональных федераций и межрегиональных объединений оценивать, кроме прочего, по проводимой ими работе по развитию мини-футбола.

Пляжный футбол

Несмотря на значительные достижения, система управления пляжным футболом нуждается в модернизации. Прежде всего необходимо создание профессиональной лиги и введение аттестации клубов. Количество участвующих в профессиональной лиге клубов должно к 2020 году вырасти до 16. Количество команд, участвующих в любительском пляжном футболе, должно к этому времени достигнуть 450 (количество игроков – 4500), а количество регионов, которые представляют эти команды – до 45. Студенческий пляжный футбол к этому времени должен быть представлен 80 командами из 10 регионов.

В проект «Укрепление материально-технической базы футбола» Стратегии «Футбол 2020» предусматривается включить комплекс мероприятий по строительству площадок, центров и крытых комплексов для пляжного футбола. Перспективная мера – участие совместно с другими пляжными разновидностями спорта в создании единых профильных центров. К 2020 году должно быть построено 100 площадок для пляжного футбола, 10 стационарных стадионов и 5 крытых комплексов, а также 5 сборно-разборных стадионов для пляжного футбола.

Социальная ответственность футбола

Социальные обязательства государства, РФС, профессиональных футбольных лиг и профессиональных футбольных клубов должны включать в себя различные виды поддержки инвалидов, лиц с ограниченными физическими возможностями и социально-незащищенных групп населения:

- организационные (включение спортивных и иных мероприятий в единый календарный план Минспорта России и РФС, формирование зрительского интереса, воспитание культуры поведения болельщиков, шефство над командами);
- материально-технические (содействие в строительстве и обслуживании специализированных спортивных баз, отвечающих требованиям шаговой доступности и безбарьерной среды);
- финансовые (поддержка участия в соревнованиях, поощрение футболистов и тренеров и т.д).

Главной целью социальных программ должно стать вовлечение незащищенных слоев населения в футбол, их социальная адаптация и интеграция в современное общество, повышение спортивного мастерства и рост числа занимающихся среди инвалидов и детей-сирот.

Проект социальной ответственности футбола должен реализовываться через решение следующих задач:

- организация и проведение футбольных соревнований в рамках единого календаря;
- организация новых футбольных коллективов в регионах страны, в том числе на базе профессиональных клубов;
- формирование зрительского интереса и активизация рекламно-информационной деятельности по обоснованию основных социальных программ РФС и по освещению хода их реализации;
- содействие в строительстве и обслуживании специализированных спортивных баз и стадионов, отвечающих современным требованиям шаговой доступности и безбарьерной среды;
- разработка проекта создания на базе специализированных школ-интернатов образовательно-реабилитационных центров адаптивного спорта;
- привлечение и поощрение специалистов и тренеров, в том числе, ветеранов «большого» футбола, развивающих разновидности футбола среди социально незащищенных групп населения;
- поддержка сборных команд, сформированных из данных групп населения;
- разработка схем и принципов взаимодействия региональных органов исполнительной власти и субъектов футбола в отношении развития футбола в детских домах, школах-интернатах и объединениях инвалидов;
- разработка методик преподавания футбола в специальных учебных заведениях и детско-юношеских спортивных адаптивных школах;
- финансовая поддержка специальных лиг, клубов и соревнований среди лиц с ограниченными возможностями, а также повышение эффективности бюджетного финансирования.

Особое внимание в рамках социального проекта должно быть уделено социальной и финансовой поддержке ветеранов российского футбола. К основным задачам здесь можно отнести:

- разработку общероссийского Положения РФС о ветеранах отечественного футбола;
- формирование календаря футбольных соревнований среди ветеранов футбола и содействие в его реализации;
- обеспечение условий для постоянного медицинского контроля, профилактики и поддержки здоровья ветеранов футбола;
- разработку единой системы социальной, в т.ч. моральной и материальной, поддержки ветеранов отечественного футбола со стороны РФС, профессиональных футбольных клубов, федераций, других общественных организаций, фондов и спонсоров;
- разработку предложений по участию ветеранов отечественного футбола в развитии детско-юношеского футбола и футбола инвалидов (в частности, в качестве тренеров и наставников по спортивному мастерству и физической подготовке);
- формирование условий для привлечения ветеранов отечественного футбола к работе в футбольных клубах (командах) инвалидов и воспитанников школ-интернатов.

Конкретная деятельность РФС по разработке и реализации социальных программ может осуществляться через новое структурное подразделение РФС по социальным программам.

Основаниями для разработки и реализации социальных программ могут служить уже существующие законодательные акты (законы Российской Федерации о спорте и социальной поддержке, нормативно-правовых документов по созданию и деятельности детско-юношеских спортивных адаптивных школ и их оснащению необходимым оборудованием в субъектах Российской Федерации, документы ФИФА и УЕФА). Решения по утверждению социальных программ должны регулярно рассматриваться на заседаниях Исполкома РФС.

Обеспечение безопасности проведения соревнований

Любой стадион должен представлять собой безопасное и надежное сооружение для всех, кто будет им пользоваться. Для предотвращения угроз безопасности при проведении соревнований необходимо провести экспертную оценку рисков и угроз на футбольных стадионах и разделить их по категориям защищенности. Для планомерного приведения стадионов к единому стандарту технической защищенности нужно разработать перспективные планы улучшения технической оснащенности стадионов, включив их в процедуру сертификации стадионов.

Стратегические цели обеспечения безопасности на футбольных соревнованиях:

- совершенствование профилактики правонарушений среди зрителей на футбольных матчах;
- неотвратимость ответственности за нарушения правил поведения на спортивных сооружениях;
- исключение возможности посещения футбольных матчей лицами, совершившими правонарушения на спортивных мероприятиях (независимо от места их проведения).

Повышение посещаемости на стадионах связано с совершенствованием стандартов обслуживания зрителей и повышением комфорта просмотра футбольных матчей на стадионе.

Негативное влияние на состояние безопасности и посещаемости стадионов оказывают

- плохое техническое состояние стадионов;
- отсутствие системного управления взаимоотношениями с болельщиками;
- слабое развитие инфраструктуры территории, прилегающей к спортивному сооружению.

Усугубляется ситуация из-за снижения толерантности зрителей на почве национальных отношений.

Перелом ситуации с безопасностью во время футбольных матчей может быть достигнут за счет:

- проведения мероприятий по моделированию пешеходных и транспортных потоков для определения оптимальных и управляемых способов входа, выхода и эвакуации различных клиентских групп;
- прогнозирования последствий возникновения чрезвычайных ситуаций и предотвращения гибели людей и / или нанесения ущерба;
- внедрения единой системы реализации билетов и других документов, дающих право посещения футбольных матчей, с идентификацией зрителей по документам, дающим право на вход, и фиксацией персональных данных болельщиков в информационной базе данных;
- формирования единых требований к инфраструктуре стадионов;
- оснащению стадионов системами видеонаблюдения, позволяющими идентифицировать правонарушителей в любой момент времени, и системами управления контролем доступом, позволяющими в реальном времени полу-

чать информацию о наполняемости трибун (секторов) стадиона. Трибуны для зрителей должны быть оснащены защитными козырьками;

- разработки программ качественной учебной подготовки контролеров-распорядителей, проведение для них периодических плановых семинаров, тренингов, обмена опытом сотрудников лиг и клубов, ответственных за безопасность на стадионах;
- организации электронного обмена идентификационными данными зрителей между организациями, задействованными в организации футбольных матчей;
- разработки программ лояльности зрителей, увеличения количества владельцев сезонных абонементов и держателей карт болельщиков;
- внедрения системы безналичного расчета на стадионах;
- развития на стадионах семейных и школьных секторов, а также секторов повышенной комфортности.

Важный шаг в улучшении ситуации с безопасностью – создание на базе РФС программы лояльности для любителей футбола. Она позволит обеспечить внедрение во всех профессиональных клубах единых информационных решений для работы с болельщиками, поддерживать позитивные направления в движениях фанатов и болельщиков разных лиг, изменить систему наказания клубов за действия их болельщиков с репрессивной на стимулирующую.

Информационная политика в сфере футбола

Футбол остается в России самым популярным и востребованным с точки зрения освещения в СМИ видом спорта. При этом наибольший интерес вызывают матчи национальной сборной России и отдельные матчи Российской футбольной Премьер-Лиги. В то же время остальные дисциплины и разновидности футбола, соревнования и проекты пропагандируются не столь активно или вообще исчезли из информационного поля. В связи с этим необходимы комплексные меры информационной поддержки всех направлений футбола.

Целью информационной политики в сфере футбола является формирование позитивного имиджа РФС и всех сборных команд по футболу в России и за рубежом, а также стимулирование прихода новых молодых игроков в массовый и профессиональный футбол.

В рамках данного проекта можно сформулировать следующие задачи:

- создание программ развития пресс-служб футбольных клубов, региональных федераций, отдельных турниров, в том числе формирование специальных программ подготовки специалистов в этой области;

- подготовка среднесрочной программы пропаганды футбола, подразумевающей создание специализированных печатных изданий, телевизионных и радио-программ, посвященных отдельным разновидностям футбола, выдающимся футболистам и достижениям отечественного футбола;
- регулярное проведение специальных мероприятий (выставок, соревнований), направленных на пропаганду футбола и привлечение новых спортсменов всех возрастных групп;
- оказание организационной и финансовой поддержки в создании медиа-продуктов, посвященных футболу (в сотрудничестве с Министерством культуры Российской Федерации);
- создание музея отечественного футбола;
- улучшение взаимодействия с региональными федерациями с точки зрения развития и пропаганды футбола, распространение социальной рекламы футбола (баннеры, билборды, видеоролики и т.д.), в том числе через соглашения с областными администрациями и правительствами;
- пропаганда футбола в интернет-пространстве с акцентом на социальные сети, развитие интернет трансляций;
- формирование обратной связи с болельщиками, идентификация их потребностей и потребительских предпочтений;
- использование ресурсов спонсоров и коммерческих партнеров РФС для целей пропаганды футбола, в том числе за счет проведения специальных акций и соревнований;
- активное привлечение игроков сборных команд по футболу (через договорные обязательства) к пропагандистской работе, в том числе проведение мастер-классов, встреч с болельщиками и т.д.;
- создание отдельных программ пропаганды футбола в школах и ВУЗах (совместно с Минобрнауки России);
- участие в программах социальной рекламы совместно с региональными и местными органами исполнительной власти;
- разработка программ билетной политики на матчи сборных команд, включающей систему ценообразования, ставящей во главу угла не коммерческую составляющую, а рост посещаемости со стороны всех слоев населения;

- разработка программы повышения имиджа российского футбола за рубежом и создания позитивного образа страны-хозяйки Чемпионата Мира 2018.

Развитие коммерческой деятельности субъектов футбола

Сложившаяся система финансирования спорта в России, подразумевающая активное участие государственных компаний и региональных властей, вступает в противоречие с рыночными механизмами и уже не вписывается в современные модели управления. Основной целью «коммерческого» проекта является создание прочной финансовой базы отечественного футбола, делающей его независимым от государственного финансирования и узкой группы спонсоров. В рамках развития коммерческого потенциала предстоит решить следующие задачи:

- формирование позитивного отношения к российским сборным командам и к РФС, стимулирование интереса болельщиков (в тесной связи с проектом «Информационная политика»);
- заключение новых телевизионных контрактов, предусматривающих показы не только матчей основной и молодежных сборных, но и женской сборной, сборных по мини-футболу и пляжному футболу;
- региональная экспансия в части матчей сборных команд с перспективой проведения тендеров среди регионов на право проведения игр сборных;
- развитие полноценной интернет-площадки российского футбола, позволяющей узнавать эксклюзивные новости, смотреть матчи сборной онлайн и в записи, участвовать в специальных акциях и розыгрышах призов, общаться с представителями РФС и сборных команд;
- разработка и коммерциализация специальных мобильных приложений и игр;
- создание программ лояльности болельщиков при активном участии спонсоров и партнеров (карта болельщика, продажа сезонных абонементов на домашние матчи сборных команд, создание семейных секторов);
- организация туристических поездок на матчи сборных команд;
- открытие фирменного интернет-магазина с перспективой создания линии одежды и аксессуаров под брендом РФС.

В качестве отдельной задачи стоит выделить стимулирование коммерческих успехов профессиональных клубов. В структуре выручки западных футбольных клубов преобладают доходы от продажи ТВ-прав, реализации клубной продукции и диверсифицированные поступления от спонсоров. В России клубы по-прежнему поддерживаются государственными компаниями либо региональными органами

исполнительной власти. В терминологии УЕФА доля «релевантных» доходов остается крайне низкой.

В настоящее время клубы не в состоянии самостоятельно зарабатывать, используя рыночные инструменты. В этих целях необходимо повысить узнаваемость брендов клубов (предварительно обеспечив их юридическую защиту), способствовать формированию их положительного имиджа, оказывать поддержку в привлечение новых спонсоров, стимулировать развитие инфраструктуры и детско-юношеского футбола.

Основной задачей должен стать вывод большинства профессиональных клубов на самоокупаемость, снижение доли государственного финансирования, сопровождающееся ужесточением контроля за расходованием бюджетных денег и средств госкомпаний, продолжающих поступать в футбол.

Создание Единой информационно-аналитической системы и Независимого футбольного рейтингового агентства

Популяризация футбола в стране, повышение его роли в формировании здорового образа жизни требуют адекватного информационного обеспечения. Создание единого информационного пространства необходимо и для гармонизации деятельности всех субъектов футбола, повышения качества принимаемых на всех уровнях решений, оценки эффективности работы тренеров и других футбольных специалистов, повышения прозрачности всех процессов в футболе и обеспечения безопасности на стадионах. Без использования современных технологий и технических средств не удастся существенно повысить качество футбольного менеджмента, организовать сопровождение и контроль за реализацией Стратегии «Футбол 2020».

Единая информационно-аналитическая система

Проект создания Единой информационно-аналитической системы (ЕИАС) и базы данных Российского футбола призван обеспечить:

- эффективный контроль исполнения регламентов и поручений;
- формирование управленческой и аналитической отчетности, основанной на первичных данных; разработка инструментария для хранения и передачи информации, связанной со всеми аспектами футбольной деятельности;
- увеличение объемов обрабатываемой информации по всем направлениям стратегического развития и субъектам футбола;
- сокращение временных затрат на передачу и обработку информации, необходимую для координации деятельности РФС, межрегиональных объединений,

региональных федераций, профессиональных клубов и лиг и других субъектов футбола.

Портал российского футбола, являющийся WEB-приложением ЕИАС, будет содержать сайты всех субъектов футбола. Данные сайты будут содержать сведения о футболистах, сотрудниках, инфраструктуре и календарном плане профессиональных клубов, любительских команд, учреждений спортивной подготовки, региональных федераций, межрегиональных объединений. На портале будет отражена информация о соревнованиях всех уровней от корпоративных турниров до чемпионата России с аналитикой статистических данных.

Основными функциями Единой информационно-аналитической системы в иерархии управления футболом станут:

- автоматизация процессов взаимодействия между субъектами футбола;
- паспортизация футболистов, тренеров, судей и других участников соревнований;
- обеспечение процессов лицензирования, сертификации и аккредитации;
- создание интернет-площадки для распространения передового зарубежного и отечественного опыта подготовки тренеров, судей, футболистов;
- мониторинг динамики игрового потенциала кандидатов в сборные молодежные и юношеские команды страны;
- создание специализированного портала для взаимодействия с болельщиками и поиска наиболее эффективных путей развития футбола в стране с участием широкого экспертного сообщества.

Отдельные блоки (сегменты) ЕИАС будут содержать IT-решения для субъектов футбола, в том числе информацию о деятельности футбольных школ, учебно-тренировочных процессах, учебные материалы, календари соревнований, медиа-контент и видео-материалы. С помощью современного инструментария дистанционного обучения предполагается организовать курсы повышения квалификации для менеджеров, тренеров, судей и других специалистов, обеспечить дистанционное формирование селекционных отчетов по игрокам.

При создании ЕИАС РФС ориентируется на лучшие зарубежные практики, а в качестве партнеров в России выбирает наиболее квалифицированные компании в области IT-технологий. Это позволит при помощи ЕИАС упреждать возможные угрозы в части безопасности проведения соревнований и оповещения спортсменов, болельщиков и официальных лиц о возможных противоправных действиях. С этой

целью в рамках ЕИАС предполагается вести автоматизированный реестр нарушителей норм законодательства и правил порядка поведения на спортивных объектах, осуществлять автоматизированный контроль допуска на стадионы и видео-наблюдение.

Реализация проекта создания ЕИАС позволит решить одну из главных задач стратегии «Футбол 2020» – увеличить численность занимающихся всеми разновидностями футбола, создать предпосылки для качественного прорыва в системе подготовки специалистов в области футбола, повысить зрительский интерес, обеспечить безопасность проведения соревнований.

Независимое футбольное рейтинговое агентство

На базе ЕИАС будет строиться и работа Независимого футбольного рейтингового агентства. Цель создания Агентства – повысить эффективность функционирования всех субъектов футбола, прежде всего региональных федераций. Серьезные государственные вложения и перспектива привлечения частных инвестиций в футбол заставляют создать инструмент, который будет показывать инвесторам и регулирующим органам, насколько эффективно работают все субъекты футбола – клубы, региональные федерации, межрегиональные объединения, футбольные школы. Основными задачами Агентства станут:

- оценка уровня развития футбола в регионах,
- оценка эффективности работы региональных федераций футбола и центров подготовки футболистов;
- оценка финансовой устойчивости субъектов футбола (выявление потенциальных «банкротов»);
- подготовка независимых экспертиз для органов лицензирования, формирование рейтингов для выделения субсидий и грантов.

Беря за основу критерии, учитываемые при лицензировании футбольных клубов, а также нормативные документы по развитию физической культуры и спорта в Российской Федерации, рейтинговое агентство будет при оценке деятельности субъектов футбола учитывать следующие группы показателей:

- спортивные достижения;
- подготовка резерва;
- материально-техническая база;
- нормативное и информационно-аналитическое обеспечение футбольных бизнес процессов;

- футбольные бизнес-процессы;
- финансовые показатели.

Предполагается также использовать экспертные оценки и качественные параметры. Среди них:

- использование современных методик подготовки футболистов, уровень судейства;
- работа с болельщиками; медийное освещение происходящих спортивных событий;
- пропаганда футбола;
- развитие детско-юношеского футбола.

Верификация полученных результатов будет осуществляться за счет отслеживания корреляции рассчитанных рейтингов со спортивными результатами. Сейчас система управления футболом обладает лишь дискретными механизмами оценки деятельности субъектов футбола, привязанным к процедурам лицензирования и финансового контроля. Создание специализированного футбольного рейтингового агентства будет способствовать непрерывному контролю за деятельностью субъектов футбола, обеспечивая достоверной и своевременной информацией лиц, принимающих стратегические решения в российском футболе. Появится возможность отслеживать ход реализации программ развития футбола, основных показателей Стратегии «Футбол-2020».

Введение системы рейтингов – важный шаг для частных инвесторов и распределения государственных инвестиций: значительно повысится уровень прозрачности. Рейтингование субъектов футбола позволит:

- обоснованно распределять ресурсы между региональными федерациями исходя из объективной оценки результатов их деятельности;
- оценивать эффективность использования материально-технической базы;
- получать объективные оценки реализации федеральной и региональных программ;
- оценивать работу тренеров и других специалистов;
- автоматизировано собирать, обрабатывать и анализировать информацию, необходимую футбольным регуляторам, формировать их публичную отчетность;
- формировать обоснованные управленческие решения в отношении субъектов футбольной индустрии;

- разрабатывать, реализовывать и оценивать исполнение программ развития футбола, совершенствовать деятельность субъектов футбольной индустрии;
- оценивать эффективность использования материально-технической базы.

Создание Агентства как организации, занимающейся независимой оценкой качества работы организаций, предоставляющих социальные услуги, находится в русле задач, поставленных Президентом и Правительством России (указ Президента №597 от 7 мая 2012, постановление правительства №286 от 30 марта 2013). Эти документы нацелены на формирование независимой оценки качества работы провайдеров соцуслуг, ведение публичных рейтингов их деятельности, финансирование по результатам деятельности.

Подготовка к Чемпионату мира по футболу 2018 года

Чемпионат мира по футболу – крупнейшее и наиболее престижное спортивное событие планеты, по своей значимости, совокупной телеаудитории и коммерческой привлекательности с которым могут сравниться только Олимпийские игры.

Понимая значение данного события, Правительство Российской Федерации утвердило специальную программу подготовки к домашнему чемпионату мира. В ней прежде всего акцент сделан на строительство современных стадионов, создание необходимой транспортной, гостиничной и иной инфраструктуры.

Образованы АНО Оргкомитет «Россия 2018» и АНО «Центр планирования и мониторинга Программы подготовки к проведению в 2018 году в Российской Федерации чемпионата мира по футболу», основной задачей которых является обеспечение своевременного и качественного:

- строительства и реконструкции спортивных объектов, инфраструктуры средств размещения;
- строительства и реконструкции транспортной инфраструктуры;
- строительства и реконструкции инфраструктуры энергоснабжения.

В их функции также входит:

- подготовка инфраструктуры связи и информационных технологий;
- подготовка инфраструктуры здравоохранения;
- подготовка инфраструктуры, обеспечивающей функционирование спортивных объектов;
- реализация подготовительных мероприятий, связанных со строительством стадионов;

- разработка программы наследия Чемпионата мира 2018 года по обеспечению эффективного использования в постсоревновательный период спортивных объектов с учетом потребностей регионов;
- реализация мероприятий по обеспечению безопасности.

Главной задачей РФС является подготовка конкурентоспособной сборной команды страны для успешного выступления на домашнем чемпионате мира. Для ее успешного решения необходимо:

- формирование тренерского штаба сборных команд страны по футболу для проведения координированной подготовки всего института сборных команд к данному турниру;
- создание необходимых финансовых, материально-технических, информационных, медико-биологических и иных условий для качественной подготовки;
- формирование календаря внутрисоссийских соревнований и международных контрольных матчей, способствующих качественной подготовке;
- гармонизация взаимодействия всех субъектов футбола: РФС, профессиональных футбольных лиг и клубов, собственников спортивных сооружений для создания режима наибольшего благоприятствования для национальной сборной команды страны;
- разработка действенных мотивационных механизмов для всех участников процесса подготовки сборной команды страны к Чемпионату мира 2018 года.

Решение данных задач позволит реализовать конкурентные преимущества, возникающие в связи с проведением Чемпионата мира 2018 года, и будет способствовать дальнейшему развитию футбола в стране.

С этой целью одной из важнейших программ развития футбола в рамках Стратегии «Футбол 2020» станет разрабатываемая при участии ФИФА Программа «Наследие». Ее реализация обеспечит необходимую инфраструктурную основу для роста интереса к футболу среди россиян, что приведет и к повышению посещаемости внутри российских соревнований по футболу.

Нормативно-правовое и ресурсное обеспечение реализации программ и проектов Стратегии «Футбол 2020»

По данным ФИФА, только 20% стратегий национальных федераций футбола выполняются в полном объеме. Во многом это следствие отсутствия должного финансирования. Проведенный анализ действующих программ развития футбола показал, что в случаях, когда финансирование осуществлялось в полном объеме, основные цели достигались успешно. В период системных сбоев и недофинансирования строительства инфраструктурных объектов или содержания футбольных школ и академий намечалось отклонение от целевых показателей, заложенных в программных документах.

Хотя основные параметры ресурсного обеспечения проектов, предусмотренных Стратегией «Футбол-2020», будут определяться при формировании перечня целевых и региональных программ, а также программ по отдельным дисциплинам и разновидностям футбола, уже на этапе принятия Стратегии «Футбол-2020» следует определить сценарные условия ее финансирования.

Использование методов проектного финансирования предусматривает выполнение следующих условий:

- финансирование программ и проектов только при соответствии их целей и задач целевым индикаторам Стратегии;
- принятие программ развития в регионах и по разновидностям футбола только при условии их обеспечения объемами и источниками финансирования в требуемых размерах;
- соответствие принимаемых программ и проектов обоснованным критериям и стандартам оценки эффективности;
- представление РФС полномочий по финансовому мониторингу программ и проектов Стратегии;
- распределение сфер ответственности за реализацию и финансирование стратегических проектов между РФС, межрегиональными объединениями, региональными федерациями, профессиональными футбольными лигами и иными субъектами футбола.

В период подготовки к домашнему Чемпионату мира 2018 года основные бюджетные средства будут направлены на строительство необходимых для его проведения объектов: стадионов, транспортной и гостиничной инфраструктуры, баз

подготовки сборных команд — участниц турнира. Поэтому Стратегия «Футбол-2020» уделяет особое внимание разработке дорожной карты для привлечения частных инвестиций. Только меры налогового регулирования, гарантии и преференции как элемент государственной политики в области спорта смогут существенно изменить инвестиционный климат в сфере футбола. Пока она не является прибыльной, а сроки окупаемости спортивных объектов не привлекательны для инвесторов.

При подготовке Стратегии «Футбол-2020» были проведены расчеты необходимых затрат по трем основным направлениям:

- создание современной инфраструктуры для развития массового, в том числе детско-юношеского футбола;
- подготовка кадров для футбольной индустрии, реализация образовательных и научно-методических проектов;
- совершенствование системы проведения соревнований на всей территории Российской Федерации.

Эти расчеты показали, что за счет федерального и региональных бюджетов, а также привлечения частного капитала для достижения основных стратегических целей потребуется около 250 млрд. рублей. Значительную часть (около 80%) этих средств составляют затраты на строительство новых крытых манежей и стадионов, реконструкцию действующих сооружений, оснащение центров подготовки резервов искусственными полями с освещением и подогревом.

Повышенное внимание необходимо уделить системе подготовки тренеров и других специалистов в области футбола. Требуется существенно повысить заработную плату детским тренерам, одновременно подняв и требования к уровню их подготовки. На новый уровень необходимо вывести и оснащение центров подготовки специалистов, обеспечив их передовыми компьютерными технологиями. Ресурсное обеспечение данного направления оценивается в 12 млрд. рублей.

Предусматривается гармонизация общероссийского календаря проведения соревнований. Она предусматривает включение дополнительных возрастных групп в единые календарные планы Минспорта, РФС и региональных федераций. На эти цели предполагается потратить более 500 млн. руб.

За счет увеличения бюджета Российского футбольного союза предполагается обеспечить необходимое финансирование более 20 сборных команд страны по футболу. По предварительным оценкам с учетом инфляции и необходимости финансирования всех этапов подготовки сборных команд по всем дисциплинам и

разновидностям футбола бюджет РФС должен вырасти с 2,5 млрд. рублей в 2013 году до 5 млрд. рублей к 2018 году и 7,5 млрд. рублей к 2020 году. В таких же пропорциях должны увеличиваться и бюджеты Межрегиональных объединений и региональных федераций футбола. При этом данный процесс будет происходить дифференцированно, исходя из динамики рейтинга развития футбола в данном регионе.

Очевидно, что главные статьи расходов Федерального и региональных бюджетов субъектов Российской Федерации, на территории которых будут проводиться матчи Чемпионата мира 2018 года, будут связаны со строительством инфраструктурных объектов для этого грандиозного события. Поэтому в рамках Стратегии «Футбол 2020» намечаются направления не только прямого бюджетирования стратегических проектов, но и косвенной поддержки. Среди них *меры налогового стимулирования*:

- предоставление льгот по налогу на имущество для спортивных организаций, освобождение их от уплаты земельного налога;
- уменьшение налоговой базы по налогу на прибыль на все расходы, направленные на создание инфраструктуры для занятия массовым спортом;
- аналогичный подход следует использовать и при стимулировании обучения специалистов футбола. Предстоит разработать механизм включения расходов субъектов футбола на реализацию образовательных и научно-исследовательских проектов, профессиональную подготовку и переподготовку тренеров и других специалистов, занятых в футбольной индустрии, в не облагаемую налогом на прибыль базу;
- необходимо рассмотреть и возможность уменьшения налогооблагаемой базы НДС на сумму выполненных субъектами футбола научно-исследовательских работ, относящихся к созданию новых принципов, технологий в тренировках, подготовке футболистов, модернизации тренировочного процесса;
- отдельным направлением совершенствования налоговой политики должно стать стимулирование развития детско-юношеского футбола. Следует провести исследования по возможности предоставления налоговых кредитов и каникул для аккредитованных футбольных школ и академий сроком до пяти лет; применению для них повышенных коэффициентов амортизации основных средств.

Реализация проектов государственно-частного партнерства, в том числе:

- предоставление государственных гарантий для инвесторов в футбольную инфраструктуру;
- предоставление региональных земель в долгосрочную аренду под строительство объектов футбольной инфраструктуры;
- совершенствование механизмов взаимодействия концедента и концессионера при реализации государственно-частного партнерства при строительстве спортивных сооружений и передачи активов субъектам футбола;
- субсидирование затрат на поддержание инженерной инфраструктуры и коммунального хозяйства спортивных объектов.

В качестве возможного элемента гарантий инвесторам футбольной индустрии может рассматриваться предоставление долгосрочной аренды земель, находящихся в собственности субъектов Российской Федерации, под строительство спортивных сооружений. В качестве мер государственной поддержки финансовой устойчивости всех субъектов футбола предполагается также создание Федерального фонда поддержки Российского футбола с региональными отделениями. При этом средства данного фонда должны распределяться исключительно на проекты, прошедшие широкую общественную экспертизу.

Главным источником и основной ресурсной базой для реализации действующей стратегии стало принятие Подпрограммы «Развитие футбола на 2008–2015 годы» в составе Федеральной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта». Финансирование затрат, связанных с проведением Чемпионата Мира 2018 года (в том числе строительство стадионов и необходимой инфраструктуры), будет осуществляться в рамках отдельной федеральной программы.

В то же время понятно, что, будучи основным источником финансирования программ развития российского футбола, федеральный бюджет не может обеспечить выполнение всех стратегических проектов. Поэтому важным источником для финансирования региональных программ развития футбола должны стать бюджеты субъектов федерации. Общий объем средств региональных бюджетов и внебюджетных источников, направляемых на эти цели, составит более 180 млрд. руб. или до 70% средств, выделяемых на региональные программы развития.

Учитывая ограниченность средств региональных бюджетов, для реализации Стратегии «Футбол-2020» необходимо обеспечить финансирование данных проектов при помощи государственно-частного партнерства, разработать и законодательно оформить ряд нормативных актов, создающих предпосылки (льготы и преференции) участия спонсоров и инвесторов в проектах развития всех разновидностей футбола.

В целом финансирование инвестиционных программ и проектов развития в рамках Стратегии «Футбол-2020» будет осуществляться из следующих источников:

- средства, выделяемые на подпрограмму «Развитие футбола в Российской Федерации на 2008–2015 годы», включенной в Федеральную целевую программу «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006–2015»;
- бюджеты субъектов Российской Федерации на развитие спорта;
- средства от реализации коммерческих прав РФС и других субъектов футбола;
- средства, получаемые по программам ФИФА и УЕФА;
- фонды и концессионные соглашения в рамках государственно-частного партнерства в области развития футбола;
- проведение лотерей и иных предусмотренных законом мероприятий, направленных на поддержку массового футбола;
- мерчендайзинг футбольной атрибутики;
- средства, полученные при коммерциализации спортивных сооружений и прилегающих территорий.

Разумное формирование бюджетов всех субъектов футбола, распределение средств и контроль за их расходованием позволят обеспечить необходимую ресурсную базу для реализации программ и проектов Стратегии «Футбол 2020».

Целевые показатели и эффективность реализации Стратегии «Футбол 2020»

Анализ хода реализации действующей стратегии развития футбола до 2016 года, наряду с основными параметрами Концепции Федеральной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2016-2020 годы» позволяет определить целевые показатели Стратегии «Футбол 2020». Именно их достижение позволит оценить эффективность Стратегии «Футбол 2020», вклад каждого субъекта футбола в повышение общего уровня развития футбола в стране.

Ориентируясь прежде всего на спортивные результаты главной сборной команды страны на чемпионатах мира, Европы по футболу и олимпийских играх, выступления ведущих клубов страны в Лиге чемпионов и Лиге Европы, система целевых показателей Стратегии «Футбол 2020» включает широкий спектр параметров, от которых зависят успехи на крупнейших международных соревнованиях.

Исходя из миссии развития футбола, необходимо учитывать группу показателей, характеризующих развитие массового футбола, влияние футбола на формирование здоровья нации, состояние детско-юношеского футбола в регионах; уровень инфраструктуры, безопасность на стадионах, качество информационной политики в сфере футбола, его социальную ответственность.

Для этого в качестве отдельного проекта стратегии рассмотрено создание специализированного Рейтингового футбольного агентства и новых модулей Единой информационно-аналитической системы российского футбола. Разработка соответствующих моделей и методик, учитывающих многокритериальную систему оценок, обеспечит не только сравнение эффективности работы региональных федераций футбола, но и других субъектов футбола.

Предусматривается оценка динамики изменения уровня футбола в стране в целом. Главными показателями Стратегии «Футбол-2020», как и в действующей Стратегии, в соответствии с нормативными документами, определяющими развитие физической культуры и спорта в стране, являются: массовость (процент занимающихся футболом от численности населения); развитие дисциплин и разновидностей футбола (женский футбол, мини-футбол, пляжный футбол, студенческий футбол, футбол для лиц с ограниченными возможностями); развитие инфраструктуры (строительство новых и реконструкция действующих стадионов, манежей, оснащение футбольных школ искусственными полями); совершенствование системы подготовки резервов большого футбола (открытие новых академий, школ, отделений футбола, повышение требований к ним в рамках процедур лицензирования, существенное повышение качества к тренерам и другим

специалистам футбола и рост их численности) и, конечно, спортивные достижения всех субъектов футбола.

В рамках Стратегии «Футбол-2020» предусматривается достижение целевых показателей в трех временных контрольных точках: 2016, 2018 и 2020 годах. Такая детализация позволит контролировать ход выполнения основных программ и проектов стратегии и своевременно реагировать на возникающие отклонения.

Предусматривается увеличить *долю граждан, систематически занимающихся всеми разновидностями и дисциплинами футбола*, с 1,8% в 2013 году до 3,5% в 2016 году, до 5% к 2018 году и до 7% к 2020 году.

Опережающими темпами будут расти отдельные дисциплины и разновидности футбола: студенческий и школьный футбол, футбол для лиц с ограниченными возможностями.

Количество студентов до 2020 года, регулярно занимающихся футболом и участвующих в различных вузовских соревнованиях, увеличится в 5 раз: с 20 000 человек до 100 000. Реализация проектов «Мини-Футбол в школу», «Кожаный мяч», «Локобол», создание лиги школьного футбола, дальнейшее укрепление Детской Футбольной лиги, другие мероприятия в области поддержки футбольных школ, академий и образовательных учреждений позволит довести число юных футболистов, регулярно занимающихся футболом от общего числа, занимающихся спортом, до 13% к 2016 году, до 15% к 2018 году и до 17% к 2020 году. Количество женщин, участвующих в соревнованиях по массовому и профессиональному футболу, увеличится за 7 лет в 5 раз, составив в 2020 году 150 000 человек.

Увеличение числа занимающихся футболом и количества проводимых соревнований вызывает необходимость роста судейского корпуса. Предполагается увеличение количества судей до 7000 к 2016 году, до 8500 к 2018 году и до 10 000 к 2020 году. Для повышения качества их работы, создания положительного имиджа в программе развития судейства предусмотрено регулярное проведение сборов перед началом и возобновлением сезона, различных семинаров и физических тестов.

Отдельный проект в рамках стратегии «Футбол-2020» посвящен социальным аспектам, в том числе соревновательной практике и созданию необходимой инфраструктуры для развития футбола среди людей с ограниченными возможностями. Меры государственной поддержки инвалидов и мероприятия, направленные на их реабилитацию ассоциированными членами РФС, позволят увеличить число занимающихся футболом среди лиц с ограниченными возможностями с 3 120 человек в 2013 году до 10 000 в 2020 году.

В рамках многомодульной ЕИАС предполагается провести учет всех субъектов футбола: региональных федераций, межрегиональных объединений футбола, футбольных школ и академий, профессиональных и любительских футбольных клубов, судей и футбольных агентов, спонсоров, организаций болельщиков. Системой паспортизации и учета будут охвачены более 5 000 юридических лиц, деятельность которых связана с футболом, и более 10 млн. физических лиц.

Увеличение количества населения, систематически занимающегося футболом, напрямую связано с *развитием материально-технической базы*.

Стратегией «Футбол 2020» предусмотрено увеличение:

- полей и площадок с 20 876 до 22 000 к 2016 году, до 25 000 к 2018 году, до 30 000 к 2020 году;
- стадионов с трибунами на 1500 мест и более с 1805 до 2100 к 2016 году, до 2400 к 2018 году, до 2 500 к 2020 году;
- футбольных стадионов с вместимостью трибун более 3000 мест в соответствии со стандартами РФС в субъектах Российской Федерации до 30 к 2016 году, до 60 к 2018 году, до 90 к 2020 году;
- манежей с 39 до 50 к 2016 году, до 60 к 2018 году, до 70 к 2020 году;
- спортивных площадок с искусственным покрытием в субъектах Российской Федерации с 2000 до 2400 к 2016 году, до 2700 к 2018 году и до 3000 к 2020 году;
- футбольных полей (размер 110 * 70 м.) с искусственным покрытием для профильных отделений учреждений спортивной подготовки по футболу с 600 до 900 к 2016 году, до 1100 к 2018 году, до 1300 к 2020 году;
- манежей, с размером футбольного поля 110 * 70 м. с 7 до 10 к 2016 году, до 15 к 2018 году и до 17 к 2020 году.

Количественные параметры, определяющие объемы строительства, конкретный перечень создаваемых объектов, ресурсное обеспечение и другие, найдут отражение в специальных правительственных документах, выпуск которых планируется в период реализации Стратегии «Футбол 2020». Программой ФИФА «Наследие» предусматривается и эффективное применение создаваемой инфраструктуры для ее дальнейшего использования населением страны.

Достижение основных целей Стратегии развития футбола невозможно без качественного прорыва в области *кадровой политики*. Целевые показатели Стратегии «Футбол 2020» предусматривают существенное повышение оплаты труда тренеров и иного персонала, работающего в массовом и детско-юношеском

футболе. В среднем она должна увеличиться в 2 раза, а среди отдельных групп специалистов расти опережающими темпами.

Этому будет способствовать реализация соответствующих проектов в Стратегии «Футбол 2020» в регионах, увеличение бюджетов РФС, межрегиональных объединений и региональных федераций. При этом бюджеты Межрегиональных объединений составят не менее 10 млн. рублей, а региональных федераций – не менее 3 млн. рублей. Улучшение ресурсного обеспечения позволит привлечь в сферу футбола высококвалифицированных специалистов, а их динамика будет выглядеть следующим образом:

- количество тренеров увеличится с 10 315 до 14 000 в 2016 году, до 17 000 в 2018 году, до 20 000 в 2020 году;
- количество тренеров, обладающих лицензиями РФС и УЕФА, увеличится с 3 235 до 5 000 в 2016 году, до 7 000 в 2018 году, до 10 000 в 2020 году;
- количество судей увеличится с 3 500 до 5 000 в 2016 году, до 7 000 в 2018 году, до 10 000 в 2020 году.

Одним из конкретных результатов реализации стратегии «Футбол-2020» станет *рост посещаемости* матчей первенства России по футболу в высшем дивизионе с 13 000 в настоящее время до 18 000 – 20 000 к 2020 году. В таких же пропорциях должна увеличиться посещаемость и других соревнований. В женском футболе посещаемость должна вырасти в несколько раз (сегодня она составляет неприемлемые 150 человек на матчах высшего дивизиона).

Главными факторами роста посещаемости станут объекты, построенные к Чемпионату мира 2018 года, более современные комфортные стадионы, строящиеся и реконструируемые в регионах.

Не менее важную роль в повышении зрелищности футбольных соревнований будут играть и спортивные факторы. Это станет следствием мероприятий по очищению российского футбола от негативных явлений.

Еще одним значимым условием роста интереса к футболу будет новое качество информационного освещения событий футбольной жизни и системной пропаганды достижений отечественного футбола.

Наконец, предстоит реализовать комплекс мер, направленных на повышение безопасности зрителей, создание атмосферы толерантности при проведении спортивных состязаний.

Достижение основных целей Стратегии «Футбол 2020» невозможно без

достижения финансовой устойчивости субъектов футбола. Поэтому помимо государственной поддержки предусматривается существенное расширение коммерческой деятельности не только профессиональных клубов, но и самого РФС и его региональных федераций. Маркетинговые программы стратегии «Футбол-2020» предполагают более эффективное использование коммерческих прав РФС, рекламного потенциала всех сборных команд России по футболу, развитие мерчандайзинга.

Предполагается, что коммерческие доходы РФС и его региональных федераций должны за годы реализации Стратегии «Футбол 2020» должны возрастимногкратно. При этом не менее половины бюджета будет покрываться за счет маркетинговых программ. Предстоит существенно расширить количество партнеров из числа субъектов футбольной индустрии, предложив новую продуктовую линейку для партнеров и спонсоров. Подлежат пересмотру и отношения с субъектами игрового бизнеса: букмекерскими конторами и организациями, проводящими лотереи.

Предусматриваемый Стратегией «Футбол 2020» комплекс организационных, экономических, правовых, институциональных и иных мероприятий, их отражение в программах и проектах, позволяет сформулировать главные *спортивные задачи*, стоящие перед сборными командами страны и клубным футболом.

Создание конкурентных преимуществ и уникальных компетенций в области подготовки отечественных футболистов и тренеров, других специалистов в области футбола, оснащение их передовыми методиками в области учебно-тренировочных процессов, современное медико-биологическое обеспечение позволяют поставить задачу максимального продвижения национальной сборной команды страны по сетке домашнего Чемпионата мира 2018 года.

Главный целевой спортивный ориентир Стратегии «Футбол 2020» – постоянное участие сборных команд страны всех возрастов по всем дисциплинам и разновидностям футбола в плэй-офф финальной части чемпионатов мира и Европы по футболу. Выхода в те же стадии соревнований следует ожидать от мужских сборных команд страны в олимпийских и молодежных турнирах. Для женских сборных команд достижений подобного рода можно ожидать несколько позже, уже в последние годы реализации Стратегии «Футбол 2020».

Понимая, что успех в каждом конкретном соревновании обуславливается многими факторами, в том числе случайными, в качестве еще одной задачи следует ставить постоянное присутствие сборных команд России по футболу в десятке соответствующих рейтингов.

Механизм реализации Стратегии «Футбол 2020»

Механизм реализации Стратегии «Футбол 2020» предусматривает построение многоуровневой системы сопровождения и контроля ее программных проектов. Она включает в себя управление рисками, ресурсами, коммуникациями, мониторинг ключевых целевых параметров, от которых зависит эффективность системы управления российским футболом, контроль за сроками и результатами выполнения вошедших в Стратегию «Футбол 2020» проектов и программ.

Основными лицами и органами, ответственными за выполнения программных проектов, вошедших в Стратегию «Футбол 2020», являются:

- Вице-президент РФС по стратегическому развитию, на которого возлагается общее руководство и координация хода реализации программ и проектов развития футбола на федеральном уровне;
- Координационный стратегический совет по перспективному планированию, основными функциями которого должны стать:
 - ✓ рассмотрение альтернативных сценариев достижения основных целей Стратегии,
 - ✓ выработка рекомендаций для Исполкома РФС и Комитета по программам развития по наиболее эффективным способам реализации программных проектов,
 - ✓ анализ и подготовка управленческих решений по программам субъектов футбола, в том числе их ресурсному обеспечению.

По каждой целевой программе и проекту, вошедшему в комплекс мероприятий по реализации Стратегии «Футбол 2020», назначаются руководители из числа топ-менеджеров РФС, профессиональных футбольных лиг, межрегиональных объединений и других субъектов футбола с наделением их широким спектром полномочий.

Предполагается подготовка положений о функционале каждого органа управления программными проектами Стратегии «Футбол 2020».

Важным нововведением, которое поможет управлять внедрением проектов и программ Стратегии «Футбол 2020», должна стать Единая информационно-аналитическая система РФС. Ее функции:

- формирование и структурирование отчетных данных;

- своевременное упреждение возможных отклонений от плана реализации программ и проектов Стратегии «Футбол 2020»;
- анализ причин возможных отклонений и выработка необходимых управляющих воздействий.

Будучи одним из системообразующих проектов Стратегии «Футбол-2020», ЕИАС обеспечит лиц, принимающих решения (руководство РФС, других субъектов футбола, руководителей программ и проектов) необходимой информацией и аналитикой для управления ходом реализации Стратегии «Футбол-2020».

На базе ЕИАС будет строиться и работа независимого футбольного рейтингового агентства. Это новый институт, цель создания которого – повысить эффективность функционирования всех субъектов футбола, прежде всего региональных федераций. Основными задачами Агентства станут:

- оценка уровня развития футбола в регионах,
- оценка эффективности работы региональных федераций футбола и центров подготовки футболистов,
- оценка финансовой устойчивости субъектов футбола.

Результаты анализа деятельности субъектов футбола, получаемые при помощи ЕИАС и Рейтингового агентства, будут использоваться для стимулирования организаций, наиболее эффективно участвующих в реализации стратегических проектов и программ (посредством субсидий, гарантий, грантов).

Кроме описанных выше институциональных и организационных решений, механизм реализации Стратегии «Футбол 2020» предполагает построение взаимоувязанной системы документооборота. Основные цели Стратегии «Футбол 2020» будут достигаться на основе согласованных с нею по срокам и содержанию федеральных и региональных целевых программ развития отдельных видов футбола. Эти программы разрабатываются в развитие Стратегии «Футбол 2020».

Программы, в свою очередь, будут увязаны с совокупностью конкретных проектов адресного характера, имеющих устойчивое финансирование и установленные сроки выполнения. В зависимости от территориальной принадлежности, отношения каждого проекта к той или иной разновидности футбола, а также его социальной направленности, определяются программные и плановые документы, в которых находят отражение основные цели «Стратегии Футбол 2020».

Построение эффективного механизма реализации Стратегии «Футбол 2020» должно способствовать своевременному устранению отклонений от выработанной траектории достижения ее целей, уточнению прогнозных данных, формированию управленческих воздействий по всей иерархии управления футболом.

Для более детального сопровождения программ и проектов Стратегии «Футбол 2020» предлагается установить три временные контрольные точки: в 2016, 2018 и 2020 годах. Это должно соответствовать этапам разрабатываемой Программы развития футбола в Российской Федерации до 2020 года и устанавливаемым в ней конкретным показателям по развитию массового футбола, инфраструктуры, подготовки резервов, региональному развитию, социальным аспектам футбола, разновидностям и дисциплинам футбола.

Ответственность за выполнение этапа программы или проекта, осуществляемого на определенной территории, возлагается на соответствующее межрегиональное объединение или региональную федерацию. По проектам, осуществляемым совместно с Минспортом России и региональными органами исполнительной власти в области спорта, создаются мобильные группы управления, обеспечивающие эффективность проектного финансирования.

Такой подход обеспечит преемственность стратегических документов как с действующей Стратегией развития футбола до 2016 года, так и с программами, разрабатываемыми Минспортом России и субъектами Российской Федерации.

Регулярное рассмотрение хода реализации Стратегии «Футбол-2020» предполагается на Комитете по программам развития РФС и Координационном стратегическом совете по перспективному планированию. Наиболее важные системообразующие проекты и программы будут рассматриваться Исполкомом РФС и Попечительским советом РФС. Такая конструкция обеспечит своевременное и качественное стратегическое управление российским футболом, гармонизирует и консолидирует интересы всех его субъектов.

Заключительные положения

В настоящий момент в состав РФС входит 171 организация, в том числе 81 региональная футбольная федерация; 8 Межрегиональных объединений спортивных федераций футбола; 18 общественных организаций (ассоциаций, объединений) по разновидностям и дисциплинам футбола; 64 профессиональных футбольных клубов (Премьер-Лиги, ФНЛ, ПФЛ).

Все эти субъекты футбола и широкое экспертное сообщество были вовлечены в процесс подготовки итогового документа стратегии «Футбол-2020». Его основой послужили глубокий анализ хода выполнения стратегии развития футбол до 2016 года, стратегических документов по развитию футбола за рубежом и нормативные документы федерального уровня, определяющие вектор развития физической культуры и спорта до 2020 года.

Государственная поддержка, эффективность, ответственность и дисциплина работы всех субъектов футбола, доступность футбола для жителей всей страны, инвестиции в строительство современной футбольной инфраструктуры; создание нормативно-правовой базы, обеспечивающей развитие футбола – таков неполный перечень основных направлений и приоритетов, нашедших отражение в Стратегии развития футбола в России до 2020 года.

Все усилия федеральных и региональных органов исполнительной власти Российского футбольного союза и его членов будут направлены на выполнение миссии и основных целей Стратегии, подчинены повышению роли футбола в развитии личности, укреплению здоровья граждан, формированию здорового образа жизни.

В стратегии «Футбол 2020», программах и проектах по ее реализации не осталось без внимания ни одно из направлений развития: массовый, детско-юношеский, профессиональный футбол, институт сборных команд страны, развитие дисциплин и разновидностей футбола, вопросы безопасности проведения соревнований, пропаганда футбола в СМИ, его материально-техническая база.

Разработанные в рамках Стратегии «Футбол 2020» меры обеспечат существенный рост числа занимающихся футболом в стране: с 2,4 млн. человек в настоящее время до 10 млн. человек в 2020 году. Еще быстрее будут развиваться студенческий, женский футбол, футбол лиц с ограниченными возможностями. Дальнейшее развитие получают проекты «Мини-футбол в школу», «Мини-футбол в ВУЗы», турниры по массовому и детско-юношескому футболу «Кожаный мяч», «Колосок», «Локобол» и другие.

Важное значение приобретает не только поиск новых форм вовлечения населения в занятия всеми разновидностями футбола, но и подготовка менеджеров, способных создавать «новые продукты» массового футбола, используя современные средства коммуникации и футбольные объекты. Широко внедряя механизмы аккредитации, сертификации и лицензирования всех субъектов деятельности в области футбола, повышая уровень квалификации специалистов, работающих в сфере футбола, удастся существенно снизить уровень коррупции и неэффективное использование средств, выделяемых государством и частным бизнесом на программы развития футбола в стране и субъектах Российской Федерации.

Реализация Стратегии «Футбол-2020» и намеченные в ее рамках преобразования позволят создать широкий набор конкурентных преимуществ и уникальных компетенций отечественного футбола для достижения устойчивых высоких результатов сборных команд страны и ведущих российских клубов на международной арене. Еще более важным результатом ее реализации станет выполнение миссии футбола и его вклад в социально-экономическое развитие страны.