

# **Ассоциация «Белорусская федерация футбола»**

## **Стратегия развития футбола в Республике Беларусь**

### **«Видение 2020»**

#### **Содержание**

ПОСЛАНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ.....	2
ВВЕДЕНИЕ .....	3
ИТОГИ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРЕДЫДУЩИХ ПРОГРАММ И ДОСТИЖЕНИЯ.....	4
ПОДГОТОВКА И СОЗДАНИЕ .....	5
АНАЛИЗ «СРЕДЫ ОБИТАНИЯ».....	6
МИССИЯ И ВИДЕНИЕ .....	7
ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ СТРАТЕГИИ, ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММ-ПРОЕКТОВ И РЕЗУЛЬТАТОВ.....	7
ДЕТСКО-ЮНОШЕСКИЙ И МАССОВЫЙ ФУТБОЛ .....	7
УКРЕПЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ (МТБ).....	9
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ФУТБОЛ И СИСТЕМА СОРЕВНОВАНИЙ .....	10
ИНСТИТУТ НАЦИОНАЛЬНЫХ СБОРНЫХ .....	11
РАЗВИТИЕ ВИДОВ И ДИСЦИПЛИН ФУТБОЛА.....	12
ПОДГОТОВКА СПЕЦИАЛИСТОВ .....	15
СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ СОРЕВНОВАНИЙ .....	17
ПРОДВИЖЕНИЕ ФУТБОЛА И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ В СФЕРЕ ФУТБОЛА.....	18
РЕАЛИЗАЦИЯ .....	20
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ И ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ .....	21

Дорогие друзья!

Прежде чем вынести Стратегию развития футбола «Видение 2020» на утверждение Конференцией я бы хотел, чтобы как можно более широкий круг специалистов и любителей игры номер один с ней ознакомился, внимательно изучил, подойдя объективно и вдумчиво, и внес свои предложения. Именно с этой целью мы выносим наше видение развития футбола на общественное обсуждение и будем рады рассмотреть ваши мнения, пожелания и взгляды.

## ПОСЛАНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ

*Сергей Румас, Председатель АБФФ*

Ассоциация «Белорусская федерация футбола» представляет в Беларуси самый популярный вид спорта в мире, столетие которого мы недавно отметили в нашей стране.

Наша игра проста и доступна, но в то же время серьезна и перспективна. Начав играть на клочке деревенского поля, дворовой площадке или школьном стадионе, ты можешь впоследствии выйти на поля крупнейших стадионов страны, Европы и мира, стать кумиром миллионов болельщиков.

Наша организация является молодой, но в то же время имеющей достаточный опыт в своей истории. Ассоциация в своей структуре объединяет всех заинтересованных в развитии белорусского футбола, причем не только клубы (юридические лица), но и через представительство региональных федераций – физические лица, в том числе, тренеры, игроки, судьи и просто любители футбола.

Все знают, что футболу, как и любви, покорны все возрасты, он не признает различий по политическим и религиозным убеждениям, расовому и национальному признаку, физическим возможностям и полу. Поэтому Ассоциация стремится разрабатывать такие программы и проекты, которые станут доступны для каждого, кто любит футбол.

Мы немало сделали за прошедшие годы. Есть значительные успехи у нашей молодежной сборной, наших клубных команд. Расширились наши связи с традиционными партнерами, в футбол пришли новые бизнес-структуры. Приложением наших совместных усилий будут не только развитие футбола, но и социальные проекты.

Нам всем очевидно, что сделать предстоит еще больше. И я очень надеюсь, что тех, кого заинтересует эта стратегия, будет немало. И они пополнят ряды нашей объединенной команды.

Как Председатель и один из непосредственных участников сессии, я представляю данную стратегию в качестве результата командной работы.

Она создана как программа и руководство к действию на ближайшие пять лет, и я хочу рекомендовать ее всем членам Ассоциации.

Данная Стратегия – наша дорожная карта. Мы пойдем по ней вместе, выполняя свою обязанность по дальнейшему развитию игры для достижения максимальных спортивных результатов.

## **ВВЕДЕНИЕ**

Стратегия развития футбола в Республике Беларусь до 2020 года «Видение 2020» (далее – Стратегия) призвана определить миссию, главные приоритеты и основные цели развития футбола, а также задачи, решение которых позволит их достичь. В ней проводится краткий итог деятельности АБФФ за последние годы, анализируется текущее положение дел, дается оценка отношений между всеми участниками футбольной среды, определяются цели, к которым надо стремиться в различных направлениях деятельности.

Стратегия – очередной этап процесса среднесрочного планирования развития футбола, начатого в первой Стратегии 2005 – 2008 годов и продолженного «Государственной программой развития футбола в Республике Беларусь на 2011 – 2015 годы».

Разработка Стратегии осуществлялась в несколько этапов, была открыта для внесения предложений всеми субъектами футбольного сообщества и является общим видением развития футбола в нашей стране на период до 2020 года.

Для рассмотрения стратегических направлений развития футбола были выбраны разделы предыдущей программы:

- развитие детско-юношеского футбола;
- укрепление материально-технической базы футбола;
- совершенствование системы соревнований и профессиональный футбол;
- подготовка национальных сборных и создание центров подготовки резерва;
- продвижение футбола и информационное обеспечение;
- подготовка высококвалифицированных специалистов;
- социальная ответственность и обеспечение безопасности на стадионах.

Стратегия должна стать основой для разработки новой Государственной программы развития футбола в Республике Беларусь.

Главными элементами реализации Стратегии являются целевые и краткосрочные программы и бизнес-проекты. В них ключевые идеи и цели выстраиваются в конкретные мероприятия, обретают форму технического задания и поручений со сроками выполнения, ресурсным обеспечением и ответственными.

## **ИТОГИ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРЕДЫДУЩИХ ПРОГРАММ И ДОСТИЖЕНИЯ:**

- мы с удовлетворением отмечаем рост количества белорусов, занимающихся футболом, до 3,8% от общего населения страны. Это стало возможным благодаря реализации целого ряда программ и проектов;
- с 2012 года учреждена программа «Подари ребенку мяч». К настоящему времени более 60 000 мячей вручено первоклассникам сельских школ;
- в рамках проекта «Футбольные мячи школам» более 45 000 мячей передано учреждениям среднего образования;
- в матчах организованного Кубка Coca-Cola принимает участие более двух тысяч команд со всех регионов страны;
- возобновилось первенство ВУЗов по футболу «Студенческая футбольная лига» и чемпионат СУЗов по мини-футболу;
- организованы соревнования среди ветеранов;
- с 2012 года в двух возрастных категориях проходит первенство Республики Беларусь среди девушек;
- совместный проект с СООО «НТС» «Родня сторона – детям» позволил практически удвоить количество мини-футбольных дворовых площадок с искусственным покрытием;
- целевая помощь УЕФА стала существенным подспорьем для реализации проекта по строительству 10 полноразмерных искусственных футбольных полей;
- завершено строительство первой очереди и начато возведение здания (вторая очередь) Технического центра национальных сборных команд Республики Беларусь по футболу;
- вот уже третий учебный год функционирует Учебный центр подготовки судей;
- АБФФ стала полноправным членом Тренерской и Судейской конвенций УЕФА;
- для стимулирования труда детских тренеров и учителей физкультуры учрежден республиканский смотр-конкурс «Час (урок) футбола»;
- традиционный турнир юношеских сборных до 17 лет в Минске уже дважды прошел в расширенном до 12 команд формате и кроме европейских команд стал ареной совершенствования мастерства для ведущих азиатских сборных;
- в тесном сотрудничестве с Министерством спорта и туризма Республики Беларусь начато создание Академии футбола и ее региональной филиальной сети с привлечением специалистов голландского «Аякса»;

- начиная с 2012 года, национальный чемпионат имеет титульного спонсора;
- установлены партнерские отношения с Белтелерадиокомпанией, что позволило увеличить количество транслируемых матчей по ТВ;
- специальный совместный проект АБФФ и клубов дает возможность болельщикам смотреть все матчи высшей и ряд матчей первой лиги по сети Интернет;
- Ассоциация вошла в состав учредителей ведущего спортивного издания страны – газеты «Прессбол», что способствовало реализации совместного проекта по созданию ИТ-студии и производству новых программ на футбольную тематику;
- обновился Интернет-сайт Ассоциации;
- предоставлена возможность болельщикам приобретать экипировку и сувенирную продукцию с символикой национальной сборной.

И, конечно, главные достижения последнего четырехлетия – спортивные: участие двух белорусских клубов в групповом этапе еврокубков (борисовского БАТЭ в Лиге чемпионов УЕФА и минского «Динамо» в Лиге Европы УЕФА). Но, безусловно, самое яркое событие – это бронзовый успех молодежной сборной на чемпионате Европы УЕФА 2011 года и первое в истории участие (10 место) сборной Беларуси на Олимпийских играх в Лондоне' 2012 под руководством Георгия Кондратьева.

Достижения, описанные выше, стали результатом эволюционных изменений в структуре Ассоциации, подходов к методам работы и управления, поощрения инициативы и предоставления большей свободы в принятии решений управленцам среднего звена.

## **ПОДГОТОВКА И СОЗДАНИЕ**

Главным звеном разработки данной стратегии стала сессия по планированию, прошедшая в октябре 2013 года. В ней приняли участие руководители Ассоциации по главе с Председателем С.Н.Румасом и группой специалистов всех направлений деятельности и тренеров, представители клубов, «сборная» партнеров федерации, внушительный десант средств массовой информации и, конечно, команда консультантов ФИФА. С помощью профессиональных бизнес-тренеров мы обеспечили совместную работу всех групп участников, направленную на достижение единой цели.

Результатами работы сессии стали:

- выработка основного варианта формулировки миссии АБФФ;
- создание образа футбола 2020 года – «Видение 2020»;
- основные элементы стратегии 2020 со списками основных проектов.

По общему признанию нам действительно удалось стать единой командой и решить поставленную задачу: сформировать основу данной стратегии.

Жизненно важно, чтобы по образу и подобию команды разработчиков сложилась команда исполнителей стратегии. Только в этом залог ее успешной реализации.

Основные выводы:

- привлечению инвестиций альтернативы нет;
- особая важность создания футбольных объектов: Технического центра национальных сборных команд, национального футбольного стадиона и манежей;
- первостепенное значение работы по выявлению и развитию талантов;
- необходимость достижения спортивных успехов в международных соревнованиях;
- развитие информационного обеспечения и пропаганда футбола.

## **АНАЛИЗ «СРЕДЫ ОБИТАНИЯ»**

Футбол является самой популярной игрой и спортом №1 в мире. Международная федерация футбола (ФИФА) объединяет в своих рядах 209 национальных ассоциаций, превосходя по численности членов Организации объединенных наций (ООН).

Развитие игры как зрелища способствовало значительному росту интереса к футболу со стороны бизнес-структур. Возможности футбола активно используются рекламными и телевизионными компаниями. Многократно увеличился спрос на футбольную экипировку и сувенирную продукцию. Однако доходы футбола, как и любой отрасли экономики, зависят от общего положения дел в мире.

При этом, несмотря на непростую экономическую ситуацию, футбол по-прежнему создает рабочие места и выполняет значительные социальные функции, противостоит расовой дискриминации и пропагандирует уважительное отношение к сопернику на поле и вне его. Финансовый фейр-плей стал обязательным условием ведения дел в футбольном хозяйстве.

В нашей стране футбол также имеет лидирующие позиции по популярности и количеству занимающегося населения от общей численности.

И клубы, и федерация пользуются вниманием и поддержкой со стороны государства. В целом в стране успешно реализуется программа развития футбола, разработанная АБФФ и утвержденная постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 29 декабря 2011 года № 1760 «О Государственной программе развития футбола в Республике Беларусь на 2011 – 2015 годы». В непростых экономических условиях растет доля доходов клубов от собственной хозяйственной деятельности.

Однако при планировании своей работы Ассоциация вынуждена учитывать нестабильность финансовых потоков, колебания курса национальной валюты и другие угрозы, способные существенно повлиять на реализацию намечаемых программ-проектов.

Тем не менее, понимая ответственность и важность задачи развития футбола, выполнения социальной функции, мы определяем для себя стратегические цели во всех направлениях деятельности и полны решимости их достичь.

## **МИССИЯ И ВИДЕНИЕ**

Предварительные варианты формулировок Миссии сводились в целом к одной основной идеи: каждому дать возможность вступить в игру; тому, кто играет, раскрыть свой потенциал; всем использовать потенциал каждого, чтобы добиться спортивного успеха.

**Миссия АБФФ: мы создаем условия, которые позволяют каждому найти себя в футболе, став причастным к игре и всему, что ее окружает.**

Как будет выглядеть успешная Федерация в 2020 году?

- заполненные стадионы на футбольных матчах;
- сборные страны имеют стабильные успехи;
- партнерство с АБФФ обеспечивает целевую норму прибыли от вложений;
- максимальный уровень медийности;
- устойчивое финансовое положение и результаты;
- привлекательность национального чемпионата для игроков и тренеров;
- болельщики лояльны к АБФФ;
- сильная профессиональная команда Администрации Ассоциации;
- высокий авторитет в Европе и мире.

## **ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ СТРАТЕГИИ, ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММ-ПРОЕКТОВ И РЕЗУЛЬТАТОВ**

### **ДЕТСКО-ЮНОШЕСКИЙ И МАССОВЫЙ ФУТБОЛ**

По-прежнему одним из важнейших направлений в деятельности Ассоциации «Белорусская федерация футбола» должно быть опережающее развитие детско-юношеского и массового футбола.

И сейчас, как никогда, на первое место выходит вопрос подготовки детских тренеров, их обучение и обеспечение новыми современными методиками, материалами и литературой.

Необходимо коренным образом пересматривать подходы к оценке результативности работы тренеров, работающих в детско-юношеском футболе. Приоритет должен быть отдан количеству подготовленных футболистов для сборных страны и клубов, а не занятым местам в первенствах и турнирах не всегда высокого уровня. Именно от этого показателя должна зависеть заработка плата тренера.

Назрела потребность существенно изменить роль родителей в подготовке юных футболистов. Они не менее, а скорее более, заинтересованы в росте своих детей как футболистов, чем отдельные тренеры. Все мы прекрасно знаем, как они переживают за своих ребят не только во время игр, но и на каждой тренировке. Это отношение и заинтересованность необходимо использовать во благо детско-юношеского футбола, прежде всего через волонтерские программы.

Ставится задача существенно повысить уровень информационного обеспечения вопросов детско-юношеского и массового футбола, начиная от публикаций методических пособий до полного освещения соревнований.

### **Стратегические цели**

1. Дальнейшее увеличение количества занимающихся футболом.
2. Пропаганда здорового образа жизни через занятия футболом всеми желающими вне зависимости от пола и возраста.
3. Продвижение женского футбола.
4. Поиск и сохранение талантов.
5. Включение пляжного футбола в систему соревнований республиканских спартакиад школьников и студенческих универсиад.
6. Совершенствование координации и управления развитием детско-юношеского футбола.
7. Информационная поддержка детско-юношеских и массовых соревнований.

### **Проекты-программы**

- совершенствование системы детско-юношеских соревнований;
- увеличение количества команд, принимающих участие в Кубке Соса-Cola;
- увеличение количества детей, принимающих участие в акции «Футбольные каникулы»;
- разработка целевой программы поиска и развития талантов;
- развитие системы соревнований по футзалу (мини-футболу) в школах;
- увеличение количества фестивалей для детей и подростков;
- обеспечение СДЮШОР и отделений футбола учебно-методической литературой и программами подготовки юных футболистов;
- разработка волонтерских программ для детско-юношеского и массового футбола;
- обеспечение дальнейшей реализации проектов «Подари ребенку мяч» и «Футбольные мячи школам»;
- учреждение общедоступного турнира по массовому футболу для детей и родителей;
- совершенствование системы проведения соревнований по пляжному футболу среди детей и подростков.

## **УКРЕПЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ (МТБ)**

Добиться существенного прогресса в развитии футбола невозможно без укрепления МТБ. Должны не только появляться новые объекты футбольной инфраструктуры, но и надлежащим образом содержаться, эксплуатироваться и реконструироваться уже существующие.

Говоря о значительном продвижении в этом направлении и впредь продолжая уделять ему пристальное внимание, необходимо учитывать непростую экономическую ситуацию в стране и мире, а потому сосредоточить свои усилия на наиболее важных объектах и рациональном использовании выделяемых средств, активной кооперации усилий Ассоциации, клубов и республиканских и местных органов власти для достижения максимального результата.

Безусловно, необходимо выполнить мероприятия Государственной программы развития футбола в части строительства манежей, которые позволяют не только раздвинуть рамки футбольного сезона, но и обеспечить круглогодичную подготовку футболистов в стране, а не за рубежом.

Особенно важно, создать современную, оснащенную всем необходимым базу для национальных сборных команд и Академии футбола и, наконец, вернуть главную команду страны в столицу.

### **Стратегические цели**

1. Создание необходимых условий для подготовки национальных сборных команд и функционирования Академии футбола.
2. Введение в строй сооружений, позволяющих, несмотря на климатические условия, увеличить продолжительность футбольного сезона с марта по декабрь.
3. Обеспечение выступления национальной команды при максимальном количестве болельщиков.

### **Программы-проекты и результаты**

- Строительство воздухоопорных футбольных манежей со зрительскими местами не менее чем для 1 тысячи человек в пяти регионах страны.
- Завершение строительства Технического центра национальных сборных команд.
- Начало реконструкции футбольной базы спорткомплекса «Стайки» и ее использование для функционирования Академии футбола.
- Оснащение стадионов команд высшей лиги системой искусственного освещения, а при проведении реконструкции – системой подогрева поля.
- Строительство нового современного стадиона в Минске.
- Завершение программы строительства мини-площадок с искусственным покрытием совместно с СООО «НТС».

- Привлечение бизнес-партнеров и учреждение новой программы по строительству искусственных футбольных полей.

## **ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ФУТБОЛ И СИСТЕМА СОРЕВНОВАНИЙ**

Неоднократно заявлялось о высокой значимости национального чемпионата, являющегося базой для развития и формирования национальных сборных команд. За последние пять – шесть лет были проделаны различные эксперименты с формулами его проведения. Единого подхода и мнения о достижениях и недостатках различных схем так и не сложилось. Однако сухая статистика подтверждает, что механическое сокращение количества команд не дает какого-либо заметного роста качества, а снижение интереса к играм команд «нижней» шестерки после разделения чемпионата на два этапа не компенсируется повышением интереса к играм команд, ведущим борьбу за медали. При этом ни одно из решений по лимиту и статусу легионеров также не оказало какого-либо существенного влияния на их количество в чемпионате в целом и рост его уровня.

Национальные соревнования по футболу по-прежнему собирают самую массовую аудиторию болельщиков. Высшая лига обрела титульного спонсора, с которым расширяется взаимовыгодное сотрудничество. Появились спонсоры судейского корпуса. Активнее проявляет интерес к чемпионату телевидение и Интернет-сайты. Подписанный Президентом страны Указ № 191 от 15.04.2013 создал правовую основу для хозяйственной деятельности клубов, потребовал соблюдения принципов пропорциональности расходов на развитие детско-юношеского футбола и инфраструктуру клубов, а также закрепил обязательность разработки и составления перспективных среднесрочных и долгосрочных планов развития клубов высшей и первой лиг.

Вместе с тем, нерешенными остаются проблемы посещаемости футбольных матчей, неустойчивое финансовое положение клубов, вопросы взаимоотношений футбольных фанатов и правоохранительных органов.

### **Стратегические цели**

1. Обеспечение безопасности и главенства спортивных принципов при проведении соревнований.
2. Улучшение финансового состояния профессиональных футбольных клубов.
3. Оптимизация всей системы профессиональных и полупрофессиональных футбольных соревнований в стране.
4. Создание механизма сопричастности болельщиков к функционированию клубов.
5. Повышение интереса к национальным соревнованиям во всех лигах.

6. Сокращение заявочных взносов клубов для участия в соревнованиях.

### **Программы-проекты и результаты**

- Разработка целевой программы повышения уровня безопасности и комфорта на стадионах и организации работы с болельщиками.
- Подготовка пакета предложений на рассмотрение руководящих государственных органов, направленных на создание устойчивой финансовой базы клубов.
- Обеспечение проведения системы соревнований:
  - (i) в высшей лиге из 16 клубов;
  - (ii) в первой лиге из 16 – 18 клубов;
  - (iii) во второй лиге не менее 24 команд по зональному принципу.
- Привлечение титульных спонсоров для соревнований во всех лигах национального чемпионата.
- Реализация коммерческих прав на ТВ и Интернет-трансляции матчей национального чемпионата в высшей и первой лигах.
- Проведение аттестации футбольных школ вне зависимости от ведомственной принадлежности с введением единых требований и нормативов к системе подготовки юных футболистов, методическому, кадровому и материально-техническому обеспечению.

## **ИНСТИТУТ НАЦИОНАЛЬНЫХ СБОРНЫХ**

Можно бесконечно совершенствовать инфраструктуру футбола, разрабатывать новые методики обучения и подготовки игроков и тренеров, привлекать партнеров и спонсоров, учреждать новые программы и выступать с инициативами, но пока главная команда страны не будет демонстрировать зрелищный футбол и добиваться результата, оценка работы АБФФ будет низкой. Нет достижений у главной команды, нет положительных эмоций от футбола в целом!

Завершение строительства Технического центра АБФФ окончательно снимет вопросы относительно качественного обеспечения процесса подготовки национальных сборных к международным соревнованиям.

Вместе с тем, подготовка футболистов сборных должна сочетать как децентрализованный, так и централизованный принципы. Это показывает не только международный опыт, но и наша собственная практика. Нельзя отдать на откуп клубам всю подготовку резерва для юношеских и молодежной сборных команд – единственному потенциалу национальной команды.

АБФФ должна иметь собственные региональные футбольные центры для обучения наиболее талантливых ребят, являясь эталоном подготовки высококлассных футболистов и, безусловно, оказывая всестороннюю помощь футбольным школам. В этом вопросе Ассоциация очень

рассчитывает на помочь государства в лице Министерства спорта и туризма и понимание общей задачи со стороны местных властей и клубов.

Важно постоянно заниматься селекцией и мониторингом потенциальных кандидатов в сборные команды, создать единую базу данных перспективных футболистов – кандидатов в сборные команды страны, следить за развитием каждого футболиста.

Необходимо четко осознать и изменить свое отношение к тому, что только игроки и тренеры обеспечивают исход матча. Положительный результат приходит только тогда, когда в едином желании его добиться, объединяются все: тренеры, игроки, болельщики, волонтеры, службы охраны правопорядка, представители СМИ, партнеры, клубы, сотрудники АБФФ.

### **Стратегические цели**

1. Подняться в рейтинге ФИФА мужской и женской национальных сборных;
2. Увеличить количество белорусских футболистов в профессиональных клубах самого высокого уровня;
3. Создать систему отбора и развития элитного игрока объединенными усилиями клубов, ассоциации и государства;
4. Повышение престижа вступления за сборные команды страны.

### **Программы-проекты и результаты**

- Построение стройной структуры центров подготовки футболистов: Академия АБФФ – региональные центры (филиалы);
- Создание 6 региональных центров развития футбола на базе УОРов;
- Развитие централизованной и региональной системы скаутинга;
- Использование сопряженных методик тренерами сборных команд страны, подчиненных единому заказу тренера национальной сборной;
- Квалификация национальной мужской сборной в финальную стадию ЧЕ или ЧМ;
- Квалификация молодежной сборной в финальную стадию чемпионата Европы и отбор на Олимпийские игры;
- Ежегодная квалификация юношеских команд в элитные раунды соревнований УЕФА (как мужских, так и женских);
- Успешное выступление женской сборной WU-17 в финале чемпионата Европы 2016 года в Беларуси.

## **РАЗВИТИЕ ВИДОВ И ДИСЦИПЛИН ФУТБОЛА**

### **Женский футбол**

К проблемам, свойственным мужскому футболу, добавляются специфические факторы, отрицательно влияющие на развитие женского футбола: устойчивый стереотип неженского вида спорта, скептическое

отношение многих мужчин-тренеров к работе с женскими командами, низкая привлекательность для инвесторов вследствие недостаточной популярности.

Тем не менее, реализация целевой программы по женскому футболу и приложение не очень больших дополнительных усилий и средств позволили добиться существенного продвижения этого вида футбола за последние четыре года. Так, количество официально зарегистрированных футболисток с 227 в 2011 году выросло до 1954 в 2015 году, а принявших участие в соревнованиях с 2940 до 6300.

Целью развития женского футбола должно стать обеспечение равных возможностей для занятия футболом как для мальчиков, так и для девочек. Необходимо открыть как специализированные отделения для девочек в спортивных школах, так и осуществлять совместный набор мальчиков и девочек в группы начальной подготовки.

Футбол среди девочек должен быть шире представлен в системе различных соревнований как среди специализированных заведений, так и среди учреждений образования различных уровней.

Настало время сформировать институт женских сборных команд, объединив интересы разрозненных женских команд единой целью подготовки игроков для национальной сборной.

Кроме задач, обозначенных для национальных команд и подготовки резерва (они едины как для мужских, так и для женских), необходимо решение специфических для женского футбола вопросов.

## **Стратегические цели**

1. Обеспечение равных возможностей для занятия футболом независимо от уровня подготовки и возраста;
2. Достижение привлекательности женского футбола не только для занятий, но и финансово-экономической деятельности;
3. Успешное выступление сборных команд на международной арене;
4. Увеличение числа женщин, занимающихся футболом.

## **Программы-проекты и результаты**

- привлечение генерального спонсора для женского футбола;
- разработка комплекса мероприятий, направленных на информационно-рекламное обеспечение женского футбола;
- создание института женских сборных команд;
- увеличение количества клубов, развивающих женский футбол;
- обеспечение доступности футбольной инфраструктуры для женских команд и отделений;
- разработка целевой программы развития женского футбола на 2016 – 2020 годы.

## **Футзал (мини-футбол)**

Растет популярность и доступность футзала (мини-футбола). Кроме уже традиционных соревнований в высшей и первой лигах организовано молодежное первенство. Именно его представители составили костяк сборной, которая, дебютировав на чемпионате мира среди студентов в 2014 году, стала бронзовым призером турнира.

Прогрессирует клубное направление. Витебский «Витэн» в сезоне 2013/14 годов вошел в число 16 лучших команд Европы.

Не может не радовать инициатива мини-футбольного клуба «Столица», открывшего первую Детскую академию по мини-футболу.

Произведен первый набор арбитров по футзалу (мини-футболу) в Учебный центр подготовки судей при АБФФ.

Всего один шаг отделяет национальную сборную по футзалу от квалификации на финальную часть чемпионата Европы 2016 года.

### **Стратегические цели**

1. Увеличение количества занимающихся мини-футболом;
2. Популяризация мини-футбола как вида спорта;
3. Увеличение числа спортивных комплексов, соответствующих международным требованиям.

### **Программы-проекты и результаты**

- Попадание национальной сборной в финальную часть чемпионата мира 2016 года;
- Лицензирование и повышение уровня тренерских кадров;
- Организация лицензирования мини-футбольных клубов;
- Совершенствование учебно-тренировочного процесса в клубах;
- Проведение юношеского чемпионата Беларусь в возрастной категории юношей до 19 лет;
- Повышение соревновательного уровня национального чемпионата;
- Совершенствование планирования календаря для проведения международных матчей молодежной и национальной сборных Беларусь;
- Внедрение общенационального проекта «Мини-футбол – в школу».

### **Пляжный футбол**

Продолжается поступательное развитие этого вида спорта. Стадионы и площадки построены во всех регионах страны.

Из года в год растет рейтинг национальной команды по пляжному футболу. В 2014 году сборная Республики Беларусь по пляжному футболу впервые стала участницей Суперфинала Лиги Европы, а по итогам года была включена в состав участников Кубка Европы по пляжному футболу 2015.

Сыграны первые матчи женской национальной сборной.

Сформирована система национальных соревнований, организовано юношеское первенство с участием 8 команд.

В пляжный футбол пришли свои бизнес-партнеры, растет интерес ТВ к этой дисциплине.

### **Стратегические цели**

1. рост популярности пляжного футбола;
2. создание собственной инфраструктуры, соответствующей международным стандартам;
3. увеличение количества занимающихся пляжным футболом особенно среди детей и подростков.

### **Программы-проекты и результаты**

- Разработка и реализация государственно-частной Программы развития пляжного футбола в Республике Беларусь на 2016 – 2020 годы;
- Квалификация мужской сборной Республики Беларусь по пляжному футболу на чемпионат мира 2017 и Европейские игры 2017;
- Совершенствование системы проведения национальных соревнований всех уровней и возрастов;
- Организация системы подготовки специалистов в сфере пляжного футбола и разработка образовательных программ;
- Создание полноценной тренировочной базы для сборных команд, а также участников национальных соревнований, включая реализацию инвестиционного проекта «Строительство манежа по пляжным видам спорта».

## **ПОДГОТОВКА СПЕЦИАЛИСТОВ**

Давно известный лозунг «Кадры решают все» в последнее время все больше употребляется в качестве шутки. А, как известно, в каждой шутке есть только доля шутки, а остальное – серьезно. В этом мы на практике убеждаемся постоянно. Поэтому еще раз приходится констатировать, что без повышения уровня подготовленности специалистов, работающих в футболе, его качественный и постоянный прогресс весьма затруднен.

За прошедшее четырехлетие мы постарались продвинуться в этом вопросе, начав, безусловно, с себя. Была оптимизирована структура администрации АБФФ и, несмотря на введение в эксплуатацию полей Технического центра, что потребовало привлечение дополнительного персонала, произведено сокращение ее численности. Введен электронный документооборот всей входящей и исходящей, а также внутренней корреспонденции. Организованы курсы изучения английского языка.

Полностью сформирована система обучения тренерских кадров для получения лицензий всех категорий.

Открыт и набирает обороты учебный центр по подготовке судей.

Приобретена онлайн программа для подготовки элитных юношей Академии «Аякса».

Создан технический департамент и введена должность технического директора. В штате технического департамента появился высокопрофессиональный специалист, курирующий медицинское обеспечение команд, включая антидопинговый контроль.

Систематически проводятся семинары и совещания с различными специалистами клубов.

Однако, как говорится, пределу совершенства нет.

### **Стратегические цели**

1. Повышение уровня квалификации специалистов, работающих во всех областях футбола.
2. Обеспечение развития футбола научно-методическими и техническими рекомендациями.
3. Достижение нового уровня аналитической работы в клубах и сборных командах, эффективности скаутинга и медицинского сопровождения футболистов.

### **Программы-проекты и результаты**

- Повышение качества преподавания на тренерских курсах всех категорий;
- Совершенствование деятельности Учебного центра подготовки судей;
- Организация регулярных мероприятий и курсов по обмену опытом специалистов различных клубов с приглашением инструкторов из других ассоциаций, федераций, УЕФА и ФИФА, в т.ч. по женскому футболу, футзалу и пляжному футболу;
- Усиление роли технического департамента в процессах подготовки высококвалифицированных специалистов;
- Внесение изменений в условия оплаты труда и стимулирования работы детских тренеров, в зависимости от количества подготовленных футболистов высокого класса;
- Внедрение многоуровневой системы подготовки футбольных арбитров с учетом рекомендаций и требований Судейской конвенции УЕФА;
- Разработка новых образовательных программ для обучения специалистов в области футбола;
- Организация и проведение научно-практических конференций для тренеров, врачей, юристов, других специалистов и руководителей в сфере футбола;
- Увеличение количества тренеров, имеющих лицензии УЕФА, судей, включенных в список международных арбитров ФИФА, представителей АБФФ в органах УЕФА и ФИФА.

# **СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ СОРЕВНОВАНИЙ**

Нередко можно слышать сравнение футбола с религией, общественно-политическим явлением и даже жизнью. Не вступая в дискуссию на эту тему, подчеркнем, что футбол играет важную роль в обществе. Он является зреющим и создает рабочие места, пропагандирует командную работу и честную игру, решает проблемы социальной вовлеченности и взаимного уважения.

Футбол выступает против любого вида дискриминации: расовой и национальной, политической и религиозной, сексуальной и половой.

Футбол позитивно влияет на экономику и общество путем построения более устойчивого и безопасного общества.

Не должно оставаться терпимости к проявлениям хулиганства и хамства на трибунах, важно возродить культуру боления и создать дружескую атмосферу на стадионах. Футбольный матч должен стать местом семейного досуга.

В этой связи необходимо, тесно взаимодействуя с органами МВД, добиваться неотвратимости ответственности за нарушения правил поведения на спортивных сооружениях, исключать возможности посещения футбольных матчей лицами, совершившими правонарушения на спортивных мероприятиях, а также заниматься вопросами профилактики правонарушений среди зрителей на футбольных матчах.

Футбол не должен быть местом проведения политических акций и провокаций.

Республика Беларусь многие годы является образцом решения национального вопроса. Футбол должен быть активным игроком на этом поле.

Оказывая поддержку проведению турниров для домов-интернатов, людей с ограниченными возможностями, детей и подростков из неблагополучных семей, необходимо объединить усилия органов власти различных уровней, общественных объединений для более широкого охвата этих категорий граждан.

Особое внимание в рамках социальной ответственности футбола должно быть уделено поддержке ветеранов белорусского футбола.

## **Стратегические цели**

1. Использование привлекательности и силы единения футбола для поддержания гармоничного общества.
2. Привлечение инвалидов, лиц с ограниченными возможностями и социально-незащищенных групп населения к активному участию в футбольных мероприятиях, их социальная адаптация и интеграция в современное общество.
3. Обеспечение безопасности на футбольных соревнованиях.

#### 4. Моральная и материальная поддержка ветеранов белорусского футбола.

### **Программы-проекты и результаты**

- Создание официальных клубов-болельщиков команд и национальной сборной;
- Разработка программ лояльности зрителей, увеличение количества владельцев сезонных абонементов и держателей карт болельщиков;
- Развитие на стадионах семейных и детских секторов, а также секторов повышенной комфортности, внедрение системы безналичного расчета на стадионах;
- Установление и развитие партнерства с органами государственной власти и управления, общественными объединениями с целью создания системы соревнований и мероприятий для инвалидов, привлечение к работе с ними специалистов, тренеров и ветеранов футбола;
- Создание необходимых условий на стадионах, где проводятся футбольные матчи, для посещения их инвалидами;
- Формирование календаря футбольных соревнований среди ветеранов и содействие в его реализации;
- Разработка положения АБФФ о ветеранах белорусского футбола;
- Совершенствование взаимодействия с органами МВД;
- Оснащение стадионов системами видеонаблюдения, позволяющими идентифицировать правонарушителей и провокаторов;
- Повсеместное внедрение института стюардов на стадионах;
- Увеличение посещаемости футбольных матчей всех лиг.

### **ПРОДВИЖЕНИЕ ФУТБОЛА И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ В СФЕРЕ ФУТБОЛА**

Являясь самой популярной игрой и видом спорта в мире, футбол удерживает первый номер в рейтингах популярности и в нашей стране. Отдавая должное значимости популярности, мы не ставим во главу угла соперничество за первое место в этом списке. И тем более отрицаем попытки некоторых представителей прессы устроить противостояние с нашими коллегами из других спортивных федераций на фоне псевдообсуждения, какой вид спорта надо активнее развивать из-за сиюминутных успехов (неудач) наших клубов и сборных в международных соревнованиях.

Зачастую надуманные и непроверенные факты навязываются болельщикам. Желание донести информацию первыми не всегда дает возможность разобраться в истинных причинах того или иного события, из-за чего все чаще появляется недостоверная информация, которая затем начинает активно обсуждаться, нанося серьезный ущерб имиджу футбола.

Тем не менее, прежде всего силами и за счет средств АБФФ и клубов организованы Интернет-трансляции всех матчей высшей лиги и отдельных матчей первой лиги.

Совместно с ООО «Прессбол-91» (газета «Прессбол») создана студия, позволяющая производить программы на футбольную тематику для трансляций в Интернете. Разумеется, список таких программ необходимо расширять.

Сложившаяся система государственной поддержки спорта и футбола, в частности, имеет как положительные, так и отрицательные моменты. Понуждение к получению клубами доходов от собственной хозяйственной деятельности вступает в противоречие с их основной деятельностью, а существующие модели управления не сочетаются с рыночными механизмами. Финансовая база отечественного футбола далека от прочности и коммерческой основы, крайне зависима от государственной поддержки и узкого круга предприятий-доноров, как правило, также государственной формы собственности.

### **Стратегические цели**

1. Формирование позитивного, но в любом случае объективного и доброжелательного имиджа Ассоциации, сборных команд Республики и белорусских игроков в стране и за рубежом;
2. Стимулирование прихода в футбол новых бизнес-партнеров;
3. Привлечение детей для занятий на массовом и профессиональном уровне;
4. Своевременное обеспечение болельщиков и партнеров достоверной и разнообразной информацией, содействие максимальной открытости в деятельности АБФФ;
5. Установление культурной и открытой дискуссии со всеми заинтересованными сторонами, в первую очередь болельщиками, для обеспечения полноценного взаимодействия;
6. Снижение доли государственного финансирования клубов во всех форматах;
7. Обретение профессиональными клубами финансовой устойчивости.

### **Программы-проекты и результаты**

- Развитие Интернет-трансляций футбольных матчей;
- Создание собственных новых и совершенствование существующих программ на футбольную тематику с использованием имеющейся студии;
- Проведение ежемесячных брифингов для СМИ, посвященных различным направлениям деятельности АБФФ;
- Создание музея белорусского футбола;

- Развитие информированности болельщиков через социальные сети, формирование обратной связи с ними, определение их потребностей и потребительских предпочтений;
- Активное привлечение игроков сборной команды к пропагандистским акциям, в том числе проведение мастер-классов, встреч с болельщиками, организация онлайн интервью в сети Интернет и т.п.;
- Разработка программ социальной рекламы;
- Расширение перечня матчей, транслируемых на ТВ и в сети Интернет за счет показа женской сборной, сборных по футзалу и пляжному футболу;
- Заключение новых контрактов по реализации коммерческих прав на показ матчей национального чемпионата;
- Активизация продаж футбольной атрибутики через Интернет-магазин и магазин АБФФ;
- Поиск новых постоянных и надежных источников доходов как для АБФФ, так и для клубов.

## **РЕАЛИЗАЦИЯ**

Успех любой стратегии зависит от организации ее исполнения. Задачей Администрации АБФФ, а при необходимости и специально созданных структур, должна стать разработка рабочих или ежегодных планов, включающих конкретные мероприятия, ответственных координаторов и ресурсное обеспечение, которые будут призваны обеспечить ее успешное выполнение.

Ход выполнения рабочих планов и бизнес-проектов должны рассматриваться и анализироваться ежеквартально.

Важно в процессе планирования правильно оценить и детально спрогнозировать требующиеся для реализации Стратегии виды ресурсов, а прежде всего – финансовые. Необходимо не только изыскать источники, но и гарантировать рациональное и эффективное использование средств.

Рабочие планы станут дорожной картой для постановки задач департаментам и конкретным сотрудникам, которые составят основу команды исполнителей Ассоциации. На этой карте будут не только контрольные метки – намеченные цели, но и календарное планирование исполнения. Кураторам проектов необходим четкий график для выполнения намеченных задач и проверки своевременности исполнения поручений ответственными.

В частности, каждый рабочий план должен включать следующие пункты:

1. Перечень мероприятий для достижения цели;
2. Временной график и основные пункты для достижения цели;
3. Определение требований для коммуникации и информационного обеспечения (при необходимости);
4. Ресурсное обеспечение или смета;

## 5. Индикаторы выполнения.

# ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ И ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Ставя во главу целей Стратегии достижение спортивных результатов и, прежде всего, главной сборной команды страны в квалификационных турнирах чемпионатов Европы и мира, а молодежной команды – на Олимпийских играх, формируется система целевых показателей, от которых зависит будущее белорусского футбола.

Заботясь о будущем футбола, необходимо четко обозначить показатели, характеризующие развитие массового и любительского футбола, состояние детско-юношеского футбола и подготовки резерва, расширение инфраструктуры, рост числа высококвалифицированных специалистов.

Выполнением главных спортивных показателей будет считаться участие национальной мужской сборной команды Республики Беларусь в матчах плей-офф квалификационного раунда чемпионата Европы или чемпионата мира, а молодежной сборной – выход в финальную стадию чемпионата Европы и на Олимпийские игры. Для женской национальной сборной команды – попадание в стадию плей-офф чемпионата Европы. Постоянное участие сборных команд всех возрастов в элитных раундах квалификации чемпионатов Европы.

В мини-футбол (футзале):

- Выход национальной сборной по футзалу в финальную часть чемпионата мира 2016 года;
- Войти в число 10-ти лучших европейских сборных в официальном рейтинге ФИФА.

В пляжном футболе:

- Квалификация мужской сборной Республики Беларусь по пляжному футболу на чемпионаты мира 2016/2017 и 2018/19 и Европейские игры 2016/2017 и 2018/19; квалификация в Суперфинал Лиги Европы и завоевание бронзовых медалей; завоевание звания финалиста Кубка Европы; квалификация на Интерконтинентальный Кубок мира по пляжному футболу «Самсунг»;
- Участие женской сборной команды Республики Беларусь по пляжному футболу в официальных международных соревнованиях и получение европейских рейтинговых показателей.

Главными показателями, общепринятыми в футбольном сообществе, являются:

- процент занимающихся футболом от численности населения (массовость);
- развитие инфраструктуры (строительство новых и реконструкция действующих стадионов, манежей, оснащение футбольных школ искусственными полями);

- совершенствование системы подготовки резерва (открытие новых академий (филиалов), школ, отделений футбола);
- рост количества тренеров, обладающих лицензиями «PRO», «А» и «В»;
- развитие видов и дисциплин футбола (женский, мини-футбол (футзал), пляжный футбол, студенческий, футбол для лиц с ограниченными возможностями).

В то же время для системной оценки результатов деятельности АБФФ устанавливаются двадцать конкретных цифровых (итоговых) показателей «Видения 2020»:

1. увеличение численности занимающихся футболом до 5% от населения страны;
2. рост количества юношей и девушек, занимающихся футболом в специализированных учебно-спортивных учреждениях, школах и группах, на 10%;
3. увеличение численности занимающихся футзalom (мини-футболом) на 15%;
4. увеличение занимающихся пляжным футболом на 30%;
5. рост числа клубов, принимающих участие в чемпионате Республики Беларусь среди женских команд, до 10;
6. увеличение количества участников турниров среди людей с ограниченными возможностями, ветеранов и подростков из неблагополучных семей на 25%;
7. увеличение количества тренеров, обладающих тренерскими лицензиями «PRO» до 68, «А» до 180 и «В» до 267;
8. увеличение количества обучающихся в системе централизованной подготовки резерва сборных команд в 5 раз;
9. строительство национального футбольного стадиона;
10. создание шести региональных центров развития футбола и подготовки резерва;
11. доведение количества мини-футбольных площадок с искусственным покрытием до 230;
12. строительство пяти футбольных манежей;
13. увеличение количества полноразмерных искусственных полей, построенных с участием АБФФ, до 30;
14. строительство 7 площадок для пляжного футбола в регионах страны;
15. начало реконструкции футбольного комплекса «Стайки»;
16. рост средней очной посещаемости матчей на 50%;
17. рост ТВ и Интернет-аудитории, ежедневных посещений сайта Ассоциации на 50%;
18. рост доходной части бюджета АБФФ на 20%, что позволит проводить соревнования для команд первой и второй лиг без уплаты заявочного взноса;
19. рост доходов от продажи прав на ИТ-трансляции в 2 раза;
20. рост числа зарегистрированных в АБФФ арбитров до 500.

Для достижения намеченных целей Стратегии и обеспечения выполнения показателей будут разработаны целевые программы:

- лояльности болельщиков, включая вопросы обеспечения безопасности и комфорта на стадионах;
- развития женского футбола;
- информационного обеспечения и пропаганды футбола;
- государственно-частная программа развития пляжного футбола на 2016 – 2020 годы;
- «Мини-футбол – в школу».

Хочется подчеркнуть, что это только стратегия, только план и желаемые цели. Насколько они воплотятся в жизнь и будут реализованы зависит от нас. Но, только объединившись в единую команду, подчиненную единой цели – прогрессу белорусского футбола, мы сможем реализовать задуманное и сделать мечты явью!