

СОФИЯ – ЕВРОПЕЙСКА СТОЛИЦА НА СПОРТА: АМБИЦИИ, РЕАЛНОСТИ, ВЪЗМОЖНОСТИ

Иван Сандански

Национална спортна академия „Васил Левски“

Резюме. Появата на концепцията за стратегическа активация на свързани със спорт проекти и събития с цел създаване на устойчиви социални ползи за обществото дава възможност да се разбере участието на местната власт в надграждане, насърчаване хода на реализация или изработване на нови общински политики, стратегии, програми и проекти. Публикацията анализира досегашния опит и подход на Столична община да капитализира от потенциалните възможности, които инициативата „София – Европейска спортна столица 2018“ предоставя, за генериране на социални наследства под формата на ползи както за жителите на столицата, така и за действащите на нейна територия спортни организации и образователни институции. За целта е приложен модифициран вариант на разработената от O'Brien & Chalip (2007a, 2007b) концептуална рамка за социална активация. Методиката на проучването има индуктивен характер и включва комбинация от методи – фокусирани интервюта, анализ на документални източници и практическо наблюдение. Анализът показва, че потенциалът на „София 2018“ следва да се оценява не толкова от породените ефекти сами по себе си, а от гледна точка на това доколко те ни казват защо или как са се случили тези въздействия, т.е. кои точно механизми и стратегии са сработили или не, за кого и в какъв контекст. Липсата обаче на системни емпирични проучвания и официално публикувани доклади с детайлна информация относно участници, контекст на осъществяване на дейностите, капацитет на реализиращите организации, кои точно механизми са сработили или не и за кого, възпрепятства правенето на обективен анализ и оценка на потенциално генерираните социални ефекти от инициативата „София – Европейска столица на спорта 2018“. Това говори за по-скоро кампаниен, а не толкова стратегически подход от страна на инициаторите и реализаторите на активностите около „София 2018“. Публикацията очертава и нови практически възможности както за бъдещи общински спортни политики, така и за потенциални изследвания върху свързани с темата въпроси.

Keywords: sport; initiative; leverage; strategic utility; activation; social benefits

Отдавна в Европа устойчиво се е утвърдила тенденцията общината да бъде стратегическо място и институция с възможности за реализация на комплекс от визии, политики, програми и дейности, свързани с развитието на физическото възпитание и спорта (ФВС) на местно равнище. Социалната същност на спорта предопределя и ролята и функциите, които Столична община му отрежда за постигане на по-широк кръг от цели чрез различни структурни, програмни и ресурсни намеси. В този смисъл използването на спорта като средство за социална промяна на личностно и групово ниво, за превенция, контрол или преодоляване на различни проблеми от поведенчески, ресурсен, образователен, здравен, възпитателен, интеграционен или комуникационен характер не е нещо ново и Столична община също не е изключение.

В този контекст, публичните власти стават все по-заинтересовани от извличане на максимални икономически, социални и екологически ползи от инвестициите и подпомагането на реализацията на значими спортни събития чрез прилагане на проактивен, стратегически подход в техния замисъл, проектиране и осъществяване. Подобни поводи се използват от правителства и местни власти за постигане на широк спектър от цели в различни области на публичната политика (VanWynsberghe, Derom & Maurer, 2012). Появата на концепцията за *стратегическа активация на свързани със спорт проекти и събития с цел създаване на устойчиви социални ползи за обществото* дава възможност да се разбере участието на местната власт в изменение, насърчаване хода на реализация или изработване на нови общински политики, стратегии, програми и проекти. Настоящата публикация разглежда опита на Столична община да капитализира от потенциалните възможности, които инициативата „София – Европейска столица на спорта 2018“ предоставя, за генериране на социални наследства под формата на ползи както за жителите и гостите на столицата, така и за действащите на нейна територия спортни организации и образователни институции.

„София – Европейска столица на спорта“: стратегическо използване и активация за социални ползи

В основата на концепцията за стратегическото използване (активация за извличане на дълготрайни социални ползи за местните общности) не само на мащабни спортни събития, но и на свързани със спорта инициативи от рода на „София 2018“ стои разбирането какво предварително може да се направи и как по-добре да се използват подобни възможности от различни членове на обществото – граждани, спортни и други организации, общинска администрация, образователни институции, частен сектор. Ключовият въпрос е как биха могли отделни групи хора и организации по-активно да се ангажират с този процес, за да могат да извлекат някакви ползи (Chalip, 2006; O'Brien & Chalip, 2007a, 2007b). Това е свързано с интелигентно обвързване на инициативата с изразената визия за развитие на столицата и вече съществуващия комплекс от общински спортни политики, други събития и

инициативи, стратегии и проекти, адресирани към конкретни социални въпроси, като например промяна на индивидуалните и колективните нагласи и поведение за водене на активен начин на живот и спортуване на повече хора.

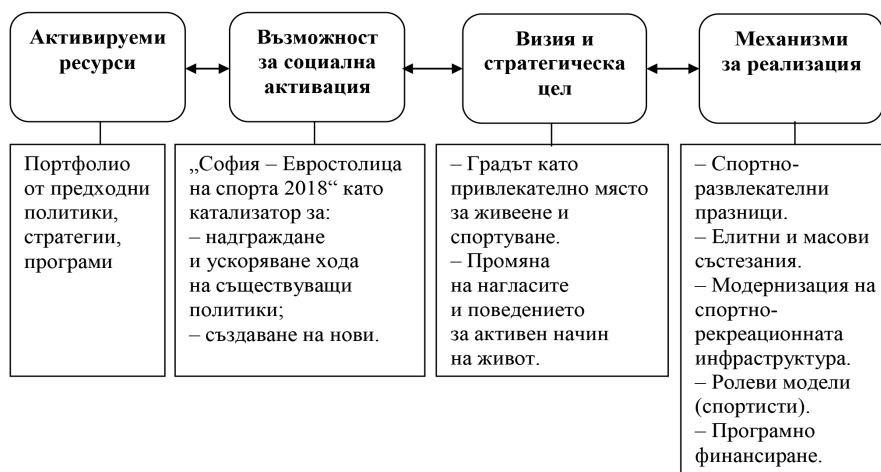
Главната цел на един стратегически подход към инициативата „София 2018“ е идентифициране на подходящата комбинация от стратегии, механизми, събития, програми и дейности около тази инициатива, чиято реализация би довела до устойчиви социални ползи за различните групи хора и организации в града (Chalip, 2006, 2014). Не титлата „Европейска столица на спорта“ поражда възможен комплекс от ползи, а начините, по които инициаторите, местната администрация, гражданите, спортните и образователните структури ще използват и интегрират възможностите, които възникват от това. С други думи, стратегическото активиране на „София – Европейска столица на спорта“ за генериране на социални и други ползи трябва да се разглежда през призмата на това доколко управата на столицата и всички други потенциално заинтересовани социални групи и институции са проактивни в планирането и осъществяването на комплекс от добре координирани и интегрирани политики, стратегии и действия преди, по време и след формалния завършек на инициативата.

Анализът на досегашния опит и подход на Столична община в реализацията на серия от събития, програми и инициативи, обвързани с избора на София за Европейска столица на спорта за 2018 г. е представен през призмата на модифициран вариант на разработената от O'Brien & Chalip (2007a, 2007b) концептуална рамка за социална активация (фиг. 1).

В случая на София градът разполага с комбинация от различни ресурси, които са част от историята, местоположението, инфраструктурата, имиджа и стратегическото намерение за развитие (стъпка 1). Важно значение сред тези ресурси заемат спортните политики, програми и събития, които общината реализира. Идентифицираните активируеми ресурси могат да се обвържат по уникален начин с възможностите, които предлага проектът „София – Европейска столица на спорта 2018“ (стъпка 2) за постигане на дълготрайни социални ползи и реализация на цели на местните политики (стъпка 3). Начините, средствата и механизмите за активиране на процеса (стъпка 4) са специфични за условията в столицата и ключовият въпрос, обект на внимание, е значение то на активния начин на живот и спорта като приоритет в живота на хората.

Макар и представен като серия от стъпки, на практика този процес е итеративен и кумулативен, а не линеен, което позволява съчетание и взаимодействие на отделните етапи и свързаните с тях цели, приоритети, стратегии, средства и дейности, от което непрекъснато се генерира нова информация за вземане на решения. Освен това всяко следващо стратегическо действие се базира на предходните и самото то става основа на друго по взаимно конструктивен начин (Kok & Mesters, 2011).

Концепцията за социална активация стъпва на допускането, че Столична община разполага с някакви предходно съществуващи уникални ресурси, чието



Фигура 1. Модифицирана рамка на процеса на социална активация на инициативата „София – Европейска столица на спорта 2018“

активиране и по-добро използване за постигане на определени социални цели изисква прилагане на иновативен подход и стратегия. Всъщност вземането на решение за кандидатстване отчасти е базирано на предшестващи натрупвания – резултатите от осъществени политики и Стратегията за развитие на физическото възпитание, спорта и туризма за периода 2006 – 2010 г. Тоест процесът на оценяване, през който преминава даден кандидат, и определянето на един град за „Европейска столица на спорта“ изискват не само какво се планира да се случи, но най-вече демонстриране доколко градът е „добър пример за спорт за всички, като инструмент за подобряване на здравословния начин на живот, интеграцията и образованието“ (мотиви на Оценителната комисия на ACES Europa, 2014). От своя страна, градовете, носители на тази титла, разполагат със свободата да формулират собствена визия и подход за нейното адаптиране и активация на различни възможности съобразно специфичния контекст, нужди и капацитет.

Разбирането, от което се изхожда, е, че инициативата „София 2018“ и потенциалните възможности, които тя предоставя, сами по себе си следва да се разглеждат като ценен стратегически ресурс, който обаче се нуждае да бъде активиран, развит и използван. В този смисъл Girginov, Peshin & Belousov (2017) посочват, че тъй като повечето ресурси не могат да се използват в оригиналния си вид, възниква необходимостта да бъдат развити. Това става посредством процеса на социални и междуетабилитационни взаимодействия, вкл. широкия кръг от дейности около инициативата, което прави възможно нейната символна стойност да се преобразува в добавена стойност. Тази стойност произтича от начините, по които инициативата бива използвана.

За целта е необходимо да се проследи процесът от възникване на идеята за кандидатстване за „Европейска столица на спорта“ до нейното осмисляне, възприемане и последващо институционализиране и практическо осъществяване. В същността си освен обща рамка от широко дефинирани цели за активен начин на живот и подобряване на спортната инфраструктура тя представлява особена титла (бренд), която се дава на конкурентни начала на даден европейски град от Спортната асоциация на европейските столици и градове (ACES Europa). Присъждащата организация обаче няма никакви последващи отговорности при реализацията и ресурсното обезпечаване на произтичащите местни спортни инициативи, програми, проекти и събития. Идеята за участие в надпреварата е лансирана от група общински съветници, формално свързани с присъждащата това звание неправителствена организация, но реалното ѝ легитимиране и осъществяване става възможно след ангажирането на управата на Столична община.

Това се интерпретира като добра възможност за извличане на политически капитал от метафората за състезанието между европейски градове, което бива представено като личен ангажимент и кауза едва ли не на всяка организация и жител на столицата. Спечелването на съревнованието се пресъздава пред столичани като аналог на „всеобща победа“, като „път за просперитет, здравословен и активен начин на живот“. Формираният впоследствие около „София – Европейска столица на спорта 2018“ дискурс води до институционализиране на действията и поведението на целия спектър от ангажирани социални актьори. Ако перифразираме Marcuse (2005) обаче: „Един град не се съревновава за определено международно внимание; определени лидери от управляващия елит правят това с помощта на определени групи, които промотират политики за подобно конкуриране; не отделните граждани, а специфични местни коалиции търсят да постигнат определени икономически и други свързани с местното развитие цели“. В това отношение процесът на възникване, конструиране и придаване на смисъл и живот на инициативата „София – Европейска столица на спорта“ първоначално стартира като частна инициатива на свързани с властовите ресурси „социални предприемачи“, но става реалност едва след включването ѝ в дневния ред на политическите и административните институции на града.

В този смисъл решението за включване в състезанието с други европейски градове за придобиване на титлата „спортна столица“ може да се разглежда в контекста на идеята за стратегическа активация на тази инициатива от страна на управата на Столична община. Този опит за употреба има външна и вътрешна насоченост. От този ъгъл можем да разглеждаме „София – Европейска столица на спорта“ едновременно по няколко начина.

а) Форма на комуникация между търсещи ново позициониране европейски градове и извличане на подкрепа от гражданите за местните елити; споделяне на обща съдба и изпълнение на „мисия“ от определени кръгове на властови позиции; създаване на „зони на престиж“ за социално общуване във вид на спо-

делено пространство, време, дейности, идентичности (Newman, 2007); отреждане на роля на младите хора. За целта привлекателната картина на развитие се представя под формата на визия за София като град на младите, активните и иновативните хора. Ролята, която се отрежда на младите хора в нея, е свързана с това да бъдат активни, спортуващи, живеещи здравословно, лидери на промяната, а спортът в съчетание с образование, доброволчество, инициативност се разглежда като ключов механизъм и агент на социалната промяна. Крайната цел е превръщането на града в сигурно, по-добро място за живеене, на единно и сплотено общество чрез засилване на европейските ценности, където младите хора са движещата сила за осигуряване на устойчиво развитие и равенство (Стратегия за младите хора на Столична община 2017 – 2027 г.).

б) Израз на опит за придържане към нови социални норми и идеи за: активен и природосъобразен начин на живот; устойчиво градско развитие; модернизация; традиции, динамика и иновативност (чрез кампанията *Sofia – So Ancient, So Green, So Innovative*). През последните години се наблюдава промяна на визиите в глобалната конкуренция за свързани със спорта мегапроекти между силно урбанизирани градове: от икономически ползи (напр. туристически поток, привличане на инвестиции, налагане на нов имидж; маркетинг на града) към промотиране на идеи за комплексна трансформация на средата на живот, устойчиво развитие и социална промяна. Примери в това отношение са визиите, планирането и реализацията на краткосрочни и дълготрайни наследства от олимпийските игри в Сидни 2000, Ванкувър 2010 и Лондон 2012.

в) Стратегическа размяна с гражданите (*нов социален договор*). В действителност политическите и административните институции на Столична община се възползват от дадената титла като мотив за мобилизация на обществена подкрепа и инвестиране на публични средства. Упражняването на този мандат за действие става срещу обещание за превръщане на града в привлекателно място за живеене и спортуване и промяна на нагласите към водене на активен начин на живот. Той се реализира в определен времеви период (стартирал през 2014 г., когато е взето решението за избора на София за 2018 г., но с проекции и за след това) и социално пространство за прокарване на политики под мотото „Обичам спорта, обичам София“, свързани с популяризиране на идеята за масовия спорт и подобряване на спортната инфраструктура.

Визията за действия, амбициите и обещанията на Столична община могат да се представят най-добре, цитирайки позицията на съчетаващия два ключови поста – на председател на Столичния общински съвет и на председател на управителния съвет на специално учредената за целта фондация „София – Европейска столица на спорта“ Елен Герджиков при представяне на инициативата в СУ „Климент Охридски“ (28.03.2017 г.):

„За нас, управата на града, титлата „Европейска столица на спорта“ не е просто награда, а кауза. Ние не гледаме към 2018-а само като на

подготовка за едно или няколко събития, а като на процес за устойчиво развитие, популяризиране и масовизиране на спорта, искаме да стигнем до различни социални и възрастови групи. Но най-важното е какво ще остане и ще продължи да се случва след 2018-а. Искаме спортът да стане мода и начин на живот в София“.

Почти година и половина по-късно в същия дух е и разбирането на кмета на Столична община Йорданка Фандъкова, изразено на пресконференция (29.08.2018 г.) по повод решението на ACES Eurora София да запази статута си на спортна столица и след 2018 г.:

„Искаме да създадем устойчив спортен модел, който да остане в полза на софиянци и след 2018 г., да завършим инфраструктурните проекти и инициативи в областта на спорта и да продължим подпомагането на общности и клубове в развиване възможностите за спорт на хората от различни възрасти“.

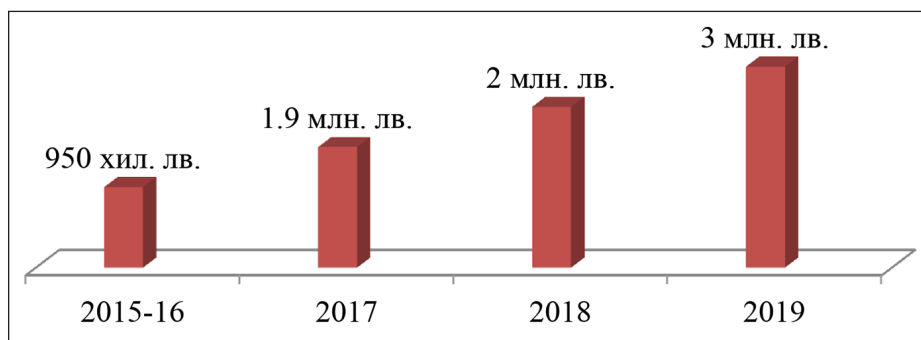
Постигането на тази визия и свързаните с нея амбиции обаче изисква проактивно мислене и стратегически подход, ориентиран към достигане на някакво бъдещо, но все още неизвестно откъм социално време, пространство и проекция желано състояние. Поради тази причина Столична община резонно се опира на вече апробирани в социалната практика източници на мотивация и механизми за социално въздействие. Основно това са:

- програмно-проектен подход, въведен и реализиран от дирекция „Превенция, интеграция, спорт и туризъм“ (ПИСТ);
- спортно-развлекателни прояви;
- изграждане/реновиране на спортна инфраструктура;
- домакинство на елитни спортни събития в партньорство с федерации;
- използване символния капитал на известни спортисти в качеството на ролеви модели.

Всеки от тези практически механизми и инструменти разполага с различен мобилизационен потенциал, въпреки че липсват достатъчно надеждни емпирични факти в подкрепа на способностите им да увеличават броя на спортуващите както сред подрастващите, така и от други социално-възрастови групи. Това наблюдение е особено валидно за последните два механизма.

Същевременно обаче това служи за легитимен повод всяка година в рамките на този цикъл прогресивно да се увеличават средствата, вложени в спортна инфраструктура и за подкрепа на събития за насърчаване на спортната активност (фиг. 2).

Като водещи центрове и ресурсни преразпределители се обособяват две паралелно съществуващи структури – фондация „София – Европейска столица на спорта“ (СЕСС) и дирекция ПИСТ. За спортните клубове, образователните институции и различните социално-възрастови групи е отредена ролята на изпълнители и участници. Както става видно от фиг. 3 и 4, фондация СЕСС оперира със сериозни средства, които се използват основно за организиране на



Фигура 2. Бюджет за спорт на Столична община

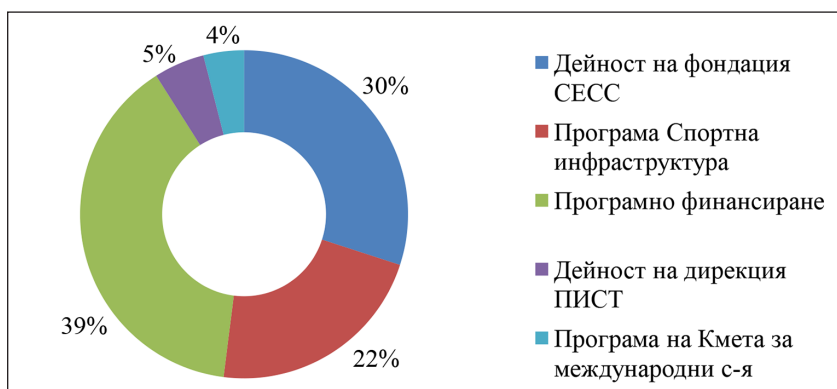
широк спектър от масови спортно-развлекателни прояви до състезания с елитарен характер, абсорбиращи значителен ресурс. В същото време, общинската дирекция ПИСТ управлява много по-ограничени целеви средства, които обаче се инвестират приоритетно за подпомагане на проекти на училища, детски градини, районни администрации, спортни организации и младежки сдружения, както и за организацията на Ученическите игри. Основният механизъм за осъществяване на стратегическите и програмните намерения на Столична община в областта на спорта са финансираните от дирекция ПИСТ проектни дейности. Едно от водещите разбирания е насърчаване на проекти, в които спортът не е централна тема, а е съчетан с дейности от други области – образование, доброволчество, културни дейности, екология, здравословно хранене, здравеопазване. От друга гледна точка обаче, участието единствено в спортни дейности е „необходимо, но не и *достатъчно* условие, за да се получат някакви очаквани ползи (Coalter, 2015: 20)“. Coakley (1998: 2) предоставя допълнителна подкрепа на този аргумент, твърдейки, че „спортовете са само контекст за социализиращи преживявания, не и причина за социализиращи ефекти“.

В този смисъл правилата на дирекция ПИСТ за реда и условията за проектно финансиране се явяват мощен политически инструмент за стратегическо направляване действията на субекти от спортната, образователната и гражданската сфера. В същината си те съдържат обвързващи идеи, изисквания и норми за социално и институционално поведение. Обхватът на правилата и условията относно програмно-проектното финансиране включва: спортни, детски и младежки дейности; спортни събития, форуми и инициативи под патронажа на кмета на Столична община.

Най-показателният инструмент за постигане целите на политиката относно организирания спорт за подрастващи е Програмата за развитие на ДЮС с бюджет от 800 хил. лв. към 2018 г. и 59 столични спортни клуба като преки бенефициенти. Самата програма е създадена като политически отговор на на-

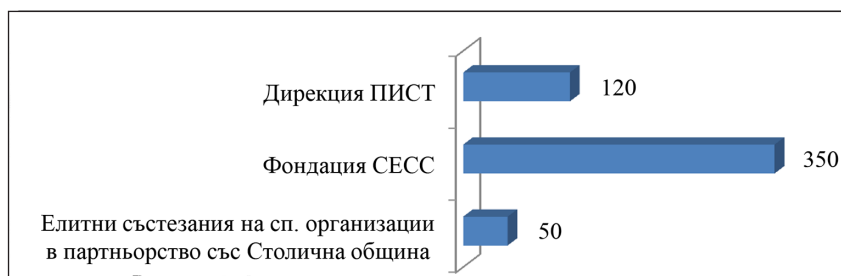
биращото все по-голяма подкрепа лоби сред влиятелни фигури от политическото и административното ръководство на опериращи на територията на Столична община спортни клубове.

Зад появата на фондация СЕСС около инициативата и действията на дирекция ПИСТ по създаване на колективни правила се наблюдава една по-дълбока динамика на разширяване и диференциране на общинските политики, откриващи хоризонт за нови сфери на общинска активност (Hardman & Scott, 2008).



Фигура 3. Разпределение на средствата

Както посочват Bramwell (1997) и O'Brien & Chalip (2007b), всяка форма на стратегическа активация на спортни събития и инициативи изисква интензивно предварително планиране и създаване на институционална рамка от междурегистровационни партньорства. Подобен формат се очаква да договори споделени ценности и визия за действие, напасване и синхронизиране на цели, приоритети, действия и ресурси, и изработване на стратегия и практически механизми. За да се случи това обаче, са необходими едновременно действия и „преориентация на колективното разбиране от страна на ангажираните институции, които се фокусират върху ключовите пресечни и взаимодействащи си елементи на комплексните проблеми“ (Naas, 2004: 570). В този смисъл Girginov (2008) повдига два ключови управленски въпроса с евристична стойност: *властов* и *легитимационен*. Първият касае упражняването на мандат за действие (кой го дава) и капацитета, с който ангажираните институции реално разполагат, а вторият е свързан с това чия визия за развитие ще вземе превес за сметка на други алтернативи и с какви средства ще се постигне. В контекста на титлата „София – Европейска столица на спорта“ паралелното функциониране на фондация СЕСС и дирекция ПИСТ освен чисто административно-управленските предизвикателства поражда и редица разнопосочни възприятия и интерпретации. Те произтичат както от въвлече-



Фигура 4. Организиран спортни събития на територията на Столична община (2015 – 2018)

ните организации, така и от самите участващи в проектни дейности и спортни инициативи социални групи граждани.

Както става ясно от фиг. 4, провеждането на различни видове спортни събития – от фестивали и празници до елитни състезания, вкл. и от международен ранг, е най-предпочитаният инструмент за социално въздействие от страна на инициаторите и реализаторите на „София 2018“. Липсата на данни от теренни проучвания досега обаче възпрепятства извличането на обективна информация какви ефекти са произвели тези над 500 събития, защо и кои точно механизми са проработили и за кого. Още по-малко е известно как е извършен подборът за подкрепа от страна на фондация СЕСС и други ресурсно ангажирани общински структури. Това говори по-скоро за кампаниен, а не толкова за стратегически подход. Сред най-значимите социални ползи, които биха могли да се планират и извлекат от интелигентното използване на спортните събития, Chalip (2006) извежда: поставянето на дневен ред на важни социални проблеми; изграждане или укрепване на социални отношения и свързвания с тях социален капитал; овластяване на социални групи за колективни действия. Те са пряко следствие от произведените от дадено събитие наративи, символи, смислови значения и афективни състояния. В тази връзка, Chalip (2014) подчертава, че потенциалът на различните видове спортни събития за генериране на социални ползи следва да се разглежда и оценява доколко:

а) всяко едно от тях може да се използва стратегически и има връзка с комбинацията от идентифицираните ресурси и приоритети на Столична община; оттук и предизвикателството да се управлява и активира едновременно и/или последователно добре интегриран микс от събития;

б) удачни са планираните спрямо спортното събитие стратегии и съпътстващите го практически механизми, от чиято ефективна активация се пораждат и желаните ползи.

Опитите на Столична община да използва инициативата „София – Европейска столица на спорта 2018“ като катализатор за постигане на по-широки цели

на свързаните със спорта общински политики, имат най-малко три стратегически проекции (VanWynsberghe, Maurer & Derom, 2010). Първото направление касае модифицирането и надграждането на вече съществуващи политики, стратегии и програми на Столична община. Като примери могат да се посочат:

- Стратегията за развитие на ФВС (2012 – 2020);
- Програмата за изпълнение на общинската стратегия (2016 – 2020);
- организирането на повече от 500 спортни събития с обхват от над 900 хил. човека;
- провеждането на 50 състезания с 200 училища и 12 000 участници от страна на дирекция ПИСТ.

Второто направление включва използването на „София 2018“ за ускоряване реализацията на програми и проекти за изграждане и реновация на спортни съоръжения. Примери в това отношение са:

- новоизградени спортни съоръжения в Зона Б-5 и парк „Възраждане“; – построяване и оборудване на 55 фитнес площадки и 10 нови физкултурни салона в училище.

Третото направление е свързано със създаване на нови инструменти по край инициативата. Такива са:

- Стратегията за младите хора на Столична община (2017 – 2027);
- Програмата за развитие на ДЮС;
- нова политика за планината Витоша – райониране на зоните за спорт, почивка, туризъм и активности в Устройствения план за развитие;
- онлайн информационният навигатор за места и възможности за спортуване в столицата в уебстраницата на фондация СЕСС;
- програмата за изграждане на 6 многофункционални спортни зали в дворове на училища, които ще функционират и като квартални спортни зали.

Като цяло, приносът на „София 2018“ би могъл да се обобщи в четири основни области.

- Привличане на общественото внимание към значим социален въпрос, като промяна на обществените нагласи за спортуване и водене на активен и здравословен начин на живот.
- Прогресивно увеличаване на бюджета за спорт.
- Готов за активиране маркетингов инструмент от други хора и организации.
- Създаване на стимулираща среда (външен импулс) за развитие на човешки и организационен капацитет.

„София – Европейска столица на спорта“: кое работи, как, защо, с какъв ефект, за кого и в какъв контекст?

Обединяващото при някои от най-съществените обвързващи условия за програмно финансиране от Столична община е именно всеки проект, активност и

спортно събитие изрично да демонстрират връзка с инициативата „София – Европейска столица на спорта 2018“. Обективно погледнато, замислените и очаквани ефекти, които отделните проекти на спортни организации и образователни институции, различните състезания и празнични прояви или използваните като ролеви модели известни спортисти могат да произведат, нямат пряко отношение и е твърде проблематично да бъдат асоциирани с тази инициатива. Същото се отнася и до твърдението, че изграждането и/или реновирането на спортно-рекреационни съоръжения автоматично води до нарастване броя на спортуващите. Мотивацията за поведенческа трансформация за спортуване е комплексен въпрос и не може да се приписва на един ресурсен фактор или отделна спортна инициатива. Както най-често се случва, най-мотивирани се оказват самите организатори на спортни събития или инициаторите на спортни кампании и проекти, където обикновено най-активни си остават вече спортуващи контингенти от хора без наличие на обективни емпирични данни за ръст сред новоприсъединили се.

По този начин потенциалът на „София 2018“ следва да се оценява не толкова от породените ефекти сами по себе си, а от гледна точка на това доколко те ни казват *защо или как са се случили тези въздействия, т.е. кои точно механизми и стратегии са сработили или не, за кого и в какъв контекст*. В теоретико-приложен аспект подобна логика е сродна с предложения от Blamey & Mackenzie (2007) генеративен механизъм за установяване на причинно-следствена връзка между социалните ефекти, произведени от „София 2018“, и конфигурацията от специфични процеси, елементи и средства, които са били активирани (или не) в различни условия на средата.

Ключовият въпрос, който следователно възниква, е: **Кое работи, как, защо, кога, с какъв ефект, за кого и при какви обстоятелства?**

По подобие и на други познати ни събития, програми, проекти и инициативи на спортна тематика „София – Европейска столица на спорта 2018“ също не прави изключение и стъпва на очакването, предположението, че предоставянето на определени ресурси (*материални, инфраструктурни, социални, информационни, символни*) ще мотивира хората да участват, което ще доведе до постигане на индивидуална и колективна поведенческа промяна (Rawson & Tilley, 1997). Всички свързани с инициативата спортни политики, програми, събития и проекти са вид *социални намеси* и се състоят от *вложени ресурси, сработващи процеси и механизми, водещи до специфични въздействия и резултати при определени условия на реализация*. Този род намеси имат комплексен характер, обхващащ: места, време, равнища на контекст и институционално включване, съвместимост на политики и използвани механизми, вложени ресурси и координация, участници, поведения, нужди, реакции. В този смисъл, ако перифразираме Mosse (2004: 660 – 661), активностите около „София – Европейска столица на спорта 2018“ са само контекст за участие, но не и причина за социали-

зиращи и други поведенчески ефекти. Социалните инструменти на спорт-на тематика сами по себе си не произвеждат ефекти – интерпретациите на участниците и организациите създават такива.

Липсата до момента на системни емпирични проучвания и официално публикувани доклади с детайлна информация относно участници, контекст на осъществяване на дейностите, капацитет на реализиращите организации, кои точно механизми са сработили или не и за кого, възпрепятства извършването на обективен анализ и оценка на потенциално генерираните социални ефекти от инициативата „София – Европейска столица на спорта 2018“.

Нови възможности и потенциал за развитие

Постигането на адекватни равнища на синергия във визии, политики, ресурси, стратегии и действия е труден процес поради комплексността на социалния проблем, който инициаторите на „София 2018“ претендират да повлияят – постигане на широкообхватна поведенческа промяна сред жителите на столицата чрез спортуване и водене на активен начин на живот. Въпросът се усложнява и от факта, че много от субектите не разполагат с необходимия символен капитал за мотивиране и въздействие, наред с нужните финансови, социални и информационни ресурси. В допълнение на това може да се добави и че за много от ангажираните субекти „проблемът се явява външен“. Така например за мнозина образователни институции и младежки сдружения спорът не е водещ приоритет, докато специализираната столична дирекция ПИСТ разполага с нужната легитимност и експертиза как да подходи към този многоаспектен проблем, наясно е, че той преминава през решаване на редица ключови социално-икономически въпроси, но ѝ липсва адекватното за целта финансиране.

От друга страна, голяма част от столичните спортни клубове обективно са се специализирали тясно в предлагане на традиционни услуги (тренировка и обучение – най-често срещу заплащане), развиване на спортни таланти и елитни състезатели. Въпреки че досега у нас не са правени подобни изследвания, наблюденията показват, че мнозинството от тях не разполагат с необходимия организационен капацитет на генератори и/или партньори по инициативи и програми, използващи спорта като платформа и средство за социална промяна. Към момента на територията на Столична община оперират повече от 1000 спортни клуба, които съставляват гръбнака на спортната система на местно равнище. Този род структури следва да се възприемат от управата на града като ключови партньори за реализация на амбициите и обещанията за устойчиво развитие, популяризиране и масовизиране на спорта като средство за постигане на по-широки социални цели и ефекти. Не е за подценяване и фактът, че посредством Програмата за развитие на ДЮС Столичната община подпомага редица от тези клубове с целеви публични средства от 800 хил. лв. само за 2018 г. В допълнение столичните клубове са бенефициенти на средства и по-други програми на общината и

ММС. Спортните клубове обаче имат различно ниво на изграден капацитет за осъществяване на своите цели (оттук и различни нужди и специализирана подкрепа). Реално те се различават от гледна точка на структура, размер, обективни възможности, ресурси, стратегическа ориентация и фокус на дейност, специализация, изградени партньорства и контекст на съществуване. В едно от малкото все още проучвания по темата Doherty, Misener and Cuskelly (2014) предлагат концептуална рамка на капацитета на местните спортни клубове, като изтъкват многоизмерността и контекстуално-специфичната характеристика на елементите на този феномен. В друго уникално изследване Girginov, Peshin and Belousov (2017) анализират потенциала за стратегическо използване на домакинството на олимпийски игри за изграждане на капацитет от страна на националните спортни федерации във Великобритания и Русия. Прилагайки теоретичната рамка за развитие на капацитета на организации от нестопанския сектор на Zinke (2006), авторите го интерпретират като „възникваща комбинация от ключови качества, активи, способности и връзки, които позволяват на една организация и нейните хора да извършва дейността си, да се развива, самообновява и да създава ползи за обществото“ (с. 5). Както става ясно от двете изследвания, развитието на капацитета на спортните организации е едновременно процес, произтичащ отвътре, и потенциално състояние, възникващо в резултат от взаимодействието на външни и вътрешни фактори, които се променя непрекъснато във времето. В периода 2015 – 2018 г. Столична община е била партньор на български федерации в провеждането на близо 50 международни състезания, но по никакъв начин не е известно как е бил използван потенциалът на тези събития за подобряване на способностите на родните спортни централи.

Именно от тази позиция следва да се погледне на уникалните възможности за стратегическо използване на инициативи от рода на „София – Европейска спортна столица“, като многоаспектен формат за изграждане и/или развиване на капацитет, свързан със стратегическото намерение на една спортна организация:

- да се развива и нейните способности да привлича ресурси;
- да си взаимодейства с външната среда;
- да се позиционира, легитимира и извлича подкрепа;
- да управлява промени и иновации;
- да предоставя услуги и повлиява реалния живот на хората;
- да подобрява собствената си работа.

Въпросът тук опира колко от столичните спортни клубове, доколко и как въобще са изградили някаква връзка с инициативата „София – Европейска спортна столица 2018“, интегрирайки я в някаква степен в планове си за развитие. Този проблем може да се идентифицира като перспектива както за политиката на Столична община и кореспондиращата с това обективна оценка на нуждите и спецификата на местните клубове, оттук и създаване на механизми за целево подпомагане за подобрения на техните способности, така и за

бъдещи емпирични изследвания. В не по-малка степен също така е важно да се проучат по-задълбочено опитът и поуците от „София 2018“ като основа за *институционално учене* – развитие на човешки и организационен потенциал; иновации; създаване, споделяне и разпространение на ценно специализирано знание и добри практики; възпроизводство и надграждане при продължение на осъществявани или бъдещи подобни инициативи между спортни организации и властите на други български градове.

Друга потенциално важна посока е проучване на цикличния итеративен процес на създаване на местен капацитет чрез формиране на неформални коалиции от активни граждани, организации и групи (VanWynsberghe, Kwan & Luijk, 2011). Подобен граждански тип организационни форми упражнява колективни действия относно: идентифициране на значими за решаване социални въпроси, мобилизация на подкрепа и ресурси, наблюдение, оценка, препоръки и обществен контрол върху публично финансирани спортни инициативи и начина на тяхното използване в синхрон с интересите на отделните местни общности.

В заключение, можем да обобщим, че сама по себе си титлата „София – Европейска столица на спорта“ не носи автоматично желаните социални ползи. Ако нейните инициатори и реализатори искат да извлекат по-широка обществена подкрепа, било чрез директно използване на публични финанси, спортни съоръжения и други общински ресурси, то амбициите и обещанията за създаване на устойчиви социални ползи могат да се случат единствено на основата на стратегическото интегриране на подобни инициативи в цялостния микс от визия, политики и свързаните с тях стратегии и практически инструменти във времето.

Един град, за да стане привлекателен и приятен за живеене, спортуване и водене на социален живот посредством използване на спортни инициативи като катализатор за поведенческа промяна, социални взаимодействия, осмисляне на пространство, време и места или положителни преживявания, отчасти е продиктувано от хората, но като цяло се прави от легитимната местна власт. Това означава наличие на стратегическо мислене, на сполучлива идея, която да работи и да е полезна за целия град чрез опити за нови и трайни неща с възможно най-адекватно използване на публичните ресурси.

REFERENCES/LITERATURA

- Blamey, A. & Mackenzie, M. (2007). Theories of Change and Realistic Evaluation. *Evaluation*, 13(4), 439 – 455.
- Bramwell, B. (1997). Strategic planning before and after a mega-event. *Tourism Management*, 18, 167 – 176.
- Chalip, L. (2006). Towards social leverage of sport events. *Journal of Sport & Tourism*, 11, 109 – 127.

- Chalip, L. (2014). From legacy to leverage. In *Leveraging Legacies from Sports Mega-Events: Concepts and Cases* (pp. 2 – 12). Palgrave Macmillan.
- Coakley, J. (1998). *Sport in society: Issues and controversies* (6th ed.). Boston, MA: McGraw Hill.
- Coalter, F. (2015). Sport-for-Change: Some Thoughts from a Sceptic. *Social Inclusion*, 3(3), 19 – 23.
- Doherty, A., Misner, L. & Cuskelly, G. (2014). Towards a multidimensional framework of capacity in community sport clubs. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(25), 1245 – 1425.
- Gerginov, V., ed. (2008). *Management of sports development*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Gerginov, V., Peshin, N. & Belousov, L. (2017). Leveraging Mega Events for Capacity Building in Voluntary Sport Organisations. *Voluntas*, 1 – 22.
- Hardiman, N. & Scott, C. (2008). Governance as Polity: An Institutional Approach to the Evolution of State Functions in Ireland. Mapping the Irish State: Structures, Processes, *Outcomes research project, IRCHSS*, 1 – 44.
- Haas, P. (2004). When does power listen to truth? A constructivist approach to the policy process. *Journal of European Public Policy*, 11(4), 569-592.
- Kok, G. & Mesters, I. (2011). Getting inside the black box of health promotion programmes using Intervention Mapping. *Chronic Illness*, 7(3), 176 – 180.
- Marcuse, P. (2005). The city as perverse metaphor. *City*, 9(2), 247 – 254.
- Mosse, D. (2004). Is Good Policy Unimplementable? Reflections on the Ethnography of Aid Policy and Practice. *Development and Change*, 35(4), 639 – 671.
- Newman, P. (2007). Back the bid: The 2012 Summer Olympics and the governance of London. *Journal of Urban Affairs*, 29, 255 – 267.
- O'Brien, D. & Chalip, L. (2007a). Executive training exercise in sport event leverage. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 1, 296 – 304.
- O'Brien, D. & Chalip, L. (2007b). Sport events and strategic leveraging: Pushing towards the triple bottom line. In A.G. Woodside & D. Martin (Eds.), *Tourism management: Analysis, behavior, and strategy* (pp. 318 – 338). Cambridge: CABI.
- Pawson, R. & Tilley, N. (1997). *Realistic Evaluation*. London: SAGE.
- Sofia Municipality. *Strategy for Young People of Sofia (2017 – 2027 г.)* (in Bulgarian)
- VanWynsberghe, R., Maurer, E. & Derom, I. (2010). Leveraging the 2010 Olympic Games 'Sustainability' in a City of Vancouver Initiative. In

Rethinking Matters Olympic: Investigations into the Socio-Cultural Study of the Modern Olympic Movement, International Centre for Olympic Studies, The University of Western Ontario, 209 – 223.

VanWynsberghe, R., Kwan, B. & Van Luijk, N. (2011). Community capacity and the 2010 Winter Olympic Games. *Sport in Society*, 14(3), 370 – 385.

VanWynsberghe, R., Derom, I. & Maurer, E. (2012). Social leveraging of the 2010 Olympic Games: ‘sustainability’ in a City of Vancouver initiative. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure & Events*, 4(2), 185 – 205.

‘SOFIA – EUROPEAN CAPITAL OF SPORT’: AMBITIONS, REALITIES, OPPORTUNITIES

Abstract. The emergent concept of strategic leveraging of sport-based initiatives and events aimed at creating social benefits for local communities enables a better understanding of the role and involvement of local authorities in modifying and fast-tracking existing or developing new local sport policies, strategies, programmes and projects. The article sets out to unpack the current efforts and approach by Sofia municipality to capitalize on prospective opportunities the initiative ‘Sofia – European Capital of Sport 2018’ can provide to generate any social legacies in the form of a range of benefits for both the community and various sport organisations and educational establishments operating in the capital city. To that end, a modified version of O’Brien & Chalip’s (2007a, 2007b) conceptual exploratory framework for social leveraging was employed. The study adopted an inductive methodology and data came from a combination of participant observation, semi-structured interviews, and content analysis of documentary evidence. Analysis reveals that the potential of ‘Sport 2018’ should be assessed not so much on any outcomes derived, but rather on to what extent those effects actually tell us why or how they occurred. In other words, what mechanisms and strategies undertaken around the initiative have been effective (or not), for whom, and in what specific context. However, the lack of systematic empirical research and any published evaluation reports with detail information on participants’ history and background, context of activities, capacity of engaged organisations, and embedded resources and mechanisms, seriously undermines the endeavours to drawing objective findings and making evaluations about the initiative’s leveraging for producing desired social outcomes. This speaks for a rather ad hoc than a strategic approach on the part of the actors involved. Implications for practice and future research on strategic leverage of sport initiatives are presented.

✉ **Dr. Ivan Sandanski, Assoc. Prof.**

Department of Management & History of Sport
National Sports Academy
Sofia, Bulgaria

E-mail: isandanski@nsa-management.com