

Publiczny wymiar sportu

Filip Łukasz Moterski

Uniwersytet Łódzki

Wydział Zarządzania

Katedra Zarządzania Miastem i Regionem

ul. Matejki 22/26

90-237 Łódź

Wprowadzenie

Rok 2018 przyniósł wiele sukcesów sportowych reprezentantów Polski. Męska drużyna siatkówki została najlepszą drużyną globu. Kamil Stoch udowodnił, że jest jednym z najlepszych skoczków narciarskich w historii tej dyscypliny. Polscy lekkoatleci swoimi osiągnięciami podczas Halowych Mistrzostw Świata w Birmingham oraz Mistrzostw Europy w Berlinie pokazali, że nie bez przyczyny dziennikarze sportowi okrzyknęli ich nowym „Wunderteamem”, nawiązując do spektakularnych osiągnięć zawodniczek i zawodników z przełomu lat 50. i 60. poprzedniego stulecia. To właśnie ci wybitni przedstawiciele świata sportu stają się inspiracją dla wielu mieszkańców Polski, którzy codziennie uprawiają sport, a których możemy spotkać na salach sportowych, siłowniach, boiskach, ale również biegających w parku czy nawet ulicami miast. Uprawianie sportu, skorelowane z tematyką zdrowego stylu życia, bez wątpienia stało się modne, o czym świadczą dane GUS, które mówią, że w okresie od 1.10.2015 do 30.09.2016 roku niemal połowa Polaków deklarowała uczestnictwo w zajęciach sportowych lub rekreacyjnych [*Uczestnictwo w sporcie...*, 2017, s. 48]. Sukcesy reprezentantów pobudzały zatem społeczeństwo do podejmowania aktywności fizycznej.

Nie można jednak zapominać, że droga od rekreacji do medalu igrzysk olimpijskich jest bardzo skomplikowana. Wspomnianych wcześniej sukcesów nie moglibyśmy śledzić, gdyby nie aktywna pomoc władz lokalnych i regionalnych, które aktywnie wspierały finansowanie sportu i rekreacji na swoim terenie, korzystając z możliwości ustawowych, a niekiedy wyszukując kreatywne rozwiązania w kwestii zarządzania infrastrukturą sportową, jak choćby powołanie Miejskiej Areny Kultury i Sportu w Łodzi, spółki prawa handlowego, której właścicielem jest gmina Łódź, a która to spółka zarządza miejskimi obiektami sportowymi (piłkarskimi, siatkarskimi, żużlowymi i widowiskowymi).

Celem tej części książki jest ukazanie kwestii sportu i rekreacji jako istotnych spraw miejskich, które nadzorowane są przez władze lokalne. Zasygnalizowane zostaną problemy związane z profesjonalizacją sportu i jego komercjalizacją, a także finansowaniem ze źródeł budżetu gmin.

Typologia sportu – ujęcie historyczne i współczesne

W ujęciu współczesnym sport traktowany jest jako jedna z wartości kulturowych, które kształtują społeczeństwo i mają wpływ na jego rozwój oraz jakość życia [Lipoński, 2012, s. 13–18]. Sport to niezwykła kombinacja rozrywki, pasji i nieprzewidywalności oraz nierzadko z nastawieniem na realizację założonych celów związanych z wynikiem sportowym [Rischka-Słowik, 2014, s. 27]. Według Ustawy o sporcie z dnia 25 czerwca 2010 roku, sport to „wszelkie formy aktywności fizycznej, które przez uczestnictwo doraźne lub zorganizowane wpływają na wypracowanie lub poprawienie kondycji fizycznej i psychicznej, rozwój stosunków społecznych lub osiągnięcie wyników sportowych na wszelkich poziomach” [Dz.U. z 2010 r. Nr 127, poz. 857, art. 2, ust. 1]. Ustawa jasno wskazuje, że sport to nie tylko aktywność, którą reprezentują profesjonalni biegacze zdobywający medale podczas światowych czempionatów, ale każda osoba, która podejmuje wysiłek fizyczny lub psychiczny. To oznacza, że jeśli chodzi o sport, w orbicie zainteresowań władzy publicznej powinni być również amatorzy, chociaż ich formie daleko do tego, aby osiągać sportowe sukcesy w rywalizacji z innymi. Jest to o tyle ważne, że – mówiąc o finansowaniu sportu – często mamy na myśli tylko sport profesjonalny, stowarzyszeniowy, za którym stoją wyniki sportowe i sukces marketingowy; zapominamy przy tym o zwykłych obywatelach, którzy przejawiają aktywność fizyczną i psychiczną, rywalizując z ograniczeniami swojego ciała, jego wytrzymałością czy niedoskonałością. Należy również pamiętać, że sportowcy bardzo często rozpoczynali swoje przygody nie na profesjonalnych obiektach, ale na boiskach, trawnikach, bieżniach czy ścieżkach biegowych, które były i są ogólnodostępne. To ich talent, ciężka praca i wyrzeczenia zaowocowały w późniejszym czasie wynikami sportowymi. Dalej ustawodawca zauważa, że „za sport uważa się również współzawodnictwo oparte na aktywności intelektualnej, którego celem jest osiągnięcie wyniku sportowego” [art. 2, ust. 1a]. Ustęp ten z jednej strony słusznie podkreśla istotę wysiłku intelektualnego, którego efektem jest wynik sportowy. Klasycznym tego przykładem są szachy. Można się jednak zastanawiać, czy ustawodawca w tym zapisie nie zostawia sobie pewnej furtki, dzięki której mógłby włączyć do tej definicji również wzbudzający wiele kontrowersji e-sport. E-sport (*electronic sport, cybersport*) to rodzaj aktywności, który polega na rywalizacji między uczestnikami przy pomocy komputerów. Przedmiotem rywalizacji

są różnego rodzaju gry, miejscem rywalizacji – wirtualna rzeczywistość (fabuła gry), a miejscem, gdzie prowadzona jest rozgrywka, może być zarówno dom, jak również hala widowiskowa podczas organizowanych turniejów. Celem tej części publikacji nie jest podejmowanie rozważań, czy e-sport należy traktować jako sport, czy też nie, ale można stwierdzić, że ustawodawca słusznie zostawił w ustępie 1a możliwość uznania e-sportu za sport w prezentowanym, formalnym podejściu. Patrząc na rozterki MKOl-u, który wydawał sprzeczne komunikaty na temat możliwości włączenia e-sportu do dyscyplin olimpijskich, wydaje się przesądzone, że świat dawno już uznał ten rodzaj rozrywki za sport, a dopasowanie prawa w poszczególnych państwach jest tylko kwestią czasu.

A. Sznajder zwraca uwagę, że można wyróżnić cztery podstawowe modele sportu:

1. Sport szkolny (młodzieżowy)
2. Sport wyczynowy
 - a) amatorski
 - b) profesjonalny (zawodowy)
3. Sport masowy
4. Sport niepełnosprawnych [Sznajder, 2015, s. 15].

Z punktu widzenia podejmowanych w tej części rozważań powyższy podział wydaje się kluczowy. Wskazuje on bowiem główne kategorie osób, dla których sport jest hobby, formą rehabilitacji czy inkluzji społecznej, a także sposobem na życie. Oprócz tego pokazuje beneficjentów finansowego wsparcia władz miasta dla tego rodzaju aktywności. Każdy z wcześniej wymienionych modeli w istotny sposób wpływa na rozwój miasta i jego wizerunek. Najlepiej to widać w przypadku funkcjonowania na terenie miasta silnego klubu sportowego z wieloletnimi tradycjami, sukcesami i zainteresowaniem ze strony kibiców [Sojkin (red.), 2011, s. 120–121], ale nie należy deprecjonować wydarzeń sportowych organizowanych dla amatorów (bądź profesjonalistów i amatorów), takich jak np. biegi masowe, które poprzez rozgłos medialny również mogą promować miasto; jawi się ono wówczas jako sprzyjające otwartości, kibicowaniu, potrzebom związanym z realizacją hobby w postaci sportu, czy też jako miasto atrakcyjne do organizacji wydarzeń sportowych o różnym wymiarze i rozmiarze [Florek, Proszowska-Sala, 2002, s. 205]. Sport jest platformą, która łączy ludzi wywodzących się z różnych środowisk i piastujących rozmaite funkcje. Łączy ich wspólna pasja, która w ujęciu ilościowym i jakościowym jest łatwa do przełożenia na elementy związane z marketingiem terytorialnym. W ten sposób jednostka może zakomunikować odbiorcom i użytkownikom, że aktywnie oddziałuje na relacje międzyludzkie poprzez wspieranie sportu.

Zaproponowany wcześniej model należy uzupełnić o współczesne podziały.

- W ramach podstawowego podziału można wyróżnić:
 - sporty (dyscypliny) olimpijskie;
 - sporty (dyscypliny) nieolimpijskie.

To podział związany z obecnością danych dyscyplin w aktualnym programie nowożytnych igrzysk olimpijskich. Uczestnictwo w igrzyskach olimpijskich to jeden z podstawowych długofalowych celów dla sportowców, którzy trenują

te dyscypliny, powinno być zatem skorelowane z odpowiednim ich finansowaniem w różnych poziomach wiekowych oraz przygotowaniem odpowiedniej infrastruktury sportowej (miejsca do uprawiania sportu, treningów, ale również odnowa biologiczna, miejsca zgrupowań czy optymalny system łączący sport z edukacją). Należy pamiętać, że obecność danej dyscypliny w programie IO nie jest stała. To MKOl podejmuje decyzje o jej włączeniu lub usunięciu z igrzysk; dba również o to, aby federacje światowe będące członkami MKOl pozytywnie odpowiadały na sugestie związane z usunięciem poszczególnych dyscyplin, np. tych, które są obciążone dużym ryzykiem oszustw (zagadnienia związane z dopingiem), malejącą atrakcyjnością czy oglądalnością (dyskusje na temat konkurencji chodu sportowego na dystansie 50 km).

- Pod względem rodzaju generowanego wysiłku należy wskazać:
 - sporty (dyscypliny) generujące wysiłek fizyczny;
 - sporty (dyscypliny) generujące wysiłek psychiczno-emocjonalny.

To podział wynikający z generowania różnego rodzaju wysiłku, na co wskazano w definicji sportu. Może się wydawać, że podział taki jest zbędny, ponieważ wysiłek psychiczny powoduje również zmęczenie fizyczne. Mamy jednak dyscypliny czy konkurencje, które trudno byłoby umieścić w jednym zbiorze, jako te, które powodują wysiłek w sensie ogólnym. Przykładem może być porównanie triathlonu z brydżem sportowym. Obie dyscypliny generują wysiłek, w tym wysiłek fizyczny, jednak w zupełnie innym wymiarze. Zdaniem autora nie należy deprecjonować przedstawiciela którejkolwiek z dyscyplin, ponieważ z punktu widzenia władz publicznych nie byłoby to korzystne; mogłoby prowadzić do niepotrzebnego wykluczenia czy mieć negatywny wpływ na wizerunek jednostki oraz samego sportu.

- W ramach sportu amatorskiego należy dodatkowo wyróżnić:
 - sport niestowarzyszeniowy,
 - sport stowarzyszeniowy.

Powyższy podział związany z jest z formą profesjonalizacji i kwalifikowalności wyników. Oczywiście każdą dyscyplinę można uprawiać, przynależąc do klubu bądź w ramach rywalizacji prowadzonej przez związek sportowy. Nie ma jednak takiego wymogu, jeśli jest to forma rekreacji, a uczestnik nie rości sobie praw, by jego wyniki były publikowane, uwzględniane w statystykach sportowych lub brane pod uwagę przy wyłanianiu kadry podczas zawodów. Dotyczy to tylko członków danego klubu bądź związku sportowego, którzy opłacają składki oraz poddają się wewnętrznym regulaminom stanowiącym o wymiarze sportowym i organizacyjnym danej dyscypliny, co odróżnia amatorskie i profesjonalne trenowanie sportu.

- Uzupełniając wcześniejszą propozycję, sport profesjonalny należy rozszerzyć o:
 - sporty indywidualne,
 - sporty zespołowe.

Ten podział można uznać za nadrzędny w stosunku do poprzedniego; wskazuje on, czy dana dyscyplina jest aktywnością, w której wynik zależy od współdziałania wszystkich uczestników danego zespołu (siatkówka, piłka nożna, rugby, piłka

ręczna), czy też uzależniony jest tylko od postawy jednego uczestnika (lekkoatletyka, szermierka, pływanie, gimnastyka artystyczna).

- Sport niepełnosprawnych należy przededefiniować na kategorię – sport osób zagrożonych ekskluzją:
 - sport niepełnosprawnych,
 - sport weteranów.

Ideą sportu jest łączenie ludzi poprzez ich pasje, a przez to zapobieganie takim negatywnym zjawiskom społecznym jak np.: wykluczenie, zagrożenie zjawiskami patologii, ksenofobia, rasizm czy homofobia. Rywalizacja sportowa może być również niezwykle istotnym elementem rehabilitacji i powrotu do aktywności osób niepełnosprawnych, jak również sposobem spędzania wolnego czasu bądź przedłużenia kariery sportowej w przypadku sportu weteranów. Zwłaszcza ta ostatnia kategoria osób jest jeszcze zbyt mało dostrzegana przez władze miasta, co stoi w sprzeczności do działań podejmowanych przez inne kraje, gdzie już zauważono, że osoby starsze przejawiają obecnie nie tylko pasywne, ale przede wszystkim aktywne zainteresowanie sportem, chętnie podejmując rywalizację czy trenując w celu osiągnięcia wyników sportowych. W kontekście starzejącego się społeczeństwa inwestycja w ten rodzaj spędzania czasu wolnego przez seniorów wydaje się być jedną z bardziej perspektywicznych i powinna być brana pod uwagę przy finansowaniu sportu ze środków publicznych.

Wszystkie powyższe podziały mają dla miasta bardzo duże znaczenie. Chodzi nie tylko o kwestie związane z oddziaływaniem na wizerunek danej jednostki, ale także o zastosowane mechanizmy podziału środków finansowych między różne dyscypliny przy uwzględnieniu dwóch najczęściej powtarzających się parametrów: wyznacznika wyników sportowych oraz wyznacznika liczbowego (kryterium jakościowe vs. kryterium ilościowe).

Sport i rekreacja w kontekście potrzeb mieszkańców – ogólna charakterystyka

Patrząc na zadania własne gminy, które zamieszczone są w Ustawie z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym, należy zwrócić uwagę, że jeden z punktów, obejmujący sprawy kultury fizycznej i turystyki, w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych, odnosi się bezpośrednio do sportu i rekreacji [Dz.U. z 1990 r. Nr 16, poz. 96, art. 7, ust. 1, pkt. 10]. Punkt ten mówi, że w kwestii zarządzania publicznego ważne jest zapewnienie mieszkańcom realizacji ich potrzeb związanych ze sportem i rekreacją. Ustawodawca ma tu na myśli przygotowanie odpowiedniej infrastruktury sportowej i rekreacyjnej, stwarzanie możliwości trenowania i promocji aktywności fizycznej czy podtrzymywania działalności podmiotów, które ideę sportu propagują i upowszechniają.

Katalog zadań własnych gminy w kwestii sportu nie zamyka się jednak tylko w tym jednym punkcie. Pośrednio zagadnienia te możemy znaleźć również w innych, które zostały wskazane przez ustawodawcę. Istotną determinantę zainteresowania gminy sportem może jednak stanowić ust. 1 tego artykułu, który mówi, że zaspokajanie potrzeb wspólnoty należy do zadań własnych gminy. Przynosi to zarówno pozytywne, jak i negatywne reperkusje. Z jednej strony zbiorowe potrzeby w zakresie sportu nie zawsze są miarodajne, nie zawsze bowiem przekładają się na wyniki sportowe. Są za to powszechne, co łatwiej jest skonsumentować, przekładając to również na kwestie marketingu terytorialnego. Okazuje się, że sporty niszowe, pod względem wyników sportowych, mogą być na wyższym poziomie niż dyscypliny uprawiane w sposób masowy. Uzależnione jest to jednak od samej jednostki terytorialnej, ponieważ w skali kraju takie ujęcie jest dość nieregularne. Oczywiście w kwestii popularności prymat od lat wiedzie piłka nożna (zarówno amatorska, jak i profesjonalna) [*Kultura fizyczna...*, 2017, s. 66 i nast.], jednak popularność dyscypliny nie przekłada się na osiągnięte wyniki sportowe, które bardziej kompromitują wizerunek sportu, niż wzmacniają jego przekaz. Należy podkreślić, że lepszy wynik sportowy osiągnięty jest w mniej popularnych dyscyplinach, uznawanych wręcz za niszowe czy ekskluzywne, jak np. sporty lotnicze, sporty walki, modelarstwo, żeglarstwo, bilard, biegi ultrawymaratońskie czy alpinizm. Władze miasta stoją więc przed bardzo dużym wyzwaniem – chcąc stymulować rozwój danej dyscypliny, muszą brać pod uwagę jej wyniki i stopień jej popularności.

Należy zauważyć, że również inne punkty wspomnianego art. 7 Ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym pośrednio dotyczą zagadnień związanych ze sportem i rekreacją (patrz tab. 1).

Powyższe zestawienie pokazuje, że działania związane ze sportem nie ograniczają się do jednego ustępu w katalogu zadań własnych, ale można je odnaleźć w każdym z pozostałych fragmentów art. 7 ust. 1 Ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym. Samorząd gminny ma za zadanie tworzyć przede wszystkim warunki sprzyjające rozwojowi sportu [Rischka-Słowik, 2014, s. 71], ale nie powinny się one ograniczać jedynie do kwestii dystrybucji środków finansowych. Samorządy powinny przyjmować strategiczne założenia w zakresie sportu, które będą obejmowały zagadnienia związane z rozwojem sportu (być może ze wskazaniem dyscyplin kluczowych), jego finansowaniem, tworzeniem i rozbudową infrastruktury sportowej czy organizacją wydarzeń sportowych w skali ponadlokalnej. Konieczne się zatem wydaje podjęcie prac nad strategiami rozwoju sportu na terenie gminy, które będą skorelowane z innymi dokumentami o charakterze strategicznym i będą z nimi korespondować. Oczywiście nie należy zapominać, że sport wraz z jego formami organizacyjnymi, np. w postaci organizacji sportowych, wykazują pewien stopień autonomizacji (w kwestiach sportowych, wyborze zgrupowań, zatrudnianiu kadry) i celem strategii nie powinno być wprowadzanie modelu interwencyjnego, w którym administracja publiczna oprócz ścisłego nadzoru (mimo karykaturalnej obecności

„związków sportowych”) reguluje również w pełni kwestie organizacji, rozwoju i odpowiedzialności za wynik, wraz ze stosowaniem sankcji dyscyplinarnych [Krześniak, 2016, s. 77–78]. Na poziomie lokalnym może to prowadzić do sytuacji, gdzie teoretycznie wszystkie dyscypliny mają taką samą szansę na równe traktowanie, jednak w zasadzie żadna nie będzie miała szans na rozwój ze względu na ograniczony wymiar zasobów finansowych, infrastruktury czy samego popytu ze strony obywateli przejawiających potrzebę uprawiania sportu. Choć w Polsce możemy odnaleźć na poziomie centralnym elementy tego modelu, to na poziomie lokalnym, gdzie finansowane są wydarzenia czy procesy szkolenia, należy unikać koncepcji totalnej obecności władz, ponieważ to władze klubu, organizacji czy związku najlepiej wiedzą w jaki sposób zrealizować cel, który jest finansowany. W przeciwnym wypadku będziemy świadkami patologii: dokumentacja nie będzie miała pokrycia w rzeczywistości, a finansowane będą tylko najbardziej popularne dyscypliny sportowe. Przy ingerencji w autonomię organizacji sportowych konieczne jest zachowanie zdrowego rozsądku, zwłaszcza gdy przyznawana dotacja stanowi procentową część wnioskowanej kwoty. Oczywiście jasno określony regulamin, cele strategiczne i narzędzia realizacji bardzo ułatwią długofalowe zarządzanie sportem na terenie gminy, muszą być jednak szeroko konsultowane ze środowiskiem sportowym, aby udało się pogodzić procedury formalne z cyklami treningowymi i wynikowymi oraz zwykłą rekreacją i sportem amatorskim społeczności lokalnej.

Sport a działania władz publicznych

Działania władz publicznych w dziedzinie sportu często sprowadzają się wyłącznie do jego finansowania. W tej kwestii dochodzi do wielu nieporozumień, co często spowodowane jest animozjami wewnątrz samego środowiska sportowego (które jest podzielone, konkuruje ze sobą i nie jest w stanie ze sobą współpracować w procesie podejmowania decyzji), niejasnymi regulaminami podziału środków finansowych (bądź ich brakiem), dotowaniem wydarzeń sportowych w sposób wybiórczy czy brakiem powiązania sportu z innymi zadaniami własnymi, a przez to brakiem pomysłu na szerszą promocję sportu i rekreacji w gminie i poza nią. Jedną ze struktur, która może stanowić katalizator konfliktów, jest powoływanie „rad sportu” jako głosu doradczego przy tworzeniu strategii rozwoju sportu oraz planowaniu podziału środków finansowych. Problemem może być właściwy dobór osób, które w takiej radzie zasiadają, ponieważ przedstawiciele sportów czy klubów popularnych w danej gminie mogą oczekiwać preferencyjnego traktowania i rozwijania sportu w sposób dalece asymetryczny. Dlatego gmina, przygotowując dokument strategiczny, powinna przeprowadzić rzetelny audyt posiadanych zasobów i analizy dotyczące stanu sportu, jego zmian w czasie,

Tabela 1. Zagadnienia związane ze sportem w katalogu zadań własnych gmin zamieszczonym w Ustawie z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym

Punkt	Brzmienie	Związek ze sportem i rekreacją	Wyjaśnienie	Oddziaływanie na wizerunek gminy
1)	ładu przestrzennego, gospodarki nieruchomości, ochrony środowiska i przyrody oraz gospodarki wodnej;	pośredni	<ul style="list-style-type: none"> - Plany miejscowe dotyczące obiektów sportowych oraz miejsc aktywnego spędzania wolnego czasu. - Gospodarowanie obiektami, które mogą być lub są wykorzystywane na potrzeby środowisk sportowych, a których właścicielem może być lub jest gmina. - Zapisy w dokumentach strategicznych odnośnie zdrowego stylu życia, bezpośrednio związane z tematyką sportu i rekreacji i ich wplywem na ochronę środowiska. - Określenie norm hałasu, które mogą być emitowane podczas organizowanych wydarzeń sportowych, w tym imprez masowych (np. maratony, mecze piłki nożnej, pikniki sportowe). 	TAK (m.in. w trakcie pozyskiwania inwestorów, walce z depopulacją i negatywnymi skutkami ruchów demograficznych, aktywność w kampaniach społecznych oraz promocyjnych gminy)
2)	gminnych dróg, ulic, mostów, placów oraz organizacji ruchu drogowego;	pośredni	Wytyczne dla projektantów dróg związane z bezpieczeństwem innych użytkowników dróg publicznych, w tym rowerzystów czy pieszych.	TAK (wizerunek gminy przyjaznej różnym użytkownikom oraz dbającej o ich bezpieczeństwo, uczestnictwo w kampaniach społecznych)
3)	wodociągów i zaopatrzenia w wodę, kanalizacji, usuwania i oczyszczania ścieków komunalnych, utrzymanie	pośredni	- Zagadnienia związane z utrzymaniem porządku i czystości w trakcie imprez sportowych, w tym imprez masowych.	TAK (budowanie pozytywnego wizerunku jako gminy dbającej o ochronę

	czystości i porządku oraz urządzeń sanitarnych, wysypisk i unieszkodliwiania odpadów komunalnych, zaopatrzenia w energię elektryczną i ciepłą oraz gaz;		- Zaopatrzenie obiektów infrastruktury sportowej w niezbędne przyłącza o wymaganych parametrach technicznych, umożliwiających np. prowadzenie transmisji telewizyjnej czy odpowiednie nagłośnienie.	środowiska, promującej odpowiedzialny styl konsumpcji, także w trakcie zawodów sportowych czy podczas wszelkiej aktywności fizycznej)
3a)	działalności w zakresie telekomunikacji;	pośredni	Zagadnienia związane z telekomunikacją mają znaczący wpływ w momencie ubiegania się przez gminę o status organizatora imprezy o randze miastrowskiej (nie dotyczy to wyłącznie imprez o randze mistrzostw kontynentalnych czy świata; warunki organizacji mistrzostw Polski czy międzynarodowych zawodów sportowych także stawiają bardzo duże wymagania odnośnie zapewnienia wysokiej jakości łączności i dostępu do internetu).	TAK (poprzez promocję wydarzeń sportowych w mieście, a także w procesie aplikacji o takie wydarzenia, poprzez podkreślenie istnienia mocnej przewagi konkurencyjnej na tle innych kontrkandydatów)
4)	lokalnego transportu zbiorowego;	pośredni	- Zapewnienie lokalnego transportu zbiorowego to jeden z istotnych punktów w trakcie aplikowania o ważne imprezy sportowe, co związane jest z dostępnością miejsca nie tylko dla samych sportowców, ale także dla kibiców, którzy są zainteresowani zmaganiem w danej dyscyplinie. - Lokalny transport zbiorowy może być również wykorzystywany jako sposób dotarcia do miejsc, gdzie można uprawiać sport przez mieszkańców danej gminy.	TAK (wykorzystanie zaawansowanego, przyjaznego środowisku transportu jako środka przemieszczania się po mieście przez kibiców i sportowców, a przez to kreowanie wizerunku gminy odpowiedzialnej i ograniczającej negatywne efekty zewnętrzne na polu organizacji imprez sportowych)

Tabela 1 (cd.)

Punkt	Brzmienie	Związek ze sportem i rekreacją	Wyjaśnienie	Oddziaływanie na wizerunek gminy
5)	ochrony zdrowia;	pośredni	<ul style="list-style-type: none"> - Wpływ utrzymywania dobrej kondycji fizycznej na zmniejszenie chorób cywilizacyjnych, m.in. otyłości, depresji, chorób wieńcowych, schorzeń neurologicznych itp. - Polityka leczenia i profilaktyki osób z chorobami cywilizacyjnymi bądź zagrożonych nimi poprzez finansowanie zajęć sportowych i rekreacyjnych. - Wspieranie aktywności fizycznej wśród seniorów. 	TAK (promocja zdrowego stylu życia, promocja jakości życia poprzez wspieranie rozwiązań sprzyjających utrzymaniu sprawności fizycznej, dbałość o seniorów, aktywna walka z chorobami cywilizacyjnymi i ich przyczynami)
6)	pomocy społecznej, w tym ośrodków i zakładów opiekuńczych;	pośredni	Zapewnienie pewnych form aktywności psychicznej i fizycznej dla podopiecznych, a także zapewnienie oferty dla młodego pokolenia, która mogłaby niwelować negatywny wpływ otoczenia i zagrożenie ekskluzją społeczną.	TAK (przez promocję gminy jako ośrodka aktywnie walczącego z zagrożeniem ekskluzją społeczną osób w różnym wieku i wywodzących się z różnych środowisk)
6a)	wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej;	pośredni	Wspieranie rodzin poprzez system zachęt oraz przygotowanie oferty i możliwości korzystania ze sportu i rekreacji finansowanego w całości lub w części przez gminę.	TAK (aktywna promocja gminy jako ośrodka, który wspiera rodziny i dba o wychowanie zgodne z duchem sportu, fair play oraz oferuje możliwość spędzania czasu wolnego w aktywny sposób, wpływając tym samym na jakość życia i wzbogacając ofertę gminy)
7)	gminnego budownictwa mieszkaniowego;	pośredni	Holistyczne podejście do kwestii mieszkalnictwa, tzn. oferowanie	TAK (poprzez wzbogacenie oferty gminy)

			<p>społecznościom nie tylko miejsca dla odpoczynku, ale również wypoczynku, poprzez tworzenie m.in. siłowni na świeżym powietrzu, wytyczanie ścieżek biegowych itp.</p>	<p>w zakresie mieszkalnictwa o przestrzenie, które są odpowiedzialną na potrzeby współczesnych mieszkańców, coraz częściej preferujących aktywny sposób spędzania czasu, np. spacer, jogging, a także zapewnienie dostępności do miejsc, gdzie mogą czynnie uprawiać sport)</p>
8)	<p>edukacji publicznej;</p>	<p>pośredni</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Poprzez wzbogacanie oferty zajęć sportowych, wzbogacanie oferty zajęć wychowania fizycznego, inwestycje w sport dzieci i młodzieży. - Poprawa istniejącej oraz budowa nowej infrastruktury sportowej. - Organizacja i finansowanie wspólzawodnictwa dzieci i młodzieży. - Preferowanie wśród najmłodszych nierywalizacyjnych a zabawowych form aktywności fizycznej w ramach danej dyscypliny sportowej. - Szkolenia dla nauczycieli wychowania fizycznego. 	<p>TAK (poprzez stworzenie atrakcyjnej oferty zajęć sportowych, promocję zdrowego stylu życia i aktywności sportowej, objęcie mecenatem współzawodnictwa oraz rywalizacji dzieci i młodzieży)</p>
9)	<p>kultury, w tym bibliotek gminnych i innych instytucji kultury oraz ochronny zabytków i opieki nad zabytkami;</p>	<p>pośredni</p>	<p>Sport sam w sobie stanowi jeden z elementów kultury, a dodatkowo może być silnie związany z ochroną dziedzictwa poprzez adaptację i wykorzystanie przestrzeni historycznych w miastach (tworzenie stref aktywności fizycznej, organizacja imprez sportowych).</p>	<p>TAK (poprzez promocję dziedzictwa kulturowego z innowacyjnym wprowadzeniem funkcji sportowych i rekreacyjnych, co przekłada się pozytywnie na wizerunek gminy jako otwartej na zmiany i aktywnie poszukującej form ochrony, niekoniecznie polegającej na ścisłej konserwacji zabytków, której efektem może być niezagospodarowanie przestrzeni ze względu na rygor konserwatorski)</p>

Tabela 1 (cd.)

Punkt	Brzmienie	Związek ze sportem i rekreacją	Wyjaśnienie	Oddziaływanie na wizerunek gminy
10)	kultury fizycznej i turystyki, w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych;	pośredni	Organizacja typowych form związanych z funkcjonowaniem sportu (w zakresie dofinansowania szkolenia zawodników, klubów czy okręgowych związków) wraz z jego infrastrukturą, a także inwestycje w tereny służące rekreacji dla użytkowników gminy.	TAK (wizerunek gminy można stymulować poprzez promocję wydarzeń i miasta-organizatora, promocję osób ze świata sportu, zawodów, szkolenia sportowców; ważne, aby odpowiednio narzędzia komunikacji stosować także wobec odbiorców wewnętrznych, czyli mieszkańców i użytkowników danej gminy, których zwykle traktuje się stereotypowo: skoro są mieszkańcami, to na pewno się dowiedzą lub już to wiedzą)
11)	targowisk i hal targowych;	pośredni	Walka o respektowanie prawa w zakresie własności przemysłowej i intelektualnej (walka z fałszywymi towarami, walka z towarami niskiej jakości, które posiadają wady technologiczne i konstrukcyjne, co w przypadku użytkowania przez zawodników może skończyć się obrażeniami zagrażającymi życiu i zdrowiu, np.: niska jakość zabezpieczeń używanych przez alpinistów, podrobione obuwie, które może grozić kontuzją wśród biegaczy).	TAK (poprzez promocję zachowań etycznych i zgodnych z prawem)

12)	zieleni gminnej i zadrzewień;	pośredni	Przygotowanie rozwiązań, które godzą interesy polityki i użytkowników w zakresie zieleni (np. poprzez umożliwienie tworzenia ścieżek biegowych, utworzonych i nieutwardzonych, ustawianie obiektów typu siłownia na świeżym powietrzu jako stref rekreacji).	TAK (poprzez promocję rozwiązań w procesie planowania i zarządzania przestrzenią można pokazać otwartość i reagowanie na potrzeby społeczności lokalnych, co ma znaczenie w procesie decyzyjnym związanym z lokowaniem się nowych inwestorów)
13)	cmentarzy gminnych;	pośredni	Podtrzymywanie tradycji i podtrzymywanie niematerialnego dziedzictwa kulturowego związanego ze znanymi postaciami ze świata sportu, spoczywających na komunalnych nekropoliach,	TAK (wzmocnienie atrakcyjności turystycznej poprzez kultywowanie pamięci niezwykłych gwiazd sportu i dbałość o ich miejsca pochówku, np. miejsca pochówku piłkarzy Manchester United, którzy zginęli w katastrofie lotniczej, groby Kazimierza Górskiego, Kazimierza Deyny, Władysława Komara, Tadeusza Ślusarskiego, które stały się wręcz obowiązkowym miejscem odwiedzin podczas zwiedzania miast; dbałość gminy o niematerialną część dziedzictwa ma niebagatelny wpływ na jej wizerunek)

Tabela 1 (cd.)

Punkt	Brzmienie	Związek ze sportem i rekreacją	Wyjaśnienie	Oddziaływanie na wizerunek gminy
14)	porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli oraz ochrony przeciwpożarowej i przeciwpowodziowej, w tym wyposażenia i utrzymanie gminnego magazynu przeciwpowodziowego;	pośredni	Bardzo często usłyszeć można historie znanych osobistości ze świata sportu, które opowiadały historie swojego życia – dzięki sportowi ludzie ci nie zostali przestępcami i nie odsiadują dzisiaj wieloletnich wyroków w więzieniach. Sport może skutecznie ograniczać agresję poprzez angażowanie, miodzieży, zagospodarowywanie jej czasu wolnego oraz umożliwienie zdobywania nagród i zaistnienia w świadomości lokalnej i ponadlokalnej. To wszystko ma wpływ na poziom bezpieczeństwa obywateli, ponieważ zmniejsza ryzyko wystąpienia niekorzystnych zjawisk, kojarzonych z patologiami społecznymi i wykluczeniami, których efektem mogą być wykroczenia i przestępstwa przeciwko mieniu i życiu.	TAK (ponieważ gmina bezpieczna to gmina atrakcyjna, nie tylko dla mieszkańców bądź potencjalnych mieszkańców, ale także dla inwestorów, którzy – szukając miejsca pod lokalizację swoich aktywności biznesowych – nie sugerują się wyłącznie ceną i atrakcyjną lokalizacją, ale również dodatkowymi parametrami, w tym poziomem bezpieczeństwa w gminie)
15)	utrzymania gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych;	pośredni	Część infrastruktury sportowej w postaci hal, stadionów czy boisk często jest własnością gminy, która na różnych zasadach przekazuje je we władanie odpowiednim podmiotom. Nie powinno to jednak zwalniać władz lokalnych z uwolnienia i finansowania tych obiektów.	TAK (ponieważ pokazuje to aktywną politykę władz lokalnych i zainteresowanie bieżącymi potrzebami mieszkańców oraz trendami względem atrakcyjnych terenów do mieszkania, wypoczynku i rekreacji)

16)	polityki prorodzinnej, w tym zapewnienia kobietom w ciąży opieki społecznej, medycznej i prawnej;	pośredni	<p>Polityka prorodzinna oraz wsparcie dla kobiet w ciąży nie powinno ograniczać się do pasywnych metod związanych z finansowaniem podstawowych potrzeb czy zapewnienia odpowiedniej opieki medycznej. Polityka prorodzinna może i powinna sprzyjać rozwijaniu pasji i talentów również poprzez sport, pozwalając rodzinom na aktywne spędzanie czasu czy możliwość trenowania pod okiem profesjonalnej kadry trenerskiej w klubach, kołach i stowarzyszeniach sportowych.</p>	<p>TAK (wskazuje to na zainteresowanie sprawami mieszkańców i ich rodzin oraz zapewnienia im możliwości rozwijania swoich pasji, również tych związanych z aktywnością fizyczną)</p>
-----	---	----------	---	--

Tabela 1 (cd.)

Punkt	Brzmienie	Związek ze sportem i rekreacją	Wyjaśnienie	Oddziaływanie na wizerunek gminy
17)	<p>wspierania i upowszechniania idei samorządowej, w tym tworzenia warunków do działania i rozwoju jednostek pomocniczych i wdrażania programów pobudzania aktywności obywatelskiej;</p>	<p>pośredni</p>	<p>Idea samorządowa to jedna z wartości i dorobku demokracji. Często powielanym błędem jest próba wciągnięcia sportowców bądź zawodów w rozgrywki polityczne. Niekiedy dzieje się to poprzez sponsoring spółek związanych ze Skarbem Państwa, a niekiedy aktywne zainteresowanie polityków daną dyscypliną czy związkiem i niepohamowaną chęć ingerencji. Równie dużym błędem jest angażowanie się czynnych polityków nie w sam sport, ale we władze związków sportowych. Prowadzi to do zachwiania niezależności i transparentności. To związki sportowe, niczym najniższy szczebel samorządu terytorialnego, mają możliwość działania na własny rachunek i brania za tę aktywność odpowiedzialności. Próba upolitycznienia, ograniczenia swobody działań związków sportowych w imię politycznych ambicji należy oceniać jako niedojrzałość demokratycznych mechanizmów funkcjonujących w cywilizowanym państwie prawa. Sport to promocja zasad równości, tolerancji i ducha</p>	<p>TAK (m.in. poprzez wspieranie budowy kapitału społecznego, społeczeństwa obywatelskiego i społeczeństwa odpowiedzialnego za losy gminy, regionu, państwa, kontynentu czy świata)</p>

	<p>fair play, które nieodłącznie dotyczą społeczeństw demokratycznych. Sport, poprzez jego internacjonalizację, wspomaga idee obywatelskie i procesy demokratyczne, w tym ruchy i inicjatywy związane z samorządem. Sport to także budowa i rozwój kapitału społecznego, który jest jednym z najcenniejszych zasobów nie tylko w skali mikro (gmina), ale także w szerszej skali (region, kraj, kontynent, świat).</p>		
--	--	--	--

Tabela 1 (cd.)

Punkt	Brzmienie	Związek ze sportem i rekreacją	Wyjaśnienie	Oddziaływanie na wizerunek gminy
18)	promocji gminy;	pośredni	<p>- Jednym z najskuteczniejszych narzędzi promocji gminy jest organizacja dużych wydarzeń sportowych o znaczeniu co najmniej narodowym. Dzięki temu ekwiwalent reklamowy związany z samą nazwą gminy wzrasta wielokrotnie. Należy oczywiście pamiętać o kosztach organizacji takich imprez (koszty licencji, koszty logistyczne, wynajmu bądź budowy obiektów), ale zwracają się one wielokrotnie (przykład berlina, organizatora mistrzostw europy w lekkoatletyce w 2018 roku).</p> <p>- Finansowanie lub dotowanie klubów sportowych, które związane są z tożsamością danej gminy (marka klubu wpisuje się w markę gminy)</p> <p>- beneficjentami takiego rozwiązania mogą być obie strony, nie tylko finansowany klub, ale także sama gmina poprzez obecność na banerach czy innych materiałach reklamowych i promocyjnych.</p> <p>- Finansowanie poprzez nagrody bądź stypendia dla osób-sportowców, którzy są medalistami, mistrzami i mieszkańcami danej gminy.</p>	<p>TAK</p> <p>(wskazuje to na aktywność miasta i możliwość stosowania różnorodnych narzędzi promocji i komunikacji marketingowej, która skierowana będzie do różnych odbiorców. Należy pamiętać jednak, że dla osób, które nie są kibicami i nie preferują aktywności fizycznej może to być przekaz niezrozumiały, jeśli cała uwaga będzie poświęcona wyłącznie promocji wydarzeń sportowych, sportowcom, wynikom sportowym. Dla takiej grupy osób trzeba przewidzieć inny sposób komunikacji marketingowej opartej na przedstawieniu korzyści dla nich jako obywateli, z racji organizacji zawodów czy posiadania sławnej drużyny sportowej. Wtedy przekaz będzie zrównoważony i zrozumiały dla szerszej grupy i będzie stymulował pozytywny wpływ na wizerunek, ponieważ większa liczba osób będzie się chciała identyfikować z takimi aktywnościami)</p>

19)	współpracy i działalności na rzecz organizacji pozarządowych oraz podmiotów wymienionych w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz.U. z 2018 r., poz. 450, 650 i 723);	pośredni	<p>- Finansowanie zmian w krajobrazie gminy związane z tworzeniem terenów rekreacji, co wzmacnia przekaz o rosnącej atrakcyjności gminy.</p> <p>Wspieranie stowarzyszeń i fundacji, które wspierają lub organizują czas wolny w sposób aktywny fizycznie lub psychicznie, zgodnie z definicjami sportu. To również sprzyjanie pod względem prawno-organizacyjnym funkcjonowaniu takich podmiotów na terenie gminy poprzez udostępnienie lokali, zwolnienia z opłat czy pomoc służb miejskich przy organizacji wydarzeń związanych ze sportem i rekreacją.</p>	<p>TAK</p> <p>(pokazuje to dojrzałość władz lokalnych, umiejętność współpracy z różnymi środowiskami na rzecz rozwoju jednostki, co pozytywnie wpływa na jej wizerunek)</p>
20)	współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw.	pośredni	<p>W spocie i rekreacji taka współpraca może owocować wspólnymi turniejami, meczami międzypaństwowymi, wspólnymi obozami, konferencjami, dzięki którym następuje integracja, możliwość poznania innych kultur, zdobycia wiedzy czy sportowa rywalizacja.</p>	<p>TAK</p> <p>(poprzez współpracę międzynarodową rośnie świadomość i atrakcyjność gminy wśród odbiorców zewnętrznych, co może stanowić impuls do dalszych działań związanych z kreowaniem produktów turystycznych i oferty biznesowej)</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie art. 7 ust. 1 Ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym.

finansowania, realizowania zadań i potrzeb podmiotów, które są beneficjentami budżetu publicznego. Dopiero wtedy można rozpocząć fazę formułowania celów oraz przygotowywania narzędzi, które mają rozwiązać zidentyfikowane problemy. Oczywiście wszelkiego rodzaju analizy powinny brać pod uwagę trendy i kierunki zmian w sporcie, jakie dokonują się w innych krajach, zwłaszcza europejskich. Rosnący stopień profesjonalizacji sportu w połączeniu z jego komercjalizacją mogą stanowić szansę dla organizacji sportowych, ale jedynie tych, które nauczą się funkcjonować na rynku i przestrzegać jego reguł. Co to oznacza w praktyce? Organizacje sportowe już teraz coraz częściej korzystają z prywatnych źródeł finansowania swojej działalności (zarówno sportowej, jak i organizacyjnej). Ma to związek z ograniczeniami budżetowymi, ale widać tu również pewien wymiar edukacyjny. Profesjonalizacja i urynkowienie to otwarcie się organizacji na finansowanie ze źródeł prywatnych. Cel sponsorów to nie tylko rywalizacja sportowa, ale też inne, nie mniej ważne względy, takie jak: odpowiednia ekspozycja logotypów, uczestnictwo w imprezach branżowych, wykorzystywanie wizerunku, promocja marki na elementach infrastruktury sportowej czy propagowanie etyki sportowej w zakresie niestosowania środków dopingujących. Oczywiście podmiotom, które osiągają wyniki sportowe, mają wypracowaną markę, odpowiednie zasoby czy doświadczenie łatwiej jest nawiązać długofalowe relacje z podmiotami prywatnymi. Często się zdarza, że dany związek sportowy, znając możliwości rynkowe danej dyscypliny, powołuje do życia osobną spółkę, która zarządza rozgrywkami ligowymi na najwyższym poziomie, dba o jakość widowisk w wymiarze sportowym i organizacyjnym, dystrybuuje środki finansowe pozyskiwane od sponsorów rozgrywek, telewizji lub posiadacza praw do transmisji zawodów. Taki stopień profesjonalizacji i komercjalizacji widać jednak tylko w kilku dyscyplinach: męskiej piłce nożnej, siatkówce kobiet i mężczyzn, żużlu i koszykówce mężczyzn. W przypadku pozostałych dyscyplin współzawodnictwo leży w gestii związków sportowych, które nie powołały w tym celu podmiotów zewnętrznych. To właśnie kluby uczestniczące w tym drugim modelu mają zazwyczaj większe problemy z pozyskiwaniem środków finansowych. Bez pomocy władz gminy bardzo często nie byłyby w stanie uczestniczyć w żadnych rozgrywkach ligowych.

Trend, który daje się zaobserwować w sporcie, to dalsza profesjonalizacja rozgrywek i stopniowe zmniejszanie dotacji dla klubów na rzecz dotacji celowych (szczególnie na szkolenie młodzieży). Będzie to widać nie tylko na poziomie budżetu państwa, ale też na poziomie budżetów lokalnych. Ze względu na rosnące zainteresowanie sportem i dużą dywersyfikację po stronie podażowej (a zarazem wzrost liczby organizacji sportowych ubiegających się o dofinansowanie) można oczekiwać zmian w sposobie dystrybucji środków finansowych oraz zmniejszenia wysokości dotacji. Władze lokalne powinny przygotować środowisko sportowe na te zmiany. Skoro niemożliwe jest zwiększenie budżetu, ważna może się okazać pomoc władz lokalnych w zakresie pozyskiwania finansowania zewnętrznego (niekiedy przy podjęciu przez gminę pewnych zobowiązań,

np. inwestycje w infrastrukturę sportową, uregulowanie kwestii własnościowych, planów miejscowych, pozwoleń). Organizacje sportowe muszą wiedzieć, w jaki sposób konstruować oferty marketingowe dla sponsorów. W dłuższej perspektywie zjawiska tego nie da się uniknąć, można jednak przygotować grunt pod profesjonalizację sportu, szkoląc jego przedstawicieli w pozyskiwaniu środków. Trzeba też zrozumieć racje członków klubów czy związków sportowych na poziomie lokalnym. Tłumaczą oni często, że wcześniej tego od nich nie oczekiwano, łatwiej było pozyskiwać środki finansowe, a podstawowym czynnikiem finansowania z budżetu lokalnego była popularność danej dyscypliny, a nie wynik sportowy. Kiedy wprowadzono kryterium wyniku sportowego okazało się, że przedstawiciele najpopularniejszej dyscypliny (piłka nożna) tracą duże kwoty, ponieważ trudno się szczyścić wynikami na poziomie II czy III ligi, jeśli w gminie ma się mistrzów Europy w innych, niszowych dyscyplinach. Rozwiązaniem wydaje się przygotowanie wielokryterialnych zasad finansowania, ale nie można zapominać o potrzebie edukowania przedstawicieli świata sportu na temat alternatywnych sposobów finansowania klubów i organizacji sportowych czy nawet rozbudowy infrastruktury rekreacyjnej. Pojawia się zatem szansa przesunięcia ciężaru finansowania sportu: od finansowania w pełnym zakresie w kierunku współfinansowania i stwarzania możliwości pozyskiwania dodatkowych, zewnętrznych źródeł finansowania. Obecnie panuje przekonanie, że jeśli gmina będzie zmniejszać wysokość dotacji, to klubom czy związkom okręgowym grozi zapaść finansowa i likwidacja. To pokazuje, w jaki patologiczny sposób organizacje te uzależniły się od modelu finansowania z budżetów publicznych. Skoro nie było potrzeby, żeby korzystać z innych źródeł finansowania, wystarczyło poprzestać na napisaniu prostego wniosku o dofinansowanie, a w przypadku jego odrzucenia urządzano konferencje prasowe, podczas których piętnowano postępowanie urzędników, którzy chcieli zlikwidować dany klub czy dyscyplinę w mieście. Zapomniano jednak o tym, że finanse publiczne muszą być wydawane nie tylko w sposób zgodny z prawem, ale należy również zagwarantować przejrzysty sposób ich wydatkowania, raportowanie, a także wykazać się wynikiem sportowym. Organizacje, które poprzestawały wyłącznie na pozyskiwaniu środków publicznych, przyzwyczyły się do tego stanu rzeczy. Nawet jeśli co roku dotacja była niższa, nie działało to stymulująco na poszukiwanie nowych źródeł finansowania. Wręcz przeciwnie, ograniczono raczej podstawowe cele funkcjonowania organizacji. Ta apatia często była podyktowana brakiem umiejętności tworzenia ofert, ponieważ wcześniej organizacje te nie były uczestnikami prawdziwego rynku i nie musiały konkurować o środki finansowe. Wydaje się zatem, że w ślad za postępującą komercjalizacją i profesjonalizacją musi iść bardziej aktywna działalność samorządów na rzecz sportu. Nie chodzi tu jedynie o finansowanie, ale przede wszystkim o edukowanie menedżerów takich organizacji: w jaki sposób mogą skutecznie funkcjonować na rynku sportu, jak współpracować z gminą, jak odnosić na tym polu korzyści, co w efekcie przekładać się będzie na korzyści ekonomiczne (na przykład za wspólną promocję).

Sport w mieście – ujęcie marketingowe

Jak zauważa A. Sznajder dzięki organizacji wydarzeń sportowych o zasięgu międzynarodowym można kształtować wizerunek marki kraju, regionu czy miasta. Może to pozytywnie wpływać na zainteresowanie miejscem jako destynacją turystyczną, a także na działania związane z pozyskiwaniem zagranicznych inwestorów. [Sznajder, 2017, s. 96]. Jednostki terytorialne coraz częściej dostrzegają szansę promocji miejsca, jaką dają wydarzenia sportowe, i konkurują o ich organizację. Chodzi tutaj zarówno o wydarzenia o charakterze cyklicznym (imprezy sportowe typu maratony miejskie mają wieloletnie tradycje, a ich cechą charakterystyczną jest powtarzalność), jak również o megaimprezy sportowe, takie jak: mecze mistrzostw kontynentu lub świata w piłce nożnej, siatkówce czy igrzyska olimpijskie. Jest to pewnego rodzaju konkurowanie o klienta poprzez wzbogacanie oferty marketingowej miasta, regionu czy państwa o kolejne elementy, związane z organizacją imprez sportowych. O takim sposobie konkurowania wspomina M. Duczkowska-Piasecka, podkreślając, że konkurencja o klienta (kibica, sportowca, telewidza) jest niezwykle złożonym procesem, u podstaw którego leży teza, że terytorium bogaci się w wyniku sprzedaży produktów ze swojego obszaru [Duczkowska-Piasecka, 2013, s. 75]. O istnieniu tej zależności wspominają także A. Proszowska-Sala i M. Florek, pisząc, że wśród imprez o zasięgu ogólnosięciowym, które są w stanie przyciągnąć wielu uczestników oraz kibiców, generując przy tym korzyści o znaczeniu nie tylko ekonomicznym, są właśnie megawydarzenia, a to ze względu na zdolność skupiania uwagi mediów i generowania dochodów dla miast i państw, które są gospodarzem tego typu imprez. To sprawia, że możliwości komunikowania marki miejsca, w tym marki miasta, bardzo wzrastają, ponieważ mamy do czynienia z dużą ilością odbiorców i kanałów komunikacji: sportowców, kibiców, duży kapitał, obecność prasy czy telewizji oraz bezpośrednich transmisji telewizyjnych [Proszowska-Sala, Florek, 2010, s. 211].

Związek sportu z miastem widać także w powiązaniu marek sportowych z jednostką terytorialną. Najprostszym przykładem jest używanie nazw miasta w nazwie klubu, np.: FC Barcelona, AC Milan, Manchester United lub – w przypadku polskich klubów – ŁKS Łódź (czyli Łódzki Klub Sportowy) bądź Widzew Łódź (dookreślenie dzielnicy, gdzie znajduje się klub). M. Brzeźniak zauważa, że związanie organizacji sportowej z dzielnicą, miastem lub regionem to jeden z podstawowych sposobów tworzenia nazw klubów sportowych [Brzeźniak, 2017, s. 35–41]. Wiąż z miastem wzmocniana jest nie tylko poprzez istnienie klubu sportowego, ale przede wszystkim przez budowę trwałych relacji lojalnościowych kibiców z organizacją, z którą się identyfikują, a która to wiąż wykracza poza standardowe ujęcie efektów lojalnościowych, znanych z klasycznych organizacji komercyjnych [Brzeźniak, 2017, s. 54–55]. Oczywiście, należy postawić sobie pytanie, czy kluby sportowe (a zwłaszcza kibice – w domyśle grupy fanów klubów piłki nożnej) są istotne z punktu widzenia promocji miasta. Z jednej strony zależy to od samego klubu, osiągnięć sportowych, internacjonalizacji jego marki sportowej, ale musimy

pamiętać, że na drugim biegunie znajdują się zdarzenia o charakterze chuligańskim, popełniane przez osoby identyfikujące się z danym klubem. Można tu podać przykład klubu piłkarskiego Widzew Łódź, który obecnie znajduje się na trzecim poziomie rozgrywek szczebla centralnego (II liga piłki nożnej), ale jego fani wykupili ponad 15 tysięcy karnetów na mecze swoich ulubieńców. Wzmianka o tej inicjatywie była cytowana nie tylko przez media krajowe, ale również światowe, pokazując klub Widzew oraz miasto Łódź jako pozytywny przykład zaangażowania fanów, pielęgnowania tradycji, przywiązania do wartości klubu oraz do miasta, w którym ten klub się znajduje. Z drugiej strony, pod koniec 2018 roku pojawił się w polskich mediach reportaż o patologicznym wpływie na zarządzanie klubem piłkarskim Wisła Kraków SA przez ludzi związanych ze środowiskiem „kibolskim” [*Piłka nożna i...*, 2018]. Program pokazał niebezpieczne wpływy grupy pseudokibiców i gangsterów, którzy krok po kroku przejmowali stery w jednym z najbardziej zasłużonych i najbardziej znanych piłkarskich klubów na mapie Polski. Reportaż ukazał niemoc władz publicznych, zarówno na poziomie lokalnym, jak i centralnym, a jednym z efektów było zawieszenie licencji na grę w ekstraklasie oraz późniejsze zawirowania związane ze sprzedażą klubu kolejnym potencjalnym inwestorom. Klub piłkarski, świat kibiców oraz miasto Kraków przedstawiono w tym programie w sposób jednoznacznie negatywny. Ale 2019 rok to już całkowita odmiana wizerunku wszystkich wspomnianych interesariuszy: kibiców, piłkarzy, zarządu oraz władz miasta i władz Polskiego Związku Piłki Nożnej. To wynik wzięcia odpowiedzialności za czyny, słowa i decyzje oraz walki o istnienie klubu, konsolidacji działań na rzecz odbudowy jego marki, uratowania przez bankrutem i wycofaniem drużyny z rozgrywek oraz podjęcia długofalowych działań zmierzających do zażegnania kryzysu. Kibice Wisły Kraków zostali tym razem przedstawieni jako osoby odpowiedzialne, zdolne do poświęceń i zdeterminowane w walce o przyszłość organizacji, z którą się utożsamiają.

Przykład ten pokazuje, jak niezwykle, a chwilami wręcz nieracjonalne, jest zachowanie kibiców sportowych, którzy dla dobra swojej drużyny i w imię wartości są gotowi do wielkich poświęceń i nietuzinkowych zachowań, choćby przemierzania wielu kilometrów, aby obejrzeć mecz. Przywiązanie do wartości klubowych, do marki sportowej, a także wzbudzanie pozytywnych efektów tworzenia tożsamości miejsca mogą wpłynąć korzystnie na wizerunek miasta. To również efekt istnienia silnej marki sportowej (również pod względem historycznym), którą wykorzystują w promocji układy terytorialne (państwa, regiony, miasta) [Bednarczyk, Nessel, 2016, s. 338]. Kibice identyfikują się z klubami sportowymi (drużynami, sportowcami), choć nie są z nimi związani w sposób formalny (często nie są formalnymi członkami klubu, a jedynie jego sympatykami). Mając to na uwadze, organizacja sportowa może z powodzeniem budować lojalność kibiców wobec własnej marki, a w dalszej kolejności – wobec marek podmiotów, z którymi współpracuje [Bednarczyk, Nessel, 2016, s. 339]. To jasno pokazuje, że współpraca klubów sportowych z władzami miasta może przynieść JST pozytywne efekty w budowaniu korzystnego wizerunku jednostki.

Coraz częściej odbywające się w miastach imprezy sportowe przyciągają liczną grupę uczestników oraz kibiców. Niekiedy można je porównać do małych lokalnych świąt organizowanych w przestrzeni publicznej miast. Jak zauważa I. Sagan, przestrzeń publiczna może być traktowana jako miejskie dobro wspólne, przynależące do całej społeczności, jednak takim dobrem w pełni nie jest [Sagan, 2017, s. 132–133]. Można tu postawić pytanie o czasowe zawłaszczanie przestrzeni miejskiej na potrzeby sportu i rekreacji. Dotyczy to zwłaszcza wydarzeń, które na pewien czas ograniczają swobodny dostęp do przestrzeni ze względu na użytkowanie jej przez grupy sportowców. Przykładem może być organizacja biegów ulicznych i maratonów. Od wielu lat zwiększa się liczba imprez biegowych w Polsce, zwłaszcza maratonów i półmaratonów, które na co najmniej kilka godzin ograniczają dostęp do przestrzeni publicznej (limit czasu na pokonanie biegu maratońskiego określono na 6 godzin, ale przygotowanie i zabezpieczenie trasy wymaga zamknięcia niektórych fragmentów już na kilkadziesiąt godzin wcześniej). Od 2016 roku zauważyć można ciekawą tendencję do zmniejszania się liczby uczestników w polskich maratonach. Nie chodzi tutaj o zmianę nastawienia Polaków do zdrowego trybu życia czy do spędzania w taki sposób wolnego czasu. Powód jest o wiele bardziej banalny, a ma związek z turystyką sportową, dzięki której uczestnicy lub kibice poznają nowe miejsca w kraju, na kontynencie lub na świecie. Zwiększająca się dostępność komunikacyjna spowodowała, że konkurentem dla Orlen Warsaw Marathon nie jest już maraton w Łodzi (odbywający się tydzień przed OWM) czy w Poznaniu, a maraton w Londynie (odbywający się w tym samym dniu) lub w Paryżu. Polscy biegacze, którzy mieli okazję uczestniczyć w wielu biegach w Polsce, coraz częściej decydują się poznawać nowe miejsca w innych częściach Europy. Wynika to z porównywalnych kosztów podróży (ceny biletów na przelot tanimi liniami lotniczymi bywają zbliżone do kosztów podróży autem do miejsca, gdzie odbywa się bieg krajowy), kosztów zakupu pakietu zawodniczego (opłaty startowe obejmują pakiety dla zawodników, które stanowią dodatkowy element konkurencji między różnymi imprezami) oraz samych wrażeń z odwiedzin nowego miejsca lub kraju. W Polsce bez wątplenia istnieje moda na bieganie i moda na organizację imprez biegowych, ale często towarzyszy im intensywna dyskusja nad „okupacją” przestrzeni publicznej, generowaniem kosztów czy kongestią komunikacyjną. Jedna z firm wspierających dużą imprezę maratońską w Polsce o wieloletnich tradycjach, rozważała wycofanie się z finansowania biegu ze względu na krytyczne głosy mieszkańców miasta i możliwy uszczerbek na wizerunku organizacji wśród swoich klientów. Przyszłością wydają się być mniejsze biegi i masowe imprezy biegowe, które organizowane są na mniejszej przestrzeni i w krótszym czasie, skierowane również do innej grupy docelowej (nie każdy jest w stanie przebiec 42,195 km w czasie sześciu godzin). Niekiedy imprezy takie mogą mieć charakter lokalny (miejski), ale coraz większą popularnością cieszą się mikrowydarzenia sportowe w postaci biegów dzielnicowych. One również integrują społeczność lokalną, wzmacniając tożsamość

lokalną i pozytywnie wpływając na wizerunek jednostki. Bez wątpienia jest to pole do zawiązywania współpracy między aktorem publicznym a społecznością lokalną.

„Zadania sportowe” jako realizacja potrzeb sportowych i rekreacyjnych mieszkańców

Relacji między organizacjami sportowymi a gminą nie można sprowadzać jedynie do kwestii bezpośredniego finansowania. W tej części publikacji położono nacisk na szerszy wymiar sportu. Głównym beneficjentem wspomnianych powyżej relacji są ludzie, czyli interesariusze imprez sportowych oraz mieszkańcy danej jednostki zyskujący nowe tereny do uprawiania sportu lub wypoczynku. Można wręcz pokusić się o stwierdzenie o sieciowości sportu w kontekście zarządzania publicznego. Ze względu na szerokość ujęcia warto mieć na uwadze, że sport może być sposobem realizacji różnych potrzeb różnych mieszkańców przebywających na terenie jednostki, które to potrzeby skatalogowane są w postaci zadań własnych gminy. Oczywiście należy podkreślić silną pozycję samorządów lokalnych w kwestii organizowania i finansowania sportu na danym terenie. Patrząc jednak na zmieniające się oblicze sportu, postępującą profesjonalizację, komercjalizację i internacjonalizację, można przypuszczać, że będzie zmieniał się również model finansowania sportu przez gminę. Powinien się on coraz bardziej skupiać na zadaniach sportowych (o wymiarze ogólnym, związanych z funkcjonowaniem sportu w danej jednostce), angażujących zwykłych pasjonatów, amatorów sportu, a nie tylko zawodników zrzeszonych w profesjonalnych klubach. Żeby tak się jednak stało, władze gminy muszą wykazać się odpowiedzialnością w tworzeniu strategii rozwoju sportu, jak również stymulowaniu organizacji sportowych, które powinny zdobyć umiejętność pozyskiwania środków finansowych ze źródeł zewnętrznych. Władze gminy będą się mogły wtedy skupić na zdyskontowaniu wizerunku silnej marki sportowej danej organizacji na rzecz pozytywnego wizerunku jednostki samorządowej, co *de facto* będzie miało odzwierciedlenie w wymiarze ekonomicznym. Oba podmiotom, tzn. gminie i organizacji, taka współpraca i wzajemna promocja będą się opłacały. Na razie jednak władze gminy powinny być świadome wzrostu potrzeb sportowych i rekreacyjnych swoich mieszkańców, które pośrednio lub bezpośrednio można odnaleźć wśród zadań własnych JST, zawartych w Ustawie z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym.

Należy również zwrócić uwagę na zagadnienia związane z marketingiem terytorialnym i wpływem wydarzeń sportowych na wizerunek miasta zarówno w oczach uczestników, jak również kibiców, sponsorów wydarzenia czy potencjalnych inwestorów. To szansa na promocję swoich jednostek jako tych, które są przyjazne mieszkańcom i dbają o ich wszechstronny rozwój.

Bibliografia

- Bednarczyk M., Nessel K. (red.), 2016, *Przedsiębiorczość w sporcie. Zasady i praktyka*, CeDeWu.pl, Warszawa.
- Brzeźniak M., 2017, *Budowanie świadomości marki w klubie sportowym*, Katedra, Gdańsk.
- Duczowska-Piasecka M., 2013, *Marketing terytorialny. Jak podejść do rozwoju z korzyściami dla wszystkich*, Difin, Warszawa.
- Lipowski W., 2012, *Historia sportu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Krześniak E. J., 2016, *Kluby i organizacje sportowe w prawie polskim na tle rozwiązań zagranicznych*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Rischka-Słowik B., 2014, *Konstytucja sportu w Unii Europejskiej*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Piłka nożna i gangsterzy*, Superwizjer, TVN, 2018 (emisja 15.09.2018).
- Proszowska-Sala A., Florek M., 2010, *Promocja miast. Nowa perspektywa*, Wydawnictwo Ströer, Warszawa.
- Sagan I., 2017, *Miasto, Nowa kwestia i nowa polityka*, Scholar, Warszawa.
- Sojkin B. (red.), 2011, *Zarządzanie polskim sportem w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
- Sznajder A., 2015, *Marketing sportu*, PWE, Warszawa.
- Sznajder A., 2017, *Sport jako biznes w czasach globalizacji*, PWE, Warszawa.
- Uczestnictwo w sporcie i rekreacji ruchowej w 2016 roku*, 2017, GUS, Warszawa, <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/sport/uczestnictwo-w-sporcie-i-rekreacji-ruchowej-w-2016-r-4,3.html>, (dostęp: 28.10.2018).
- Ustawa z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym, Dz.U. z 1990 r. Nr 16, poz. 96.
- Ustawa z dnia 25 czerwca 2010 roku o sporcie Dz.U. z 2010 r. Nr 127, poz. 857.