Государственное управление / Public Administration

Научная статья Original article
DOI: 10.12731/2576-9634-2026-10-3-286 **EDN:** OKRGYL
УДК 351:354.1

Муниципальное управление в сфере физической культуры и спорта в Италии

Т.В. Долматова
Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный научный центр физической культуры и спорта», Москва, Российская Федерация

Аннотация

Цель исследования заключалась в выявлении особенностей муниципального управления в сфере физической культуры и спорта в Италии на примере города Милана как одного из крупнейших муниципалитетов и города-организатора XXV Олимпийских зимних игр 2026 г.

Материалы и методы исследования включали структурный анализ, систематизацию и обобщение материалов зарубежных источников (нормативных правовых документов, финансовых отчетов, иных материалов с официальных сайтов органов муниципальной власти) на основе применения институционального подхода.

Результаты. В результате анализа организационной структуры, нормативных правовых и отчетных финансовых документов, а также политики по популяризации спорта среди населения представлена модель муниципального управления в сфере физической культуры и спорта Италии, ключевую роль которой играет взаимодействие муниципальных органов власти с профильной спортивной организацией «Спорт Милана».

Выводы. Сделан вывод о том, что на муниципальном уровне в Милане сложилась эффективная система управления в сфере физической культуры и спорта, основу которой составляют органы власти и организация «Спорт Милана», которая финансируется муниципалитетом и фактически выполняет основные функции по реализации спортивных программ, поддержке деятельности местных спортивных организаций и управлению большинством муниципальных спортивных объектов. Данная система во многом является отражением модели управления в сфере физической культуры и спорта, сложившейся на республиканском уровне, что свидетельствует о единообразном подходе к управлению на государственном и муниципальном уровнях в сфере спорта Италии.

Ключевые слова: муниципальное управление; физическая культура и спорт; модель управления; муниципальная спортивная политика; муниципальное финансирование; Милан; Италия

Для цитирования. Долматова, Т. В. (2026). Муниципальное управление в сфере физической культуры и спорта в Италии. *Russian Studies in Law and Politics / Российские исследования. Право и политика*, *10*(3), 100-120. https://doi.org/10.12731/2576-9634-2026-10-3-286

Municipal administration of physical education and sports in Italy

T.V. Dolmatova
Federal Science Center of Physical Culture and Sport, Moscow, Russian Federation

Abstract

The **purpose** of the study was to identify the features of municipal management in the field of physical education and sports in Italy, using the city of Milan as one of the largest municipalities in the country and the host city of the XXV Olympic Winter Games in 2026.

The **materials and methods** of the study included a structural analysis, systematization, and generalization of materials from foreign sources (regulatory legal documents, financial reports, and other materials from the official websites of municipal authorities), based on the institutional approach.

Results. As a result of the analysis of the organizational structure, regulatory legal and financial reporting documents, as well as the policy of promoting sports among population, the paper reveals the model of municipal management in the field of physical culture and sports in Italy, a crucial role in which plays partnership between municipal authorities responsible for the sport development with profilized sport organization "Milano Sport".

Conclusions. The findings indicate that there is an effective system of management in the field of physical culture and sports at the municipal level in Milan, based on the authorities and "Milano Sport" organization, which is funded by the municipality and performs the main functions of implementing sports programs, supporting the activities of local sports organizations and managing most of the municipal sports facilities. This system generally reflects the governance model in physical activity and sports at the republican level, which indicates a uniform approach to the state and municipal management in sport in Italy.

Keywords: municipal management; physical education and sports; model of governance; municipal sports policy; municipal financing; Milan; Italy

For citation. Dolmatova, T. V. (2026). The Municipal administration of physical education and sports in Italy. *Russian Studies in Law and Politics*, *10*(3), 100-120. https://doi.org/10.12731/2576-9634-2026-10-3-286

Введение

В Италии уделяется большое внимание вопросам привлечения населения к занятиям физической активностью и спортом на всех уровнях – государственном, региональном, муниципальном. Несмотря на то, что основной вектор стратегического развития сферы физической культуры и спорта закладывается на республиканском уровне в рамках политики, вырабатываемой органами государственной власти Италии, ответственными за спорт (Министром по делам спорта и молодежи, Департаментом спорта при Аппарате Председателя Совета министров Италии), ключевую роль в развитии спорта на местах Италии играют муниципалитеты, также как и в большинстве других зарубежных стран [2-5].

Муниципальные органы власти принимают собственные законы в области спорта, финансируют развитие спортивной инфраструктуры, оказывают поддержку местным спортивным клубам и местным инициативам в сегменте массового спорта, участвуют в организации спортивных мероприятий на своей территории и содействуют подготовке спортсменов высокого класса, выступающих на региональных и национальных спортивных соревнованиях.

Представляется актуальным рассмотреть особенности управления в сфере физической культуры и спорта на муниципальном уровне Италии на примере города Милана, который является вторым наиболее крупным после Рима городом-метрополией (столичным городом) Италии и крупнейшим муниципалитетом области Ломбардия с численностью населения 1 365 698 жителей [13]. Данный город примечателен не только тем, что принимал XXV Олимпийские зимние игры 2026 г., которые впервые были организованы и проведены на территории сразу двух городов Италии – Милана и Кортина Д'Ампеццо, но и системно реализуемой политикой в сфере спорта с большим количеством спортивных мероприятий, проводимых среди его населения.

Несмотря на то, что тема муниципального управления в сфере спорта в Италии представляет особый интерес для отечественных специалистов в сфере физической культуры и спорта, на сегодняшний день имеется весьма ограниченное количество научных работ, опубликованных отечественными авторами по данной теме. В большинстве своем они во многом носят разрозненный характер, поскольку посвящены рассмотрению различных аспектов системы развития спорта в Италии на муниципальном уровне. Отдельные аспекты организации управления в сфере спорта Италии рассмотрены в работах российских авторов Гридиной Н.А., Нагорновой Л.Е., Шестака В.А., Халиковой Л.Р. и других [1; 6; 9].

Большое внимание российскими исследователями уделяется изучению системы спортивного права в Италии. Так, Соловьевым А.А., Понкиным И.В., Понкиной А.И. подробно рассмотрены вопросы становления и функционирования системы нормативного правового регулирования с приведением обзора действующего законодательства в сфере спорта Италии [7; 8].

Значительно большее количество работ посвящено исследованию организации спорта в Италии среди зарубежных авторов. Так, вопросы управления в сфере спорта рассматривались в работах итальянских исследователей Ловечио Н., Лубрано Е., Манфреди Дж. и других [23-25].

Значительное количество зарубежных исследований посвящено конкретно организации управления в футболе и анализу деятельности итальянских футбольных клубов. Исследуется подход к развитию футбола в Италии в контексте других европейских моделей [21], рассматриваются программы подготовки высококвалифицированных футболистов в Италии в сравнении с другими странами на основе комплексного анализа организационной структуры футбольных клубов [31], исследуется взаимосвязь подходов к управлению профессиональными футбольными клубами, их финансовой устойчивостью и спортивными результатами игроков [26; 32; 34; 35].

Между тем, анализ научных работ показал, что если специфика системы спортивного права и некоторые аспекты управления (пре-

имущественно на уровне спортивных клубов) были рассмотрены в работах отечественных и зарубежных авторов [1-9; 21; 23-26], то вопросы организации и муниципального управления в сфере физической активности и спорта на местном уровне в Италии (на примере города Милана), включая его нормативное правовое регулирование во многом остаются за рамками научного дискурса, что обуславливает актуальность данного исследования.

Цель исследования состоит в том, чтобы изучить особенности модели муниципального управления в сфере физической культуры и спорта в Италии, включая структуру управления, специфику нормативного регулирования и основы финансового обеспечения на примере города Милана.

Материалы и методы исследования

Методы исследования включали структурно-функциональный анализ, систематизацию и обобщение материалов зарубежных источников (нормативных правовых документов, финансовых отчетов, иных материалов с официальных сайтов органов муниципальной власти и спортивных организаций города Милана) на основе применения институционального подхода.

Результаты исследования и их обсуждение

В 2026 году Милан вместе с городом Кортина-д'Ампеццо стал столицей проведения XXV Олимпийских зимних игр и XIV Паралимпийских зимних игр. Организация и проведение в Милане столь крупных международных соревнований обеспечили приток туристов со всего мира - по оценкам МОК, за время проведения Игр Милан и город Кортина-д'Ампеццо в совокупности посетили 2,6 млн туристов и зрителей [30], что, безусловно, оказало влияние не только на развитие политики в сфере физической культуры и спорта, но и экономическое развитие данного муниципалитета.

Вместе с тем следует отметить, что приоритетное внимание политике в сфере спорта уделялось в Милане задолго до проведения Олимпийских зимних игр 2026 г. [25-26].

Специфика государственно-правового устройства Италии, как и большинства стран, состоит в том, что муниципалитеты обладают существенной юрисдикцией в реализации собственной политики на местном уровне. При этом структура управления в сфере физической культуры и спорта, сложившаяся на муниципальном уровне в Италии, во многом отражает систему управления данной областью на республиканском уровне.

Структуру органов управления в сфере спорта Милана, возглавляемого мэром Милана Джузеппе Сала (Giuseppe Sala), избранным в октябре 2021 года, составляют подразделения Муниципального совета и Городского комитета.

В рамках Муниципального совета (il Consiglio Comunale) [14], как законодательного органа власти, который состоит из мэра и 48 депутатов, деятельность в сфере спорта осуществляют муниципальные комиссии, среди которых можно выделить Комиссию Олимпийских и Паралимпийских игр в Милане-Кортина 2026 (Commissione Olimpiadi e Paralimpiadi Milano Cortina 2026) [17] и Комиссию по спорту, туризму, молодежной политике и благополучию населения (Commissione sport, turismo, politiche giovanili e politiche per il benessere), членами которых являются представители политических партий, получившие мандаты по итогам выборов в Муниципальный совет [15].

Члены Комиссии выполняют различные задачи: рассматривает вопросы, относящиеся к своему сектору, изучают и высказывают мнения по полученным инициативам, которые после обсуждения могут быть приняты Муниципальным советом, а также контролируют деятельность исполнительных органов власти – прежде всего Городского комитета.

Комиссия избирает из числа своих членов председателя и вице-председателя. На момент исследования в Комиссии по спорту, туризму, молодежной политике председатель отсутствовал, вице-председателем являлся Томмасо Маттео Горини (Tommaso Matteo Gorini) [16], представитель партии «Зеленая Европа». Заседания комиссии открыты для всех граждан. Информация о деятельности Комиссии

на сайте Муниципалитета приведена кратко, результаты ее деятельности представлены в виде документов, которые в большей части совпадают с документами, опубликованными на странице Комиссии Олимпийских и Паралимпийских игр в Милане - Кортина 2026.

Примечательно, что Исполнительным органом власти в муниципалитете является Городской комитет (la Giunta Comunale), также состоящий из мэра, который является его председателем, занимая, таким образом, должности в двух основных органах власти, а также вице-мэра и 11 консультантов [18].

Комитет во главе с мэром участвует в управлении муниципалитетом и действует на основе коллегиальных решений, исполняет свои общие и политико-административные задачи.

Система управления муниципалитетом включает в себя достаточно разнообразную структуру органов и служб, образуя Администрацию города. В рамках Администрации основным органом, обеспечивающим развитие сферы спорта, является Дирекция по вопросам труда, молодежи и спорта (Direzione Lavoro, Giovani e Sport), которая преимущественно курирует два направления: строительство спортивной инфраструктуры и развитие спортивного движения [20].

В рамках направления строительства спортивной инфраструктуры (Area Edilizia Sportiva) Дирекция обеспечивает надзор, контроль и мониторинг проектов возведения и реконструкции спортивных сооружений, проводимых в рамках государственно-частного партнерства посредством выездных инспекций и осмотра спортивных сооружений на территории указанных объектов [10]. Кроме того Дирекция осуществляет:

- координацию взаимодействия с компетентными органами городского планирования в целях соблюдения норм и правил и всех технических аспектов планов городского планирования, включающих возведение новых спортивных сооружений;

- разработку подходов к управлению сетью спортивных сооружений в соответствии с целями устойчивого развития, а также текущей конфигурацией территории муниципалитета и его потребностями;

- подготовку и управление планами работ по строительству новых и реконструкции существующих спортивных сооружений в координации с Департаментом строительства [11].

В рамках направления развития спортивного движения Дирекция обеспечивает:

- планирование и проведение мероприятий по развитию массового спорта и привлечению к занятиям спортом различных групп населения при поддержке государственных и частных организаций;

- координацию и мониторинг выполнения задач Администрации, порученных внешним организациям, например, организации «Спорт Милана» (Milanosport), которая находится в ведении Дирекции по вопросам труда, молодежи и спорта.

Спортивная организация «Спорт Милана»

Спортивная организация «Спорт Милана» (Milanosport, Società Sportiva Dilettantistica S.p.A.) была создана в 1992 году Администрацией города Милана в целях обеспечения управления большинством муниципальных спортивных объектов.

На сегодняшний день задачи деятельности организации «Спорт Милана» (Milanosport) выходят за рамки первоначальных задач и включают также организацию и проведение спортивных мероприятий на базе крупных спортивных объектов (например, такими как Allianz Cloud и велотрек Maspes Vigorelli) [28].

В 2024 году в рамках исполнения требований, принятых по результатам государственной спортивной реформы в Италии, организация «Спорт Милана» (Milanosport) привела в соответствие свою организационно-правовую форму и наименование, будучи преобразованной из коммерческой организации в некоммерческую в форме акционерного общества «Milanosport SSD S.p.A.» (Società Sportiva Dilettantistica)[29].

На сегодняшний день организация «Спорт Милана» (Milanosport) является стратегическим партнером по развитию спорта и отдыха не только в городе Милане, но и во всем регионе. Ее миссия основана на четырех основных принципах: обеспечение доступности, инклюзии, устойчивого развития и качества обслуживания.

Организация управляет 25 муниципальными спортивными сооружениями с целью обеспечения благополучия жителей Милана, предлагая им современные спортивные объекты, разнообразные программы и постоянно уделяя внимание качеству реализуемых услуг.

Данные об объеме доходов организации «Спорт Милана» в виде производственной ценности услуг, предоставляемых данной организацией населению, прибыли до вычета расходов и налогов, а также чистой прибыли за период с 2024 по 2026 гг. представлены в таблице 1 [19].

Таблица 1.

Данные о доходах организации «Спорт Милана» за период с 2024 по 2026 гг.
Table 1. Revenue data for the "Sport Milan" organization for the period from 2024 to 2026.

Наименование доходов организации «Спорт Милана»	**2024 (в евро)**	**2025 (в евро)**	**2026 (в евро)**
Производственная ценность услуг	22,5 млн	24,0 млн	24,3 млн
Прибыль до вычета расходов и налогов	2,9 млн	3,4 млн	3,6 млн
Чистая прибыль	0,416 млн	0,139 млн	0,054 млн

Согласно данным, представленным в таблице 1, в 2024 году производственная ценность услуг, предоставляемых организацией «Спорт Милана» (Milanosport), составила 22,5 млн евро; прибыль до вычета расходов и налогов – 2,9 млн евро; чистая прибыль – 416 тыс. евро. Производственной ценностью является совокупность характеристик и параметров, которые определяют полезность и значимость услуги для потребителя, а также влияют на его восприятие и готовность платить за неё.

В 2025 году аналогичный показатель составил 24 млн евро; прибыль до вычета расходов и налогов 3,4 млн евро, чистая прибыль 139 тыс. евро, соответственно [19].

В 2026 году, как ожидается в плане, показатели составят – 24,3 млн евро, 3,6 млн евро, 54 тыс. евро, соответственно [19].

Следует отметить, что организация «Спорт Милана» (Milanosport), являясь некоммерческой организацией, вправе осуществлять деятельность, приносящую доход, только в рамках своей основной цели – организации спортивных мероприятий. В целом же совокуп-

ный доход организации складывается преимущественно из средств бюджета муниципалитета, получаемых в рамках ежегодного соглашения, спонсорских взносов, а также коммерческой деятельности в виде реализации билетов и абонементов, спортивных товаров и услуг, сдачи в аренду спортивных объектов и концессий.

Нормативные документы, определяющие развитие сферы спорта

Несмотря на то, что задача по развитию спорта упоминается в Конституции Республики Италия (Статья 33 Конституции гласит, что Республика признает способствующую общему благополучию образовательную, социальную и психологическую ценность спорта во всех его формах [33]), на муниципальном уровне нормативной базы, обеспечивающей развитие сферы спорта, не предусмотрено.

В отсутствие в муниципалитете Милане специального нормативно-правового акта, регулирующего сферу спорта, все вопросы, касающиеся данной области, регламентируются отдельными актами. Так, декларативным документом, признающим значимость спорта, является Хартия ценностей спорта (Carta dei valori per lo sport) [12].

Муниципалитет Милана в рамках своих административных функций по развитию рекреационной и спортивной деятельности, возложенных на него Указом Президента № 616/1977, признавая образовательную и социальную роль спорта, поддерживает принятие основополагающих принципов организации и управления в сфере спорта с целью устранения препятствий для занятий спортом и регулирования деятельности спортивных организаций, позволяя им работать независимо, придерживаясь стандартов надлежащего управления.

В Хартии указывается на образовательный, социальный и культурный характер спорта, который требует от организаторов и руководителей прозрачной деятельности, исключающей любые подозрения или спекуляции, а также укрепляющей и продвигающей представление о спорте как о чистом и справедливом явлении, свободном от непрозрачных интересов, и содействующем инклюзии [34; 35].

Помимо продвижения ценностей спортивного движения в муниципалитете Милана обеспечивается возможность бесплатного использования муниципальных спортивных объектов различными спортивными организациями и клубами в целях обеспечения доступности занятий спортом среди населения.

В этих целях ежегодно Администрация города Миланом заключает соглашение с организацией «Спорт Милана» (Milanosport) на обеспечение управлением спортивными и рекреационными услугами на базе спортивных сооружений в целях популяризации занятий спортом [12].

После того как муниципальная администрация установит социальную значимость предлагаемых инициатив/мероприятий, издается соответствующее распоряжение, разрешающее бесплатное использование спортивным организациям принадлежащих муниципалитету спортивных объектов. При этом все финансовые затраты, возникающие в связи с использованием местной спортивной организацией муниципальных спортивных объектов, принимает на себя муниципалитет.

Таким образом, любая местная спортивная организация, зарегистрированная в городе, может подать заявку на предоставление бесплатного использования муниципального спортивного сооружения для проведения предлагаемых спортивных мероприятий.

В большинстве случаев данные заявки получают одобрение от организации «Спорт Милана». Основанием для отказа в поддержке инициативы муниципалитетом считается:

- подтвержденное отсутствие финансовых ресурсов в рамках бюджета муниципалитета;
- подтвержденная задолженность заявителей перед муниципальной администрацией;
- подтвержденные судебные разбирательства с муниципальной администрацией, характер которых является однозначным свидетельством ненадежности заявителей;
- или подтверждение коммерческого характера деятельности/инициативы, для которой запрашивается бесплатное использование муниципальных спортивных сооружений.

В случае если предлагаемые мероприятия или инициативы в силу своей специфики не позволяют напрямую ссылаться на действующий прейскурант на использование муниципальных спортивных сооружений, сумма расходов, которые Муниципальная администрация намерена взять на себя вместо организаторов, должна быть соразмерна расходам на организацию вышеупомянутых мероприятий, как это было предварительно согласовано с руководителями спортивных сооружений, где данные мероприятия должны проводиться.

Программы по привлечению населения к занятиям спортом

Милан по праву считается спортивной столицей Италии. Начиная с весны каждое воскресенье в городе один за другим проводятся марафоны, в которых участвуют до 5000 человек. С одной стороны, данные мероприятия повышают популярность занятий спором, с другой стороны – поддерживают туристическую индустрию города.

Статистика показывает, что популярность марафонов в Италии растет, увеличившись на 25% за последние пять лет [22]. Это связано с увеличением числа реализуемых инициатив: ежегодно в городе проводится более 1200 забегов. При этом каждое мероприятие привлекает в среднем не менее 3000 участников.

Каждый апрель Милан проводит Миланский городской марафон (La Milano City Marathon) – традиционное масштабное событие, участие в котором принимают не только жители Милана и других городов Италии, но и граждане других стран.

По данным на 2026 г., в марафоне приняли участие 10 254 зарегистрированных спортсмена, 103 благотворительные организации, более 2000 волонтеров вдоль всего маршрута. По итогу проведения мероприятия было собрано около 2,1 млн евро в виде добровольных пожертвований, которые были направлены на благотворительные цели [27].

Миланский городской марафон берет свое начало в 2000 году. Участие тогда в нем принимали менее 2000 человек, а маршрут был небольшим по дистанции. В то время марафон проводился осенью

и с трудом закреплялся в международном календаре спортивных мероприятий.

Однако с 2010 года организаторы перенесли дату на апрель, стремясь к более стабильным погодным условиям. Тогда же зародилась идея сделать его благотворительным, что по сей день является одной из отличительных черт мероприятия. Изменения принесли свои плоды: сегодня марафон включен в официальный календарь Всемирной легкоатлетической ассоциации (World Athletics) и привлекает как лучших профессиональных бегунов, так и тысячи любителей со всего мира.

Число участников также неуклонно росло: если в 2011 году число спортсменов составляло около 5000, то в 2024 году – участвовали уже 8547 бегунов, а в 2026 году был установлен новый рекорд – 10254 участника.

Марафон привлекает и большое число спонсоров, наиболее крупными из которых являются компании UniCredit и Generali. В результате, будучи признанным международным спортивным событием, он содействует укреплению имиджа Милана как спортивной столицы Италии.

Финансирование сферы спорта

Вопросы финансирования сферы спорта на официальных ресурсах Администрации города Милана опубликованы лишь частично и только за прошедшие периоды. Так, одним из документов является плановый акт о финансировании спорта из бюджета муниципалитета на период 2022-2025 гг.

Так, согласно опубликованной информации муниципалитета Милана, расходы бюджета города на развитие сферы спорта в указанный период включают ряд статей, что представлено в таблице 2 [19].

Исходя из данных, представленных в таблице 2, следует отметить, что основные расходы муниципалитета на развитие сферы спорта складываются из компенсации коммунальных услуг, выплат организации «Спорт Милана» (Milanosport) и обслуживание спортивных объектов и спортивных мероприятий: из них коммунальные расходы увеличиваются, также как и стоимость взаимодействия с

организацией «Спорт Милана» (Milanosport). При этом если специализированное техническое обслуживание объектов выросло в 5 раз, а текущее техническое обслуживание, наоборот, в расходах снизилось, то стоимость, заложенная на услуги по уборке территории, осталась примерно на том же уровне в течение 2022-2025 гг.

Таблица 2.

Данные о финансировании спорта из средств муниципального бюджета на период 2022-2025 гг.

Table 2. Data on municipal budget funding for sports for the 2022–2025 period.

Спортивные объекты муниципалитета	**Спрогнозированные расходы на 2022 год (в евро)**	**Спрогнозированные расходы на 2023 год (в евро)**	**Спрогнозированные расходы на 2024 год (в евро)**	**Спрогнозированные расходы на 2025 год (в евро)**
Содержание спортивных объектов школ в городе (коммунальные услуги и сборы)	1 500 000	1 600 000	1 800 000	1 800 000
Стоимость контракта с организацией «Спорт Милана»	5 850 000	6 270 000	6 345 000	6 670 000
Дополнительная плата за использование объектов организации «Спорт Милана»	20 000	20 000	20 000	20 000
Профессиональные и специализированные услуги (технические работы и обеспечение безопасности на объектах)	250 000	100 000	100 000	1 300 000
Регулярное техническое обслуживание сооружений	140 000	140 000	100 000	100 000
Мероприятия по уборке уличных пространств и спортивных объектов во время спортивных событий (осуществляются городской организацией, обеспечивающей уборку уличных пространств и утилизацию отходов (Azienda Milanese Servizi Ambientali)	220 000	220 000	250 000	250 000
Итого	7980000	8350000	8615000	10140000

Следует отметить, что информации о выделении бюджетных средств на развитие сферы спорта на предстоящий финансовый период на сайте Администрации города Милана на момент исследования не представлено, что не позволяет сделать вывод о динамике ее изменения в текущий период.

Выводы

Модель муниципального управления в сфере физической культуры и спорта Италии представляет собой систему, в которой решающее значение имеет партнерство муниципальных органов управления, ответственных за развитие сферы спорта, с общественными спортивными организациями в целях обеспечения эффективного развития спортивной отрасли на местах в соответствии с государственной политикой развития в данной сфере.

Ключевой организацией, реализующей политику по развитию спорта на местном уровне, является организация «Спорт Милана» (Milanosport), с которой Администрация муниципалитета ежегодно заключает контракт на управление спортивными объектами, предусматривая в своем бюджете специальное финансирование на эти цели.

Структуру органов управления в сфере спорта Милана составляют Комиссия Олимпийских и Паралимпийских игр в Милане-Кортина 2026 и Комиссия по спорту, туризму, молодежной политике и благополучию населения, которые входят в Муниципальный совет, и также Дирекция по вопросам труда, молодежи и спорта, входящая в Администрацию города, в чьем ведении находится курирование деятельности организации «Спорт Милана» (Milanosport), а также другие вопросы в сфере спорта.

В результате, можно заключить, что на муниципальном уровне в Милане сложилась система управления в сфере физической культуры и спорта, основу которой составляют органы власти и организация «Спорт Милана», финансируемая муниципалитетом и фактически выполняющая основные функции по реализации спортивных программ, поддержке местных спортивных организаций и управлению муниципальными спортивными объектами. Данная система во многом является отражением модели управления в сфере физической активности и спорта, сложившейся на республиканском уровне, что свидетельствует о единообразном подходе к управлению данной сферой на государственном и муниципальном уровнях в сфере спорта Италии.

Информация о спонсорстве. Работа выполнена в рамках государственного задания ФГБУ ФНЦ ВНИИФК № 777-00021-26 (тема № 001-26/2).

Список литературы

1. Гридина, Н. А. (2016). Государственное управление сферой физической культуры и спорта в зарубежных странах. *Менеджер. Вестник ДонГУУ*, (1), 30–35. EDN: https://elibrary.ru/VWXUEX
2. Долматова, Т. В. (2020). Особенности регулирования в сфере физической активности и спорта на муниципальном уровне в Канаде. *Спорт: экономика, право, управление*, (3), 21–24. EDN: https://elibrary.ru/VZAAST
3. Долматова, Т. В., Дедова, Е. В. (2024). Особенности управления в сфере физической культуры и спорта на муниципальном уровне в Бразилии. *Спорт: экономика, право, управление*, (4), 32–36. https://doi.org/10.18572/2070-2175-2024-4-32-36 EDN: https://elibrary.ru/UUOFDY
4. Долматова, Т. В., Дедова, Е. В. (2025). Особенности управления в сфере физической культуры и спорта на региональном и муниципальном уровнях в Нидерландах. *Вестник спортивной науки*, (6), 55–59. EDN: https://elibrary.ru/PMUHST
5. Долматова, Т. В., Зубкова, А. В., Селезнева, Е. А., Пухов, Д. Н. (2019). Организация физической активности и массового спорта на уровне местного самоуправления: сравнительный анализ зарубежного опыта. *Теория и практика физической культуры*, (12), 53–55. EDN: https://elibrary.ru/APZMYC
6. Нагорнова, Л. Е. (2019). Опыт успешной культурной коммуникации через спортивные бренд-сообщества (на примере России и Италии). *Коммуникология*, *7*(1), 87–98. https://doi.org/10.21453/2311-3065-2019-7-1-87-98 EDN: https://elibrary.ru/AMLFVF
7. Понкин, И. В., Соловьев, А. А., Понкина, А. И. (2014). Первые законодательные акты о спорте в зарубежных государствах. *Теория и практика физической культуры*, (5), 35–38.
8. Соловьев, А. А. (2011). *Итальянская модель систематизации спортивной регламентации* / Комиссия по спортивному праву Ассоциации юристов России. М., 115 с. ISBN: 978-5-4253-0208-3. EDN: https://elibrary.ru/ZCENUF
9. Шестак, В. А., Халикова, Л. Р. (2020). Перспективы применения уголовной ответственности за нарушение антидопингового законодательства в Италии. *Образование и право*, (8), 341–345.
10. Area Edilizia Sportiva - Comune di Milano. URL: https://www2.comune.milano.it/comune/amministrazione-trasparente/organizzazione/articolazione-degli-uffici/organigramma/direzione-lavoro-giovani-e-sport/area-edilizia-sportiva (дата обращения 03.02.2026).

11. Area Sport - Comune di Milano. URL: https://www2.comune.milano.it/comune/amministrazione-trasparente/organizzazione/articolazione-degli-uffici/organigramma/direzione-lavoro-giovani-e-sport/area-sport-e-attrattivita (дата обращения 03.02.2026).
12. Comune di Milano. Commissione Sport, Turismo, Politiche Giovanili e Politiche per il Benessere. Carta dei valori per lo sport. URL: https://www2.comune.milano.it/comune/palazzo-marino/le-commissioni-consiliari/commissioni/commissione-sport-turismo-politiche-giovanili-e-politiche-per-il-benessere (дата обращения 19.02.2026).
13. Comune di Milano (MI) - CAP, dati, popolazione e amministrazione. URL: https://www.tuttitalia.it/lombardia/18-milano/ (дата обращения 19.02.2026).
14. Comune di Milano. Il Consiglio Comunale. URL: https://www2.comune.milano.it/comune/palazzo-marino/il-consiglio-comunale-di-milano#navpageinside (дата обращения 19.02.2026).
15. Comune di Milano. La Giunta Comunale. URL: https://www2.comune.milano.it/comune/palazzo-marino/la-giunta#navpageinside (дата обращения 19.02.2026).
16. Comune di Milano. Le Commissioni-consiliari. URL: https://www2.comune.milano.it/comune/palazzo-marino/le-commissioni-consiliari/commissioni/commissione-sport-turismo-politiche-giovanili-e-politiche-per-il-benessere (дата обращения 19.02.2026).
17. Comune di Milano. Le Commissione. Legacy. URL: https://www2.comune.milano.it/comune/palazzo-marino/le-commissioni-consiliari/commissioni/commissione-olimpiadi-e-paralimpiadi-milano-cortina-2026-legacy (дата обращения 22.02.2026).
18. Comune di Milano. Le Commissione. Navpageinside. URL: https://www2.comune.milano.it/comune/palazzo-marino/le-commissioni-consiliari#navpageinside (дата обращения 19.02.2026).
19. Comune di Milano. Milanosport 2024-2026. URL: https://www2.comune.milano.it/documents/20126/340516014/Milanosport_Commissione+Consiliare_06+maggio+2026.pdf/ab155589-9e68-91f9-3b00-261a8d4870b9?t=1778142910945 (дата обращения 06.03.2026).
20. Direzione Lavoro Giovani e Sport - Comune di Milano. URL: https://www2.comune.milano.it/comune/amministrazione-trasparente/organizzazione/articolazione-degli-uffici/organigramma/direzione-lavoro-giovani-e-sport.
21. Hamil, S., Morrow, S., Idle, C., Rossi, G., & Faccendini, S. (2010). The governance and regulation of Italian football. *Soccer & Society*, *11*(4), 373–413. https://doi.org/10.1080/14660971003780297
22. Il ruolo dell'atletica nella cultura sportiva urbana. URL: https://milanocitymarathon.it/cultura-sportiva-urbana.html (дата обращения 06.03.2026).
23. Lovecchio, N. (2024). Sports in the Italian Constitution: A beginning that must take shape for a sports welfare system. *Formazione & Insegnamento*, *22*(S1), 12–17.

24. Lubrano, E. (2021). The exclusive jurisdiction of the administrative courts on the sporting legal system: Rationale, features and limits. *Italian Journal of Public Law*, *13*(1), 277–313.
25. Manfredi, G. (2011). *The state system and the sports system in Italy: Legal pluralism and international law. Relations between the state system and the sports system* (доклад, 2 декабря 2011 г.). Florence.
26. Manzari, A., Savio, R., & Marandola, M. (2024). The impact of corporate governance on financial performance in professional football clubs: The case of Italian Serie A. *International Journal of Business and Management*, *19*(1), 173–184. https://doi.org/10.5539/ijbm.v19n1p173 EDN: https://elibrary.ru/NTYXRG
27. Milano City Marathon. URL: https://milanocitymarathon.it/ (дата обр. 24.04.2026).
28. Milanosport. Istituzionale. URL: https://www.milanosport.it/istituzionali/istituzionale/ (дата обращения 26.04.2026).
29. Milanosport. Trasparenza. URL: https://www.milanosport.it/istituzionali/trasparenza/ (дата обращения 26.04.2026).
30. Olympics. Milano Cortina 2026 Olympic Winter Games a global success - 2.6 billion people followed the Games. URL: https://www.olympics.com/ioc/news/milano-cortina-2026-olympic-winter-games-a-global-success-2-6-billion-people-followed-the-games (дата обращения 26.04.2026).
31. Rossi, M., Thrassou, A., & Vrontis, D. (2013). Football performance and strategic choices in Italy and beyond. *International Journal of Organizational Analysis*, *21*(4), 546–564. https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2013-0659
32. Ruta, D., Lorenzon, L., & Sironi, E. (2020). The relationship between governance structure and football club performance in Italy and England. *Sport, Business and Management: An International Journal*, *10*(1), 17–37. https://doi.org/10.1108/SBM-10-2018-0081
33. Senato della Republica. La Costituzione. URL: https://www.senato.it/istituzione/la-costituzione/parte-i/titolo-ii/articolo-33 (дата обращения 26.04.2026).
34. Trequattrini, R., Lardo, A., Manzari, A., & Cuozzo, B. (2023). Decision-making biases and human capital employment: An investigation on Italian soccer clubs. *International Journal of Business and Social Science*, *14*(2), 16–32.
35. Varriale, L., & Mazzeo, F. (2019). Gender diversity in sport governance: A portrait of Italy. In *New Challenges in Corporate Governance: Theory and Practice* (pp. 430–434). Naples: University of Naples "Parthenope", Italy, October 3–4, 2019. https://doi.org/10.22495/ncpr_51

References

1. Gridina, N. A. (2016). State governance of physical culture and sports in foreign countries. *Manager. Vestnik of Don State University of Management*, (1), 30–35. EDN: https://elibrary.ru/VWXUEX

2. Dolmatova, T. V. (2020). Features of regulation in the field of physical activity and sports at the municipal level in Canada. *Sports: Economics, Law, Management*, (3), 21–24. EDN: https://elibrary.ru/VZAAST
3. Dolmatova, T. V., & Dedova, E. V. (2024). Features of management in physical culture and sports at the municipal level in Brazil. *Sports: Economics, Law, Management*, (4), 32–36. https://doi.org/10.18572/2070-2175-2024-4-32-36 EDN: https://elibrary.ru/UUOFDY
4. Dolmatova, T. V., & Dedova, E. V. (2025). Features of management in physical culture and sports at the regional and municipal levels in the Netherlands. *Bulletin of Sports Science*, (6), 55–59. EDN: https://elibrary.ru/PMUHST
5. Dolmatova, T. V., Zubkova, A. V., Selezneva, E. A., & Pukhov, D. N. (2019). Organization of physical activity and mass sports at the level of local self-government: A comparative analysis of foreign experience. *Theory and Practice of Physical Culture*, (12), 53–55. EDN: https://elibrary.ru/APZMYC
6. Nagornova, L. E. (2019). The experience of successful cultural communication through sports brand communities (the case of Russia and Italy). *Communicology*, *7*(1), 87–98. https://doi.org/10.21453/2311-3065-2019-7-1-87-98 EDN: https://elibrary.ru/AMLFVF
7. Ponkin, I. V., Soloviev, A. A., & Ponkina, A. I. (2014). The first legislative acts on sports in foreign countries. *Theory and Practice of Physical Culture*, (5), 35–38.
8. Soloviev, A. A. (2011). *The Italian model of systematization of sports regulation* (Commission on Sports Law of the Association of Russian Lawyers). Moscow, 115 p. ISBN: 978-5-4253-0208-3. EDN: https://elibrary.ru/ZCENUF
9. Shestak, V. A., & Khalikova, L. R. (2020). Prospects for applying criminal liability for violations of anti-doping legislation in Italy. *Education and Law*, (8), 341–345.
10. Area Edilizia Sportiva - Comune di Milano. Retrieved February 3, 2026, from https://www2.comune.milano.it/comune/amministrazione-trasparente/organizzazione/articolazione-degli-uffici/organigramma/direzione-lavoro-giovani-e-sport/area-edilizia-sportiva
11. Area Sport - Comune di Milano. Retrieved February 3, 2026, from https://www2.comune.milano.it/comune/amministrazione-trasparente/organizzazione/articolazione-degli-uffici/organigramma/direzione-lavoro-giovani-e-sport/area-sport-e-attrattivita
12. Comune di Milano. Commissione Sport, Turismo, Politiche Giovanili e Politiche per il Benessere. Carta dei valori per lo sport. Retrieved February 19, 2026, from https://www2.comune.milano.it/comune/palazzo-marino/le-commissioni-consiliari/commissioni/commissione-sport-turismo-politiche-giovanili-e-politiche-per-il-benessere
13. Comune di Milano (MI) - CAP, dati, popolazione e amministrazione. Retrieved February 19, 2026, from https://www.tuttitalia.it/lombardia/18-milano/
14. Comune di Milano. Il Consiglio Comunale. Retrieved February 19, 2026, from https://www2.comune.milano.it/comune/palazzo-marino/il-consiglio-comunale-di-milano#navpageinside
15. Comune di Milano. La Giunta Comunale. Retrieved February 19, 2026, from https://www2.comune.milano.it/comune/palazzo-marino/la-giunta#navpageinside

16. Comune di Milano. Le Commissioni-consiliari. Retrieved February 19, 2026, from https://www2.comune.milano.it/comune/palazzo-marino/le-commissioni-consiliari/commissioni/commissione-sport-turismo-politiche-giovanili-e-politiche-per-il-benessere
17. Comune di Milano. Le Commissione. Legacy. Retrieved February 22, 2026, from https://www2.comune.milano.it/comune/palazzo-marino/le-commissioni-consiliari/commissioni/commissione-olimpiadi-e-paralimpiadi-milano-cortina-2026-legacy
18. Comune di Milano. Le Commissione. Navpageinside. Retrieved February 19, 2026, from https://www2.comune.milano.it/comune/palazzo-marino/le-commissioni-consiliari#navpageinside
19. Comune di Milano. Milanosport 2024-2026. Retrieved March 6, 2026, from https://www2.comune.milano.it/documents/20126/340516014/Milanosport_Commissione+Consiliare_06+maggio+2026.pdf/ab155589-9e68-91f9-3b00-261a8d-4870b9?t=1778142910945
20. Direzione Lavoro Giovani e Sport - Comune di Milano. Retrieved from https://www2.comune.milano.it/comune/amministrazione-trasparente/organizzazione/articolazione-degli-uffici/organigramma/direzione-lavoro-giovani-e-sport
21. Hamil, S., Morrow, S., Idle, C., Rossi, G., & Faccendini, S. (2010). The governance and regulation of Italian football. *Soccer & Society*, *11*(4), 373–413. https://doi.org/10.1080/14660971003780297
22. Il ruolo dell'atletica nella cultura sportiva urbana. Retrieved March 6, 2026, from https://milanocitymarathon.it/cultura-sportiva-urbana.html
23. Lovecchio, N. (2024). Sports in the Italian Constitution: A beginning that must take shape for a sports welfare system. *Formazione & Insegnamento*, *22*(S1), 12–17.
24. Lubrano, E. (2021). The exclusive jurisdiction of the administrative courts on the sporting legal system: Rationale, features and limits. *Italian Journal of Public Law*, *13*(1), 277–313.
25. Manfredi, G. (2011). *The state system and the sports system in Italy: Legal pluralism and international law. Relations between the state system and the sports system* (conference paper, December 2, 2011). Florence.
26. Manzari, A., Savio, R., & Marandola, M. (2024). The impact of corporate governance on financial performance in professional football clubs: The case of Italian Serie A. *International Journal of Business and Management*, *19*(1), 173–184. https://doi.org/10.5539/ijbm.v19n1p173 EDN: https://elibrary.ru/NTYXRG
27. Milano City Marathon. Retrieved April 24, 2026, from https://milanocitymarathon.it/
28. Milanosport. Istituzionale. Retrieved April 26, 2026, from https://www.milanosport.it/istituzionali/istituzionale/
29. Milanosport. Trasparenza. Retrieved April 26, 2026, from https://www.milanosport.it/istituzionali/trasparenza/
30. Olympics. Milano Cortina 2026 Olympic Winter Games a global success - 2.6 billion people followed the Games. Retrieved April 26, 2026, from https://www.olympics.

com/ioc/news/milano-cortina-2026-olympic-winter-games-a-global-success-2-6-billion-people-followed-the-games

31. Rossi, M., Thrassou, A., & Vrontis, D. (2013). Football performance and strategic choices in Italy and beyond. *International Journal of Organizational Analysis*, *21*(4), 546–564. https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2013-0659
32. Ruta, D., Lorenzon, L., & Sironi, E. (2020). The relationship between governance structure and football club performance in Italy and England. *Sport, Business and Management: An International Journal*, *10*(1), 17–37. https://doi.org/10.1108/SBM-10-2018-0081
33. Senato della Republica. La Costituzione. Retrieved April 26, 2026, from https://www.senato.it/istituzione/la-costituzione/parte-i/titolo-ii/articolo-33
34. Trequattrini, R., Lardo, A., Manzari, A., & Cuozzo, B. (2023). Decision-making biases and human capital employment: An investigation on Italian soccer clubs. *International Journal of Business and Social Science*, *14*(2), 16–32.
35. Varriale, L., & Mazzeo, F. (2019). Gender diversity in sport governance: A portrait of Italy. In *New Challenges in Corporate Governance: Theory and Practice* (pp. 430–434). Naples: University of Naples "Parthenope", Italy, October 3–4, 2019. https://doi.org/10.22495/ncpr_51

ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ

Долматова Тамара Владимировна, кандидат политических наук, ведущий научный сотрудник, лаборатория исследования проблем государственного управления системой физической культуры и спорта Национального центра спорта
Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный научный центр физической культуры и спорта»
Елизаветинский переулок, 10, стр. 1, г. Москва, 105005, Российская Федерация
dolmatova.t.v@vniifk.ru

DATA ABOUT THE AUTHOR

Tamara V. Dolmatova, PhD (Political Sciences), Leading researcher, Laboratory for Researching Problems of Public Administration in Physical Culture and Sports, National Sports Centre
Federal Science Center of Physical Culture and Sport
10, Build. 1, Elizavetinsky Lane, Moscow, 105005, Russian Federation
dolmatova.t.v@vniifk.ru
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-3301-2924

Поступила 19.07.2026 Received 19.07.2026
После рецензирования 25.08.2026 Revised 25.08.2026
Принята 02.09.2026 Accepted 02.09.2026