URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA DOLNOŚLĄSKIEGO

AKADEMIA WYCHOWANIA FIZYCZNEGO WE WROCŁAWIU

**Strategia sektorowa – załącznik do Strategii rozwoju województwa dolnośląskiego**

**do 2020 r. w zakresie kultury fizycznej i sportu**

Wrocław 2008

**SPIS TREŚCI**

[1. Wprowadzenie (kultura fizyczna i sport – definicje) 3](#_Toc214251784)

[2. Metodologia tworzenia strategii sektorowej – metoda ekspertów 5](#_Toc214251785)

[3. System strategicznego zarządzania kulturą fizyczną i sportem na Dolnym Śląsku 9](#_Toc214251786)

[3.1. Analiza SWOT 9](#_Toc214251787)

[3.1.1 Otoczenie kultury fizycznej i sportu – szanse i zagrożenia 10](#_Toc214251788)

[3.1.2 Kultura fizyczna i sport – silne i słabe strony 11](#_Toc214251789)

[3.2. Misja i wizja rozwoju kultury fizycznej i sportu 12](#_Toc214251790)

[3.3. Kryteria strategicznego zarządzania sportem 12](#_Toc214251791)

[3.4. Czynności w procesie zarządzania kulturą fizyczną i sportem 13](#_Toc214251792)

[3.5. Ewaluacja efektywności strategicznego zarządzania sportem 16](#_Toc214251793)

[3.5.1 Monitoring 17](#_Toc214251794)

[3.5.1.1 Wskaźniki monitoringu 18](#_Toc214251795)

[3.5.2 Raporty realizacyjne 20](#_Toc214251796)

[3.6. Spójność dokumentów strategicznych szczebla krajowego i regionalnego ze Strategią sektorową 20](#_Toc214251797)

[3.7. Kierunki zmian w zakresie zarządzania kultura fizyczną i sportem przez Urząd Marszałkowski 26](#_Toc214251799)

[4. Priorytety strategiczne i działania umożliwiające ich realizację 27](#_Toc214251800)

[4.1. Pole strategiczne – kompetencje sportowe 27](#_Toc214251801)

[4.1.1 Kształcenie kadr 27](#_Toc214251802)

[4.1.2 Rozwój uzdolnień sportowych 35](#_Toc214251803)

[4.1.3 Rozwój wolontariatu 43](#_Toc214251804)

[4.1.4 Promowanie aktywności sportowej 48](#_Toc214251805)

[4.2. Pole strategiczne – dostęp do sportu](#_Toc214251806) 53

[4.2.2 Budowa i modernizacja otwartych obiektów sportowych 61](#_Toc214251808)

[4.3. Pole strategiczne – organizacja sportu 69](#_Toc214251809)

[4.3.1 Organizacja imprez sportowych o charakterze powszechnym 69](#_Toc214251810)

[4.3.2 Organizacja sportu dla osób niepełnosprawnych 75](#_Toc214251811)

[4.3.3 Promocja Dolnego Śląska poprzez sport 80](#_Toc214251812)

[4.3.4 Wdrażanie zarządzania przez projekty 92](#_Toc214251813)

# 

1. Wprowadzenie (kultura fizyczna i sport – definicje)

Kultura fizyczna to dziedzina życia społecznego, a od pewnego czasu także gospodarczego, której rozwój na przełomie XX i XXI w. znacząco się zdynamizował. Kultura fizyczna rozumiana jako konglomerat różnych form działań człowieka związanych z aktywnością ruchową, jest synonimem tego, co w kulturze anglosaskiej nazywane jest sportem. A zatem różne formy aktywności fizycznej człowieka rozpatrywane w kontekście kulturowym będziemy rozumieli jako kulturę fizyczną. W polskiej tradycji kulturę fizyczną tworzą: sport dla wszystkich, czyli wychowanie fizyczne, rekreacja ruchowa i turystyka aktywna, sport klasyfikowany (inaczej amatorski) oraz sport kwalifikowany mający wymiar olimpijski i profesjonalny. Do kultury fizycznej zalicza się także sport niepełnosprawnych, rozumiany jako środek (rehabilitacja ruchowa i fizjoterapia) oraz cel – czyli sport kwalifikowany (paraolimpijski).

Dynamiczny rozwój różnych form kultury fizycznej spowodował, że przestała być ona postrzegana jedynie w sensie autotelicznym jako sposób spędzania wolnego czasu, swoiste hobby czy zabawa, lecz stała się ważnym elementem życia społecznego i gospodarczego. Różne formy aktywności ruchowej ludzi stały się ważnym instrumentem rozwoju kapitału ludzkiego, dynamizującym życie społeczne i gospodarcze. Nowy sposób postrzegania roli kultury fizycznej w rozwoju regionu powoduje, że dziedzina ta staje się obszarem koniecznych inwestycji, które ze względu na specyfikę inwestowania w ludzi nie zwrócą się co prawda natychmiastowo, ale w perspektywie kilku lat dadzą widoczne i trwałe efekty społeczne i gospodarcze. Niewątpliwie sport ze względu na bogactwo form jest popularnym rodzajem aktywności nie tylko fizycznej, ale także społecznej i organizacyjnej człowieka – niezależnie od wieku, poziomu sprawności psychofizycznej i intelektualnej czy statusu społecznego. Jest też bogatym źródłem bodźców wychowawczych i rozwojowych szeroko stosowanych w formie zinstytucjonalizowanej.

Sport stymuluje wśród swoich uczestników i sympatyków rozwój postaw prospołecznych, w tym pozytywny emocjonalny i intelektualny stosunek do aktywności społecznej. Sport jest też celem działania osób w nim uczestniczących. Tak jest w przypadku aktywności rozumianej jako dyscyplina sportu.

Dynamiczny rozwój sportu spowodował zwiększenie zainteresowania kulturą fizyczną instytucji publicznych różnego szczebla. Realizując politykę prospołeczną i prozdrowotną, podmioty samorządowe w coraz szerszym zakresie wspierają te przedsięwzięcia, które dynamizują rozwój kultury fizycznej i sportu, i jednocześnie nadają temu rozwojowi kierunek społecznie pożądany (ograniczają patologie w obszarze sportu).

Uwzględniając strategiczne znaczenie przedsięwzięć z zakresu kultury fizycznej i sportu, Dolnośląski Urząd Marszałkowski podjął decyzję o konieczności opracowania sektorowej strategii rozwoju w tym zakresie, będącej jednym z elementów Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 roku.

Przystępując do opracowania strategii sektorowej, będącej jednocześnie programem działania Urzędu Marszałkowskiego w zakresie rozwoju kultury fizycznej i sportu, przyjęto kilka kryteriów. Założono przede wszystkim, że w możliwie szerokim zakresie strategia powinna być programem pionierskim. Przyjęto, że proponowane w niej rozwiązania będą innowacyjne i umożliwią Dolnemu Śląskowi uzyskanie pozycji lidera w zakresie rozwoju kultury fizycznej i sportu co najmniej w skali krajowej. Założono także, że w opracowaniu zostaną wykorzystane rozwiązania, które sprawdziły się w innych państwach, np. w Australii, Anglii, Niemczech czy Czechach, i które winny być dostosowane do specyficznych polskich warunków, a zatem w niektórych aspektach proponowane działania będą realizować strategię podążania za liderami. Przyjęto również, że priorytety zawarte w strategii, a zwłaszcza działania pozwalające na ich realizację, będą tak konstruowane, aby pozwalały na aktywną interakcję Urzędu Marszałkowskiego z otoczeniem, przez co zapewnią elastyczność strategii. Założono także, że strategia powinna umożliwiać dywersyfikację działań prowadzących do jej realizacji. Powinna więc ona uwzględniać możliwości sytuacyjnego tworzenia nowych działań i obszarów, a w konsekwencji budowy struktur sieciowych.

Struktura rozwoju kultury fizycznej i sportu na Dolnym Śląsku jest składnikiem szerszego opracowania pt. „Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 roku”, w związku z tym ma ona wymiar operacyjny. Została więc tak skonstruowana, aby przyjęte priorytety, a zwłaszcza działania umożliwiające ich realizację, zostały przedstawione w sposób skwantyfikowany (wymierny). Pozwoli to na systematyczną ewaluację poziomu jej realizacji i wprowadzanie niezbędnych korekt lub modyfikacji.

„Strategia sektorowa – załącznik do Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 r. w zakresie kultury fizycznej i sportu” jest dokumentem, którego głównym zadaniem jest określenie katalogu priorytetowych celów i zadań związanych z rozwojem kultury fizycznej i sportu na Dolnym Śląsku. Racjonalne i efektywne zarządzanie strategiczne tym rozwojem wymaga precyzyjnego wyznaczenia elastycznych granic, w których będą poruszać się partnerzy uczestniczący w realizacji tej strategii. Sformułowany w tym dokumencie katalog priorytetów może i powinien być traktowany jako sygnał wysyłany do organizatorów sportu, jako swoista podpowiedź, jakiego rodzaju inicjatywy mogą liczyć na finansowe i organizacyjne wsparcie ze strony Urzędu Marszałkowskiego. Dokument ten ma również inspirować organizatorów sportu i dopomóc im w opracowywaniu projektów zgodnych ze strategicznymi priorytetami.

Odbiorcami „Strategii sektorowej – załącznika do Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 r. w zakresie kultury fizycznej i sportu”są samorządowcy wszystkich szczebli odpowiedzialni za rozwój sportu, dolnośląskie związki sportowe oraz inni partnerzy. Należy w tym miejscu wyraźnie podkreślić, że dokument ten skierowany jest również do partnerów niezrzeszonych, a więc nie tylko do instytucji spełniających wąskie, formalno-prawne kryteria.

Dokument składa się z kilku logicznie powiązanych części. Po wprowadzeniu, w którym zdefiniowano kulturę fizyczną i sport, przedstawiono metodologię tworzenia strategii sektorowej, wykorzystującą metody eksperckie („burza mózgów” i metoda delficka pozwalająca na obiektywizowanie poglądów i stanowisk ekspertów). Następnie w ujęciu systemowym zarysowano założenia strategiczne zarządzania kulturą fizyczną i sportem na Dolnym Śląsku. Wykorzystując metodę SWOT dokonano analizy szans i zagrożeń płynących z otoczenia sportu, a także silnych i słabych stron tej dziedziny życia społecznego. W kolejnej części dokumentu wyznaczono misję i wizję kultury fizycznej i sportu oraz opis procesu strategicznego zarządzania nią z pozycji Urzędu Marszałkowskiego. Ostatnią, zasadniczą część dokumentu, stanowi opis priorytetów strategicznych i działań umożliwiających ich realizację. W przypadku każdego priorytetu przeprowadzono analizę stanu obecnego, a następnie zidentyfikowano działania umożliwiające realizację danego priorytetu. Wysoki, jak na wymogi dokumentu strategicznego, poziom szczegółowości opisu działań jest bardzo precyzyjnym wyznacznikiem do opracowania projektów, których realizacja umożliwi osiąganie celów strategicznych.

1. Metodologia tworzenia strategii sektorowej – metoda ekspertów

30 listopada 2005 r. Sejmik Województwa Dolnośląskiego, realizując obowiązek wynikający z ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (tekst jednolity Dz.U. z 2001 r., nr 142, poz. 1590 z późn. zm.), uchwałą nr XLVIII/649/2005 przyjął „Strategię Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 roku”. W wyniku jej postanowień Zarząd Województwa Dolnośląskiego przystąpił do jej uzupełnienia, opracowując „Załącznik do przyjętej Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 roku”. Niniejszy dokument to uszczegółowienie tej strategii w obszarze sportu i kultury fizycznej. Powstał on w wyniku prac Komisji, składającej się z osób reprezentujących najwyższy poziom merytoryczny w dziedzinach objętych zakresem opracowania. Przyjęta struktura dokumentu jest właściwa z punktu widzenia wymagań formalnych oraz zaakceptowanej metodologii pracy zespołu i stanowi kompletne opracowanie spełniające wymogi uszczegółowienia „Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego”.

Niniejszy dokument jako opracowanie wynikające z przyjętej „Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do roku 2020” powinien być przedstawiony – zgodnie z postanowieniami obowiązującej Strategii – Zespołowi ds. Wdrażania Strategii działającemu przy Marszałku Województwa Dolnośląskiego w celu oceny i zaopiniowania uchwały Sejmiku Województwa w tej sprawie.

Na podstawie porozumienia między Akademią Wychowania Fizycznego we Wrocławiu i Urzędem Marszałkowskim jako koordynatora projektu wyznaczono Ryszarda Panfila – prof. zw. dra hab. nauk o kulturze fizycznej, specjalizującego się w zagadnieniach efektywnego zarządzania procesami w sporcie. Przez wiele lat pełnił on funkcje kierownicze w organizacjach sportowych, m.in. był wiceprezesem wojewódzkiego związku sportowego, menedżerem I-ligowego klubu sportowego, prezesem międzynarodowego stowarzyszenia sportowego, prezesem firmy kształcącej kadrę menedżerską na potrzeby sportu. Jest autorem kilku podręczników dotyczących zarządzania i coachingu w sporcie, w tym m.in. *Zarządzanie produktem klubu sportowego* i *Efektywny coaching zespołów zadaniowych*. Pełni funkcję doradcy komisji sejmowych, senackich i samorządowych w zakresie rozwoju kultury fizycznej i sportu. Jest kierownikiem Katedry Zarządzania i Coachingu w AWF we Wrocławiu. Prowadzi także firmę edukacyjno-consultingową, o nazwie: Akademia Umiejętności Management & Coaching.

Do prac przy opracowaniu strategii sektorowej zaproszono osoby uznawane w środowiskach za ekspertów z zakresu różnych aspektów kultury fizycznej i sportu. Stworzony przez nich zespół problemowy systematycznie pracował nad strategią, wykorzystując metody pozwalające na racjonalizację prac, tj. metodę „burzy mózgów” oraz „delficką” – umożliwiającą obiektywizowanie poglądów i propozycji poszczególnych ekspertów przez kolejne fazy ich przybliżania. Do zespołu ekspertów powołano dziewięć osób, których kompetencje i pozycję w środowisku scharakteryzowano poniżej.

Eugeniusz Bolach – dr hab. nauk o kulturze fizycznej; kierownik Katedry Kultury Fizycznej Osób Niepełnosprawnych Wydziału Fizjoterapii, AWF Wrocław, kierownik Międzynarodowego programu CEEPUS (Central European Exchange Programme for University Studies) w zakresie Sportu Osób Niepełnosprawnych w AWF Wrocław, kierownik badań dotyczących sportu niepełnosprawnych; kwalifikacje zawodowe: specjalizacja II stopnia w zakresie rehabilitacji ruchowej (fizjoterapii), trener piłki koszykowej na wózkach, podnoszenia ciężarów osób niepełnosprawnych oraz zespołowych gier sportowych dla osób niewidomych, ociemniałych i niedowidzących (rollball, torball i goalball). Ukończył kursy specjalistyczne z zakresu fizjoterapii: reumatologii, gerontologii, porażeń mózgowych, terapii manualnej oraz masażu leczniczego i fizykoterapii oraz 2-letnie Studium Doskonalenia Pedagogicznego z zakresu pedagogiki szkoły wyższej, organizowane przez AWF we Wrocławiu.

Wojciech Głowacki – mgr inż. bud. ląd., absolwent Politechniki Wrocławskiej, Wydział Budownictwa Lądowego. Od 1990 r. działa w branży budownictwa sportowego w zakresie modernizacji obiektów sportowych. Od 1994 jest współwłaścicielem firmy zajmującej się renowacją otwartych sportowych obiektów na licencji niemieckiej. W latach 90. współpracował przy powstawaniu infrastruktury sportowej takich klubów, jak: Amica Wronki Dyskobolia Grodzisk Wlkp., Zagłębie Lubin, a także przy rozbudowie IWFiS w Białej Podlaskiej. Jest inicjatorem konferencji dotyczących stanu sportowych obiektów otwartych w Polsce i Europie. Od 1997 organizował pionierskie w skali Polski szkolenia kadr kierowniczych, a także osób bezpośrednio odpowiedzialnych za opiekę nad otwartymi obiektami o nawierzchni naturalnej.

Jakub Kalinowski – absolwent Wydziału Nauk Społecznych na Uniwersytecie Wrocławskim. Ukończył studia podyplomowe z zakresu zarządzania projektami w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Posiada certyfikat z zakresu zarządzania projektami w metodologii PRINCE2. W latach 2003–2004 był asystentem naukowym w Dolnośląskiej Szkole Wyższej Edukacji Towarzystwa Wiedzy Powszechnej, gdzie prowadził zajęcia z zakresu stosunków międzynarodowych. Od listopada 2005 do maja 2008 r. był menedżerem projektu „Sportowcy na rynku pracy”, realizowanym przez konsorcjum ogólnopolskich federacji sportowych (Polski Związek Koszykówki, Polski Związek Piłki Siatkowej, Związek Piłki Ręcznej w Polsce i Polski Związek Alpinizmu). Jest autorem koncepcji kształcenia kadr na potrzeby zarządzania projektami w sporcie finansowanymi ze środków europejskich oraz członkiem założycielem Stowarzyszenia Menedżerów Profesjonalnej Piłki Nożnej.

Lesław Kulmatycki – dr hab. nauk o kulturze fizycznej, odbył studia w Polsce, Australii i w Indiach z zakresu psychologii, psychoterapii, technik relaksacyjnych, etyki, promocji zdrowia. Obecnie pracuje jako profesor nadzwyczajny w Zakładzie Psychologii AWF Wrocław, tam też kieruje Podyplomowymi Studiami Promocji Zdrowia. Zagadnienia promocji zdrowia poznawał w latach 1987–1992 jako specjalista edukacji zdrowotnej w Bankstown Community Health Centre w Sydney. Jest współtwórcą wrocławskiej koncepcji promocji zdrowia, głównym specjalistą ds. promocji zdrowia przy Wydziale Zdrowia Urzędu Miejskiego Wrocławia, twórcą i koordynatorem Wrocławskiego Programu Szkół Promujących Zdrowie (1996–1998), kierownikiem Wydziału Promocji Zdrowia w Dolnośląskiej Regionalnej Kasie Chorych (1999–2003), redaktorem wychodzącego w latach 1995–2005 kwartalnika „Promotor Zdrowia”. We współpracy z instytucjami miejskimi nadzoruje badania dotyczące ewaluacji miejskich programów promocji zdrowia adresowanych do dzieci i młodzieży. Współpracuje z innymi placówkami akademickimi, m.in. z Manchester University, z warszawską Wyższą Szkołą Psychologii Społecznej oraz z wrocławską Dolnośląską Szkołą Wyższą Edukacji Towarzystwa Wiedzy Powszechnej. Jest autorem i współautorem kilkunastu publikacji, raportów, strategii dotyczących zdrowia i dobrostanu oraz kilkudziesięciu naukowych opracowań z zakresu zdrowia publicznego i promocji zdrowia.

Piotr Matecki–absolwent Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Katedra Strategii Marketingowych. Ukończył studia podyplomowe na Akademii Wychowania Fizycznego w Poznaniu, zdobywając państwowy tytuł menedżer sportu. Jest współzałożycielem i prezesem Zarządu Sport & Business Foundation. Od 6 lat związany jest z klubem piłkarskim Lech Poznań, w którym zajmuje się działalnością marketingową. Obecnie pracuje na stanowisku zastępcy dyrektora ds. marketingu KKS Lech Poznań S.A. Równolegle, jako dyrektor zarządzający, stworzył i rozwijał Stowarzyszenie Lech Business Club. Jest pomysłodawcą i organizatorem od 2002 r. Dni Marketingu Sportowego – najważniejszej konferencji poświęconej tematyce marketingu sportowego oraz Gali Sportu i Biznesu, podczas której wręczane są Nagrody Biznesu Sportowego – Statuetki DEMES. Jest wykładowcą na wyższych uczelniach, m.in. AWF Poznań, AWF Gorzów na kierunkach menedżer sportu oraz marketing sportowy. W 2007 r. współpracował ze Związkiem Miast Polskich jako współorganizator konferencji „Finansowanie Sportu w Społecznościach Lokalnych”, która odbyła się w Słubicach. W tym samym roku był organizatorem Forum Wielkopolskiego Sportu i Biznesu: „Rola sportu w budowaniu przewagi konkurencyjnej miast i biznesu” w Poznaniu. Jest wydawcą oraz redaktorem publikacji: *Marketing sportowy – szanse, możliwości, zagrożenia, korzyści*, *Marketing sportowy – teoria i praktyka*, *Sport & Business*, *Marketingowo o sporcie*, *Marketing dla sportu*, *Marketingowe zarządzanie sportem*.

Marcin Przychodny – dyplomowany menedżer sportu, absolwent studiów podyplomowych: Zarządzanie instytucjami sportowo-rekreacyjnymi, samorządu terytorialnego i gospodarki lokalnej, Zarządzanie w oświacie; absolwent kursów w zakresie możliwości wykorzystania funduszy unijnych przez organizacje pozarządowe. Od marca 2007 r. jest pracownikiem Wydziału Kultury Fizycznej, Sportu i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego, a od lutego 2008 r. pełni obowiązki dyrektora tego Wydziału. Wcześniej, od marca 2006 r. był pracownikiem administracji samorządowej na stanowisku specjalisty ds. sportu, kultury fizycznej i rekreacji. W latach 2001–2006 był działaczem i instruktorem tenisa stołowego w LKS Odra Głoska (w tych latach klub ten pięciokrotnie zdobył tytuł Drużynowego Mistrza Polski w tenisie stołowym mężczyzn).

Edward Superlak – doktor nauk o kulturze fizycznej. Jest adiunktem w Katedrze Zespołowych Gier Sportowych i kierownikiem Zespołu Kształcenia Instruktorów i Trenerów w AWF we Wrocławiu. Od roku 1984 związany jest ze sportem kwalifikowanym, a wielostronne doświadczenia i kompetencje zawodowe zdobywał w trakcie pełnienia funkcji trenera reprezentacji Polski kobiet, opiekuna Szkoły Mistrzostwa Sportowego PZPS w Sosnowcu, członka Wydziału Szkolenia Polskiego Związku Piłki Siatkowej (od 1994) oraz redaktora naczelnego „Biuletynu Szkoleniowego” Polskiego Związku Piłki Siatkowej. Jest autorem kilkudziesięciu publikacji naukowych i metodyczno-szkoleniowych. Prowadził żeńskie zespoły ligowe w piłce siatkowej, z którymi zdobył medal Mistrzostw Polski. Wykłada na licznych kursach dokształcających instruktorów i trenerów pracujących w sporcie dla wszystkich oraz w sporcie profesjonalnym.

Adam Szymczak – absolwent Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu, Wydział Turystyki i Rekreacji. Jest wiceprzewodniczącym Szkolnego Związku Sportowego „Dolny Śląsk”. Od 1999 r. jest też wiceprzewodniczącym Zarządu Głównego Szkolnego Związku Sportowego. Jest członkiem Komisji Technicznej Międzynarodowej Organizacji Sportu Szkolnego ISF, a w kadencjach 1986–1994 członkiem Komisji Sportu i Rekreacji Rady Miejskiej Wrocławia. W SZS odpowiada za programowanie działalności, opracowywanie kalendarzy i regulaminów imprez sportu szkolnego. Jest pomysłodawcą i realizatorem nowych form pracy z młodzieżą i osobami dorosłymi w zakresie kultury fizycznej i zdrowotnej, tworzył m.in. programy „Trener osiedlowy” i „Trener gminny”, prowadził szkolenia dla nauczycieli wychowania fizycznego i nauczania zintegrowanego oraz szkolenia młodzieżowych organizatorów sportu i młodzieżowych sędziów sportowych.

Andrzej Włodarczyk – radca prawny, absolwent Uniwersytetu Wrocławskiego. Jest członkiem Okręgowej Izby Radców Prawnych, specjalistą w zakresie prawa cywilnego i sportowego, prezesem Zarządu Dolnośląskiego Związku Koszykówki, członkiem Komisji Rewizyjnej Polskiego Związku Koszykówki, członkiem Komitetu Monitorującego Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Dolnośląskiego na lata 2007–2013 (RPO WD).

# System strategicznego zarządzania kulturą fizyczną i sportem na Dolnym Śląsku

## Analiza SWOT

Na podstawie dokonanej przez ekspertów diagnozy głównych aspektów kultury fizycznej i sportu w województwie dolnośląskim zidentyfikowano szanse i zagrożenia rozwoju kultury fizycznej i sportu w regionie oraz mocne i słabe strony tej dziedziny życia społecznego. Podczas analizy obecnej sytuacji wykorzystano metody „burzy mózgów” oraz metodę delficką umożliwiającą przybliżanie opinii prezentowanych przez ekspertów. W opracowaniu uwzględniono otoczenie kultury fizycznej i sportu przedstawiając szanse, zagrożenia z niego płynące oraz mocne i słabe strony kultury fizycznej i sportu jako zjawiska społecznego.

### Otoczenie kultury fizycznej i sportu – szanse i zagrożenia

| **Otoczenie kultury fizycznej i sportu** | |
| --- | --- |
| **szanse** | **zagrożenia** |
| * determinacja publicznych władz samorządowych we wspieraniu rozwoju sportu; * organizacja ME w piłce nożnej – Euro 2012; * organizacja ME w piłce siatkowej  w 2009 r. i MŚ w 2014 r.; * organizacja ME w koszykówce w 2009 r.; * zwiększające się zainteresowanie sektora prywatnego inwestowaniem w kulturę fizyczną i sport; * zwiększające się możliwości finansowania inwestycji sportowych zarówno ze źródeł zewnętrznych (unijnych), jak  i wewnętrznych; * zwiększające się zainteresowanie społeczne różnymi formami aktywności sportowej; * postrzeganie sportu przez władze publiczne jako istotnego elementu życia społecznego; * relatywnie wysoki poziom skolaryzacji  i wykształcenia mieszkańców województwa; * rosnąca atrakcyjność inwestycyjna województwa; * wzrost unijnych środków finansowych na rozwój kultury fizycznej i sportu (w tym zwłaszcza na inwestycje związane  z rozwojem kapitału ludzkiego); * nowa wizja sportu prezentowana przez młodych, wykształconych ludzi; * wzrastająca liczba wiernych sympatyków sportu. | * tendencja do upolityczniania sportu; * traktowanie kultury fizycznej i sportu jako jednolitego zjawiska (unifikacja postrzegania); * brak tolerancji na odmienność religijną, rasową, światopoglądową; * sztywne struktury administracji sportowej  i rozbudowana biurokracja; * chuligaństwo i korupcja; * „punktomania” w ocenie postępów młodych sportowców; * duże zróżnicowanie województwa pod względem ekonomiczno-społecznym; * „syndrom Ziem Odzyskanych”; * antagonizmy i dysfunkcjonalna rywalizacja między Wrocławiem a mniejszymi ośrodkami miejskimi; * ewolucja instytucji sportowych w kierunku instytucji socjalnych a nie „efektywnościowych”; * partykularyzm instytucji różnego szczebla; * „drenaż” środowiska utalentowanych sportowców i w rezultacie ich migracja poza województwo; * regulacje prawne utrudniające różne przedsięwzięcia; * niewykwalifikowana kadra odpowiedzialna za pozyskiwanie środków finansowych na rozwój kultury fizycznej i sportu. |

### Kultura fizyczna i sport – silne i słabe strony

| **Kultura fizyczna i sport jako zjawisko** | |
| --- | --- |
| **słabe strony** | **silne strony** |
| * niski poziom sportu kwalifikowanego  w porównaniu ze standardami europejskimi; * „pozorny” system pracy z uzdolnionymi; * zbyt znaczący wpływ tzw. działaczy na rozwój sportu; * jednolite kwalifikacje kadr kultury fizycznej i sportu; * brak wykwalifikowanych coachów i menedżerów; * słaba promocja aktywności sportowej jako ważnego elementu życia społecznego; * niski standard funkcjonalny infrastruktury sportowej; * w żadnej dyscyplinie sportu i wymiarze kultury fizycznej i sportu Dolny Śląsk nie jest niekwestionowanym liderem w Polsce; * zbyt mała liczba obiektów sportowych dostosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych; * brak wyraźnego podziału na sport kwalifikowany i amatorski; * oczekiwanie w krótkim czasie sukcesów sportowych. | * tworzenie alternatywnych systemów edukacji sportowej; * aktywne rozwijanie współpracy międzynarodowej; * szybki rozwój sportu powszechnego; * potencjał sportu jako integratora społecznego; * potencjał sportu jako stymulatora rozwoju i awansu społecznego; * wieloletnie tradycje sportowe Dolnego Śląska. |

## Misja i wizja rozwoju kultury fizycznej i sportu

Definiując misję jako szczególne posłannictwo, przewodnią ideę funkcjonowania kultury fizycznej i sportu na Dolnym Śląsku musimy odpowiedzieć na kilka pytań: czyje potrzeby zaspokaja Samorząd Dolnego Śląska, do czego dążą władze samorządowe i co chce osiągnąć Urząd Marszałkowski realizując zadania strategii przyjętej przez Samorząd. Samorząd Województwa Dolnośląskiego formułując misję w zakresie kultury fizycznej i sportu ukazuje, czym władze samorządowe będą się kierowały w strategii ich rozwoju. Biorąc pod uwagę takie uwarunkowania, jak tradycja, specyficzne struktury społeczne regionu, dotychczasowe osiągnięcia, a także potencjał materialny i intelektualny regionu można założyć, że misja rozwoju Dolnego Śląska w zakresie kultury fizycznej i sportu to:

* stymulowanie procesów integrujących społeczność Dolnego Śląska i pogłębianie poczucia identyfikacji z regionem;
* promowanie Dolnego Śląska jako regionu gościnnego i tolerancyjnego;
* kreowanie Dolnego Śląska jako wyjątkowego miejsca realizacji karier sportowych;
* kreowanie potrzeby aktywności sportowej jako prozdrowotnego stylu życia.

Konsekwentna i efektywna realizacja misji kultury fizycznej i sportu na Dolnym Śląsku powinna zapewnić regionowi pozycję lidera w tym zakresie w Środkowej Europie.

## Kryteria strategicznego zarządzania sportem

Definiując system zarządzania rozwojem kultury fizycznej i sportu w województwie dolnośląskim określono kryteria zarządzania, na podstawie których wyznaczono proces zarządzania obejmujący czynności podejmowane przez Urząd Marszałkowski w celu realizacji strategii sektorowej wcześniej przyjętej przez Samorząd Wojewódzki.

Wśród kryteriów zarządzania kulturą fizyczną i sportem wyróżniono pola i funkcje strategiczne, które stały się podstawą do określenia priorytetów (tab. 1).

Tabela 1. Kryteria strategiczne zarządzania sportem na Dolnym Śląsku.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Pola strategiczne** | **Funkcje strategiczne** | **Priorytety** |
| Kompetencje sportowe | Poszerzanie społecznych kompetencji | Rozwój uzdolnień sportowych |
| Kształcenie kadr |
| Rozwój wolontariatu |
| Promowanie aktywności sportowej |
| Dostęp do sportu | Rozbudowa infrastruktury umożliwiającej uczestnictwo w sporcie | Budowa i modernizacja zamkniętych obiektów sportowych |
| Budowa i modernizacja otwartych obiektów sportowych |
| Organizacja sportu | Integrowanie i promowanie regionu | Organizowanie imprez sportowych o charakterze powszechnym |
| Organizacja imprez sportowych krajowych i międzynarodowych |
| Wdrażanie projektowego zarządzania sportem |

Do podstawowych pól działania Samorządu Wojewódzkiego w tym zakresie zaliczono:

1. kompetencje sportowe społeczności Dolnego Śląska (stymulujące uczestnictwo w kulturze fizycznej i sporcie),
2. dostęp do sportu mieszkańców Dolnego Śląska (gwarantujący satysfakcjonujący poziom uczestnictwa w kulturze fizycznej i sporcie ludzi o odpowiednich kompetencjach),
3. organizacja sportu na Dolnym Śląsku (zapewniająca optymalny rozwój kompetencji sportowych oraz racjonalne wykorzystanie infrastruktury).

W ramach tak rozumianych pól strategii realizowane są trzy zasadnicze funkcje o charakterze strategicznym, obejmujące:

1. poszerzenie społecznych kompetencji sportowych uczestników kultury fizycznej i sportu – zarówno animatorów, jak i odbiorców sportu,
2. zwiększanie zakresu uczestnictwa w sporcie przez rozbudowę infrastruktury,
3. sieciowe strukturalizowanie współpracy między instytucjami odpowiadającymi za rozwój kultury fizycznej i sportu.

Zdefiniowane funkcje strategiczne realizowane są przez instytucje zajmujące się statutowo rozwojem kultury fizycznej i sportu, np. dolnośląskie związki sportowe czy federacje tych związków, fundacje, a także inne organizacje prowadzące działalność na rzecz rozwoju kultury fizycznej i sportu, np. uczelnie, szkoły, samorządy i firmy. W praktyce pola strategii i funkcje strategiczne są wzajemnie powiązane, dlatego instytucje realizujące te funkcje i działające w zdefiniowanych obszarach zmuszone są do współpracy. Nie jest więc możliwy jednoznaczny podział zadań oparty na specjalizacji, gdyż realizując większość priorytetów realizujemy jednocześnie w różnym zakresie kilka funkcji i działamy w różnym stopniu na kilku polach strategicznych.

## Czynności w procesie zarządzania kulturą fizyczną i sportem

Zdefiniowanie kryteriów strategicznego zarządzania sportem pozwala na identyfikację procesu zarządzania kulturą fizyczną i sportem na Dolnym Śląsku (ryc. 1). Postrzegając strategiczne zarządzanie sportem jako proces, wyróżniono zależne od siebie występujące kolejno czynności obejmujące:

1. **wyznaczanie priorytetów** – w ramach pól i funkcji strategicznych, biorąc pod uwagę uwarunkowania regionalne, Samorząd Wojewódzki wyznacza priorytety, czyli wymierne cele, które osiągane są następnie przez realizację projektów. Wyznaczone priorytety mają charakter elastyczny i dynamiczny, tzn. wraz z realizacją ich znaczenie społeczne w wyniku przeprowadzonej ewaluacji może ulec modyfikacji, a także mogą pojawić się nowe priorytety;
2. **wybór partnerów** to wyłanianie realizatorów priorytetów w drodze konkursu projektów zgłaszanych przez różne instytucje, przy czym głównym kryterium wyboru partnerów są gwarancje efektywnego realizowania projektów;
3. **koordynowanie współpracy** sieci partnerów realizujących poszczególne priorytety. Czynność ta obejmuje generowanie i zapewnianie instrumentów umożliwiających i ułatwiających realizację wyznaczonych celów. Wśród instrumentów stymulujących efektywne osiąganie celów i współpracę między instytucjami realizującymi projekty wyróżniamy:

* akty prawne różnego szczebla,
* rozwiązania organizacyjne ułatwiające współpracę i umożliwiające ewaluację,
* wsparcie finansowe projektów.



Rycina 1. Proces strategicznego zarządzania sportem na Dolnym Śląsku.

Wspomniane instrumenty muszą znajdować odzwierciedlenie w zasobach materialnych i kompetencyjnych. Ich pozyskiwanie jest zatem ważnym elementem procesu strategicznego zarządzania kulturą fizyczną i sportem na Dolnym Śląsku.

Przy budowaniu dokumentu strategicznego niezbędne jest opracowanie wewnętrznego systemu jego wdrażania, monitoringu i raportowania, co umożliwia ewaluację postępów w osiąganiu celów, a w konsekwencji osiągnięcie ustalonej wizji. Wszystkie działania podejmowane w ramach wdrażania i monitoringu strategii mają na celu korygowanie ewentualnych nieprawidłowości i zaburzeń.

System wdrażania, monitoringu i ewaluacji postępów realizacji celów zawartych w strategii obejmować będzie podsystem instrumentów wdrażania, podsystem zbierania i selekcjonowania informacji, podsystem oceny i interpretacji zgromadzonego materiału ilościowego oraz jakościowego, a także potencjalne źródła finansowania.

Wpływanie na rozwój kultury fizycznej i sportu jest ustawowym obowiązkiem administracji publicznej wszystkich szczebli. Zadanie to realizowane jest dzięki tworzeniu własnych jednostek organizacyjnych – wykonujących w imieniu państwa lub samorządu to zadanie lub zlecających go innym podmiotom. Organem odpowiedzialnym za wdrażanie „Strategii sektorowej – załącznik do Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 r. w zakresie kultury fizycznej i sportu” jest Zarząd Województwa Dolnośląskiego, który wykonuje zadania przy współpracy odpowiednich wydziałów Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego, w tym wypadku Wydziału Kultury Fizycznej, Sportu i Rekreacji.

Dokument nadrzędny wobec strategii sektorowej wdrażany jest przez Zespół ds. Wdrażania Strategii (ZW-SRWD) w składzie:

* Marszałek Województwa Dolnośląskiego;
* przewodniczący Komisji Polityki Rozwoju Regionalnego i Gospodarki Sejmiku Województwa Dolnośląskiego;
* dyrektorzy wybranych wydziałów Urzędu Marszałkowskiego;
* sekretarz Zespołu ds. Wdrażania Strategii;
* ekspert ds. planowania strategicznego.

Oprócz tego marszałek województwa dolnośląskiego zaprasza do prac w Zespole, w zależności od potrzeb:

* dyrektorów jednostek organizacyjnych, działających w regionie;
* przedstawicieli partnerów.

Biorąc pod uwagę strukturę Zespołu ds. Wdrażania Strategii (ZW-SRWD) zawartą w „Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 roku” należy przyjąć, że Dyrekcja Wydziału Kultury Fizycznej, Sportu i Rekreacji będzie organem odpowiedzialnym przed Zespołem za wdrażanie strategii sektorowej w zakresie kultury fizycznej i sportu. Oprócz funkcji koordynującej Wydział Kultury Fizycznej, Sportu i Rekreacji będzie również nadzorował i wprowadzał ewentualne korekty do strategii.

Efektywna realizacja strategii sektorowej uzależniona będzie jednak od dobrej woli i zaangażowania jej adresatów, a więc jednostek samorządów terytorialnych i jednostek organizacyjnych tych samorządów wykonujących zadania z zakresu kultury fizycznej i sportu, organizacji pozarządowych, fundacji i stowarzyszeń sportowych oraz innych instytucji z sektora finansów publicznych – a przede wszystkim szkół wszystkich szczebli.

Zarząd Województwa Dolnośląskiego, za pośrednictwem Wydziału Kultury Fizycznej, Sportu i Rekreacji oraz wojewódzkich instytucji sportowych, podejmował będzie działania koordynujące, inicjował przedsięwzięcia mające na celu współpracę podmiotów działających na rzecz kultury fizycznej i sportu, promował dobre praktyki. Raz na dwa lata organizowane będzie forum, którego celem będzie podsumowanie kolejnych etapów realizacji, wymiana doświadczeń oraz dyskusja nad następnymi etapami.

## Ewaluacja efektywności strategicznego zarządzania sportem

Ewaluacja koncentruje się na realizacji priorytetów zawartych w strategii sektorowej, przy czym kryteriami oceny zapisów strategii są:

* wskaźniki realizacji priorytetów i działań,
* rozwiązywanie wyzwań przyjętych w strategii,
* realizacja wizji rozwoju regionu (według przyjętych wyznaczników wizji).

Ewaluacja działań wynikających ze strategii „Strategii sektorowej – załącznik do Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 r. w zakresie kultury fizycznej i sportu” będzie opierała się na trzech rodzajach ocen:

* ocena przed realizacją działań pozwoli na racjonalność przyjętych rozwiązań i określenie, w jaki sposób strategia przyczyni się do poprawy sytuacji kultury fizycznej i sportu na Dolnym Śląsku;
* ocena w trakcie realizacji działań umożliwi stwierdzenie, czy przyjęte priorytety i podjęte w następstwie działania zmierzają w dobrym kierunku;
* ocena po realizacji działań umożliwi rzeczywistą ocenę wpływu strategii na kulturę fizyczną i sport oraz trwałość uzyskanych efektów. Umożliwi także modyfikację priorytetów lub na ich zmianę.

Na podstawie informacji uzyskanych z ewaluacji wdrażanej strategii możliwe będzie usystematyzowanie i uporządkowanie wiedzy na temat kultury fizycznej i sportu na terenie województwa dolnośląskiego, poprzez wyznaczenie wskaźników ilościowych i jakościowych.

Dane uzyskane przez monitoring i raportowanie umożliwią wyznaczenie wskaźników ilościowych i jakościowych egzemplifikujących stopień realizacji strategii.

### Monitoring

Celem monitoringu jest systematyczna kontrola zgodności wyników uzyskiwanych przez podejmowane działania z celami zawartymi w priorytetach wyznaczających strategię sektorową. System monitoringu pozwala na ocenę osiągania założonych celów oraz korektę stosowanych rozwiązań. Niezbędne jest zatem opracowanie kryteriów, które umożliwiają zracjonalizowaną ocenę efektywności realizacji celów strategicznych. Proces monitorowania polega więc na obserwacji i analizie zmian, jakie zachodzą w wyniku realizacji projektów stanowiących egzemplifikację priorytetów.

Organami monitorującymi będą, oprócz Wydziału Kultury Fizycznej, Sportu i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego, instytucje odpowiedzialne za realizację poszczególnych działań w ramach priorytetów. Instytucje wspierające będą odpowiadały za gromadzenie danych, analizę raportów z przebiegu realizacji oraz raportowanie o procesach i uwarunkowaniach realizacyjnych strategii.

Podstawowym źródłem danych, na których będzie się opierał monitoring, będzie Główny Urząd Statystyczny i Urząd Statystyczny we Wrocławiu oraz dane pozyskane w wyniku prowadzonych badań ankietowych (samodzielnie przez Wydział Kultury Fizycznej, Sportu i Rekreacji i instytucje wspierające lub za pośrednictwem wyspecjalizowanej agencji badawczej) w jednostkach samorządu terytorialnego i instytucjach sportowych.

Poniższy schemat ilustruje poszczególne fazy monitoringu z uwzględnieniem instytucji realizujących.



Rycina 2. Schemat etapów monitoringu strategii

#### Wskaźniki monitoringu

Racjonalna ewaluacja wymaga przyjęcia wymiernych kryteriów. Poniżej przedstawiono listy wskaźników do monitoringu realizacji kierunków działań wynikających z przyjętych celów strategicznych. Zaproponowane wskaźniki odnoszą się do działań podejmowanych na terenie województwa dolnośląskiego.

**Wskaźniki – pole strategiczne 1**



**Wskaźniki – pole strategiczne 2**



**Wskaźniki – pole strategiczne 3**



### Raporty realizacyjne

Na podstawie danych uzyskanych z monitoringu zakresu i stopnia realizacji strategii sektorowej opracowywane będą raporty. Raporty monitorujące strategię zawierać będą wszelkie dane pozyskane i przetworzone w formie tabelki i wskaźników oraz analizy statystyczne i jakościowe wraz z wnioskowaniem. Dane zawarte w raportach porównywane będą z celami strategicznymi. W przypadku rozbieżności skorygowane będą te działania, w wyniku których doszło do odchyleń.

## Spójność dokumentów strategicznych szczebla krajowego i regionalnego ze Strategią sektorową

Podstawowym założeniem podczas konstruowania tego dokumentu było powiązanie go z następującymi dokumentami strategicznymi:

1. Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 roku,
2. Strategia Rozwoju Sportu w Polsce do roku 2015,
3. Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Dolnośląskiego,
4. Program Rozwoju Turystyki dla Województwa Dolnośląskiego,
5. Program Współpracy Samorządu Województwa Dolnośląskiego z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na Dolnym Śląsku w 2008 roku.

Poniżej przedstawiono tabele, w których zobrazowano spójność celów strategicznych Strategii sektorowej w zakresie sportu z ustaleniami strategicznymi zawartymi w powyższych dokumentach.

Tabela 2. Spójność Strategii sektorowej ze Strategią Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 roku

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | **STRATEGIA SEKTOROWA – ZAŁĄCZNIK DO STRATEGII ROZWOJU WOJEWÓDZTWA DOLNOŚLĄSKIEGO DO 2020 R. W ZAKRESIE SPORTU** | | |
|  | | | **Pole strategiczne** | **Pole strategiczne** | **Pole strategiczne** |
|  | | | Kompetencje sportowe | Dostęp do sportu | Organizacja sportu |
|  | | | **Cel strategiczny** | **Cel strategiczny** | **Cel strategiczny** |
|  | | | Poszerzanie społecznych kompetencji | Rozbudowa infrastruktury umożliwiającej uczestnictwo w sporcie | Integrowanie i promowanie regionu |
| **STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA DOLNOŚLASKIEGO DO 2020 ROKU** | **Cel gospodarczy** | **Priorytet** |
| Zbudowanie konkurencyjnej i innowacyjnej gospodarki Dolnego Śląska | Podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej Dolnego Śląska |  | **X** |  |
| Budowa gospodarki opartej na wiedzy | **X** |  |  |
| Wspieranie aktywności gospodarczej na Dolnym Śląsku |  | **X** |  |
| Zwiększenie spójności przestrzennej i infrastrukturalnej regionu i jego integracja z europejskimi regionami wzrostu | Poprawa spójności przestrzennej regionu |  | **X** |  |
| Zrównoważony rozwój obszarów wiejskich |  | **X** |  |
| Poprawa ładu przestrzennego, harmonijności struktur przestrzennych |  | **X** |  |
| Zapewnienie bezpieczeństwa ekologicznego społeczeństwa i gospodarki | **X** |  |  |
| Rozwijanie solidarności społecznej oraz postaw obywatelskich twórczych i otwartych na świat | Integracja społeczna i przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu |  |  | **X** |
| Umacnianie społeczeństwa obywatelskiego, rozwój kultury |  |  | **X** |
| Poprawa jakości i efektywności systemu edukacji i badań naukowych | **X** |  |  |
| Stałe podnoszenie stanu bezpieczeństwa i zdrowia mieszkańców województwa | **X** |  | **X** |
| Aktywna polityka rynku pracy oraz wzmocnienie rozwoju zasobów ludzkich | **X** |  |  |

Tabela 3. Spójność Strategii sektorowej ze Strategią Rozwoju Sportu w Polsce do roku 2015

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | **STRATEGIA SEKTOROWA – ZAŁĄCZNIK DO STRATEGII ROZWOJU WOJEWÓDZTWA DOLNOŚLĄSKIEGO DO 2020 R. W ZAKRESIE SPORTU** | | |
|  | | | **Pole strategiczne** | **Pole strategiczne** | **Pole strategiczne** |
|  | | | Kompetencje sportowe | Dostęp do sportu | Organizacja sportu |
|  | | | **Cel strategiczny** | **Cel strategiczny** | **Cel strategiczny** |
|  | | | Poszerzanie społecznych kompetencji | Rozbudowa infrastruktury umożliwiającej uczestnictwo w sporcie | Integrowanie i promowanie regionu |
| **STRATEGIA ROZWOJU SPORTU W POLSCE DO ROKU 2015** | **Cel strategiczny** | **Cele cząstkowe** |
| Aktywne i sprawne społeczeństwo | Sprawność fizyczna dzieci i młodzieży | **X** |  | **X** |
| Aktywność fizyczna społeczeństwa | **X** |  | **X** |
| Sport kwalifikowany | **X** | **X** |  |
| Kształcenie i doskonalenie zawodowe | **X** |  |  |
| Sport w gospodarce narodowej | **X** |  | **X** |
| Infrastruktura w sporcie |  | **X** |  |

Tabela 4. Spójność Strategii sektorowej z Planem Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Dolnośląskiego

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **STRATEGIA SEKTOROWA – ZAŁĄCZNIK DO STRATEGII ROZWOJU WOJEWÓDZTWA DOLNOŚLĄSKIEGO DO 2020 R. W ZAKRESIE SPORTU** | | |
|  | | **Pole strategiczne** | **Pole strategiczne** | **Pole strategiczne** |
|  | | Kompetencje sportowe | Dostęp do sportu | Organizacja sportu |
|  | | **Cel strategiczny** | **Cel strategiczny** | **Cel strategiczny** |
|  | | Poszerzanie społecznych kompetencji | Rozbudowa infrastruktury umożliwiającej uczestnictwo w sporcie | Integrowanie i promowanie regionu |
| **PLAN ZAGOSPODAROWANIA PRZESTRZENNEGO WOJEWÓDZTWA DOLNOŚLĄSKIEGO** | **Cel strategiczny** |
| Realizacja „otwarcia na Europę” – stymulowanie i umacnianie integracji Polski z UE poprzez pokonywanie barier integracyjnych |  |  | **X** |
| Kształtowanie konkurencyjności województwa poprzez tworzenie i rozwój systemu obszarów aktywizacji społecznej i gospodarczej | **X** |  | **X** |
| Tworzenie warunków do poprawy jakości życia, podnoszenie standardu cywilizacyjnego społeczeństwa dla osiągnięcia wysokiego zaspokojenia poziomu potrzeb społecznych | **X** | **X** |  |
| Aktywna ochrona wartości przyrodniczych i kształtowanie środowiska przyrodniczego prowadzące do realizacji ekorozwoju | **X** |  |  |
| Ochrona dziedzictwa kulturowego – udostępnienie dziedzictwa kulturowego społeczeństwu i włączenie we współczesne struktury funkcjonalno-przestrzenne |  | **X** |  |
| Integracja społeczności województwa |  |  | **X** |
| Zapewnienie warunków dla zwiększenia obronności kraju, zapobiegania awariom i klęskom żywiołowym oraz ochrona przed ich skutkami | **X** |  |  |

Tabela 5. Spójność Strategii sektorowej z Programem Rozwoju Turystyki dla Województwa Dolnośląskiego

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | **STRATEGIA SEKTOROWA – ZAŁĄCZNIK DO STRATEGII ROZWOJU WOJEWÓDZTWA DOLNOŚLĄSKIEGO DO 2020 R. W ZAKRESIE SPORTU** | | |
|  | | | **Pole strategiczne** | **Pole strategiczne** | **Pole strategiczne** |
|  | | | Kompetencje sportowe | Dostęp do sportu | Organizacja sportu |
|  | | | **Cel strategiczny** | **Cel strategiczny** | **Cel strategiczny** |
|  | | | Poszerzanie społecznych kompetencji | Rozbudowa infrastruktury umożliwiającej uczestnictwo w sporcie | Integrowanie i promowanie regionu |
| **PROGRAM ROZWOJU TURYSTYKI DLA WOJEWÓDZTWA DOLNOŚLĄSKIEGO** | **Priorytet** | **Cele główne** |
| Markowe produkty turystyczne | Wzrost konkurencyjności województwa dolnośląskiego poprzez rozwój sektora turystycznego, w tym koncentracja działań na markowych produktach turystycznych | **X** |  |  |
| Stworzenie podstaw dla wzrostu konkurencyjności sektora turystycznego i oferty turystycznej jako sfery stymulującej rozwój społeczno-gospodarczy Dolnego Śląska |  | **X** |  |
| Rozwój lokalny turystyki | Wzrost konkurencyjności województwa dolnośląskiego poprzez rozwój sektora turystycznego | **X** |  |  |
| Stworzenie podstaw dla wzrostu konkurencyjności sektora turystycznego i oferty turystycznej jako sfery stymulującej rozwój społeczno-gospodarczy Dolnego Śląska | **X** |  |  |
| Markowa infrastruktura turystyczna | Wzrost konkurencyjności województwa dolnośląskiego poprzez rozwój sektora turystycznego |  | **X** |  |
| Stworzenie podstaw dla wzrostu konkurencyjności sektora turystycznego i oferty turystycznej jako sfery stymulującej rozwój społeczno-gospodarczy Dolnego Śląska |  | **X** |  |
| System wsparcia sektora i produktów turystycznych | Stworzenie podstaw dla wzrostu |  | **X** |  |
| Wzmocnienie wizerunku Dolnego Śląska jako obszaru atrakcyjnego turystycznie dla turystów krajowych i zagranicznych | **X** |  |  |

Tabela 6. Spójność Strategii sektorowej z Programem Współpracy Samorządu Województwa Dolnośląskiego z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na Dolnym Śląsku w 2008 roku

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **STRATEGIA SEKTOROWA – ZAŁĄCZNIK DO STRATEGII ROZWOJU WOJEWÓDZTWA DOLNOŚLĄSKIEGO DO 2020 R. W ZAKRESIE SPORTU** | | |
|  | | **Pole strategiczne** | **Pole strategiczne** | **Pole strategiczne** |
|  | | Kompetencje sportowe | Dostęp do sportu | Organizacja sportu |
|  | | **Cel strategiczny** | **Cel strategiczny** | **Cel strategiczny** |
|  | | Poszerzanie społecznych kompetencji | Rozbudowa infrastruktury umożliwiającej uczestnictwo w sporcie | Integrowanie i promowanie regionu |
| **PROGRAM WSPÓŁPRACY SAMORZĄDU WOJEWÓDZTWA DOLNOŚLĄSKIEGO Z ORGANIZACJAMI POZARZĄDOWYMI ORAZ PODMIOTAMI PROWADZĄCYMI DZIAŁALNOŚĆ POŻYTKU PUBLICZNEGO NA DOLNYM śLĄSKU W 2008 ROKU** | **Cele szczegółowe** |
| Utworzenie, opartego na partnerstwie i reprezentacji, systemu komunikacji i współdziałania Samorządu Województwa Dolnośląskiego z organizacjami pozarządowymi |  |  | **X** |
| Zwiększanie udziału zadań realizowanych przez Samorząd Województwa Dolnośląskiego we współdziałaniu z organizacjami pozarządowymi, promocja powierzania zadań organizacjom pozarządowym |  | **X** | **X** |
| Wspieranie działań na rzecz rozwoju aktywności obywatelskiej i samoorganizacji społeczności w regionie |  | **X** | **X** |
| Włączanie sektora pozarządowego we współpracę międzyregionalną, ogólnopolską i międzynarodową realizowaną przez Samorząd Województwa Dolnośląskiego oraz wspieranie inicjatyw organizacji pozarządowych w tym zakresie | **X** | **X** | **X** |
| Współdziałanie Samorządu Województwa Dolnośląskiego i organizacji pozarządowych w zakresie pozyskiwania środków z funduszy krajowych i międzynarodowych, ze szczególnym uwzględnieniem Europejskiego Funduszu Społecznego i innych funduszy europejskich | **X** |  | **X** |

# 

## Kierunki zmian w zakresie zarządzania kultura fizyczną i sportem przez Urząd Marszałkowski

Na podstawie analizy stanu kultury fizycznej i sportu na Dolnym Śląsku, uwzględniającej także konieczność spójności jej rozwoju z rozwojem regionu (województwa), sformułowano kierunki zmian w zakresie zarządzania kulturą fizyczną i sportem, które są podstawą do wyznaczania priorytetów strategii sektorowej.

Główne kierunki strategiczne rozwoju kultury fizycznej i sportu sformułowano w formie przedstawionych poniżej postulatów.

1. Uzasadnione jest wspieranie przedsięwzięć sportowych, które oparte będą na kooperacji wielu podmiotów w tzw. „sieciach innowacyjnych”, współpracujących w sposób oryginalny i zapewniających uzyskiwanie wartości dodanej.
2. Uzasadnione jest wspieranie projektów realizowanych przez współpracę międzyjednostkową (międzypowiatową, międzywojewódzką i międzynarodową).
3. Uzasadnione jest wspieranie przedsięwzięć, których finansowanie realizowane jest z różnych źródeł. Działanie takie wymusza innowacyjność menedżerów działających w różnych obszarach sportu.
4. Uzasadnione jest wspomaganie przedsięwzięć zakładających współpracę wielu ośrodków. Takie inicjatywy wywołują zjawisko synergii, czyli wzmocnione występowanie efektów społecznych i ekonomicznych przy jednoczesnym stabilizowaniu nakładów.
5. Uzasadnione jest wspieranie przedsięwzięć o cyklicznym charakterze, które mają większą szansę na stabilność, ułatwiającą pozyskiwanie sponsorów i zmniejszanie kosztów promocji.
6. Uzasadnione wydaje się finansowanie projektów sportowych podejmowanych zgodnie z priorytetami strategii sektorowej. Zapewni to większą racjonalność wydatkowania środków i spójność podejmowanych przedsięwzięć.
7. Uzasadnione wydaje się precyzyjne określenie stabilnych kryteriów oceny wniosków projektowych, umożliwiających realizację projektów w dłuższym przedziale czasu zgodnie z przewidywalnymi regułami.
8. Uwzględnia się możliwość tworzenia stabilnych sieci instytucji współpracujących w realizacji określonych priorytetów. Koordynowanie współpracy w obrębie sieci powinno być powierzone operatorom, którzy wybrani zostaną w procedurze konkursowej i przez których realizowane będą wybrane projekty.
9. Uzasadnione jest łączenie instytucji sportowych w celu racjonalizowania kosztów ich funkcjonowania lub zwiększenia ich efektywności.

# Priorytety strategiczne i działania umożliwiające ich realizację

## Pole strategiczne – kompetencje sportowe

### Kształcenie kadr

Decentralizacja systemu administrowania i zarządzania rozwojem oraz poszerzanie i różnicowanie się funkcji kultury fizycznej i sportu powoduje, że systematycznie wzrasta zapotrzebowanie na specjalistów o zróżnicowanych kompetencjach, efektywnie zarządzających sportem klasyfikowanym, w tym: sportem dla wszystkich i sportem kwalifikowanym. Ponadto coraz wyraźniejsze wyodrębnianie się sportu kwalifikowanego spowodowało potrzebę modyfikowania kompetencji trenerów i prezentowania przez nich specyficznych umiejętności, umożliwiających pracę z młodzieżą uzdolnioną.

Obserwując aktywność społeczną ludzi w obszarze sportu zauważa się niezadowalający zakres i poziom kompetencji organizatorów i trenerów, Ze względu na cele aktywności sportowej (powszechnej i skomercjalizowanej) oraz rodzaj podejmowanych w tym kontekście działań kompetencje te należy wyraźnie oddzielić. Obecnie można jednoznacznie stwierdzić, że sport powszechny (dla wszystkich) jest zupełnie inną formą aktywności od sportu kwalifikowanego, w którym uczestniczą jednostki uzdolnione. Wydaje się więc, że współczesny sport, uprawiany zarówno powszechnie, jak i komercyjnie, wymaga specyficznych, zróżnicowanych kompetencji kadr menedżerskich i trenerskich.

Powszechny udział różnych grup społecznych (niezależnie od wieku, poziomu sprawności psychofizycznej i intelektualnej czy statusu społecznego) w różnorodnych zorganizowanych formach sportu należy traktować jako środek wszechstronnego rozwoju człowieka, w tym psychofizycznego, społecznego, a także coraz częściej ekonomicznego. Ta dziedzina społecznej aktywności człowieka – ze względu na formułowane cele i realizowane zadania – nabiera coraz większego znaczenia, gdyż aktywność ruchową wśród dzieci i młodzieży docenia się jako istotny stymulator rozwoju psychofizycznego, a wśród dorosłych jako środek awansu społecznego lub zawodowego. Potrzeby człowieka, zarówno indywidualne, jak i społeczne, mogą być realizowane podczas samodzielnie podejmowanych działań, ale większe efekty osiąga się w zorganizowanych formach aktywności sportowej.

Obiektywne czynniki różnicujące sport powszechny i kwalifikowany uzasadniają poszukiwanie odmiennych rozwiązań organizacyjnych, programowych i kadrowych. Zwłaszcza w sporcie powszechnym należy dążyć do działań sprofesjonalizowanych, których celem jest przygotowanie trenerów i instruktorów o jednoznacznie określonych kompetencjach (wiedza, umiejętności i postawy), umożliwiających realizację rzeczowo wyznaczonych w tym obszarze celów i zadań, w rozwój tego obszaru angażowane są bowiem środki publiczne.

Szczególnie ważnym obszarem działań jest wspieranie rozwoju uzdolnień sportowych. Młodzież uzdolniona sportowo dobierana jest do sportu profesjonalnego w trybie wielostopniowej selekcji spośród rzeszy dzieci i młodzieży funkcjonujących w ramach systematycznej i zorganizowanej aktywności ruchowej sportu powszechnego. Młodzi ludzie z predyspozycjami i uzdolnieniami do sportu winni funkcjonować w obrębie profesjonalnych sekcji klubów sportowych, skąd powoływani są do reprezentowania swoich klubów i województwa w regionalnym i ogólnopolskim współzawodnictwie oraz do reprezentacji Polski kadetów i juniorów rywalizujących na arenie międzynarodowej.

W klubie sportowym bądź też w szkołach mistrzostwa sportowego młodzież uzdolniona rozwija swój sportowy potencjał pod opieką trenera – uzdolnionego sportowca. Kompetencje zawodowe trenera obejmują, ogólnie rzecz ujmując, umiejętności: rozpoznawania predyspozycji, rozwoju uzdolnień, przekształcania ich w dyspozycje warunkujące umiejętności zawodnicze, a także planowania i realizacji zracjonalizowanego i zindywidualizowanego planu treningowego z rzetelnie wyznaczonymi celami, zadaniami i środkami.

W związku z powyższym kształcenie młodego uzdolnionego sportowca pod opieką trenera klubowego, bez względu na jego miejsce zamieszkania, winno być wspomagane kompetencjami osoby określanej mianem coacha uzdolnionego sportowca w określonej dyscyplinie sportu. Szczególne kompetencje coacha obejmują bowiem: przewidywanie możliwych kierunków indywidualnego rozwoju zawodnika w ramach wybranej dyscypliny sportowej, aktywizowanie go do rozwoju, racjonalizowanie środków stosowanych w jego kształceniu, a zwłaszcza koordynowanie współpracy z podmiotami współpracującymi (trenerami, nauczycielami, rodzicami, ekspertami) i kierowanie go do szkolenia na wyższym poziomie mistrzostwa sportowego (patrz tab. 7).

Na Dolnym Śląsku aktywność sportowa społeczeństwa w sporcie powszechnym i profesjonalnym obejmuje 45 dyscyplin sportowych, funkcjonuje tu 1308 sekcji zrzeszających zarówno dzieci i młodzież, jak i osoby dorosłe. W roku 2007/2008 zarejestrowanych jest 1720 instruktorów i trenerów aktywnych zawodowo. Największy odsetek szkoleniowców zajmuje się piłką nożną i pozostałymi grami zespołowymi oraz w lekkoatletyką. W niektórych dyscyplinach sportu natomiast zatrudnionych jest od jednego do kilku szkoleniowców. Aktywność zawodowa kadry szkoleniowej uwarunkowana jest m.in. formami zatrudnienia (umowy etatowe, umowy okresowe i umowy-zlecenia), w niektórych przypadkach jednak działalność kadry odbywa się na zasadzie wolontariatu. Oprócz trenerów wykwalifikowanych funkcjonuje też znaczna liczba nauczycieli z wymaganymi uprawnieniami, a także osoby bez uprawnień, w tym również studenci.

W najbliższych latach na obszarze Dolnego Śląska planowana jest organizacja wielu europejskich imprez sportowych, z Mistrzostwami Europy w koszykówce i piłce siatkowej, a przede wszystkim w piłce nożnej w 2012 roku. Istnieje zatem potrzeba wykształcenia menedżerów funkcjonujących w różnych dyscyplinach sportu, bo tylko wtedy możliwe będzie efektywne zarządzania organizacjami sportowymi, głównie klubami, działającymi jako podmioty publiczne. Obowiązująca obecnie oferta szkoleniowa na Dolnym Śląsku nie spełnia wymogów rynku sportowego, a korzystanie z oferowanych kursów poza regionem wiąże się ze zbyt dużymi kosztami. Przeprowadzona analiza wskazuje, że dyplom menedżera dyscypliny sportu posiada jedynie około 30 osób, głównie w zakresie piłki nożnej. Niewiele lepiej sytuacja przedstawia się w skali krajowej. Swoje uprawnienia w zakresie zarządzania grami sportowymi podniosło w ostatnich dwóch latach zaledwie około 200 osób: w koszykówce, alpinizmie, piłce ręcznej i siatkowej, z czego tylko połowa uzyskała dyplom menedżera gier sportowych wydany przez Partnerstwo „Sportowcy na Rynku Pracy”.

Funkcjonujący w obszarze sportu tzw. działacze społeczni, związani z nim w różnych formach współpracy, a także kształceni instytucjonalnie w ostatnim czasie menedżerowie nie są właściwie (profesjonalnie) przygotowani do rozwiązywania złożonych organizacyjnych, kadrowych i biznesowych problemów praktycznych. Brak wystarczającej wiedzy i umiejętności uwzględniających specyfikę zarządzania instytucją działającą zarówno w sporcie dla wszystkich, gdzie istotą jest upowszechnianie sportu w środowiskach lokalnych, jak i w sporcie profesjonalnym, gdzie celem zarządzania jest tworzenie i sprzedaż specyficznego produktu rynkowego, tj. zawodników, zespołu sportowego, widowiska i znaku firmowego, nie gwarantuje właściwie pojętego rozwoju aktywności sportowej społeczności lokalnych.

Na Dolnym Śląsku przeważająca liczba organizacji sportowych obejmująca różne dyscypliny sportowe działa jako podmioty publiczne (instytucje, kluby sportowe, szkoły sportowe itp.). Brakuje w nich profesjonalnych kadr zarządzających. Powoduje to nieefektywne zarządzanie posiadanymi zasobami, niedofinansowanie w tych organizacjach oraz niewystarczającą integrację ze środowiskami lokalnymi, co powinno być głównym celem ich istnienia. Sytuację utrudnia fakt, iż wśród osób funkcjonujących w tych organizacjach zauważalny jest brak świadomości profesjonalnego kształcenia. Do tej pory osoby funkcjonujące w sporcie, jeśli już decydowały się na podniesienie swoich kompetencji, otrzymywały dyplom menedżera sportu. Jednakże kompetencje osób posiadających taki dyplom wydają się optymalne co najwyżej w zarządzaniu instytucjami rekreacyjnymi, jak na przykład ośrodki sportu i rekreacji. Nie są jednak wystarczające w przypadku zarządzania instytucjami sportowymi w konkretnych dyscyplinach.

W ramach opracowywanej Strategii rozwoju sportu na Dolnym Śląsku proponuje się kształcenie i dokształcanie kadr zarządzających w ramach kształcenia ustawicznego, w formach studiów, specjalistycznych kursów, warsztatów i seminariów, które ze względu na przedmiot i zakres oddziaływania umożliwiałyby zdobycie kompetencji zawodowych w zakresie zarządzania różnymi działaniami kultury fizycznej (patrz tab. 7).

Niemal każde przedsięwzięcie realizowane w obszarze sportowym można zakwalifikować jako projekt. Wymogi definicyjne spełniają zarówno te imprezy na najwyższym poziomie, jak Igrzyska Olimpijskie, Mistrzostwa Świata czy Mistrzostwa Europy, jak i te realizowane na dużo mniejszą skalę, jak Ogólnopolska Olimpiada Młodzieży w Sportach Halowych czy **Ogólnopolski Halowy Turniej Piłki Nożnej Dzieci i Młodzieży.**

Wszystkie te elementy powodują, że zarządzanie projektami sportowymi należy traktować jako odrębny obszar zarządzania w sporcie, wymagający specyficznej wiedzy i umiejętności. Obecnie wiele podmiotów i uczelni w Polsce oferuje, najczęściej w postaci studiów podyplomowych czy kursów, studia z zakresu zarządzania projektami. W przeważającej części adresatami tychże studiów i kursów są osoby zarządzające projektami w branży budowlanej, turystycznej czy też projektami społecznymi, współfinansowanymi ze środków Unii Europejskiej. Trudno jednakże znaleźć na rynku ofertę studiów z zakresu zarządzania projektami sportowymi, kierowaną do studentów np. AWF, którzy powinni być ich „naturalnym” adresatem.

W związku z powyższym, niniejsza Strategia zakłada poszerzenie oferty Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu o program z zakresu „zarządzania projektami sportowymi”. Planuje się, iż w październiku 2009 r. rozpocznie się pierwsza edycja studiów podyplomowych, a rok później – w październiku 2010 r. zostanie utworzona nowa specjalność/specjalizacja dla studentów na kierunku Sport (patrz tab. 7).

Coraz popularniejszy w świadomości społecznej sport osób niepełnosprawnych oraz liczne działania władz centralnych i samorządowych na rzecz jego rozwoju i upowszechniania uzasadniają potrzebę kształcenia w tym zakresie osób posiadających adekwatne do obszaru działania kompetencje zawodowe. Z analizy środowiskowej dotyczącej sportu osób niepełnosprawnych wynika, iż osób odpowiednich do realizowanego zakresu zadań w tym obszarze po prostu nie ma. Organizacje sportowe korzystają głównie z wolontariatu oraz nielicznych osób, zawodowo luźno związanych z obowiązkiem świadczenia usług organizacyjno-zarządczych. Wykształcenie odpowiedniej liczby menedżerów i trenerów sportu osób niepełnosprawnych dodatkowo uzasadnia fakt stałego rozwoju paraolimpiad i olimpiad specjalnych, organizowanych w globalnym zakresie. Należy tu wspomnieć o znaczącej liczbie medali zdobytych przez polskich niepełnosprawnych olimpijczyków.

Szczególnie niepokojącym zjawiskiem jest znaczący niedobór wykwalifikowanych kadr szkoleniowych na potrzeby sportu osób niepełnosprawnych. Wynika to z faktu ograniczonych możliwości organizacyjno-kadrowych kształcenia w Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu, a także z niewystarczającej liczby chętnych, deklarujących chęć nabywania zawodowych uprawnień instruktora bądź trenera sportu osób niepełnosprawnych w określonych dyscyplinach sportu. Jedną z przyczyn jest też z pewnością szeroki obszar wiedzy i umiejętności szkoleniowych, obejmujących zarówno ogólną problematykę procesu treningowego, jak i przede wszystkim wiedzę paramedyczną, dotyczącą różnych schorzeń zdrowotnych i dysfunkcji narządu ruchu poszczególnych osób, które wyrażą chęć do aktywności ruchowej w ramach zorganizowanych form sportu osób niepełnosprawnych.

W celu szerszego upowszechnienia sportu dla wszystkich oraz sportu osób niepełnosprawnych, czego miarą jest liczba systematycznie aktywnych ruchowo osób, należy stale uzupełniać i pogłębiać kompetencje zawodowe kadry szkoleniowej w ramach kształcenia w Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu, w regionalnych związkach sportowych, a także w instytucjach prywatnych, posiadających odpowiednie uprawnienia (patrz tab. 7).

Istniejąca obecnie infrastruktura sportowa i jej dalszy planowany rozwój – w postaci budowy i modernizacji obiektów otwartych i zamkniętych – wymaga także specyficznych kompetencji zarządczych, co należałoby uwzględnić w ramach przyjętej Strategii jako konieczność przygotowania kompetentnych menedżerów obiektów sportowych. Ma to swoje uzasadnienie w celach społecznych dotyczących aktywności ruchowej. Realizacja tych celów jest ściśle związana z odpowiednią infrastrukturą, co wymaga odpowiednich umiejętności zarządzania personelem, projektami i środkami finansowymi (patrz tab. 7).

Tabela 7. Działania w priorytecie - rozwój kadr dla potrzeb sportu

| **Opracowanie: R. Panfil, E. Superlak, J. Kalinowski** | | | | | | | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Działania** | | **Poddziałania** | | **Potencjalne źródło/źródła finansowania poddziałania** | | **Podmiot realizujący poddziałanie** | | **Rezultaty osiągnięte w wyniku realizacji poszczególnych poddziałań** | | **Wskaźniki realizacji poddziałań** | | **Źródło weryfikacji wskaźników** | |
| **1** | **Rozwój menedżerów sportu** | 1 | Kształcenie menedżerów dyscypliny sportu | 1 | Beneficjenci | 1 | Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu | 1 | Wzrost zatrudnienia wykwalifikowanych menedżerów w instytucjach, związkach i klubach sportowych | 1 | Wzrost o 50% zatrudnienia z uprawnieniami | 1 | Informacje z instytucji, związków sportowych i klubów Dolnego Śląska |
| 2 | Kształcenie menedżerów imprezy sportowej | 2 | Program Operacyjny Kapitał Ludzki | 2 | 100% udział w organizacji imprez sportowych |
| 3 | Kształcenie menedżerów obiektów sportowych | 3 | Dolnośląska Federacja Sportu | 2 | Regionalne Związki Sportowe | 3 | Wzrost o 20% zatrudnienia w okresie 2 lat z uprawnieniami |
| 4 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 3 | Inne podmioty posiadające stosowane uprawnienia |
| **2** | **Rozwój trenerów i instruktorów sportu** | 1 | Kształcenie instruktorów i trenerów | 1 | Beneficjenci | 1 | Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu | 1 | Wzrost zatrudnienia wykwalifikowanych instruktorów i trenerów w związkach i klubach sportowych | 1 | Wzrost o 20% zatrudnienia w okresie 2 lat z uprawnieniami | 1 | Informacje z instytucji, związków sportowych i klubów Dolnego Śląska |
| 2 | Program Operacyjny Kapitał Ludzki |
| 2 | Dokształcanie instruktorów i trenerów | 3 | Dolnośląska Federacja Sportu | 2 | Objęcie 50% instruktorów i trenerów z uprawnieniami systematycznym dokształcaniem w ciągu 2 lat |
| 4 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego |
| 3 | Kształcenie instruktorów i trenerów sportu osób niepełnosprawnych | 1 | Beneficjenci | 3 | Wzrost o 20% zatrudnienia w okresie 2 lat z uprawnieniami |
| 2 | Program Operacyjny Kapitał Ludzki | 2 | Regionalne Związki Sportowe |
| 4 | Dokształcanie instruktorów i trenerów sportu osób niepełnosprawnych | 3 | PFRON | 4 | Objęcie 50% instruktorów i trenerów z uprawnieniami systematycznym dokształcaniem w ciągu 2 lat |
| 4 | Dolnośląska Federacja Sportu |
| 5 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego |
| **3** | **Rozwój coachingu uzdolnień sportowych** | 1 | Kształcenie coachów uzdolnionego sportowca | 1 | Beneficjenci | 1 | Regionalne Związki Sportowe | 1 | Wzrost zatrudnienia w klubach i związkach sportowych | 1 | W okresie 4 lat 50% objętych dokształceniem znajdzie zatrudnienie w klubach sportowych | 1 | Regionalne Związki Sportowe |
| 2 | Program Operacyjny Kapitał Ludzki | 2 | wyspecjalizowane podmioty posiadające stosowne uprawnienia |
| 2 | Dokształcanie trenerów | 3 | Dolnośląska Federacja Sportu | 1 | Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu | 1 | Zatrudnienie w Centralnych i Regionalnych Związkach Sportowych, Szkołach Mistrzostwa Sportowego i klubach sportowych uczestniczących w sporcie klasyfikowanym | 2 | Każdy coach z uprawnieniami uzyska zatrudnienie | 2 | Centralne i Regionalne Związki Sportowe, Szkoły Mistrzostwa Sportowego i kluby sportowe |
| 4 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 2 | wyspecjalizowane podmioty posiadające stosowne uprawnienia |
| **4** | **Organizacja studiów podyplomowych w zakresie "zarządzanie projektami sportowymi"** |  | | 1 | Uczestnicy studiów | 1 | Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu | 1 | Opracowanie programu zajęć studiów podyplomowych na kierunku "zarządzanie projektami sportowymi" | 1 | Zatwierdzony przez Senat AWF program studiów podyplomowych na kierunku zarządzanie projektami sportowymi | 1 | Dane statystyczne Akademii Wychowania Fizycznego |
| 2 | Akademia Wychowania Fizycznego uznała potrzebę utworzenia studiów podyplomowych na kierunku "zarządzanie projektami sportowymi" | 2 | AWF od 10.2010 r. posiada w swojej ofercie studia podyplomowe na kierunku "zarządzanie projektami sportowymi" |
| 3 | Potencjalni zainteresowani uznali potrzebę ukończenia studiów podyplomowych na kierunku "zarządzanie projektami sportowymi" | 3 | Do 10.2012 roku z oferty AWF w zakresie studiow podyplomowych na kierunku "zarządzanie projektami sportowymi" skorzysta 200 osób |
| **5** | **Włączanie programu z zakresu "zarządzania projektami sportowymi" do pięcioletnich studiów na kierunku Sport** |  | | 1 | Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu | 1 | Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu | Opracowanie programu zajęć specjalizacji/specjalności "zarządzanie projektami sportowymi" na kierunku Sport | | 1 | Zatwierdzony przez Senat AWF program zajęć na specjalizacji/specjalności "zarządzanie projektami sportowymi" na kierunku Sport | 1 | Dane statystyczne Akademii Wychowania Fizycznego |
| Akademia Wychowania Fizycznego uznała potrzebę utworzenia specjalizację/specjalność "zarządzanie projektami sportowymi"na kierunku Sport | | 2 | AWF od 10.2010 r. oferuje studentom kierunku Sport możliwość wyboru specjalizacji/specjalności "zarządzanie projektami sportowymi" |
| 2 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | Studenci uznali potrzebę wyboru specjalizację/specjalność "zarządzanie projektami sportowymi" na kierunku Sport | | 3 | Do 12.2012 roku 25% studentów na kierunku Sport wybrało specjalizację/specjalność "zarządzanie projektami sportowymi" |

### Rozwój uzdolnień sportowych

Wspieranie rozwoju uzdolnień sportowych, podobnie jak innych, powinno być ważnym zadaniem instytucji publicznych, bowiem w demokratycznie zaangażowanej społeczności to ludzie uzdolnieni w głównym stopniu decydują o rozwoju społeczno-gospodarczym regionu, państwa czy o postępie cywilizacyjnym społeczności globalnych.

Wiadomo, iż dzieci uzdolnione w określonej dziedzinie, w tym także w dziedzinie sportu, są wartością unikalną, gdyż stanowią niewielki odsetek ogólnej społeczności. O tempie i rozmiarze rozwoju regionów decydują właśnie jednostki o ponadprzeciętnych uzdolnieniach, dlatego należy stworzyć im odpowiednie warunki – na miarę ambicji i możliwości społeczeństwa lokalnego. Rozpoznanie, a następnie kształcenie jednostek uzdolnionych sportowo wymaga określonych nakładów finansowych. Często bowiem uzdolniona młodzież, zwłaszcza z mniejszych ośrodków (wsie i miasteczka), nie ma możliwości rozwoju swojego talentu ze względu na ograniczenia ekonomiczne.

Proces rozwijania uzdolnień sportowych, rozumiany jako zinstytucjonalizowany układ czynności antycypacyjnych, aktywizujących, racjonalizujących i koordynujących, zmierza do kształtowania profesjonalnej postawy i nabywania przez sportowca umiejętności działania w trakcie rywalizacji kwalifikowanej w określonej dyscyplinie sportu. Podstawą do wyznaczania kryteriów i faz nabywania umiejętności działania we współzawodnictwie sportowym są:

* indywidualny awans sportowy,
* indywidualny rozwój interdyspozycji (czyli uzdolnień do określonej dyscypliny),
* indywidualny rozwój umiejętności działania w rywalizacji sportowej.

Za uzdolnionego w dyscyplinie sportu uważa się osobę wybraną na podstawie kilkuletnich obserwacji (etap wstępny), przejawiającą ponadprzeciętne indywidualne umiejętności w klasyfikowanej rywalizacji sportowej z coraz trudniejszymi rywalami. Osoba uznana za uzdolnioną musi także charakteryzować się tzw. potencjałem rozwojowym charakteryzującym się:

* spowolnionym lub zgodnym z wiekiem kalendarzowym rozwojem biologicznym i społecznym,
* ponadprzeciętnym poziomem dyspozycji (uzdolnień) osobniczych uznanych w dyscyplinie za najważniejsze.

Zindywidualizowane wyznaczanie zadań – ze względu na złożoną i dynamiczną strukturę działań występujących w rywalizacji sportowej oraz różne możliwości sportowców w osiąganiu celów – wymaga systematycznej współpracy coacha z trenerem klubowym, reprezentacyjnym, a także z ekspertami, w tym przedstawicielami nauk wspomagających. Ze względu na konieczność rozwoju intelektualnego uzdolnionych sportowców (w ramach edukacji ogólnej prowadzonej w szkole) równolegle z rozwojem sportowym bardzo istotna jest też współpraca coacha z rodzicami oraz nauczycielami i dyrekcją szkoły.

Modyfikowanie procesu rozwijania uzdolnień sportowych powinno zmierzać do tworzenia odpowiednich warunków, wśród których wyróżniamy:

1. zapewnienie elitarności, czyli udział w nim wyłącznie odpowiednio wyselekcjonowanych uzdolnionych,
2. stosowanie środków treningowych przekształcających dyspozycje w umiejętności sportowe,
3. oddziaływanie zindywidualizowane,
4. zwiększanie stopnia trudności rywalizacji wewnętrznej (tj. w grupie trenującej) i zewnętrznej (rywalizacja poza grupą),
5. dynamiczna selekcja wymuszona coraz trudniejszymi warunkami współzawodnictwa,
6. traktowanie rywalizacji klasyfikowanej jako środka indywidualnego rozwoju.

Coraz trudniejsze, zmieniające się reguły rywalizacji sportowej wymuszają dynamiczną selekcję uzdolnionych sportowców i powodują, iż coachingiem objęte są coraz mniej liczne grupy sportowców, ponieważ nie wszyscy są w stanie realizować zadania o zwiększającym się stopniu trudności. Monotonia powtórzeń prowadzących do uzyskania biegłości w rywalizacji klasyfikowanej (zewnętrznej) i niesklasyfikowanej (wewnętrznej) gwarantuje coraz wyższy poziom umiejętności działania, co jest podstawą rozwoju. Rywalizacja klasyfikowana jest jedynie środkiem, a nie celem zindywidualizowanego rozwoju. Zindywidualizowane oddziaływanie pozwala natomiast efektywniej przekształcać uzdolnienia osobnicze w dyspozycje sportowe, a następnie w sportowe umiejętności.

Rozwój uzdolnionych sportowców musi być silnie zindywidualizowany, co powinno znaleźć odzwierciedlenie w sprawozdawczości, w której sportowiec i coach muszą być określani z nazwiska i imienia.

Ze względu na specyfikę uzdolnień sportowych i znaczenie sportu we współczesnym świecie wydaje się, że kryteriami zakresu wspierania rozwoju uzdolnień sportowych powinny być następujące wskaźniki:

* wskaźnik potencjału rozwojowego dyscypliny sportu określony przez ekspertów (teoretyków sportu), wyznaczający siłę i wszechstronność wpływania danej dyscypliny sportu na rozwój osobniczy uprawiających,
* wskaźnik popularności dyscypliny określany na podstawie liczby uprawiających, wyznaczający siłę wpływania danej dyscypliny na procesy społeczne,
* wskaźnik atrakcyjności medialnej dyscypliny sportu określany przez dziennikarzy, świadczący o sile promocyjne danej dyscypliny,
* wskaźnikiem uzupełniającym jest pozycja społeczna danej dyscypliny sportu w regionie wynikająca z tradycji.

Na podstawie powyższych wskaźników należy zróżnicować zakres finansowania dyscyplin sportu lub ich grup, a następnie w formie projektów wspierać rozwój sportowy konkretnych osób uznawanych za uzdolnione w danej dyscyplinie sportu.

Dotychczas środki finansowe pochodzące z Urzędu Marszałkowskiego przeznaczone na szkolenie dzieci i młodzieży uzdolnionej sportowo rozdzielano na podstawie wskaźników:

* jakościowego: 80% przeznaczonych środków (punkty zdobyte w realizacji współzawodnictwa sportowego dzieci i młodzieży naliczane przez Ministerstwo Sportu i Turystyki w stosunku do ogólnej sumy punktów zdobytych przez dyscyplinę w skali ogólnopolskiej, pomniejszony przez współczynnik występowania dyscypliny w województwach na terenie kraju, tzn. liczbę województw biorących udział we współzawodnictwie (np. biathlon – 9/16, badminton – 16/16) oraz punkty zdobyte przez dyscyplinę w stosunku do liczby punktów zdobytych przez województwo),
* ilościowego: 20% przeznaczonych środków (liczba ćwiczących w kategoriach młodzik – junior młodszy – junior w stosunku do ogólnej liczby ćwiczących w województwie oraz liczba szkoleniowców pracujących w danej dyscyplinie sportu w stosunku do ogólnej liczby szkoleniowców w województwie).

Porównując wskaźniki opisane we wstępie oraz te, które są obecnie stosowane, możemy zauważyć zarówno rozbieżności między nimi, jak i zbytnie uproszczenie złożonej specyfiki i problematyki poszczególnych dyscyplin sportu. Sytuacja taka pozwala założyć tezę nieracjonalnego podziału środków finansowych.

Uzasadnieniem takiego stanowiska jest porównanie przedstawionej poniżej tabeli 8 (ilustrującej wzrost nakładów na szkolenie dzieci i młodzieży przekazywanych przez Urząd Marszałkowski do Dolnośląskiej Federacji Sportu) oraz tabeli 9 (przedstawiającej spadek wyników, a tym samym udział potencjału dolnośląskiego sportu młodzieżowego w Ogólnopolskim Systemie Sportu Młodzieżowego).

Tabela 8. Środki finansowe na realizację szkolenia dzieci i młodzieży w latach 2005–2007

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Rok** | **2005** | **2006** | **2007** |
| **Środki UMWD na wsparcie OSSM** | 2 096 000,00 | 2 376 595,62 | 2 980 000,00 |
| **Środki MSportu** | 3 775 000,00 | 3 643 000,00 | 3 926 000,00 |

Tabela 9. Analiza osiągnięć województwa dolnośląskiego w Ogólnopolskim Systemie Sportu Młodzieżowego w latach 1999–2007

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Rok** | **1999** | **2000** | **2001** | **2002** | **2003** | **2004** | **2005** | **2006** | **2007** |
| **Punkty do zdobycia** | 98255,67 | 105980,60 | 112991,50 | 115448,78 | 124864,89 | 128930,35 | 132513,15 | 132045,87 | 134396,55 |
| **Punkty zdobyte przez Dolny Śląsk** | 10806,50 | 11551,95 | 12047,54 | 11709,19 | 12536,83 | 11950,57 | 12270,81 | 12132,86 | 12104,43 |
| **Procentowy udział wszystkich punktów** | 11,00 | 10,90 | 10,66 | 10,14 | 10,04 | 9,27 | 9,26 | 9,19 | 9,01 |
| **Postęp /regres** |  | –0,10 | –0,24 | –0,52 | –0,10 | –0,77 | 0,01 | –0,07 | –018 |
| **Pozycja Dolnego Śląska w Systemie** | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |

Tabela 9 dobitnie ilustruje, iż na przestrzeni ostatnich 8 lat obserwujemy spadek efektywności sytemu wspierania rozwoju uzdolnień sportowych na Dolnym Śląsku. Wprawdzie liczba punktów zdobywanych w ramach ogólnopolskiego systemu sportu młodzieżowego wzrasta, wynika to jednak z faktu, iż liczba punktów możliwych do zdobycia ciągle się zwiększa, co spowodowane jest zwiększającą się liczbą dyscyplin sportu objętych systemem. Porównując więc procentowy udział zdobywanych punktów przez Dolny Śląsk w kolejnych latach z ogólną liczba punktów możliwych do zdobycia, zauważamy postępujący regres. Świadczą o tym także miejsca uzyskiwane przez Dolny Śląsk w kolejnych latach funkcjonowania systemu.

Gdyby przyjąć, że największy potencjał społecznego oddziaływania mają kolejno takie grupy dyscyplin sportu, jak: gry sportowe, sporty walki i wybrane popularne dyscypliny indywidualne, a na końcu mało popularne indywidualne grupy sportu, to okaże się, że obowiązujący obecnie podział środków nie przystaje do tej hierarchii społecznego oddziaływania (tab. 10).

Tabela 10. Zakres finansowania szkolenia młodzieży uzdolnionej na Dolnym Śląsku w 2008 roku

|  |  |
| --- | --- |
| **Grupa dyscyplin sportu** | **Podział środków z budżetu województwa dolnośląskiego w 2008 r.** |
| Gry sportowe | 528 000 |
| Sporty walki | 457 000 |
| Dyscypliny indywidualne | 1 239 000 |

Z danych zawartych w tabeli 10 wynika, że w zakresie podziału finansowania sporty indywidualne zajmują pozycję dominującą w stosunku do sportów walki i gier sportowych.

Analizując sytuację w poszczególnych grupach dyscyplin sportu ze względu na kryterium popularności, atrakcyjności i siły oddziaływania na rozwój człowieka wydaje się, że obecny podział środków jest trudny do uzasadnienia.

Tabela 11. Wykaz liczebny kadry na rok 2008

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Grupa dyscyplin** | **Sporty indywidualne** | **Sporty walki** | **Gry sportowe** |
| **Liczba osób** | 995 | 168 | 349 |

Tabela 12 Wykaz liczebny dyscyplin sportu w poszczególnych grupach

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Grupa dyscyplin** | **Sporty indywidualne** | **Sporty walki** | **Gry sportowe** |
| **Liczba dyscyplin** | 27 | 7 | 16 |

Dane w tabelach 11 i 12 wskazują, iż środki przeznaczone na rozwój uzdolnień sportowych są rozproszone w ogólnej liczbie dyscyplin objętych wspieraniem, a przede wszystkim w dużej liczbie osób objętych opieką. To powoduje, że rzeczywiste wspomaganie finansowe w przeliczeniu na jednego sportowca daje kwotę ok. 300 zł miesięcznie w grupie dyscyplin indywidualnych i gier sportowych i ok. 600 zł miesięcznie w sportach walki. Wydaje się, że ze względu na konieczność tworzenia uzdolnionym osobom szczególnie dogodnych warunków rozwoju przedstawione kwoty wydają się zdecydowanie niewystarczające.

Na podstawie przedstawionej analizy, a także uwzględniając wskaźniki wyznaczające wartość rozwojową, społeczną i medialną poszczególnych dyscyplin sportu wyznaczono kierunki zmian modyfikujących proces wspierania rozwoju uzdolnień przez Urząd Marszałkowski. Kierunki te obejmują:

* racjonalizowanie proporcji zaangażowania zasobów w rozwój uzdolnień w dyscyplinach olimpijskich i nieolimpijskich,
* racjonalizowanie proporcji zaangażowania zasobów w rozwój uzdolnień w grupach dyscyplin, tj. gry sportowe, sporty walki, sporty indywidualne,
* optymalizowanie liczby osób uzdolnionych objętych systemem wspierania w poszczególnych dyscyplinach,
* racjonalizowanie zakresu i celowości wspierania uzdolnień.

Tabela 13. Działania w priorytecie – rozwój uzdolnień sportowych

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Opracowanie: R. Panfil, M. Przychodny** | | | | | | | | | | | |
| **Działania** | | **Potencjalne źródło/źródła finansowania działania** | | **Podmiot realizujący działania** | | **Rezultaty osiągnięte w wyniku realizacji poszczególnych działań** | | **Wskaźniki realizacji działań** | | **Źródło weryfikacji wskaźników** | |
| **1** | **Diagnozowanie rozwoju uzdolnień** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 1 | DZS | 1 | Wyniki pomiarów umiejętności sportowych | 1 | Wzrost umiejętności | 1 | DZS |
| 2 | Ministerstwo Sportu i Turystyki | 2 | Akademia wychowania fizycznego | 2 | Wyniki pomiarów dyspozycji wiodących | 2 | Optymalizowanie dyspozycji | 2 | Akademia wychowania fizycznego |
| **2** | **Zindywidualizowany monitoring rozwoju uzdolnień** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 1 | Akademia wychowania fizycznego | 1 | Dane o tendencjach rozwojowych | 1 | Zwiększenie trafności prognostycznej | 1 | DZS |
| 2 | Ministerstwo Sportu i Turystyki | 2 | Akademia wychowania fizycznego |
| **3** | **Zatrudnienie coachów uzdolnionych sportowców** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 1 | DZS | 1 | Kompetentne wspieranie rozwoju uzdolnień | 1 | Zwiększenie kompetencji coachingowych | 1 | DZS |
| 2 | Ministerstwo Sportu i Turystyki | 2 | Instytucje kształcące coachów |
| **4** | **Logistyczne zabezpieczenie rozwoju** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 1 | DZS | 1 | Standard infrastruktury treningowej | 1 | Podwyższony standard | 1 | DZS |
| 2 | Ministerstwo Sportu i Turystyki |
| 3 | Jednostki samorządu terytorialnego |
| **5** | **Stypendialne wspieranie rozwoju** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 1 | DZS | 1 | Motywacja do rozwijania uzdolnień | 1 | Wzrost zaangażowania  w proces rozwoju uzdolnionych | 1 | DZS |
| 2 | Ministerstwo Sportu i Turystyki |
| 3 | Jednostki samorządu terytorialnego |

Do podstawowych działań umożliwiających wspieranie rozwoju uzdolnień sportowych zaliczono działania przedstawione w tabeli 13.

Diagnozowanie rozwoju uzdolnień rozumiane jest jako systematyczne, zindywidualizowane ocenianie postępów w rywalizacji sportowej oraz w rozwoju dyspozycji osobniczych uznanych za priorytetowe w dyscyplinie. W przypadku rywalizacji w sportach indywidualnych ocena dokonywana jest na podstawie:

* wyników w klasyfikowanej rywalizacji sportowej i opisie umiejętności dokonywanych przez trenerów-ekspertów,
* wyników w próbach diagnozujących dyspozycje osobnicze uznane za priorytetowe w dyscyplinie, dokonywane przez badaczy-ekspertów w AWF.

W przypadku rywalizacji w dyscyplinach zespołowych ocena umiejętności dokonywana jest w sposób zindywidualizowany (specjalny arkusz) na podstawie obserwacji działań w grze. Kolejne oceny dokonywane są co 6 miesięcy i są podstawą do racjonalizowania kwot przyznawanych na rozwój określonego sportowca (stypendia, zatrudnienie coacha, logistyka). Diagnozowanie realizowane powinno być we współpracy DZS i AWF.

Procesowe postrzeganie diagnozowania uzdolnień sportowych wymaga systematycznego monitorowania wyników diagnozy i określania, na podstawie wyników kolejnych pomiarów, tendencji rozwojowych, a więc postępu lub regresji. Wydaje się, że racjonalne wspieranie rozwoju uzdolnień wymaga podejmowania decyzji na podstawie wymiernych danych z monitoringu. Instytucją predysponowaną do realizacji tego działania jest AWF. Instytucja ta powinna utworzyć jednostkę organizacyjną składającą się z kompetentnych osób – informatyków sportowych i teoretyków poszczególnych dyscyplin sportu. Informatycy będą odpowiedzialni za zbieranie i przetwarzanie danych z pomiarów diagnostycznych, a teoretycy dyscyplin sportu wraz z trenerami będą te dane interpretowali i na ich podstawie określali programy. AWF jest predysponowana do realizacji monitoringu, także dlatego, że nie jest szczególnie związana z żadną dyscypliną sportu, wprost przeciwnie – statutowo wspiera rozwój sportu w ogóle. Powinno to zapewnić obiektywność interpretacyjną uzyskiwanych wyników.

Najistotniejszym elementem wspierania rozwoju uzdolnień sportowych jest jednak odrębne podejście do poszczególnych dyscyplin sportowych w następujących grupach: gry zespołowe, sporty walki i dyscypliny indywidualne. Przyjmując również opisane wcześniej wskaźniki doboru dyscyplin sportowych, jako podstawowy podział należy przyjąć dyscypliny olimpijskie i nieolimpijskie. Zastosowanie odrębnego podziału środków dla poszczególnych grup dyscyplin zwiększy skuteczność wspierania uzdolnień sportowych. Kolejne elementy efektywniejszego wspierania uzdolnień sportowych to ograniczenie liczby młodych osób, traktowanych jako uzdolnione. Sytuacja ta spowoduje znaczne zwiększenie rzeczywistych środków finansowych przeznaczonych na jednego sportowca. Ułatwi poza tym DZS zatrudnienie coachów uzdolnionych sportowców o odpowiednich kompetencjach. Obecnie osób o takich kompetencjach brakuje, co jednak przewidziano w Strategii i w priorytecie „Kształcenie kadr” zaproponowano określone rozwiązania. Racjonalizowanie procesu wspierania rozwoju uzdolnień sportowych przez włączenie w ten proces kompetentnych coachów zwiększy niewątpliwie jego efektywność zarówno w zakresie celowości wykorzystywania środków materialnych, jak i skuteczności oddziaływania bodźcami treningowymi.

Logistyczne i stypendialne zabezpieczenie rozwoju sportowca to kolejne ważne składniki tworzenia odpowiednich standardów treningowych i zwiększania zaangażowania sportowców w trudny proces osiągania znaczących wyników sportowych. Wydaje się, że podmiotami najbardziej predysponowanymi do realizacji tych działań są Dolnośląskie Związki Sportowe.

Opisywany priorytet ze względu na rangę społeczną powinien być finansowany zarówno ze środków samorządowych, jak i państwowych.

### Rozwój wolontariatu

Region dolnośląski, a także sam Wrocław mają wieloletnie tradycje i bogate doświadczenia w zakresie wykorzystania wolontariatu jako ważnego elementu wspierającego imprezy – nie tylko sportowe – o charakterze zarówno krajowym, jak i międzynarodowym.

Ze względu na stosunkowo dużą liczbę międzynarodowych imprez sportowych coraz większym zainteresowaniem cieszy się wolontariat sportowy, zarówno ten incydentalny, wykorzystywany przy okazji poszczególnych imprez, jak i ten „codzienny”.

Ze względu na brak danych w tym obszarze trudno jest jednak określić liczbę osób zaangażowanych oraz oszacować ich wkład w działania na rzecz rozwoju sportu na Dolnym Śląsku. Dla porównania, w Anglii, gdzie wolontariat sportowy odgrywa ważną rolę, na rzecz sportu pracuje 5 821 400 wolontariuszy sportowych, co stanowi niemal 15% dorosłej populacji. Ich wkład pracy w postaci 1,2 miliarda godzin rocznie stanowi równowartość pracy 720 000 pełnoetatowych pracowników. Szacuje się, że wartość czasu przepracowanego przez wolontariuszy sportowych wynosi ponad 14 miliardów funtów rocznie. Wolontariusze sportowi natomiast stanowią tam ponad ¼ wszystkich wolontariuszy.

Powyższe dane świadczą o tym, iż wolontariusze sportowi stanowią istotną część angielskiego „środowiska sportowego”, a ich praca ma wymierny i policzalny wkład w rozwój sportu.

Rok 2009 to dla Wrocławia i Dolnego Śląska czas Mistrzostw Europy w koszykówce i siatkówce mężczyzn, z kolei rok 2012 to Mistrzostwa Europy w piłce nożnej. Sprawna organizacja każdej z tych trzech imprez nie będzie możliwa bez wsparcia ze strony wolontariuszy. Biorąc pod uwagę liczbę wolontariuszy niezbędnych do obsługi ME w piłce nożnej (na potrzeby ostatnich mistrzostw w Austrii i Szwajcarii zrekrutowano ponad 5 000 z kilkudziesięciu krajów), proces ten powinien być odpowiednio zaprojektowany i konsekwentnie realizowany.

Tabela 14. Działania w priorytecie – rozwój wolontariatu sportowego

| **Opracowanie: J. Kalinowski** | | | | | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Działania** | | **Potencjalne źródło/źródła finansowania działania** | | **Podmiot realizujący działanie** | | **Rezultaty osiągnięte w wyniku realizacji poszczególnych działań** | | **Wskaźniki realizacji działań** | | **Źródło weryfikacji wskaźników** | |
| **1** | **Zaprojektowanie i budowa zaplecza organizacyjnego dla potrzeb wolontariatu sportowego poprzez stworzenie Regionalnego Centrum Wolontariatu Sportowego, sieci wykwalifikowanej kadry wolontariuszy sportowych i regionalnej bazy danych wolontariatu sportowego** | 1 | Wpłaty własne uczestników | 1 | Partnerstwo na Rzecz Rozwoju Wolontariatu Sportowego "Regionalne Centrum Wolontariatu Sportowego": Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, Gmina Wrocław, Convention Bureau i zaproszeni Partnerzy | 1 | Wypracowany program szkoleniowy dla liderów wolontariatu sportowego | 1 | Do 2020 r. zostanie przeszkolonych 500 liderów wolontariatu sportowego | 1 | Dane statystyczne Regionalnego Centrum Wolontariatu Sportowego |
| 2 | PO Europa Środkowa w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej 2007-2013, Priorytet 4: Podniesienie konkurencyjności regionów i miast |
| 3 | Organizacje odpowiedzialne za organizację imprez sportowych | 2 | Wypracowany program szkoleniowy dla wolontariuszy sportowych | 2 | Do 2020 r. zostanie przeszkolonych 5 000 wolontariuszy sportowych |
| 4 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego Województwa Dolnośląskiego |
| 5 | Jednostki samorządu terytorialnego | 3 | Moduł online umożliwiający wszystkim chętnym osobom zarejestrowanie się jako wolontariusz sportowy | 3 | O 10% wzrasta rokrocznie (do 2020 r.) liczba wolontariuszy sportowych (zarejstrowanych w regionalnej bazie danych) |
| 6 | Program "Młodzież w działaniu" | 4 | Moduł online umożliwiający zarejestrowanie się wszystkim chętnym organizacjom poszukującym wolontariuszy sportowych | 4 | Do 2020 roku 80 % organizacji sportowych, działających na terenie Woj. Dolnośląskiego zarejestruje się w bazie danych |
| 7 | Sponsorzy prywatni | 5 | Osoby zainteresowane wolontariatem sportowym regularnie korzystają z bazy danych | 5 | Do 2012 roku 50% wolontariuszy sportowych będzie rekrutowanych poprzez bazę danych |
| 6 | Organizacje zainteresowane wolontariatem sportowym regularnie korzystają z bazy danych | 6 | Do 2012 roku 50% organizacji sportowych, działających na terenie Woj. Dolnośląskiego zarejestruje się w bazie danych |
| **2** | **Promowanie idei wolontariatu sportowego wśród społeczności lokalnych i organizacji zarządzających sportem** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego Województwa Dolnośląskiego | 1 | Regionalne Centrum Wolontariatu Sportowego zarządzane przez Partnerstwo na Rzecz Rozwoju Wolontariatu Sportowego | 1 | Pojedyncze osoby chętniej angażują się w "codzienną" pracę woluntarystyczną w sporcie | 1 | O 10% wzrasta rokrocznie (do 2020 r.) liczba wolontariuszy sportowych (zarejstrowanych w regionalnej bazie danych) | 1 | Dane statystyczne regionalnych organizacji sportowych |
| 2 | Dolnośląska Federacja Sportu | 2 | Wydział Kultury Fizycznej Sportu i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego | 2 | Pojedyncze osoby uznały potrzebę pracy woluntarystycznej w sporcie | 2 | Do 2020 roku 90% wolontariuszy sportowych będzie rekrutowanych poprzez regionalną bazę danych | 2 | Raport ewaluacyjny Regionalnego Centrum Wolontariatu Sportowego |
| 3 | PO Europa Środkowa w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej 2007-2013, Priorytet 4: Podniesienie konkurencyjności regionów i miast | 3 | Regionalne organizacje statutowo zajmujące się sportem (w tym związki sportowe) | 3 | Organizacje uznały potrzebę zatrudniania wolontariuszy | 3 | Do 2020 roku 80 % organizacji sportowych, działających na terenie Woj. Dolnośląskiego zarejestruje się w bazie danych | 3 | Wydział Kultury Fizycznej Sportu i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego |
| 4 | Jednostki samorządu terytorialnego | 4 | Przedstawiciele sektora sportowego mają wiedzę i umiejętności wykorzystania środków UE i innych instrumentów finansowych w obszarze wolontariatu sportowego | 4 | Do 2020 r. roku zostanie zrealizowanych 20 międzynarodowych projektów, w których weźmie udział co najmniej 300 osób z terenu Województwa | 4 | Dolnośląska Federacja Sportu |
| **3** | **Włączanie Wolontariatu sportowego do głównego nurtu nauczania** | 1 | Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu | 1 | Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu | 1 | Akademia Wychowania Fizycznego uznała potrzebę włączenia fakultatywnie tematyki wolontariatu sportowego do programu nauczania na kierunku np. Sport | 1 | AWF od 10.2009 r. oferuje studentom kierunku Sport możliwość wyboru zajęć z zakresu wolontariatu sportowego | 1 | Dane statystyczne Akademii Wychowania Fizycznego |
| 2 | Studenci uznali potrzebę wyboru fakultatywnych zajęć z zakresu wolontariatu sportowego | 2 | Do 12.2012 roku 50% studentów na kierunku sport wybrało fakultatywne zajęcia z zakresu wolontariatu sportowego |

Niniejsza Strategia określa najważniejsze działania, których realizacja pozwoli na zapewnienie odpowiedniej liczby wykwalifikowanych wolontariuszy do obsługi tychże imprez na terenie Dolnego Śląska. Podejmowane w tym zakresie działania będą uwzględniały przede wszystkim aspekt policentryczności regionu w wymiarze sportowym, kwestię równości płci, jak i zwiększenie zaangażowania osób niepełnosprawnych na rzecz wolontariatu sportowego.

Jednocześnie Strategia zakłada, że zrealizowane działania pozwolą na osiągnięcie celu długofalowego, jakim jest promocja „codziennej” pracy woluntarystycznej na rzecz sportu.

W związku z powyższym Strategia przewiduje zaprojektowanie i budowę zaplecza organizacyjnego na potrzeby wolontariatu sportowego w postaci stworzenia Regionalnego Centrum Wolontariatu Sportowego, sieci wykwalifikowanej kadry wolontariuszy sportowych – lokalnych liderów wolontariatu i regionalnej bazy danych wolontariatu sportowego.

Z kolei działanie zatytułowane: „Włączanie Wolontariatu sportowego do głównego nurtu nauczania” przewiduje rozszerzenie programu studiów dla studentów Akademii Wychowania Fizycznego o zajęcia z zakresu organizacji i zarządzania wolontariatem sportowym. Program zajęć będzie koncentrował się w głównej mierze na zagadnieniach dotyczących zarządzania wolontariatem sportowym. W programie znajdą się zajęcia z zakresu praw i obowiązków organizacji „zatrudniających” wolontariuszy oraz praw i obowiązków wolontariuszy sportowych.

W procesie budowania pozytywnego wizerunku wolontariatu na rzecz sportu istotną rolę będzie odgrywało promowanie idei wolontariatu sportowego wśród społeczności lokalnych oraz wszystkich organizacji zarządzających sportem na wszystkich szczeblach.

Realizacja powyższych działań pozwoli nie tylko na zwiększenie trwałego zaangażowania na rzecz wolontariatu sportowego w społecznościach lokalnych, ale umożliwi także zebranie szczegółowych danych na ten temat. Dlatego w strategii przedstawiono działania, których realizacja będzie ważnym elementem tworzenia społecznej postawy kompetentnego wspierania rozwoju kultury fizycznej i sportu (patrz tab. 14).

### Promowanie aktywności sportowej

Promocja aktywności fizycznej (sportowej) jest jedną z najważniejszych grup operacyjnych celów strategii europejskiej i narodowej. Po wejściu Polski do Unii Europejskiej autorzy nowej wersji NPZ dostosowali się do wymogów europejskich. Wśród 15 celów operacyjnych jedna trzecia dotyczy promocji aktywności fizycznej. Cztery cele bezpośrednio odnoszą się do aktywności fizycznej i aktywnego stylu życia: zwiększenie aktywności fizycznej ludności, wspieranie rozwoju i zdrowia fizycznego, psychospołecznego oraz zapobieganie najczęstszym problemom zdrowotnym i społecznym dzieci i młodzieży, tworzenie warunków do zdrowego i aktywnego życia osób starszych, tworzenie warunków do aktywnego życia osób niepełnosprawnych. Dodatkowo dwa cele pośrednio nawiązują do takich działań: aktywizacja jednostek samorządu terytorialnego i organizacji pozarządowych do działań na rzecz zdrowia społeczeństwa oraz zwiększenie i optymalne wykorzystanie systemu ochrony zdrowia oraz infrastruktury samorządowej na potrzeby promocji zdrowia i edukacji zdrowotnej.

Według Raportu WHO (2002), „wzmacniająca zdrowie aktywność fizyczna” powinna trwać przez minimum 3,5 godziny w ciągu tygodnia**[[1]](#footnote-2)** (dotyczy to tylko czasu wolnego). Według Raportu średnio w krajach UE 41% populacji nie spełniało tych wymogów. Najniższy wskaźnik biernego stylu życia występował w Finlandii – tylko 14% Finów podejmowało aktywność fizyczną w czasie wolnym w mniejszym zakresie niż 3,5 godziny tygodniowo. Najwyższy wskaźnik wśród krajów piętnastki UE notowany był w Portugalii – 70%. Z danych krajowych wynika, że wskaźnik ten w odniesieniu do Polaków jest jednym z najwyższych w Europie (według różnych źródeł można szacować go na ponad 90%). Oznaczałoby to, że tylko ok. 10% Polaków, w tym Dolnoślązaków, regularnie uczestniczy w czasie wolnym w różnych formach aktywności fizycznej.

W zależności od grupy wiekowej regularną aktywność fizyczną podejmuje od 20 do 6% Polaków (Charzewski, 1997)**[[2]](#footnote-3)**. W grupie wiekowej 25-latków około 20% mężczyzn i 12% kobiet deklaruje regularną aktywność fizyczną, w grupie 35-latków średnio 8% (przeważnie mężczyźni), w grupie 50-latków tylko 3% kobiet i 9% mężczyzn, natomiast u 60-latków można mówić o 5%. Wielu Polaków prawie nic nie wyniosło z lekcji wychowania fizycznego w dorosłe życie. Ponad 70% spośród pracowników fizycznych i 23–33% mężczyzn oraz 50% kobiet wśród pracowników umysłowych nigdy nie zajmowało się rekreacją ruchową i sportem. Jak pisze autor badań, „te liczby potwierdzają wyrażoną wcześniej opinię, że promocja aktywności fizycznej oznaczałaby promocję zdrowia publicznego naszego społeczeństwa” (Charzewski, 1997).

W kontekście związków aktywności fizycznej i promowania zdrowia coraz większą wagę przykłada się do zachowań zdrowotnych dzieci i młodzieży. Z badań J. Charzewskiego (1997) wynika, iż zdecydowanie najważniejszym i często jedynym miejscem kontaktu młodzieży z aktywnością fizyczną jest szkoła. Ponad 70% bierze udział tylko w zajęciach wychowania fizycznego w wymiarze 2 godzin tygodniowo. Tylko ¼ uczniów uczestniczy w dodatkowych zajęciach ruchowych. Według danych B. Woynarowskiej wynikających z badań krajowych (obejmujących również województwo dolnośląskie), 38% chłopców i 56% dziewcząt przeznacza tylko jedną godzinę w tygodniu na intensywne ćwiczenia. Według W. Romanowskiego, norma dla osób w tym wieku to minimum 6 godzin tygodniowo dla dzieci do lat 10 oraz 4 godziny tygodniowo dla młodzieży oraz osób dorosłych. Z danych wynika, że co trzeci młody Polak w wieku 13 lat i co czwarty w wieku 11 lat oraz tylko co piąta dziewczyna w tym wieku spełnia normy wysiłku fizycznego. Z badań HBSC[[3]](#footnote-4) (Woynarowska, Mazur, 2002) wynika, że odsetek młodzieży biernej ruchowo zwiększa się z wiekiem. Procentowy wskaźnik aktywności fizycznej, tj. 5 i więcej dni w tygodniu, w których na aktywność fizyczną młodzież przeznaczała co najmniej 60 minut dziennie, wynosił u 11-latków 41,9%, u 13-latków 34,0% i u 15-latków 30,2%.

Z innych badań wynika, że obniża się kondycja i sprawność ruchowa kolejnych pokoleń młodych ludzi, można wręcz mówić o regresie wydolności fizycznej wśród dzieci i młodzieży. Ściśle związane z powyższą tendencją deficytu ruchu są niepokojące informacje dotyczące innych aspektów zachowań zdrowotnych i stylu życia młodzieży (Woynarowska, 2000). Według danych, ponad 77% ogląda TV więcej niż 2 godziny dziennie. Młodzi Polacy należą do ścisłej czołówki europejskiej, jeśli chodzi o oglądalność TV więcej niż 4 godziny dziennie (44% chłopców i 31% dziewcząt). Szacuje się, że problem otyłości dotyczy ok. 15–20% dzieci i młodzieży w Polsce, choroby przewlekłe w 1996 r. występowały u co czwartej osoby w wieku 5–19 lat. Natomiast zaburzenia psychospołeczne związane z nieprzystosowaniem społecznym (agresja, wandalizm) czy problemami psychologicznymi (nerwice, depresje, zaburzenia odżywiania) dotyczą około jednej piątej dzieci i młodzieży.

Fakty świadczące o związku ruchu ze zdrowiem są wystarczająco udokumentowane i są też powszechnie znane. Podejmując wątek wpływu aktywności ruchowej na zdrowie ludności, należy mówić o dwóch grupach – grupie dzieci i młodzieży oraz osób dorosłych.

W grupie dzieci i młodzieży aktywność ruchowa w swym zasadniczym oddziaływaniu powinna spełniać funkcję stymulacyjną (do rozwoju, poznawania siebie i otoczenia) oraz funkcję edukacyjną (wiedza, nawyki, postawy i zachowania). W grupie dorosłych najważniejsza powinna być funkcja profilaktyczna, aktywność ruchowa pozwala bowiem na przedłużenie zdrowotnych zasobów osoby dorosłej.

Z powyższego wynika, iż promowanie aktywności sportowej stanowi ważną przekładnię rozwoju kultury fizycznej i sportu. Dlatego w strategii sektorowej potraktowano ten obszar jako priorytetowy i zdefiniowano działania, które będą wspierały jego rozwój (patrz tab. 15).

Tabela 15. Działania w priorytecie – promocja aktywności ruchowej

| **Opracowanie: L. Kulmatycki** | | | | | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Działania** | | **Potencjalne źródło/ źródła finansowania działania** | | **Podmiot realizujący działanie** | | **Rezultaty osiągnięte w wyniku realizacji poszczególnych działań** | | **Wskaźniki realizacji działań** | | **Źródło weryfikacji wskaźników** | |
| **1** | **Promowanie  i wdrażanie innowacyjnych programów wychowania fizycznego  w szkołach** | 1 | Kuratorium Oświaty | 1 | Kuratorium Oświaty | 1 | Opracowanie kryteriów „innowacyjności” programu wychowania fizycznego | 1 | Liczba zgłaszanych do realizacji programów | 1 | Kuratorium Oświaty |
| 2 | Akademia Wychowania Fizycznego inne szkoły wyższe | 2 | Wypracowanie „mapy” centrów innowacyjności dla programów wychowania fizycznego | 2 | Liczba korzystających z tych programów uczniów | 2 | Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu |
| 3 | Liczba uczniów zwalniających się z zajęć wychowania fizycznego |
| **2** | **Rozszerzenie oferty zajęć pozalekcyjnych  o programy sportowe  i rekreacyjne** | 1 | Urzędy miejskie | 1 | Wydziały Sportu  i Rekreacji UM | 1 | 100% gmin oferuje pozalekcyjne programy sportowo-rekreacyjne dla dzieci i młodzieży | 1 | Liczba ofert zajęć pozalekcyjnych | 1 | Wydziały Sportu  i Rekreacji UM |
| 2 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 2 | Kuratorium Oświaty | 2 | Wykaz i jakościowy opis ofert |
| 3 | Organizacje pozarządowe | 3 | Liczba uczestników zajęć pozalekcyjnych |
| **3** | **Promowanie  i wdrażanie aktywnych form sportowania się całych rodzin** | 1 | Urzędy miejskie | 1 | Wydziały lub Referaty Zdrowia  i Edukacji UM | 1 | W każdej gminie powstaje minimum jeden wzorcowy ośrodek promujący aktywne formy wypoczynku rodzinnego | 1 | Liczba miejsc przeznaczonych na aktywne formy wypoczynku  z instruktorem | 1 | Urzędy miejskie |
| 2 | Akademia Wychowania Fizycznego inne szkoły wyższe |
| 2 | Organizacje pozarządowe | 3 | Wydziały Sportu  i Rekreacji UM | 2 | Liczba rodzin i osób korzystających z aktywnych form wypoczynku |
| 4 | MOSIR-y lub Miejskie Centra Treningowe |

W prezentowanej tabeli 15 w działaniu promowania aktywności sportowej wśród dzieci i młodzieży wyszczególnione zostały trzy poddziałania.

Pierwsze poddziałanie dotyczy promowania i wdrażania innowacyjnych programów wychowania fizycznego w szkołach z akcentem na aktywność sportową uczniów. Potencjalnym źródłem finansowania w tym środowisku powinno być Kuratorium Oświaty i z jego inicjatywy we współpracy merytorycznej z AWF i innymi szkołami wyższymi, powinno być realizowane to poddziałanie. Jednym z najważniejszych rezultatów realizacji poddziałania powinno być opracowanie kryteriów „innowacyjności” programu wychowania fizycznego oraz opracowanie „mapy” centrów innowacyjności dla programów wychowania fizycznego. Wskaźnikami realizacji poddziałania powinna być liczba zgłaszanych do realizacji programów, liczba korzystających z tych programów uczniów oraz liczba uczniów zwalniających się z lekcji wychowania licznego. Wskaźniki te powinny być weryfikowane przez Kuratorium Oświaty.

Drugie poddziałanie związane jest z rozszerzeniem oferty zajęć pozalekcyjnych o programy sportowe i rekreacyjne. Potencjalnym źródłem finansowania tego podziałania powinny być urzędy miejskie i Samorząd Województwa Dolnośląskiego oraz organizacje pozarządowe, a jego realizacją powinny się zająć stosowne miejskie wydziały lub biura sportu i rekreacji oraz Kuratorium Oświaty. Najważniejszym rezultatem powinno być 100-procentowe uczestnictwo wszystkich gmin w przedstawieniu oferty pozalekcyjnych programów sportowo-rekreacyjnych adresowanych do dzieci i młodzieży. Wskaźniki realizacji poddziałania to liczba ofert zajęć pozalekcyjnych, wykaz i jakościowy opis ofert oraz liczba uczestników zajęć pozalekcyjnych. Wskaźniki powinny być weryfikowane przez miejskie wydziały lub biura sportu i rekreacji.

Trzecie poddziałanie odnosi się do promowania i wdrażania aktywnych form sportowania się całych rodzin. Za finansowanie tego poddziałania odpowiedzialne powinny być urzędy miejskie oraz organizacje pozarządowe, a podmiotami realizującymi stosowne miejskie wydziały i Referaty Zdrowia, Edukacji, Sportu, Rekreacji oraz MOSIR-y i centra treningowe we współpracy z AWF. Końcowym rezultatem ma być powstanie w każdej gminie minimum jednego wzorcowego ośrodka promującego aktywne formy wypoczynku. Wskaźnikami realizacji poddziałania powinna być liczba miejsc przeznaczonych na aktywne formy sportowania się z instruktorem oraz liczba rodzin i osób korzystających z tych miejsc. Wskaźniki powinny być weryfikowane przez urzędy miejskie.

## Pole strategiczne – dostęp do sportu

### Budowa i modernizacja zamkniętych obiektów sportowych

Odpowiednia infrastruktura sportowa dostępna dla jak największej liczby mieszkańców to jeden z podstawowych warunków rozwoju sportu w regionie. Stymulowanie budowy i modernizacji sportowych obiektów zamkniętych ma na celu spowodowanie odczuwalnej społecznie poprawy uczestnictwa w zajęciach sportowo-rekreacyjnych mieszkańców Dolnego Śląska.

Niniejsza diagnoza oparta jest na inwentaryzacji bazy sportowej Dolnego Śląska, przeprowadzonej przez Wydział Kultury Fizycznej, Sportu i Rekreacji UMWD na początku 2007 r. Diagnoza została sformułowana na podstawie ankiet przesłanych przez blisko 80% dolnośląskich samorządów. Pomimo braku niewielkiej części informacji niżej przedstawiona diagnoza odzwierciedla zasoby infrastruktury sportowo-rekreacyjnej Dolnego Śląska i pozwala przyjąć właściwe kierunki jej rozwoju.

Baza sportowa województwa dolnośląskiego będąca w zarządzaniu jednostek samorządu terytorialnego to łącznie ponad 1885 obiektów, w tym wśród obiektów zamkniętych: 45 kompleksów sportowych, 23 hale sportowe wielofunkcyjne, 18 hal sportowych (wymiary od 36 x 18 do 44 x 22), 40 hal sportowych (od 24 x 12 do 36 x 18), 136 sal sportowych pomocniczych, 5 pawilonów specjalistycznych i 26 pływalni sportowych krytych.

Liczbę obiektów sportowych województwa dolnośląskiego przedstawia ryc. 3.

Rycina 3. Baza sportowa województwa dolnośląskiego



Analizując rozmieszczenie obiektów sportowo-rekreacyjnych na Dolnym Śląsku należy podkreślić, że największa liczba sal, hal i pawilonów specjalistycznych występuje w byłych województwach wałbrzyskim i wrocławskim.

Szczególnie ważna jest diagnoza przyszkolnej bazy sportowej ze względu na wykorzystywanie jej przez dzieci i młodzież. Z informacji przekazanej przez Dolnośląskie Kuratorium Oświaty wynika, że 120 szkół nie posiada przyszkolnej sali sportowej (wykaz dotyczy szkół, do których uczęszcza co najmniej 100 uczniów). Istotnym faktem dla wyboru beneficjentów w ramach środków Regionalnego Programu Operacyjnego oraz Funduszu Rozwoju Kultury Fizycznej powinna być także potrzeba budowy sal sportowych w gminach, które w ogóle nie posiadają takich obiektów (za minimalne wymiary sali sportowej rozumie się wymiar 12 x 24 m – zgodnie z wytycznymi Ministerstwa Sportu i Turystyki). Przeprowadzona inwentaryzacja wskazuje, że takich gmin jest ponad 30. Absolutnym priorytetem we wspieraniu budownictwa sportowego jest dążenie do wyeliminowania sytuacji braku dostępu do zamkniętego obiektu sportowego dla dzieci i młodzieży. Diagnoza bazy sportowej wskazuje również na niewielki potencjał województwa w zakresie obiektów spełniających najwyższe kryteria międzynarodowych federacji sportowych, na których można rozgrywać imprezy nawet o randze mistrzostw świata czy Europy. Oczywiście, takie obiekty powinny znajdować się przede wszystkim w dużych aglomeracjach miejskich, ale z problemem odpowiedniego obiektu sportowego boryka się m.in. Zgorzelec, jego zespół – wicemistrz Polski w koszykówce mężczyzn – musi rozgrywać mecze w ramach rozgrywek europejskich w czeskim Libercu czy Lubin, którego czołowe drużyny polskiej ligi żeńskiego i męskiego szczypiorniaka rozgrywają swoje mecze w hali szkoły podstawowej, mogącej pomieścić około 400 osób. Przypadki te wskazują, że ważnym kierunkiem rozwoju bazy sportowej jest też budowa obiektów o najwyższych standardach europejskich. Powstanie takich obiektów przyczyni się nie tylko do zaspokojenia potencjału sportowego naszego regionu, ale także do stymulacji jego rozwoju.

**Wykorzystanie środków na infrastrukturę sportową w regionie**

Podstawowym źródłem dofinansowania modernizacji, remontów i inwestycji obiektów sportowych są środki pochodzące z dopłat do stawek w grach liczbowych prowadzonych przez Totalizator Sportowy Sp. z o.o.

Województwo dolnośląskie od 1995 do 2008 r. otrzymało na dofinansowanie obiektów środki z dopłat do stawek w grach liczbowych w kwocie ok. 180,0 tys. złotych. Najlepszym dowodem na zapotrzebowanie na środki Totalizatora Sportowego jest lista zadań oczekujących na dofinansowanie (zgłoszonych do Wojewódzkiego Programu Rozwoju Bazy Sportowej, które z powodu braku środków określono jako oczekujące), znajduje się na niej blisko 400 inwestycji sportowo-rekreacyjnych.

Zdecydowanie niekorzystnie dla naszego regionu przedstawia się wykorzystanie w latach 2004–2006 funduszy unijnych. Mimo że w skali kraju zrealizowano ponad 450 projektów z zakresu infrastruktury sportowej, to w naszym województwie odnotowano zaledwie 14 takich inwestycji, co plasuje Dolny Śląsk na ostatnim miejscu w kraju. Nieco korzystniejsza jest statystyka dotycząca łącznej wartości zrealizowanych projektów klasyfikująca Dolny Śląsk na 11 miejscu (35 mln zł). Jednak w odniesieniu do potencjału naszego regionu dotychczasowe wykorzystanie funduszy unijnych na projekty infrastruktury sportowej było zdecydowanie za małe, co spowodowało ogromne skumulowanie potrzeb w tym zakresie. Wymowne jest porównanie Dolnego Śląska do regionów najprężniej pozyskujących fundusze na wsparcie infrastruktury sportowej: województwa pomorskiego (285 mln zł) i świętokrzyskiego (124 mln zł).



Rycina 4. Wartość realizowanych przedsięwzięć z infrastruktury sportowej w ujęciu regionalnym (wg stanu na koniec czerwca 2007 r.)



Rycina 5. Liczba realizowanych przedsięwzięć z infrastruktury sportowej w ujęciu regionalnym (wg stanu na koniec czerwca 2007 r.)

**Możliwości finansowania infrastruktury sportowej w latach 2008–2015**

Poza środkami Totalizatora Sportowego, które trafiają na Dolny Śląsk w ramach limitu przyznanego przez Ministerstwo Sportu i Turystyki na Wojewódzki Program Rozwoju Bazy Sportowej, oraz dofinansowania przyznanego na realizację inwestycji strategicznych dla sportu polskiego podstawowym źródłem dofinansowania infrastruktury sportowej są środki Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Dolnośląskiego na lata 2007–2013, a także Programów Operacyjnych Europejskiej Współpracy Terytorialnej. W przypadku programów transgranicznych: Czechy–Polska i Saksonia–Polska obszarem wsparcia objęty jest podregion wałbrzyski i jeleniogórski (byłe województwa), natomiast w przypadku programów transnarodowych: regiony Europy Środkowej i Morza Bałtyckiego obszarem wsparcia jest teren całego kraju. W zakresie remontów infrastruktury sportowej istotne wsparcie będą stanowić środki województwa dolnośląskiego dystrybuowane do organizacji pozarządowych na podstawie ustawy o pożytku publicznym i o wolontariacie w ramach zadania „Poprawa bazy sportowej”. Jako mało wykorzystywany, a stwarzający nowatorskie możliwości dla budownictwa sportowego, należy również wskazać mechanizm partnerstwa publiczno-prywatnego określonego w ustawie o partnerstwie publiczno-prywatnym. Jak się zdaje, kwestią czasu jest też poszerzenie skali „wykorzystywania” do rozwoju infrastruktury sportowej sektora prywatnego. W tego rodzaju przedsięwzięciach prywatna spółka otrzymuje koncesję na budowę i późniejszą eksploatację obiektu sportowego. Jest ona również odpowiedzialna za wykonanie i sfinansowanie projektu. Po wygaśnięciu koncesji spółka przekazuje podmiotowi publicznemu (gminie) prawo własności do wybudowanego obiektu.

Mając na uwadze powyższe, przyjmuje się trzy kierunki stymulowania modernizacji i budowy zamkniętych obiektów sportowych:

1. remonty i modernizacja przyszkolnej i pozaszkolnej zamkniętej infrastruktury sportowej,
2. rozbudowa przyszkolnej infrastruktury sportowo-rekreacyjnej, niezbędnej do tworzenia warunków umożliwiających aktywność fizyczną dzieci i młodzieży,
3. rozbudowa pozaszkolnej infrastruktury sportowej w postaci zamkniętych obiektów sportowych, spełniających kryteria odpowiednie do organizacji krajowych i międzynarodowych imprez sportowych.

Szczegółowy opis działań podejmowanych w tym zakresie przedstawiono w tabeli 16

Tabela 16. Działania w priorytecie – wspieranie budowy i modernizacji infrastruktury sportowej

| **Opracowanie: M. Przychodny** | | | | | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Działania** | | **Potencjalne źródło/źródła finansowania działania** | | **Podmiot realizujący działanie** | | **Rezultaty osiągnięte w wyniku realizacji poszczególnych działań** | | **Wskaźniki realizacji działań** | | **Źródło weryfikacji wskaźników** | |
| **1** | **Remonty i modernizacja przyszkolnej i pozaszkolnej zamkniętej infrastruktury sportowej** | 1 | Programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej: Europa Środkowa, Morza Bałtyckiego, Czechy - Polska, Saksonia - Polska | 1 | Jednostki Samorządu Terytorialnego | 1 | Jednostki samorządu terytorialnego i kluby sportowe otrzymują i wykorzystują wsparcie finansowe w zakresie modernizacji infrastruktury sportowej | 1 | Do 2015 r. wszystkie obiekty przyszkolne o przeznaczeniu sportowym, powstałe przed rokiem 2008, będą na bieżąco użytkowane przez uczniów uczęszczających na lekcje Wychowania Fizycznego. | 1 | Dane Wydziału Kultury Fizycznej Sportu i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego |
| 2 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego Województwa Dolnośląskiego | 2 | Partnerstwo Publiczno Prywatne | 2 | Dane statystyczne Ministerstwa Sportu i Turystyki |
| 3 | Ministerstwo Sportu i Turystyki, Fundusz Rozwoju Kultury Fizycznej | 3 | Organizacje statutowo zajmujące się sportem | 2 | Do 2015 r. Dolny Śląsk znajdzie się w pierwszej trójce województw w zakresie ilości zmodernizowanej infrastruktury sportowej. | 3 | Dane statystyczne nt. projektów realizowanych w ramach RPO |
| 4 | Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Dolnośląskiego | 4 | Sponsorzy prywatni | 4 | Dane statystyczne nt. projektów realizowanych w ramach EWT |
| 5 | Jednostki Samorządu Terytorialnego | 5 | Szkoły wyższe | 5 | Dane statystyczne Ministerstwa Rozwoju Regionalnego |
| 6 | Sponsorzy prywatni | 2 | Zwiększa się dostęp do infrastruktury sportowej dla osób z grup defaworyzowanych, a przede wszystkim dzieci i młodzieży | 3 | Powstała infrastruktura sportowa jest na bieżąco udostępniana organizacjom społecznym, w tym m.in. tym zajmującym się pracą z młodzieżą defaworyzowaną w wymiarze nie mniejszym niż 20h/tydzień | 6 | Dane zebrane z Samorządu Terytorialnego |
| **2** | **Rozbudowa przyszkolnej infrastruktury sportowo – rekreacyjnej niezbędnej dla tworzenia warunków umożliwiających aktywność fizyczną dzieci i młodzieży (baseny, sale sportowe, etc.)** | 1 | Programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej: Europa Środkowa, Morza Bałtyckiego, Czechy - Polska, Saksonia - Polska | 1 | Jednostki Samorządu Terytorialnego | 1 | Jednostki samorządu terytorialnego otrzymują i wykorzystują wsparcie finansowe w zakresie budowy przyszkolnej infrastruktury sportowej | 1 | Do 2015 r. wszystkie dolnośląskie gminy będą posiadać minimum jeden przyszkolny obiekt sportowy umożliwiającą prowadzenie zajęć z zakresu wychowania fizycznego. | 1 | Dane Wydziału Kultury Fizycznej Sportu i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego |
| 2 | Ministerstwo Sportu i Turystyki, Fundusz Rozwoju Kultury Fizycznej | 2 | Partnerstwo Publiczno Prywatne | 2 | Dane statystyczne Ministerstwa Sportu i Turystyki |
| 3 | Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Dolnośląskiego | 3 | Szkoły | 2 | Do 2020 r. Dolny Śląsk znajdzie się w pierwszej trójce województw w zakresie wykorzystania środków UE i innych dostępnych źródeł finansowania, na budowę przyszkolnej infrastruktury sportowej. | 3 | Dane statystyczne nt. projektów realizowanych w ramach RPO |
| 4 | Jednostki Samorządu Terytorialnego | 4 | Dane statystyczne nt. projektów realizowanych w ramach EWT |
| 5 | Sponsorzy prywatni | 5 | Dane statystyczne Ministerstwa Rozwoju Regionalnego |
| 2 | Zwiększa się dostęp do infrastruktury sportowej dla osób z grup defaworyzowanych, a przede wszystkim dzieci i młodzieży | 3 | Powstała infrastruktura sportowa jest na bieżąco udostępniana organizacjom społecznym, w tym m.in. tym zajmującym się pracą z młodzieżą defaworyzowaną w wymiarze nie mniejszym niż 20h/tydzień | 6 | Dane zebrane z Samorządu Terytorialnego |
| **3** | **Rozbudowa pozaszkolnej infrastruktury sportowej w zakresie zamkniętych obiektów sportowych spełniających kryteria odpowiednie do organizacji krajowych i międzynarodowych imprez sportowych** | 1 | Programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej: Europa Środkowa, Morza Bałtyckiego, Czechy - Polska, Saksonia - Polska | 1 | Jednostki Samorządu Terytorialnego | 1 | Wzrasta potencjał regionu w zakresie możliwości organizowania imprez sportowych o charakterze międzynarodowym | 1 | Przynajmniej raz w roku organizowane są zawody o charakterze międzynarodowym. | 1 | Dane Wydziału Kultury Fizycznej Sportu i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego |
| 2 | Ministerstwo Sportu i Turystyki, Fundusz Rozwoju Kultury Fizycznej | 2 | Regionalne organizacje statutowo zajmujące się sportem (w tym związki sportowe) | 2 | Dane statystyczne Ministerstwa Sportu i Turystyki |
| 3 | Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Dolnośląskiego | 3 | Przedsiębiorstwa prywatne | 2 | Wzrasta potencjał regionu w zakresie możliwości organizowania imprez sportowych o charakterze krajowym | 2 | Przynajmniej raz w roku organizowane są zawody o charakterze krajowym. | 3 | Dane statystyczne nt. projektów realizowanych w ramach RPO |
| 4 | Jednostki Samorządu Terytorialnego | 4 | Partnerstwo Publiczno Prywatne | 4 | Dane statystyczne nt. projektów realizowanych w ramach EWT |
| 5 | Sponsorzy prywatni | 5 | Sponsorzy prywatni | 3 | Zwiększa się dostęp do infrastruktury sportowej dla osób z grup defaworyzowanych, a przede wszystkim dzieci i młodzieży | 3 | Powstała infrastruktura sportowa jest na bieżąco udostępniana szkołom, organizacjom społecznym, w tym m.in. tym zajmującym się pracą z młodzieżą defaworyzowaną w wymiarze nie mniejszym niż 20h/tydzień | 5 | Dane statystyczne Ministerstwa Rozwoju Regionalnego |
| 4 | Do 2020 r. Dolny Śląsk znajdzie się w pierwszej trójce województw w zakresie wykorzystania środków UE i innych dostępnych źródeł finansowania, na budowę pozaszkolnej infrastruktury sportowej |

Potrzeba realizacji działania pierwszego podyktowana jest faktem wyeksploatowania większości obecnie dostępnych obiektów sportowych. W ramach tego działania szczególne znaczenie dla rozwoju sportu dolnośląskiego ma poprawa stanu obiektów sportowych będących w użytkowaniu klubów sportowych. Istotnym narzędziem stymulowania remontów tych obiektów jest realizowane przez Samorząd Województwa Dolnośląskiego zadanie poprawy bazy sportowej, którego beneficjentami mogą być wyłącznie organizacje pozarządowe. Realizacja działania drugiego przyczyni się do wyrównywania różnic w zakresie dostępu dzieci i młodzieży do obiektów sportowych. Powstałe obiekty powinny być eksploatowane nie tylko podczas zajęć wychowania fizycznego, ale także w czasie pozalekcyjnym – w ramach zajęć sportowych prowadzonych przez kluby sportowe. Realizacja działania trzeciego natomiast przyczyni się do wzrostu potencjału regionu w zakresie możliwości organizowania imprez sportowych o zasięgu krajowym i międzynarodowym.

Przyjęte działania są odpowiedzią na potrzeby regionu w zakresie stymulowania modernizacji i budowy zamkniętych obiektów sportowych. Uwzględniają również obecne możliwości pozyskiwania środków finansowych na projekty modernizacji i budowy obiektów sportowych. Realizacja przyjętych kierunków powinna skutkować optymalnym dla rozwoju bazy sportowej na Dolnym Śląsku wykorzystaniem dostępnych środków finansowych, a w konsekwencji znaczną poprawą dostępu do infrastruktury sportowej oraz jej wykorzystaniem na rzecz wspierania uzdolnień dolnośląskich sportowców.

### Budowa i modernizacja otwartych obiektów sportowych

Należy pamiętać, że obiekty otwarte służą znacznie większej liczbie mieszkańców niż obiekty zamknięte, nie mówiąc już o aspektach zdrowotnych uprawiania zajęć sportowo-rekreacyjnych na świeżym powietrzu.

Szczególnie w ostatnich latach nastąpił duży progres w budowie Na Dolnym Śląsku znajduje się bogaty zasób infrastruktury otwartej do uprawiania sportu. W zakresie rozwoju infrastruktury otwartej w na Dolnym Śląsku szczególnie w ostatnich latach dokonał się widoczny postęp. Wybudowano znaczną ilość obiektów o różnorodnych funkcjach, stanowiących bazę umożliwiającą tworzenie szerokiej oferty uprawiania różnych dyscyplin sportu. Należy zwrócić uwagę, iż umiejętnie wykorzystano naturalne warunki terenowe i środowiskowe. W ten sposób powstały liczne obiekty w różnych częściach Dolnego Śląska, stanowiące o oryginalności infrastruktury województwa.

Według przeprowadzonej inwentaryzacji bazy sportowej Dolnego Śląska, potencjał obiektów otwartych na początku 2007 r. przedstawiono w tabeli nr 17. znajdującej się poniżej.

|  |  |
| --- | --- |
| **Obiekty otwarte** | **Liczba** |
| Boiska do tenisa ziemnego –odkryte | 80 |
| Boiska przyszkolne | 492 |
| Lodowiska sztuczne otwarte | 1 |
| Pływalnie sportowe otwarte poniżej 25x12,5 | 1 |
| Pływalnie sportowe otwarte 25x12,5 | 8 |
| Pływalnie sportowe otwarte 50x20 | 20 |
| Skocznie narciarskie | 6 |
| Stadiony i boiska piłkarskie | 300 |
| Stadiony lekkoatletyczne | 12 |
| Stadniny | 7 |
| Ściany wspinaczkowe | 13 |
| Urządzenia do sportów łodziowych – kajakarstwo | 4 |
| Urządzenia do sportów łodziowych - żeglarstwo | 2 |
| Ujeżdżalnie | 16 |
| Wyciągi narciarskie | 68 |
| **Tory** | |
| Bobslejowe i saneczkowe | 2 |
| Jeździeckie | 1 |
| Kartingowe | 1 |
| Kolarskie | 1 |
| Łucznicze | 1 |
| Motocyklowe i samochodowe | 2 |
| **Strzelnice** | |
| Do strzelań na 10 m z broni pneumatycznej | 3 |
| Do strzelań na 25 m | 2 |
| Do strzelań na 50 m | 4 |

Tabela 17. Wykaz otwartych obiektów sportowych na Dolnym Śląsku

Warto podkreślić stymulatorem znacznego ożywienia rozbudowy obiektów otwartych były wdrożone przez Ministerstwo Sportu programy budowy boisk sportowych. Jako pierwszy do 2006 r. zafunkcjonował program „Budowa wielofunkcyjnych boisk sportowych ogólnie dostępnych dla dzieci i młodzieży”, który umożliwić ma uprawianie różnych dyscyplin sportowych, a przede wszystkim skłonić dzieci i młodzież do zdrowego, bezpiecznego spędzania wolnego czasu.

I tak w ramach programu „Boisko wielofunkcyjne” powstało 45 obiektów, w tym:

* w roku 2006 – 15 obiektów,
* w roku 2007 – 10 obiektów,
* w roku 2008 – 20 obiektów.

W 2007 r. Ministerstwo Sportu wspólnie z PZU S.A. i PZU Życie SA wdrożyło program „Blisko-Boisko”, w ramach któregopowstały nowoczesne i przyjazne społeczeństwu boiska z trawy syntetycznej, umożliwiające całodobową bezpieczną grę w piłkę. Program ten prowadzony będzie przez trzy lata – do roku 2009 z możliwością przedłużenia go do roku 2012, czyli do finałów Mistrzostw Europy w piłce nożnej.

Program „Blisko-Boisko” pozwolił na wybudowanie 13 obiektów, w tym:

* w roku 2007 – 7 obiektów,
* w roku 2008 – 6 obiektów.

Kolejny program to „Moje Boisko – Orlik 2012”, w ramach którego powstaną na terenie Dolnego Śląska w okresie 2008–2010 153 kompleksy boisk sportowychz zapleczem szatniowo-sanitarnym. W 2008 roku powstanie 51 obiektów, natomiast:

* w roku 2009 planowane są 62 obiekty,
* w roku 2010 planowane są 40 obiekty.

Ta ilościowa i jakościowa zmiana w strukturze obiektów otwartych w ostatnich latach dotyczy przede wszystkim obiektów otwartych o nawierzchniach sztucznych. W dalszym ciągu natomiast istnieją duże zaniedbania w odniesieniu do liczby i jakości obiektów otwartych o nawierzchniach naturalnych – trawiastych.

Systematyczne badania i oględziny otwartych obiektów sportowych o nawierzchniach trawiastych w całym kraju wskazują, że ich liczba i stan w stosunku do ciągle rosnących potrzeb są niezadowalające. Porównując Polskę pod względem liczby boisk sportowych oraz terenów rekreacyjnych do krajów sąsiednich o podobnych uwarunkowaniach klimatycznych i kulturowych (Niemcy, Czechy, Słowacja) należy stwierdzić, że liczba obiektów sportowych otwartych w naszym kraju jest wielokrotnie mniejsza. Te duże zaległości spowodowane są głównie:

* wieloletnią polityką preferowania budowy obiektów zamkniętych (hale, baseny), które są bardzo kosztowne w budowie i utrzymaniu, a służą stosunkowo niewielkiej populacji;
* ograniczonymi kompetencjami społecznymi:
* w odniesieniu do sportu – zbyt mała liczba boisk otwartych wynika z niskiej wrażliwości organów samorządowych, działaczy sportowych i trenerów na potrzebę tworzenia niezbędnych warunków do rozwijania umiejętności młodych sportowców zainteresowanych grami (piłka nożna, hokej na trawie, rugby). Brak powszechnego dostępu do boisk sportowych o dobrej naturalnej nawierzchni wraz z odpowiednim zapleczem jest podstawowym ograniczeniem możliwości skutecznego nauczania gier otwartych;
* w rekreacji i sporcie powszechnym – o liczbie obiektów otwartych decydują potrzeby szkół, rodzin i grup koleżeńskich w zakresie aktywnego spędzania czasu wolnego na otwartych terenach zielonych o estetycznym i funkcjonalnym stanie nawierzchni i zaplecza. Zwiększenie liczby takich obiektów umożliwiłoby spopularyzowanie terenowych gier i zabaw. Ze względu na możliwość ich uprawiania na otwartej przestrzeni (świeże powietrze, kontakt z przyrodą, możliwość jednoczesnego organizowania spotkań towarzyskich dla dużej liczby uczestników) mogłyby one stanowić doskonałą formę spędzania czasu wolnego przez klasy, rodziny, grupy koleżeńskie, społeczności lokalne.

Szczególną uwagę zwraca zły stan jakościowy już istniejących obiektów otwartych o naturalnej, trawiastej nawierzchni. Systematyczne badania wykazują zły stan tych obiektów pod względem zarówno wizualnym, jak i funkcjonalnym. Ma to bezpośredni wpływ na następujące aspekty wykorzystania obiektów otwartych:

* zdrowotny: zły stan obiektów negatywnie wpływa na stan zdrowia osób z nich korzystających, są one narażone na większe obciążenia, silniej odczuwają zmęczenie, są bardziej narażone na kontuzje;
* widowiskowy (estetyczny): takie obiekty nie zachęcają do korzystania z nich zwłaszcza przez kobiety i dzieci;
* sportowy: zły stan utrudnia prowadzenie zajęć treningowych i osiąganie przez zawodników wysokiego poziomu sportowego;
* polityczny: „klepiska” nie są atrakcyjną wizytówką miasta, gminy – są raczej antyreklamą gospodarności.

Zły stan obiektów otwartych wynika głównie z następujących przyczyn:

* niefunkcjonalnego ich projektowania,
* przestarzałych technologii ich projektowania i budowy,
* nieprawidłowości zachodzących podczas ich budowy,
* zbyt intensywnej eksploatacji,
* braku prawidłowej bieżącej pielęgnacji i konserwacji,
* słabego zaopatrzenia w sprzęt do bieżącej pielęgnacji,
* braku lub niedomiaru nowoczesnych technologii remontów tych obiektów,
* braku wiedzy w zakresie projektowania, budowy, a zwłaszcza racjonalnej eksploatacji,
* zbyt niskich nakładów finansowych na eksploatację i bieżące remonty.

Dotychczas budowa infrastruktury otwartej finansowana jest głównie ze środków pochodzących z trzech ogólnopolskich programów budowy boisk otwartych:

* „Budowa wielofunkcyjnych boisk sportowych ogólnie dostępnych dla dzieci i młodzieży”,
* „Blisko-Boisko”,
* „Moje Boisko – Orlik 2012”.

Program „Moje Boisko – Orlik 2012” finansowany jest z trzech źródeł: Ministerstwa Sportu i Turystyki, Samorządu Województwa Dolnośląskiego oraz środków własnych samorządów gminnych i powiatowych.

Nierozwiązany pozostaje nadal problem finansowania modernizacji istniejących i budowy nowych obiektów otwartych o nawierzchniach naturalnych – trawiastych, które nie wymagają tak wielkich nakładów środków jednostkowych (zwłaszcza w przypadku programu modernizacji) na jeden obiekt, aby doprowadzić go do dobrego stanu jakościowego.

Tabela 18. Działania w priorytecie – budowa i modernizacja otwartych obiektów sportowych

| **Opracowanie: W. Głowacki** | | | | | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Działania** | | **Potencjalne źródło/źródła finansowania działania** | | **Podmiot realizujący działanie** | | **Rezultaty osiągnięte w wyniku realizacji poszczególnych działań** | | **Wskaźniki realizacji działań** | | **Źródło weryfikacji wskaźników** | |
| **1** | **Budowa nowych obiektów otwartych  o określonym standardzie  (w tym także doprowadzenie obiektów istniejących do określonego standardu)** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 1 | Dolnośląski Urząd Marszałkowski | 1 | Nowo wybudowane lub zmodernizowane obiekty otwarte  o wysokim standardzie | 1 | Zwiększony zakres wykorzystania obiektów (obciążenie tygodniowe) | 1 | Jednostki Samorządu Terytorialnego |
| 2 | Ministerstwo Sportu  i Turystyki | 2 | Regionalne organizacje statutowo zajmujące się sportem (w tym związki sportowe) |
| 3 | Jednostki Samorządu Terytorialnego | 2 | Regionalne organizacje statutowo zajmujące się sportem (w tym związki sportowe) |
| 4 | Regionalny Fundusz Rozwoju | 3 | Przedsiębiorstwa prywatne |
| 5 | Program Operacyjny Rozwój Obszarów Wiejskich (miejscowości < 5000) | 4 | Samorząd terytorialny |
| **2** | **Renowacja istniejących obiektów otwartych** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 1 | Dolnośląski Urząd Marszałkowski | 1 | Poddane renowacjom obiekty otwarte będą odpowiadały standardom użytkowym | 1 | Każdy istniejący obiekt otwarty co 3–5 lat będzie poddany renowacji | 1 | Jednostki Samorządu Terytorialnego |
| 2 | Ministerstwo Sportu  i Turystyki |
| 3 | Jednostki Samorządu Terytorialnego |
| 4 | Regionalny Fundusz Rozwoju | 2 | Regionalne organizacje statutowo zajmujące się sportem (w tym związki sportowe) | 2 | Regionalne organizacje statutowo zajmujące się sportem (w tym związki sportowe) |
| 5 | Program Operacyjny Rozwój Obszarów Wiejskich (miejscowości < 5000) | 3 | Przedsiębiorstwa prywatne |
| 4 | Samorząd terytorialny |
| **3** | **Organizacja szkoleń dla osób odpowiedzialnych za konserwację, renowację itd.** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 1 | Regionalne organizacje statutowo zajmujące się sportem (w tym związki sportowe) | 1 | Wyszkolenie osób zajmujących się bieżącymi remontami, konserwacją  i pielęgnacją obiektów otwartych | 1 | W każdej terytorialnej jednostce samorządowej będzie co najmniej  1 osoba przeszkolona | 1 | Jednostki Samorządu Terytorialnego |
| 2 | Jednostki Samorządu Terytorialnego | 2 | Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu |
| 3 | PEFRON w przypadku osób niepełnosprawnych | 3 | Przedsiębiorstwa prywatne | 2 | Na każde  3 obiekty otwarte przypadać będzie minimum  1 osoba przeszkolona | 2 | Regionalne organizacje statutowo zajmujące się sportem (w tym związki sportowe)) |
| 4 | Regionalne organizacje statutowo zajmujące się sportem (w tym związki sportowe) | 4 | Samorząd terytorialny |
| 5 | Program Operacyjny Kapitał Ludzki |
| **4** | **Standardowe wyposażenie obiektów otwartych  w infrastrukturę techniczną** | 1 | Jednostki Samorządu Terytorialnego | 1 | Jednostki Samorządu Terytorialnego | 1 | Wyposażenie obiektów otwartych  w infrastrukturę techniczną służącą pielęgnacji  i konserwacji obiektów otwartych | 1 | Do 2015 r. 60% obiektów otwartych będzie posiadać odpowiednią infrastrukturę techniczną | 1 | Jednostki Samorządu Terytorialnego |
| 2 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 2 | Dolnośląski Urząd Marszałkowski |
| 3 | Regionalny Fundusz Rozwoju | 3 | Przedsiębiorstwa prywatne | 2 | Regionalne organizacje statutowo zajmujące się sportem (w tym związki sportowe) |
| 4 | PEFRON w przypadku infrastruktury stworzonej jako stanowisko pracy dla osoby niepełnosprawnej |

**1. Budowa nowych obiektów otwartych w określonym standardzie (w tym także doprowadzenie istniejących do określonego standardu).**

Potrzeba tego działania wynika z konieczności zwiększenia liczby nowych obiektów otwartych, uwzględnia budowę zaplanowanych obiektów w programach ogólnopolskich w celu powszechnego i łatwiejszego dostępu do obiektów sportowych i rekreacyjnych.

*Kryteria:*

* liczba nowo powstałych obiektów w określonym standardzie,
* określenie standardu nowo budowanych obiektów,
* liczba istniejących obiektów doprowadzonych do określonego standardu (modernizacji), tj. rozbudowa o te elementy, które wcześniej nie występowały,
* określenie standardu modernizowanych (rozbudowywanych) obiektów,
* liczba osób, które mogą korzystać z nowo powstałej bazy,
* liczba osób, które mogą korzystać ze zmodernizowanych obiektów do określonego standardu,
* liczba obiektów tak obliczona, aby przy eksploatacji w wymiarze:
* naturalne trawiaste główne – 6–8 h,
* naturalne trawiaste treningowe – 16–20 h,
* nawierzchni sztucznej – 30–40 h

zapewniały dostęp 70% populacji.

**2. Renowacja istniejących obiektów otwartych w zakresie istniejącej substancji.**

Drugie działanie ma na celu poprawę kryteriów jakościowych istniejących otwartych obiektów, w większości wyeksploatowanych.

*Kryteria:*

* taka liczba obiektów istniejących poddanych renowacji, aby co 3–5 lat obiekt mógł być poddany renowacji,
* określenie standardu renowacji dla istniejących obiektów w zależności od ich charakteru.

**3. Organizacja szkoleń dla osób odpowiedzialnych za konserwację i renowację otwartych obiektów sportowych stanowi ważne działanie w priorytecie. Osoby o odpowiednich kompetencjach zapewnią efektywne użytkowanie obiektów i zwiększą przez to ich trwałość.**

**4. Wzrost infrastruktury technicznej służącej pielęgnacji i konserwacji obiektów otwartych.**

Celem tego działania jest prawidłowa eksploatacja nowych i zmodernizowanych obiektów, a także pozostałych obiektów otwartych oraz wyposażenie ich w odpowiednią infrastrukturę techniczną.

## Pole strategiczne – organizacja sportu

### Organizacja imprez sportowych o charakterze powszechnym

Strategia Rozwoju Sportu w Polsce do roku 2015 jako główny cel strategiczny wyznacza aktywne i sprawne społeczeństwo. Realizacja tej strategii w obrębie Dolnego Śląska powinna koncentrować się na przygotowaniu młodych Dolnoślązaków do samodzielnego, satysfakcjonującego i długotrwałego uczestnictwa w kulturze fizycznej. Cel ten zgodny jest z głównymi celami wychowania fizycznego ogłoszonymi przez Macieja Demela w *Szkicach krytycznych o kulturze fizycznej*. Według tych tez, najważniejsze zadania wychowania fizycznego to:

1. kształtowanie osobowości zdolnej do przyjęcia na siebie świadomej odpowiedzialności za własną sprawność i zdrowie;
2. rozbudzanie zainteresowań i zamiłowań do spontanicznej (niewymuszonej) aktywności rekreacyjno-sportowej dla zachowania i wzmocnienia (dziś i w przyszłości) zdrowia fizycznego i psychicznego.

We wszystkich zatem celach wymienionych w „Strategii sektorowej...” powyższe zadania powinny być głównym priorytetem.

Realizowany dotychczas system służy integracji społeczności naszego województwa; zawiera on też rozwiązania służące realizacji celu strategicznego, niezbędne są jednak jego modyfikacje, które zwiększyłyby jego atrakcyjność oraz dostosowały do nowoczesnych trendów światowych.

Należy wyraźnie podkreślić konieczność zachęcania ludzi w każdym wieku, w tym przede wszystkim dzieci i młodzieży, do uczestnictwa w kulturze fizycznej i próby pozyskania nowych sojuszników do realizacji tego celu, zwłaszcza rodziców oraz wszelkiego rodzaju stowarzyszeń (nie tylko sportowych).

Obecnie dzięki m.in. polityce samorządu wojewódzkiego i samorządów lokalnych, wspieranych funduszami Ministerstwa Sportu i Turystyki z Departamentów: Sportu Powszechnego i Sportu Młodzieżowego, zadania te realizowane są w ramach opisanych niżej inicjatyw.

1. Cykl lig i zawodów dla dzieci i młodzieży uprawiającej sport kwalifikowany w klubach naszego województwa.

System ten prowadzą dolnośląskie związki sportowe zrzeszone w Dolnośląskiej Federacji Sportu pod nazwą Mistrzostwa Dolnego Śląska. Są one eliminacją wojewódzką do zawodów ogólnopolskich w odpowiedniej kategorii wiekowej. Najwyższą formą tego cyklu są zawody zaliczane do ogólnopolskiego systemu współzawodnictwa sportowego dzieci i młodzieży, w których startuje reprezentacja Dolnego Śląska. Obecnie w systemie tym trenuje i startuje ok. 71 tys. zawodników zrzeszonych w 250 klubach sportowych.

1. Wojewódzki system współzawodnictwa szkół Dolnego Śląska realizowany przez Szkolny Związek Sportowy.

System ten, angażujący prawie wszystkie szkoły podstawowe, gimnazja i ponadgimnazjalne, organizowany jest na wszystkich szczeblach: od gminy, przez powiaty do finału dolnośląskiego w 29 dyscyplinach i konkurencjach sportowych; gromadzi on na starcie corocznie przeszło 150 tys. młodych Dolnoślązaków.

1. System imprez wchodzących w skład Dolnośląskich Igrzysk LZS i Mieszkańców Wsi, który prowadzi Dolnośląskie Zrzeszenie Ludowych Zespołów Sportowych.

W kilku dyscyplinach sportu najpopularniejszych w środowisku wiejskim bierze udział corocznie ok. 90 tys. mieszkańców Dolnego Śląska

1. Cykl imprez masowych popularyzujących różne dyscypliny sportu, których organizatorami są stowarzyszenia kultury fizycznej naszego województwa.

Często są to imprezy cykliczne, obecne od wielu lat w kalendarzach poszczególnych gmin i powiatów, gromadzące na starcie dużą liczbę zawodników, w tym również amatorów. Imprezy te często dotowane są przez Marszałka Dolnośląskiego.

Partnerami Samorządu Wojewódzkiego w realizacji tych zadań powinny być przede wszystkim stowarzyszenia wojewódzkie, takie jak Dolnośląska Federacja Sportu, Szkolny Związek Sportowy i Ludowe Zespoły Sportowe. Stowarzyszenia te, wspierane przez struktury powiatowe i gminne oraz kluby sportowe i inne współdziałające stowarzyszenia, mając najbliższy kontakt z dziećmi i młodzieżą mogą najszybciej reagować na ich potrzeby. Istotną rolę mogą tutaj odegrać mniejsze stowarzyszenia sportowe, rekreacyjne i kulturalne, których sporo powstało w ostatnich latach.

Główne wady istniejącego systemu są przede wszystkim:

* w sferze kulturowej – traktowanie (przez część organizatorów) imprez sportowo-rekreacyjnych jako celu samego w sobie, bez próby podjęcia działań propagujących wartości zdrowotne kultury fizycznej;
* w sferze organizacyjnej – niedostateczna współpraca między szkołami a szeroko rozumianym środowiskiem sportowym (kluby, ośrodki sportu i rekreacji, szkoły wyższe, organizacje pozarządowe), czego konsekwencją jest niedostateczne wykorzystanie olbrzymich możliwości, jakie daje nowa podstawa programowa wychowania fizycznego;
* w sferze finansowej – duże rozproszenie środków finansowych wspomagających system, które są w dyspozycji samorządów lokalnych, samorządu wojewódzkiego i stowarzyszeń kultury fizycznej.

Dotychczasowi realizatorzy jako wadę zgłaszają także sposób wyboru stowarzyszenia – realizatora zadania; obecnie wyłaniany jest on w drodze konkursu tylko na jeden rok. Taka formuła, zwłaszcza że większość konkursów rozpisywana jest w lutym – marcu, a wyniki ogłaszane są jeszcze później, nie pozwala na terminowe zaplanowanie zadań. Część z nich – priorytetowych dla województwa – powinna mieć specjalnie opracowany system wyboru jednostki organizującej, a także system finansowania. Niedostateczna jest też informacja o zadaniach realizowanych przez stowarzyszenia, czasem nie ma między nimi korelacji, co powoduje np. nakładanie się na siebie terminów oraz powielanie imprez realizowanych przez różnych organizatorów dla podobnego typu odbiorcy. Niezbędne jest stworzenie centrum informacyjnego skupiającego wiedzę na temat wszystkich zadań podejmowanych w dziedzinie kultury fizycznej na terenie Dolnego Śląska.

Poniższa tabela 19 przedstawia obszary działań, które powinny zostać podjęte w ramach opisywanej strategii.

Tabela 19. Działania w priorytecie – organizacja imprez sportowych o powszechnym charakterze

| **Opracowanie: A. Szymczak** | | | | | | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Działania** | | **Potencjalne źródło/źródła finansowania** | | **Podmiot realizujący działanie** | | **Rezultaty osiągnięte w wyniku realizacji poszczególnych działań** | | **Wskaźniki realizacji działań** | | **Źródło weryfikacji wskaźników** | |
| **1** | **Organizacja imprez sportowo- -rekreacyjnych  o powszechnym charakterze** | 1 | Samorząd Wojewódzki | 1 | Stowarzyszenia kultury fizycznej | 1 | Zwiększenie liczby uczestników imprez, zwiększenie świadomości korzyści wynikających  z uczestnictwa  w kulturze fizycznej, młodzież chętniej angażująca się  w organizację imprez | 1 | Zwiększanie się o 5–10% rocznie liczby uczestników imprez sportowo- -rekreacyjnych | 1 | Komunikaty końcowe imprez przesyłane do Dolnośląskiego Urzędu Marszałkowskiego |
| 2 | Samorządy lokalne |
| 3 | Stowarzyszenia kultury fizycznej |
| **2** | **Zwiększenie atrakcyjności oferty imprez sportowych poprzez wprowadzanie nowych dyscyplin sportowych** | 1 | Samorząd Wojewódzki | 1 | Dolnośląski Urząd Marszałkowski | 1 | Zwiększenie liczby imprez sportowo- -rekreacyjnych  i biorących w nich udział uczestników | 1 | Zwiększanie się liczby imprez  w nowych dyscyplinach sportu dofinansowywanych przez DUM | 1 | Ogłoszenia o przeprowadzonej procedurze konkursowej |
| 2 | Samorządy lokalne |
| 3 | Stowarzyszenia kultury fizycznej | 2 | Stowarzyszenia kultury fizycznej o zasięgu wojewódzkim  i inne |
| **3** | **Wprowadzenie programów umożliwiających systematyczność uprawiania sportu  i uczestnictwa  w nim w ramach imprez masowych** | 1 | Europejski Fundusz Społeczny POKL priorytet IX | 1 | Dolnośląski Urząd Marszałkowski | 1 | Zwiększenie liczby programów wspomagających poddziałanie  oraz liczby dzieci  i młodzieży systematycznie uprawiających sport, zwiększanie bezpieczeństwa uczestników zajęć | 1 | Objęcie do 2020 roku 10–15% populacji dzieci i młodzieży programami wymuszającymi systematyczne całoroczne uprawianie sportu | 1 | Ogłoszenia o przeprowadzonej procedurze konkursowej oraz sprawozdania końcowe  z realizacji zadań realizowanych ze środków EFS i jednostek finansujących |
| 2 | Samorząd Wojewódzkiego |
| 3 | Samorządy lokalne | 2 | Stowarzyszenia kultury fizycznej o zasięgu wojewódzkim  i inne |
| 4 | Ministerstwo Sportu i Turystyki – program Karol i Fundusz Zajęć Sportowo-Rekreacyjnych |
| **4** | **Uatrakcyjnienie organizowanych imprez przez współpracę transgraniczną** | 1 | Środki Unii Europejskiej  z programów operacyjnych współpracy transgranicznej | 1 | Dolnośląski Urząd Marszałkowski | 1 | Zwiększenie liczby imprez sportowo- -rekreacyjnych  i biorących w nich udział uczestników, poznanie działań podejmowanych  w krajach ościennych  w dziedzinie kultury fizycznej | 1 | Realizacja 3–4 corocznych imprez sportowo- -rekreacyjnych dla uczestników z Polski, Czech i Niemiec. Powstanie projektu imprezy całorocznej, wielodyscyplinowej „Sportowych Spotkań Przyjaciół" | 1 | Ogłoszenia o przeprowadzonej procedurze konkursowej oraz końcowe sprawozdania  z realizacji zadania |
| 2 | Samorządy lokalne |
| 3 | Stowarzyszenia kultury fizycznej  z terenów przygranicznych |
| **5** | **Podniesienie rangi reprezentanta  i reprezentacji Dolnego Śląska  w ogólnopolskich imprezach młodzieżowych** | 1 | Samorząd Wojewódzki | 1 | Dolnośląskie związki sportowe zrzeszone  w Dolnośląskiej Federacji Sportu | 1 | Zwiększenie liczby młodzieży Dolnego Śląska biorącej udział w imprezach ogólnopolskich  i liczby punktów we współzawodnictwie sportowym dzieci  i młodzieży | 1 | Zwiększanie się liczby uczestników imprez ogólnopolskich  w ramach współzawodnictwa sportowego dzieci  i młodzieży, utrzymanie III lokaty  i liczba punktów województwa, utrzymanie wyników lub ich poprawa  w punktacji powiatów i gmin, wprowadzenie do punktacji gmin, które nie przynoszą jeszcze punktów województwu | 1 | Dane statystyczne Działu Analiz Polskiej Federacji Sportu Młodzieżowego |
| 2 | Ministerstwo Sportu i Turystyki – Departament Sportu Kwalifikowanego  i Młodzieżowego | 2 | Stowarzyszenia kultury fizycznej |

Główne obszary działań umożliwiających realizację priorytetu przedstawiono poniżej.

**1.** **Organizacja imprez sportowo-rekreacyjnych o jak najbardziej powszechnym charakterze umożliwiającym start w nich także osób, które nie trenują konkretnej dyscypliny sportu.**

Program większości imprez masowych powinien być tak skonstruowany, żeby umożliwić start w nich także osób, które nie miały styczności z daną dyscypliną sportu i w atrakcyjny sposób zachęcić do jej uprawiania. Przynajmniej część imprez sportowo-rekreacyjnych powinna mieć w swoim programie elementy prozdrowotne, przybliżające uczestnikom wiedzę na temat aktywności i sprawności fizycznej jako składowych zdrowego stylu życia. Obecnie organizatorzy imprez w niewielkim stopniu wykorzystują okazję, żeby uczestnikom imprez pokazać walory miejscowości i regionów organizujących zawody. Współorganizacja przez młodzież przynajmniej części zadań pozwoli na zwiększenie jej zainteresowania kulturą fizyczną. Może także spowodować aktywne w niej uczestnictwo osób, które z różnych względów (np. zdrowotnych) były dotychczas z nich wykluczone. Zarezerwowanie w konkursach ofert dla organizatorów imprez oraz dla stowarzyszeń startujących w konkursach na zadania całoroczne specjalnej puli dla propozycji skierowanych do jak najszerszego kręgu odbiorców. Specjalnie premiowane powinno być także wprowadzanie do programu komponentów: zdrowotnego, turystyczno-poznawczego oraz współdziałania młodzieży w przygotowaniu i przeprowadzaniu imprez.

**2. Uatrakcyjnienie oferty imprez sportowych realizowanych przez stowarzyszenia kultury fizycznej dzięki wprowadzaniu nowych dyscyplin i konkurencji sportowych**

Obserwowane zmiany kulturowe wymuszają wprowadzanie nowych, atrakcyjnych dla młodzieży dyscyplin sportu bądź modyfikacji tych znanych. Zmiany te pozwalają na poszerzenie do nich dostępu, a także popularyzację ich czasami w nietypowych środowiskach lub za pomocą nietypowych przyborów. Dlatego należy wspierać w konkursach oferty organizacji tych imprez, które zawierają nowe propozycje dyscyplin i nowatorskie pomysły realizacyjne.

**3.** **Wprowadzenie programów umożliwiających systematyczność uprawiania sportu i uczestnictwa w nim w ramach imprez sportowych**

Zadanie to może być realizowane przez promocję programów, które stały się „specjalnością” dolnośląską (np. „Trener osiedlowy”). Pozwalają one na systematyczną opiekę nad młodymi ludźmi i zachęcają ich do ciągłego uczestnictwa w sporcie. m.in. przez organizacje powszechnych imprez sportowo-rekreacyjnych. Stałą tendencją powinno być także zastępowanie incydentalnych zawodów np. systemem lig lub innego cyklu imprez systematycznych. Samorząd Wojewódzki powinien wspierać przez współfinansowanie te programy realizowane przez stowarzyszenia, które korzystając z funduszy innych partnerów organizują całoroczne programy skupiające duże grupy młodzieży.

**4. Uatrakcyjnienie organizowanych imprez przez współpracę transgraniczną**

Niewykorzystane dotychczas możliwości wspólnej organizacji imprez, zwłaszcza na obszarach gmin graniczących z Republiką Czeską i Niemcami, powinny stać się elementem zachęty do udziału w nich większej liczby Dolnoślązaków. Wspólną troską Samorządu Wojewódzkiego oraz partnerów, przede wszystkim z terenów przygranicznych, powinno być wykorzystanie możliwych form współpracy i funduszy, które są do dyspozycji, na rozwijanie współpracy mieszkańców i stowarzyszeń z tych rejonów.

**5. Podniesienie rangi reprezentanta i reprezentacji Dolnego Śląska w ogólnopolskich imprezach młodzieżowych, w tym także w imprezach odbywających się poza państwowym systemem sportu dzieci i młodzieży**

Promocja województwa, powiatu i gminy przez udział i możliwie najlepsze wyniki uzyskiwane przez uczestników imprez ogólnopolskich, a tym samym zachęcenie młodzieży do udziału w kulturze fizycznej. Utrzymanie dofinansowania młodzieży, która reprezentuje nasze województwo w imprezach wchodzących w skład współzawodnictwa sportowego dzieci i młodzieży, odbywającego się pod patronatem Ministerstwa Sportu i Turystyki.

### Organizacja sportu dla osób niepełnosprawnych

Żyjemy w czasach, kiedy coraz szybsze tempo życia, skażenie środowiska naturalnego, poziom urbanizacji, dynamiczny rozwój przemysłu czy sfery komunikacyjnej niekorzystnie wpływają na zdrowie człowieka – zarówno psychiczne jak i fizyczne. Jesteśmy świadkami rosnącej liczby wypadków przy pracy, komunikacyjnych czy losowych, co powoduje stale zwiększającą się liczbę osób z urazami. Między innymi dlatego zauważa się obecnie dynamiczny rozwój sportu osób niepełnosprawnych.

Uprawiany w dyscyplinach i konkurencjach dobieranych w zależności od możliwości morfofunkcjonalnych, jest – wśród innych metod i środków stosowanych w kompleksowej rehabilitacji – najkorzystniejszą formą kontynuacji programu usprawniania. Podnosi i utrzymuje sprawność i wydolność fizyczną ćwiczących na poziomie gwarantującym samodzielność życiową.

Dla osób niepełnosprawnych sport spełnia następujące cele i zadania.

1. Stosowane ćwiczenia sportowe mają oddziaływanie lecznicze.
2. Ruch oddziałuje jako stymulator biologiczny życiowo ważnych organów i narządów. Jako środek terapeutyczny może zastąpić każdy lek, natomiast żaden środek leczniczy nie może zastąpić ruchu.
3. Sport niepełnosprawnych, przez typowe środki oddziaływania, wyrabia poczucie piękna. Niezbędne jest zatem wyuczenie takiego zespołu nawyków ruchowych, który nie wyróżniałby osoby niepełnosprawnej z otoczenia ludzi zdrowych, oraz wyeliminowanie nieprzyjemnych odczuć u widza uczestniczącego w imprezie sportowej. Aktywność sportowa służy szerokiej i wielostronnej integracji ze społeczeństwem i stwarza możliwość udziału w życiu kulturalnym, towarzyskim oraz politycznym.
4. Sport osób niepełnosprawnych należy rozumieć wieloaspektowo. Jednym   
   z czynników jest wysokość nakładów, jakie na tę formę aktywności łoży społeczeństwo. Podobnie jak w sporcie wyczynowym, obserwuje się znaczny wzrost nakładów na te cele.

Treningi sportowe zwiększają maksymalnie aktywność ruchową, która jest istotnym czynnikiem kompensującym utracone funkcje, oddziałują korzystnie na psychikę i warunki społeczne dając poczucie własnej wartości, a także ułatwiają podjęcie pracy. Czynniki te mają istotne znaczenie: wpływają na integrację społeczną osób niepełnosprawnych, poprawiają stosunki w rodzinie, kształtują kontakty sąsiedzkie i pozycję w pracy zawodowej. Sport niepełnosprawnych jest zatem formą aktywności ruchowej utrzymującą sprawność fizyczną na poziomie gwarantującym samodzielność życiową i możliwość wykonywania pracy zawodowej, jest też elementem kompleksowego programu rehabilitacji leczniczej. Sportowcy niepełnosprawni częściej podejmują pracę, zmniejsza się liczba wypłacanych rent, a jednocześnie zwiększa się dochód narodowy.

W świetle powyższego nie dziwi fakt, że w ostatnim czasie dużą wagę przywiązuje się do rozwoju sportu niepełnosprawnych – zarówno w Polsce, jak i na świecie.

Sport osób niepełnosprawnych na terenie Dolnego Śląska ma długą i bogatą tradycję, sięgającą lat 60. XX w. Aktywne uprawianie sportu rekreacyjnego wśród swoich członków zapoczątkowały spółdzielnie inwalidzkie. Utworzenie Zrzeszeń Sportowych Osób Niepełnosprawnych „Start” przyczyniło się do dynamicznego rozwoju zarówno rekreacji (w ramach sobotnio-niedzielnych spotkań integracyjnych opartych na programie sportowym oraz sportowych turnusów rehabilitacyjnych), jak i sportu wyczynowego w różnych dyscyplinach osób niepełnosprawnych z dysfunkcjami narządu ruchu (amputowanych kończyn górnych i dolnych, paraplegików i porażeń mózgowych) i wzroku (niewidomych, ociemniałych i niedowidzących).

Obecnie na Dolnym Śląsku funkcjonują trzy stowarzyszenia zajmujące się sportem wyczynowym osób niepełnosprawnych, są to: Wojewódzkie Zrzeszenie Sportowe Niepełnosprawnych „Start” we Wrocławiu, Jeleniogórski Klub Sportowo-Rehabilitacyjny i Klub Sportowy Niepełnosprawnych „Start” w Wałbrzychu”, które zrzeszają 260 zawodników w 17 sekcjach.

W celu zwiększenia o 20% liczby sekcji i zawodników aktywnie uprawiających sport należałoby stworzyć powiatowe centra na terenie subregionu Dolnego Śląska, z wykwalifikowaną kadrą instruktorsko-trenerską.

Wskaźnikiem osiągnięć sportowych zawodników niepełnosprawnych Dolnego Śląska jest obecnie uzyskanie 7 stypendiów. Planuje się dalszy wzrost stypendiów o 20%.

Na terenie Dolnego Śląska dynamicznie działają wyspecjalizowane organizacje pozarządowe (np. „Olimpiady Specjalne”, „Sprawni Razem”, Zrzeszenia Sportowe „Start”) mające w swoim statucie rehabilitację, rekreację i sport osób niepełnosprawnych. W 2007 r. stowarzyszenia zorganizowały 18 integracyjnych imprez o charakterze sportowo-rekreacyjnym, w których uczestniczyło ponad 1900 osób.

Zwiększenie o 20% integracyjnych imprez o charakterze sportowo-rekreacyjnym na terenie Dolnego Śląska miałoby również na celu dalsze zwiększenie uczestników o 20% oraz uaktywnienie środowiska i zachęcenie osób pasywnych, tzn. dotychczas się nie integrujących. Imprezy te miałyby na celu pomóc w „przełamywaniu się” i zachęcić do zmiany na bardziej aktywny tryb życia.

Zorganizowanie imprez sportowo-rekreacyjnych, w których jako partnerzy uczestniczyłyby osoby pełnosprawne, przyczyni się do większej integracji.

Promocja aktywności ruchowej osób niepełnosprawnych jest ważnym czynnikiem strategii działalności organizacji pozarządowych zajmujących się tym problemem. Ma również na celu zainteresowanie znacznej grupy niepełnosprawnych aktywnym spędzaniem wolnego czasu.

Istnieje potrzeba zwiększenia liczby konferencji, seminariów i warsztatów, które miałyby na celu przedstawienie szerszemu gronu osób i instytucji (np. MOPS, GOPS) problemów i potrzeb związanych ze środowiskiem osób niepełnosprawnych.

W obecnych czasach bardzo ważnymi nośnikami informacji są media   
i Internet, przez które można pokazywać zawody zarówno o wysokiej randze sportowej (mistrzostwa Polski, Europy czy igrzyska paraolimpijskie), jak i regionalnej. Należałoby to wykorzystać w celu zwiększenia zainteresowania różnego rodzaju imprezami sportowymi, by pozyskać nowych uczestników zawodów.

Bardzo dobrym pomysłem w promocji aktywności sportowej były liczne spotkania zarówno trenerów, jak i niepełnosprawnych zawodników z dziećmi, młodzieżą, ich rodzicami i nauczycielami w szkołach integracyjnych, co skutkowało czynnym zainteresowaniem rekreacją i sportem tego środowiska. Z perspektywy lat okazuje się, że był to trafiony pomysł i wart dalszej kontynuacji.

Biorąc pod uwagę powyższe przesłanki w tabeli 20 przedstawiono podstawowe działania, których realizacja umożliwi osiągnięcie celów wyznaczonych w ramach tego priorytetu.

Tabela 20. Działania w priorytecie – organizacja sportu dla osób niepełnosprawnych

| **Opracowanie: E. Bolach** | | | | | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Działania** | | **Potencjalne źródło/źródła finansowania działania** | | **Podmiot realizujący działanie** | | **Rezultaty osiągnięte w wyniku realizacji poszczególnych działań** | | **Wskaźniki realizacji działań** | | **Źródło weryfikacji wskaźników** | |
| **1** | **Zwiększenie zakresu działalności  w sporcie wyczynowym osób niepełnosprawnych** | 1 | Polski Związek Sportu Niepełnosprawnych „Start” Warszawa | 1 | Zrzeszenia Sportowe Niepełnosprawnych „Start” na terenie Dolnego Śląska | 1 | Stworzenie powiatowych centrów sportu osób niepełnosprawnych na terenie subregionów, np.: Wałbrzych, Legnica, ewentualnie Kłodzko | 1 | Liczba sekcji sportowych  w poszczególnych zrzeszeniach „Start” na terenie Dolnego Śląska – 20% | 1 | Polski Związek Sportu Niepełnosprawnych „Start”  w Warszawie |
| 2 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 2 | Zwiększenie liczby sekcji sportowych i zawodników uczestniczących w sporcie osób niepełnosprawnych |
| 3 | Urzędy miejskie | 2 | Zrzeszenia Sportowe Niepełnosprawnych „Start” na terenie Dolnego Śląska |
| 4 | PFRON – Oddział Dolnośląski | 3 | Zwiększenie liczby zawodników otrzymujących stypendia sportowe | 2 | Liczba niepełnosprawnych zawodników, którym przyznano stypendia sportowe – 20% | 3 | Wydział Kultury Fizycznej, Sportu  i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego |
| 5 | Środki własne |
| **2** | **Zwiększenie integracyjnych imprez o charakterze sportowo- -rekreacyjnym na terenie Dolnego Śląska** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 1 | Zrzeszenia Sportowe Niepełnosprawnych „Start” na terenie Dolnego Śląska | 1 | Przeprowadzenie imprez sportowo-rekreacyjnych rangi regionalnej | 1 | Liczba uczestników imprez rekreacyjnych  w regionie – do 20% | 1 | Wydział Kultury Fizycznej, Sportu  i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego |
| 2 | PFRON – Oddział Dolnośląski | 2 | „Olimpiady specjalne” |
| 3 | Zrzeszenia sportowe niepełnosprawnych „Start” na terenie Dolnego Śląska | 3 | Dolnośląski Związek Głuchych | 2 | Zwiększenie liczby uczestników niepełnosprawnych  w imprezach sportowo- -rekreacyjnych |
| 4 | Towarzystwo Krzewienia Kultury Fizycznej TKKF |
| 4 | „Olimpiady specjalne” | 5 | „Sprawni Razem” |
| 5 | Sponsorzy | 6 | Polski Związek Osób Niewidomych Oddział Dolnośląski | 3 | Integracja ze środowiskiem osób pełnosprawnych | 2 | Liczba imprez integracyjnych z o charakterze sportowym o zasięgu regionalnym – 20% |
| 7 | Organizacje pozarządowe |
| **3** | **Promocja aktywności ruchowej osób niepełnosprawnych** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 1 | Miejskie i Gminne Ośrodki Pomocy Społecznej | 1 | Organizowanie konferencji, seminariów i warsztatów dotyczących aktywności ruchowej osób niepełnosprawnych | 1 | Liczba osób uczestniczących  w konferencjach, seminariach  i warsztatach | 1 | Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu |
| 2 | PFRON – Oddział Dolnośląski | 2 | Wydział Współpracy  z organizacjami pozarządowymi Urzędu Marszałkowskiego | 2 | Rozszerzenie informacji  o działaniach organizacji pozarządowych zajmujących się sportem osób niepełnosprawnych przez otwieranie stron internetowych |
| 3 | Urzędy miejskie i gminne | 3 | Sejmiki Osób Niepełnosprawnych | 3 | Zainteresowanie większej grupy osób niepełnosprawnych imprezami integracyjnymi o charakterze sportowo-rekreacyjnym poprzez różnego rodzaju media (dotyczy osób do tej chwili pasywnych, nie integrujących się ze środowiskiem) | 2 | Wydział Współpracy  z Organizacjami Pozarządowymi Urzędu Marszałkowskiego |
| 4 | Sponsorzy | 4 | Towarzystwo Walki  z Kalectwem | 4 | Spotkania znanych zawodników i trenerów  z uczniami, rodzicami  i nauczycielami szkół integracyjnych | 2 | Liczba odwiedzin na stronach internetowych | 3 | Wydział Kultury Fizycznej, Sportu  i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego |
| 5 | Zrzeszenia Sportowe Niepełnosprawnych „Start” na terenie Dolnego Śląska | 3 | Liczba osób uczestniczących  w spotkaniach | 4 | Zrzeszenia Sportowe Niepełnosprawnych „Start” na terenie Dolnego Śląska |

Wśród głównych działań niezbędnych do podjęcia w najbliższych latach wyróżniono kilka. Działania te zostały scharakteryzowane poniżej.

1. **Zwiększenie zakresu działania w sporcie wyczynowym osób niepełnosprawnych**

W zakresie rozwoju działalności sportu wyczynowego osób niepełnosprawnych istotną rolę odgrywał i będzie odgrywał – ze względu na wieloletnie doświadczenie (45 lat działalności) i wyspecjalizowaną kadrę – Polski Związek Sportu Niepełnosprawnych „Start”.

Aby rozszerzyć oraz zintensyfikować jego działanie, proponuje się stworzenie powiatowych centrów, których zadaniem byłaby większa aktywizacja miejscowego społeczeństwa w zakresie uczestniczenia osób niepełnosprawnych w szerszej aktywności sportowej. Przyczyni się to do zwiększenia liczby sekcji sportowych oraz uczestniczących zawodników.

Finansowanie powinno być realizowane przez różnego rodzaju dotacje (Ministerstwo Sportu, samorządy, PFRON i sponsorzy).

1. **Zwiększenie integracyjnych imprez sportowych o charakterze sportowo-  
   -rekreacyjnym na terenie Dolnego Śląska**

Zapotrzebowanie społeczeństwa na imprezy integracyjne jest znaczne większe niż dotychczas, dlatego też proponuje się zwiększenie ich liczby. Ze względu na rodzaj schorzenia (dysfunkcji) będą zajmowały się nimi wyspecjalizowane organizacje pozarządowe, które będą miały pieczę nad prawidłowym przebiegiem imprez sportowo-  
-rekreacyjnych. Istotnym zadaniem tych organizacji będzie zapewnienie przeszkolonej kadry, stworzenie regulaminów dostosowanych do różnego rodzaju niepełnosprawności,   
a jednocześnie stworzenie możliwości uczestniczenia w nich osób sprawnych. Źródła finansowania: samorządy, PFRON i sponsorzy.

1. **Promocja aktywności ruchowej osób niepełnosprawnych**

Ważnym elementem dynamicznego rozwoju aktywności ruchowej osób niepełnosprawnych jest szeroka promocja zarówno w mediach (radio, telewizja, prasa, Internet), jak również w ramach różnego rodzaju spotkań autorskich (zawodników i trenerów) ze środowiskiem osób niepełnosprawnych (ośrodki szkolno-wychowawcze, szkoły integracyjne i specjalne).

Organizowanie konferencji, seminariów i warsztatów będzie miało na celu zapoznanie szerszego grona osób z problemem niepełnosprawności w społeczeństwie oraz roli i znaczenia aktywności ruchowej w życiu osób niepełnosprawnych. Źródła finansowania: samorządy, PFRON i sponsorzy.

### Promocja Dolnego Śląska poprzez sport

W Polsce sport zbyt rzadko wykorzystywany był przez jednostki publiczne jako narzędzie promocji i element budowania przewagi konkurencyjnej. Z roku na rok jednak przeznaczają one na sport coraz więcej funduszy, coraz częściej uwzględniając w swoich budżetach – oprócz sportu dzieci i młodzieży – również sport profesjonalny. W kontekście wykorzystania narzędzi marketingu sportowego należy rozważyć, w jakim stopniu cele, zasady oraz reguły będące podstawą komercyjnego podejścia do zagadnienia wpisują się w system funkcjonowania samorządów wojewódzkich.

Instytucje publiczne coraz częściej lokują sport w swoich strategiach promocji. Zmiany prawne umożliwiają wydawanie znacznych środków publicznych na sport zawodowy, a to powinno wiązać się z czysto komercyjnym podejściem do jego rozwoju.

Chcąc budować przewagę konkurencyjną za pomocą narzędzi promocji, organ odpowiadający za sport powinien zaadaptować koncepcję marketingowego zarządzania firmą na sferę sektora publicznego i instytucji nienastawionych na zysk. Zarządzając społecznością lokalną należy dążyć do podnoszenia efektywności realizowanych zadań publicznych i zaspokojenia potrzeb klientów w możliwie najlepszy sposób. Jednostki administracji publicznej muszą uwzględniać wymogi rynku (potrzeby i preferencje nabywców), a więc wprowadzać elementy marketingu, takie jak badania rynku oraz instrumenty marketingu mix oraz wykorzystać je w budowaniu przewagi konkurencyjnej w kontekście organizowanych imprez sportowych.

Marketing terytorialny, zwany „sztuką sprzedawania miejsc”, koncentruje się na materialnych i niematerialnych walorach regionu, takich jak: infrastruktura, mieszkańcy, atrakcje, jakość życia, a także turystyka, rekreacja i sport. Rywalizacja między jednostkami terytorialnymi jest coraz bardziej widoczna – ten, kto zdoła przyciągnąć większą liczbę inwestorów, firm, turystów, studentów, wygrywa, rozwija się i zarabia z korzyścią dla społeczności lokalnej. Taki cel stawiany jest przed wszelkimi działaniami związanymi z rozwojem marketingu terytorialnego. Te same cele powinny przyświecać przedsięwzięciom w obszarze sportu.

Aby strategia promocji przyniosła efekt, oparta musi być na kreatywności osób ją tworzących, na pomyśle, który będzie tworzył wizerunek regionu, a w konsekwencji stanie się elementem budowania przewagi konkurencyjnej. Kreując wizerunek poprzez sport pamiętajmy, że przedstawiana oferta musi być czymś wyjątkowym, zawierać elementy różniące ją od innych ofert.

Sport przyciąga kibiców będących mieszkańcami regionu. Dobrze zorganizowane imprezy sportowe, ich popularność, medialność przekładają się na ocenę działalności władz przez lokalną społeczność.

Zaangażowanie się w sport wymaga sporych nakładów finansowych. Obecnie władze nie są w stanie oszacować, na ile i na jakie dyscypliny (imprezy rangi krajowej bądź międzynarodowej) je stać.

Równie ważne są pytania dotyczące motywów rozwijania sportu, poza głównym – dbaniem o zdrowie mieszkańców i promocją regionu. Nic nie motywuje tak jak sukces, a ten w sporcie wiąże się z pozytywnymi emocjami. Warto zatem wykorzystywać w marketingu sukcesy sportowe i wizerunki sportowców, którzy promują region w kraju i za granicą.

W gospodarce wolnorynkowej, w której dofinansowanie sportu przez państwo maleje z roku na rok, kluczowym elementem motywacyjnym jest dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania – środków z Unii Europejskiej oraz od sponsorów. U podstaw każdej decyzji powinna leżeć zdefiniowana i określona potrzeba, a co się z tym wiąże–użyteczność społeczna, jaką niesie za sobą rozwój określonych obszarów sportu.

Należy wyraźnie określić formułę współpracy przy współorganizacji przez urząd imprezy sportowej. Wychodzi się tu z założenia, że każdy profesjonalnie przygotowany program sponsorski to dobra inwestycja. Nakłady poniesione na rozwój sportu z biegiem czasu okażą się jedną z lepszych inwestycji w lokalną społeczność. To także doskonała inwestycja w promocję regionu, o ile sport stanie się elementem strategii marketingowej i narzędziem w rękach biura promocji.

Świadomość wartości społecznych, jakie niesie ze sobą sport, implikuje kolejne wyższej rangi działania w jego obszarze, a wśród nich wspieranie rozwoju sportu profesjonalnego. Nie bez znaczenia jest podkreślane przez wielu sportowców hasło: „Sport dla kibiców, kibice dla sportu”. Ważną rolą władz województwa jest podtrzymywanie tradycji sportowych w regionie. W ostatnich latach dochodziło często do upadku działalności klubów zasłużonych dla polskiego sportu, w wielu przypadkach marek o dużej wartości, z którymi przez lata związani byli mieszkańcy. Zasadny jest zatem powrót najpopularniejszych dyscyplin do najwyższej klasy rozgrywek pod znanymi, historycznymi nazwami. Aby rozwój sportu profesjonalnego w wymiarze społecznym miał sens, warto wspólnie z klubami podjąć liczne działania prosportowe powiązane z kampaniami promocyjnymi.

Należy uważać, aby promując się poprzez sport nie zapomnieć o promocji sportu. Naturalną konsekwencją zaangażowania w sport powinien być jego rozwój. Krótkowzroczność działań promocyjnych, bazujących na jednorazowym sukcesie, nie przyniesie najważniejszego efektu, jakim jest rozwój sportu oraz wzrost zainteresowania jego uprawianiem. Poza wykorzystaniem narzędzi marketingowych równie ważna jest rozbudowa sfery oświatowej związanej ze szkoleniem w zakresie sportu.

Celem wspierania imprez sportowych jest również budowa przewagi konkurencyjnej nad innymi regionami – nie tylko krajowymi. Projekt sponsorski może być jednym z elementów budowania przewagi konkurencyjnej dla miast i regionów, jeżeli będzie miał unikalny charakter. Aby impreza sportowa spełniała te warunki, powinna być: nietypowa (najlepiej niemożliwa do przeprowadzenia dla konkurencji), trudna do naśladowania, cenna (pozwalająca na realizację ważnych celów biznesowych oraz budowę wartości dla mieszkańców), efektywnie wykorzystana – zgodnie z celami biznesowymi.

Ostatnia cecha pozwala budować relacje z firmami – potencjalnymi inwestorami oraz przyciągać kapitał. Wielu imprezom coraz częściej towarzyszą eventy skierowane do przedsiębiorców, przedstawicieli mediów czy artystów. Naturalną konsekwencją organizacji imprezy sportowej jest aktywizacja gospodarcza w wielu sektorach, m.in. hotelarstwie i gastronomii, transporcie, reklamie itd. Spełnienie wszystkich tych uwarunkowań jest niezmiernie trudne, ale przyjęcie takiej właśnie strategii gwarantuje sukces.

Impreza sportowa powinna wywrzeć pozytywny wpływ na koniunkturę regionu. Jednocześnie strategia prosportowa musi być użyteczna społecznie, tzn. mieszkańcy wiedzą, że osiągają korzyści, oraz doceniają i dostrzegają wkład władz lokalnych w rozwój sportu. Jednym ze składowych elementów budowania wizerunku z wykorzystaniem sportu jest infrastruktura. Jeśli takowa jest, to zwiększa się prawdopodobieństwo organizacji ciekawych imprez sportowych o wyższej randze, które powinny być wykorzystane przez specjalistów do promocji i budowy wizerunku województwa.

W promocji regionu dużą rolę odgrywają również gwiazdy sportu wywodzący się z tego regionu, ale żeby je wychować, należy przez wiele lat tworzyć sport u podstaw, wspierając działania szkoleniowe.

Działania promocyjne z wykorzystaniem sportu prowadzone są w regionie przede wszystkim przez ośrodki miejskie zarządzające obiektami sportowymi. Władze miasta wspierają albo współorganizują przedsięwzięcia, uwzględniając w zaangażowaniu wkład w postaci udostępnienia obiektu. Samorząd Województwa Dolnośląskiego powinien aktywnie włączyć się w największe przedsięwzięcia sportowe w regionie i wykorzystać je bezpośrednio do celów promocyjnych. W tym miejscu nasuwa się pytanie o celowość ponoszenia wydatków na imprezy, które na przestrzeni lat się nie rozwinęły, a w konsekwencji pojawia się problem związany z oddzieleniem roli prospołecznej imprez sportowych od wydarzeń, które przynoszą korzyści marketingowe i biznesowe.

W wieloletniej perspektywie władze wojewódzkie powinny rozważyć możliwość aktywnego włączenia się w organizację 3–4 największych projektów sportowych – zwłaszcza w kontekście rozbudowy obiektów i wyraźnego udziału środków europejskich, co oczywiście wymaga zaangażowania również Urzędu Marszałkowskiego.

W odniesieniu do dotychczas wspieranych imprez sportowych niezwykle trudno jest przeprowadzić analizę ich obecności w mediach. Kilka artykułów czy relacja w lokalnej telewizji nie jest podstawą do jasnego określenia siły marketingowej danego wydarzenia. Trudno z tych dotychczasowych imprez wybrać taką, która wyraźnie wpłynęła na wizerunek województwa i która dzięki dobrej strategii medialnej przyczyniła się do jego promocji. Tym bardziej, że w konkursie startują głównie małe kluby, organizacje sportowe i niekomercyjne imprezy, a więc szansa pozyskania przez nie środków zewnętrznych jest niewielka.

Przed ogłoszeniem konkursu należy jasno określić, co to jest impreza medialna, i wyraźnie sprecyzować standardy angażowania środków państwowych w imprezy promujące region. W procesie podziału środków oraz wyznaczania standardów nadsyłanych ofert należy wyraźnie oddzielić sport profesjonalny od amatorskiego. Środki wydatkowane na sport nie są weryfikowane w odniesieniu do promocyjnego wymiaru imprezy. Ogłaszane konkursy nie określają standardów i wytycznych związanych z promocyjną funkcją sportu (aspekty czysto marketingowe). Obecne kryteria nie gwarantują osiągania celów marketingowych, a wskaźniki są zbyt ogólne. Kwoty przewidywane obecnie w budżecie Urzędu na sport nie są wystarczające na angażowanie się w największe imprezy. Rola Urzędu ogranicza się zatem do lobbowania i wspierania tych imprez w zakresie posiadanych uprawnień, co nie gwarantuje odpowiedniej promocji i pozycjonowania Urzędu Marszałkowskiego na samej imprezie, a co za tym idzie – obecności w mediach ogólnopolskich czy nawet międzynarodowych.

Nie można zapomnieć również o imprezach międzynarodowych, które odbywają się na Dolnym Śląsku. To właśnie one budzą zainteresowanie daną dyscypliną i budują odpowiednią koniunkturę, tworząc zarazem silną i rozpoznawalną markę.

Działania w obszarze sportu nie są wspierane wprost przez wydziały promocji urzędów. Ich rola ogranicza się do przekazywania materiałów reklamowych w postaci koszulek, długopisów etc. Województwa powinny promować się poprzez sport, ale komórki za to odpowiedzialne nie zawsze angażują się w te przedsięwzięcia w zakresie posiadanych kompetencji.

Urząd Marszałkowski znaczną część środków przekazuje na kluby, związki lub organizacje sportowe. Warto podkreślić, że wspierane podmioty robią duże postępy w zakresie organizacji i marketingu. Jeśli mają one promować region, to powinny być odpowiednio zarządzane przez wykwalifikowaną kadrę menedżerską. W przyszłości należy zatem podjąć długofalowe działania edukacyjne w zakresie marketingu i zarządzania w sporcie, co z pewnością w kolejnych latach wpłynie pozytywnie na jakość organizowanych imprez. Obecna kadra pracująca w obszarze sportu w wielu przypadkach nie posiada odpowiednich kwalifikacji menedżerskich.

Tabela 21. Działania w priorytecie – promocja Dolnego Śląska poprzez sport

| **Opracowanie: P. Matecki** | | | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Działania** | | **Potencjalne źródło/źródła finansowania działania** | | **Podmiot realizujący działanie** | | **Rezultaty osiągnięte  w wyniku realizacji poszczególnych działań** | **Wskaźniki realizacji działań** | | **Źródło weryfikacji wskaźników** |
| **1** | **Opracowanie strategii marketingowej oraz standardów finansowania  i zarządzania projektami sportowymi promującymi Dolny Śląsk** | 1 | Dofinansowanie Urzędu Marszałkowskiego  z budżetu na kulturę fizyczną (nie przekraczające kwoty określonej w ogłoszeniu konkursowym) | 1 | Urząd Marszałkowski – Wydziału Kultury Fizycznej, Sportu  i Rekreacji | * Opracowanie identyfikacji wizualnej Dolnego Śląska w kontekście wspieranych imprez sportowych * Maksymalizacja wykorzystania potencjału promocyjnego imprez * Jasne określenie zasad przyznawania środków * Skupienie działań na kluczowych imprezach * Mobilizacja organizatora do rozwoju marketingowego imprezy * Wykształcenie kadry menedżerskiej dla Urzędu oraz sportu w regionie (kluby, stowarzyszenia) * Nadzór i kontrola nad wydawanymi środkami publicznymi * Weryfikacja imprez promujących region * Lepsze wykorzystanie marketingowe imprez sportowych * Stworzenie spójnej koncepcji marketingowej wspieranych imprez sportowych * Dopracowanie powtarzalnych elementów organizacyjnych wydarzeń sportowych * Możliwość skompletowania stałego doświadczonego zespołu wykonawców * Ciągłość, ale nie rutyna – stałe poszukiwanie innowacji w organizacji przedsięwzięć * Możliwość pozyskiwania dodatkowych źródeł finansowania imprez | 1 | Pozycjonowanie imprezy w mediach (media ogólnopolskie  i międzynarodowe) | * Agencja marketingowa / niezależni konsultanci * ocena rzetelności raportów z imprez * analiza porównawcza wskaźników z imprez sportowych * aktualizacja strategii  i standardów * Raporty organizatorów imprez sportowych (warunek do wystartowania  w konkursie) * liczba uczestników * liczba widzów * udział zewnętrznych źródeł finansowania  w budżecie imprezy * branding * inne wskaźniki wg standardów zatwierdzonych w ramach ogłaszanych konkursów * Zewnętrzna firma (firma  z obszaru Human Resources) * ocena kwalifikacji osób zarządzających imprezami sportowymi |
| 2 | Dofinansowanie Urzędu Marszałkowskiego  z budżetu promocyjnego | 2 | Wskazane jednostki samorządu terytorialnego | 2 | Wizerunek imprezy |
| 3 | Opinia społeczna |
| 3 | Sponsoring – starania organizatora imprezy | 3 | Dolnośląska Federacja Sportu | 4 | Ranga zawodów |
| 4 | Związek regionalny danej dyscypliny | 4 | Niezależni konsultanci | 5 | Liczba uczestników |
| 6 | Firmy zaangażowane w przedsięwzięcie |
| 7 | Liczba wykwalifikowanych pracowników  w organizacjach sportowych |
| 5 | Organizatorzy imprez sportowych | 8 | Kadra menedżerska pracująca przy organizowanych imprezach |
| **2** | **Wykorzystanie potencjału promocyjnego imprez sportowych o zasięgu europejskim  i światowym** | 1 | Dofinansowanie Urzędu Marszałkowskiego | 1 | Podmiot organizujący imprezę – ubiegający się  o dofinansowanie | * Tworzenie świadomości wśród społeczności o udziale Urzędu Marszałkowskiego w budowaniu pozytywnych emocji związanych ze sportem * Zdobycie rozgłosu – medialność imprezy wg przyjętych wskaźników * Wzrost zainteresowania społecznego daną dyscypliną (na podstawie analiz związkowych) * Rozwój dyscypliny w regionie  (w zależności od dyscypliny: infrastruktura, zakup sprzętu) * Wzrost liczby młodzieży uprawiającej dyscyplinę – wskaźniki regionalnych związków * Budowanie brandu / wizerunku imprezy jako wydarzenia sportowego i medialnego * Sprzężenie zwrotne: prestiżowa impreza – prestiżowi sponsorzy – prestiż regionu * Pozycjonowanie w mediach | 1 | Udział środków publicznych  w budżecie imprezy (weryfikacja przed i po imprezie) | * Firma consultingowa * przeprowadzenie badań oraz opracowanie raportu * monitoring mediów * badanie marketingowe  w trakcie i po imprezie * raportowanie przed,  w trakcie, po imprezie * analiza porównawcza (inne imprezy podobnej rangi) * Organizator * raporty i analizy prowadzone przez związek danej dyscypliny * rankingi i klasyfikacje międzynarodowe * analizy prowadzone przez Ministerstwo * porównywanie rok do roku (w przypadku cyklicznych imprez) * inne wskaźniki wg standardów zatwierdzonych w ramach ogłaszanych konkursów |
| 2 | Wzrost świadomości społeczeństwa (badania marketingowe: jakościowe, ilościowe) |
| 2 | Środki unijne | 2 | Urząd Marszałkowski  w przypadku współorganizacji | 3 | Pozycjonowanie  w mediach (monitoring) |
| 4 | Wzrost liczby młodzieży uprawiającej dyscyplinę |
| 3 | Sponsoring – starania organizatora imprezy | 3 | Dolnośląska Federacja Sportu | 5 | Liczba zawodników biorących udział  w zawodach wg międzynarodowych rankingów |
| 6 | Badanie w trakcie imprezy (zadowolenie uczestników oraz widzów) |
| 4 | Związek regionalny danej dyscypliny | 7 | Liczba uczestników |
| **3** | **Stymulowanie imprez sportowych współorganizowanych z zaprzyjaźnionymi regionami (Alzacją, Saksonią i Krajem Libereckim)** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 1 | Wydział Kultury Fizycznej, Sportu  i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego | * Międzynarodowy zasięg oddziaływania * Propagowanie turystyki sportowej * Promowanie walorów sportowych, turystycznych, kulturalnych, edukacyjnych * Rozwój współpraca gospodarczej pomiędzy regionami * Zrównoważony rozwój oraz integracja terytorium Unii Europejskiej * Współpraca między organizacjami sportowymi | 1 | Liczba uczestników | * Liczba uczestników  z zagranicy * Dolnośląska Izba Turystyczna * raport dot. rozwoju turystyki sportowej  w kontekście organizowanych imprez sportowych w regionie * wskaźniki dotyczące turystyki zwłaszcza z i do regionów partnerskich * Wydział Kultury Fizycznej Sportu i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego * raport merytoryczny * Jednostki samorządu terytorialnego * raport dot. realizacji zadania * Zewnętrzny podmiot * badania marketingowe * opinie uczestników wydarzenia * monitoring mediów |
| 2 | Sponsorzy | 2 | Jednostki samorządu terytorialnego | 2 | Wydarzenia integracyjne związane z imprezą |
| 3 | Urząd Miasta, jednostki samorządu terytorialnego – budżet promocyjny | 3 | Regiony partnerskie | 3 | Ekspozycja medialna |
| 4 | Dotacje unijne – współpraca transgraniczna, międzyregionalna  i międzynarodowa | 4 | Dolnośląska Federacja Sportu | 4 | Wskaźniki dot. turystyki sportowej |
| 5 | Regiony partnerskie | 5 | Zawarte umowy, porozumienia  o współprac |
| **4** | **Rozwój imprez sportowych  o charakterze ogólnopolskim** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 1 | Wydział Kultury Fizycznej Sportu  i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego | * Popularyzacja i promocja poszczególnych dyscyplin * Rozwój turystyki sportowej * Wykorzystanie bazy sportowej woje wództwa * Wzrost świadomości społecznej o roli sportu * Wzrost liczby młodzieży uprawiającej sport * Pozyskanie poparcia społecznego dla kolejnych inicjatyw * Rozwój klubów sportowych * Wzrost świadomości społeczności  o udziale Urzędu Marszałkowskiego w budowaniu pozytywnych emocji związanych ze sportem * Zdobycie rozgłosu – medialność imprezy wg przyjętych wskaźników * Sprzężenie zwrotne: presti żowa impreza – prestiżowi sponsorzy – prestiż regionu * Wyjątkowość i unikalność przedsięwzięcia w skali kraju * Rozwój sportu w miejscowościach  i regionach bez sportu profesjonalnego * Stworzenie atrakcyjnej i skutecznej platformy komunikacji z lokalnymi społecznościami | 1 | Liczba uczestników | * Wydział Kultury Fizycznej Sportu i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego * raport merytoryczny dot. realizacji za łożonych celów * Wskazane jednostki samorządu terytorialnego zaangażowane w projekt * raport dotyczący uczestników (analiza porównawcza rok do roku) * Agencja marketingowa/ consultingowa * ocena imprezy wg przyjętych wskaźników * przeprowadzenie badań oraz opracowanie raportu * benchmarking * monitoring mediów * badanie marketingowe  w trakcie i po imprezie (opinie lokalnej społeczności, uczestników i sponsorów) * raport merytoryczny  z imprezy * raport dot. rozwoju dyscypliny * realizacja przyjętych założeń organizacyjnych * controling – weryfikacja zrealizowanych usług marketingowych * raport dot. infrastruktury  i sprzętu sportowego * badanie dot. popularności dyscypliny * utalentowana młodzież (analiza porównawcza) * Raport organizatora * raporty i analizy prowadzone przez związek danej dyscypliny * rankingi i klasyfikacje międzynarodowe * analizy prowadzone przez Ministerstwo Sportu * porównywanie rok do roku (w przypadku cyklicznych imprez) * frekwencja |
| 2 | Wartość medialna |
| 2 | Środki unijne | 2 | Organizator | 3 | Zasięg oddziaływania |
| 4 | Wzrost zainteresowania dyscypliną |
| 5 | Wzrost popularności dyscypliny |
| 6 | Poziom zainteresowania (liczba widzów  i uczestników) |
| 3 | Ministerstwo Sportu | 7 | Pozyskani sponsorzy  i partnerzy |
| 8 | Liczba nowych lub odnawianych obiektów sportowych |
| 9 | Wyposażenie sprzętowe klubów |
| 10 | Udział środków publicznych  w budżecie imprezy (weryfikacja przed i po imprezie) |
| 4 | Jednostki samorządu terytorialnego poszczególnych miast i gmin | 3 | Jednostki samorządu terytorialnego w poszczególnych miastach/gminach | 11 | Liczba młodzieży uprawiającej dyscyplinę |
| 12 | Liczba zawodników biorących udział w zawodach wg międzynarodowych rankingów |
| 13 | Poziom zadowolenie uczestników oraz widzów |
| 5 | Regionalne związki poszczególnych dyscyplin | 4 | Specjalnie powołana grupa projektowa pod nadzorem Urzędu Marszałkowskiego | 14 | Sukcesy sportowe |
| 6 | Kluby sportowe | 5 | Regionalne związki poszczególnych dyscyplin |
| **5** | **Eventy sportowo-biznesowe** | 1 | Organizatorzy (np. wydawnictwa muzyczne, agencje eventowe) | 1 | Organizacja sportowe | * Zmniejszenie kosztów utrzymania obiektów przez wykorzystanie komercyjne * Rozwój infrastruktury * Budowanie relacji z biznesem * Rozwój partnerstwa publiczno- -prywatnego * Pozyskiwanie dodatkowych środków na rozwój dyscyplin | 1 | Pozyskanie inwestorów, skłonnych finansować projekty sportowe | * Agencja marketingowa * przeprowadzenie badań marketingowych * benchmarking * monitoring mediów * badanie marketingowe w trakcie i po imprezie * raport przed, w trakcie, po imprezie * liczba eventów * raporty merytoryczne partnerów biznesowych |
| 2 | Zwiększenie rozpoznawalności marek firm zaangażowanych  w przedsięwzięcie |
| 2 | Partnerzy biznesowi – firmy | 3 | Stworzenie atrakcyjnej i skutecznej platformy komunikacji  z biznesem oraz społecznością lokalną |
| 2 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 4 | Raporty merytoryczne partnerów biznesowych |
| 3 | Doradztwo  i consulting agencji zewnętrznych | 5 | Liczba widzów |
| 6 | Budżety imprez (udział środków publicznych) |
| 7 | Skala przedsięwzięcia (liczba eventów, region) |

Działania realizowane w ramach tego priorytetu, scharakteryzowane w tabeli 21, mają na celu wykorzystanie potencjału promocyjnego imprez sportowych współorganizowanych lub wspieranych przez Urząd Marszałkowski. Bardzo ważnym elementem jest opracowanie przejrzystych zasad finansowania profesjonalnych imprez sportowych o charakterze międzynarodowym, wskazanie podmiotów odpowiedzialnych za ich organizację oraz określenie źródeł finansowania. Wieloletnia strategia promowania zakłada angażowanie się Urzędu w wydarzenia w sporcie zarówno profesjonalnym, jak i amatorskim. Sport w wymiarze międzynarodowym ma posłużyć jako narzędzie budowania relacji z zaprzyjaźnionymi regionami innych krajów, a w perspektywie lat umożliwić promowanie regionu przez największe imprezy, takie jak mistrzostwa Europy i świata. Zaangażowanie Urzędu musi przynieść określone w strategii rezultaty, które poddane zostaną weryfikacji przez niezależne podmioty.

Celem podejmowanych działań jest w pierwszej kolejności weryfikacja wydatków ponoszonych na finansowanie imprez i klubów sportowych oraz jasne wyodrębnienie działań służących promowaniu poprzez sport. Niezwykle ważna jest cykliczność imprez i wykorzystanie potencjału marketingowego lokalnych wydarzeń, nowych dyscyplin oraz eventów sportowo-biznesowych. Kluczowym elementem wszelkich działań jest wykwalifikowana kadra menedżerska, dla której należy stworzyć szanse rozwoju w różnych podmiotach sportowych na terenie województwa. Rozwój klubów oraz organizacja wydarzeń będą przebiegały zgodnie z określoną strategią rozwoju i wskaźnikami realizacji zadań wraz z ich weryfikacją.

**Działanie 1. Opracowanie strategii marketingowej oraz standardów finansowania i zarządzania projektami sportowymi promującymi Dolny Śląsk**

Działanie mające na celu dostosowanie standardów finansowania imprez do przyjętej strategii marketingowej, oparte na podnoszeniu kwalifikacji kadry menedżerskiej. Działanie realizowane w ramach cyklicznych szkoleń z zakresu zarządzania i marketingu w sporcie, podnoszące kwalifikacje pracowników i organizatorów imprez sportowych.

**Działanie 2. Wykorzystanie potencjału promocyjnego imprez sportowych o zasięgu europejskim i światowym**

Współorganizacja cyklicznych imprez o wymiarze międzynarodowym w sporcie profesjonalnym oraz amatorskim. Wykorzystanie potencjału promocyjnego największych imprez sportowych. Aktywne włączenie się w organizacje wydarzeń o międzynarodowym zasięgu, w tym: Mistrzostwa Europy w koszykówce, Liga Światowa w siatkówce, występy reprezentacji narodowych różnych dyscyplin itd.

* Imprezy wybierane w ramach konkursu ogłaszanego przez Urząd Marszałkowski
* Urząd Marszałkowski jest partnerem wydarzenia lub współorganizatorem
* Impreza spełnia kryteria promocyjne wyznaczone przez Urząd Marszałkowski

**Działanie 3. Stymulowanie imprez sportowych współorganizowanych z zaprzyjaźnionymi regionami (Alzacją, Saksonią i Krajem Libereckim)**

Projekt ma na celu rozwój międzynarodowej współpracy Dolnego Śląska oraz wzajemne promowanie walorów sportowych, turystycznych, kulturalnych, edukacyjnych poszczególnych regionów i miast biorących udział w przedsięwzięciu. Organizowane wydarzenia podkreślą ważną rolę sportu w nawiązywaniu kontaktów biznesowych. Urząd wraz z regionami partnerskimi wskaże imprezy sportowe, które w ramach strategii wieloletniej stworzą cykl wydarzeń umacniających relacje z zaprzyjaźnionymi regionami.

**Działanie 4. Rozwój imprez sportowych o charakterze ogólnopolskim**

Kontynuacja projektów sportowych realizowanych w regionie od wielu lat, w tym np.: Dolnośląskie Igrzyska Młodzieży czy Basket Show.

Celem jest organizacja największych imprez w kraju, wyselekcjonowanie młodzieży utalentowanej w poszczególnych dyscyplinach, promocja połączona z rozbudową i poprawą infrastruktury, a także zaopatrzeniem w najnowocześniejszy sprzęt sportowy.

Selekcja w drodze konkursu imprez rokujących rozwój i mających silne oddziaływanie na lokalną społeczność.

**Działanie 5. Eventy sportowo-biznesowe**

Organizowanie imprez sportowych w celach promocyjnych, reklamowych lub prosprzedażowych. Partnerstwo publiczno-prywatne w ramach realizowanych projektów.

### Wdrażanie zarządzania przez projekty

Według stanu z czerwca 2007 r. województwo dolnośląskie znalazło się na ostatnim 16. miejscu w rankingu Ministra Rozwoju Regionalnego dotyczącym liczby przedsięwzięć w obszarze infrastruktury sportowej, zrealizowanych przy współudziale środków UE. Wartość projektów zrealizowanych przez lidera rankingu – województwo pomorskie – była o 250 mln zł wyższa niż w przypadku województwa dolnośląskiego, które pozyskało na te cele jedynie 35 mln zł. W znikomym, jeśli nie zerowym stopniu środowisko sportowe skorzystało z dostępnych na podnoszenie kompetencji pracowniczych środków EFS.

Powyższy wynik jest tym bardziej zaskakujący, iż województwo dolnośląskie plasuje się w krajowej czołówce pod względem liczby zarejestrowanych klubów i sekcji sportowych, osób czynnie uprawiających sport, a także osób (najczęściej wolontariuszy) zaangażowanych w działalność na rzecz sportu. Udział ilościowy tych kategorii na 16 województw wynosił z reguły ok. 10% wartości ogólnopolskich. I tak, zgodnie z danymi przytoczonymi przez GUS w publikacji „Kluby sportowe w latach 2004–2006”, na 6021 klubów sportowych w Polsce w województwie dolnośląskim zarejestrowanych było 603, z kolei na 10 600 sekcji sportowych – 936 funkcjonowało w województwie dolnośląskim. Powyższe dane świadczą o tym, iż Dolny Śląsk mógłby aspirować do pozycji najsilniejszego ośrodka sportowego, jednakże ostatnie miejsce w rankingu wykorzystania środków unijnych w obszarze sportu jest wyraźnym sygnałem, iż dynamika rozwoju sportu jest w tym regionie zagrożona.

Przyczyn opisanego powyżej stanu rzeczy jest wiele. Aktywność przedstawicieli środowiska sportowego z całego kraju na etapie społecznych konsultacji programów operacyjnych zarówno na lata 2004–2006, jak i na lata 2007–2013 była bardzo słaba. Spowodowało to, że w obowiązujących programach operacyjnych trudno znaleźć bezpośrednie odniesienia do sportu. Brak dosłownych zapisów o możliwości realizacji projektów „sportowych” jest jedną z przyczyn niskiej świadomości środowiska sportowego nt. możliwości wykorzystania środków unijnych. Co więcej, organizacje sportowe nie dysponują odpowiednio wykwalifikowanymi pracownikami, mogącymi skutecznie aplikować o pozyskanie środków unijnych, a także nimi zarządzać. Szeroki wachlarz szkoleń z tego zakresu oferowanych na rynku – z racji swojej „uniwersalności” – nie odpowiada wprost na specyficzne potrzeby „rynku” sportowego.

Liczne międzynarodowe imprezy sportowe, których gospodarzem będzie Dolny Śląsk w latach 2008–2012, mogą być ogromnym bodźcem dla rozwoju sportu w województwie, co będzie też miało znaczenie dla gospodarki regionu. Mowa tu zarówno o Mistrzostwach Europy w koszykówce i siatkówce w 2009 r., jak przede wszystkim o Mistrzostwach Europy w piłce nożnej w 2012 r. Komisja Europejska zwraca uwagę na coraz istotniejszy wymiar ekonomiczny sportu, który w wielu krajach wytwarza niemałą część PKB, stając się szybko rosnącym sektorem gospodarki – Biała Księga na temat Sportu podaje, że w 2004 r. wykazał obrót rzędu 407 bilionów euro, stanowiąc 3,7% łącznego europejskiego PKB, jednocześnie dając zatrudnienie dla 15 mln osób, co stanowi odsetek 5,4% ogółu pracujących w Unii Europejskiej[[4]](#footnote-5).

Rosnąca liczba masowych imprez sportowych, generujących ruch turystyczny na niespotykaną wcześniej skalę, przyczynia się do wzrostu przychodów w sektorach niezwiązanych ze sportem. Oprócz czerpania doraźnych zysków z obsługi hotelarskiej i gastronomicznej gości danej imprezy oraz zwiększenia nakładów na inwestycje w infrastrukturę służącą w późniejszym czasie mieszkańcom, regiony – gospodarze dużych imprez sportowych mają okazję do szerokiej (często globalnej) promocji w mediach, przez co m.in. wzrastają ich szanse na przyciągnięcie nowych inwestorów zagranicznych. Tym samym w sporcie należy widzieć nie tylko potencjalną niszę rynkową w kontekście obrotu gospodarczego czy rynku pracy, lecz również obszar o znaczącym wpływie na rozwój ekonomiczny i konkurencyjność danego regionu.

Środki unijne mogą, a wręcz powinny, odegrać istotną rolę w procesie przygotowania Dolnoślązaków do dobrej organizacji dużych imprez sportowych. Mogą być one wykorzystane do zapewnienia odpowiednio przeszkolonej grupy wolontariuszy, kształcenia instruktorów sportowych, podniesienia kompetencji językowych czy przygotowania organizatorów imprez masowych. Aby odpowiednio wykorzystać nadchodzące imprezy sportowe dla rozwoju ekonomicznego regionu, konieczne jest bowiem podniesienie kompetencji osób pracujących na rzecz sportu w województwie.

W obliczu nadchodzących wydarzeń sportowych o dużym zasięgu istnieje potrzeba wyposażenia osób zatrudnionych w organizacjach sportowych w narzędzia przydatne w pracy w obowiązującym reżimie projektowym. Pozwoli to z jednej strony na pozyskiwanie finansowania na realizację projektów przez organizacje sportowe, z drugiej – na prawidłową realizację już dofinansowanych projektów. W efekcie przełoży się to na wzrost atrakcyjności sektora sportowego jako miejsca pracy. Osoby pracujące na rzecz sportu podniosą swoje umiejętności „twarde” i „miękkie”, co pozwoli im dostosować się do obecnych trendów rozwojowych w sporcie, a więc przenoszenia do zarządzania organizacją elementów biznesowych, ze szczególnym uwzględnieniem realizacji projektów.

Strategia Rozwoju Sportu w Polsce do 2015 r. oraz Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 roku wymieniają szkolenie kadr aktywnych w obszarze sportu jako istotny element polityki – pierwsza w skali krajowej, druga – regionalnej. Działania te mieszczą się w Priorytecie 2 strategii krajowej dotyczącym kształcenia kadr oraz Priorytecie 4 strategii wojewódzkiej – stałe podnoszenie stanu bezpieczeństwa i zdrowia mieszkańców województwa, w Działaniu 5: „Zwiększanie aktywności samorządów, organizacji i stowarzyszeń w rozwoju i promowaniu sportu, rekreacji i aktywnego trybu życia. Szkolenie kadr”.

W związku z powyższym Strategia przewiduje liczne działania zmierzające do wdrożenia zarządzania projektowego w obszarze organizacji sportowych, kładąc szczególny nacisk na zwiększenie liczby osób posiadających wiedzę formalną i umiejętności na potrzeby przygotowywania i zarządzania projektami w obszarze sportu. Efektem tych działań będzie z jednej strony rozpropagowanie wśród przedstawicieli sektora sportowego możliwości wykorzystania środków UE i innych instrumentów finansowych w celu rozwoju sportu, a z drugiej – podniesienie kwalifikacji osób zatrudnionych w sporcie z zakresu umiejętnego aplikowania o te fundusze. Planuje się, że w wyniku tych działań województwo dolnośląskie w 2015 r. znajdzie się w pierwszej trójce województw w zakresie wykorzystania środków UE na rzecz sportu.

Dodatkowym elementem wymagającym dostosowania do bieżących trendów i potrzeb jest system dotowania regionalnych organizacji sportowych. Poziom sportu w Polsce mimo nielicznych wyjątków obniża się, za czym kryje się m.in. nieefektywny sposób finansowania tego obszaru działalności. Organizacje odpowiedzialne za wdrażanie działań w obszarze sportu powierzone przez samorządy terytorialne zadania wykonują w sposób automatyczny i mało innowacyjny, co odbija się na jakości szkolenia kadry zawodniczej, powoduje spadek zainteresowania młodzieży zawodowym uprawianiem sportu w danej dyscyplinie itp. Między poziomem dofinansowania danej dyscypliny a efektami działań związanych z jej rozwojem nie ma wyraźnego związku przyczynowo-skutkowego. Dlatego też warto rozważyć wprowadzenie na poziomie systemowym zmian w sposobie finansowania sportu, co będzie miało bezpośrednie przełożenie na racjonalizację wydatków przeznaczanych na sport przez Samorząd Województwa Dolnośląskiego.

Zmiana – z oczywistych względów stopniowa i rozłożona w czasie – metod finansowania w taki sposób, by oparte było ono częściowo na konkurencji między organizacjami sportowymi, podniosłaby motywację kierownictwa tych organizacji do wdrażania programów podnoszących efektywność ich działań. Wprowadzenie mierzalnych wskaźników (algorytm rozdziału środków) i konkretnych procedur konkursowych w procesie aplikowania i uzyskiwania dotacji z budżetu samorządowego przez organizacje sportowe wpłynęłoby w efekcie na podniesienie poziomu zarządzania w polskim sporcie. Podobne zmiany wprowadzono wiele lat temu w obszarze finansowania kultury w Polsce (stworzono np. liczne programy operacyjne Ministra Kultury), co przyczyniło się do profesjonalizacji zarządzania organizacji działających w tym sektorze. Spora część funduszy Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego na dotacje dla inicjatyw kulturalnych rozdysponowywana jest właśnie za pośrednictwem wspomnianych programów operacyjnych. Samorząd Województwa Dolnośląskiego powinien zatem wdrożyć podobny system finansowania podmiotów w odniesieniu do sportu, co przyniosłoby wymierne efekty.

Działania niezbędne do realizacji celów określonych w tym priorytecie zostały przedstawione w tabeli 22.

Tabela 22. Działania w priorytecie – wdrażanie zarządzania przez projekty

| **Opracowanie: J. Kalinowski** | | | | | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Działania** | | **Potencjalne źródło/źródła finansowania działania** | | **Podmiot realizujący działanie** | | **Rezultaty osiągnięte  w wyniku realizacji poszczególnych działań** | | **Wskaźniki realizacji działań** | | **Źródło weryfikacji wskaźników** | |
| **1** | **Promocja możliwości wykorzystania środków UE i innych instrumentów finansowych w celu rozwoju sportu** | 1 | Program Operacyjny Kapitał Ludzki | 1 | Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego | 1 | Przedstawiciele sektora sportowego mają wiedzę nt. możliwości wykorzystania środków UE i innych instrumentów finansowych na jego rozwój | 1 | Do 2015 r. na szkolenie z zakresu aplikowania  o środki unijne na realizację projektów  w sektorze sportowym zostanie skierowanych 500 osób | 1 | Dolnośląska Federacja Sportu |
| 2 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 2 | Regionalne organizacje statutowo zajmujące się sportem (w tym związki sportowe) |
| 3 | Ministerstwo Sportu  i Turystyki | 3 | Przedsiębiorstwa prywatne | 2 | Przedstawiciele JST mają wiedzę nt. możliwości wykorzystania środków UE i innych instrumentów finansowych na jego rozwój | 2 | Do 2015 r. Dolny Śląsk znajdzie się  w pierwszej trójce województw w zakresie wykorzystania środków UE na rzecz sportu | 2 | Dane statystyczne Ministerstwa Rozwoju Regionalnego |
| 4 | Dolnośląska Federacja Sportu | 3 | Dane statystyczne Ministerstwa Sportu  i Turystyki |
| **2** | **Zwiększenie wykorzystania środków UE i innych instrumentów finansowych na rozwój sportu** | 1 | Program Operacyjny Kapitał Ludzki | 1 | Dolnośląska Federacja Sportu | 1 | Opracowany innowacyjny program szkoleniowy  z zakresu aplikowania  o środki unijne na realizację projektów  w sektorze sportowym | 1 | Do 2015 r. zostanie przeszkolonych 500 osób z zakresu aplikowania o środki unijne na realizację projektów w sektorze sportowym | 1 | Cykliczna ankieta przeprowadzana wśród przedstawicieli regionalnych organizacji sportowych |
| 2 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 2. | Regionalne organizacje statutowo zajmujące się sportem (w tym związki sportowe) | 2 | Osoby zatrudnione  w obszarze sportu posiadają kompetencje w zakresie opracowywania wniosków o dofinansowanie projektów współfinansowanych ze środków UE i innych | 2. | Do 2015 r. Dolny Śląsk znajdzie się  w pierwszej trójce województw w zakresie wykorzystania środków w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki i in. w obszarze | 2 | Wojewódzkie Urzędy Pracy |
| 3 | Przedsiębiorstwa prywatne | 3 | Źródła finansowania działalności w obszarze sportu są zdywersyfikowane | 3 | Do 2015 r. 20% regionalnych związków sportowych będzie mogło wykazać się pozyskaniem zewnętrznych środków finansowych | 3 | Dolnośląska Federacja Sportu |
| 4 | Inne organizacje |
| **3** | **Szkolenia z zakresu zarządzania przez projekty** | 1 | Program Operacyjny Europa Środkowa  w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej 2007–2013, Priorytet 4: Podniesienie konkurencyjności regionów  i miast | 1 | Dolnośląska Federacja Sportu | 1 | Opracowany innowacyjny program szkoleniowy  z zakresu zarządzania projektami sportowymi | 1 | Do 2020 r. zostanie przeszkolonych 500 osób z zakresu zarządzania projektami sportowymi | 1 | Cykliczna ankieta przeprowadzana wśród przedstawicieli regionalnych organizacji sportowych |
| 2 | Program Operacyjny Kapitał Ludzki | 2 | Regionalne organizacje statutowo zajmujące się sportem (w tym związki sportowe) | 2 | Organizacje wykazują większą trwałość korzyści  z realizowanych projektów | 2 | Do 2020 r. wszystkie organizacje sportowe posiadające pełnoetatowych pracowników będą zatrudniały specjalistę ds. zarządzania projektami | 2 | Dolnośląska Federacja Sportu |
| 3 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 3 | Przedsiębiorstwa prywatne | 3 | Organizacje sportowe uznały potrzebę wdrożenia zarządzania przez projekty, aby realizować przedsięwzięcia  w zaplanowanym czasie,  w ramach zaplanowanego budżetu i z osiągnięciem założonych celów | 3 | Dane Wydziału Kultury Fizycznej Sportu  i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego |
| 4 | Sponsorzy prywatni | 4 | Inne organizacje |
| **4** | **Racjonalizacja wydatków przeznaczanych  na sport przez Samorząd Województwa Dolnośląskiego** | 1 | Samorząd Województwa Dolnośląskiego | 1 | Wydział Kultury Fizycznej Sportu  i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego | 1 | Trwałość korzyści wynikających z realizacji projektów jest większa | 1 | W 2009 r. 80% środków przekazywanych jest na sport zgodnie  z dotychczasowymi zasadami, 20% – według nowych procedur | 1 | Dane Wydziału Kultury Fizycznej Sportu  i Rekreacji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego |
| 2 | Projekty opracowane przez wnioskodawców są dobrze zaplanowane  i przygotowane | 2 | W 2010 r. 60% środków przekazywanych jest na sport zgodnie  z dotychczasowymi zasadami, 40% – według nowych procedur |
| 3 | Organizacje sportowe uznają potrzebę zatrudniania wykwalifikowanych pracowników | 3 | W 2011 r. 40% środków przekazywanych jest na sport zgodnie  z dotychczasowymi zasadami, 60% – według nowych procedur |
| 4 | Zaprojektowany i wdrożony innowacyjny system dystrybucji środków finansowych na sport | 4 | W 2012 r. 80% środków przekazywanych jest według nowych procedur, 20% pozostaje do dyspozycji Marszałka na dofinansowanie szczególnie istotnych  w danym momencie zadań, związanych np. z Mistrzostwami Europy w piłce nożnej |

1. W Polsce jedną z propozycji była formuła „3 x 30 x 130” promowana przez Z. Cendrowskiego (1997), obejmująca tzw. minimum ruchu tygodniowego. [↑](#footnote-ref-2)
2. Według M. Demela jest to tylko 6–8% (Demel, 1992, s. 78). [↑](#footnote-ref-3)
3. *Health Behaviour in School-Aged Children* (Zachowania zdrowotne młodzieży w wieku szkolnym) przeprowadzone zostały przez Katedrę Biomedycznych Podstaw Rozwoju i Wychowania Wydziału Pegadogicznego Uniwersytetu Warszawskiego w ramach międzynarodowych badań we współpracy z WHO (WHO Cross National Study). [↑](#footnote-ref-4)
4. „White Paper on Sport”, Bruksela, 11.07.2007, s. 11. [↑](#footnote-ref-5)