

Strategia

Polskiego Związku Brydża Sportowego 2019-2024

Sierpień 2019

Wartości i Cele

Czyli wspólne wartości, które wyznajemy i chcemy promować, oraz cele nadrzędne, które chcemy osiągnąć

Wizja

Naszą wizją jest osiągnięcie w perspektywie następnych kilku dekad poziomu rozwoju brydża w Polsce porównywalnego z takimi krajami jak Francja czy Holandia – posiadającymi w swych strukturach zrzeszonych kilkadziesiąt tysięcy graczy. To wizja rozwoju brydża jako ogólnodostępnego sportu dla wszystkich w wieku od 5 do 105 lat. To zbudowanie w naszym kraju wizerunku brydża wolnego od uprzedzeń i stereotypów, wywołującego pozytywne skojarzenia w szerszym odbiorze społecznym. Z jednej strony, w naszej wizji mieści się budowa systemu współzawodnictwa i szkolenia sportowego, który pozwoli nam wychowywać zawodników światowego formatu, osiągających sukcesy na arenie międzynarodowej. Z drugiej strony, dążymy do rozwoju brydża jako sportu powszechnie uprawianego przez wszystkie pokolenia Polaków, będącego ich pasją, sposobem na aktywne życie oraz przestrzenią społecznej socjalizacji i integracji.

Misja

Misją PZBS jest popularyzacja, promowanie i rozwój brydża oraz organizowanie i prowadzenie współzawodnictwa sportowego w brydżu na terenie Polski. Rozpowszechnianie i dbanie o rozwój brydża jako dyscypliny sportowej zapewniającej szeroko pojęty rozwój człowieka. Rozwój ten ma charakter wszechstronny – obejmuje zarówno sprawność intelektualną, fizyczną i zdrowotną, ale i osobowość. Kształtuje cenne cechy i umiejętności: zespołowość, współpracę, dążenie do doskonałości, szacunek dla przeciwnika, szacunek dla trenera i sędziego. Buduje wzajemne zaufanie i poczucie odpowiedzialności.

Naszej misji przyświecają w szczególności takie wartości jak:

- ✓ PASJA I POŚWIĘCENIE w pracy na rzecz rozwoju brydża,
- ✓ WYSOKIE STANDARDY zarządzania sportem,
- ✓ TRANSPARENTNOŚĆ w działaniu,
- ✓ OBIEKTYWIZM I RÓWNE TRAKTOWANIE naszych partnerów,
- ✓ OTWARTOŚĆ na wszystkich, którzy chcą uprawiać i rozwijać brydża,
- ✓ KONCYLIACYJNOŚĆ i polubowne rozwiązywanie konfliktów i sporów,
- ✓ PARTNERSTWO i wzajemne zrozumienie w relacjach z naszymi członkami, innymi organizacjami sportowymi i pozostałymi interesariuszami.

Brydż to:

- dyscyplina zespołowa, czyli rozwijająca to co nam będzie tak potrzebne na co dzień umiejętność współpracy w zespole w dążeniu do osiągnięcia celu, do zwycięstwa w konfrontacji z innymi (jeżeli jeszcze zauważymy, że jest to rywalizacji intelektualna to to jest właśnie to, czego powszechny brak w naszym życiu codziennym jest uciążliwością i barierą rozwoju),
- dyscyplina bez barier wiekowych, współzawodnictwo i współpraca wszystkich pokoleń, od ucznia do nestora,
- dyscyplina bez barier płci, realizowana w wymiarze nie tylko krajowym popularyzacja brydża wśród kobiet owocuje nawet przewagą w niektórych przedziałach wiekowych zawodniczek – brydżystek na mężczyznami,
- dyscyplina bez barier dla osób niepełnosprawnych rywalizujących powszechnie w otwartych rozgrywkach. Nawet osoby na trwale unieruchomione w łóżkach i fotelach rywalizują w zawodach ogólnodostępnych organizowanych z wykorzystaniem internetu,
- dyscyplina dostępna dla każdego, w każdym miejscu, a co najważniejsze – w wydarzeniach popularnych o masowym charakterze; jest to możliwe dzięki wykorzystaniu w organizacji zawodów sportowych internetu.

Plany

Plany długoterminowe można podzielić na cztery główne kategorie:

1. Brydż wyczynowy
2. Brydż młodzieżowy
3. Brydż dla seniorów 60+
4. Brydż amatorski

Polska od lat należy do ścisłej czołówki światowej, a ostatnie wyniki tylko to potwierdzają. Istotą utrzymania takiego stanu rzeczy, tzn. wysokiego poziomu naszej czołówki, jest stały dopływ świeżej krwi, czyli zawodników z grupy juniorów. Brydż wyczynowy nie może istnieć bez wsparcia finansowego, a źródła finansowania to w pierwszej kolejności dotacje z Ministerstwa Sportu i Turystyki, a następnie środki własne, przede wszystkim od sponsorów. Przygotowania do imprez głównych oraz sam udział w tych imprezach to 60-70% dotacji z MSiT. Plany dalekosiężne to sformowanie grupy 12-16 zawodników kadry narodowej, których ciągle szkolenie, a przede wszystkim udział w zawodach silnie obsadzonych, jak Mistrzostwa Ameryki Północnej będzie gwarantem dalszych sukcesów Polski na arenie międzynarodowej.

Sport młodzieżowy jest bazą każdego związku sportowego i nie inaczej jest w brydżu sportowym. Popularyzacja i rozwój dyscypliny wśród młodzieży są wielowatkowe i dotyczą zarówno istnienia brydża jako przedmiotu dodatkowego w szkołach, wyszkolenia szerokiej rzeszy trenerów, instruktorów i szkoleniowców brydża oraz organizacji obozów szkoleniowych i zgrupowań kadr narodowych w poszczególnych kategoriach wiekowych, jak również uczestnictwo szerokiej rzeszy młodzieży w Mistrzostwach Polski.

Prowadzimy program aktywizacji ludzi w wieku 60+, który przewiduje :

- zajęcie jak największej grupy grą w brydża jako formą aktywności umysłowej i społecznej,
- osiągnięcie tą drogą efektów w profilaktyce wszelkiego rodzaju demencji (ze szczególnym uwzględnieniem Alzheimera, zapadalność na która to chorobę, wg badań naukowych, jest mniejsza wśród grających aż o 75%),

- zaangażowanie się w inne formy aktywności w grupach, które „coś” łączy, a gra w brydża w klubach, osiedlach czy Uniwersytetach III Wieku może to znacznie ułatwić,
- uczestnictwo w rywalizacji sportowej nie tylko do późnego wieku, ale – co niemniej ważne – także dla ludzi o najprzeróżniejszych formach niepełnosprawności, bo brydż jest dyscypliną, która na to pozwala.

Cele sportowe

- Konkurencje drużynowe:

- DME – stałe miejsca 1-8 we wszystkich konkurencjach (open, kobiety, miksty, seniorzy), medal nie rzadziej niż co drugie mistrzostwa,
- DMS Bermuda Bowl, Venice Cup, d’Orsi Bowl – stałe miejsca 1-16 we wszystkich konkurencjach, w każdej konkurencji medal nie rzadziej niż co trzecie mistrzostwa,
- Olimpiady brydżowe – stałe miejsca 1-16 we wszystkich konkurencjach drużynowych

- Konkurencje juniorskie:

- wyniki w drużynowych mistrzostwach Europy – miejsca 1-8 we wszystkich kategoriach,
- upowszechnianie najlepszych wzorców szkoleniowych,
- doskonalenie zawodowe trenerów,
- utrzymanie miejsca brydża w polskim systemie sportu młodzieżowego.

Umasowienie brydża

Cel: Wzrost o 10% zarejestrowanych i aktywnych zawodników – aktywny to taki, który minimum raz w roku zagra w turnieju oraz opłaca składki.

✓ Brydż w szkołach.

Upowszechnianie brydża wśród dzieci i młodzieży i wprowadzenie naszej dyscypliny do szkół. Brydż musi stać się uznanym przez MEN

przedmiotem dodatkowym. Nauczyciel jest instruktorem. Niezbędny jest masowy program kształcenia nauczycieli-instruktorów.

Stworzenie dzieciom i młodzieży warunków do uprawiania brydża sportowego jest doskonałym elementem rozwoju, pokazującym wielokrotnie praktyczne zastosowanie zdobywanej wiedzy np. z zakresu matematyki.

Jak potwierdzają liczne badania naukowe edukacyjne zalety brydża to:

- uczenie logicznego i strategicznego myślenia,
- lepsze wyniki z przedmiotów ścisłych,
- uczenie szybkiego i samodzielnego podejmowania decyzji,
- uczenie tworzenia i modyfikowania strategii,
- uczenie koncentracji i krytycznego analizowania zmieniających się sytuacji,
- uczenie rozpoznawania strategii przeciwnika w warunkach ograniczonej informacji.

Rozwijane cechy:

- doskonalenie procesu zapamiętywania,
- nauka logicznego myślenia,
- doskonalenie umiejętności analizy danych i kojarzenia faktów,
- rozwijanie wyobraźni, myślenia abstrakcyjnego i wnioskowania negatywnego.

✓ Brydż 60+.

PZBS od pięciu lat prowadzi w Polsce program Brydż 60+. Stworzyliśmy i wyposażyliśmy w sprzęt i literaturę 256 ośrodków w całym kraju, gdzie ludzie starsi mogą przyjść pograć a także nauczyć się gry w brydża.

Dotarliśmy do około 7000 osób w wieku 60+. Chcielibyśmy rozszerzać bazę takich klubów i osób zainteresowanych brydżem.

✓ Brydż dla amatorów.

Turnieje dla amatorów, miejsca do gry w domach kultury, klubach lub kawiarniach, a także amatorskie rozgrywki drużynowe i klubowe.

✓ Brydż dla osób niepełnosprawnych.

Brydż jest grą bez barier. Nie ma żadnego problemu, aby osoby poruszające się na wózkach, osoby niepełnosprawne brały udział w

zawodach sportowych organizowanych przez związek. Gramy razem. Wynika to ze specyfiki naszej dyscypliny. Osobną kategorią są osoby niewidome i słabowidzące. W 1996 roku zostały rozegrane pierwsze Mistrzostwa Polski Par Niewidomych i Słabowidzących w brydżu sportowym. Od tego czasu rozrosła się znacznie liczba konkurencji, w których mistrzostwa są rozgrywane – pary maksy, pary impy, pary miksty, teamy. Rozgrywany jest również Puchar Polski. Bierze w nich regularnie udział około 30-40 zawodników. Chcielibyśmy wprowadzić zawody brydża w tej kategorii do zawodów paraolimpijskich.



Zdjęcie z ostatnich mistrzostw rozegranych 11-16 listopada 2019 r. we Władysławowie.

Popularyzacja brydża

Powszechne uznanie dla brydża jako sportu oraz wartościowej aktywności:

- obecność w mediach drukowanych oraz elektronicznych;
- obecność na portalach społecznościowych (facebook, twitter);
- obecność w telewizji (ciekawi ludzie czy genialne dzieci); informacje o sukcesach w wiadomościach sportowych;
- konferencje prasowe: po sukcesach, pożegnania przed najważniejszymi zawodami;
- uczestnictwo w konferencjach tematycznych (np. wpływ brydża na młodzież, na rodzinę, na rozwój intelektualny, psychiczny a także fizyczny, zapobieganie Alzhaimerowi).

Cele społeczne

Spozycjonowanie w powszechnej opinii brydża jako:

- jednego z elementów aktywizacji społecznej seniorów;
- jednego z elementów profilaktyki chorób demencyjnych;
- jednego z elementów profilaktyki nałogów u młodzieży;
- jednego z elementów wspomagających edukację młodzieży.

Struktura

Czyli w jakiej organizacji powinniśmy działać

Dane statystyczne

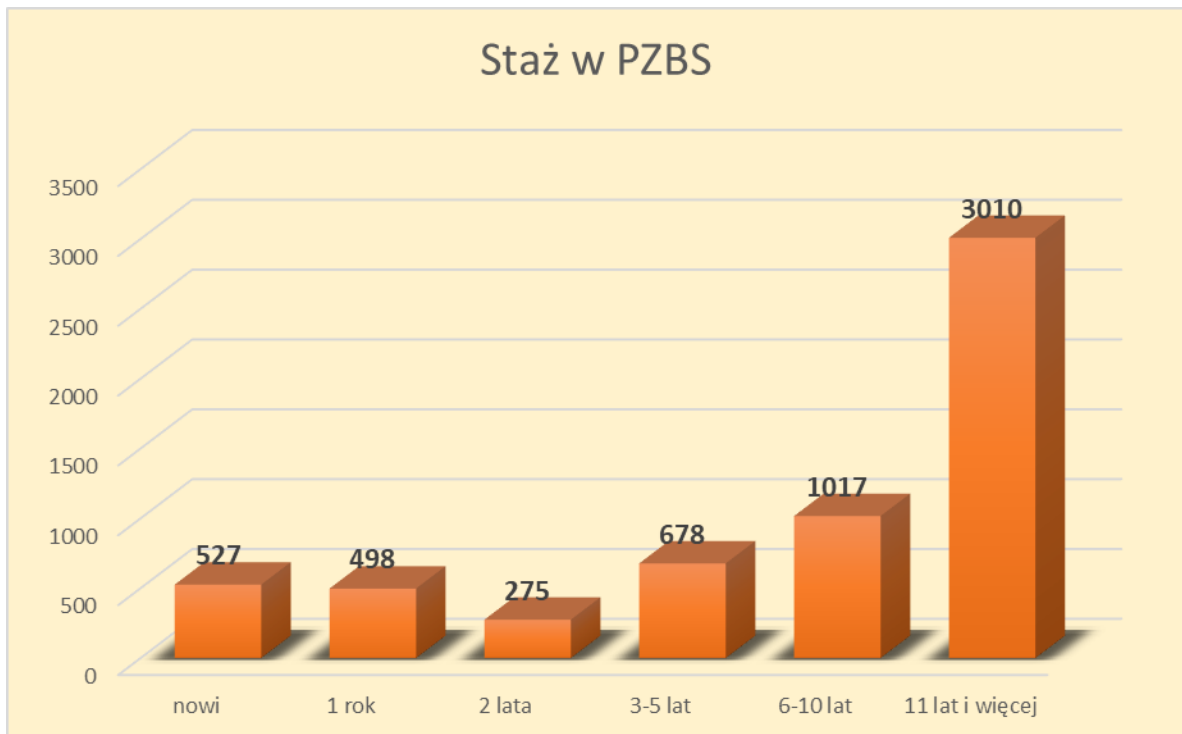
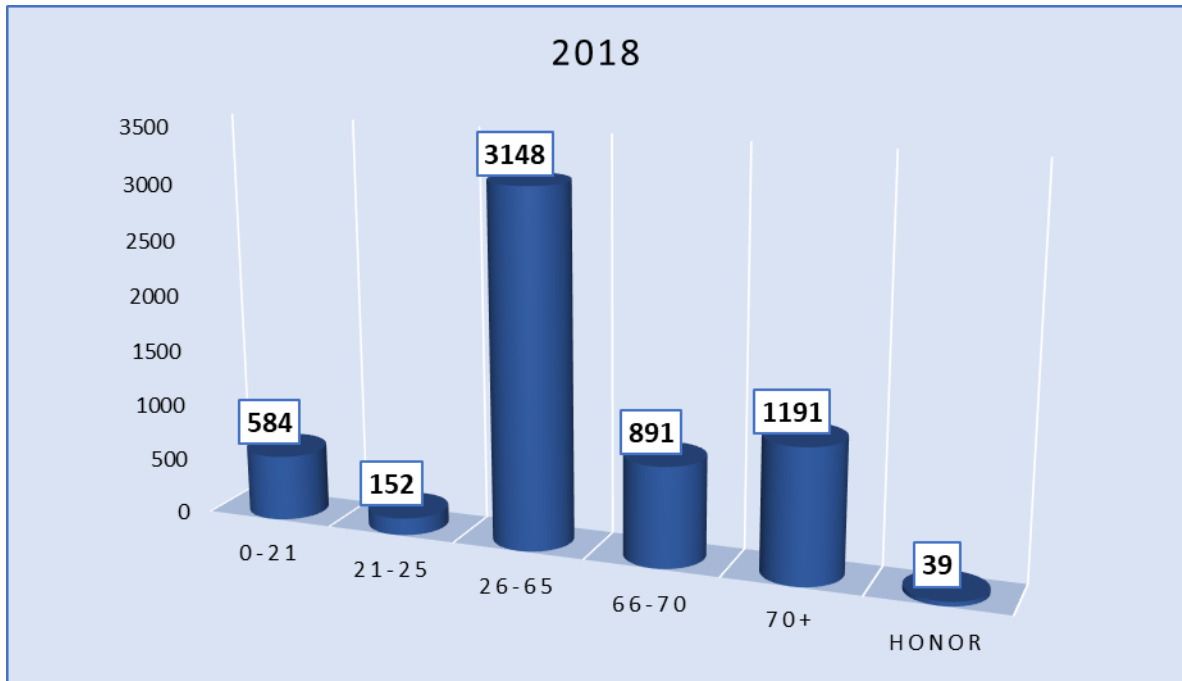
W roku 2018 mieliśmy zarejestrowanych 6005 zawodników. Średnia ich wieku wynosiła prawie 56 lat.

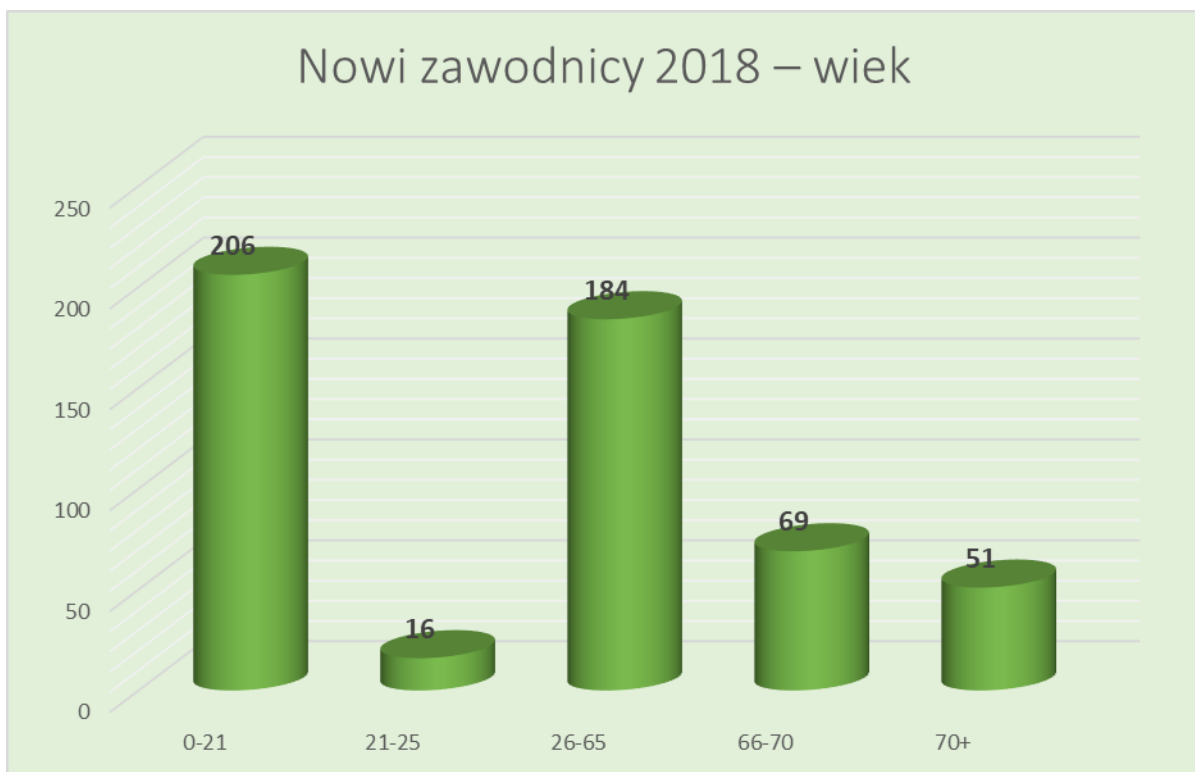


Liczba zawodników 2018 roku

Lp.	Pozycja	Liczba osób
1	zawodnicy młodszy niż 21 lat (rocznik 1998 i następne)	584
2	zawodnicy w wieku od 21 do 25 lat (roczniki 1993 do 1997)	152
3	zawodnicy w wieku od 26 do 65 lat (roczniki 1953 do 1992)	3148
4	zawodnicy w wieku od 66 do 70 lat (roczniki 1948 do 1952)	891
5	zawodnicy starszy niż 70 lat (rocznik 1947 i wcześniejsze)	1191
6	członkowie honorowi	39
ŁĄCZNIE:		6005

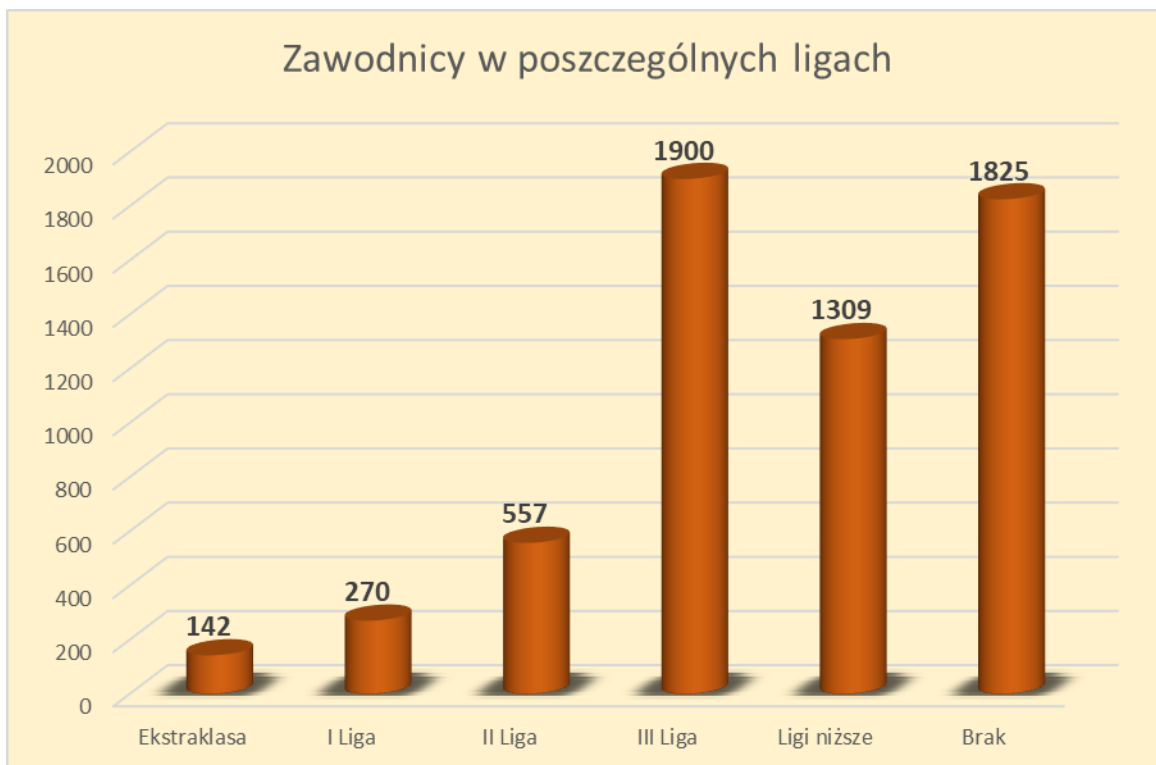
Plusem jest widoczny od 2016 roku stały wzrost liczby zawodników, ale nie jest on zbyt duży. Cały czas pozostaje kwestia otwarcia się na amatorów i zaproponowanie im takich składek, aby przyciągnąć ich w szeregi związku.





Rozgrywki drużynowe

Szczebel rozgrywek	Liczba drużyn	Liczba zawodników
Ekstraklasa	16	142
I Liga	32	270
II Liga	64	557
III Liga	228	1900
pozostałe	182	1309
kluby	44	1827
Zdefiniowane drużyny DMP	522	
RAZEM	566	6005



Związki Wojewódzkie

Niezbędne jest przeanalizowanie obecnych relacji PZBS – WZBS-y. Wydaje się, że PZBS powinien zajmować się wysokim wyczynem i tworzeniem podstaw prawnych i instytucjonalnych pod umasowienie i popularyzację brydża, którą w terenie prowadziłyby WZBS-y. Praktyka pokazuje jednak, że niektóre aspekty tej działalności, np. nauka brydża w szkołach, muszą być koordynowana centralnie.

Kluby

Wojewódzkie Związki są animatorami życia brydżowego w terenie, ale głównymi aktorami powinny być kluby. Niezbędne jest wzmocnienie klubów na trzy sposoby: (i) zapewnienie dopływu nowych członków spośród wyróżniających się uczniów ze szkół, (ii) masowe i całoroczne rozgrywki drużynowe dla wielu drużyn klubowych finansowane przez samorządy, lokalnych sponsorów i osoby fizyczne, (iii) organizacja turniejów klubowych dla podnoszenia kwalifikacji i rankingu oraz aktywizacji życia klubowego. Klub musi

zapewnić członkom „usługi”: wykłady/szkolenia oraz turnieje drużynowe i indywidualne. W zamian członkowie klubu uczestniczą w życiu klubu, a także wspomagają go poprzez ponoszenie częściowych kosztów. Niezbędnym wydaje się rozpoczęcie budowy sieci klubów w stylu zachodnim (nie mylić z klubami sportowymi, aczkolwiek niektóre mogłyby takowymi być), które byłyby podstawą starań o umasowienie brydża. Kluby musiałyby mieć zapewnioną wszelką pomoc organizacyjną, prawną i logistyczną od właściwych WZBS-ów.

PZBS

✓ Zarząd

Kluczowe pytanie, to czy Zarząd jest tylko społeczny, czy częściowo zawodowy? Możliwa jest też opcja: w zarządzie przedstawiciele elit oraz wykonawcy – czyli anglosaski model zarządu: executive i non-executive directors. Ile pracy i zaangażowania można oczekiwać od społecznego działacza? Należy także zdefiniować i rozwiązywać konflikty interesów (członek zarządu – sędzią, organizatorem imprez albo ojcem zawodnika). Czy Zarząd w obecnym kształcie się sprawdza? Należałoby wypracować optymalny model i strukturę; czy potrzebne jest tyle komisji, z których niektóre istnieją tylko na papierze?

✓ Biuro

Dylemat: wysokokwalifikowani pracownicy/managerowie, bez konfliktów interesów, de facto zarządzają związkiem – model: obecny zarząd to korporacyjna Rada Nadzorcza, a Biuro to Zarząd? A może jednak tylko obecna rola usługowa dla Zarządu?

Wydaje się, że dla efektywności związku niezbędne jest rozwiązanie pierwsze, czyli profesjonalne biuro, a Zarząd jako rodzaj rady nadzorczej określającej strategię, główne cele oraz podejmującej kluczowe decyzje. Bieżąca praca jest wykonywana przez biuro i z jego inicjatywy. Naturalnie nie zwalnia to członków zarządu z terminowej realizacji zobowiązań oraz zarządzania podlegającymi im komisjami. Być może szef biura powinien być członkiem zarządu, w randze Sekretarza Generalnego.

✓ Inne środowiska

Sędziowie (stawki, obsada imprez, licencjonowanie – wydaje się, że jest to najlepiej zorganizowana grupa, ale też być może jedyna, poza biurem, opłacana wprost i przejrzystie), trenerzy, organizatorzy imprez (czy warto licencjonować organizatorów?), działacze. Polityka imprez może być kształtowana przez przetargi na organizatorów, organizator ma prawo zarobić – tylko w ten sposób będziemy mieli więcej dobrych turniejów, ale musi się to odbywać w sposób przejrzysty. Ale jak wspierać i budować działaczy? Kiedy działacz może zarabiać, kiedy ma po prostu zwrot kosztów, kiedy działa czysto społecznie, de facto na własny koszt? Sędziowie powinni umieć nie tylko technicznie przeprowadzić zawody, ale także panować nad ich przebiegiem w zakresie zachowania się uczestników, ekscesów „towarzyskich”, alkoholowych itp. Należy przygotować regularne szkolenia dla środowisk nauczycielskich aby zapewnić bazę dla szkolenia w każdym miejscu, gdzie przebijemy się przez formalności.

Strategia Właściwa

Czyli plany działań aby osiągnąć cele nadrzędne, określenie celów pośrednich

Rozwój systemu współzawodnictwa sportowego

- Organizacja zawodów rangi mistrzostw Polski dla wszystkich kategorii wiekowych zawodników.
- Organizacja zawodów dla zawodników we wszystkich kategoriach młodzieżowych w ramach Systemu Sportu Młodzieżowego oraz Ogólnopolskiej Olimpiady Młodzieży.
- Prowadzenie Rankingu PZBS w kierunku stymulowania współzawodnictwa sportowego wśród amatorów wszystkich kategorii wiekowych i na różnym poziomie umiejętności.
- Wzrost ogólnej populacji zawodników w kategoriach młodzieżowych na poziomie 10% rocznie.
- Wspieranie udziału reprezentacji Polski w zawodach rangi mistrzowskiej.
- Organizacja w kraju co najmniej raz na cztery lata wysokiej rangi zawodów międzynarodowych.

System rozgrywek centralnych:

Drużynowo

Generalna reguła: kilka zjazdów, a służy to rozwojowi klubów, zainteresowaniu mediów, władz lokalnych i sponsorów oraz identyfikacji z klubem, a także żyje przez wiele miesięcy.

- ✓ Drużynowe mistrzostwa Polski
- ✓ Rozgrywki kadrowe
- ✓ Otwarte mistrzostwa Polski Teamów
- ✓ Grand Prix Polski Teamów – zrównanie rangą i prestiżem z Grand Prix Polski Par
- ✓ Mistrzostwa Polski Teamów Mikstowych

Parami

Niezbędne jest zapewnienie odpowiednich nagród, ale także zapisów umownych w obowiązkach kadrowicza, żeby wszyscy najlepsi grali w Mistrzostwach Polski. MP muszą być rozgrywane w miejscu gdzie

jest łatwy dostęp dla mediów. Niedopuszczalne jest, aby MP były niechcianym dodatkiem do innych turniejów.

- ✓ Mistrzostwa Polski Par Open
- ✓ Grand Prix Polski Par
- ✓ Rozgrywki kadrowe
- ✓ Mistrzostwa Polski par na IMP
- ✓ Mistrzostwa Polski Par Mikstowych
- ✓ Indywidualne Mistrzostwa Polski
- ✓ Środowiskowe Mistrzostwa Polski
- ✓ Mistrzostwa Polski Amatorów
- ✓ Mistrzostwa Internetowe

Wybór kadry i reprezentacji. Szkolenie wyczynu

Kadra wybierana jest raz do roku. Zasady wyboru są w dużej części automatyczne (wyniki, ranking), ale z elementami uznaniowymi trenera kadry. Reprezentacja, która musi bronić swojego statusu raz do roku/2 lata, w zależności od wyniku MŚ/ME w meczu z drużyną wyłonioną w rozgrywkach kadrowych.

Trener wnioskuję o powołanie kadry, a zarząd wniosek przyjmuje lub nie. Zarząd nie może zmienić kadry bez zgody trenera.

Prowadzenie systematycznej pracy szkoleniowej z szeroko rozumianą czołówką każdej kategorii. Profesjonalne przygotowanie reprezentacji przed imprezami mistrzowskimi, zabezpieczenie pod względem logistycznym i merytorycznym reprezentacji startujących w imprezach rangi MŚ i ME.

Rozwój systemu szkolenia sportowego

- Podnoszenie poziomu sportowego i szkoleniowego kadry narodowej.
- Zwiększenie liczby akcji szkoleniowych.
- Szkolenie kadr narodowych w różnych kategoriach wiekowych, w tym rozwój grupy szkoleniowej zawodników o statusie zawodowców.
- Zapewnienie udziału kadr narodowych w różnych kategoriach wiekowych w zawodach mistrzowskich i najważniejszych zawodach zagranicznych.

- Obiektywizacja procesu selekcji oraz opracowywanie transparentnych i gwarantujących równe szanse kryteriów powoływania do kadry narodowej, kadr wojewódzkich i reprezentacji Polski.
- Opracowanie programu szkolenia w klasach o profilu brydżowym.
- Powołanie Rady Trenerskiej.

Promocja i upowszechnianie

- Cykliczna organizacja Ogólnopolskiego Dnia Brydża.
- Prowadzenie akcji promocyjnych adresowanych do kobiet, seniorów (60+) i juniorów we współpracy z innymi interesariuszami.
- Wspieranie klubów i obiektów brydżowych w organizowaniu współzawodnictwa w wymiarze amatorskim i rekreacyjnym.
- Promowanie brydża w mediach jako sportu dla wszystkich, bez względu na stan zdrowia, wiek, mobilność.
- Brydż jednym z elementów aktywizacji społecznej seniorów i profilaktyki chorób demencyjnych.
- Promowanie brydża jako sportu przynoszącego Polsce bardzo dużo splendoru (tytuły, medale) na przestrzeni ostatnich kilkudziesięciu lat.
- Poprawa wizerunku brydża w odbiorze społecznym.
- Współpraca z mediami w zakresie prowadzenia programów promujących brydża w Polsce.

Szkolenie i doskonalenie zawodowe kadr dla potrzeb rozwoju brydża

- Współpraca merytoryczna z ośrodkami metodycznymi oraz uczelniami wychowania fizycznego.
- Organizowanie szkoleń dla instruktorów i animatorów prowadzących zajęcia na podstawowym poziomie w klubach w ramach kursów grupowych.
- Opracowywanie materiałów dydaktycznych i metodycznych do prowadzenia zajęć na podstawowym poziomie.
- Prowadzenie kursów dla kandydatów na sędziów.

Informatyzacja polskiego brydża

- Rozwój infrastruktury informatycznej oraz usług świadczonych przez PZBS drogą elektroniczną podmiotom zrzeszonym w strukturach PZBS.
- Zapewnienie bezpieczeństwa i prywatności danych osobowych użytkowników.

Bezpieczeństwo finansowe

- Realizowanie wytycznych i oczekiwań MSiT w zakresie merytorycznym i organizacyjnym kierowanych pod adresem polskich związków sportowych.
- Źródła finansowania: MSiT, MPiPS, fundacje, administracja lokalna, firmy komercyjne, zamożni miłośnicy brydża.
- Budowa bazy sponsorskiej funkcjonującej w oparciu o długoterminowe umowy.
- Wdrożenie mechanizmów strategicznego zarządzania ryzykiem i finansami.
- Zapewnienie rentowności turniejów oraz zawodów rangi mistrzowskiej lub międzynarodowej organizowanych w kraju.

Analiza strategii

<p style="text-align: center;">Mocne strony</p> <p style="text-align: center;">– czynniki pozytywne wewnętrznie</p>	<p style="text-align: center;">Słabe strony</p> <p style="text-align: center;">– czynniki negatywne wewnętrznie</p>
<p>Możliwość uprawiania brydża na każdym etapie życia praktycznie niezależnie od kondycji fizycznej.</p> <p>Możliwość rywalizacji międzypokoleniowej i graczy o różnych umiejętnościach.</p> <p>Funkcjonowanie profesjonalnych struktur organizacyjnych dysponujących nowoczesną infrastrukturą informatyczną wspierającą procesy zarządzania i administrowania brydżem.</p> <p>Relatywnie niskie koszty posiadania licencji.</p> <p>Korzystne relacje PZBS z międzynarodowymi federacjami i organizacjami sportowymi.</p> <p>Konsekwentny rozwój brydżowego rynku turystycznego w Polsce.</p> <p>Osiąganie coraz wyższych wyników sportowych przez reprezentantów Polski w międzynarodowym współzawodnictwie sportowym.</p>	<p>Atrakcyjność dyscypliny dla sponsorów.</p> <p>Duża czasochłonność gry w brydża.</p> <p>Trudność i relatywnie długi okres czasu nauczania się techniki gry brydża.</p> <p>Mała popularność brydża.</p> <p>Wizerunek brydża jako dyscypliny nudnej, snobistycznej, nie wymagającej wysiłku fizycznego i skierowanej głównie do osób starszych.</p> <p>Niedostateczna liczba instruktorów i trenerów brydża prowadzących ogólnodostępne zajęcia grupowe w szczególności na etapie „pierwszego kroku”.</p> <p>Brak szkół i klas sportowych o profilu brydżowym funkcjonujących w ramach struktur szkolnictwa powszechnego – podstawowego i średniego.</p> <p>Brak gwiazd polskiego brydża – zawodników najwyższego formatu szeroko rozpoznawalnych w mediach ogólnopolskich.</p> <p>Niewystarczająca wysokość środków publicznych przyznawanych PZBS przez Ministerstwo Sportu i Turystyki umożliwiające prowadzenie programu szkolenia kadry narodowej na światowym poziomie.</p> <p>Brak samowystarczalności finansowej.</p>
<p style="text-align: center;">Szanse</p> <p style="text-align: center;">– czynniki pozytywne zewnętrznie</p>	<p style="text-align: center;">Zagrożenia</p> <p style="text-align: center;">– czynniki negatywne zewnętrznie</p>
<p>Kształtowanie się wizerunku brydża jako sportu ludzi sukcesu.</p> <p>Stopniowe bogacenie się społeczeństwa.</p> <p>Wzrost świadomości społecznej związanej z koniecznością prowadzenia aktywnego i zdrowego stylu życia.</p> <p>Moda na brydża.</p> <p>Pozytywne postrzeganie i szacunek dla wytworów kultury anglosaskiej w polskim społeczeństwie (kluby jako miejsce spotkań).</p>	<p>Konkurencja ze strony innych dyscyplin.</p> <p>Zaprzestanie wspierania finansowego brydża przez władzę publiczną.</p>

Finanse

Budżet związku w latach 2017 i 2018 wahał się między 2200 tys. do 2500 tys. Stan na rok 2019 jest taki, że związek posiada płynność finansową, żadnych zadłużeń, pozytywny wynik finansowy w bilansach rocznych i dobre perspektywy dalszego rozwoju.

Wyszczególnienie	2017	2017%	2018	2018%
Ministerstwo Sportu i Turystyki	635 000.00 zł	28.72%	669 900.00 zł	26.72%
Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej		0.00%	60 000.00 zł	2.39%
Sponsoring	250 000.00 zł	11.31%	350 194.51 zł	13.97%
Składki członkowskie	521 248.64 zł	23.57%	468 249.60 zł	18.67%
Ligowe opłaty startowe	347 100.00 zł	15.70%	368 710.00 zł	14.70%
Wpisowe do turniejów	404 846.48 zł	18.31%	498 820.93 zł	19.89%
Donatorzy 1% od podatku	33 446.48 zł	1.51%	25 017.87 zł	1.00%
Pozostałe przychody	19 497.75 zł	0.88%	66 605.23 zł	2.66%
RAZEM:	2 211 139.35 zł	100.00%	2 507 498.14 zł	100.00%

Ze zestawienia widać, że dużą pozycję stanowi dofinansowanie z Ministerstwa Sportu i Turystyki kształtujące się na poziomie 26-29% przychodów. Środki te mają na celu wsparcie Reprezentacji Polski oraz realizacji programu Sport Wszystkich Dzieci.

Polski Związek Brydża Sportowego dąży do bilansowania budżetu w danym roku i opiera swoje wydatki wyłącznie na bazie przychodów i spodziewanych przychodów, nie zadłużając organizacji. Wydatki planujemy na podstawie priorytetów, zaczynając od koniecznych i niezbędnych, do których należy zaliczyć wynagrodzenie pracowników Biura, przy czym Zarząd, a także funkcjonujące aktualnie komisje pracują na zasadzie wolontariatu nie pobierając wynagrodzenia za pełnione funkcje.

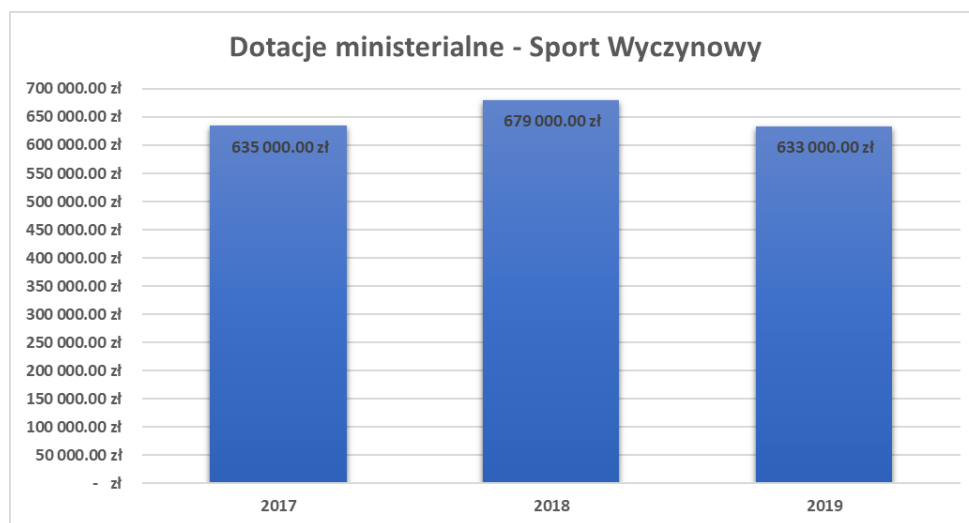
W celu realizacji strategii chcielibyśmy zwiększać nasze przychody w kolejnych latach o około 10%. Poza aktualnymi źródłami PZBS zamierza podjąć działania pozyskania finansów ze źródeł publicznych, sponsorów i partnerów.

Naszym celem jest też zwiększenie udziału finansów z Ministerstwa Sportu w ramach programu Sport Wszystkich Dzieci i z Ministerstwa Rodziny i Polityki Społecznej w ramach programu Brydż 60+.

Zamierzamy również podjąć szerszą współpracę z Polskim Komitetem Paraolimpijskim w celu rozwoju brydża wśród osób niewidomych i słabowidzących.

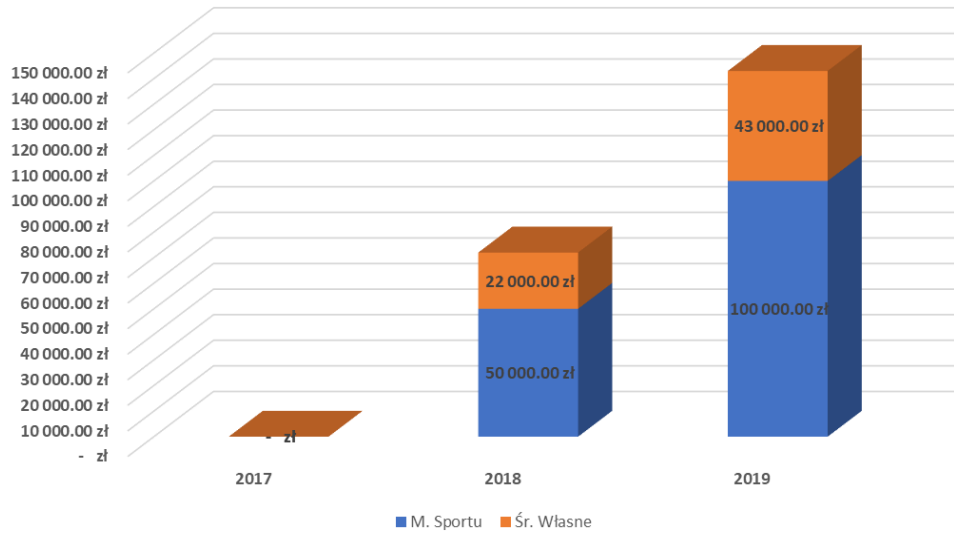
	2 177 790.00 zł	100%	2 388 116.07 zł	100%
Dział	Wydatki 2017	2017%	Wydatki 2018	2018%
Imprezy ogólnopolskie organizacja	315 291.12 zł	14.48%	331 861.89 zł	13.90%
Imprezy międzynarodowe	321 700.33 zł	14.77%	311 411.06 zł	13.04%
Imprezy międzynarodowe juniorskie	135 962.14 zł	6.24%	255 234.91 zł	10.69%
Sport wyczynowy - przygotowanie kadrowe i wyjazdy zawodników	172 098.37 zł	7.90%	247 696.83 zł	10.37%
Sport wyczynowy - nagrody dla zawodników i trenerów	13 000.00 zł	0.60%	81 900.00 zł	3.43%
Juniorzy - imprezy mistrzowskie, szkolenie, kryteria kadrowe, wyjazdy	115 255.60 zł	5.29%	107 542.44 zł	4.50%
Sport Wszystkich Dzieci	- zł	0.00%	72 631.80 zł	3.04%
Program 60+	60 790.68 zł	2.79%	144 808.72 zł	6.06%
Sędziowie - kursokonferencje krajowe i zagraniczne	40 536.38 zł	1.86%	20 645.94 zł	0.86%
Sprzęt	133 233.14 zł	6.12%	7 570.05 zł	0.32%
Ubezpieczenia imprez, OC, umowy	17 435.00 zł	0.80%	21 798.00 zł	0.91%
Składki do EBL i WBF, PKOL, Seminaria i konferencje EBL/WBF	49 556.24 zł	2.28%	67 757.91 zł	2.84%
IT - strony internetowe, domeny	42 990.14 zł	1.97%	41 577.32 zł	1.74%
Publikacje i inne	213 052.27 zł	9.78%	155 885.20 zł	6.53%
Marketing	15 428.57 zł	0.71%	10 622.03 zł	0.44%
Biuro - płace, ZUS, US, media, wyposażenie biura, materiały biurowe	369 149.12 zł	16.95%	375 241.88 zł	15.71%
Księgowość, usługi bankowe, pocztowe, opłaty sądowe	77 207.90 zł	3.55%	74 073.92 zł	3.10%
Zarząd - posiedzenia Zarządu i Komisji, audyt, bilans, WZD, usługi prawne, delgeacje	85 103.00 zł	3.91%	59 856.17 zł	2.51%

Dotacje ministerialne na Sport Wyczynowy.



Wzrost środków finansowych na upowszechnianie brydża wśród uczniów szkół podstawowych w ramach programu „Sport Wszystkich Dzieci 2019”.

Sport Wszystkich Dzieci



Systemy

Czyli procedury, procesy i praktyki

Jak powinny wyglądać turnieje? Według opracowanego standardu, który nie będzie narzucał wymagań biurokratycznych, ale zapewni właściwe warunki do gry, dotrzymanie przepisów, rozliczanie z PZBS. Niezbędne konsekwencje dla nierzetelnych organizatorów. Zasady używania nazw, np. co i kiedy może być Mistrzostwami Polski.

Czego powinniśmy oczekiwać od sędziów, organizatorów i działaczy? Kodeks etyki, ocena, wyróżnienia i konsekwencje.

Co jest wspieraniem brydża, a co produktem na sprzedaż? Kogo promujemy za darmo na naszych stronach internetowych, komu dajemy logo, gdzie fundujemy puchary i nagrody, kogo zwalniamy z opłat, a kogo dofinansowujemy.

Jak pracuje pracownik biura a jak członek zarządu? Członek zarządu pracuje społecznie, a pracownik biura jest zawodowcem. Jednocześnie biuro podlega zarządowi. Trzeba określić procedury i zasady wspierania pracy członków zarządu przez biuro, ale także odwrotnie: jak członkowie zarządu wspierają biuro, np. poprzez szybkie podejmowanie decyzji i wskazywanie kierunków czy priorytetów. Biuro musi działać bez ręcznego sterowania zarządu.

Zależności Prezes – Prezydium – Zarząd – Biuro – WZBS-y.

Co umieszczamy na stronach internetowych? – wszystko co wspiera w ocenie Zarządu brydża.

Czy prowadzimy komunikację bezpośrednią z członkami, jak? Może warto ogłosić konkurs na pomysły na sposoby komunikacji z członkami i aktywizację środowiska. Czasami naprawdę niewiele trzeba, a zapewne zwiększy to uczestnictwo w turniejach oraz da dodatkową „usługę” za ponoszone koszty.

Awanse, przydział kategorii i innych uprawnień, np. sędziowskich.

Zbieranie składek, postępowanie przy zaległościach.

Załoga

Czyli główni aktorzy i sposób ich rozwoju, a także wychowania

Presja na rozwój.

Presja na odpowiedzialność.

Skuteczne metody z innych krajów. Szkolenie kadry i młodzieży. Metody motywacji.

Wysokie wymagania i egzekwowanie zadań w stosunku do selekcjonerów i coachów poszczególnych reprezentacji.

Realizacja szkolenia instruktorskiego dla szerokiej grupy, zwłaszcza ze środowiska nauczycielskiego.

Regularne doskonalenie trenerów, instruktorów i sędziów na dorocznych konferencjach.

Liczba szkoleniowców

Tytuł	Ogółem	Licencjonowanych
Instruktor II klasy	365	44
Instruktor I klasy	10	3
Trener II klasy	61	22
Trener I klasy	4	2
Trener klasy mistrzowskiej	1	1
RAZEM	441	72

Liczba Sędziów

Sędzia	Ogółem	Licencjonowanych
Międzynarodowy	13	13
Państwowy	77	68
Regionalny	85	59
Okręgowy	254	132
Klubowy	492	80
RAZEM	921	352

Główne mechanizmy monitorowania realizacji strategii

Realizując nakreślone w dokumencie cele i zadania wdrożymy stosowny system monitorowania. Monitoring będzie prowadzony okresowo, przyjmując roczny horyzont czasowy. Stopień realizacji danego celu zostanie oceniony za pomocą wskaźników, jakie zostaną zatwierdzone przez Zarząd, bądź wskazaną przez niego komisję ds. realizacji strategii. Podsumowanie wypełnienia założeń i poszczególnych etapów wdrażania strategii zostanie ujęte w sprawozdaniu Zarządu przedstawionym do zatwierdzenia podczas corocznego Walnego Zgromadzenia Delegatów. W trakcie realizacji strategii dopuszczalne są również konsultacje środowiskowe, które w przypadku zaistnienia takiej konieczności mogą być podstawą do rewizji założeń strategii.

Działania umożliwiające realizację celów strategicznych

Sztab trenerski

Opis	Realizacja
Stabilizacja sztabu trenerskiego	coroczny monitoring
Rozbudowa sztabu trenerskiego o specjalistów wspomagających osiąganie lepszych wyników	na przestrzeni 2019-2024 w zależności od uzyskanych środków finansowych
Kontakty międzynarodowe sztabu trenerskiego	na bieżąco, coroczna ewaluacja i monitoring

Zaplecze Kadry – Szeroka Reprezentacja Polski

Opis	Realizacja
Ciągłe szkolenie i udział w zawodach przygotowujących do najważniejszych rozgrywek	na bieżąco, coroczna ewaluacja i monitoring
Uzyskanie kwalifikacji do udziału w Mistrzostwach Świata 2021	czerwiec 2020
Stwarzanie warunków do rywalizacji o miejsce w Kadrze Narodowej	coroczne rozgrywki kadrowe
Obserwowanie szerokiego zaplecza podczas zawodów przygotowawczych do najważniejszych imprez międzynarodowych	rokrocznie - Drużynowe Mistrzostwa Polski, Grand Prix Polski Par, Grand Prix Polski Teamów
Stwarzanie warunków do sprawdzania umiejętności zawodników	rokrocznie – sparingi międzynarodowe, zawody międzynarodowe niższej rangi
Stabilizacja drużyny po osiągnięciu sukcesów	na bieżąco, coroczna ewaluacja i monitoring

Upowszechnianie i popularyzacja

Opis	Realizacja
Uczestnictwo w programie Sport Wszystkich Dzieci	rokrocznie
Szkolenie instruktorów	na bieżąco, coroczna ewaluacja i monitoring
Zwiększenie liczby szkół uczestniczących w programie Sport Wszystkich Dzieci	coroczna ewaluacja i monitoring; w 2020 zwiększenie o co najmniej 20%
Wdrożenie programu szkoleniowego i wsparcia w celu rozwoju brydża	2020-2022
Doposażenie klubów i ośrodków w sprzęt	2019-2024
Rozwój programu Brydż 60+	rokrocznie
Zwiększenie liczby ośrodków programu Brydż 60+	coroczna ewaluacja i monitoring; w 2020 zwiększenie o co najmniej 20%

Marketing i promocja

Opis	Realizacja
Rozwój strony internetowej i bieżąca aktualizacja	2019 i kolejne lata
Obecność w social mediach	2019 i kolejne lata
Tworzenie materiałów wideo na potrzeby własne i popularyzacji dyscypliny	2019 i kolejne lata
Poszerzanie obecności w różnych kanałach internetowych, zgodnie z aktualnymi trendami	2020 i kolejne lata
Zwiększenie liczby publikacji w mediach	2019 i kolejne lata

Sponsoring

Opis	Realizacja
Utrzymanie sponsora głównego	2020
Pozyskanie kolejnych stałych sponsorów	2019 i kolejne lata
Pozyskanie sponsorów barterowych	2020 i kolejne lata

Interesariusze i ich rola w realizacji strategii

Realizacja strategii wymaga identyfikacji i zaangażowania kluczowych interesariuszy PZBS zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych oraz określenia ich wpływu na możliwość osiągnięcia ustalonych celów.

W odniesieniu do roli interesariuszy zewnętrznych PZBS będzie sprawował funkcję koordynacyjną w ramach mechanizmów:

- ✓ KOMUNIKACJI;
- ✓ KONSULTACJI;
- ✓ PARTNERSTWA;
- ✓ DIALOGU.

Interesariusze wewnętrzni

To organy i podmioty zaangażowane w proces zarządzania związkiem. Ich rola w realizacji strategii wynika z praw i obowiązków określanych statutem, regulaminami oraz uchwałami władz PZBS.

- ♣ Walne Zgromadzenie Delegatów
 - ♥ forum konsultacyjne
- ♣ Zarząd
 - ♥ zatwierdzenie strategii i jej zmian
 - ♥ wdrażanie postanowień strategii na poziomie operacyjnym
 - ♥ pozyskiwanie środków finansowych i rzeczowych niezbędnych do realizacji strategii
 - ♥ pełnienie funkcji koordynacyjnej w relacjach z interesariuszami
 - ♥ opracowywanie propozycji zmian strategii
 - ♥ sporządzanie cyklicznych sprawozdań z realizacji strategii
- ♣ Komisje Problemowe
 - ♥ sprawowanie roli konsultacyjnej z wybranymi grupami środowiska oraz opiniotawczo-doradczej w zakresie realizacji strategii przez Zarząd

- ♠ Komisja Rewizyjna
 - ♥ kontrola nad realizowanym przez Zarząd procesem zarządzania strategicznego w zakresie celowości, legalności, rzetelności, oszczędności i gospodarności
- ♠ Wydział Dyscypliny
 - ♥ sprawowanie funkcji dyscyplinarnych i jurysdykcyjnych
- ♠ Biuro Związku (pracownicy)
 - ♥ wykonywanie decyzji i uchwał Zarządu związanych z wykonywaniem funkcji koordynacyjnej oraz realizacją procesów administracyjno-zarządczych

Interesariusze zewnętrzni

To podmioty funkcjonujące w bezpośrednim otoczeniu organizacji, które odrywają kluczowe znaczenie w rozwoju brydża i realizacji strategii w ramach pełnionych funkcji i ról:

- ♠ Kluby brydżowe i inne organizacje członkowskie
 - ♥ socjalizacja i integracja członków oraz zaspokajanie ich potrzeb
 - ♥ organizacja życia sportowego i towarzyskiego
 - ♥ kształtowanie oferty członkowskiej
 - ♥ wolontariat
 - ♥ prowadzenie rekrutacji nowych członków
 - ♥ organizowanie turniejów i wydarzeń sportowych promujących brydża
 - ♥ prowadzenie procesu szkoleniowego zawodników i młodzieży uzdolnionej sportowo
- ♠ Zawodnicy (oraz ich rodzice lub opiekunowie prawni w przypadku juniorów)
 - ♥ realizacja procesu szkoleniowego
 - ♥ udział w zawodach sportowych
 - ♥ reprezentowanie Polski na arenie międzynarodowej
 - ♥ przestrzeganie przepisów wewnętrznych

- ♠ Władze państwowe (MSiT oraz inne instytucje administracji rządowej)
 - ♥ ustawodawstwo
 - ♥ kreowanie polityki państwa w zakresie rozwoju i wspierania sportu
 - ♥ opracowywanie strategii rozwoju sportu w Polsce
 - ♥ nadzór i kontrola w zakresie legalności i wydatkowania środków publicznych
 - ♥ finansowanie zadań z zakresu rozwoju sportu jako zadań publicznych w ramach prowadzonych programów
 - ♥ wsparcie merytoryczne i organizacyjno-finansowe procesu szkolenia kadry narodowej i młodzieży uzdolnionej sportowo oraz organizacji zawodów mistrzowskich rangi międzynarodowej w kraju
- ♠ Władze samorządowe
 - ♥ kreowanie polityki samorządu terytorialnego w zakresie wspierania sportu
 - ♥ opracowywanie strategii rozwoju sportu i turystyki na poziomie lokalnym oraz regionalnym
 - ♥ finansowanie zadań z zakresu rozwoju sportu jako zadań publicznych
 - ♥ inwestowanie w rozwój infrastruktury sportowo-rekreacyjnej oraz inicjowanie budowy nowych obiektów
- ♠ Sponsorzy
 - ♥ finansowanie rozwoju brydża w ramach mecenatu oraz współpracy na zasadach marketingowo-promocyjnych
- ♠ Agencje marketingowe, biura turystyczne, organizatorzy turniejów i inne podmioty komercyjne
 - ♥ pozyskiwanie sponsorów dla rozwoju i promocji brydża
 - ♥ pozyskiwanie nowych konsumentów i klientów w ramach rozwoju rynku brydżowego
 - ♥ organizacja turniejów sportowych i wydarzeń promujących brydża

- ♠ Federacje, związki i inne stowarzyszenia sportowe
 - ♥ współpraca merytoryczna w zakresie rozwoju i organizacji struktur brydża oraz współzawodnictwa sportowego
 - ♥ organizacja zawodów krajowych, międzynarodowych i mistrzowskich
 - ♥ udział reprezentantów Polski w zawodach międzynarodowych
 - ♥ wsparcie finansowe w ramach dotacji celowych i projektów rozwojowych
- ♠ Trenerzy i instruktorzy
 - ♥ kształcenie i doskonalenie zawodowe kadr trenersko-instruktorskich na potrzeby rozwoju brydża
 - ♥ organizacja i prowadzenie zajęć szkoleniowych
 - ♥ nadzór nad procesem szkoleniowym zawodników
 - ♥ rozwój kompetencji i podnoszenie kwalifikacji
- ♠ Uczelnie wychowania fizycznego i inne ośrodki naukowe
 - ♥ kształcenie i doskonalenie zawodowe kadr kultury fizycznej
 - ♥ prowadzenie badań naukowych w zakresie sportu
 - ♥ współpraca merytoryczna przy projektach edukacyjnych i rozwojowych