Strategia rozwoju
Polskiego Związku Biathlonu
w latach 2015-2022

POLSKI ZWIĄZEK BIATHLONU
POLISH BIATHLON ASSOCIATION

Spis treści

1. Misja Polskiego Związku Biathlonu 3

2. Wizja Polskiego Związku Biathlonu 4

3. Diagnoza potencjału marketingowego, stanu finansów oraz ocena jakości działania Polskiego Związku Biathlonu 5

4. Cele i ich realizacja 20

5. Ocena realizacji założeń strategii (mechanizmy kontrolne) 27

6. Szczegółowa analiza realizacja założeń Strategii w 2017 roku 28

7. Ramy czasowe 35

8. Uwarunkowania finansowe 36

9. Interesariusze zewnętrzni i wewnętrzni 37

1. Misja Polskiego Związku Biathlonu

„Kodeks dobrego zarządzania w Polskich Związkach Sportowych" w zakresie zarządzania strategicznego wskazuje, iż „podstawą efektywnego zarządzania każdą organizacją jest określenie, a następnie realizacja jej celów, misji i wizji rozwoju, a także identyfikacja, a potem unikanie niekorzystnych dla jej działania uwarunkowań zewnętrznych". W związku z tym, iż wspomniany kodeks jednoznacznie sugeruje, iż „celem tak rozumianego zarządzania strategicznego w PZS jest tworzenie i realizacja realnej, skutecznej, użytecznej, a ponadto mierzalnej polityki w danym sporcie" w Polskim Związku Biathlonu podjęto decyzję o modyfikacji istniejącej strategii działania i uzupełnieniu jej o brakujące elementy.

W związku z tym, iż w polskim systemie sportu związek sportowy jest organizacją, która powinna być inspiratorem i realizatorem koniecznych w funkcjonowaniu dyscypliny zmian, chcielibyśmy uczynić z biathlonu świetnie zarządzaną dyscyplinę sportu, która w wyznaczonych obszarach będzie spełniać swoją rolę.

Najpowszechniejszą miarą sprawności związku w oczach kibica i przeciętnego obywatela są jej sukcesy i zdobycze medalowe, zwycięstwa gwiazd i związane z tym emocje. Oprócz tego chcielibyśmy uczynić z polskiego biathlonu ważne ogniwo życia społecznego, które oprócz misji edukacyjnej i zdrowotnej, będzie również świetnie współpracowało z różnymi interesariuszami oraz otoczeniem funkcjonalnym. Działania takie pozwolą z obszaru sportu powszechnego realizowanego w oparciu o dobrą zabawę i edukacyjną rolę sportu budować optymalną metodologię pozyskiwania utalentowanej młodzieży, a poprzez modelowy system treningu sportowego oraz rozwoju osobowościowego, doprowadzać ich do poziomu światowego sportu wyczynowego. Całokształt takich działań będzie się skupiał na rozpowszechnianiu i dbaniu o wszechstronny rozwój biathlonu jako dyscypliny sportowej pozwalający jednocześnie dbać o rozwój młodzieży i rosłych w aspektach fizycznych, psychicznych i socjalnych. W działaniach tych działacze i sportowcy muszą wykazywać się pasją i poświęceniem, przy zachowaniu wysokich i transparentnych standardów zarówno w zarządzaniu, jak stosunku do dzieci, zawodników, trenerów i partnerów biznesowych.

Ramy prawne, zgodność z dokumentami i regulacjami IBU oraz z krajowymi dokumentami strategicznymi

Najważniejszymi aktami prawnymi regulującymi obszar przewidzianych kierunków działań w strategii PZBiath. są:
Ustawa z dnia 25 czerwca 2010 r. o sporcie (DZ. U. z 2018.12663)
Program Rozwoju Sportu do 2020 roku, Ministerstwo Sportu i Turystyki
Kodeks dobrego zarządzania w Polskich Związkach Sportowych
Statut Polskiego Związku Biathlonu
Statut Międzynarodowej Federacji Biathlonu

2. Wizja Polskiego Związku Biathlonu

Naszą wizją rozwoju Polskiego Związku Biathlonu jest być dynamiczną, zorientowaną na ludzi, a jednocześnie kierującą się etycznymi zasadami organizacją, która skupia wszystkie zainteresowane strony w celu promowania rozwoju młodzieży aż do pełnego uczestnictwa i mistrzowskiej doskonałości w biathlonie. To zbudowanie w naszym kraju wizerunku biathlonu wolnego od uprzedzeń i stereotypów, wywołującego pozytywne skojarzenia w szerszym odbiorze społecznym pozwoli budować jego wartość. Mamy świadomość, że biathlon nie będzie sportem powszechnie uprawianym, ale pragniemy przekształcić jego charakter w elitarny, związanym z emocjami strzeleckimi, podpartymi powszechnością biegania na nartach.

Pragniemy promocji biathlonu jako "sportu dla wszystkich" - zrównoważonej i obejmującej całą społeczność kultury sportowej, w ramach której osoby praktycznie w każdym wieku mogą uczestniczyć aktywnie w sporcie w dążeniu do zdrowego fizycznego i psychicznego zdrowia, jak również pozytywnego ducha wspólnoty. Wspierając ludzi na najwyższym poziomie – chcemy budować kadry sportowców wyczynowych, trenerów i działaczy, którzy mogą brać udział w głównych międzynarodowych i zagranicznych imprezach sportowych, w sposób konkurencyjny i stać się wzorem do naśladowania dla naszej młodzieży.

W naszej wizji najważniejszą rolę odgrywają wartości. Tworzą one poczucie celu, który zapewni, że odniesiemy sukces jako krajowa organizacja, rozpoznawalna w ramach światowej federacji biathlonu. Jesteśmy dumni z wartości, które są kluczowe dla długoterminowego sukcesu naszych sportowców, trenerów i działaczy. Wszyscy ludzie zaangażowani w biatlon są odpowiedzialni za wykorzystywanie i rozwijanie indywidualnych i zbiorowych zdolności w celu osiągnięcia wyjątkowych wyników, zarówno dla jednostki, jak i dla społeczności biathlonowej. Synergia i praca zespołowa pozwala nam realizować naszą strategię w duchu współpracy i wsparcia, ceniąc w sobie nawzajem umiejętności i wkład. Jednocześnie mając świadomość, że powodzenie we współczesnym świecie można osiągnąć tylko dzięki działaniom profesjonalnym, realizujemy nasze obowiązki poprzez stosowanie najlepszych praktyk w sposób naukowy, opiekuńczy i zaangażowany. Nieustannie badamy, tworzymy i opracowujemy nowe rozwiązania, aby zapewnić wyjątkowe wyniki dla naszych sportowców, partnerów i społeczeństwa.

3. Diagnoza potencjału marketingowego, stanu finansów oraz ocena jakości działania Polskiego Związku Biathlonu

3.1. Potencjał marketingowy

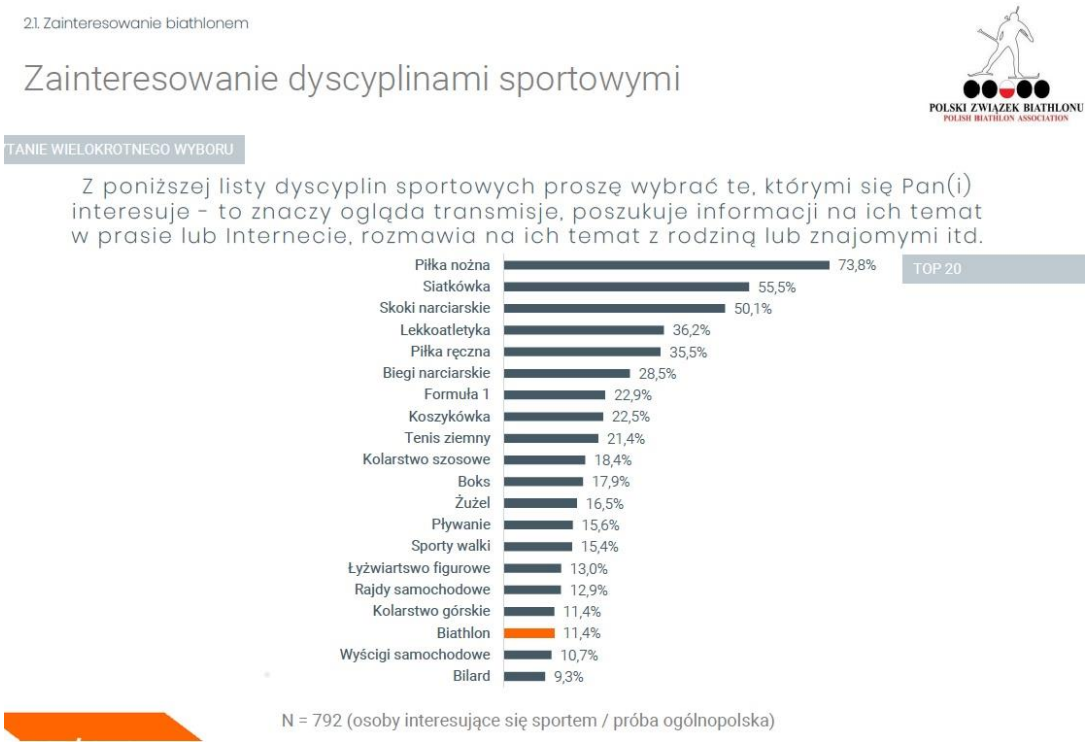
Badania potencjału marketingowego biathlonu w Polsce wykonała firma Pentagon Research i było to już 5 takie badanie w ciągu ostatnich 12 lat. Związek systematycznie analizuje uzyskiwane wyniki i stara się na ich podstawi opracowywać oferty marketingowe oraz podejmować specyficzne działania promocyjne. Badanie zostało przeprowadzone w dniach 5 października – 6 listopada 2018. Jako technikę badawczą zastosowano ankietę internetową (CAWI). Zaprezentowane wyniki pochodzą z dwóch prób badawczych:

- Próba 1078 respondentów należących do internetowego panelu badawczego Pentagon Online w wieku 18-59 lat; dobrana kwotowo i reprezentatywna pod względem płci, wieku i województwa zamieszkania dla populacji Polski w przedziale wiekowym 18-59.
- Próba 233 osób śledzących Polski Związek Biathlonu w mediach społecznościowych.

W celu oszacowania wartości mediowej marek sponsorów wyodrębniono programy oraz publikacje dotyczące biathlonu z okresu od listopada 2017 do marca 2018, a następnie przeanalizowano pod kątem wystąpienia ekspozycji logotypów widocznych w transmisji. Zainteresowanie biathlonem deklaruje 11,4 % uczestników badania deklarujących zainteresowanie sportem, co daje 18 miejsce w zestawieniu obok takich dyscyplin jak kolarstwo górskie czy wyścigi samochodowe. W porównaniu z rokiem 2014 biathlon poprawił swoją popularność o 2,8% (Wykres 1).

Zdaniem respondentów dyscyplinami, w których polscy sportowcy odnoszą największe sukcesy są: siatkówka (wskazana przez ponad 71% osób interesujących się sportem), skoki narciarskie (56%) oraz lekkoatletyka (42%). Biathlon znalazł się dopiero na 27. pozycji z wynikiem 2,4% wskazań. Bardziej optymistycznie widzą sytuację fani biathlonu. W tej grupie biathlon uzyskał ponad 16% odpowiedzi i znalazł się na ósmej pozycji w rankingu. Można uznać, iż biathlon nieco stracił w rankingu ocenianych dyscyplin sportowych.

Odzwierciedlenie powyższego rankingu dyscyplin znajdujemy na wykresie podpowiedzi na pytanie o sportowców z największymi sukcesami na koncie, lecz w tym wypadku kategoria zawężona została tylko do sportów zimowych. W opinii ogółu respondentów, w okresie trzech lat poprzedzających badanie największe sukcesy odnosił Kamil Stoch, którego nazwiska zostały podane przez 46%, badanych. Wśród wymienianych osób niestety nie pojawiło się nazwisko żadnego z polskich biathlonistów. Sytuacja wygląda jednak zgoła inaczej wśród fanów biathlonu. W tej grupie również za sportowca odnoszącego największe sukcesy został uznany Kamil Stoch, wskazany aż przez 80% przedstawicieli tej grupy, lecz docenione zostały również osiągnięcia biathlonistów. Na trzecim miejscu znalazła się Weronika Nowakowska-Ziemniak (34% wskazań). Badani wymieniali również takie nazwiska, jak: Monika Hojnisz (16%), Krystyna Guzik (14,6%), Kamila Żuk (7,7%) oraz Magdalena Gwizdoń (3%). W porównaniu z poprzednimi badaniami wypadli z listy zawodnicy, którzy zakończyli karierę czyli Sikora i Pałka, a żaden z innych sportowców nie wszedł do 10 najbardziej znaczących sportowców sportów zimowych



Wykres 1 Zainteresowanie dyscyplinami sportowymi



Wykres 2 Dyscypliny sportowe, w których Polacy odnoszą największe sukcesy



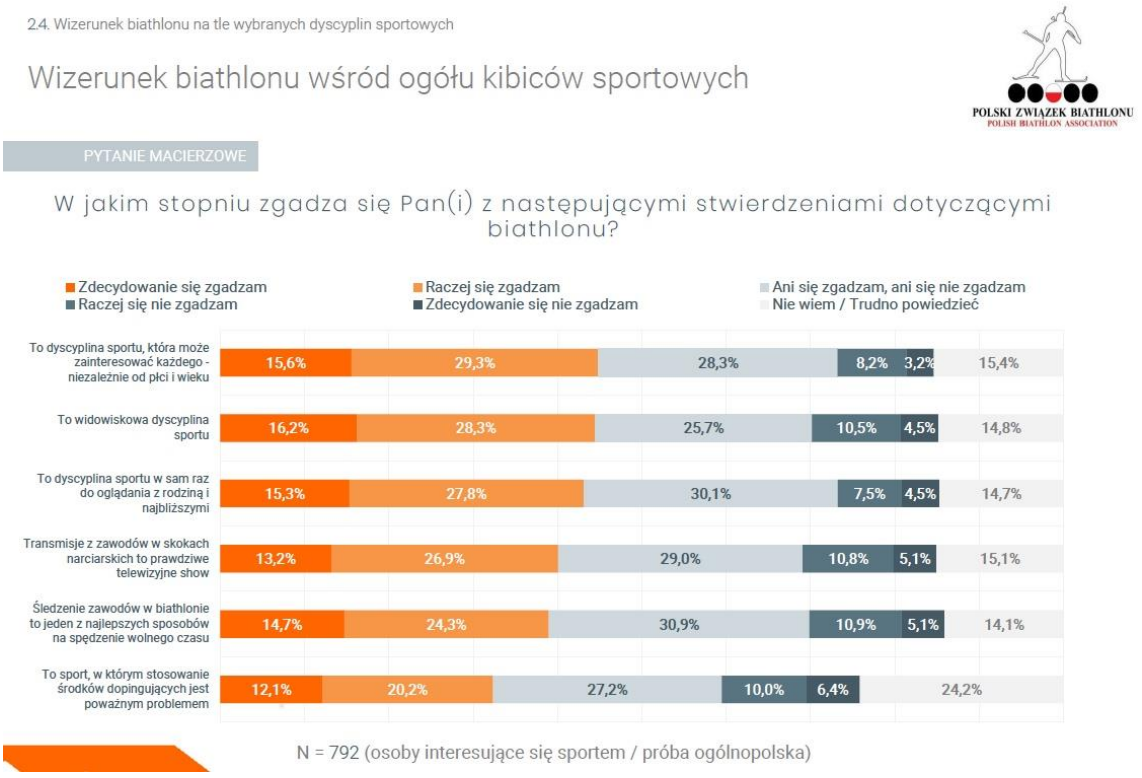
Wykres 3 Reprezentanci Polski z największymi sukcesami

Zaobserwować można podobieństwo w sposobie postrzegania biathlonu oraz narciarstwa biegowego, jednak w opinii badanych w biegach narciarskich w większym stopniu obecny jest problem stosowania środków dopingujących. Tym samym biathlon postrzegany jest jako dyscyplina bardziej czysta. Pod względem widowiskowości biathlon ustępuję zdecydowanie siatkówce oraz skokom narciarskim a w mniejszym stopniu również piłce nożnej, lecz z tą oceną zdecydowanie nie zgadzają się fani dyscypliny. Wobec powyższego można przypuszczać, że opinie na ten temat wśród ogółu fanów sportu są powierzchowne i wynikają po części z niskiej znajomości dyscypliny, jednak zarówno kibice biathlonu jak i wszyscy fani sportu są zgodni co do tego, że transmisje zawodów biathlonowych nie są szczególnym telewizyjnym show.

Warto zwrócić uwagę na to, że w opinii badanych biathlon w podobnym stopniu jak piłka nożna, widziany jest jako dyscyplina , którą można oglądać wspólnie z rodziną i najbliższymi. Biathlon nie jest postrzegany jako dyscyplina uniwersalna, która może zainteresować każdego. Jest raczej sportem, który posiada węższą grupę fanów o określonych preferencjach.

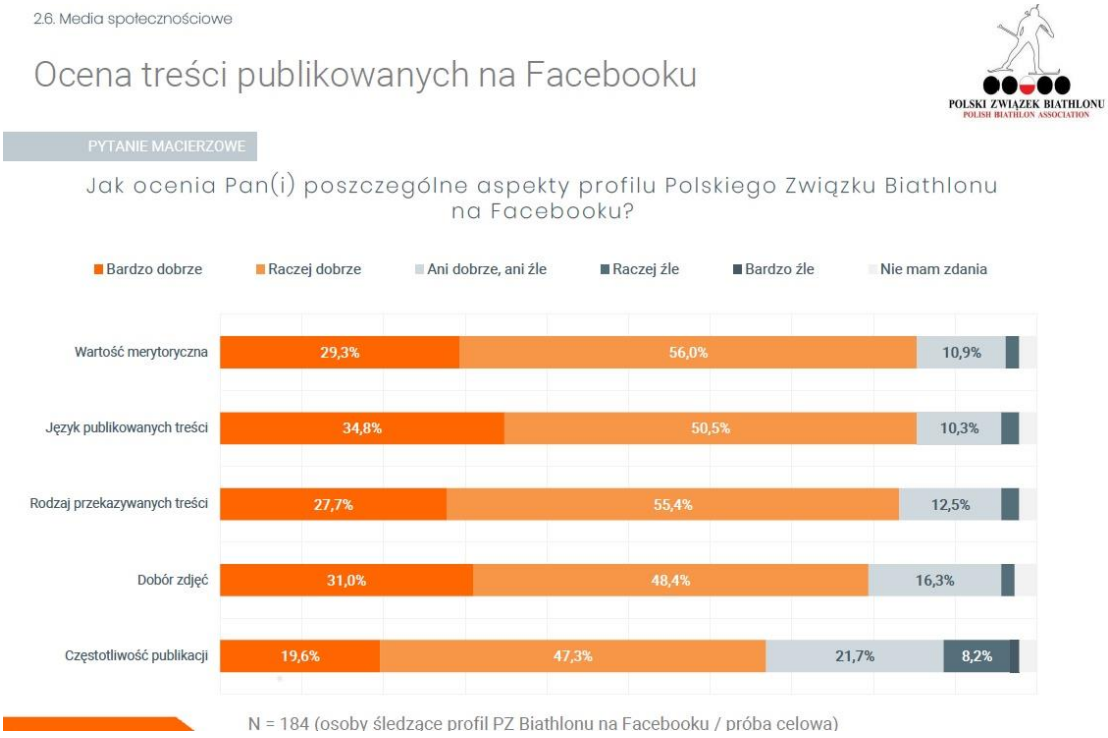


Wykres 4 Porównanie wizerunku biathlonu i innych dyscyplin

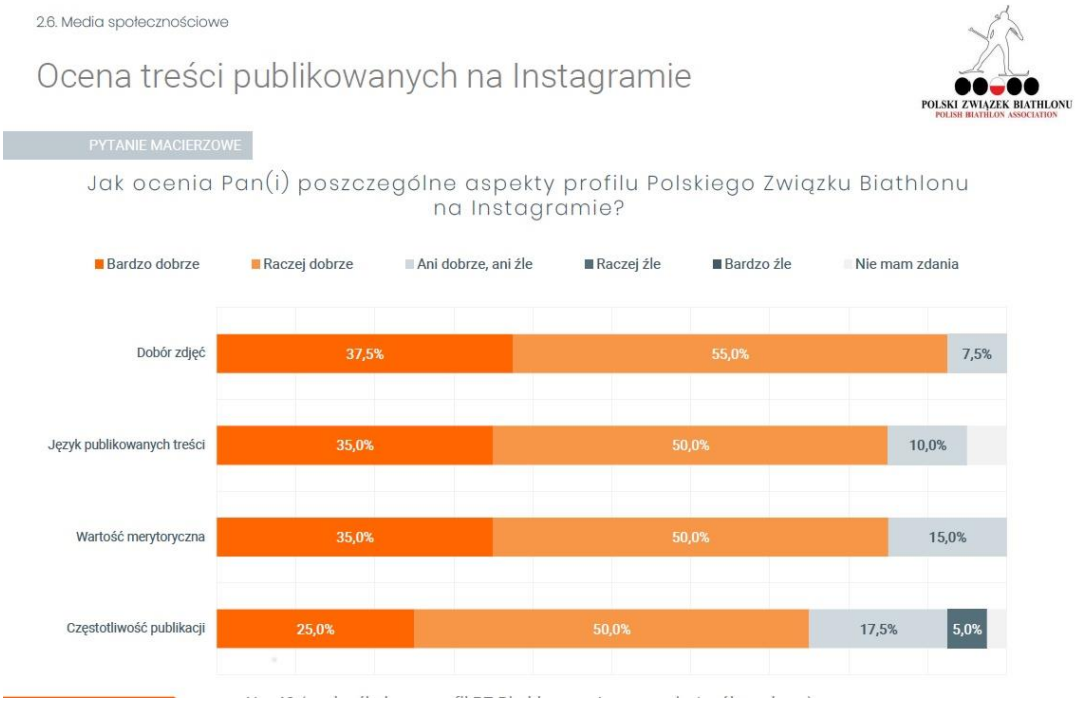


Wykres 5 Wizerunek biathlonu wśród ogółu kibiców sportowych

Komunikacja Polskiego związku Biathlonu w mediach społecznościowych na ogół oceniana jest dobrze. Badanych poproszono o ocenę pod względem: wartości merytorycznej, języka oraz rodzaju publikowanych treści, doboru zdjęć lub filmów oraz częstotliwości publikacji. W przypadku Facebooka jedynie częstotliwość publikacji uzyskała mniej niż 80%pozytywnych ocen. (66,3%). Jeszcze lepiej oceniany jest profil Związku na Instagramie. W tym wypadku częstotliwość publikacji oceniło pozytywnie 75% osób śledzących ten profil, natomiast na pozostałych płaszczyznach odsetek pozytywnych ocen wynosi od 85% do 92,5%.

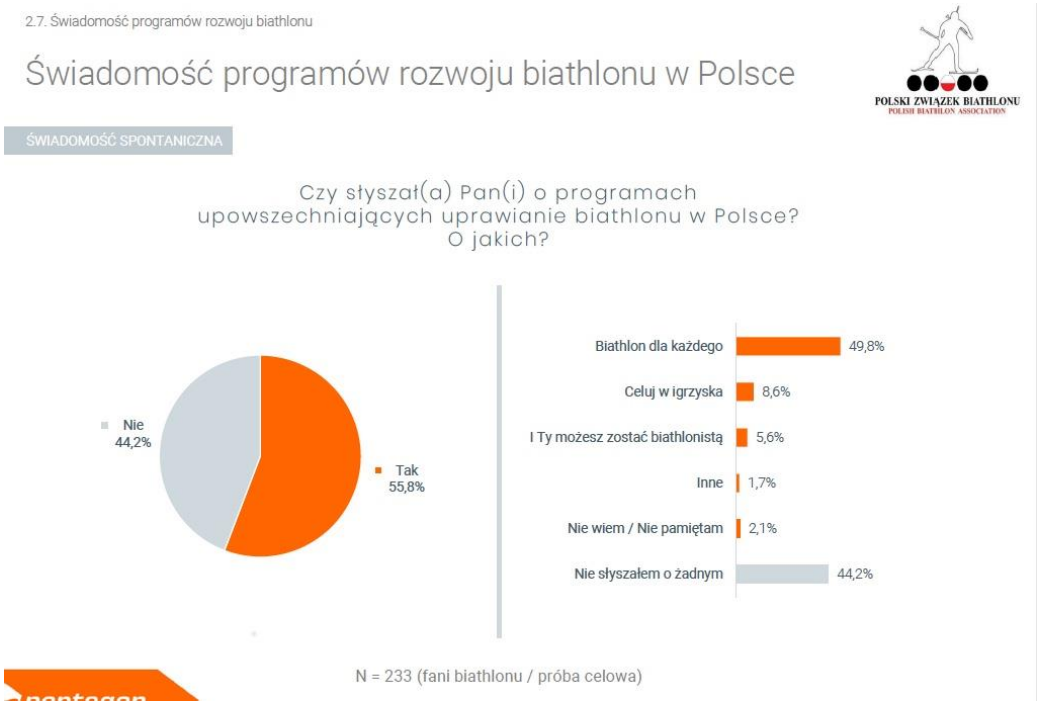


Wykres 6 Ocena treści publikowanych na Facebook'u

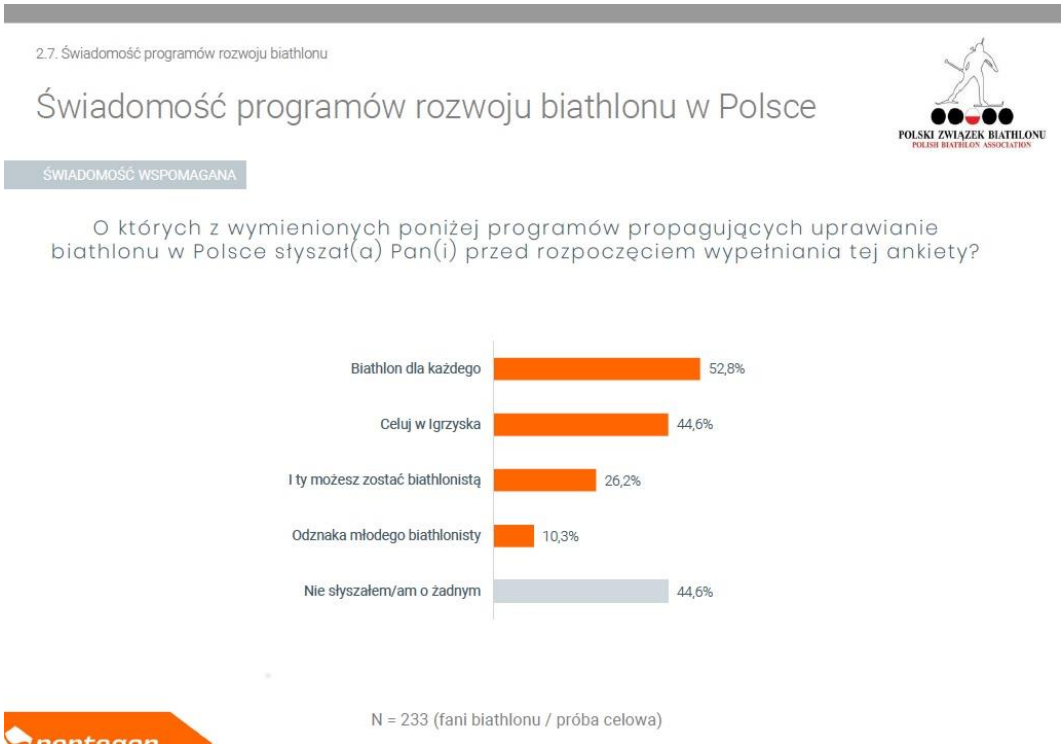


Wykres 7 Ocena treści publikowanych na Instagramie

Ponad połowa osób interesujących się biathlonem spotkała się informacjami na temat co najmniej jednego z programów ukierunkowanych na upowszechnienie tej dyscypliny sportu. Zdecydowanie największym rozgłosem cieszy się program „Biathlon dla każdego", który wymieniony został przez prawie połowę wszystkich fanów dyscypliny w odpowiedzi na pytanie otwarte. Po zaprezentowaniu listy odpowiedzi niemal 53% osób potwierdziło, że spotkało się wcześniej z tym hasłem.



Wykres 8 Świadomość programów rozwoju biathlonu (pytanie otwarte)



Wykres 9 Świadomość programów rozwoju biathlonu (pytanie zamknięte)

3.1. Wartość mediowa ekspozycji w telewizji

WARTOŚĆ MEDIOWA WSZYSTKICH MAREK

eksponowanych w transmisjach i relacjach telewizyjnych dotyczących biathlonu według miesięcy

STACJA	LICZBA EKSPOZYCJI	GRP	LICZBA KONTAKTÓW	WARTOŚĆ (netto)
listopad 2017	324	49,00	17 309,14	76 343,41 zł
grudzień 2017	1 634	115,37	40 701,64	171 982,83 zł
styczeń 2018	969	208,65	74 191,77	308 734,99 zł
luty 2018	1 430	629,02	222 910,27	922 551,32 zł
marzec 2018	264	15,70	5 619,65	23 257,87 zł
listopad 2017	324	49,00	17 309,14	76 343,41 zł
ŁĄCZNIE	**4 621**	**1 017,75**	**360 732,47**	**1 502 870,41 zł**



Wykres 10 Wartość mediowa wszystkich marek sponsorów Polskiego Związku Biathlonu

Podsumowując wyniki badań można stwierdzić, iż zmiany są niewielkie i nie wpływają znacząco na potencjał marketingowy związku z wyjątkiem wypadnięcia z najlepszej 10-tki dwójki zawodników i mimo sporych sukcesów zawodniczek (Monika Hojnisz, Weronika Nowakowska-Ziemniak) nie udało się ich zastąpić. W większości pozostałych pytań i ocenianych obszarów biathlon zachował swoje pozycje lub nieznacznie je wzmocnił.

3.2. Charakterystyka stanu finansów oraz organizacyjna

Polski Związek Biathlonu intensywnie działa w zakresie poszerzania ilości sportowców uprawiających biathlon Zgodnie z obowiązującymi Regulaminami PZBiath. na dzień 30.12.2017 w omawianym okresie licencjonowanych było: 46 klubów, 113 zawodników, 342 młodzików, 77 trenerów z licencją „A" i „B", 403 sędziów. Zawodnicy ci byli do udziału w zawodach w sezonie 2017/2018. Termin składania wniosków licencyjnych zamykany jest 15 grudnia każdego roku. W tabeli 1 przedstawiono ilość zawodników objętych centralnym szkoleniem w PZBiath. w latach 2014-2017 we wszystkich grupach szkoleniowych. W związku z nienajlepszą sytuacja klubów biathlonowych Polski Związek Biathlonu stara się szkolić jak największą ilość zawodników w różnych kadrach narodowych. W 2018 roku miała miejsce sytuacja, kiedy na zgrupowaniu w austriackim Obertiliach trenowało równocześnie 37 zawodników i zawodniczek realizujących różne programy szkoleniowe.

Tabela 1

Ilość zawodników objętych centralnym szkoleniem w PZBiath. w latach 2014-2017

Rok	Kadra Seniorów	Kadra Młodzieżowa	Kadra Juniorów	Suma
2014	10	12	36	58
2015	11	16	30	57
2016	13	15	-	28
2017	15	10	12	37

Tabela 2

Dofinansowanie w ramach organizacji przygotowań zawodników kadr narodowych do udziału we współzawodnictwie sportowym

Program	2014	2015	2016	2017
Kadra Młodzieżowa	543 956,31	760 310,00	1 368 209,00	1 208 331,80
Kadra Narodowa	1 945 500,88	2 319 147,15	2 261 172,11	3 269 174,30
Kadra Narodowa B	174 483,69	242 555,00	0,00	0,00
Ustawa okołobudżetowa Kadra Seniorów	249 968,38	200 000,00	0,00	0,00
Ustawa okołobudżetowa Kadra Młodzieżowa	394 545,02	0,00	0,00	0,00
Ustawa okołobudżetowa Kadra Seniorów B	407 882,60	0,00	0,00	0,00
Promocja Mistrzostw Europy w biathlonie	0,00	0,00	0,00	700 000,00
Razem:	3 716 336,88	3 522 012,15	3 629 381,11	5 177 506,10
Stypendia sportowe	208 093,12	215 570,85	246 827,89	187 325,70
Razem:	3 924 430,00	3 737 583,00	3 876 209,00	5 364 831,80

Tabela 3

Dofinansowanie zadań ze środków funduszu rozwoju kultury fizycznej dla placówek szkolnictwa sportowego oraz ośrodków szkolenia młodzieży uzdolnionej sportowo

SMS/BOSSM	2014	2015	2016	2017
Duszniki Zdrój	128 420,00	117 500,00	115 000,00	116 815,14
Szklarska Poręba	116 500,00	127 500,00	122 000,00	161 181,13
Zakopane	209 999,37	215 000,00	225 000,00	307 143,98
Żywiec	53 000,00	20 000,00	20 000,00	33 390,00
Czarny Bór	-	40 000,00	80 000,00	141 980,00
Wodzisław Śl.	-	-	10 000,00	34 500,00
Razem:	507 919,37	520 000,00	572 000,00	795 010,25

Tabela 4

Dofinansowanie zadań ze środków Funduszu Rozwoju Kultury Fizycznej w ramach „Sport wszystkich dzieci” oraz na zadania promocyjne

	2014	2015	2016	2017
Cykl imprez sportowych	49 188,00	8 000,00	50 000,00	60 090,00
„Biathlon dla każdego” promocja	20 000,00	0,00	30 000,00	0,00
„Biathlon dla każdego”	80 756,00	0,00	0,00	0,00
„I Ty możesz zostać biathlonistą”	270 000,00	400 000,00	300 000,00	300 000,00
Razem:	419 944,00	408 000,00	380 000,00	360 090,00

Tabela 5

Przychody PZBiath. z tytułu reklam, wpłaty IBU i inne

Pozycja	2014	2015	2016	2017
Przychody z reklam	685 762,32	544 837,75	794 294,59	701 044,90
Składki członkowskie i licencje	3 680,00	6 280,00	6 520,00	10 080,00
Wpłaty z IBU	612 421,33	795 276,17	1 167 973,55	1 338 341,50
Środki z IBU na organizację zawodów międzynarodowych	0,00	260 960,08	0,00	728 693,40
Przychody z tyt. rozliczenia samochodów	117 702,22	316 297,77	291 339,01	321 552,16
Zwrot nadpłaconych składek ZUS	0,00	0,00	0,00	0,00
Zwrot z tytułu rozliczenia VAT	0,00	0,00	118 788,90	4 366,49
Przychody z odsetek od środków na rachunku oszczędnościowym	0,00	1 210,51	1 536,17	1 423,59
Amortyzacja środków trwałych zakupionych w ramach dotacji	65 702,28	104 642,23	124 949,41	139 372,39
Pozostałe (w tym Solidarność Olimpijska)	110 568,93	68 595,60	45 663,00	313 105,50
Wkład własny Klubów w realizację programu Upowszechniania Sportów Zimowych	0,00	35 850,00	42 000,00	30 900,00
Inne (w tym: Sprzęt zakupiony dla Klubów, SMS-ów, refundacja kosztów)	11 600,00	97 164,29	85 814,15	90 174,81
Razem:	1 607 437,08	2 231 114,40	2 678 878,78	3 679 054,74

Tabela 6

Rachunek wyników PZBiath. za lata 2014-2017

Poz.	Wyszczególnienie	Kwota za rok			
		2014	2015	2016	2017
A.	Przychody z działalności statutowej (I+II)	6 033 397,50	6 281 098,12	6 908 321,22	9 546 426,04
I II	Składki brutto określone statutem	3 600,00	5 700,00	5 800,00	5 400,00
	Inne przychody określone statutem	6 029 797,50	6 275 398,12	6 902 521,22	9 541 026,04
B.	Koszty realizacji zadań statutowych				
C.	Wynik finansowy na działalności statutowej (wielkość dodatnia lub ujemna) (A-B)	6 033 397,50	6 281 098,12	6 908 321,22	9 546 426,04
D.	Koszty administracyjne (1+2+3+4+5+6)	5 936 926,91	6 634 939,83	6 958 919,06	9 469 697,35
	1. Zużycie materiałów i energii	1 776 412,33	1 523 211,19	1 361 827,94	2 275 624,76
	2. Usługi obce	978 531,77	980 221,36	970 321,44	1 803 529,17
	3. Podatki i opłaty		0,00	0,00	0,00
	4. Wynagrodzenia oraz ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	1 192 822,23	1 670 934,32	1 684 836,06	2 054 364,72
	5. Amortyzacja	90 520,15	125 212,99	145 982,75	161 218,01
	6. Pozostałe	1 898 640,43	2 335 359,97	2 795 950,87	3 174 960,69
E.	Pozostałe przychody	117 702,22	316 297,77	291 339,01	321 552,16
F.	Inne koszty finansowe	15,38	137 474,53	10 607,14	923,10
G.	Przychody finansowe	0,00	1 210,51	4 676,55	1 423,59
H.	Koszty finansowe	6 544,57	3 591,52	1 290,19	6 618,96
I.	Wynik finansowy brutto na całokształt działalności (wielkość dodatnia lub ujemna) (C-D+E- F+G-H)	207 612,86	-177 399,48	233 520,39	392 162,38
J.	Zyski i straty nadzwyczajne: (I+II)	0,00	0,00	0,00	0,00
	I. Zyski nadzwyczajne – wielkość dodatnia II. Straty nadzwyczajne – wielkość ujemna				
K.	Wynik finansowy ogółem (I+/-J)	207 612,86	-177 399,48	233 520,39	392 162,38
Rok 2017 Polski Związek Biathlonu zamknął wynikiem finansowym: ZYSK brutto w wysokości 392 162,38 zł.					

3.3. Partnerzy Polskiego Związku Biathlonu

Głównymi partnerami Związku są firmy OTCF S.A. właściciel marki 4F, który zabezpiecza zawodników Kadr Narodowych, pracowników PZBiath. w odzież specjalistyczną i reprezentacyjną. W 2017 roku ambasadorami marki były indywidualnie również Weronika Nowakowska oraz Monika Hojnisz. Następnie firma Uzdrowisko Wysowa S.A., który poza wsparciem finansowym przekazuje wodę mineralną Wysowianka, napoje izotoniczne na wszystkie zawody organizowane przez PZBiath., na zgrupowaniach kadr oraz wszystkie kluby biathlonowe w wodę mineralną niegazowaną podczas treningów. Dodatkowo wspiera nas nagrodami w postaci naturalnych kosmetyków podczas zawodów biathlonowych. Kolejnym naszym partnerem jest firma Natural Pharmaceuticals sp. z o.o. producent suplementów diety. Kolejnym naszym stałym partnerem jest firma THZ Incorsa sp. z o.o. dystrybutor amunicji, który wraz z firmą Nammo Lapua Oy wspiera program „Celuj w Igrzyska" w amunicję dla zawodników i klubów oraz zawodników kadr narodowych. Następnie firma "Filati" sp. jawna właściciel marki Brubeck zabezpieczająca zawodników Kadr Narodowych, pracowników PZBiath. w odzież specjalistyczną – termoaktywną. W 2017 roku do grona naszych partnerów dołączyła firma Grupa Pietrzak sp. z o.o. oraz Centrum Fizjoterapii „Rehabilita". Poza tym partnerami sprzętowymi Kadry Narodowej są: firma Rudy Project – producent okularów sportowych, Roeckl – producent rękawiczek narciarskich, kolarskich, Fisher – producent nart i butów narciarskich.

Tabela 7
Wykaz umów sponsorskich i partnerskich kontynuowanych i zawartych w 2017 roku

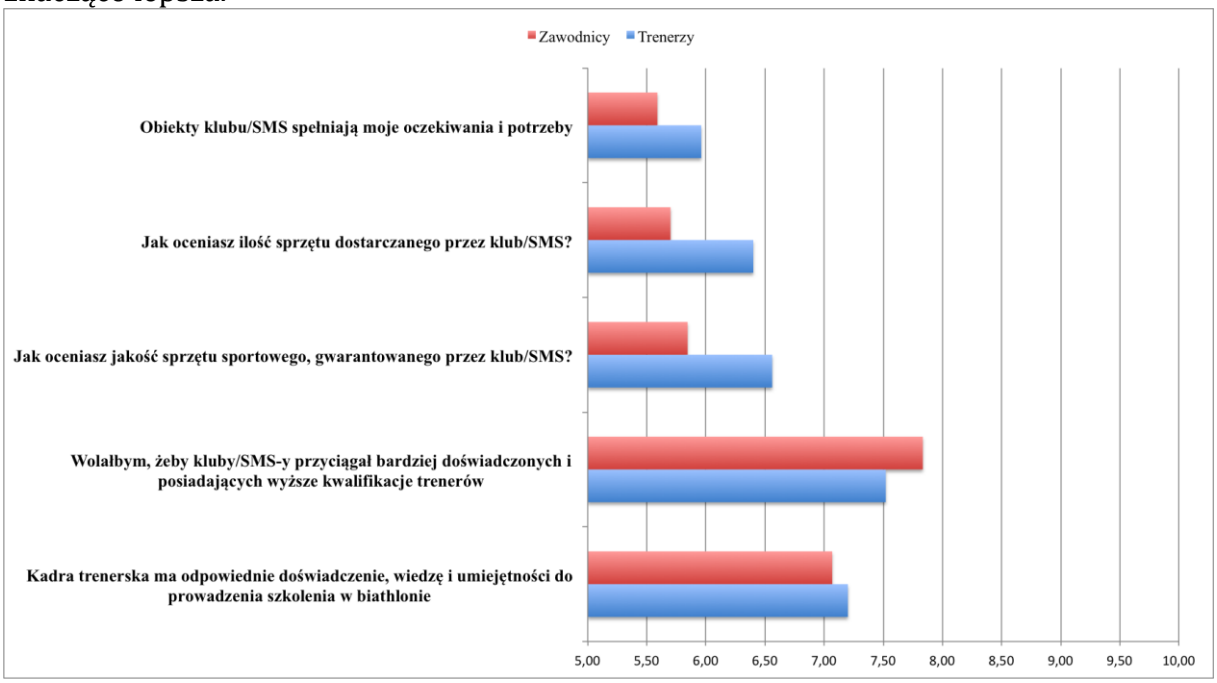
Data zawarcia umowy	Sponsor/Partner	Data obowiązywania umowy	Data zakończenia umowy
22.12.2015	OTCF S.A. właściciel marki „4F"	01.01.2015	31.03.2019
01.12.2017	Uzdrowisko Wysowa S.A.	01.12.2017	31.10.2018
01.12.2017	Pietrzak sp. z o.o.	01.11.2017	30.09.2018
01.08.2017	Natural Pharmaceuticals sp. z o. o.	01.08.2017	31.07.2018
29.09.2016	"Filati" Sp. Jawna wł. marki Brubeck	29.09.2016	30.04.2018
05.10.2017	Centrum Fizjoterapii "Rehabilita"	05.10.2017	30.10.2018
01.12.2017	THZ Incorsa sp. z o. o.	01.12.2017	30.04.2018
18.11.2017	Rudy Project	25.10.2017	31.03.2018
10.12.2014	ROECKL	2017/2018	31.03.2018
14.12.2017	Nammo LAPUA Oy	01.01.2018	30.04.2018

3.4.Ankieta środowiskowa

W listopadzie 2018 roku Polski Związek Biathlonu przeprowadził wśród zawodników oraz trenerów ankietę, które głównym celem było poznanie opinii respondentów na temat organizowanych przez związek akcji upowszechniających i popularyzujących biathlon dla dzieci i młodzieży. W kwestionariuszu znalazły się również pytania dotyczące jakości procesu szkolenia oraz opinie na temat selekcji do kadr narodowych oraz ich wyposażenia podczas imprez międzynarodowych. W

badaniach wzięło udział 25 trenerów (11 kobiet i 14 mężczyzn) oraz 90 sportowców (36 kobiet i 54 mężczyzn) i były one przeprowadzone z całkowitym zachowaniem anonimowości dzięki aplikacji GoogleDocs oraz formularzom w niej zawartym. Respondenci odpowiadali na pytania w dowolnym tempie i mieli możliwość skorzystania ze skali semantycznej gdzie „1" oznaczało negatywną odpowiedź najczęściej „zdecydowanie nie" lub „zdecydowanie źle" podczas gdy „10" oznaczało pozytywną odpowiedź najczęściej „zdecydowanie tak" lub „zdecydowanie dobrze". Wyniki ankiety zostały zaprezentowane w skondensowanej formie na wykresach 11-13 i wskazują one przede wszystkie na jedną znaczącą tendencję, charakteryzującą trenerów jako grupę badanych znacznie lepiej oceniających praktycznie wszystkie elementy działalności związku. Na wykresach przedstawioną średnią ocen przyznanych danej odpowiedzi i im wyższa wartość punktowa, tym lepsza ocena danego obszaru działalności związku.

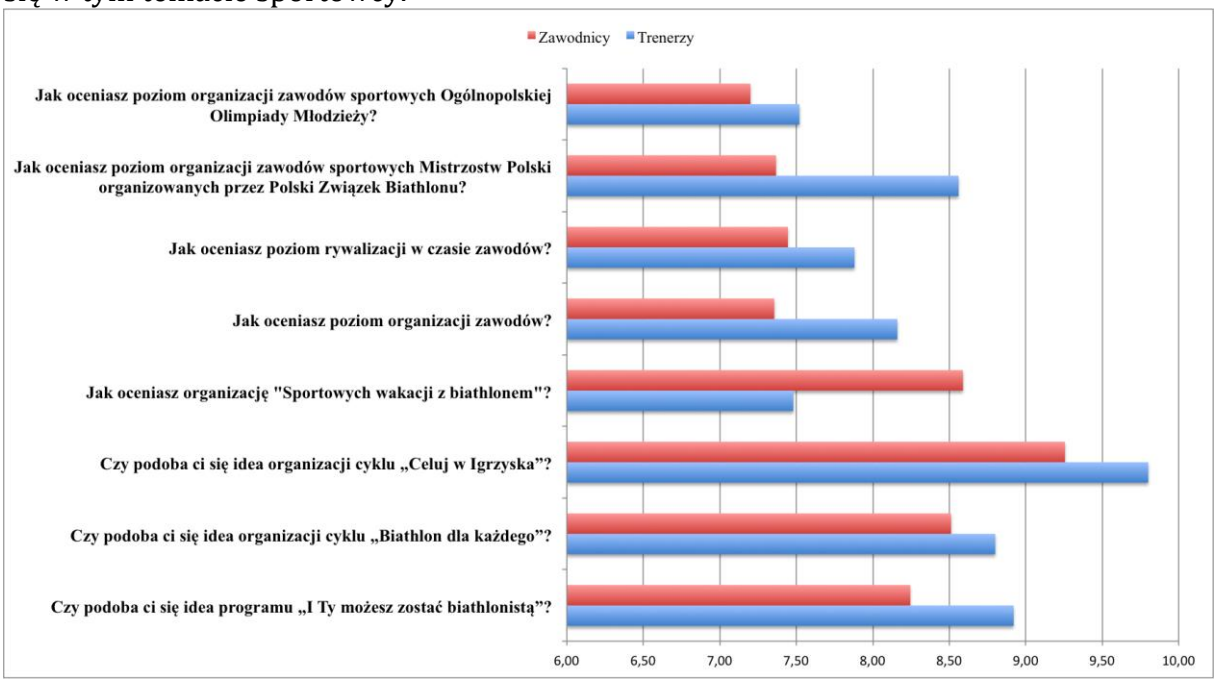
W przypadku ocena funkcjonowania klubów/SM w zakresie sprzętu i kadry trenerskiej sportowcy wyrażali się zdecydowanie bardziej krytycznie o poziomie kadry trenerskiej i chcieliby pracować z trenerami o wyższych kwalifikacjach niż aktualnie. Pracują. W przypadku obu grup respondentów zdecydowanie najgorzej oceniane są obiekty, w jakich muszą pracować młodzi sportowcy, chociaż ocena trenerów nie jest znacząco lepsza.



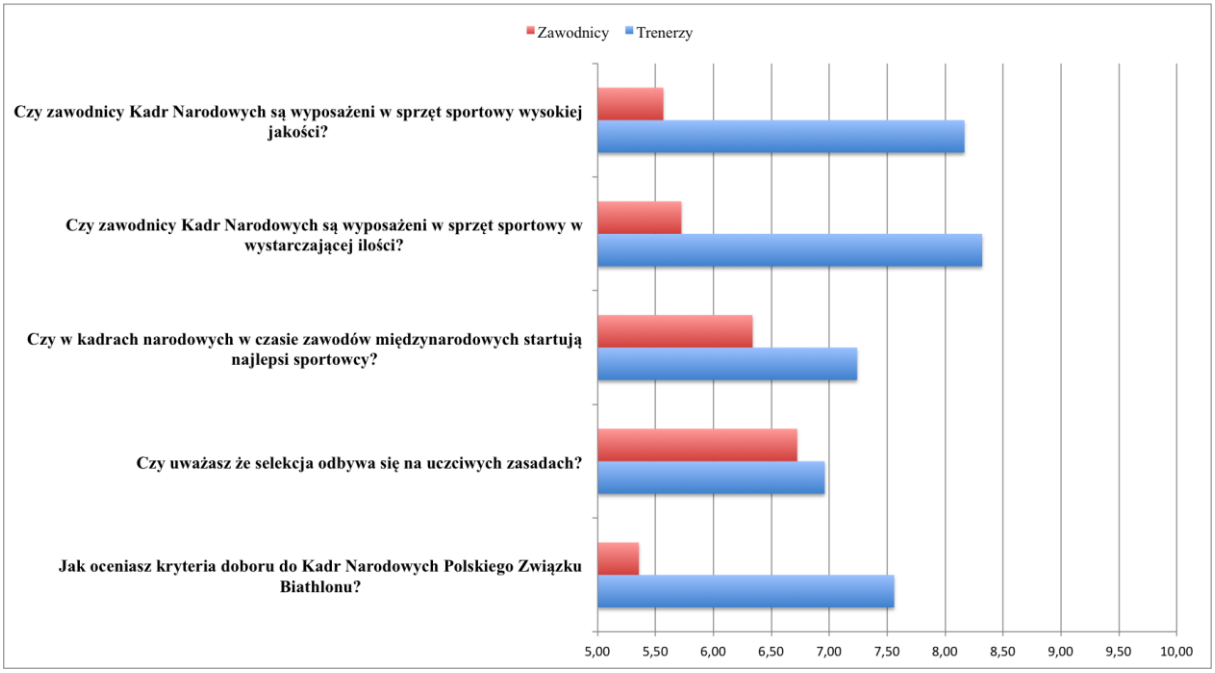
Wykres 11 Ocena funkcjonowania klubów/SM w zakresie sprzętu i kadry trenerskiej

Na wykresie 12 przedstawiono opinie sportowców i trenerów na temat imprez sportowych popularyzujących biathlon, głównie wśród dzieci i młodzieży, ale także zawodów, w czasie których rywalizuje się o tytuły mistrzów Polski w różnych kategoriach wiekowych. Bardzo wysokie oceny otrzymały praktycznie wszystkie imprezy upowszechniające biathlon, a impreza „celuj w Igrzyska" otrzymała oceny bliskie ideału czyli „10". Intersujące wydaje się być, iż najniższe oceny uzyskała Olimpiada Dzieci i Młodzieży, które nie jest organizowana przez Polski Związek Biathlonu, gdyż ten organizuje tylko Mistrzostwa Polski Seniorów i Juniorów. Ciekawe, że tylko raz opinie trenerów były inne niż sportowców. Zjawisko to dotyczyło tzw. „Sportowych wakacji" kiedy to grupy młodzieży wyjeżdżają na wakacje podczas których poznają podstawy biathlonu, odbywają pierwsze profesjonalnie zorganizowane treningi oraz wypoczywają, najczęściej w ciekawych miejscach Polski. Trenerzy w tym wypadku znacznie gorzej ocenili organizację tej imprezy, niż młodzi uczestnicy.

Wykres 13 przedstawia odpowiedzi na dość kontrowersyjne pytania dotyczące selekcji do kadr narodowych oraz ich wyposażenia w sprzęt sportowy. W przypadku pytań dotyczących kryteriów selekcji oraz czy reprezentują Polskę najlepsi sportowcy, zarówno trenerzy, jak i sportowcy byli zgodni, choć obie grupy swoje oceny skupili nieco powyżej średniej oceny a mianowicie w przedzie 5,5 do 6,5 pkt. Opinie zdecydowanie się różnią jeśli pytano i ilość i jakość sprzętu oraz kryteria kwalifikacji na imprezy międzynarodowe. Trenerzy uważają je za obiektywne a wyposażenie zarówno pod względem ilości, jak i jakości jako dobre. Zdecydowanie bardzo krytycznie wypowiadają się w tym temacie sportowcy.



Wykres 12 Opinie sportowców i trenerów na temat imprez sportowych popularyzujących biathlon oraz MP i OOM



Wykres 13 Ocena kryteriów selekcji do kadr narodowych oraz ich wyposażenia w sprzęt sportowy.

3.5.Analiza SWOT

Silne strony	Słabe strony
• Widowiskowość dyscypliny • Wysoka oglądalność na świecie • Skuteczne wyławianie talentów i przekazywanie ich do dorosłego biathlonu • Duża ilość zawodników szkolona centralnie • Dobra organizacja procesu szkolenia. • Centralne wyposażanie KN • Duża ilość byłych zawodników pracujących w związku • Rozbudowany system badań diagnostycznych • Dobre kontrakty ze sponsorami gwarantujące kompleksowe zaopatrzenie w sprzęt • Świetne imprezy dla dzieci i młodzieży upowszechniające biathlon i wspierające rozwój "Biathlon dla każdego", "Celuj w igrzyska", "I Ty możesz zostać biathlonistą • Funkcjonowanie profesjonalnych struktur organizacyjnych zarządzających rozwojem dyscypliny, dysponujących nowoczesną infrastrukturą informatyczną • Możliwość łatwego rozwoju dzięki dwutorowej karierze akademickiej i wojskowej (świetna współpraca z ACSS i WCSS) • Dobrze zorganizowana strona www związku i świetnie działające social media	• Brak generalnego sponsora finansowego • Niewystarczająca samodzielność finansowa związku • Słaba widoczność działań reklamowych i marketingowych • Bardzo słabe wyniki biathlonistów, które negatywnie wpływają na wizerunek w mediach • Krótki zimowy sezon sportowy • Tylko cztery profesjonalne obiekty biathlonowe relatywnie mocno oddalone od dużych aglomeracji • Brak obiektów treningowych w dużych miastach • Niedostateczna liczba instruktorów i trenerów biathlonu prowadzących ogólnodostępne zajęcia grupowe w szczególności na poziomie szkół podstawowych • Uzależnienie w dominującym stopniu od środków Ministerstwa Sportu i Turystyki i brak możliwości kilkuletniego planowania budżetów • Brak systematycznych, dobrych wyników sportowych, co uniemożliwia przeniknięcie biathlonu na stałe do świadomości społeczeństwa oraz pozyskania sponsorów • Brak ciągłego podwyższania kompetencji trenerów klubowych • Brak instytutów badawczych i naukowych dostarczających nowatorskich rozwiązań

Szanse	Zagrożenia
• Wzrastająca świadomość społeczeństwa w zakresie korzystnego wpływu wysiłku fizycznego na ogólny stan zdrowia • Wzrastające znaczenie promocji zdrowego trybu życia przez instytucje państwowe • Popularność narciarstwa biegowego na poziomie szkolenia podstawowego stwarzająca spore szanse przejmowania zdolnych jednostek zaciekawionych strzelectwem sportowym • Zwiększająca się popularność strzelectwa sportowego • Organizacja imprez międzynarodowych popularyzująca biathlon w kraju oraz przyciągająca wielu zawodników i trenerów z innych krajów • Popularyzacja karabinków laserowych jako powszechnie stosowanego środka treningowego na lekcjach wychowania fizycznego i SKS • Możliwość organizacji zawodów z wykorzystaniem karabinków laserowych bez żadnych ograniczeń związanych z tradycyjną bronią	• Ocieplenie klimatu, która zagraża organizacji imprez i zwiększa ich koszty • Starzejąca się kadra trenerska • Brak spójności celów między trenerami klubowymi i kadrowymi • Konkurencja dużo tańszych w uprawianiu dyscyplin sportu i bardziej dostępnych form aktywnego spędzania czasu wolnego • Brak zabezpieczenia finansowego, co w przypadku znaczącego obniżenia dotacji publicznej może spowodować paraliż systemu szkolenia • Brak skutecznego szkolenia w biathlonie męskim, może odebrać miejsca startowe w Pucharach Świata i na Igrzyskach Olimpijskich • Niskie wynagrodzenia w klubach i w związku mogą spowodować odejście trenerów i innych pracowników z zawodu • Brak dostępu do najnowszych technologii w zakresie sprzętu sportowego i przygotowania nart

4. Cele i ich realizacja

Cele
Wizją, której realizacji będą służyć strategiczne działania podejmowane w każdym obszarze jest wysoka popularność biathlonu, rozpoznawalność zawodników i wysoka oglądalność, dzięki temu zwiększy się ilość młodych ludzi uprawiających biathlon oraz zwiększy się ilość partnerów wspierających rozwój naszej dyscypliny.

Cel główny: Biathlon wiodącą dyscypliną zimową w Polsce

Cele kierunkowe:
1. Wzrost poziomu wyników sportowych
2. Popularyzacja biathlonu
3. Upowszechnianie biathlonu
4. Rozwój infrastruktury sportowej

4.1. Priorytet 1: Wzrost poziomu wyników sportowych

4.1.1. Przygotowanie reprezentacji kobiet i mężczyzn do Igrzysk Olimpijskich w Pyeong Chang 2018 (stan na kwiecień 2018)

Realizacja zadania ma na celu podniesienie obecnego poziomu sportowego oraz zdobycie medalu na igrzyskach olimpijskich w Korea 2018 poprzez:

- ✓ Powołanie perspektywicznej grupy szkoleniowej – Kadra Korea 2018;
- ✓ Opracowanie programu szkolenia do IOL „Korea 2018" w tym indywidualnych ścieżek rozwoju;
- ✓ Zapewnienie wyselekcjonowanej grupie zawodników optymalnych warunków szkolenia sportowego w oparciu o nowoczesne metody szkoleniowe;
- ✓ Zapewnienie startów zawodnikom kadry w imprezach międzynarodowych zależnie od reprezentowanego poziomu sportowego;
- ✓ Przygotowywanie optymalnej formy sportowej na imprezy główne cyklu lub sezonu;
- ✓ Nawiązanie ścisłej współpracy trenerów kadr z trenerami klubowymi;
- ✓ Prowadzenie rejestracji obciążeń treningowych;
- ✓ Prowadzenie programu badań wydolnościowych;
- ✓ Stworzenie stałego sztabu szkoleniowego w tym osób współpracujących jak lekarz, masażysta itp.;
- ✓ Stworzenie stałego sztabu wysokokwalifikowanych pracowników technicznych;
- ✓ Zapewnienie najwyższej jakości sprzętu biathlonowego;
- ✓ Zdobycie medalu na Igrzyskach Olimpijskich

4.1.2. Przygotowanie reprezentacji kobiet i mężczyzn do Igrzysk Olimpijskich w 2022 roku (każdego roku, stan na grudzień 2018)

- ✓ Powołanie perspektywicznej grupy szkoleniowej – Kadra Pekin 2022;
- ✓ Opracowanie perspektywicznego planu szkolenia do Pekin 2022;
- ✓ Opracowanie programu szkolenia do IOL 2022 w tym indywidualnych ścieżek rozwoju.
- ✓ Zapewnienie wyselekcjonowanej grupie zawodników optymalnych warunków szkolenia sportowego w oparciu o nowoczesne metody szkoleniowe;

- ✓ Zapewnienie startów zawodnikom kadry w imprezach międzynarodowych zależnie od reprezentowanego poziomu sportowego;
- ✓ Przygotowywanie optymalnej formy sportowej na imprezy główne cyklu lub sezonu;
- ✓ Nawiązanie ścisłej współpracy trenerów kadr z trenerami klubowymi;
- ✓ Prowadzenie rejestracji obciążeń treningowych;
- ✓ Prowadzenie programu badań wydolnościowych;
- ✓ Stworzenie stałego sztabu szkoleniowego w tym osób współpracujących jak lekarz, masażysta itp.;
- ✓ Stworzenie stałego sztabu wysokokwalifikowanych pracowników technicznych;
- ✓ Zapewnienie najwyższej jakości sprzętu biathlonowego.
- ✓ Zdobycie medalu na Igrzyskach Olimpijskich

4.1.3. Przygotowanie reprezentacji kobiet i mężczyzn do Mistrzostw Świata Juniorów i Juniorów Młodszych (każdego roku, stan na kwiecień 2018)

- ✓ Powołanie perspektywicznej grupy szkoleniowej juniorów młodszych i juniorów;
- ✓ Opracowanie indywidualnych ścieżek rozwoju;
- ✓ Zapewnienie wyselekcjonowanej grupie zawodników optymalnych warunków szkolenia sportowego w oparciu o nowoczesne metody szkoleniowe;
- ✓ Zapewnienie startów zawodnikom kadry w imprezach międzynarodowych zależnie od reprezentowanego poziomu sportowego;
- ✓ Przygotowywanie optymalnej formy sportowej na imprezy główne cyklu lub sezonu;
- ✓ Nawiązanie ścisłej współpracy trenerów kadr z trenerami klubowymi;
- ✓ Prowadzenie rejestracji obciążeń treningowych;
- ✓ Prowadzenie programu badań wydolnościowych;
- ✓ Stworzenie stałego sztabu wysokokwalifikowanych pracowników technicznych;
- ✓ Zapewnienie najwyższej jakości sprzętu biathlonowego.

4.1.4. Poprawa systemu ciągłości szkolenia sportowego w biathlonie (każdego roku, ocena po zakończeniu sezonu, stan na kwiecień 2018)

Realizacja zadania ma ograniczyć skutki rezygnacji i zahamowań karier sportowych, co ma przełożyć się na wzrastając ilość zawodników uprawiających biathlon i wczesną identyfikację talentów. Ma wskazać trenerom procesy warunkujące systematyczny rozwój poziomu sportowego w wieloletnim okresie szkolenia sportowego. Ma wskazać metody, środki szkoleniowe stosowane na etapach szkolenia wszechstronnego, ukierunkowanego i specjalistycznego realizowanego w Uczniowskich Klubach Sportowych, Szkołach Mistrzostwa Sportowego, Akademickich Związkach Sportowych, Ośrodkach Młodzieży Uzdolnionej Sportowo, Wojskowych Centrach Szkolenia Sportowego. Określi główne zasady indywidualizacji treningu. Główne środki do realizacji celu:

- ✓ Intensyfikacja pracy Wydziału Szkolenia;
- ✓ Powoływanie Kadry Narodowej Seniorów i Seniorek, Kadry YOG i EYOF, Kadry Pekin 2022;
- ✓ Ewaluacja zasad współzawodnictwa sportowego;
- ✓ Przygotowanie kalendarza imprez krajowych zapewniającego optymalny rozwój sportowy młodzieży, w tym rozwój programu „Celuj w Igrzyska";

- ✓ Powołanie Ośrodków Szkolenia Młodzieży Uzdolnionej Sportowo;
- ✓ Przygotowanie programu współzawodnictwa sportowego w kategorii młodzika młodszego i młodzika;
- ✓ Kontynuacja współpracy z zagranicznymi federacjami biathlonu w zakresie organizacji cyklicznych imprez sportowych dla młodzieży i wymian podczas obozów sportowych;
- ✓ Uczestnictwo w zawodach IBU Junior Cup, Baltic Cup.

4.1.5. Opracowanie etapowych programów przygotowań na wszystkich poziomach szkolenia sportowego (każdego roku, pierwsza ocena marzec 2019)

Określenie wszystkich istotnych czynników organizacyjno-merytorycznych wpływających na ostateczny wynik sportowy. Uwzględnienie etapowości szkolenia w cyklu rocznym i olimpijskim. Zadanie ma na celu stworzenie spójnego, wysokiej jakości systemu szkolenia biathlonowego w Polsce.

- ✓ Nawiązanie współpracy z ekspertami z różnych dziedzin nauk o sporcie do prowadzenia konferencji szkoleniowych czy indywidualnych konsultacji;
- ✓ Opracowanie materiałów szkoleniowych dla trenerów, instruktorów pracujących z zawodnikami na wszystkich etapach szkolenia w tym przede wszystkim planu obciążeń treningowych.

4.1.6. Podnoszenie poziomu szkolenia w Szkołach Mistrzostwa Sportowego (każdego roku, stan realizacji na kwiecień 2018)

Realizacja zdania ma na celu podniesienie jakości szkolenia w SMS poprzez realizację niezbędnych obciążeń treningowych dostosowanych do poziomu szkolonych zawodników, doskonalenie metod szkolenia w Szkołach Mistrzostwa Sportowego. Dokształcanie kadry trenerskiej, doposażenie sprzętowe, rozszerzenie zakresu badań diagnostycznych.

- ✓ Czynne wspieranie przez PZBiath. istniejących Szkół Mistrzostwa Sportowego poprzez Koordynatora Sportu Młodzieżowego;
- ✓ Prowadzenie rejestracji obciążeń treningowych;
- ✓ Prowadzenie programu badań wydolnościowych, testów specjalistycznych;
- ✓ Opracowanie jednolitego systemu naboru do SMS;
- ✓ Organizowanie kursów podnoszących kwalifikacje trenerskie;

4.1.7. Program organizacji współzawodnictwa w biathlonie na każdym poziomie szkolenia (każdego roku, stan realizacji na kwiecień 2018)

Zadanie ma na celu zwiększenie zainteresowania biathlonem wśród dzieci i młodzieży poprzez dodatkową ilość zawodów przeprowadzanych w profesjonalnych ośrodkach biathlonowych, z systemem nagród dla uczestników i trenerów:

- ✓ Uczestniczenie w programach Ministerstwa Sportu związanych z organizacją zawodów dla dzieci i młodzieży;
- ✓ Opracowanie kalendarza imprez sportowych;
- ✓ Wspieranie zawodów regionalnych organizowanych przez Kluby i Stowarzyszenia;
- ✓ Podnoszenie jakości organizowanych imprez poprzez pozyskiwanie partnerów, sponsorów.

4.1.8. Podnoszenie kompetencji Trenerów pracujących w biathlonie ((każdego roku, stan realizacji na kwiecień 2018)

Zadanie będzie realizowane poprzez ścisłą współpracę z uczelniami sportowymi, szczególnie z AWF Katowice i Międzynarodową Federacją Biathlonu (IBU) (każdego roku, stan na kwiecień 2018)

- ✓ Współpracy z AWF Katowice w zakresie nadawania stopni kwalifikacyjnych w biathlonie;
- ✓ Organizowanie kursów szkoleniowych dla trenerów pracujących z dziećmi i młodzieżą w ramach środków pozyskiwanych IBU, PKOL, MSiT;
- ✓ Udział trenerów kadr oraz trenerów klubowych w konferencjach metodyczno-szkoleniowych organizowanych przez MSiT i Akademię Trenerską;
- ✓ Udział trenerów w szkoleniach IBU;
- ✓ Przekazywanie materiałów i informacji szkoleniowych dla trenerów klubowych;
- ✓ Organizowanie wyjazdów szkoleniowych na zawody międzynarodowe.

4.1.9. Zabezpieczenie sprzętowe (każdego roku, stan realizacji na kwiecień 2018)

Zadanie ma na celu zorganizowanie jak najlepszej jakości sprzętu sportowego odpowiednio na wszystkich etapach szkolenia.

- ✓ Zwiększenie kontaktów z przedstawicielami sprzętu sportowego dla wyposażenia zawodników kadr narodowych;
- ✓ Pomoc merytoryczna i finansowa Klubom w zakresie zakupu sprzętu specjalistycznego;
- ✓ Przekazywanie sprzętu sportowego najbardziej aktywnym klubom w zakresie szkolenia dzieci i młodzieży w ramach realizowanych projektów.

4.2. Priorytet 2: Popularyzacja biathlonu

4.2.1. Rozwój kontaktów z mediami ((każdego roku, stan realizacji na kwiecień 2018)

Zadanie ma na calu zwiększenie zainteresowania biathlonem wśród mediów.

- ✓ Intensyfikacja działań marketingowych związanych z przyciągnięciem zainteresowania mediów;
- ✓ Organizowanie konferencji prasowych z zawodnikami i trenerami;
- ✓ Organizowanie imprez towarzyszących dla przedstawicieli mediów;
- ✓ Lobbing w stacjach telewizyjnych i radiowych.

4.2.2. Promocja wszystkich atrakcyjnych imprez biathlonowych w Polsce (każdego roku, stan realizacji na kwiecień 2018)

Realizacja zadania związana jest z działaniami "rzecznika prasowego" Związku w celu systematycznego przekazu informacji. Rozpowszechnianie biathlonu z wykorzystaniem wizerunku znanych sportowców, polityków i innych. W tym organizacja imprez „pod patronatem".

- ✓ Profesjonalne zorganizowanie wraz z Miastem Duszniki Zdrój Pucharu IBU w 2016 roku oraz Mistrzostw Europy Seniorów w 2017 roku;
- ✓ Nadanie wysokiej rangi zawodom mistrzowskim organizowanym w kraju poprzez właściwą oprawę i wymóg uczestnictwa zawodników Kadr Narodowych;
- ✓ Dążenie do organizacji imprez międzynarodowych typu IBU Junior Cup, IBU Cup, OECH, JWCH

4.2.3. Pozyskanie sponsorów w tym sponsora strategicznego (każdego roku, stan realizacji na kwiecień 2018)

Zadanie ma na celu weryfikację dotychczasowych umów, pod kątem korzyści i opłacalności oraz ich realizacji, w celu ewentualnych renegocjacji. Głównym jednak zamierzeniem jest koncentracja na poszukiwaniu nowych, potencjalnych kontraktów oraz określenie kryteriów „Sponsora strategicznego PZBiath.".

- ✓ Przygotować ofertę marketingową opartą o profesjonale badania marketingowe wizerunku dyscypliny;
- ✓ Pozyskać partnerów zainteresowanych współpracą z PZBiath.;
- ✓ Pozyskać sponsorów, pozwalających na poprawę sytuacji finansowej Związku;
- ✓ Zaktywizowanie działań Komisji Rozwoju PZBiath.;
- ✓ Zapewnienie stypendiów dla zawodników Kadr Narodowych ze środków własnych.

4.2.4. Poprawa wizerunku zewnętrznego Związku (każdego roku, stan realizacji na kwiecień 2018)

Zadanie ma na celu rozpropagowanie PZBiath. jako wiarygodnego partnera do współpracy w działaniach związanych z rozwojem sportu w Polsce oraz na polu marketingowym.

- ✓ Dążenie do udziału przedstawicieli Związku w pracach PKOL oraz innych prestiżowych i opiniotwórczych gremiach sportowych, współpracy z przedstawicielami mediów oraz aktywnym tworzeniem wizerunku;
- ✓ Dążenie do udziału przedstawicieli Związku w pracach IBU.

4.3. Priorytet 3: Upowszechnianie biathlonu

4.3.1.Organizacja zawodów „Biathlon dla każdego".

Zadanie ma na celu zwiększenie ilości imprez promujących biathlon w całej Polsce. A program „Biathlon dla każdego" jest w założeniu imprezą sportowo-społeczną dedykowaną dla wszystkich grup wiekowych i warstw społecznych. Wydarzenie to ma za zadanie zaktywizowanie mieszkańców miejscowości, gdzie będą odbywały się zawody do spędzania wolnego czasu na uprawianiu sportu i rekreacji. Tego typu wydarzenie jest świetną okazją do rodzinnej integracji, a także do zacieśniania więzi w lokalnych społecznościach poprzez sport, a Dla lokalnych MOSiR - ów oraz jednostek samorządowych będzie to bardzo dobra okazja do promocji aktywnego stylu życia wśród okolicznych mieszkańców. Program „Biathlon dla każdego" to także promocja współzawodnictwa i zdrowej opartej o zasady fair-play rywalizacji. Zawody, które będą rozgrywane w miejscach ogólnodostępnych są bardzo bezpieczne, gdyż ostrą broń, która jest stosowana w biathlonie zastępują karabinki laserowe, które są całkowicie nieszkodliwe dla ludzi i otoczenia. W zawodach może wystartować każdy, kto tylko czuje się na siłach do przemierzenia dystansu, który jest określany dla każdej z grup wiekowych przez regulamin zawodów. Zawodnicy podzieleni są na kategorie: szkoły podstawowe klasy 1-3, szkoły podstawowe klasy 4-6, gimnazjum klasy 1-3 oraz kategoria Open.

- ✓ Promocja projektu poprzez plakaty, ulotki, banery, portale społecznościowe, stronę internetową
- ✓ Uruchomienie platformy internetowej dla klubów realizujących projekt

- ✓ Pozyskanie patronatu Ministra Sportu i Turystyki oraz Międzynarodowej Federacji Biathlonu
- ✓ Szkolenie poprzez konferencje metodyczno-szkoleniowe kadr na potrzeby realizacji projektu
- ✓ Organizacja imprez sportowych w ramach realizacji projektu
- ✓ Spotkania uczestników projektu z Olimpijczykami

4.3.2.Kontynuacja programu „Upowszechnianie sportów zimowych pn. „I Ty możesz zostać biathlonistą".

Program „Upowszechnianie biathlonu wśród dzieci i młodzieży" jest częścią Narodowego Programu Rozwoju Biathlonu, który w założeniu jest programem sportowo-społecznym, adresowanym do dzieci ze szkół podstawowych, realizowanym przez Polski Związek Biathlonu przy współpracy z uczniowskimi klubami sportowymi, klubami biathlonowymi, samorządami oraz stowarzyszeniami działającymi w zakresie promowania aktywności fizycznej dzieci i młodzieży. Celem zadania jest zwiększenie ilości dzieci uprawiających biathlon, co ma przełożyć się na zwiększenie ilości licencjonowanych zawodników biathlonu.

- ✓ Promocja projektu poprzez plakaty, ulotki, banery, portale społecznościowe, stronę internetową
- ✓ Uruchomienie platformy internetowej dla klubów realizujących projekt
- ✓ Pozyskanie patronatu Ministra Sportu i Turystyki oraz Międzynarodowej Federacji Biathlonu
- ✓ Szkolenie poprzez konferencje metodyczno-szkoleniowe kadr na potrzeby realizacji projektu
- ✓ Organizacja imprez sportowych w ramach realizacji projektu
- ✓ Spotkania uczestników projektu z Olimpijczykami

Priorytet 4: Rozwój infrastruktury sportowej

4.4.1. Inwestycje infrastrukturalne (każdego roku, stan realizacji na kwiecień 2018)

Wspomaganie organizacyjne działań inwestycyjnych w zakresie renowacji i rozbudowy ośrodków biathlonowych w oparciu o sprawdzone modelowe rozwiązania funkcjonalno-użytkowe i techniczne w obiektach europejskich. Celem zadania jest wyrównywanie dysproporcji w nasyceniu poszczególnych regionów w urządzenia i obiekty sportowe oraz obniżenia kosztów ich realizacji i eksploatacji.

- ✓ Udzielanie pomocy istniejącym ośrodkom biathlonowym w zakresie modernizacji i doposażenia w sprzęt;
- ✓ Czynne wspieranie przez PZBiath. wszystkich inicjatyw związanych z budową i modernizacją obiektów biathlonowych.
- ✓ Uzgodnienie z właścicielami obiektów biathlonowych planów modernizacji;
- ✓ Przygotowywanie obiektów pod względem technicznym zgodnie z obowiązującymi normami IBU;
- ✓ Zaproszenie przedstawiciela Komisji Technicznej IBU do wizytacji obiektów, celem określenia zakresu prac;
- ✓ Wystąpienie do IBU z wnioskiem o nadanie licencji obiektom biathlonowym uprawniających do organizacji zimowych imprez międzynarodowych;
- ✓ Udzielanie pomocy merytorycznej Klubom, Szkołom i Stowarzyszeniom w zakresie rozwoju infrastruktury do szkolenia w biathlonie;

- ✓ Organizowanie konferencji dla organizatorów zawodów biathlonowych z przedstawicielem IBU odpowiedzialnym za prawidłowe przeprowadzanie zawodów.

4.4.2.Organizacja imprez międzynarodowych (stan realizacji na kwiecień 2018)

Zadanie ma na celu promocję ośrodków biathlonowych w Polsce oraz wykazanie się umiejętnością organizacji imprez międzynarodowych.

- ✓ Wspólnie z Gospodarzami obiektów przygotować wieloletni plan wystąpień do IBU z wnioskami o organizację imprez międzynarodowych;
- ✓ Organizacja zawodów regionalnych zawodów biathlonowych typu „Puchar Bałtyku", Puchar Europy Centralnej", „Nadzieje Olimpijskie".

5. Ocena realizacji założeń strategii (mechanizmy kontrolne)

Tempo realizacji oraz merytoryczna ocean jakości działań strategicznych będzie oceniana corocznie przez Komisję ds. Strategii oraz Komisję Rewizyjną. Ciała ten a niezależnych spotkaniach będą oceniać w jakim stopniu udało się zrealizować założone cele krótkookresowe oraz sugerować konieczność zmian lub przyśpieszenia tempa realizacji tych elementów, strategii które wyraźnie odstają od zakładanego tempa. W przypadku jakościowych mierników ocean będzie miała trzystopniową skalę:

- ✓ niezadowalające tempo realizacji lub istotne odstępstwa od zakładanego planu działania,
- ✓ akceptowalne tempo i jakość działania, ale należy zintensyfikować działania w ocenianym obszarze,
- ✓ zadowalające efekty działań strategicznych.

Na potrzeby niniejszej strategii, która została uchwalona w 2015 przyjęto, że skuteczność jej realizacji zostanie szczegółowo w punktach opisujących cele z zastosowaniem kolorowych wyznaczających merytoryczny charakter działań oraz tempo wprowadzania założen. W kolejnych latach, w rocznych odstępach zostaną stworzone specjalne tabele, w których można będzie można porównywać roczne efekty działań strategicznych oraz jednoznaczne oceny dla elementów strategii, które zostały zakończone, choćby z powodów terminowych, jak na przykład start na Igrzyskach Olimpijskich. Niezależnie od tego każdego roku wybrane element strategii zostaną opisane w sposób szczegółowy, aby wskazać ich znaczenie dla bieżącej działalności związku. Oprócz tego wprowadzone zostaja kluczowe wskaźniki efektywności, które będą pomagać w mechanizmach monitorowania strategii. Będą to wskaźniki ilościowe, na podstawie których oceniane będzie tempo rozwoju związku. Polski Związek Biathlonu Zakłada, iż od roku 2018 będzie oceniane:

1. **Kryterium ilościowe** - promocja, popularyzacja i upowszechnianie biathlonu, oceniane poprzez wzrost ogólnej populacji licencjonowanych
a) biathlonistów w Polsce na poziomie min. 5% rocznie
b) trenerów i instruktorów również 5% rocznie
2. **Kryteria jakościowe** – rozwój sportu wyczynowego i współzawodnictwa sportowego oceniane poprzez:
a) uzyskanie kwalifikacji do Igrzysk Olimpijskich w Pekin 2022 dla 4 kobiet oraz 4 mężczyzn
b) zajęcie miejsc 1-8 na Igrzyskach Olimpijskich,
c) zajęcie miejsc 1-8 na Mistrzostwach Świata Seniorów,
d) zajęcie miejsc 1-8 na Mistrzostwach Europy Seniorów,
e) zdobycie medali oraz zajęcie miejsc 1-8 na Mistrzostwach Świata i Europy Juniorów.

6. Szczegółowa analiza realizacja założeń Strategii w 2017r.

6.1. Współpraca z IBU

W omawianym okresie Prezes Dagmara Gerasimuk uczestniczyła w posiedzeniach IBU Development Committee w Mińsku (BLR) i w Saalfelden (AUT) oraz spotkaniach dotyczących prezesów związków podczas Mistrzostw Świata Seniorów w Hochfilzen (AUT). W 2017 roku odbył się również Nadzwyczajny Kongres IBU w Hochfilzen, podczas którego PZBiath. był reprezentowany przez Dagmarę Gerasimuk oraz Andrzeja Stoleckiego. W czerwcu 2017 roku byliśmy organizatorami konferencji zleconej przez IBU, tj. IBU Coach Seminar, która odbyła się w Krakowie, w której wzięli udział trenerzy z 27 krajów. W lipcu 2017 roku wzięliśmy udział w konferencji IBU organizowanej dla Komitetów Organizacyjnych w Saalfelden (AUT), PZBiath. reprezentowała Dagmara Gerasimuk i Sebastian Krystek. Biuro PZBiath. jest w codziennym kontakcie z IBU w sprawach organizacyjnych i działalności Związku, za co odpowiada Pani Martyna Jedynak.

6.2. Współpraca z innymi narodowymi federacjami

- ✓ W ramach umowy partnerskiej pomagamy Lwowskiej Federacji Biathlonu w organizacji zgrupowań na terenie Polski.
- ✓ Jesteśmy w stałym kontakcie z Państwami grupy Wyszehradzkiej w ramach wspólnego projektu „Nadzieje Olimpijskie".
- ✓ W 2017 roku kontynuowaliśmy współpracę z państwami nadbałtyckimi, czego wyrazem było zaproszenie naszych młodych zawodników do udziału w zawodach Nordic Youth Games w Ostersund w marcu 2017 roku przez Szwedzką Federację Biathlonu.
- ✓ Nawiązaliśmy współpracę z Norweską Federacją Biathlonu i organizatorami Liattoppen Festiwal czego wyrazem był nasz udział w zawodach w 2018 roku.
- ✓ PZBiath. utrzymuje bardzo dobre kontakty z innymi federacjami czego wyrazem są częste kontakty i wspólne ustalenia w zakresie wspierania się i wymiany doświadczeń, tj. przede wszystkim federacjami FRA, SWE, NOR, CZE, SVK, USA, CAN, BUL i innych.

6.3. Popularyzacja biathlonu poprzez programy upowszechniania oraz organizację imprez sportowych

a) „Celuj w Igrzyska"

Narodowy Program Rozwoju Biathlonu „Celuj w Igrzyska" adresowany jest do młodzieży trenującej biathlon, a jego głównym założeniem wyłonienie zawodników, którzy będą reprezentować barwy biało-czerwone na zimowych igrzyskach olimpijskich w 2022 roku. W 2017 roku (podobnie jak we wszystkich poprzednich sezonach zimowych) program realizował swoje podstawowe cele, jakimi są integracja środowiska biathlonu wokół idei młodzieżowego współzawodnictwa, promocja zdrowej i opartej o zasady fair-play rywalizacji oraz tworzenie nowoczesnych form organizacji zawodów dających trenerom profesjonalne narzędzie do szkolenia, a rywalizującej młodzieży przygotowanie do startu w zawodach najwyższej rangi międzynarodowej. W sezonie 2016/2017 i 2017/2018 Narodowy Program Rozwoju Biathlonu pn. „Celuj w Igrzyska" został objęty patronatem honorowym Ministra Sportu i Turystyki. Ministerstwo dofinansowało organizację tegorocznego cyklu kwotą 50.000 złotych. W 2017 roku

partnerami cyklu zawodów ”Celuj w Igrzyska” zostały firmy Nammo LAPUA Oy – fiński producent amunicji sportowej oraz firma THZ „INCORSA” Sp. z o.o. – dystrybutor amunicji w Polsce. Firmy te przekazały łącznie 150.000 sztuk amunicji Standard Plus, która została wykorzystana jako wsparcie zawodników i klubów podczas zawodów oraz jako nagrody w klasyfikacji generalnej klubów. Dodatkowo projekt wsparły firma Tytan – dystrybutor odżywek i suplementów oraz Enervit. W 2017 roku (w sezonie 2017/2018) w ramach Narodowego Programu Rozwoju Biathlonu został rozegrany cykl zawodów dla młodzieży (dziewczęta i chłopcy w kategorii junior, junior młodszy, młodzik i młodzik młodszy) wg następującego harmonogramu:

1. zawody – 249 zawodników, 10-11.01.2018, Jakuszyce
2. zawody – 224 zawodników, 19-21.01.2018, Duszniki Zdrój
3. zawody – 256 zawodników, 8-11.03.2018, Duszniki Zdrój

W całym cyklu sklasyfikowano 269 zawodników i 21 klubów.

Dziesięć najlepszych klubów uczestniczących w programie zostało nagrodzonych sprzętem narciarskim oraz amunicją, a trzem najlepszym zawodnikom w każdej kategorii wiekowej ufundowano nagrody rzeczowe oraz 6 najlepszym młodzikom młodszym i młodzikom wyjazd na festiwal biathlonowy do Liattoppen w Norwegii, a byli to Hubert Matusik, Marcin Zawół, Jan Guńka, Anna Nędza-Kubiniec, Martyna Ogrodny, Izabela Razmus. W 2017 roku kontynuowano projekt wspólnego/jednolitego systemu przygotowania nart do zawodów zgodnie z przyjętym regulaminem, za którego realizację odpowiadał zespół pracowników technicznych. Koszt smarów narciarskich pokrył PZBiath.

b) Cykl imprez sportowych „Biathlon dla Każdego”

W 2017 roku odbyła się czwarta edycja zawodów promujących biathlon. W każdą imprezę angażowały się lokalne MOSiR-y oraz kluby biathlonowe z najbliższej okolicy, które pełnią funkcję współorganizatorów i jednocześnie wolontariuszy. Program „Biathlon dla każdego” wspierany był przez firmę NATURAL PHARMACEUTICALS, która na każde zawody przekazywała pakiety suplementów dla najlepszych uczestników oraz WYSOWIANKĘ, która zapewniała napoje i również pakiety z nagrodami w postaci kosmetyków. Każdy z uczestników na mecie otrzymuje pamiątkowy dyplom oraz wodę lub napój izotoniczny firmy WYSOWIANKA. Za miejsca 1-3 w każdej kategorii wiekowej uczestnicy otrzymywali dyplom, medal oraz nagrody, a za miejsca 4-6 dyplom i upominek ufundowany od Partnerów PZBiath.
Uczestnicy startowali w następujących kategoriach:

- ✓ Szkoły Podstawowe klasy I-III (dziewczynki, chłopcy) - dystans maksymalnie 1000 metrów z dwukrotnym strzelaniem z karabinka laserowego w pozycji leżącej z podpórki,
  II. Szkoły Podstawowe klasy IV-VI (dziewczynki, chłopcy) - dystans maksymalnie 1000 metrów z dwukrotnym strzelaniem z karabinka laserowego w pozycji leżącej z podpórki,
- ✓ Gimnazjum klasy I-III (dziewczynki, chłopcy) - dystans maksymalnie 2000 metrów z dwukrotnym strzelaniem z karabinka laserowego w pozycji leżącej z podpórki,
  IV. Open (kobiety, mężczyźni) - dystans maksymalnie 2000 metrów z dwukrotnym strzelaniem z karabinka laserowego w pozycji leżącej z podpórki.

Zawody przeprowadzono w następujących lokalizacjach:

Chorzów	22.04.2017 - 148 osób,
Zabrze	29.04.2017 - 151 osób,
Żory	30.04.2017 - 200 osób,
Jelenia Góra	13.05.2017 - 164 osób,
Warszawa	20.05.2017 - 129 osób
Wysowa Zdrój	28.05.2017 - 85 osób
Chorzów	17.06.2017 - 100 osób,
Witków	24.06.2017 - 114 osób,
Duszniki-Zdrój	08.07.2017 - 120 osób,
Siemianowice Śl.	30.09.2017 - 230 osób
Wodzisław Śl.	01.10.2017 - 213 osób,
Piechowice	21.10.2017 – 306 osób.

c) „I Ty możesz zostać biathlonistą" – program upowszechniania biathlonu wśród dzieci i młodzieży

Program „Upowszechnianie Sportów Zimowych - I Ty możesz zostać biathlonistą" jest częścią Narodowego Programu Rozwoju Biathlonu, który w założeniu jest programem sportowo- społecznym, adresowanym do dzieci ze szkół podstawowych, realizowanym przez Polski Związek Biathlonu przy współpracy z uczniowskimi klubami sportowymi, klubami biathlonowymi, dofinansowywanym ze środków MSiT. Łączna kwota programu w 2017 roku to 487 450,00 zł, na którą składały się dwie części finansowania:

1. MSiT 300 000,00 zł
2. Wkład własny (PZBiath. + Kluby) 187 450,00 zł

Program „I Ty możesz zostać biathlonistą" w 2017 roku realizowało 17 klubów biathlonowych:

1. BLKS Żywiec
2. BKS WP Kościelisko
3. UKS Krokus Ciche
4. UKS Karlik Chorzów
5. UKS G-8 Bielany
6. MKS Karkonosze
7. UKS Lider Katowice
8. UKS Partyzant Lubatowa
9. UKN Melafir Czarny Bór
10. UKS Krokus Piechowice
11. UKS Szczytnik
12. UKS Muflon Duszniki Zdrój
13. UKS Strzał Wodzisław Śląski
14. PKO Harpagan Gdańsk
15. ZKS Kasina Wielka
16. UKS Kamieńczyk
17. UKS Sołtysianie

W 2017 roku program zakładał kontynuację zadań z 2014 - 2016 roku oraz następujące działania:

- ✓ dofinansowanie 16 trenerów pracujących z dziećmi i młodzieżą prowadzących min. 3 razy w tygodniu systematycznie zajęcia sportowe oraz organizujących dzieciom udział w zawodach narciarskich, biathlonowych, przełajowych itp. w dni wolne od nauki, opiekę podczas wycieczek i zgrupowań szkoleniowych,
- ✓ dofinansowanie transportu i wynajmu obiektu w celu przeprowadzenia w każdym klubie minimum 10 treningów na obiektach biathlonowych (z możliwością spróbowania swoich sił w strzelaniu z karabinka kbks biathlonowego we współpracy z wiodącymi w regionie klubami biathlonowymi, do których w przyszłości mieliby trafić najlepsi młodzi sportowcy),
- ✓ dofinansowanie centralnego obozu sportowego podczas wakacji dla najaktywniejszych dzieci biorących udział w programie wyłonionych po trzech miesiącach zajęć i biorących udział w zawodach biathlonowych, obóz zorganizowany w ośrodku biathlonowym w Polanicy Zdroju w terminie 13-22.08.2017r.,
- ✓ organizację konferencji metodyczno-szkoleniowej dla trenerów, instruktorów oraz nauczycieli prowadzących zajęcia z dziećmi w biathlonie z udziałem Trenerów Kadr Narodowych oraz współpracujących ze związkiem specjalistów z zakresu fizjoterapii, teorii treningu, jak i technicznego przygotowania sprzętu biathlonisty w terminie 05-07.10.2017 w Krakowie,
- ✓ prowadzenie strony internetowej oraz kontynuowanie fanpage na portalu społecznościowym FB dedykowanej projektowi, na której biorące udział w programie klubu będą na bieżąco zamieszczały informację związane z realizacją projektu (zdjęcia, relacje z zawodów, wyjazdów, treningów),
- ✓ promocję klubów, w których można uprawiać biathlon poprzez banery, plakaty, ulotki, plakaty tematyczne,
- ✓ zakup sprzętu sportowego dla klubów – łącznie 1 karabinka laserowego, 1 karabinka biathlonowego, 20 kompletów sprzętu narciarskiego, 22 kompletów nartorolek z wiązaniami, 3 trenażerów narciarskich oraz 16 500 szt. amunicji.

Program został przyjęty z ogromnym entuzjazmem przez środowisko biathlonowe. Wsparcie klubów pracujących z dziećmi jest podstawą stałego dopływu zawodników do biathlonu. Kontynuacja projektu pozwoliła obecnie trenującej młodzieży realizować się w wieku juniorskim oraz „otworzyła drzwi" do profesjonalnego uprawiania biathlonu. W 2017 roku w ramach programu „I Ty możesz zostać biathlonista" została wprowadzona „Odznaka Młodego Biathlonisty". Każdy uczestnik projektu otrzymał tzw. Kartę Odznaki Młodego Biathlonisty, w której zapisuje pokonane kilometry na nartach, nartorolkach crossie, ilość treningów strzeleckich oraz potwierdzać będzie udział w zawodach. Na podstawie wyznaczonych kryteriów kolejno zdobywa brązową, srebrną i złotą odznakę młodego biathlonisty. Potwierdzenia wykonanych zadań dokonuje trener klubowy, zaangażowany w projekt i zgłasza do PZBiath. nazwiska zawodników do odznaczenia. Zawodnicy zostają odznaczeni podczas treningów, a fotorelacja z odznaczenia zostaje zamieszczona na profilu Facebook projektu „I Ty możesz zostać biathlonistą". Lista kolejnych zdobywców będzie znajdowała się na stronie PZBiath. W ten sposób motywujemy młodych zawodników do trenowania.

c) Sportowe Wakacje 2017

Jednym z komponentów programu Upowszechniania Sportów Zimowych „I Ty możesz zostać biathlonistą" w 2017 roku był obóz „Sportowe Wakacje" w Polanicy Zdrój. W obozie wzięło udział 120 dzieci z roczników 2002-2007, 12 wykwalifikowanych szkoleniowców/wychowawców i kierownik obozu – Kinga Goraj. W sumie łączna frekwencja wyniosła 133 uczestników z 5 województw, reprezentujących 15 klubów sportowych objętych programem Upowszechniania Sportów Zimowych „I Ty możesz zostać biathlonistą". Podczas trwania obozu „Sportowe Wakacje" przeprowadzono treningi biathlonowe na obiekcie Duszniki Arena oraz zawody biathlonowe: bieg indywidualny i sztafetowy oraz biegi przełajowe.

6.4. Inne działania promocyjne PZBiath.

1. Konferencja „SOMFY" 04.05.2017 Kraków
   Polski Związek roszony do współpracy przy organizacji konferencji francuskiej firmy „Somfy". Wystawiona została strzelnica laserowa, z której korzystali uczestnicy wykładów.
2. Piknik Olimpijski 03.06.2017 Warszawa
   Polski Związek Biathlonu wystawił w Warszawie swoje stoisko, na którym znalazły się strefy takie jak: strzelnica laserowa, stanowisko do smarowania nart, stanowisko ze sprzętem biathlonisty, automat strzelecki, strefa Reprezentantów Polski w biathlonie. W Wydarzeniu uczestniczyli zawodnicy PZBiath. Weronika Nowakowska, Magda Gwizdoń, Monika Hojnisz i Kamila Żuk.
3. IBU Coach Seminar 15-18.06.2017 Kraków
   Polski Związek Biathlonu wraz z Międzynarodową Federacją Biathlonu zorganizował konferencje dla trenerów federacji należących do IBU. Konferencja odbyła się w hotelu Kolna w Krakowie, a jej cały przebieg spotkał się z pozytywnym odbiorem zarówno wśród uczestników z 27 państw, jak i przedstawicieli IBU w tym przewodniczącego Komitetu Technicznego Christophera Vassallo z FRA i jego zastępcy Kristjana Oja z EST , Kierownika IBU Junior Cup Arne Eidena. W programie znalazły się w prelekcje zagranicznych gości z Uniwersytetu z Ostersund i Monachium.
4. Narodowy Dzień Sportu 01.10.2017 Wodzisław Śląski
   Zawody „Biathlon Dla Każdego" w Wodzisławiu Śląskim były częścią Narodowego Dnia Sportu, a zarazem ostatnimi zawodami cyklu w 2017 roku.
5. PZBiath. wsparł również wydarzenie Biathlonowy Nordic Walking, który odbył się w Kościelisku przy współpracy BKS WP Kościelisko.
6. FESKIWAL 14-15.10.2017 Katowice
   Polski Związek Biathlonu wystawił w Międzynarodowym Centrum Kongresowym w Katowicach swoje stoisko, na którym znalazły się strefy takie jak: strzelnica laserowa, stanowisko do smarowania nart, stanowisko ze sprzętem biathlonisty, automat strzelecki oraz strefa nauki biegania na nartorolkach. W wydarzeniu wziął również udział Tomasz Sikora.
7. SnowExpo w Warszawie 4-5.11.2017
   Polski Związek Biathlonu we współpracy z klubem UKS G-8 Bielany wystawił w Warszawie swoje stoisko, w którego skład wchodziła strzelnica biathlonowa. Związek reprezentowała zawodniczka Anna Mąka.

6.5. Współpraca z AWF

Systematycznie realizowana jest specjalizacja trenerska oraz kursy instruktorskie dla studentów WF oraz w ramach doskonalenia zawodowego, przy których realizacji współpracują nasi pracownicy przy AWF Katowice. Współpraca z AWF Katowice wiąże się również z korzystaniem z pracowni badań wydolnościowych i biochemicznych, pomieszczeń hipoksyjnych, namiotów tlenowych. W AWF Katowice realizujemy wszystkie badania zawodników Kadr Narodowych oraz ze stałą możliwością korzystania z konsultacji specjalistów, fizjologa, dietetyka, monitoring treningu sportowego, planowanie suplementacji. Wraz z klubami akademickimi KS AZW AWF Katowice oraz KS AZS AWF Wrocław realizowany był program Akademickich Centrów Szkolenia Sportowego (ACSS). Współpraca ta polega m.in. na pełnieniu funkcji doradczych i wspierających w następujących dziedzinach: programowej, organizacyjnej i zadaniowej dot. objęcia przygotowaniami młodzieży uzdolnionej sportowo do reprezentowania Polski w zawodach rangi mistrzostw świata i Europy w biathlonie letnim i zimowym, Uniwersjadach.

6.6. Współpraca z Wojskowym Centrum Szkolenia Sportowego

Polski Związek Biathlonu realizując zadania organizacyjno-szkoleniowe w odniesieniu do Wojskowych Centrów Szkolenia Sportowego współpracuje bezpośrednio z WCSS Zakopane- Kościelisko w ramach struktury organizacyjno-szkoleniowej Biathlonowego Klubu Sportowego „Wojsko Polskie – Kościelisko" zrzeszonego w Wojskowej Federacji Sportu. Współpraca ta polega m.in. na pełnieniu funkcji doradczych i wspierających w następujących dziedzinach: programowej, organizacyjnej i zadaniowej dot. objęcia przygotowaniami młodzieży uzdolnionej sportowo do reprezentowania Polski w zawodach rangi mistrzostw świata i Europy w biathlonie letnim i zimowym. Zasadniczym celem tej współpracy jest osiąganie wysokich rezultatów w krajowej i międzynarodowej rywalizacji sportowej w kategoriach wiekowych junior młodszy, junior i młodzieżowiec oraz doskonalenie rozwoju sportowego zawodników zakwalifikowanych do WCSS Zakopane-Kościelisko poprzez wdrażanie najnowszych metod procesu treningowego, objęcie zawodników specjalistyczną opieką medyczną i socjalną oraz monitorowanie i doskonalenie przebiegu procesu szkolenia w WCSS Zakopane-Kościelisko. WCSS Zakopane-Kościelisko posiada doskonała bazę treningową (strzelnicę biathlonową, trasy biegowe, siłownie), socjalno-bytową i odnowy biologicznej w tym basen (WOSzK Gronik) oraz jednych z najlepszych trenerów w Polsce w biathlonie. Realizując swoje zadania w ramach współpracy z WCSS Zakopane-Kościelisko Polski Związek Biathlonu współuczestniczy m.in.:

1. W przygotowaniu założeń programowo-organizacyjnych WCSS.
2. Rekrutacji zawodników i zawodniczek do programu WCSS oraz potwierdza imienny wykaz
   zawodników zakwalifikowanych ostatecznie do programu.
3. Koordynuje i opiniuje plany szkoleniowe WCSS Zakopane-Kościelisko.
4. Monitoruje i koordynuje funkcjonowanie WCSS w płaszczyźnie organizacyjno-szkoleniowe.
5. Zapewnia profesjonalną kadrę szkoleniową podczas realizacji centralnych przygotowań do najważniejszych startów w sezonie sportowym.

W dotychczasowej praktyce szkoleniowej i organizacyjnej współpraca ta w zgodnej obustronnej opinii nie budzi żadnych zastrzeżeń, a jej efekty szkoleniowe odzwierciedlają wyniki uzyskane przez sportowców objętych programem WCSS w ostatnich latach w Mistrzostwach Świata Juniorów, Juniorów Młodszych, Mistrzostwach Europy, EYOF oraz innych zawodach międzynarodowych. W ramach współpracy

PZBiath. jest w stałym kontakcie z Wojskowym Zespołem Sportowym we Wrocławiu, któremu podlegają zawodnicy na etatach wojskowych. W 2017 roku byli to następujący kadrowicze:

1. Magdalena Gwizdoń
2. Kinga Mitoraj
3. Krystyna Guzik
4. Anna Mąka
5. Karolina Pitoń
6. Tomasz Jakieła
7. Łukasz Szczurek
8. Andrzej Nędza-Kubiniec
9. Tomasz Zięba

6.7. Infrastruktura biathlonowa

Obecnie w Polsce istnieją cztery główne obiekty biathlonowe, umożliwiające organizację zawodów biathlonowych - zimowych. Jeden z nich posiada licencję „B" Międzynarodowej Federacji Biathlonu (IBU) umożliwiającą organizację zimowych zawodów na poziomie Pucharów IBU, Mistrzostw Europy, Mistrzostwa Świata Juniorów. To obiekt na Jamrozowej Polanie w Dusznikach Zdroju, który w 2016 roku przeszedł modernizację, dostosowującą go do potrzeb organizacji Mistrzostw Europy w 2017 roku.

Pięć obiektów umożliwiających trening i zawody biathlonowe w Polsce to:

1. Ośrodek Biathlonowego Klubu Sportowego „Wojsko Polskie – Kościelisko" w Kirach,
2. Ośrodek Stowarzyszenia „Bieg Piastów" w Jakuszycach,
3. Ośrodek Miejskiego Ośrodka Kultury i Sportu w Dusznikach-Zdroju Duszniki Arena,
4. Ośrodek narciarski i biathlonowy Centralnego Ośrodka Sportu (zarządzany przez Polski Związek Narciarski) na Kubalonce w Beskidzie Śląskim,
5. Ośrodek biathlonowy w Czarnym Borze.

W 2016 roku i w 2017 roku PZBiath. zaopiniował pozytywnie 4 wnioski o modernizację infrastruktury biathlonowej i narciarskiej, tj.

1. Wniosek Gminy Czarny Bór o modernizację tras narciarskich i nartorolkowych na obiekcie sportowym przy strzelnicy w Czarnym Borze – w realizacji, termin ukończenia czerwiec 2018 roku;
2. Wniosek Stadionu Śląskiego sp. z o.o. o rozbudowę infrastruktury sportowej o zamkniętą strzelnicę biathlonową przy Parku Śląskim- wniosek odsunięty;
3. Wniosek Urzędu Miasta Wodzisław Śląski o rozbudowę infrastruktury sportowej przy istniejącej trasie nartorolkowej o strzelnicę biathlonową – w realizacji, termin ukończenia wiosna 2019 rok;
4. Wniosek Dolnośląskiego Parku Innowacji i Nauki S.A. na budowę Dolnośląskiego Centrum Sportu na Polanie Jakuszyckiej w tym stadionu biathlonowego, w realizacji termin ukończenia 2020 rok.

W 2017 roku podjęto działania mające na celu modernizację obiektu biathlonowego na Kubalonce, głównie poprzez pokrycie asfaltem około 5 km tras, wyposażenie w sztuczne oświetlenie i system naśnieżania tras.

7. Ramy czasowe

Przy wyznaczaniu ram czasowych niniejszej strategii należy wspomnieć o jej powstaniu i realiach wtedy obowiązujących. W założeniu miała ona obowiązywać od 2014 do 2018 roku i być spójna z 4-letnią kadencją zarządu, jednakże sugestiami ówczesnych władz Ministerstwa Sportu i Turystyki wskazały, iż powinna obejmować dłuższy okres i być rozłączna z kadencjami zarządów. W związku z tym wydłużono ją do roku 2022 poszerzając o kolejne lata obowiązywania oraz wyznaczając nowe zadania do realizacji. Aby nie zmarnować włożonej wtedy przez członków Walnego Zgromadzenia, które ją uchwalano przyjęto pierwsze trzy lata obowiązywania jako początkowe lata i dokona oceny jakościowej założonych wtedy celów. Stanowi to świetny grunt do priorytetowych ocen w latach kolejnych, kiedy pewne działania będą musiały być realizowane cykliczne a w roku 2018 rozpoczyna się nowy cykl przygotowań olimpijski oraz nowa kadencja Zarządu Polskiego Związku Biathlonu. Rama czasowa sięgająca do 2022 roku wydaje się być jak najbardziej stosowana i właściwa merytorycznie.

8. Uwarunkowania finansowe

Ustalenie ram finansowych gwarantujących realizację przedstawionych wcześniej celów strategicznych wydaje się być zadanie bardzo złożonym, jeśli nie niemożliwym. Polski Związek Biathlonu jest w znaczącym stopniu uzależniony od dotacji otrzymywanych od Ministerstwa Sportu i Turystyki i tylko w niewielkiej części jest finansowanych ze środków sponsorskich oraz IBU. Jakiekolwiek wahania w tym zakresie mogą spowodować poważne utrudnienia w realizacji strategii, a znaczące obniżki przychodów wręcz uniemożliwić jej realizację. Dotychczasowy budżet Polskiego Związku biathlonu oscylował w okolicach 5 mln złotych i wydaje się to być niezbędne minimum do utrzymania aktualne stanu i tempa realizacji strategii.

9. Interesariusze zewnętrzni i wewnętrzni

Z punktu widzenia relacji, jakie mogą zachodzić między interesariuszami a przedsiębiorstwem można wyróżnić ich trzy zasadnicze grupy:

1) Do pierwszej grupy zaliczani są ci, którzy współtworzą przedsiębiorstwo swoją pracą, wiedzą, kompetencjami i kapitałem. Relacje między tymi interesariuszami a przedsiębiorstwem mają charakter substanowiący. Interesariusze substanowiący (consubstancial stakeholders) to tacy, bez których biznes sam w sobie nie mógłby się rozwijać, czyli m.in. pracownicy, akcjonariusze, czy właściciele. Z uwagi na to, że podmioty te usytuowane są wewnątrz przedsiębiorstwa nazywa się ich także interesariuszami wewnętrznymi.
2) Druga grupa interesariuszy związana jest bezpośrednio z działalnością rynkową przedsiębiorstwa. Zalicza się do niej m.in. klientów, kooperantów, dostawców, instytucje finansowe, agencje reklamowe, media. Związek pomiędzy nimi, a przedsiębiorstwem często ma charakter formalnego kontraktu, stąd ich nazwa - interesariusze kontraktowi (contractual stakeholders).
3) Trzecią grupę stanowią różne wspólnoty interesu, począwszy od wspólnoty lokalnej aż do wspólnoty państwowej, czy nawet globalnej. Grupę tą tworzą wszystkie instytucje społeczne i rządowe, społeczność lokalna, a ich relacje z przedsiębiorstwem mają charakter kontekstowy (contextual stakeholders)[1]

Polskie związki sportowe oczywiście nieco różnią się od klasycznych modeli interesariuszy, ale możemy ich z pewnością pogrupować tylko na dwie grupy interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych. W modelu zaproponowanym przez Anuszkiewicz i Marona[2] jedyną różnicę stanowi występowanie związków zawodowych, których oczywiście w związkach sportowych nie ma (Wykres 14).



Wykres 14. Interesariusze zewnętrzni i wewnętrzni

W przypadku Polskiego Związku Biathlonu można mówić o następujących interesariuszach wewnętrznych:

[1] I. Mendryk, Budowanie relacji z otoczeniem jako kompetencja organizacji, Annales Universitates Mariae Curie-Sklodowska Lublin, vol. XLII, 10, 2008, s. 148

[2] Anuszkiewicz K., Marona Tomasz. Rola interesariuszy w rozwoju przedsiębiorstwa odpowiedzialnego społecznie. Rynek-Społeczeństwo-Kultura, 2012, nr 1.

1. **Walne Zgromadzenie**, które wyznacza i zatwierdza strategię rozwoju dyscypliny i rozlicza władze związku z ich bieżącego i strategicznego zarządzania.
2. **Zarząd Związ**zku, który wdraża strategię na poziomie operacyjnym i stanowi specyficzny pomost między interesaruszami zewnętrznymi a Walnym Zgromadzeniem. Ma jednocześnie najlepsze kompetencje do proponowania zmian krótkoterminowych celów, które wynikają z oceny poszczególnych etapów strategii. Zarząd zobowiązany jest również do zapewniea źródeł finansowania dla realizowanej strategii. Zarząd przedsiębiorstwa, pragnący stworzyć misję adekwatną do oczekiwań wszystkich interesariuszy, musi w sposób świadomy budować z nimi relacje.
3. **Komisja Rewizyjna**, która pełni funkcję kontrolną nad Zarządem w zakresie celowej i ekonomicznie uzasadnionej realizacji strategii.
4. **Pracownicy związku**, którzy są odpowiedzialni za wykonywanie poleceń Zarządu, w celu realizacji strategii. Są również odpowiedzialni za skuteczną komunikację i współpracę z interesariuszami zenętrznymi.

Podobnie jak w klasycznych modelach zarządzania przedsiębiorstwem i wdrażania określonej strategii związek sportowy, który pragnie generować wartość dodaną, powinien dążyć do spełniania oczekiwań wielu interesariuszy jednocześnie, ponieważ im więcej potrzeb interesariuszy będzie ono zaspakajać, tym wyższa będzie nowotworzona wartość przedsiębiorstwa. Jedynie strategia poprawnie osadzona w pragnieniach interesariuszy zwiększa stabilność organizacji w otoczeniu, zwiększa kontrolę nad zmiennymi okolicznościami i warunkami działania, a także rozwinie kompetencje związku[3]. W przypadku Polskiego Związku Biathlonu można mówić o następujących interesariuszach zewnętrznych (wg hierarchii ważności):

1. **Władze państwowe** (MSiT oraz inne instytucje administracji rządowej), od którego zależy przede wszystkim dotowanie działalności statutowej związku oraz wsparcie merytoryczne i organizacyjne szkolenie kadr na wszystkich poziomach. Niemniej istotny jest nadzór i kontrola nad związkiem oraz kreowanie odpowiednich przepisów prawnych czy strategii globalnych, które w znaczącyc sposób determinują przyszłość związku.
2. **Władze samorządowe** (lokalne), od których przychylności zależą często inwestycje infrastrukturalne i finansowanie lokalnych inicjatyw sportowych.
3. **Sponsorzy**, którzy warunkują uzupełnienie dotacji państwowych i samorządowych, poprzez wspieranie finansowe oraz rzeczowe.

Budowanie odpowiednich relacji pomiędzy interesariuszami Polskiego Związku Biathlonu jest kluczowe dla powodzenia realizacji zaplanowanej strategii rozwoju. Wszyscy ludzie działający w związku muszą mieć świadomość, iż czasem drobne zaniedbania w swojej aktywności lub zaburzenia wizerunku polskiego biathlonu mogą zniweczyć wieloletni wysiłek całego środowiska.

[3] Anuszkiewicz K., Marona Tomasz. Rola interesariuszy w rozwoju przedsiębiorstwa odpowiedzialnego społecznie. Rynek-Społeczeństwo-Kultura, 2012, nr 1.