



Akademycki
Związek
Sportowy

WYBIEGAJĄC W PRZYSZŁOŚĆ

KONCEPCJA PROGRAMOWA AZS NA LATA 2024-2028

1. BUDUJEMY NOWY DOM _____	2
2. OD BIURA DO CENTRUM AZS _____	4
3. POWSZECHNE PRIORYTETY _____	6
4. PEŁNA INTEGRACJA _____	9
5. WIELKI WYCZYN I NOWY ACSS _____	11
6. MIĘDZYNARODOWE AMBICJE _____	14
7. CENNE INFORMACJE _____	16
8. ŚRODKI i OŚRODKI _____	18

Szanowni Państwo, Koleżanki i Koledzy!

Ostatnie lata przyniosły organizacji stabilizację formalną i finansową. Rozwinęliśmy narzędzia komunikacji, wzmocniliśmy strukturę, pozyskaliśmy nowych partnerów i sponsorów. Po pandemii wróciliśmy do stabilnej liczby blisko 40 tys. aktywnych członków, co lokuje nas w gronie jednej z największych organizacji w Polsce. Działamy dla wielu pokoleń, realizując projekty nie tylko dla środowiska akademickiego. Zarówno w sporcie powszechnym jak i wyczynowym trzymamy wysoki poziom sportowy, organizacyjny i programowy.

Tak duża struktura, tradycja i zakres działań to nie tylko powód do dumy. Zarządzanie tak dużym stowarzyszeniem związane jest z wieloma wyzwaniami, utrzymaniem na dobrym poziomie tego, co już zostało wypracowane, a także rozwijaniem różnych obszarów, dostosowywaniem bo bieżących potrzeb wewnętrznych jak i zewnętrznych.

Właśnie z myślą o przyszłości przygotowaliśmy koncepcję programową na kolejne lata działalności Akademickiego Związku Sportowego. Przedstawiamy propozycje i wnioski wypracowane przez sprawdzony zespół, który w minionej kadencji odpowiadał za realizację kluczowych zadań naszego stowarzyszenia. Już dziś zapraszamy do dalszych konsultacji i prac nad zrównoważonym rozwojem AZS.

1. BUDUJEMY NOWY DOM



Stowarzyszeniowa piramida AZS opiera się przede wszystkim na wielotysięcznym członkostwie. To jest dla nas ważne ze względu na prowadzenie działalności klubowej, organizację pracy sekcji, prowadzenie rozgrywek, a także pozyskiwanie celowych dotacji. Wiemy, że tworzymy liczącą blisko **40 tys. osób społeczność**. Dzięki wprowadzonemu elektronicznemu systemowi **Planeta AZS** posiadamy wiele cennych danych, które warto poddać szczegółowej analizie, tak aby m.in. określić grupę kluczowych odbiorców jak i ich zainteresowania oraz potrzeby. Stałe narzędzie analityczne będzie pomocne nie tylko Zarządowi Głównemu AZS wyznaczającemu kierunki dla całej organizacji, ale także pozostałym jednostkom będącym w bezpośrednim kontakcie z naszymi studentami, pracownikami, zawodnikami, sympatykami i uczestnikami zajęć. Cenna będzie każda czytelna odpowiedź na pytania:

„DLACZEGO Z NAMI JESTEŚ?”, „DLACZEGO OD NAS ODCHOZISZ?”

Doświadczenia ostatnich lat wskazały, że szczególnego wzmocnienia i określenia na nowo priorytetów działalności wymagają Organizacje Środowiskowe AZS. Oczekujemy, aby te były mocniejszym oparciem merytorycznym i organizacyjnym dla klubów działających na ich terenie, a także pozostawały gotowe do realizacji przez nie wielu nowych zadań projektowych. Specjalistyczne szkolenia, edukacja, zadaniowe zwiększenie i wzmocnienie zatrudnienia, ustalenie aktualnej hierarchii zadań wymagają dodatkowych środków i otwartości na wprowadzanie niezbędnych zmian.



W tych kwestiach bardzo ważną rolę pełnić będzie tzw. **centrala AZS**, dla której poza profesjonalną realizacją dotychczasowych zadań, kluczowym wyzwaniem będzie poprawa komunikacji wewnętrznej, wypracowanie środków i programów wsparcia na rozwój środowisk.

PRIORYTETY:

- trafniejsze określenie potrzeb i kierunków działań na bazie analizy członkostwa AZS
- aktualizacja hierarchii zadań i wsparcie reformy Organizacji Środowiskowych AZS
- powołanie wewnętrznej grupy audytowej
- większe zaangażowanie centrali AZS w doszkalanie kadr
- zwiększenie zadaniowego zatrudnienia w jednostkach AZS



2. OD BIURA DO CENTRUM AZS



W zeszłym roku Akademicki Związek Sportowy obchodził setną rocznicę działalności „centrali AZS”, przez ponad wiek funkcjonującej jako zawodowa jednostka obsługująca realizację zadań Zarządu Głównego AZS. Na początek kolejnego stulecia – podobnie jak w przypadku Organizacji Środowiskowych AZS – widzimy konieczność poszerzenia dotychczasowego zakresu zadań tego organu. Biuro, szczególnie w okresie ostatniej kadencji, stało się nie tylko miejscem obsługi kluczowych programów, rozliczeń i formalnych działań organizacji, ale także kreatorem nowych projektów krajowych i międzynarodowych.

Zakres obsługi centralnych zadań został poszerzony o realizację wielu materiałów promocyjnych, medialnych służących zarówno organizacji jak i naszym sportowcom. Już najwyższy czas zadbać o to, aby wywiady, filmy, podkasty, sesje zdjęciowe i inne formy medialne mogły być realizowane w oparciu o własne, profesjonalne

studio. O swoje stałe, funkcjonalne miejsce głośno woła także szersza obsługa programu „Akademii AZS”. Rozwój specjalistycznych szkoleń, spotkań warsztatowych wymaga dobrego zaplecza obiektowego, sprzętowego. Sale warsztatowe, konferencyjne są niezbędnie nie tylko do prowadzenia ww. regularnych tematycznych działań, ale także do wsparcia w bieżącej aktywności Zarządu Głównego AZS: spotkaniach z partnerami, obradami zespołów, zarządów itp.

Do funkcjonalnego kompletu dodajmy zaplecze magazynowe i plac parkingowy poprawiające komfort działań zespołów technicznych. Nowoczesny AZS potrzebuje już nie tylko biura, ale własnego wielozadaniowego centrum.

PRIORYTETY:

- organizacja nowej siedziby AZS dostosowanej do aktualnych, wielozadaniowych potrzeb organizacji
- poprawa komfortu pracy zespołu biurowego oraz stworzenie zaplecza do jego dalszego rozwoju
- poszerzenie zasobów lokalowych i sprzętowych dla potrzeb realizacji zadań konferencyjnych, szkoleniowych i medialnych



3. POWSZECHNE PRIORYTETY



Akademickie Mistrzostwa Polski to od dziesięcioleci kluczowy system rozgrywek organizacji. Integruje zdecydowaną większość naszych jednostek, zapewnia systemową stabilizację przez wypracowane i mocno przestrzegane regulaminy, a także prowadzone od lat klasyfikacje uczelni: generalną, medalową, w typach. Ten sportowy kolos mocno się trzyma, ale pojawia się wiele sygnałów, że potrzebne są udoskonalenia, modyfikacje, zmiany strategiczne, a nie tylko kosmetyczne.

Dotychczas prowadzona klasyfikacja generalna światła reflektorów kieruje głównie na samo podium, o które od lat biją się praktycznie ci najwięksi. O miejscu na tronie decydują kolekcjonowane punkty za miejsca zdobyte w różnych zawodach. Ta specyficzna punktomania prowokuje uczelniane sztaby do różnych praktyk, które często nie są odbierane pozytywnie w naszym środowisku. Wydaje się także, że prowadzony przez wiele lat taki system punktacji stał się naturalną barierą do wprowadzania nowych dyscyplin, nawet w formule testowej. Próg wejścia do programu AMP jest bardzo wysoki, a próba wypracowania dobrych kryteriów

dołączenia nowych dyscyplin nie zakończyła się dotąd powodzeniem. Puchary AZS okazały się odrębnym systemem, który nie nabrał wystarczającej mocy, aby stanowić ścieżkę dotarcia do AMP dla aspirujących sportów.



A co by było, gdybyśmy odeszli od obecnej klasyfikacji generalnej uczelni? Pozostawili obecną medalową, a generalną zastąpili o wiele szerszą klasyfikacją, która już w historii AZS miała okazję przez jakiś czas funkcjonować jako klasyfikacja na najbardziej usportowioną uczelnię? Przykładowe składowe, także punktowe, obejmowałyby np. starty w AMP, IMP AZS, AMŚ, AME, Pucharach AZS, uniwersjadach, członkostwo w AZS, organizację wydarzeń. Być może zwiększyłoby to otwartość systemu AMP na nowe dyscypliny, podnosząc wagę każdego indywidualnego sukcesu medalowego.

Na wzór rankingu Forbesa możliwe byłoby wskazanie osiągnięć uczelni na różnych poziomach dostosowywanych do aktualnych potrzeb: typu i wielkości uczelni, posiadanej liczby studentów. Może warto otworzyć się na nowe rankingi, zrezygnować z wieloletnich nawyków?

Przy popularnych AMPach dalszego doskonalenia wymaga także formuła przeprowadzenia poszczególnych wydarzeń, wzmocnienie ich wizerunku, branding, promocji jak i nadzoru nad przygotowaniem i przebiegiem rywalizacji. Tu mogą okazać się pomocne doświadczenia znane z wydarzeń organizowanych przez EUSA i FISU, wyznaczenie delegatów technicznych oraz uposażenie organizatorów nie tylko w nowe obowiązki, ale i narzędzia.

Poza doskonaleniem flagowego systemu w sporcie powszechnym mamy wiele innych wyzwań: wewnętrznych i zewnętrznych. Rozwój lig akademickich, poszerzanie oferty Organizacji Środowiskowych AZS i Klubów Uczelnianych AZS wymagają nie tylko środków, ale tworzenia nowych zespołów, pozyskiwania i doskonalenia kadr, lepszej współpracy z centrami sportu na uczelniach.

PRIORYTETY:

- doskonalenie organizacji i formuły prowadzenia Akademickich Mistrzostw Polski
- wypracowanie punktacji na najbardziej usportowioną uczelnię
- większe wsparcie jednostek realizujących działania w zakresie sportu powszechnego



**AKADEMICKIE
MISTRZOSTWA
POLSKI**



4. PEŁNA INTEGRACJA



Akademicki sport osób z niepełnosprawnościami to jeden z obszarów, który najdynamiczniej rozwija się w ostatnich latach.

**INTEGRACYJNE MISTRZOSTWA POLSKI AZS ZA CHWILĘ BĘDĄ OBCHODZIĆ
10. URODZINY SWOJEGO FUNKCJONOWANIA,**

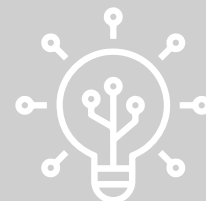
co będzie okazją nie tylko do świętowania, ale także opracowania szerszego materiału określającego dokonania jak i kierunki rozwoju tego systemu. Program rozgrywek jest stabilny, dobrze dostosowany do akademickiego kalendarza. Przed wszystkimi zaangażowanymi w ten cykl zawodów jest wyraźne określenie, czy to tylko integracja, sportowy festiwal, czy też raczej forma zawodów zmierzająca w kierunku prawdziwych mistrzostw, gdzie aby zdobyć medal, nie wystarczy sam udział. Ważnym zadaniem będzie także dotarcie do kolejnych uczelni, które do tej pory nie wykazały się swoją aktywnością w tym systemie.

Kolejną, sygnalizowaną potrzebą jest także praca nad zbudowaniem szerszej kadry instruktorskiej, tak aby eksperci od działań z osobami z niepełnosprawnością byli w każdym ośrodku akademickim w kraju. W tej sferze pomocny będzie wspomniany wcześniej rozwój specjalistycznych szkoleń w ramach Akademii AZS.

Bazując na doświadczeniach z ostatnich lat, dobrym kierunkiem będzie także rozwijanie akcji turystycznych dla osób z niepełnosprawnościami, szczególnie tych organizowanych w oparciu o Centralne Ośrodki Sportu Akademickiego AZS.

PRIORYTETY:

- określenie aktualnych celów, regulaminów i kierunku rozwoju IMP AZS
- organizacja szkoleń i warsztatów specjalistycznych w ramach Akademii AZS
- poszerzenie oferty turystycznej skierowanej do społeczności osób z niepełnosprawnościami



5. WIELKI WYCZYN I NOWY ACSS



Akademickie Centra Szkolenia Sportowego to najważniejszy program sportu wyczynowego AZS realizowany w oparciu o środki z Ministerstwa Sportu i Turystyki. Ma już swoje lata, po których zebraliśmy wiele doświadczeń, niestety także tych negatywnych. O ile jego celowość nie budzi większych zastrzeżeń, o tyle związane z nim procedury, coroczne zasady uruchamiania środków potrzebują zmian, dostosowania do aktualnych potrzeb i cyklu pracy klubów, sekcji, trenerów i zawodników. Dobrym narzędziem do wprowadzenia wspomnianych zmian może okazać się opracowanie przez AZS nowego programu ACSS z celami zaktualizowanymi do współczesnych potrzeb całego środowiska sportowego. Zasadne będzie powołanie zespołu eksperckiego, w którego składzie znajdą się zarówno specjaliści z AZS jak i przedstawiciele partnerskich związków sportowych, Ministerstwa Sportu i Turystyki. Ten program wymaga pilnego opracowania z uwzględnieniem wewnętrznych konsultacji społecznych.

Za nami pilotażowe działania dot. prowadzenia autorskiego programu **dwutorowej kariery AZS**. Pierwsze wykłady i warsztaty dla zawodników pokazały, jak wiele jeszcze jest do zrobienia w obszarze kompleksowego wsparcia karier studentów-sportowców. Uznajemy za bardzo celowe kontynuowanie i rozwój programu, angażowanie nowych ekspertów, poszerzanie grupy odbiorców spotkań szkoleniowych, a także wpisanie ich jako kolejny priorytetowy element Akademii AZS.



Poza wartościami merytorycznymi kluczowe będzie wprowadzenie do programu: stypendiów, materiałów promocyjnych (zdjęcia, rolki, sportowe portfolio) oraz stałej sieci doradczej. Realizację ww. zadania przypisujemy **Fundacji AZS**, której cele i forma działalności są dobrze dostosowane do prowadzenia programu stypendialnego.



W wielu miejscach unormowania wymagają relacje formalne z zawodnikami sekcji wyczynowych AZS. Konieczne jest wypracowanie dobrych, „kontraktowych” rozwiązań zabezpieczających zarówno zawodników jak i nasze kluby. Zróbmy wszystko, by sukcesy odnoszone w sporcie młodzieżowym stały się podstawą dla sukcesów w kategoriach seniorskich. Młodego sportowca trzeba zatrzymać w AZS, oferując mu możliwość dwutorowego rozwoju.

**DWUTOROWA
KARIERA AZS**



Każdy z ww. obszarów wymaga lepszej komunikacji, promocji i wzmocnienia w przekazie znaczenia klubów AZS w całym procesie kształtowania sportowca – od sekcji dziecięcych, młodzieżowych po reprezentantów kadr narodowych.

Sygnalizowane są także potrzeby programowego wsparcia nie tylko sportowców dyscyplin indywidualnych, ale także tych związanych z grami zespołowymi. W tym zakresie do rozważenia pozostaje wkomponowanie stosownych założeń w „nowym ACSS” lub odrębnie wypracowanym programie.

PRIORYTETY:

- opracowanie programu nowego ACSS
- kontynuacja i rozwój programu dwutorowej kariery AZS
- opracowanie i wprowadzenie programu stypendialnego AZS
- opracowanie programu wsparcia zawodników i sekcji drużynowych AZS występujących w rozgrywkach ligowych
- działania na rzecz zatrzymania w AZS uzdolnionej młodzieży



6. MIĘDZYNARODOWE AMBICJE



Miniona kadencja wzmocniła pozycję AZS jako jednej z najsilniejszych i najbardziej aktywnych sportowych organizacji akademickich na świecie. Startujemy w większości zawodów rangi akademickich mistrzostw Europy, akademickich mistrzostw świata, uniwersjadach. We współpracy z naszymi jednostkami i uczelniami podejmujemy się organizacji wielu imprez międzynarodowych.



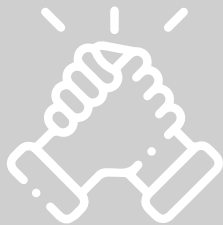
Zależy nam na dalszej wzmożonej aktywności w tym zakresie, aktywizowaniu kolejnych środowisk do startu i organizacji imprez. To wszystko stanowi także ważny element przygotowań do największego wyzwania – aplikowania do organizacji letniej uniwersjady (FISU Games) w Polsce.

W ostatnich latach wyspecjalizowaliśmy się także w realizacji projektów wspieranych przez Komisję Europejską i program Erasmus+. Zależy nam, aby ten obszar mocniej się rozwijał zarówno na poziomie centralnym, jak i klubowym.

Nie zapominamy o nawiązanych wcześniej relacjach i porozumieniach międzynarodowych, szczególnie z partnerami z Ukrainy. Przed nami ważna misja wsparcia rozwoju sportu akademickiego u naszych sąsiadów, udzielenia pomocy materialnej i programowej, organizacji wspólnych wydarzeń sportowych i integracyjnych.

PRIORYTETY:

- utrzymanie pozycji jednej z czołowych organizacji sportu studenckiego na świecie
- opracowanie koncepcji i aplikacji dot. organizacji letniej uniwersjady w Polsce
- realizacja kolejnych projektów i programów międzynarodowych
- wzmocnienie kontaktów między AZS i zagranicznymi federacjami sportu akademickiego, ze szczególnym uwzględnieniem Ukrainy



7. CENNE INFORMACJE



Wypracowane dotąd narzędzia komunikacji i promocji wymagają dalszej pielęgnacji i doskonalenia. Przekaz o kluczowych wydarzeniach i sukcesach trafia wprawdzie w różnych formach do zdecydowanie większej niż niegdyś grupy odbiorców, lecz w dobie ekspansji mediów społecznościowych konieczna jest otwartość na kolejne środki przekazu, nie zaniebując także tych już wypracowanych. Ważnym elementem wspierającym wspomniane zadania jest m.in. koncepcja organizacji **własnego studia** w ramach planowanego Centrum AZS.

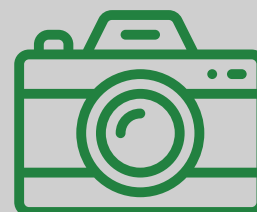
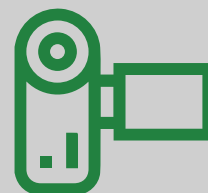


Mamy świadomość, że dotychczas komunikacja wewnętrzna nie była naszą najmocniejszą stroną. Wymagany jest częstszy kontakt z poszczególnymi jednostkami i zespołami zadaniowymi organizacji z wykorzystaniem powszechnie znanych narzędzi typu: biuletyn informacyjny, mailing, sms, tematyczne grupy w social mediach. To wszystko oczywiście w przemyślanej i atrakcyjnej formie, z ukierunkowaniem na różne grupy odbiorców.

Rozwój programu Akademii AZS w dużej mierze ma bazować także na szkoleniach i warsztatach związanych z mediami, komunikacją, promocją i marketingiem. Te mają być adresowane w szczególności do przyszłych redaktorów, komentatorów, fotografów, osób odpowiedzialnych za ten obszar w naszych jednostkach. Chcemy skupić się także na większym wspieraniu wizerunkowym rokujących i czołowych sportowców reprezentujących barwy AZS.

PRIORYTETY:

- powstanie własnego studia AZS
- utrzymanie i doskonalenie dotychczas wypracowanych narzędzi komunikacji
- wypracowanie nowych narzędzi wspierających komunikację wewnętrzną
- wprowadzenie do programu Akademii AZS szkoleń i warsztatów medialnych, promocyjnych, marketingowych



8. ŚRODKI I OŚRODKI



Miniona kadencja przyniosła organizacji wyjątkowe wyniki finansowe. **Nasz budżet zwiększył się blisko czterokrotnie**, głównie dzięki podjęciu się nowych zadań, zdobyciu wielu grantów i pozyskaniu sponsorów. Ustabilizowała się także sytuacja finansowa naszych ośrodków, które po latach spłacania celowych kredytów uwolniły się od tych zobowiązań, rozwinęły swoją ofertę i zaczęły przynosić nam odczuwalne zyski. Dla utrzymania ich konkurencyjności i rozwoju wymagane są dalsze prace inwestycyjne, renowacyjne, remontowe. Ważnym zadaniem będzie pozyskanie zewnętrznych funduszy na ten cel, szczególnie w przypadku ośrodka w Wilkasach, a także powstania nowego obiektu w Zieleńcu. Plany są już gotowe, przed nami działania zmierzające do ich urzeczywistnienia. Przygotowana została także koncepcja standaryzacji wizerunkowej Centralnych Ośrodków Sportu Akademickiego, która czeka na wdrożenie jeszcze przed nowym sezonem turystycznym.

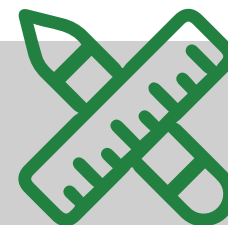
Przed nami także zadanie utrzymania finansów AZS na wysokim, bezpiecznym poziomie, pozwalającym na zapewnienie środków własnych przy strategicznych konkursach i programach. Ważne jest doskonalenie procedur, zapewnienie rentowności, a także podnoszenie kwalifikacji zespołów odpowiedzialnych za ten obszar w całej organizacji.



Doświadczenia minionych lat wskazały także, jak ważną rolę w utrzymaniu stabilizacji finansowej ma prowadzenie **własnego biura prawnego**. W naszym wspólnym interesie jest to, aby jego prace nie tylko były kontynuowane, ale także zwiększył się zakres doradztwa. Potrzeby konsultacji prawnej coraz częściej sygnalizują nasze jednostki, a także zawodnicy.

Dla utrzymania tak dobrej formy finansowej konieczne jest dalsze celowe pozyskiwanie środków z dotacji publicznych, jak i nowych umów sponsorskich. Mamy wypracowany bardzo dobry zespół i narzędzia pozwalające na sprostanie temu wyzwaniu. Liczymy na to, że doświadczenia z ostatnich lat zaowocują także w nowej kadencji.

PRIORYTETY:



- rozbudowa i poprawa infrastruktury w AZS COS
- utrzymanie wysokiego poziomu zabezpieczenia finansowego i prawnego organizacji
- podnoszenie kwalifikacji zespołu odpowiadającego za finanse AZS
- utrzymanie dotychczasowych i pozyskanie nowych partnerów strategicznych i projektowych

Opracowanie: Mariusz Walczak, Piotr Żebrowski

Skład i opracowanie graficzne: Aneta Popławska

Akademicki Związek Sportowy

Warszawa, 22 czerwca 2024 roku



Narodowy Instytut Wolności
Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego