

STRATEGIA

Stowarzyszenia Sportowo-Rehabilitacyjnego „START”
w Poznaniu na lata 2026-2029



ZAŁOŻENIA DO STRATEGII CZTEROLETNIEJ STOWARZYSZENIA

1. Główne założenie strategiczne

Strategia czteroletnia Stowarzyszenia opiera się na dywersyfikacji, stabilizacji oraz maksymalizacji efektywności pozyskiwania i wykorzystywania środków finansowych pochodzących z konkursów grantowych, zleceń publicznych oraz systemów finansowania sportu osób z niepełnosprawnościami. Priorytetem jest budowa możliwie przewidywalnej i skalowalnej struktury programowej, mimo wysokiego poziomu niepewności finansowania.

2. Kontekst i uwarunkowania finansowe

2.1. Charakterystyka środowiska finansowania

- a) **Model źródeł finansowania** opiera się w przeważającym stopniu na:
 - o konkursach rocznych lub krótkookresowych,
 - o projektach zadaniowych,
 - o zleceniach publicznych przekazywanych przez organizacje nadrzędne,
 - o środkach samorządowych i funduszach europejskich.
 - b) **Strategia działania Stowarzyszenia jest determinowana dostępnością i wynikami konkursów**, które charakteryzują się:
 - o wysokimi wymaganiami formalno–merytorycznymi,
 - o niskim wskaźnikiem sukcesu projektodawców,
 - o niestabilnością w perspektywie wieloletniej.
 - c) **Dominującym problemem strategicznym** jest brak pewności finansowania w cyklach wieloletnich, co ogranicza możliwość planowania długofalowego z wyłączeniem nielicznych wyjątków.
-

3. Kluczowe źródła finansowania Stowarzyszenia

3.1. Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON)

- PFRON stanowi **fundament finansowy działalności programowej**, dostarczając środków na wieloletnie programy aktywizacji społecznej w tym
 - o stałe zajęcia sportowe,
 - o działania rehabilitacyjne i integracyjne.
- Programy PFRON mają charakter **najbardziej stabilny** w perspektywie kilkuletniej, lecz wymagają systematycznego i konkurencyjnego udziału w ogólnopolskich konkursach.

3.2. Samorząd Województwa Wielkopolskiego i Miasto Poznań z zakresu ,

- organizacji imprez,
- szkolenia zawodników w sekcjach sportowych.

3.3. Polski Związek Sportu Niepełnosprawnych „Start”

- Poprzez PZSN „Start” Stowarzyszenie realizuje **zadania państwowe** z zakresu:
 - o organizacji imprez,
 - o szkolenia zawodników w sekcjach sportowych.
- Zlecone zadania są finansowane przez **Ministerstwo Sportu i Turystyki**, zapewniając środki na działalność sportową.
- Dodatkowo, dzięki PZSN „Start”, zawodnicy uzyskują:
 - o dostęp do centralnego szkolenia sportowego,
 - o wsparcie systemu współzawodnictwa sportowego,
 - o stypendia i granty sportowe.

3.4. Instytucje państwowe, samorządowe i lokalne

- Najlepsi zawodnicy otrzymują znaczące wsparcie stypendialne od:
 - o Ministerstwa Sportu i Turystyki
 - o Samorządu Województwa Wielkopolskiego
 - o Miasta Poznań ,
 - o Powiatu Poznańskiego.
- Stypendia wzmacniają **system indywidualnego rozwoju sportowców**, w tym przygotowania do:
 - o igrzysk paralimpijskich,
 - o mistrzostw Polski, Europy i świata,

3.5. Programy prospołeczne i społeczne

- Stowarzyszenie realizuje projekty prospołeczne finansowane przez:
 - o PFRON
 - o Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej,

- programy grantowe organizacji rządowych i pozarządowych.
- Celem projektów jest integracja społeczna, aktywizacja i wsparcie środowiska osób z niepełnosprawnościami.

3.5. Fundusze Unii Europejskiej

- Stowarzyszenie uczestniczy w międzynarodowych projektach sportowych w ramach programu EU - **Erasmus+ Sport**.
- Program zapewnia możliwość budowy partnerstw międzynarodowych i rozwijania kompetencji organizacyjnych.

3.6. Elementy względnej stabilności wieloletniej

- Prolongowana w 2024 r. umowa w ramach „Wieloletniego Programu współpracy Samorządu Województwa Wielkopolskiego z organizacjami pozarządowymi”
- Wieloletnia umowa z PFRON w Konkursie pn. „Działamy razem” Kierunek pomocy 2 „Zwiększenie samodzielności osób niepełnosprawnych”

stanowią jedyne źródło przewidywalnych środków w horyzoncie wieloletnim i mogą być punktem odniesienia dla planowania strategicznego.

4. Diagnoza problemowa

4.1. Główne czynniki ryzyka

- Wysoka **niepewność otrzymywania dotacji i grantów** w ujęciu rocznym.
- Zależność od wyników konkursów o niskiej przewidywalności.
- Brak stabilnych źródeł finansowania core'owych kosztów działalności (administracja, utrzymanie kadry szkoleniowej).
- Konieczność konkurencji na poziomie ogólnopolskim i europejskim z często niskim współczynnikiem sukcesu.

4.2. Konsekwencje dla strategii

- Niemożność formułowania jednej, spójnej strategii wieloletniej w pełnym zakresie działań.
- Możliwość jedynie **częściowej wieloletniej projektyzacji**, głównie w:
 - obszarze szkolenia reprezentantów Polski (zwłaszcza paralekkoatletyka, boccia),
 - projektach Erasmus+Sport,
 - zadaniach wynikających z umowy wieloletniej z Samorządem Województwa Wielkopolskiego.

5. Założenia projektowe do budowy strategii czteroletniej

5.1. Założenia ogólne

- Strategia powstaje w oparciu o **aktualny poziom finansowania i obecne źródła środków**.
- Działania strategiczne muszą być **elastyczne, modułowe i odporne na wahania finansowe**.
- Stowarzyszenie będzie rozwijać projekty w cyklach 1– 4-letnich w zależności od charakteru programu.

6. Rekomendacja strategiczna

Z uwagi na niski poziom przewidywalności finansowania, Stowarzyszenie powinno realizować model **strategii hybrydowej**, łączącej:

- **Planowanie wieloletnie** – wyłącznie w obszarach o względnie stabilnym finansowaniu (umowy z PFRON i samorządami, szkolenie kadr narodowych, projekty Erasmus+).
 - **Planowanie roczne i modułowe** – w zakresie projektów zależnych od konkursów PFRON, UMWW, M.Poznań, MRPiPS, MSiT i podmiotów grantodawczych.
 - **Zarządzanie ryzykiem konkursowym** – przez przygotowanie wariantowych planów operacyjnych i szybkie reagowanie na wyniki konkursów.
-

ZAŁOŻENIA STRATEGICZNE NA LATA 2026–2029

Filar 1 – Stabilizacja i dywersyfikacja finansowania

- utrzymanie aktywnego udziału w konkursach PFRON i UMWW i M.Poznań
- zwiększenie skuteczności przygotowania projektów,
- tworzenie rezerwy operacyjnej i wariantowych planów działań,
- rozwijanie współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego.

Filar 2 – Rozwój sportu wyczynowego

- utrzymanie i rozwijanie systemu szkolenia sportowców,
- wzmacnianie dyscyplin o największym potencjale reprezentacyjnym,
- wspieranie zawodników w przygotowaniach do zawodów rangi mistrzowskiej i paralimpijskiej.

Filar 3 – Aktywność społeczna i integracyjna

- poszerzanie oferty zajęć i projektów integracyjnych,

- rozwijanie programów aktywizacji skierowanych do osób z niepełnosprawnościami,
- realizacja działań edukacyjnych i prozdrowotnych.

Filar 4 – Współpraca międzynarodowa

- rozwijanie partnerstw w ramach Erasmus+Sport,
- transfer wiedzy i dobrych praktyk,
- realizacja projektów wpływających na rozwój kompetencji organizacyjnych i sportowych.

Filar 5 – Wzmocnienie potencjału organizacyjnego

- rozwijanie kwalifikacji kadry trenerskiej i administracyjnej,
- usprawnienie procesów zarządzania projektami,
- wzmacnianie wizerunku Stowarzyszenia jako lidera w obszarze sportu osób z niepełnosprawnościami.

SZCZEGÓŁOWE ELEMENTY STRATEGII

1. PRZYWÓDZTWO I ZARZĄDZANIE

Cel strategiczny:

Zbudowanie silnego, kompetentnego i zaangażowanego przywództwa w Stowarzyszeniu oraz rozwój profesjonalnych procesów zarządczych.

Uzasadnienie:

Efektywne zarządzanie organizacją sportową wymaga jasno zdefiniowanych ról, delegowania odpowiedzialności, współpracy, komunikacji oraz zdolności do podejmowania decyzji w dynamicznym środowisku grantowo-projektowym.

Działania:

1.1. Wzmocnienie kompetencji Zarządu

- szkolenia z zakresu zarządzania organizacją sportową, projektami, finansami i współpracą międzyinstytucjonalną,
- doskonalenie umiejętności delegowania zadań i nadzorowania procesów,

1.2. Rozwój systemu zarządzania zasobami Stowarzyszenia

- opracowanie standardów pracy i komunikacji wewnętrznej,
- uporządkowanie procesów związanych z:
 - obsługą zawodników,
 - pracą kadry trenerskiej,
 - współpracą z partnerami,
 - zarządzaniem dokumentacją projektową.

1.3. Wzmocnienie relacji z otoczeniem

- zwiększenie aktywności w środowisku organizacji działających na rzecz osób z niepełnosprawnościami,
- pogłębienie współpracy z jednostkami samorządowymi, PFRON, MSiT i PZSN „Start” i PKPar.

2. ROZWÓJ SPORTOWY

Cel strategiczny:

Zapewnienie warunków umożliwiających zawodnikom osiągnięcie maksymalnych możliwości sportowych oraz budowę silnej pozycji Stowarzyszenia w strukturach sportu paraolimpijskiego w Polsce.

Działania:

2.1. Wzrost liczby zawodników w sekcjach

- kampanie rekrutacyjne,
- współpraca z ośrodkami edukacyjnymi, rehabilitacyjnymi i organizacjami pozarządowymi,

2.2. Wsparcie przygotowań zawodników do igrzysk paraolimpijskich i imprez mistrzowskich

- rozwój indywidualnych planów szkoleniowych,
- finansowanie kluczowych startów, konsultacji i zgrupowań,
- pozyskiwanie specjalistycznego sprzętu sportowego.

2.3. Profesjonalizacja systemów szkoleniowych

- standaryzacja planów treningowych,
- wdrożenie regularnej oceny efektywności treningu,
- zapewnienie opieki specjalistów: fizjoterapeutów, psychologów sportu, dietetyków (w miarę możliwości finansowych).

2.4. Podniesienie kompetencji kadry trenerskiej

- szkolenia licencyjne,
- kursy międzynarodowe,
- udział w konferencjach i szkoleniach PZSN „Start”, PKPar, Instytutu Sportu, MSiT i in.

2.5. Wzmocnienie systemu klasyfikacji medycznej

- budowa zespołu klasyfikatorów i osób współpracujących z lekarzami,
- organizacja lokalnych paneli klasyfikacyjnych,
- zapewnienie aktualnych dokumentów i badań dla zawodników.

3. ROZWÓJ REKREACYJNO-REHABILITACYJNY

Cel strategiczny:

Zwiększenie dostępności aktywności fizycznej, rekreacji i rehabilitacji ruchowej dla osób z niepełnosprawnościami w regionie.

Działania:

3.1. Rozszerzenie współpracy ze środowiskiem osób z niepełnosprawnościami

- współpraca z organizacjami społecznymi, fundacjami i placówkami edukacyjnymi,
- prowadzenie zajęć integracyjnych i zdrowotnych,
- rozwój programów aktywności dla osób początkujących lub rekreacyjnych.

3.2. Kreowanie oferty zajęć rekreacyjno-rehabilitacyjnych

- zajęcia ogólnorozwojowe,
- aktywność dla osób starszych lub z wieloraką niepełnosprawnością,
- szkolenia i edukacja prozdrowotna.

4. MARKETING I PROMOCJA – ROZWÓJ MARKI „START POZNAŃ”

Cel strategiczny:

Zbudowanie silnej, rozpoznawalnej marki Stowarzyszenia oraz zwiększenie jego obecności w przestrzeni medialnej i partnerskiej.

Działania:

4.1. Strategia marketingowa z udziałem profesjonalnej firmy (pod warunkiem pozyskania środków)

- opracowanie planu działań promocyjnych,
- dostosowanie marki do wymogów rynku sportu i sponsoringu,
- stworzenie jednolitej identyfikacji wizualnej.

4.2. System stabilnego sponsoringu

- tworzenie pakietów sponsorskich,
- pozyskiwanie partnerów biznesowych,

4.3. Wzmocnienie obecności medialnej

- współpraca z lokalnymi i ogólnopolskimi redakcjami,
- rozwój kanałów social media,
- produkcja materiałów wideo i relacji sportowych.

4.4. Organizacja imprez na najwyższym poziomie

- profesjonalne, medialne wydarzenia sportowe,
- działania PR przy imprezach,
- prezentacja sportu paralimpijskiego jako atrakcyjnego widowiska i produktu marketingowego.

5. ROZWÓJ ZASOBÓW LUDZKICH

Cel strategiczny:

Zapewnienie, aby rozwój Stowarzyszenia opierał się na kompetentnych, zaangażowanych pracownikach, trenerach, zawodnikach i wolontariuszach.

Działania:

5.1. Model zarządzania ludźmi

Model oparty na zasadach:

- wszechstronnego zaangażowania pracowników, trenerów, członków i wolontariuszy,
- budowania silnej kultury organizacyjnej,
- promowania proaktywnych postaw,
- ustawicznego kształcenia,
- wzmacniania systemu motywacyjnego.

5.2. Rozwój i doskonalenie kadr

- szkolenia trenerskie i instruktorskie,
- warsztaty dla wolontariuszy,

5.3. Doskonalenie systemu naboru

- planowane nabory zawodników do sekcji,
 - poszukiwanie nowych trenerów i instruktorów,
 - rozwój wolontariatu sportowego i eventowego.
-

PODSUMOWANIE :

Realizacja strategii Stowarzyszenia na lata 2026–2029 wymaga:

- aktywnej postawy Zarządu,
- dywersyfikacji źródeł finansowania,
- profesjonalizacji działań szkoleniowych i organizacyjnych,
- skutecznej promocji sportu paralimpijskiego,
- inwestowania w ludzi – sportowców, trenerów i wolontariuszy.

Stowarzyszenie, działając w dynamicznym otoczeniu projektowym, powinno wdrożyć model elastyczny, łączący planowanie roczne z wybranymi elementami planowania wieloletniego.



Stowarzyszenie Sportowo Rehabilitacyjne „START ”

ul. Zacisze 2, 60-831 Poznań

tel: (61) 8483-189, 8411-059

e-mail: start@start.org.pl www.start.org.pl www.facebook.com/startpoznanpolska