

Sawicki o tym, jak z kasy PZPN wpływały pieniądze



28 kwietnia 2014 - 20:21

Pojawił się znikąd. Gdy Zbigniew Boniek został prezesem PZPN, z nienacka zaprezentował nowego sekretarza generalnego: mianował nim Macieja Sawickiego, niegdyś zawodnika ekstraklasy, później świetnie wykształconego i realizującego się biznesie menedżera. Związkowi działacze nie dowierzali. Sawicki? Jaki Sawicki? Dlaczego on? Kto to jest? Dzisiaj można powiedzieć, że była to świetna decyzja. Chcielibyśmy się do Sawickiego z jakiegoś powodu przyczepić, tak dla draki chociażby, ale niestety nie ma jak. Zachęcamy do przeczytania wywiadu o tym, co udało się zmienić w związku przez 1,5 roku działalności.

Od kiedy jesteś w PZPN?

Od listopada 2012. Już półtora roku, szybko minęło.

Jesteś zadowolony z tego okresu? Jakoś mniej cię w mediach niż Zdzisława Kręciny.

Po prostu zajmuję się swoją pracą, działam w zespole, w którym każdy ma swoje role do wykonania. Sekretarz generalny pracuje mniej więcej tak, jak dyrektor zarządzający w normalnej firmie, czyli na co dzień zajmuje się biurem, administracją, nadzoruje pracę poszczególnych departamentów, dba o finanse organizacji, negocjuje umowy, a także wraz z pracownikami PZPN wspiera prezesa i zarząd w jego działaniach. Im ciszej, tym lepiej.

Wchodząc do związku zakładałeś, że będzie łatwiej czy trudniej?

Ogólnie lubię pracować, żyję moimi obowiązkami i jestem do pewnego stopnia pracoholikiem. Ilość tego wszystkiego mnie nie przeraża, wręcz przeciwnie, motywuje mnie to do pracy, żyję tym. Jestem zadowolony, że udało nam się poukładać PZPN pod względem organizacyjnym i stworzyć naprawdę dobrze zarządzaną organizację. Mamy bardzo dobry zespół, który efektywnie wspiera działania tego zarządu. I najważniejsze,

mamy prawdziwego lidera, którym jest prezes Boniek. Dla mnie to zaszczyt pracować u jego boku, bo wiem, że jest to jedyna osoba w tym środowisku, pod której przywództwem tak naprawdę jesteśmy w stanie realnie zmieniać polską piłkę i tworzyć solidne podstawy, tak aby za 10-12 lat Polska z powrotem liczyła się na arenie międzynarodowej, a awans do mistrzostw Europy czy świata był normalnością.

To po co cię Boniek wziął do tego PZPN?

Moją zaletą było chyba to, że tak naprawdę byłem osobą kompletnie niezależną od środowiska piłkarskiego i jedyną rzeczą, jakiej prezes Boniek ode mnie oczekiwał, była ciężka i skuteczna praca. Zdaje sobie sprawę, że tak naprawdę moja osoba jest powiązana z prezesem, to on dał mi wsparcie, niezależność, swobodę i co najważniejsze, możliwość podejmowania wielu niepopularnych decyzji, czym kilku osobom ze środowiska piłkarskiego się naraziłem. Jak pana Bońka nie będzie w związku, zapewne nie będzie i mnie.

Zastależ tam stajnię Augiasza?

Rzeczywiście było trochę bałaganu, a także zaszłości z poprzedniego ustroju, jak np. obligatoryjne „trzynastki”. Od razu to zmieniliśmy. Ponadto, gdy przyszedłem do PZPN-u zauważyłem, że ludzie bali się podejmowania decyzji, żyli w pewnym strachu, mieli bardzo mały wpływ na podejmowane decyzje i funkcjonowanie związku. Zastana struktura organizacyjna to było jakieś nieporozumienie. Dla przykładu jeden z pracowników zatrudniony w dziale marketingu wykonywał obowiązki, które może w 10 procentach miały coś wspólnego z tym departamentem. Takich kwiatków było sporo. To musieliśmy najpilniej zmienić, bo w przeciwnym razie wciąż bylibyśmy zbiurokratyzowaną, spowolnioną instytucją, która nie jest w stanie normalnie funkcjonować. Dlatego też pilnie stworzyliśmy nową strukturę organizacyjną, powołaliśmy nowe departamenty, daliśmy każdemu z dyrektorów decyzyjność w ramach powierzonych mu departamentów, odmłodziliśmy kadrę zarządzającą, zmodyfikowaliśmy regulaminy i wprowadziliśmy jasne procedury. Dokonaliśmy bardzo radykalnych zmian, w tym te najbardziej wrażliwie dotyczące wymiany kadr. To była rewolucja, nie ewolucja.

Ile osób zwolniłeś?

Musieliśmy się pożegnać z blisko 50% pracowników, restrukturyzacja była rozłożona w czasie, tak aby nie wpaść w zwolnienia grupowe. To był przemyślany plan, który konsekwentnie egzekwowaliśmy. Mieliśmy wizję tego, jak PZPN ma docelowo wyglądać, a jedynym kryterium doboru pracowników były kompetencje. Dziś zbieramy tego pozytywne efekty. Mam nadzieję, że już nigdy więcej w PZPN nikt nie będzie musiał już leczyć skutków choroby wynikających z różnych patologii, prowadzących do przerostu zatrudnienia lub braku kompetencji u pracowników. Gdybym dzisiaj przychodził do PZPN, to zrobiłbym dokładnie to samo, z jednym wyjątkiem: pewne osoby zwolniłbym dużo szybciej.

Słyszeliśmy, że niektórzy poszli do sądu, również te zwolnione dyscyplinarnie.

I nikt nie wygrał procesu z nami. Co więcej, niektóre z tych osób po kilku rozprawach już wycofały swoje wnioski z sądów wiedząc, że mają minimalne szanse na wygraną. Mieliśmy też przeprowadzoną inspekcję pracy w biurze PZPN, bo zapewne wiele „przychylnych” nam osób pisało na nas różne donosy. Raport inspekcji pracy oczywiście potwierdził, że wszystkie procedury i regulaminy w związku są należycie przestrzegane.

Twoją rolą było w dużej mierze ograniczenie kosztów.

Raczej zbudowanie normalności. Kiedy zorientowałem się, ile PZPN wydawał na różnego rodzaju delegacje i podróże, złapałem się za głowę. W 2012 roku ponad 5 milionów złotych na same hotele. Można by powiedzieć, że było Euro 2012 i tak dalej. Okazało się, że przez zwykłe negocjacje z tymi hotelami i podpisanie rocznych kontraktów z góry ustalonymi stawkami zaoszczędziliśmy w skali roku ponad 700 tysięcy złotych, przebywając w tych samych miejscach i nie obniżając przy tym żadnego standardu! Na różnego rodzaju usługi transportowe (bilety PKP, bilety lotnicze, przewóz osób itp.) poszło kolejne 5 milionów. Do tego dochodziło mnóstwo różnych dziwnych delegacji. Zdarzały się kuriozalne sytuacje, ludzka „kreatywność” czasami nie miała granic. Trzeba było z tym natychmiast skończyć. Przy pomocy firmy doradczej KPMG przygotowaliśmy i uchwałą zarządu pilnie wdrożyliśmy dokument o nazwie „Polityka podróży służbowych”, który jasno zdefiniował zasady odbywania podróży służbowych i przysługujące delegowanym osobom świadczenia. Nic w sumie wielkiego, ale dało to 2 miliony oszczędności w skali roku.

To gdzie wcześniej szły te 2 miliony? Działacze latali sobie na wakacje?

Spadła nam liczba delegacji i koszty z tym związane. W tym samym czasie stworzyliśmy komórkę centralnych zakupów i renegotjowaliśmy umowy. Niektóre firmy świadczące nam usługi od wielu lat były bardzo zdziwione, że PZPN wychodzi z taką inicjatywą. Byli zaskoczeni, że chcemy jakiegokolwiek rabaty, pakiety, preferencyjne stawki, widać, że nie było to chyba w przeszłości praktykowane. Na przykład - kiedyś za samo wystawienie biletu lotniczego międzynarodowego płaciliśmy każdorazowo 50 złotych, a teraz 14 złotych, bilet krajowy kiedyś 50 złotych, a teraz 10 złotych. Do tego doszły rabaty bezpośrednio w liniach lotniczych. W skali roku i przy liczbie zamawianych przez nas biletów to kilkadziesiąt tysięcy. Kolejne kilkadziesiąt tysięcy płacimy mniej za autokary, część tych usług dostajemy w barterze, czyli w zamian za świadczenie usługi marketingowej.

Ile PZPN oszczędził w sumie na twoich działaniach administracyjnych?

W sumie to około 6-7 milionów złotych w skali roku, z czego 2 miliony na wspomnianej polityce podróży służbowych. Kolejne 2,5 miliona oszczędziliśmy też na organizacji meczów, szczególnie tych związanych z pierwszą reprezentacją. Nie chodzi tu jednak tylko o oszczędności ze stawek na sam najem stadionów na mecze, ale też o koszty cateringu, ochrony i wszelkiego rodzaju usługi związanych z meczami. Renegocjowaliśmy też kilka kontraktów informatycznych co dało kolejne 0,5 mln. Inny przykład, w zeszłym roku sprzedaliśmy ponad 260 000 biletów na nasze mecze kadry i dzięki renegotjacji warunków z firmą zajmującą się dystrybucją tych biletów, zaoszczędziliśmy blisko pół miliona złotych. Chodzi wyłącznie o prowizję dla pośredników za sprzedaż biletów na mecze. Do tego dochodzą drobiazgi takie jak renegotjacja stawek za telefony, obsługi prawnej, umowy kurierskie, umowy z pocztą i inne takie. Wszystko zostało zmienione.

Czyli wcześniej płaciliście za nic.

Wcześniej PZPN podpisał takie umowy, a nie inne. Ja bym ich osobiście nie podpisał, ani nie przedłożył innym osobom do podpisania w imieniu związku.

Zostaje jeszcze siedziba - tutaj też renegotjujecie stawkę.

Najważniejsze jest to, że doprowadziliśmy do zatrzymania procesu budowy siedziby w Wilanowie, bo to było kompletnie nieopłacalne. Obecnie współpracujemy z odpowiednimi ministerstwami, wszystko wskazuje na to, że w nieodległej perspektywie przeniesiemy się w okolice Stadionu Narodowego. Widać dużą pozytywną zmianę po przyjeździe ministra Biernata, wcześniej to mam wrażenie, że nas zwodzono. Będziemy też chcieli stworzyć nowoczesne multimedialne muzeum piłkarstwa polskiego z profesjonalnym sklepem, gdzie będzie można kupić pamiątki i gadżety reprezentacji. Procedury związane z nową lokalizacją trochę jeszcze potrwać, więc renegotjujemy stawki na obecne biuro, ale wiemy już, że kwota będzie dużo niższa, co przełoży się na kolejne kilkadziesiąt tysięcy złotych oszczędności rocznie.

Jednym słowem - kto wcześniej chciał zrobić biznes na PZPN-ie, temu źródło się skończyło.

Dbamy o każdą złotówkę, to chyba dobrze. Działamy tak, aby naszym wszystkim partnerom też się to opłacało. Dla przykładu: zamiast spać w dziesięciu hotelach, śpimy w czterech, za to po niższych stawkach. Hotel ma zysk – większe obłożenie. I my też mamy – mniej płacimy.

Do tego dochodzi nowy kontrakt ze SportFive, który kilka dni temu podpisaliście w nowej formie.

Zastaliśmy w związku umowę podpisaną przez poprzedników, która obowiązywała do 31 lipca 2020 roku. W związku z centralizacją praw telewizyjnych przez UEFA, wspólnie ze SportFive, wypracowaliśmy nowy model współpracy i podpisaliśmy nową umowę, którą będzie obowiązywała do 31 lipca 2018 roku. Myślę, że jest to umowa znacznie lepsza dla PZPN niż ta poprzednia.

Sporym echem odbiła się sprawa firmy Cinkciarz.pl. Niektórzy stwierdzili, że poważnym instytucjom nie przystoi współpraca z organizacją o takiej nazwie.

Może zaczniemy od tego, czym Cinkciarz.pl się zajmuje. To firma mająca ponad 8 miliardów złotych obrotu i sprzedająca walutę w Internecie po znacznie lepszych stawkach niż te, które klienci mogą uzyskać na przykład w bankach. Wielu ludzi spłacających kredyty w euro lub frankach szwajcarskich może dzięki temu na samej racie kredytu oszczędzić 80 czy 150 złotych miesięcznie, co w skali kilkunastu lat kredytu przynosi oszczędności idące w dziesiątki tysięcy złotych. Jest to firma, która bazuje na technologii,

zatrudnia wielu programistów i konsekwentnie się rozwija, nie tylko w Polsce, bo ma swoje biuro m.in. w Londynie.

Nie chodzi o działanie, ale o nazwę. Nie mieliście zgryzu?

Nazwa jest typowo marketingowa - ma się przebijać i kojarzyć z wymianą walut. Nie mieliśmy z tym problemu. Niektórzy też twierdzili w przeszłości, że nazwa Biedronka nie kojarzy się dobrze, a okazało się że to bardzo dobry, przyjazny sklep, o uznanej renomie, w dodatku dobry pracodawca, lider w swojej branży, którego sklepy odwiedza kilka milionów klientów dziennie. Mam nadzieję, że firma Cinkciarz.pl dzięki inwestycji w najbardziej popularną i medialną drużynę w Polsce, czyli reprezentację Polski, będzie równie odnosiła wymierne sukcesy biznesowe i marketingowe w swojej branży.

I płaci więcej niż Biedronka.

Tego nie mogę powiedzieć. Część kontraktów sponsorskich kończy nam się w lipcu, więc właśnie je renegejujemy. W naszej piramidzie sponsorskiej mamy miejsce dla jednego sponsora głównego, sześciu sponsorów, w tym Nike jako sponsor techniczny wszystkich reprezentacji Polski, z którym mamy dłuższą umowę. Do tego dochodzi sześciu oficjalnych partnerów reprezentacji.

Ile aktualnie macie zajętych miejsc?

Do 31. lipca wszystkie, ale teraz będziemy rozmawiać o kolejnym okresie dwóch lub czterech lat.

Wiadomo już, że wycofuje się Orange, czyli sponsor płacący najwięcej. To dla was duży problem?

Spokojnie do tego podeszliśmy. Wiadomo, jak trudna jest sytuacja na rynku telekomunikacyjnym. Nasycenie kart SIM jest olbrzymie - powyżej jednej karty na osobę, marże na rozmowach telefonicznych drastycznie spadły. Orange musi walczyć o miejsce, przeprowadzić restrukturyzację i być może ma też inną politykę marketingową. Normalna zmiana, nie mamy czego się bać. Pamiętajmy, że jesteśmy drużyną wszystkich Polaków, a zainteresowanie reprezentacją, pomimo słabych wyników, nie słabnie. W zeszłym roku na mecze pierwszej kadry w kraju przyszła rekordowa liczba osób - ponad 260 tysięcy! To dało rekordowe 18 milionów wpływów z samych biletów, nie licząc tutaj klienta biznesowego, czyli tzw. biletów gold i silver oraz łóż. A ceny - co warto zauważyć - były niższe niż w przeszłości!

Sprawę Orange przedstawiono jednak w mediach jako waszą porażkę.

Już od jesieni domyślaliśmy się, że Orange nie będzie naszym sponsorem, ale dopiero niedawno nam to zakomunikowano. Teraz zaczynamy wszystkie rozmowy dotyczące sponsoringu. Mamy opracowaną strategię i będziemy ją konsekwentnie realizowali. Wiele firm, z którymi już współpracujemy, wyraża chęć przedłużenia umów. Bądźmy spokojni.

Nie jest jednak łatwo znaleźć sponsora na 10 milionów.

Rynek to oczywiście sprawdzi, ale wiemy, co oferujemy. Z kilkoma firmami zaczęliśmy rozmowy i zobaczymy, jak się zakończą. Na pewno tanio się nie sprzedamy, bo mamy unikalny produkt, któremu kibicuje całe społeczeństwo. Jeśli będziemy musieli poczekać na sponsora głównego, to poczekamy. Pochopnych decyzji nie podejmiemy. Związek jest w bardzo dobrej sytuacji finansowej, najlepszej w swojej historii, więc nie mamy tutaj wielkiego ciśnienia.

Pojawia się kwestia dystrybucji tych pieniędzy. Faktycznie sporo zaoszczędziliście, ale mamy wrażenie, że za dużo uwagi poświęcacie na pozyskiwanie środków, a za mało na mądre wydawanie.

Macie węża w kieszeni?

A to akurat nieprawda. Wszystkie oszczędności od razu inwestujemy w piłkę przeznaczając środki na wsparcie klubów, rozwój szkolenia bądź popularyzację piłki.

Konkret.

Po pierwsze pomogliśmy klubom I i II ligi przejmując od nich obciążenia związane z opłatami z tytułu delegowania sędziów, obserwatorów i delegatów. W I lidze to 1,5 miliona złotych w skali roku. W II natomiast, gdzie dopłacaliśmy w obecnym sezonie 50 procent do obsady sędziowskiej, po reformie, gdzie będzie jedna grupa II ligi będziemy ponosić całkowite opłaty – to kolejne 1,2 miliona w skali roku. Powołaliśmy też Centralną Ligę Juniorów – to inwestycja rzędu 1,8 miliona rocznie i już zastanawiamy się nad powołaniem Centralnej Ligi Juniorów Młodszych. Na ten moment to już daje 4,5 mln dodatkowych

pieniędzy zainwestowanych w piłkę przez PZPN w skali roku. Ale to nie wszystko.

Co da ta reforma II ligi? Kluby płaczą bo pół ligi spada.

To reforma uzgodniona i zaaprobowana przez kluby II ligi. Ważna zmiana porządkująca rozgrywki na szczeblu centralnym. Dzięki połączeniu dwóch grup w jedną, od nowego sezonu 2014/2015 będziemy mieli w sumie 52 kluby na poziomie centralnym (16 ESA, 18 I liga i 18 II liga). Podniesie to prestiż rozgrywek, zwiększy się konkurencja wśród piłkarzy i trenerów, a co za tym idzie, poziom sportowy, a także w dłuższym terminie, poprzez wymogi licencyjne wymusi na klubach inwestycje w infrastrukturę. Ten zarząd myśli jeszcze bardziej perspektywicznie, od sezonu 2016/2017 wprowadza kolejną reformę na poziomie III ligi, gdzie mają być 4 grupy zamiast dotychczasowych 8 grup, w każdej grupie ma być po 16 klubów.

Ale wróćmy do dystrybucji tych pieniędzy. Mamy 4,5 mln z 7 zaoszczędzonych. Gdzie reszta, w banku na koncie?

Organizujemy największy w Europie turniej dzieci i młodzieży – „Z podwórka na stadion o Puchar Tymbarku”, co rocznie kosztuje nas 3,5 miliona złotych. Mamy tutaj sponsora głównego, firmę Tymbark, ale lwią część środków pochodzi z budżetu PZPN. To wspaniałe rozgrywki, na które w tym roku zapisało się ponad 200 tysięcy chłopców i dziewczynek z całej Polski, a finał finałów odbędzie się na Stadionie Narodowym. Ta wielka impreza i jej wypromowanie to nasz ogromny sukces, wszędzie pokazywana jest przez UEFA jako wzór do naśladowania dla innych federacji. Teraz gramy dwoma rocznikami - U-10 i U-12, a od września, kiedy rozpocznie się kolejna edycja, na bazie obecnych sukcesów turnieju chcemy dołożyć kolejny rocznik - U-8.

Tylko to robicie dla promowania piłkarstwa amatorskiego wśród dzieci?

Nie, powołujemy właśnie Letnią Akademię Młodych Orłów, czyli wakacyjne zgrupowanie dla 160 najlepszych 11- oraz 12-latków. Każdy rocznik spędzi tydzień na obozie piłkarskim w Gniewinie, gdzie będzie mieć szansę nauki gry w piłkę pod baczym okiem naszych trenerów reprezentacji młodzieżowych, z trenerem Dorną na czele. Szykujemy dla dzieciaków również inne niespodzianki, ale to na razie tajemnica.

Kto za to zapłaci?

Wszystkie koszty - a będzie to blisko 0,5 miliona złotych - ponosi PZPN. Ale to inwestycja w przyszłość. Uczestnictwo w Letniej Akademii Młodych Orłów spowoduje, że te dzieci będą miały niesamowite wspomnienia oraz najważniejsze, motywację, by dalej grać w piłkę. Co więcej, chcemy je dokładnie monitorować i te dane przechowywać w specjalnej związkowej bazie. Inni, dla przykładu, był monitorowany przez federację hiszpańską od 7. roku życia, a potem tylko sprawdzali wszystkie parametry. W ogóle z drużyny, która zdobywała mistrzostwo Europy dla Hiszpanii, tylko jeden zawodnik nie grał w reprezentacjach młodzieżowych. Widać, że to tam działa.

Chcicie stworzyć coś na kształt reprezentacji Polski U-11 i U-12?

Nie, to nie w tym rzecz. Chcemy, by ci najzdolniejsi chłopcy złapali bakcyła i miło spędzali czas. Pierwszej selekcji do Letniej Akademii Młodych Orłów dokonamy po bacznej obserwacji rozgrywek turniejowych „Z podwórka na stadion o Puchar Tymbarku”, a także po rekomendacjach wojewódzkich związków. Docelowo chcemy wypracować system, na bazie którego będziemy pewni, że na zgrupowanie są mianowani naprawdę najlepsi.

Pomysł fajny ale to tylko tydzień zgrupowania dla danego rocznika, dla nas mało.

To dopiero początek. Być może po letniej akademii będzie czas na zimową, może za rok zamiast tygodnia dla każdej grupy zrobimy dwa. Czas na wnioski będzie po pierwszym zgrupowaniu, które zaczynamy już chwilę zaraz po skończeniu szkoły przez dzieci.

Co z Orlikami, mieliście się za nie zabrać, ale nic nie słyhać w tej kwestii?

Rzeczywiście, jako chyba jedyni, przebadaliśmy wszystkie tego typu boiska w Polsce. Odwiedziliśmy ponad 2 tysiące boisk w całym kraju. Nie generalizując, wnioski z raportu okazały się bardzo niepokojące - często w najlepszych godzinach, czyli po 16.00, grają tam dorośli lub firmy, a nie dzieci a przecież to dla nich te boiska zostały wybudowane. Kolejny problem - wiele Orlików, szczególnie tych przyszkolnych, po 16.00 w ogóle jest zamykanych. Ale trzeba też przyznać, że zdarzają się też takie, które działają wzorowo. Niestety

jest ich zdecydowana mniejszość. Wybudowanie orlików to był wspaniały projekt infrastrukturalny, ale z punktu szkoleniowego nie spełnił on dotychczas swojej roli.

Zrobicie coś z tym w końcu?

Otwieramy jako PZPN przy współpracy z Dzielnicą Mokotów, projekt pod nazwą „Akademię Młodych Orłów”, właśnie na Orliku, przy ulicy Kazimierzowskiej w Warszawie. Dzieci będą trenowały w akademii za darmo, PZPN zapewni odpowiednio przeszkolonych trenerów a cały program szkolenia dla poszczególnych grup wiekowych: 6-7 lat (U-7), 8-9 lat (U-9) oraz 10-11 lat (U-11) będzie oparty na obowiązującej „Unifikacji organizacji szkolenia i systemu współzawodnictwa dzieci i młodzieży piłkarskiej w Polsce”, przygotowanej przez Departament Szkolenia PZPN i Komisję Techniczną PZPN. Żeby dziecko dostało się do orlika, trzeba będzie przejść szereg testów piłkarskich i sprawnościowych. Zostaną one przeprowadzone przez trenerów młodzieżowych reprezentacji Polski. Co ważne, zarówno chłopcy i dziewczynki mogą stanąć w szranki.

Chcecie przekazać z pompą, że przejmujecie jeden warszawski orlik? To jednak śmieszne.

Od czegoś trzeba zacząć, pewnie najłatwiej by było nic nie robić. Najpierw wszystko przetestujemy w Warszawie, a dalsza idea polega na ekspansji AMO na kolejne 15 wzorcowych Orlików PZPN-u, w pozostałych 15 województwach. Zabezpieczyliśmy na to środki w budżecie związku, jest to kolejne 1,8 mln pieniędzy na ten nowatorski projekt.

Nawet jeśli będziecie mieli 16 orlików - skala wciąż jest mała.

Tłumacząc: od czegoś trzeba zacząć. Dalej, jeżeli ta koncepcja będzie spełniała swoją rolę, będziemy chcieli, aby ten projekt dalej pączkował. Potrzebne będą dalsze fundusze, dlatego zamierzamy też zainteresować tym projektem władze samorządowe i prezydentów miast. Wtedy pomysł ten może nabrać odpowiednią skalę. Jasne, chcielibyśmy od razu objąć tysiąc obiektów, ale na to nas nie stać. Potrzebujemy publicznego wsparcia.

Te dzieciaki będą mogły jednocześnie grać w waszej szkółce i akademii jakiegoś klubu?

Docelowo mają trafić do klubów, ale w wieku 7-9-11 lat różnie z tym bywa. Solidne podstawy mogą złapać też u nas, ale nie muszą. My nie chcemy z nikim rywalizować, nie w tym rzecz, chcemy konsekwentnie promować „popyt” na grę w piłkę, bo z tym jest w Polsce słabo.

Jesteście bogaci, a wciąż mamy wrażenie, że wydajecie za mało na rozwój piłki w Polsce.

Jak widać, wszystkie pieniądze, które udało nam się zaoszczędzić albo dodatkowo wygospodarować dzięki większym przychodom z praw marketingowych i telewizyjnych staramy się konsekwentnie inwestować głównie w szkolenie, działania popularyzujące piłkę nożną czy wsparcie klubów. Pewnie, że przydałyby się kolejne miliony, ale budżet niestety nie jest z gumy.

A jakiś projekt pokoleniowy, typu ośrodek treningowy?

Nie w tym momencie, bo po Euro mamy wystarczającą liczbę dobrych ośrodków. Weźmy na przykład bazę w Grodzisku Wielkopolskim - podgrzewana płyta, światła, hala, odnowa, druga płyta... Takich ośrodków w Polsce jest kilkanaście, jest naprawdę gdzie trenować w bardzo dobrych warunkach.

Dobra, przejdźmy do czegoś innego. Ile płacie dziennikarzom? I dlaczego ciągle nie dostaliśmy żadnego przelewu?!

Taką głupotę aż szkoda komentować. Kompletna bzdura. Ale jak zapytaliście, to mimo wszystko odpowiem. Nie płacimy żadnym dziennikarzom, nie mamy żadnych budżetów na reklamowanie się na stronach internetowych różnych gazet czy portali, jak niektórzy piszą bądź próbują sugerować. Co więcej słyszę, że dziennikarze, którzy wchodzi w skład Komisji ds. Mediów dostają ponoć jakieś wynagrodzenia z PZPN. To są dopiero wymysły! Wszyscy pracują społecznie, a takie oskarżenia to nic innego jak po prostu obrażanie tych osób.

Strzelają też do was za departament mediów, który zdaniem niektórych działa zbyt pręźnie.

Niektórym to przeszkadza, bo naprawdę dobrze pracujemy. To chyba normalne, że chcemy się dobrze komunikować ze światem kibiców, ale także dziennikarzy. Dlatego też stworzyliśmy w ramach struktury organizacyjnej PZPN oddzielny, profesjonalny departament komunikacji i mediów, którym kieruje Janusz Basałaj. Janusz to osoba szanowana, ekspert w swoim fachu, profesjonalista. Zatrudnił młody zespół,

który jest odpowiedzialny za produkcję unikalnego kontentu związanego zarówno z wszystkimi reprezentacjami, ale także z codziennym życiem federacji. Ale przejdźmy do konkretów. Wchodząc do PZPN, mieliśmy 120 tysięcy unikalnych użytkowników miesięcznie na swojej stronie internetowej, wprowadziliśmy nową politykę informacyjną, zmieniliśmy wygląd strony i teraz jest ich już 360 tysięcy i dynamicznie rośnie. Liczba odsłon skoczyła z miliona do 5 milionów. Liczba subskrypcji na kanale „Łączy nas piłka” - było 1,5 tysiąca, jest 15 tysięcy. Z naszych filmików korzystają praktycznie wszystkie stacje telewizyjne, ale też portale, jak Weszło czy Sport.pl. Przedostajemy się do coraz większej liczby kibiców, a nasze konto na Twitterze śledzi ponad 30 tysięcy followersów, co stawia nas na pierwszym miejscu wśród wszystkich kont organizacji w polskiej piłce. Na Facebooku mieliśmy 18 tysięcy fanów, a teraz już jest ponad 130 tysięcy.

Nie przyszedłeś do PZPN, by zbierać lajki na Facebooku.

OK, to oczywiste, ale to wszystko też po części przekłada się na wizerunek piłki nożnej jako dyscypliny masowej. Zaczęliśmy też na naszym kanale pokazywać mecze młodszych reprezentacji U-17, U-19 a także reprezentacji kobiet. Okazało się to strzałem w dziesiątkę! Dla nas to dobra popularyzacja piłki, a dla samych zawodników to duża motywacja, bo czują, że oglądają ich rodzice, koledzy... Zamierzamy dalej iść w tym kierunku i będziemy konsekwentnie pokazywać coraz większą liczbę meczów. Oczywiście idą za tym spore nakłady finansowe z budżetu PZPN, ale my to postrzegamy jako kolejne dobrze zainwestowane pieniądze promujące futbol w Polsce. I za chwilę pójdziemy dalej. Szykujemy już nowy, interaktywny portal, na którym m.in. znajdziemy wyniki wszystkich meczów rozgrywanych w Polsce, na każdym szczeblu rozgrywek.

Coś jak 90minut.pl?

Nie, my skupimy się mocniej na piłkarstwie amatorskim i meczach grup młodzieżowych. Sędzia po każdym spotkaniu będzie zobligowany, by w ciągu 15 minut po meczu wysłać SMS-a z wynikiem do naszego systemu, który będzie od razu publikować wyniki na naszym portalu. I to na wszystkich szczeblach rozgrywek, przede wszystkim dzieci! Co więcej, w ciągu 24 godzin sędzia będzie miał obowiązek przedstawić cały meczowy raport, z pełnymi składami drużyn, strzelcami bramek... Dzieciaki w całej Polsce, w każdej z lig, w których grają, będą miały niesamowitą frajdę. Będą mogły śledzić rozgrywki w których uczestniczą, komentować swoje mecze, dodawać zdjęcia z meczów, przeglądać swoje oraz kolegów statystyki. Zaangażujemy także ich rodziców. Będą mieli na przykład możliwość potwierdzania swojej obecności na meczach ich dzieci, a także będą mogli zapraszać innych rodziców na wspólne oglądanie meczów ich pociech. Będzie też wiele innych ciekawych funkcji dostępnych na tym portalu, ale za wcześnie jeszcze, aby o tym mówić.

Czujesz, że pieniądze, które wydajecie na takie inicjatywy, faktycznie mogą wpłynąć na poziom polskiej piłki za lat 10?

Jestem przekonany, że ta i inne inicjatywy promujące grę w piłkę mają głęboki sens. Obecny zarząd jest prawdziwie reformatorski w tej kwestii, bo oprócz tego, że porządkuje wiele zaniedbań z przeszłości, to generalnie skupia się na podnoszeniu jakości rywalizacji w poszczególnych ligach, koncentruje się na szkoleniu dzieci i trenerów oraz właśnie inicjatywach popularyzujących piłkę nożną w Polsce. Wiele decyzji podjętych za tej kadencji już funkcjonuje i przynosi bardzo dobre efekty, ale te systemowe wymiennie będą procentować za 10-12 lat. Niestety nie ma drogi na skróty! Jestem przekonany, że za parę lat będziemy mieli więcej Lewandowskich, Błaszczykowskich, Piszczków w kadrze, co przełoży się na jakość gry reprezentacji. Wszystko robimy ku temu, by stworzyć takie fundamenty, by jak najwięcej dzieci grało w piłkę, pod okiem wykwalifikowanych trenerów. Tu wchodzi w grę statystyka, a niestety liczby nie wyglądają tu dobrze. Dla przykładu - w naszej bazie Extranet mamy zarejestrowanych 700 tysięcy piłkarzy, czyli około 1,85 procent populacji naszego kraju. W Czechach - w Czechach! - zarejestrowanych jest 750 tysięcy, czyli ponad 7 procent populacji tego kraju, w Belgii jest to odpowiednio 3,5 procent, w Holandii 7 procent, a średnia europejska to ponad 3 procent! Niby piłka jest u nas najpopularniejszym sportem, ale nie gra w nią tyle dzieci, ile powinno. Jesteśmy w tyle. Statystyka nie kłamie, lat zaniedbań nie da się zmienić natychmiastowo, ale jesteśmy na dobrej drodze.

Pomysł dofinansowania prywatnych akademii umarł?

Pracujemy nad projektem, który ma wesprzeć akademie piłkarskie, czyli miejsce, gdzie to szkolenie

młodzieży się naprawdę odbywa. Chcemy znaleźć pieniądze dla wszystkich tych, którzy spełnią warunki określone przez nas. Chodzi o jakość i efektywność szkolenia. Kluby takie jak na przykład Legia czy Lech świetnie to robią poprzez swoje akademie, ale to kropla w morzu. Projekt, nad którym pracujemy, to opracowanie dobrych kryteriów weryfikacji akademii oraz zaprojektowanie całego procesu, aby te kryteria były później faktycznie audytowane przez niezależną od PZPN i klubów, zewnętrzną firmę. Żeby to przerodziło się w konkretny plan, potrzebny jest tu dobry system motywacyjny na zasadzie kija i marchewki. System ma być prosty: spełniasz kryteria - dostajesz pieniądze, nie spełniasz kryteriów - nie dostajesz pieniędzy, spełniasz kryteria tylko w części - dostajesz tylko część pieniędzy. Najważniejszą kwestią jest dobrać dobrych, realnych do polskich warunków kryteriów i dopasowaniu im odpowiednich wag. Kryteriami mogą być na przykład: liczba trenerów posiadających odpowiednie typy licencji, w tym sam dyrektor akademii, infrastruktura - liczba boisk, liczba drużyn młodzieżowych, konkretny program szkolenia i jego weryfikacja przez audytora itd. To wszystko trzeba opracować. Żeby to miało naprawdę oddziaływanie i sens, potrzeba kasy - pewnie na starcie programu około 8-10 milionów w skali roku. Bądźmy tu szczerzy - sami tego finansowo nie udźwigniemy, dlatego chcemy zwrócić się o pomoc do Ministerstwa Sportu i Turystyki.

Czyli nic z tego nie będzie.

My chcemy to zrobić, działamy w tym temacie, mieliśmy nawet w zeszłym tygodniu spotkanie z firmą Double Pass, która współtworzyła i audytuje cały system oceny i kryteriów akademii w klubach niemieckich i belgijskich. Tam to bardzo dobrze zadziałało ale też nie uniknięto błędów, szczególnie na początku projektu. Dlatego dobrze to trzeba opracować. Znamy doskonale zagraniczne modele szkolenia, byliśmy z wizytami w Hiszpanii czy Niemczech, gdzie chętnie się dzielono z nami swoimi doświadczeniami. Wiemy jednak, że nie da się tego wprost skopiować i przenieść do polskich realiów, można bazować na dobrych wzorcach, ale tak naprawdę trzeba to samemu stworzyć choćby ze względu na nasz klimat, mentalność, odmienną infrastrukturę sportową czy też zamożność klubów. Kryteria i ich systematyczna, niezależna weryfikacja oraz oczywiście pieniądze będą odgrywały decydującą rolę w tym projekcie.

Dopiero się pochwaliliście, że dzięki Lidze Narodów dostaniecie sto milionów w cztery lata.

Macie rację ale to dopiero będzie w latach 2018 – 2022, teraz dostajemy sporo mniej, bo takie kontrakty na scentralizowane prawa telewizyjne na lata 2014-2018 zostały zawarte, zanim tu przyszliśmy. A jak widać potrzeby inwestycji w piłkę jest bardzo dużo i to od zaraz. Zrozumcie mnie dobrze: działamy w tym kierunku, jak widzicie sporo już zainwestowaliśmy w nowe inicjatywy, a także pracujemy nad kolejnymi projektami, jak ten związany z akademiami piłkarskimi w klubach.

Porozmawiajmy o tej Lidze Narodów, o której debatowaliście z Bońkiem w Kazachstanie.

O Lidze Narodów dyskutowano od ponad dwóch lat, ale to w zeszłym roku sprawa nabrała przyspieszenia. Dzięki temu, że sam zasiadam w jednej z komisji UEFA, National Team Competition Committee, mieliśmy jako federacja dostęp do najbardziej aktualnych propozycji UEFA dotyczących stworzenia Ligi Narodów i jej powiązania z całym kalendarzem przeznaczonym na oficjalne terminy meczów reprezentacji narodowych. Wedle propozycji projektu forsowanego przez największe i najbogatsze federacje, eliminacje mistrzostw Europy czy Świata miałyby się odbywać w przeciągu trzech miesięcy poprzez rozegranie tylko sześciu meczów eliminacyjnych zamiast dziesięciu, które obecnie obowiązują, a resztę miano przeznaczyć głównie na rozgrywki Ligi Narodów. Oznaczałoby to, że w przypadku kontuzji kluczowych zawodników, jak ostatnio Lewandowskiego i Błaszczykowskiego, Polska zmuszona byłaby grać w całych eliminacjach bez swoich najlepszych piłkarzy, co zdecydowanie obniżałoby nasze szanse na awans, wiedząc, że w odróżnieniu od większych federacji nie mamy godnych zastępców. Co więcej, po trzech miesiącach eliminacji musielibyśmy czekać na kolejne mecze eliminacyjne ponad 22 miesiące, co zdecydowanie obniżałoby rangę meczów kadry narodowej i wpłynęłoby na zmniejszone zainteresowanie sponsorów nabywaniem praw marketingowych związanych z kadrą.

O co więc chodziło tym dużym federacjom?

Mówiąc wprost, największe federacje dążyły do tego, aby grać jak najczęściej, ale tylko głównie ze sobą, bo to przynosi im największe dochody. Na to nie mogliśmy pozwolić, co też zgłosiliśmy na specjalnym spotkaniu prezydentów i sekretarzy generalnych wszystkich 54 federacji w Dubrowniku jesienią zeszłego

roku. Prezes Boniek oznajmił wszystkim, że polska federacja pod takim projektem na pewno się nie podpisze. Była dość zażarta dyskusja, ale szybko zebraliśmy dużą grupę państw, które myślały podobnie jak my, ale bały się o tym głośno mówić.

Byliście głównym opozycjonistą?

Tak, bo po pierwsze mamy wybitną osobowość w postaci prezesa Bońka, z którego zdaniem liczą się wszystkie federacje oraz oficjele UEFA, a po drugie, jesteśmy najwięksi wśród średnich federacji. Pod względem wartości rynku medialnego mieścimy się nawet w pierwszej 10. Duże federacje nie mogły więc przejść wobec nas obojętnie. Jak się później okazało na kongresie w Astanie, nasze postulaty zostały uwzględnione w finalnej wersji projektu. Mecze eliminacyjne zostały zachowane w obecnej wersji, czyli jest przewidzianych dziesięć terminów na mecze kwalifikacyjne do mistrzostw Europy i świata z tą różnicą, że zostaną rozegrane w jednym roku kalendarzowym, tj. od marca do listopada. Możemy mieć powody do satysfakcji, bo przy naszym udziale, powstał naprawdę dobry projekt.

A co w nim jest naprawdę dobrego?

Najważniejszą wartością tej reformy jest zwiększenie rywalizacji sportowej. Projekt ten przewiduje zastąpienie większości meczów towarzyskich meczami o stawkę, w ramach Ligi Narodów, ze spadkami i awansami pomiędzy grupami. To przełoży się na większą atrakcyjność rozgrywek, tym samym na większe zainteresowanie nadawców telewizyjnych chętnych do kupna praw.

Czyli mogą się cieszyć szczególnie księgowi?

Nasi na pewno. W tle negocjacji o finalny koncept projektu Ligi Narodów toczyła się też oczywiście wielka gra o kasę. I tu mamy jeszcze większe powody do zadowolenia, bo wynegocjowaliśmy świetny, historyczny kontrakt dla polskiej federacji - ponad 100 milionów złotych gwarantowanych w okresie 4 letnim (2018-2022) za sprzedaż praw telewizyjnych. Może tych pieniędzy być sporo więcej, ale to zależy już od wyników sportowych uzyskiwanych w ramach Ligi Narodów. Ten nowy kontrakt to blisko 40% więcej pieniędzy niż obecnie otrzymujemy na lata 2014-2018, federacja może czuć się bezpieczna finansowo na wiele lat.

Gdyby UEFA nie wzięła pod uwagę waszego weto, to...?

Mieliśmy ustalony konkretny plan działania i strategię negocjacyjną. Tak jak wspomniałem, przełomowym momentem było spotkanie prezesów i sekretarzy generalnych w Dubrowniku, gdzie prezes Boniek mocno bronił naszego stanowiska, a przy okazji też, doprowadził do kolejnej zmiany w regulacjach europejskich - jeśli mistrz kraju zdobędzie Puchar Polski, to miejsce w europejskich pucharach nie będzie przeznaczone z góry dla finalisty krajowego pucharu, tylko o wszystkim ma decydować federacja. My prześlemy je kolejnej drużynie w lidze, by jeszcze bardziej podnieść atrakcyjność Ekstraklasy. Głos prezesa Bońka jest zresztą bardzo ceniony w UEFA, co przekłada się na naszą pozycję. Weźmy ten finał Ligi Europy... W ciągu pięciu miesięcy prezes dotarł do wszystkich decydujących o projekcie i nasza aplikacja wygrała. Normalnie trwa to kilka lat, i to bez gwarancji sukcesu.

Wiemy już, że wypadliście za to z biegu o Euro 2020, bo – jak napisał jeden z dziennikarzy – zapomnieliście złożyć aplikacji.

Szkoda to nawet komentować, bo to podobne do tego jak płacenie dziennikarzom... Ale tam odpowiedziałem, więc i tu odpowiem. Euro 2020 zostanie zorganizowane w 13 krajach - większość z nich zapewne tylko raz w historii będzie współorganizować tego typu turniej. Nam było to dane w 2012 roku, tyle że jednym państwem - współgospodarzem, Ukrainą, a nie z pozostałymi 12-stoma jak to będzie miało miejsce w 2020 roku. Ustalenia były takie, że niedawni gospodarze się wycofują: oprócz nas zrobiła to też Francja i Szwajcaria. Teraz pracujemy nad organizacją innej dużej imprezy, jako samodzielny gospodarz turnieju z naszą reprezentacją uczestniczącą w finałowym turnieju.

Mistrzostwa Europy U-21.

Nie mogę potwierdzić. Zaufajcie nam, prezes Boniek, ten zarząd już udowodnił, że są skuteczni. Wiem, że niektórzy są z tego faktu niezadowoleni.

Idźmy dalej, dlaczego umieściliście tę szkołę na takim zadupiu?

Bazowaliśmy na europejskich trendach.

(śmiej)

Ale poważnie. Szkoły we Francji, Włoszech czy Niemczech też są umiejscowione w mniejszych lokalizacjach, a my w Białej Podlaskiej mamy znakomite warunki - dwa boiska przeznaczone do naszego użytku, szatnie, budynek z salami wykładowymi, kilka hal do treningu, zaplecze naukowe... Zależy nam na jakości - wielu studentów opuszcza uczelnię z różnymi dyplomami, a wszystko później weryfikuje rynek pracy, cierpi jakość szkolenia. Chcemy mieć elitarną uczelnię, kształcąca na bardzo wysokim poziomie.

Ile to jest potem warte, jak przyjeżdża jakiś Warzycha bez licencji albo jakiś Przytuła obejmuje klub w I lidze?

Spokojnie, nad tym też pracujemy, by określić dokładnie, kto może siedzieć na ławce. A wracając do Szkoły Trenerów, kursy UEFA Pro, UEFA A i UEFA Goalkeeper zaczęły już działać, a na pierwszym wykładzie był ostatnio u nas Pat Bonner. Od sierpnia 2014 planujemy zaś Elite Youth. Szkoła działa na najwyższym, europejskim poziomie.

Jedna sprawa to licencje trenerów, druga licencje klubów - to akurat bardzo poszło na plus podczas waszej kadencji.

Przez ostatnie kilka lat PZPN jako jedna z nielicznych federacji nie przeszedł pozytywnie audytu procesu licencyjnego, który przeprowadza na zlecenie UEFA zewnętrzna firma szwajcarska SGS. Jego celem jest zweryfikowanie, czy wszystkie 54 federacje wdrożyły regulacje dotyczące licencjonowania klubów w sposób określony podręcznikiem licencyjnym UEFA, a stosowane procedury są spójnie z wytycznymi UEFA. Teraz w końcu przeszliśmy audyt pozytywnie, a audytor zauważył bardzo pozytywne zmiany na wszystkich płaszczynach licencyjnych. Federacje które otrzymają certyfikat UEFA, nagradza kwotą 40 000 euro, więc jest o co walczyć. Warto również przypomnieć, że wcześniej PZPN został ukarany przez UEFA karą finansową 50 000 euro. Podstawą do jej nałożenia były niezadowalające wyniki kontroli przeprowadzonej bezpośrednio przez ekspertów UEFA, którzy dopatryli się szeregu błędów podczas procesu licencyjnego. Zarzuty dotyczyły m.in. braku spójności przepisów licencyjnych PZPN z określonymi przez UEFA, a co najgorsze, zdaniem UEFA przyznane przez PZPN licencje na udział w rozgrywkach europejskich zostały niesłusznie wydane.

Czyli przez zaniedbania poprzedników straciliście 90 tysięcy euro?

Tak, to był finansowy koszt PZPN zaniedbania w obszarze licencji. Gorsza jest jednak inna bezcenna rzecz, reputacja! Te doświadczenia spowodowały że właściwie od nowa została zbudowana struktura i podział zadań podmiotów zaangażowanych w proces licencyjny. W ramach Departamentu Rozgrywek Krajowych PZPN funkcjonuje Dział Licencji, którego szefem jest Dyrektor Departamentu. Powołuje on ekspertów odpowiedzialnych za poszczególne kryteria licencyjne: finanse, infrastrukturę, personel i administrację, sportowe i prawne – w obecnym sezonie to 10 osób! Są to osoby posiadające najwyższe kompetencje. Ich zadaniem jest analiza sytuacji klubu, przedstawionej dokumentacji, często odbycie wizytacji w klubie i przedstawienie finalnych wniosków Komisji Licencyjnej. Jest też nowy przewodniczący, Krzysztof Sachs, który tym wszystkim fachowo zarządza.

Kto im płaci?

My, ale UEFA na cały proces licencyjny jakąś kwotę przeznacza. Trzeba pamiętać, że PZPN licencjonuje nie tylko kluby Ekstraklasy, ale również I i II ligi. W sezonie 2013/2014 było to 70 klubów! Proszę mi wierzyć, że to są tysiące stron dokumentów do przeanalizowania.

Nie boli cię, że im dłużej twój poprzednik, Zdzisław Kręcina, przebywa poza PZPN-em, tym jego wizerunek jest lepszy, a w waszym przypadku często szuka się dziury w całym?

Trudno mi wypowiedzieć się na ten temat, bo nie znam pana Kręciny. Myślę, że jestem jego kompletnym przeciwieństwem, nie chodzi mi tu tylko o fizyczną budowę ciała, ale i o sam sposób zarządzania organizacją.

Uśmiechasz się, słysząc, jak to za Kręciny było dobrze?

Niektórym za pewne było bardzo dobrze (śmiej).

No, ale przecież wszyscy go lubili.

I to chyba go zgubiło, z wszystkimi dookoła chciał dobrze żyć. Nie moja sprawa zresztą, szkoda czasu.

Podsumowując - zrobiłeś przez te 1,5 roku więcej, niż myślałeś czy pozostaje jakiś niedosyt?

Pracuję z całym zespołem, jestem zadowolony z tego co zrobiliśmy ale idziemy dalej i poprzeczkę sobie coraz wyżej stawiamy. Tym większa przyjemność z pracy, bo możemy wspierać zarząd, który jest bardzo reformatorski.

Rozmawiali KRZYSZTOF STANOWSKI I TOMASZ ĆWIAKAŁA