

Vysoká škola ekonomická v Praze
FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ

Studijní obor
SPORTOVNÍ DIPLOMACIE



Název závěrečné práce
ANALÝZA SOUČASNÉ STRUKTURY
PARALYMPIJSKÉHO SPORTU V ČR
A NÁVRH JEJÍ MODERNIZACE

Autor závěrečné práce:

Jiří Ježek

Vedoucí závěrečné práce:

Ing. Jan Martin Rolenc, PhD

Vedoucí z praxe:

Mgr. Viktor Zapletal

Datum vypracování:

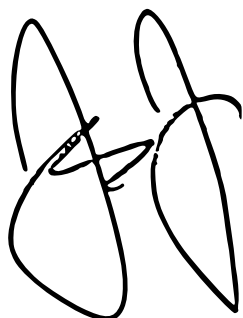
červen 2019

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci na téma “**ANALÝZA SOUČASNÉ STRUKTURY PARALYMPIJSKÉHO SPORTU V ČR A NÁVRH JEJÍ MODERNIZACE**” vypracoval samostatně s využitím zdrojů a informací, na něž v textu odkazuji.

V Praze dne 5.června 2019

Jiří Ježek

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and curves, positioned to the right of the name 'Jiří Ježek'.

Poděkování

Dovoluji si touto cestou poděkovat všem, kteří mi pomohli s tvorbou mé závěrečné práce. Především děkuji vedoucímu závěrečné práce, Ing. Janu Martinu Rolencovi, Ph.D., za trpělivost, vstřícnost a povzbudivé e-maily při zpracovávání této práce. Dále pak velice děkuji mému vedoucímu z praxe, Mgr. Viktoru Zapletalovi, za odborné informace, skvělou spolupráci a profesionální přístup při sestavování konceptu a náhledu do problematiky. Zároveň děkuji i Mgr. Ing. Kateřině Kočí, Ph.D. a Ing. Mgr. Markétě Votoupalové, Ph.D. za vřídny přístup a trpělivost při administraci studia a procesu posouzení této práce.

Název závěrečné práce

Analýza současné struktury paralympijského sportu v ČR a návrh její modernizace.

Abstrakt

Práce je zaměřena na popis historického vývoje struktury paralympijského sportu v ČR do současného stavu, včetně analýzy aktuálního fungování a efektivity současné struktury. Vyhodnocení současného stavu je provedeno na základě SWOT analýzy. Stejně analýze je podrobena navrhované řešení, které je cílem této práce. Jde o návrh moderní struktury paralympijského sportu v České republice pro další období po Paralympijských hrách v Tokiu 2020. Návrh je vytvořený na základě využití pozitivních funkcionalit z minulosti, porovnání současné struktury paralympijského hnutí v evropských zemích a na základě vlastních zkušeností a poznatků autora z fungováním sportovních organizací a sportovního managementu.

Klíčová slova

Sport, Paralympijský sport, Paralympijské hnutí, Sportovní management, Marketing, Financování sportu, Hendikepování, Integrace

Obsah

1. Téma a cíl závěrečné práce	6
2. Vlastní motivace autora	8
3. Metodika práce a použité metody	10
4. Vývoj paralympijského hnutí v ČR	11
5. Současná struktura paralympijského sportu v ČR	15
5.1. SWOT analýza současné struktury	20
6. Porovnání struktur paralympijského sportu v Evropě	24
7. Návrh struktury paralympijského sportu v ČR	28
7.1. SWOT analýza navrhované struktury	32
8. Závěr	34

1. Téma a cíl závěrečné práce

Tématem této závěrečné práce ke studijnímu oboru Sportovní diplomacie je analýza současné struktury paralympijského sportu v ČR a návrh její modernizace pro další období po XIV. Letních paralympijských hrách v Tokiu 2020. Paralympijské hnutí a sport hendikepovaných má v České republice dlouhou a v minulosti navíc velice úspěšnou tradici. Bohužel vývoj posledních let lze považovat minimálně za stagnaci, hlavně v klíčových segmentech, jakými jsou sportovní úspěšnost na nejdůležitějších akcích, počty nominovaných reprezentantů na těchto akcích, finanční situace reprezentačních týmů v jednotlivých paralympijských sportech nebo obecný mediální obraz českého paralympijského hnutí.

Cílem této práce ale není kritika současné struktury, nebo kritika práce současných představitelů Českého paralympijského výboru. Jako autor této práce zastávám názor, že samotná struktura ani konkrétní představitelé vedení střešní sportovní organizace nemají přímou souvislost s případnou stagnací nebo zhoršením sportovních výsledků, počtech reprezentantů, kteří si v jednotlivých sportech vybojují účast na Paralympijských hrách, světových šampionátech nebo podobných prestižních mezinárodních akcích.

Na druhou stranu věřím, že efektivní a moderní struktura organizace daného sportovního odvětví může těmto ukazatelům sportovní úspěšnosti do značné míry pomoci, stejně jako může mít pozitivní vliv na zlepšení finanční situace jednotlivých reprezentačních týmů, na obecný mediální obraz a s tím spojenou marketingovou hodnotu. Obecně tedy zastávám názor, že efektivní a moderní organizační struktura střešní sportovní organizace není zárukou zlepšení sportovní úspěšnosti nebo finanční situace sportovního odvětví, ale rozhodně je důležitým předpokladem.

Cílem této práce má být návrh akceptovatelné modernizace struktury paralympijského sportu v České republice. Navrhovaná struktura by měla kopírovat trendy pozitivního vývoje a moderní struktury domácího olympijského hnutí v čele s Českým olympijským výborem. Dalším zdrojem inspirace mého návrhu je i trend integrace sportovní přípravy a tréninku paralympijských sportovců mezi sportovce připravující se na olympijské hry nebo špičkové soutěže běžného výkonnostního a profesionálního sportu, obrazně označovaného za sport “zdravých”.

Tato integrace byla v minulosti úspěšným know-how několika trenérů a sportovních týmů, které tvořily základ medailových úspěchů Českého paralympijského týmu na Letních paralympijských hrách v Barceloně 1992, Atlantě 1996, Sydney 2000, Aténách 2004, v Pekingu 2008 a v Londýně 2012. Bohužel oficiální organizační struktura paralympijského sportu v ČR tuto integraci nepodporuje. Naopak úspěšné země v jednotlivých paralympijských sportech (například Velká Británie, Španělsko, Německo, Itálie, Francie) právě na této integraci postavily systém přípravy, který nese ovoce v podobě paralympijských medailí i zajištění udržitelné kontinuity do budoucna.

Paralympijský sport samozřejmě nelze měřit pouze optikou medailové úspěšnosti, protože sport hendikepovaných má i svůj sociální, charitativní a emoční rozměr. Pro tuto stránku paralympijského sportu je ale důležitá obecná pozitivní atmosféra v prostředí a vzájemná spolupráce napříč jednotlivými segmenty sportu. A právě tohle “měkké” téma je v poslední dekádě stakeholdery prostředí sportu hendikepovaných v České republice častokrát zmiňované jako nejpálčivější problém. Dle mého názoru za to může dlouhodobá nekomunikace a “uzavřenost” současné oficiální struktury paralympijského sportu. I tohle téma je předmětem závěrečné práce věnuje, a dotýká se ho i navrhované řešení.

2. Vlastní motivace autora

Hlavním důvodem výběru tématu mé závěrečné práce ke studijnímu oboru Sportovní diplomacie je můj osobní vztah k paralympijskému sportu, kterému jsem se aktivně věnoval pětadvacet let. Od roku 1994 jsem se postupně propracoval od nejnižší úrovně sportu hendikepovaných až na absolutní světovou špičku v dráhové a silniční cyklistice. Měl jsem tu čest tvořit dějiny a určovat sportovní vývoj paralympijské cyklistiky. Díky skvělému zázemí týmu, který se kolem mne vytvořil, jsem měl možnost pro Českou republiku vybojovat šest zlatých paralympijských medailí, šest titulů mistra světa a od roku 2004 jsem byl prvním plně profesionálním sportovcem mezi českými paralympioniky a jedním z mála na světě.

Paralympijskému sportu vděčím za možnost splnit si svůj dětský sen, který se původně zdál ztracený. V jedenácti letech jsem přišel při autonehodě o pravou nohu pod kolenem, a tím se rozplynula moje touha, být v dospělosti profesionálním fotbalistou. Po změně režimu a s rozvojem organizovaného sportu hendikepovaných se mi naskytla příležitost věnovat se sportu alespoň na amatérské úrovni. Místo fotbalu jsem objevil cyklistiku a začal se jí věnovat s postupně rostoucím zájmem. Po šesti letech jsem se nominoval na Paralympijské hry v Sydney 2000, kde jsem překvapivě dokázal získat dvě zlaté medaile. Tento úspěch a vše s ním související mi pozitivním způsobem doslova “otočil” životní priority. Cyklistika se stala mojí hlavní životní náplní.

Krok za krokem jsem se snažil bořit bariéry, hledat možnosti zlepšení a objevovat nové příležitosti, které byly do té doby pro hendikepované sportovce neznámé, nedostupné nebo nemyslitelné. Každý takový posun mi dlouhodobě pomáhal držet pozici světové jedničky a s tím spojené vyjimečné postavení ve sportovním prostředí. Přestože na velké většině mých sportovních i

marketingových úspěchů neměla oficiální struktura paralympijského sportu příliš velký podíl, vždy jsem se snažil působit neutrálně a veřejně paralympijské hnutí spíše podporovat a tmelit. Od určité chvíle jsem dokonce některé mladé sportovce finančně a materiálově podporoval. Dobře si uvědomuji, co mi sport přinesl, a pokud mám možnost, snažím sportu alespoň něco “vrátit”.

Proto mi záleží na budoucí struktuře paralympijského sportu v ČR. Věřím, že české paralympijské hnutí může opět navázat na úspěšné období z nedávné minulosti. Stále fungující trenérské a organizační zázemí spousty nadšených jednotlivců, stejně jako povědomí o sportu hendikpovaných díky vstřícnému přístupu médií, by podle mého názoru byla škoda nevyužít.

Osobně v současnosti nemám žádnou ambici zastávat jakoukoli významnou funkci nebo pracovní pozici v oficiálních strukturách paralympijského sportu. Moje profesní směřování se po ukončení závodní kariéry zatím ubírá jiným směrem, ale pokud to půjde, chci paralympijskému prostředí nadále pomáhat, protože mi na jeho rozvoji osobně záleží. Z tohoto důvodu jsem s radostí využil příležitost ke studiu oboru Sportovní diplomacie a ze stejného důvodu jsem zvolil i téma mojí závěrečné práce.



Sydney 2000



Atény 2004



Peking 2008



Londýn 2012

Obrázek 1 - Zlaté a stříbrné paralympijské medaile

3. Metodika práce a použité metody

Pro uvedení do problematiky jsem použil stručný popis vzniku paralympijského hnutí ve světě, jeho vzniku a vývoje v České republice a přínosu sportu hendikepovaných pro společnost.

Podkladem pro závěrečnou práci je popis a analýza současného stavu struktury paralympijského sportu v ČR. Pro popis je využito oficiálních zdrojů informací (stanovy spolku, výroční zprávy), statistických informací a doplňujících zdrojů (rozhovor s insiderem, otevřené dopisy, mediální výstupy, webové stránky).

Na základě těchto informací je provedena SWOT analýza pro zhodnocení současného stavu s odhadem dalšího vývoje.

Pro porovnání s aktuální strukturou paralympijského sportu v ČR jsou uvedeny příklady jednotlivých modelů struktur v evropských zemích.

Výsledkem práce je vlastní návrh modernizace struktury paralympijského sportu v ČR, který je pro objektivitu a přehlednost také předmětem SWOT analýzy a vyhodnocení.

4. Vývoj paralympijského hnutí v ČR

Stejně jako ve světě, začaly se i v ČR první sportovní aktivity hendikepovaných rozvíjet po druhé světové válce. Po válečném konfliktu bylo v nemocnicích a specializovaných rehabilitačních zařízeních mnoho vojáků a civilistů s doživotními následky vážných zranění (amputace horních a dolních končetin, poranění páteře, ztráty zraku atd.). Právě pro ně začaly být organizovány sportovní soutěže jako součást rehabilitačních, tělocvičných a psychologicko-motivačních terapií.

Za prvopočátek světového paralympijského hnutí se považují tzv. “Stoke Mandevillské hry”, které v roce 29.7.1948 poprvé uspořádal sir Ludwig Guttmann v rehabilitačním zařízení anglického města Stoke Mandeville pro veterány 2. světové války se zraněním páteře. Účastnilo se jich 16 mužů a žen a soutěžili v lukostřelbě. O čtyři roky později se těchto her zúčastnili hendikepovaní sportovci z Nizozemska, a tím podpořili vznik hnutí dnes označovaného jako paralympijské.

Téměř “cimrmansky” ovšem patří opravdové prvnosti České republice. O tři měsíce dříve než Sir Guttmann zorganizoval svou sportovní akci ve Stoke Mandeville, uspořádal PhDr. Vojmír Srdečný v Rehabilitačním ústavu v Kladrubech tzv. “Kladrubské hry”, které se konají dodnes.

Celosvětově jsou ale za základní kámen paralympijského hnutí považovány Stoke Mandevillské hry, ze kterých o čtyři roky později vyvinuly Mezinárodní Stoke Mandevillské hry. Ty se v roce 1960 přestěhovaly do Říma a přejmenovaly se na “Paralympijské hry”, podle toho, že se konaly paralelně s Olympijskými hrami v Římě 1960. Paralympijských her v Římě 1960 se účastnilo 400 sportovců z 23 zemí (www.paralympic.org).

Čtyřletý paralympijský cyklus byl nadále zachován, ale tradice stejného pořadatelského města s olympijskými hrami se znovu navázala až v roce 1988, kdy se díky oficiální dohodě mezi IOC (Mezinárodní olympijský výbor) a IPC (Mezinárodní paralympijský výbor), konaly olympijské a paralympijské hry ve stejném městě - v jihokorejském Soulu. Od té doby jsou letní i zimní paralympijské hry pořádány ve stejném městě jako hry olympijské, přibližně dva týdny po skončení olympiády.

Z hlediska struktury a organizace světového paralympijského hnutí vznikla v roce 1960 při Světové federaci válečných veteránů takzvaná “Mezinárodní pracovní skupina pro otázky sportu hendikepovaných”, ze které v roce 1964 vzešla “Mezinárodní Sportovní Organizace Hendikepovaných” (ISOD). Ta původně zastřešovala zájmy sportovců s různými typy hendikepů, ale postupně ve světě vznikaly další mezinárodní organizace specializované na určitý typ hendikepu - (CPISRA, IBSA, CISS). Pro jejich koordinaci byl v roce 1982 založen Mezinárodní koordinační výbor pro sport hendikepovaných (ICC). Díky neustálému rozvoji sportu hendikepovaných a zvyšujícímu se počtu zainetresovaných mezinárodních organizací a jednotlivých států nakonec 22.9.1989 v německém Düsseldorfu vzniká Mezinárodní paralympijský výbor (IPC), jako zastřešující a řídicí organizace mezinárodního paralympijského hnutí. (www.paralympic.org)

Na území dnešní České republiky se sportem hendikepovaných v druhé polovině dvacátého století zabývaly jen některé specializované kluby a oddíly. V roce 1961 sice vznikla “Sekce defektních sportovců při ÚV ČSTV”, ale ve skutečnosti byl sport hendikepovaných v tehdejší Československu na okraji zájmu oficiální struktury sportovního hnutí. Po změně režimu, s postupným rozvojem paralympijského hnutí ve světě a díky nově založeným neziskovým a nevládním organizacím na podporu aktivit lidí se zdravotním postižením, byl z

iniciativy Mezinárodního paralympijského výboru (IPC) a po dohodě národních svazů zdravotně postižených sportovců dne 26. ledna 1994 založen Český paralympijský výbor (ČPV). Český paralympijský výbor se stal členem IPC a od té doby plní funkci národního paralympijského výboru České republiky.

Už před vznikem ČPV reprezentovalo tehdejší Československo několik hendikepovaných sportovců na paralympijských hrách, a to i s medailovými úspěchy (např. atletka Dana Veleová Chmelová - bronz Heidelberg 1972, plavec Roman Gronský - stříbro a bronz Arnhem 1980, cyklista Josef Lachman - stříbro Soul 1988). Na Hrách v Barceloně 1992 už tehdejší Československá výprava získala 11 medailí (4 zlaté, 3 stříbrné a 6 bronzových) a umístila se na 24. místě v hodnocení národů. Byly to zároveň první paralympijské hry, které byly alespoň částečně medializované díky neziskovým organizacím, které medializaci dokázali zajistit a zaplatit. Díky médiím a úspěšné sportovní výpravě se tak česká společnost poprvé v širší míře dozvěděla o paralympijském hnutí a paralympijských hrách.

Paralympijské hry v Atlantě 1996 a především Paralympijské hry v Sydney 2000 pak znamenaly pro Český paralympijský tým (ČPT) - už oficiálně vyslaný Českým paralympijským výborem - další medailové úspěchy a samozřejmě i zvýšený zájem sportovní veřejnosti. Zvláště po Hrách v Sydney, kde naši paralympionici získali 43 medailí (15 - 16 - 12) a skončili na 11. místě v hodnocení národů. Profesionální marketingová a PR agentura APC, která v tomto období pro ČPV pracovala, dokázala zajistit mediální smlouvu se všemi třemi celoplošnými televizemi a většinou hlavních mediálních domů, čímž se dosáhlo celorepublikového povědomí o paralympijském sportu a hnutí.

Po podobně úspěšných Hrách v Aténách 2004 (31 medailí, 16 - 8 - 7, 12. místo v hodnocení národů) ovšem nastal rozkol v českém paralympijském hnutí, který

výrazně ovlivnil celé prostředí sportu hendikepovaných a dá se říci, že má negativní dopady až do současnosti. I když šlo o osobní mocenský spor několika funkcionářů z nejvyššího vedení ČPV, celá situace a její postupná gradace se zásadně dotkla prakticky všech stakeholderů sportu hendikepovaných v ČR. Cílem této práce ale není popis tohoto sporu nebo pokus o jeho souzení. Nicméně od roku 2005 dle mého názoru přichází stagnace či spíš krize téměř ve všech segmentech paralympijského sportu v ČR. Zatímco celosvětové paralympijské hnutí a paralympijské projekty v jednotlivých zemích ve stejné době zažívají velký růst - sportovně-výkonnostní, mediální, finanční i personální (samozřejmě až na Rusko, které díky dopingovému skandálu přišlo kompletně o účast na Hrách v Riu 2016 a v Pchjongčchangu 2018).

Díky silnému sportovnímu hnutí na základní úrovni, díky neziskovým organizacím, díky podpoře veřejnosti, a hlavně díky silným individualitám, které si dokázaly získat potřebné zázemí se paralympijský sport v ČR nadále rozvíjel a rozvíjí. Stále tak dokáže přinášet nejdůležitější benefity hendikepovaným lidem a jejich nejbližším - příležitost aktivně trávit volný čas, sportovat a rozvíjet své schopnosti, poměřovat svou výkonnost, navazovat nová přátelství a získávat nebo předávat zkušenosti se zvládáním obtížné životní situace. Stejně tak dokáže přinášet nejdůležitější benefity majoritní “zdravé” společnosti - pozitivní emoce, obdiv k vůli, motivaci a inspiraci nebo povědomí o možnostech aktivního způsobu života i přes náhlou změnu zdravotního stavu či nešťastný úraz.

Kvůli těmto pozitivním aspektům stojí za to, pokusit se o modernizaci a opětovné nastartování úspěšné spolupráce napříč celou strukturou paralympijského sportu v ČR. Aspoň tedy podle mého názoru.

5. Současná struktura paralympijského sportu v ČR

Pro popis současné struktury paralympijského sportu v České republice jsem využil oficiálních pramenů ze zdroje Českého paralympijského výboru - tedy oficiálně platných stanov ČPV a Výročních zpráv (www.paralympic.cz). Další informace jsem čerpal ze zdroje jednoho ze sportovních svazů, tedy České asociace tělesně hendikepovaných sportovců - ČATHS (www.caths.cz) a doplňující informace byly čerpány ze zdroje Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy - MŠMT (www.msmt.cz).

Za “současnost” považuji pro tuto práci stav v roce 2017, protože k tomuto roku jsou již zveřejněny všechny oficiální výroční zprávy a statistické údaje.

Pro zjednodušení uvádím současnou strukturu ve čtyřech liniích od nejvyšší po nejnižší (základní) sportovní organizace.

Nejvyšší sportovní organizací je **ČESKÝ PARALYMPIJSKÝ VÝBOR** (ČPV) Je řádným členem Mezinárodního paralympijského výboru (IPC) a plní funkci národního paralympijského výboru.

Dle platných stanov ČPV schválených Výkonným grémiem ČPV 22.12.2015 *“ČPV je ve smyslu statutů IPC a ICSD jako jediný oprávněný organizovat a řídit paralympijské a deaflympijské hnutí na území České republiky a jako jediný má právo oficiálně komunikovat s těmito institucemi.”*

“ČPV zastupuje Českou republiku odděleně na paralympijských hrách, deaflympijských hrách neslyšících, případně na dalších sportovních akcích organizovaných IPC, ICSD a jejich kontinentálními složkami, jakož i na akcích mezinárodní sportovní diplomacie.” (www.paralympic.cz)

Český paralympijský výbor v současnosti sdružuje 6 řádných členů - sportovních svazů pro hendikepované sportovce podle druhů zdravotního postižení.

ČATHS - Česká asociace tělesně hendikepovaných sportovců

(sportovci s tělesným hendikepem - amputace, poranění míchy, vrozené deformity a disfunkce pohybového aparátu)

ČSTPS - Český svaz tělesně postižených sportovců

(pro stejný druh hendikepu jako v ČATHS - duplicita je následkem rozkolu v paralympijském hnutí po roce 2004)

ČSZPS - Český svaz zrakově postižených sportovců

ČSNS - Český svaz neslyšících sportovců

(Sport neslyšících nemá mezinárodní statut paralympijského sportu, neslyšící sportovci soupeří na Deaflympijských hrách)

ČFSH - Česká federace Spastic Handicap

(sportovci s vážným pohybovým, svalovým a koordinačním postižením, převážně následkem dětské mozkové obrny nebo následkem vážných úrazů a nemocí centrálního nervového systému)

ČSMPS - Český svaz mentálně postižených sportovců

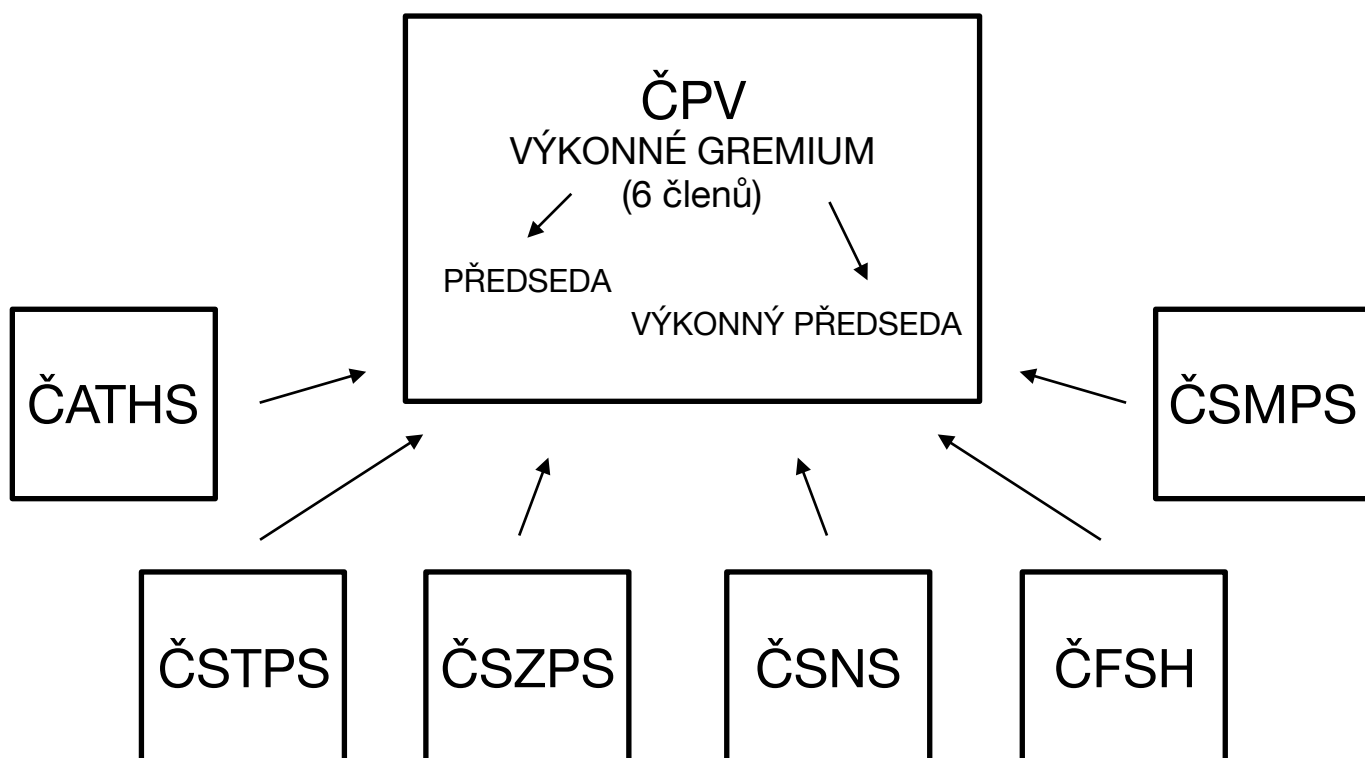
(Mentálně postižení sportovci byli vyřazeni z programu paralympijských her a pořádají se pro ně tzv. Global Games)

Statut přidruženého člena má Český svaz vnitřně postižených sportovců (ČSVPS - vnitřní postižení, transplantace, onemocnění srdce, cév, plic).

Řídícím a plenárním orgánem ČPV je jeho **výkonné grémium (VG ČPV)**. VG je složené ze zástupců jednotlivých řádných členů 6 členů = 6 zástupců. Zasedání VG se s hlasem poradním účastní z titulu své funkce i výkonný předseda ČPV. Výkonné grémium tedy není voleno, každý ze šesti členů VG je delegován svým svazem.

Předseda ČPV - jeden ze dvou statutárních zástupců - je volen výkonným grémiem ze středu jeho šesti členů. Zbylí členové VG nejsou statutárními zástupci ČPV a bez vědomí a souhlasu předsedy nebo výkonného předsedy nemají právo vystupovat a jednat jménem ČPV.

Výkonný předseda ČPV - druhý statutární zástupce - je bez daných kritérií a bez veřejného výběrového řízení jmenován a odvoláván výkonným grémiem. Je podřízen předsedovi ČPV. Je placeným zaměstnancem ČPV. Předseda a výkonný předseda jsou oprávněni jednat za ČPV samostatně.



Obrázek 2 - Struktura ČPV

Druhou úrovní ve struktuře paralympijského sportu jsou **SPORTOVNÍ SVAZY PRO HENDIKEPOVANÉ SPORTOVCE**, které sdružují sportovce se specifickým hendikepem dle statutu svazu. Přesný typ hendikepu není striktní a bezvýhradně určující, jsou případy, kdy je z různých důvodů sportovec zaregistrován ve svazu, který majoritně jeho typu hendikepu neodpovídá.

Pro zjednodušení uvádím organizační strukturu jen jednoho sportovního svazu pro hendikepované sportovce, a to ČATHS, tedy České asociace tělesně hendikepovaných sportovců (mimo jiné z osobního důvodu, protože jsem ji sám zakládal). Ostatních pět svazů, členů ČPV, má také strukturu spolku, ale každý svaz má odlišný přístup, filozofii a historické a sportovní souvislosti. Tyto odlišnosti ale nejsou pro tuto práci důležité. Svazy jsou registrovány dle Zákona č.89/2012 Občanského zákoníku.

Dle platných stanov ČATHS z 5.12.2013 Česká asociace tělesně hendikepovaných sportovců: *“zabezpečuje rozvoj sportů tělesně hendikepovaných občanů všech věkových kategorií i rozsahu tělesných hendikepů.”* Dále pak stanovy uvádějí, že členy ČATHS mohou být jak sportovní oddíly, tak i fyzické osoby. Nejvyšším orgánem ČATHS je členská schůze (ČS), která volí výkonný výbor (VV). Ten si jako dílčí složky vytváří komise (komisi etickou a komise pro jednotlivé sporty). VV má 7 členů (1 předseda, 2 místopředsedové a 4 členové).

Sportovní svazy pro hendikepované v současnosti zabezpečují jak běžnou sportovní činnost, rozvoj sportu hendikepovaných a organizaci mistrovských soutěží a národních pohárů. Zajišťují i reprezentaci hendikepovaných sportovců na mezinárodních soutěžích typu mistrovství světa a Evropy, světových a evropských pohárech. Také administrují a vyúčtovávají finanční prostředky pro reprezentanty a výkonné sportovce ze zdrojů podpory MŠMT.

Třetí linií paralympijského sportu jsou **KLUBY A ODDÍLY** sdružující sportovce, jejich trenéry a administrativní podporu.

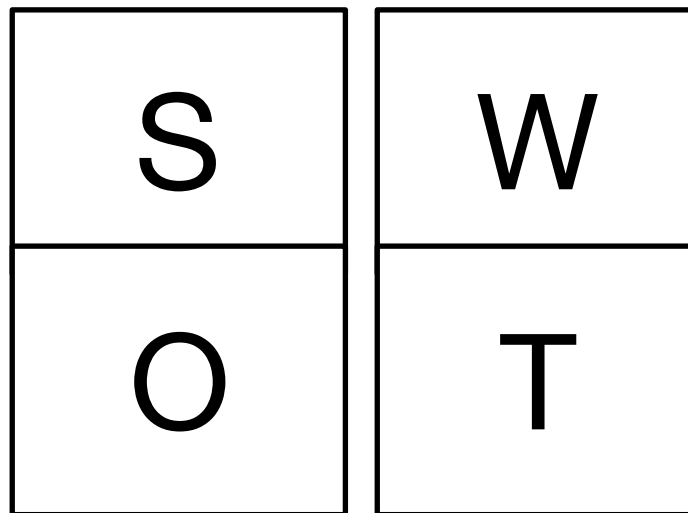
Mimo oficiální strukturu paralympijského sportu v ČR stojí různé **NEZISKOVÉ A CHARITATIVNÍ ORGANIZACE, NADACE A NADAČNÍ FONDY**, které ale hrají významnou roli v rozvoji sportu hendikepovaných. Podporují a vytvářejí alternativní zázemí sportům, nebo sportovcům, kteří z nějaké příčiny nemohou nebo nechtějí čerpat podporu z oficiálních zdrojů paralympijského systému. Tyto organizace také častokrát stojí za finanční a materiálovým dorovnáním nedostatečné podpory i pro nejúspěšnější hendikepované sportovce a paralympijské medailisty současnosti.

Důležitou činností těchto organizací je i propagace sportu hendikepovaných ve společnosti, jak směrem k majoritě “zdravých” spoluobčanů, tak i mezi hendikepovanými, kteří ještě aktivně nesportují a nebo se sportem začínají na rekreační úrovni. Na tuto činnost i na spolupráci s těmito organizacemi bohužel Český paralympijský výbor v posledním desetiletí rezignoval. O propagaci sportu hendikepovaných a paralympijských úspěchů se dlouhodobě snaží i např. ČATHS, ale personální a finanční kapacity sotva stačí na pokrytí základních potřeb činnosti sportů a reprezentačních týmů. Pro představu uvádím, že chod ČATHS - sportovního svazu hendikepovaných s 1686 členy, zajišťující 15 sportů a na Paralympijských hrách v Riu 2016 vysílající 18 reprezentantů z celkových 37, obstarávají dva! placení zaměstnanci...

Struktura paralympijského sportu v ČR je tvořena jen svazy pro hendikepované sportovce sdružené do Českého paralympijského výboru. Ten je oficiální střešní organizací pro paralympijské sportovní hnutí. Tuto strukturu, kdy se na řízení paralympijského sportu podílejí pouze svazy pro hendikepované, nazývám v této práci jako strukturu **UZAVŘENOU**.

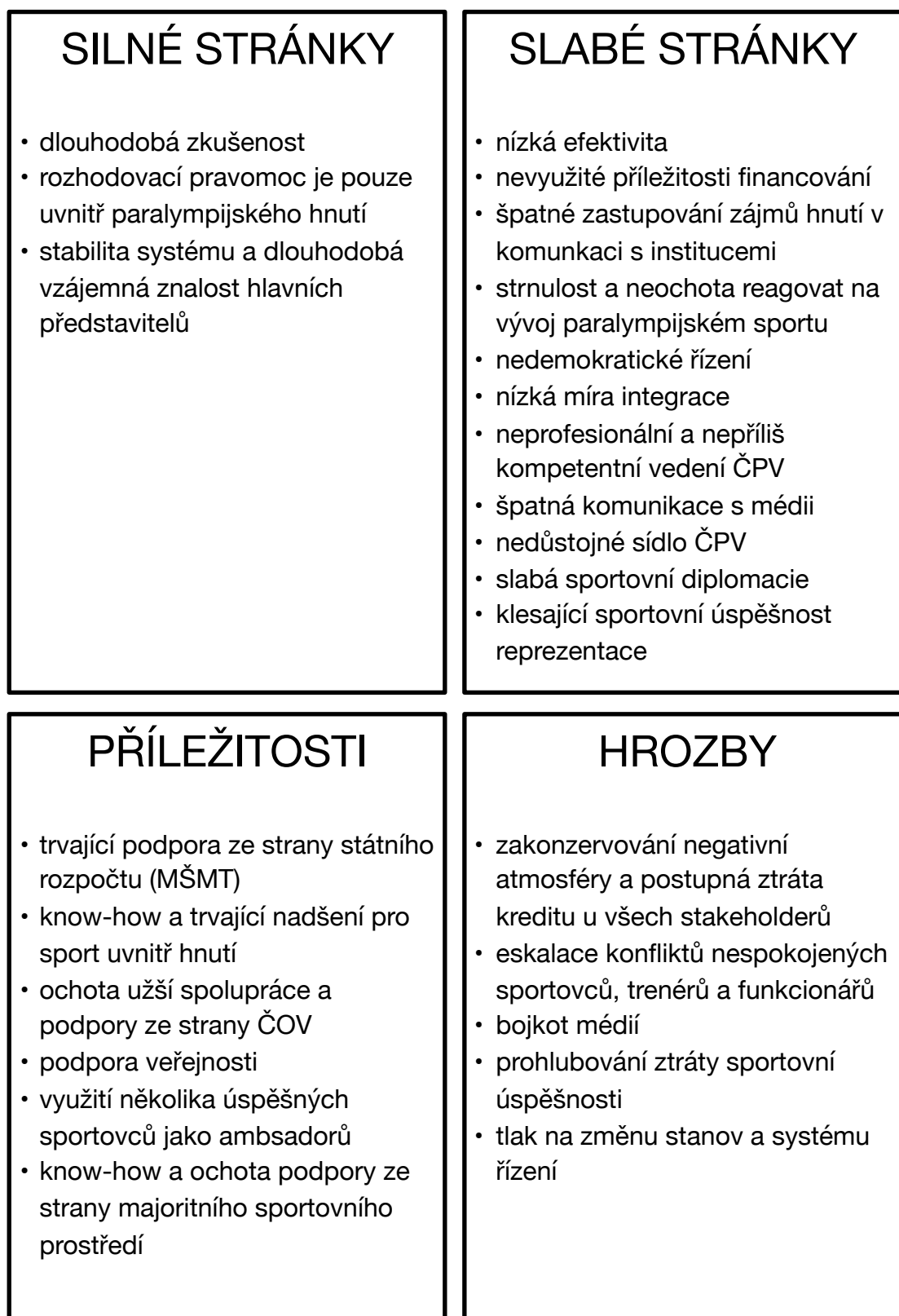
5.1. SWOT analýza současné struktury

“SWOT analýza je metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky, příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), které jsou spojeny s určitým typem podnikání, s firmou samotnou popř. s podnikatelským záměrem. Díky tomu je možné komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Je součástí strategického (dlouhodobého) plánování společnosti.” (KOTLER, 2004).



Obrázek 3 - příklad grafického zpracování SWOT analýzy

Metoda SWOT analýzy spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů rozdělených do čtyř základních skupin. Vzájemná interakce vnitřních faktorů (Strengths a Weaknesses) a faktorů z vnějšího prostředí (Opportunities a Threats) bývá vhodným podkladem pro stanovení další strategie, firmy, instituce nebo projektu. Právě tuto metodu, kterou vytvořil Albert S. Humphrey, jsem zvolil pro analýzu současné struktury paralympijského sportu v ČR. Nutno přiznat, že každá SWOT analýza je subjektivním pohledem autora na analyzovaný objekt.



Obrázek 4 - SWOT analýza současné struktury paralympijského sportu

Po zpracování SWOT analýzy současné struktury paralympijského sportu lze vyvodit závěr, že současný stav je nevyhovující. Se znalostí prostředí sportu hendikepovaných se dá soudit, že pořadavek na změnu je stále silnější. A to nejen zevnitř hnutí, ale prakticky od všech stakeholderů - veřejných institucí, médií, fanoušků, rodinných příslušníků sportovců, neziskových organizací nebo od komerčních subjektů, potenciálních podporovatelů.

Původní záměr stejnoměrného zastoupení všech typů hendikepu při podílu na řízení paralympijského hnutí dnes reálně nefunguje, protože prudkým rozvojem sportu hendikepovaných ve světě došlo k rozdílům v náročnosti přípravy v jednotlivých sportech a sportovních disciplínách pro různé druhy hendikepu. Stejně tak došlo k velké diferenciaci rozvoje sportu hendikepovaných v ČR v jednotlivých svazech hendikepovaných sportovců. Některé svazy aktivně zachytily světové trendy a jejich sportovci patří ke světové špičce a tvoří základ reprezentačních týmů. Jejich příprava ke světové konkurenceschopnosti je ale finančně mnohem náročnější, než příprava sportovců, aktivně soutěžících pouze na regionální nebo maximálně republikové úrovni. Bohužel to ale současná finanční podpora nereflektuje a je rozdělována podle zastaralých nebo neadekvátních kritérií. To ale nedávám za vinu MŠMT. Je to typický příklad špatné diplomacie ČPV a jeho slabého zastupování důležitých zájmů paralympijského hnutí ve vztahu k vládním institucím.

Celkově tento stav vede nejen k prohlubování negativní atmosféry uvnitř hnutí, kterou současné vedení ČPV často nevhodnou komunikací rozhodně nepřispívá, ale hlavně ke zhoršování podmínek pro přípravu potenciálních reprezentantů pro nejprestižnější mezinárodní soutěže. Lze pozorovat i zvyšující se míru frustrace u zkušených a obětavých funkcionářů nebo organizátorů akcí, která může v dalším období vést k tomu, že budou sport hendikepovaných opouštět a ten přijde o nejcennější personální hodnoty.

I když má paralympijský projekt i jiné rozměry, než jen sportovní, přeci jen se jedná o sportovní prostředí, kde lze úspěšnost měřit výsledky na mezinárodní úrovni. Prohlubující se krizi současné struktury zřetelně ukazuje tabulka výsledků Českého paralympijského týmu (ČPT) na posledních pěti letních paralympijských hrách (LPH). Sestupná tendence výsledků i počtu nominovaných sportovců je dána především vzestupem profesionality paralympijského sportu ve světě, na který bohužel ČPV v čele hnutí dlouhodobě nedokáže adekvátně reagovat.

Paralympijské hry	Medaile celkem	Hodnocení národů	Počet reprezentantů
Sydney 2000	43 (15-16-12)	11.	59
Atény 2004	31 (16-8-7)	12.	67
Peking 2008	27 (6-3-18)	16.	56
Londýn 2012	11 (1-6-4)	34.	46
Rio 2016	7 (1-2-4)	42.	37

Tabulka 1 - Pokles úspěšnosti ČPT na LPH 2000-2016

Analýza současné struktury paralympijského sportu v ČR tedy ukazuje nutnost její modernizace nebo úplné změny. Při dlouholeté zkušenosti s prostředím sportu hendikepovaných jsem skeptický k možnosti okamžité radikální změny systému, protože by k ní byla nutná absolutní dohoda všech dotčených stran a institucí. Takovou dohodu vidím jako nemožnou z důvodu absolutně odlišných názorů na fungování sportu hendikepovaných i z důvodu snahy o maximální obranu současných pozic několika představitelů ve vedení ČPV.

Vzhledem k této situaci a atmosféře uvnitř hnutí bych doporučoval cestu postupné modernizace a postupné změny struktury, bez zbytečně radikálních kroků a rozpoutávání dalšího konfliktu uvnitř českého paralympijského hnutí.

6. Porovnání struktury paralympijského sportu v Evropě

Za “evropské” z pohledu Mezinárodního paralympijského výboru (IPC) je považováno 48 zemí, tedy jejich národních paralympijských výborů (NPC) (paralympic.org). Pro přehled je uvádím v tabulce 2 a 3 (str. 26) včetně jejich internetových stránek, ze kterých jsem čerpal informace.

Důležitou informací pro tuto práci byl hlavně typ struktury dané země. Kromě **UZAVŘENÉ** struktury, kdy se na řízení podílejí jen sportovní svazy hendikepovaných (tak jako v ČR), existují i další struktury, které pro účely této práce nazývám jako struktury **INTEGRAČNÍ**. Ty kopírují současnou situaci v mezinárodní governanci paralympijských sportů, kdy se některé paralympijské sporty vyčlenily z řízení IPC a jsou mezinárodně řízeny příslušnou mezinárodní sportovní federací.

IPC tak v současnosti hraje roli mezinárodní sportovní federace pro deset paralympijských sportů: para-alpské lyžování, para-atletika, para-biatlon, para-běžecké lyžování, para-taneční sport, para-lední hokej, para-vzpírání, para-sportovní střelba, para-snowboarding a para-plavání.

Ostatní sporty pak mezinárodním zastřešením patří pod mezinárodní sportovní federace. Např. para-cyklistika je od 7.2.2007 součástí Mezinárodní cyklistické unie (UCI). Ve struktuře UCI má para-cyklistika vlastní komisi, stejně jako v případě dalších odvětví a disciplín cyklistiky.

Tak jako každá mezinárodní sportovní federace, UCI tvoří pravidla para cyklistiky, pořádá světové šampionáty, zastřešuje světový pohár, vede statistiky a žebříčky pro nominaci na paralympijské hry.

Výhodou integrace daného paralympijského sportu do struktury sportovní federace na mezinárodní úrovni je využití dlouholetého know-how sportu “zdravých” a sjednocení soutěžních pravidel a licenčních řádů, koordinace soutěžních kalendářů, sdílení rozhodčích, atd.

Na národní úrovni je pak výhoda ještě markantnější. Spočívá v možnosti sloučit personální a materiálové zabezpečení reprezentačních týmů, zefektivnění přípravy reprezentace, sdílení trenérského a organizačního know-how, sjednocení licenčních pravidel, pojištění sportovců, sjednocení národních soutěžních kalendářů, atd.

Z mého pohledu má integrační struktura paralympijského sportu pro většinu sportů a pro většinu druhů hendikepů obrovské výhody a věřím, že je budoucností paralympijského sportu. Sám jsem tento přístup od počátku své kariéry, jako jeden z prvních, vyznával a jsem si jistý, že právě díky tomu jsem dosáhl tak výrazných mezinárodních úspěchů.

Samozřejmě, že pro určité specifické paralympijské sporty a disciplíny neexistuje možnost začlenění do struktury sportovních federací. Některé sportovní federace (na mezinárodní i národní úrovni) nejsou z různých důvodů ochotné (nebo připravené) zaintegrovat hendikepované sportovce do své struktury. Právě pro takové případy stále platí možnost fungování ve struktuře IPC (mezinárodně) a ve struktuře sportovních svazů pro hendikepované (na národních úrovních).

Přesto věřím, že integrace je nejvhodnější a nejefektivnější způsob společného fungování světa “zdravých” a hendikepovaných sportovců. Toto moje přesvědčení bude samozřejmě rezonovat v závěru této práce.

Přehled evropských zemí s INTEGRAČNÍ strukturou paralympijského sportu:

ZEMĚ	NPC	WEB
Belgie	Belgian Paralympic Committee	http://www.paralympic.be/nl/
Dánsko	Paralympic Committee Denmark	https://parasport.dk
Faerské ostrovy	Faroe Island's P.C.	http://parasport.fo/paralympic-
Finsko	Finnish Paralympic Committee	https://www.paralympia.fi/
Francie	Comité Para et Sportif Français	http://cpsf.france-
Chorvatsko	Hrvatski Paraolympijski Odbor	https://www.hpo.hr
Irsko	Paralympics Ireland	https://www.paralympics.ie
Island	Paralympic Committee Island	https://www.ifsport.is
Itálie	Comitato Italiano Paralimpici	http://
Lotyšsko	Latvijas Paralimpiska Komiteja	https://www.lpkomiteja.lv/
Lucembursko	Luxembourg Paralympic Committee	http://www.paralympics.lu/le-l-
Maďarsko	Magyar Paralimpiai Bizottság	http://www.hparalimpia.hu/
Německo	Nat. Paralympic Comm. Germany	https://www.dbs-npc.de/dbs-
Nizozemí	NOC*NSF	https://www.nocnsf.nl/cms/
Norsko	Norges Idrettsforbund	https://www.idrettsforbundet.no/
Portugalsko	Comité Paralímpico Portugal	https://paralimpicos.pt
Rakousko	Österreichisches P.C.	http://www.oepc.at/index.php/
Rumunsko	NPC Romania	https://www.paralympic.org/
Řecko	Hellas Paraolympiaki	http://www.paralympic.gr/en/
Slovensko	Slovenský paralympijský výbor	https://spv.sk/o-nas/slovensky-
Slovinsko	Paralimpijski komite Slovenie	https://www.zsis.si/ozvezi/vizija/
Srbsko	Paraolympijski komitet Srbije	http://paralympic.rs/
Španělsko	Comité Paralímpico Español	http://www.paralimpicos.es/
Švýcarsko	Swiss Paralympic	http://www.swissparalympic.ch/
Velká Británie	Paralympics GB	https://www.paralympics.org.uk/

Tabulka 2 - Evropské země s INTEGRAČNÍ strukturou paralympijského sportu s přehledem příslušných internetových stránek jako zdrojem informací.

Přehled evropských zemí s UZAVŘENOU strukturou paralympijského sportu:

ZEMĚ	NPC	WEB
Česká republika	Český paralympijský výbor	http://www.paralympic.cz/cpv/
Estonsko	Eesti Paralümpiakomitee	https://paralympic.ee/et/

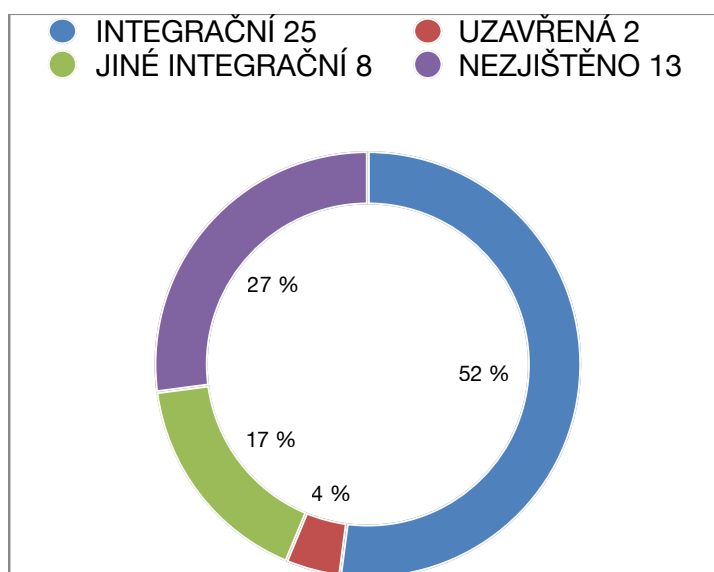
Tabulka 3 - Evropské země s UZAVŘENOU strukturou paralympijského sportu s přehledem příslušných internetových stránek jako zdrojem informací.

Další evropské země se silným paralympijským hnutím jako např. Polsko, Israel, Švédsko nebo Turecko mají specifické struktury se silným zastoupení neziskového sektoru a nadací. I tyto systémy jsou výrazně INTEGRAČNÍ.

Příkladem unikátní struktury paralympijského sportu je Ukrajina. Výrazné sportovní úspěchy této postsovětské země na paralympijských hrách v hodnocení národů (Atény 2004 - 6.místo, Peking 2008 - 4.místo, Londýn 2012 - 4.místo, Rio 2016 - 3.místo!) lze přisuzovat konceptu regionálních paralympijských týmů “Invasport”, kde jsou nadějní sportovci koncentrováni, pobírají na ukrajinské poměry nadprůměrný plat a individuálně se připravují na světové soutěže. Projekt je financován ze státních a regionálních veřejných zdrojů v kombinaci s podporou významných ukrajinských firem.

Informace o struktuře zbylých evropských zemí (Kypr, Gruzie, Bulharsko, Arménie, atd.) se mi bohužel nepodařilo dohledat. Ale z hlediska paralympijského hnutí se nejedná o významné země - organizačně, účastnicky ani výsledkově.

Porovnáním forem struktury paralympijské sportu v evropských zemích lze konstatovat, že INTEGRAČNÍ struktura je nejrozšířenější formou řízení paralympijského hnutí.



Obrázek 5 - Graf poměru INTEGRAČNÍ a UZAVŘENÉ struktury paralympijského sportu v evropských zemích.

7. Návrh struktury paralympijského sportu v ČR

Na základě dlouholetých osobních zkušeností, na základě provedené analýzy současné struktury paralympijského sportu v ČR a na základě analýzy současného trendu v Evropě jsem pro účely této práce vypracoval návrh modernizace struktury paralympijského sportu v ČR. Návrh jsem sestavoval jak s ohledem na výslednou efektivitu, tak i s ohledem na maximální možnou míru kompromisu a komfortu pro dojednání změn se všemi stakeholdery.

System struktury navrhuji jako **INTEGRAČNÍ**.

Nejvyšší organizací by nadále zůstal **ČESKÝ PARALYMPIJSKÝ VÝBOR**, jakožto jediný řádný člen IPC a zastřešující organizace paralympijského hnutí v ČR. Pro změnu struktury je nutno upravit současné stanovy ČPV. Hlavní změna spočívá v **rozšíření řádných členů ČPV o národní sportovní svazy**, které jsou členy mezinárodních sportovních federací, a které zabezpečují v daném sportovním odvětví i paralympijský sport. Týkat se to může i sportů, které na programu paralympijských her zatím nejsou, ale jsou v ČR provozovány významným počtem hendikepovaných. Pokud určitý sport nelze začlenit do příslušného národního sportovního svazu (nebo by to nebylo výhodné), nebo se jedná u unikátní sport pouze pro hendikepované, zůstala by možnost, aby tento sport byl ve struktuře ČPV zastoupen příslušným **svazem pro hendikepované**. Muselo by ovšem platit, že **každý sport by byl zastoupen jen jedním členem (jednou organizací) ve struktuře ČPV**.

Příklad 1: Para-cyklistika by byla v ČPV reprezentována Českým svazem cyklistiky (ČSC), protože ČSC už má ve své struktuře dlouhodobě vytvořenu komisi hendikepovaných a na mezinárodní úrovni je para-cyklistika řízena mezinárodní sportovní federací UCI.

Příklad 2: Para-atletika by byla v ČPV reprezentována jedním ze současných svazů pro hendikepované, protože i na mezinárodní úrovni je para-atletika stále řízena Mezinárodním paralympijským výborem (IPC) a ani Český atletický svaz zatím hendikepované atlety do své struktury nezačlenil.

Řádným členem ČPV by se mohl stát **Český olympijský výbor (ČOV)**. Tím by se výrazně prohloubila spolupráce při přípravě reprezentace ČR na olympijských a paralympijských hrách. Také by se tím prohloubila spolupráce při prosazování myšlenek a principů olympijského a paralympijského hnutí v ČR, spolupráce v marketingových a PR aktivitách, vzdělávání trenérů nebo lékařského zabezpečení špičkových reprezentantů.

Řádným členem ČPV by se mohly stát i důležité organizační složky státu, které mají v gesci sport, jako **MŠMT**, případně pokud vznikne speciální sportovní **AGENTURA PRO SPORT**, nebo současná **resortní sportovní centra DUKLA , OLYMP a VSC**.

Řádným členem ČPV by byla **Komise paralympijských sportovců**, složená ze zástupců sportovců, kteří se v minulosti účastnili paralympijských her.

Úprava stanov ČPV by s rozšířením počtu členů musela obsahovat i změnu organizační struktury. Vzorem může být struktura ČOV (www.olympic.cz). Nejvyšším orgánem by bylo **Plénum ČPV**. V Plénu by měla svého zástupce každá členská organizace ČPV. V Plénu by měly mít zástupce i Složky ČPV. Plénum ČPV by volilo **Výkonný výbor ČPV**, který by řídil aktivity ČPV v období mezi zasedáními Pléna. Do čela Výkonného výboru by Plénum zvolilo **Předsedu ČPV** z kandidátů navržených dle standartního klíče. **Předseda ČPV** by byl statutárním orgánem ČPV, byl by podřízen Plénu. Zastupoval by ČPV na mezinárodní úrovni i v jednáních se státní správou a dalšími významnými institucemi.

Předseda ČPV by na základě předem schválených kritérií a veřejného výběrového řízení navrhl (a Výkonný výbor by posléze schvaloval) obsazení nejvyšší manažerské funkce, kterou by byl **Generální sekretář ČPV**. Generální sekretář by byl v zaměstnanckém poměru, stejně jako další členové sekretariátu, kteří by zajišťovaly fungování agendy ČPV.

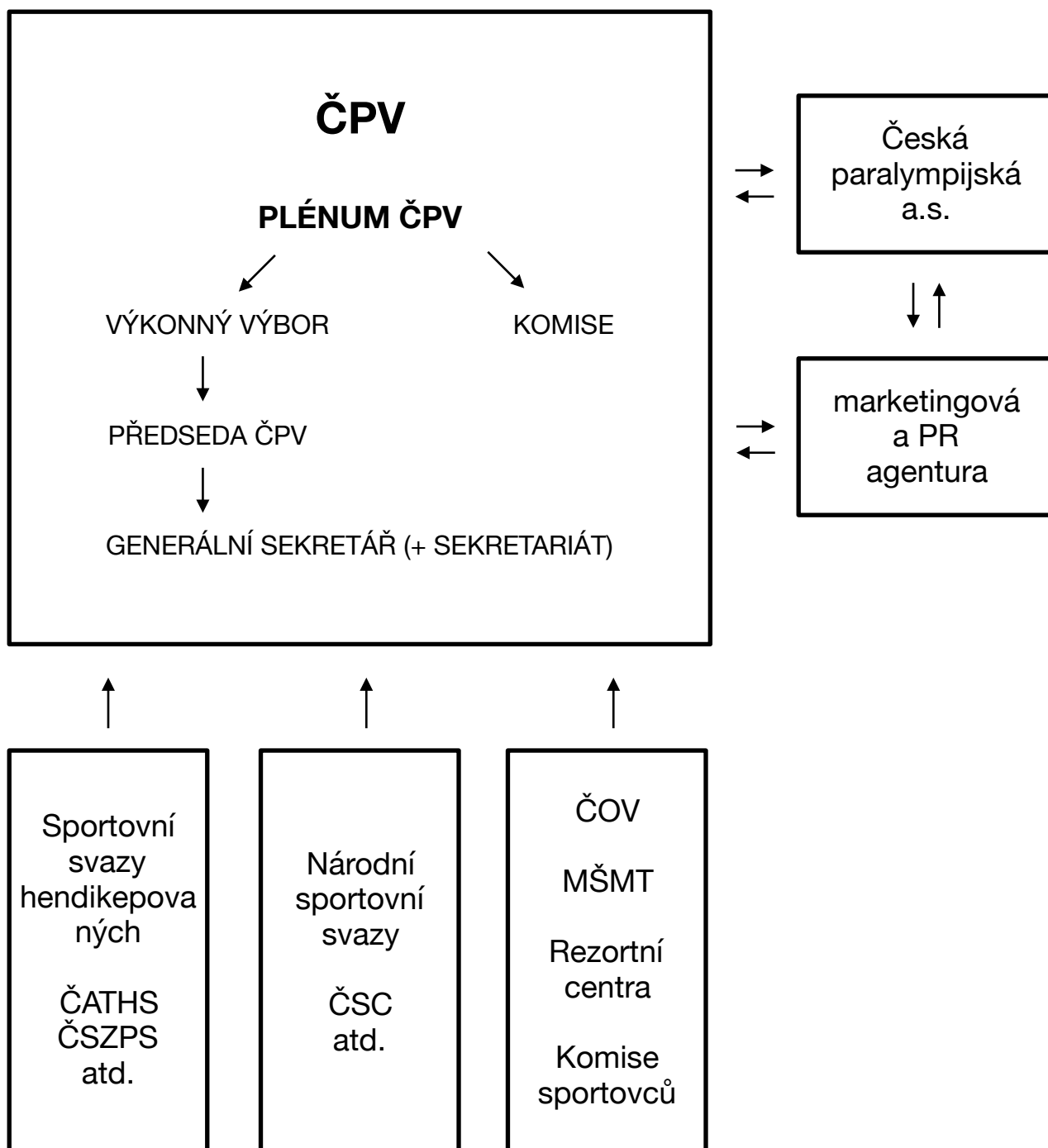
Dle znění Zákona č.89/2012 Občanského zákoníku by samozřejmě nově upravené Stanovy ČPV obsahovaly i **Kontrolní a revizní orgány** a další komise (Etická komise, Rozhodčí komise).

Servisní organizací pro komerční aktivity by mohla zůstat **Česká paralympijská a.s.**, jejímž jediným akcionářem je ČPV.

Ucelený návrh nové struktury paralympijského sportu je názorně zobrazený prostřednictvím Obrázku 6 (str. 31).

Praktická sportovní činnost na klubové úrovni by zůstala nedotčena, jen by se kluby přesunuly pod příslušnou střešní organizaci, která by daný sport ve struktuře paralympijského sportu zastupovala.

Reprezentační týmy by byly jednotné. V každém sportovním odvětví bych preferoval jeden reprezentační realizační tým napříč jednotlivými druhy hendikepů. V případě fungování sportu v rámci národního sportovního svazu bych preferoval maximální efektivitu sdíleného personálního a materiálového vybavení (pokud to vzhledem k míře hendikepu lze). V úvahu připadá např. společné zahraniční soustředění, sdílené využívání sportovní infrastruktury nebo vzájemné využívání volných automobilů.



Obrázek 6 - Navrhovaná struktura ČPV

7.1. SWOT analýza navrhované struktury

<h3>SILNÉ STRÁNKY</h3> <ul style="list-style-type: none">• moderní struktura kopírující současné světové trendy• standartní demokratická struktura a principy sportovní organizace• profesionalita a reprezentativní zastoupení hnutí• široká spolupráce napříč sportovním prostředím• integrace a nebo úzká spolupráce se sektorem sportu “zdravých”• zlepšení zajištění reprezentačních týmů• ukončení malicherných sporů a nastavení standartních způsobů komunikace	<h3>SLABÉ STRÁNKY</h3> <ul style="list-style-type: none">• náročnější projednávání uvnitř struktury (demokratický systém)• počáteční nejistota funkcionářů a sportovců spokojených se současnou strukturou• možná počáteční neochota spolupráce u sportovních organizací, které nemají se sportem hendikepovaných zkušenost• vyšší tlak na proaktivitu všech složek hnutí
<h3>PŘÍLEŽITOSTI</h3> <ul style="list-style-type: none">• možnost vyjednání lepší podpory ze strany státního rozpočtu• využití know-how a zázemí národních sportovních federací• nadšení pro sport uvnitř hnutí• nastartování užší spolupráce a podpory ze strany ČOV• nastartování nové pozitivní komunikace• nové vztahy se soukromým sektorem a neziskovkami• granty ze mezinárodních programů EU a IPC• zlepšení podpory médií	<h3>HROZBY</h3> <ul style="list-style-type: none">• posílení vlivu subjektů z prostředí mimo paralympijské hnutí• strach z velké změny struktury• krátkodobá možnost eskalace konfliktní atmosféry v době změny• možný bojkot a blokování změn ze strany současných představitelů

Obrázek 7 - SWOT analýza navrhované struktury paralympijského sportu

SWOT analýza navrhované struktury paralympijského sportu v ČR ukazuje převažující silné stránky, hlavně co se týče dlouhodobých pozitivních změn, jejich udržitelnosti a propojení s potřebami současného moderního principu řízení takto významných sportovních organizací a struktur.

Například princip integrace sportu hendikepovaných do struktur sportu “zdravých” přinese nejen možnost zefektivnit přípravu reprezentačních týmů, ale i možnost profesionalizace trenérů a podpůrného personálu.

Silné stránky korespondují s příležitostmi a nabízejí možnosti určité příležitosti využít. Třeba financování z příslušných zdrojů EU z programu Erasmus+ Sport, nebo z celosvětového rozvojového fondu nadace “Agitos” Mezinárodního paralympijského výboru může při zlepšení sportovní diplomacie a lepší zahraniční komunikace přispět k rozvoji paralympijských sportů, tak jak to dokáží v využít jiných evropských zemích.

Naopak slabé stránky projektu jsou spíše ovlivněny zkušeností s dřívější konfliktní atmosférou a dá se jim vhodným nastavením komunikace a nezbytnou věcnou argumentací dobře předejít.

Stejně tak možné hrozby vnějších negativních vlivů by hrály roli pouze v případě, že by požadovaná změna struktury měla negativní dopady na vnitřní atmosféru.

Jinak se dá říci, že kladné stránky navrhované struktury převažují a lze ji tedy doporučit jako reálný návrh moderní struktury paralympijského hnutí v ČR.

8. Závěr

Cílem mé závěrečné práce ke studijnímu programu Sportovní diplomacie bylo vytvoření návrhu koncepce moderní struktury paralympijského sportu v České republice. Současná struktura je podle mého názoru nevyhovující hned z několika důvodů - nedemokratický princip řízení střešní organizace, neefektivní financování sportu a celého hnutí s dopadem na mezinárodní úspěšnost Českého paralympijského týmu a jeho další udržitelnost do budoucích let. Dalším důvodem je zakonzervovaná negativní komunikace a zakonzervovaná struktura řízení včetně personálního obsazení na nejvyšších postech střešní organizace.

Srovnání s evropskými paralympijskými projekty potvrzuje teorii o výhodnosti INTEGRAČNÍ struktury paralympijského hnutí a reálného začlenění národních sportovních svazů v jednotlivých sportovních odvětvích do struktury sportu hendikepovaných. Benefity a vzájemné synergie mohou být jen přínosem.

Co se týče financování, zastávám názor, že objem finančních prostředků z veřejných zdrojů (státní rozpočet prostřednictvím dotačních programů MŠMT) je dostatečný, jen je nutné radikálně změnit parametry jednotlivých kapitol, aby bylo možno uspokojit všechny vrstvy sportu hendikepovaných dle Koncepce podpory sportu 2016 – 2025 schválené usnesením vlády č. 591 ze dne 27. června 2016. Současná koncepce financování se ukazuje jako nevýhodná pro elitní reprezentaci ČR v paralympijských sportech a může mít na svědomí ještě hlubší výsledkovou krizi na příštích paralympijských hrách. Právě modernější a efektivnější struktura paralympijského sportu by měla být lepším partnerem pro komunikaci a zastupování potřeb hnutí při vyjednávání a nastavování parametrů podpory od klíčových státních institucí.

Celkově jsem se koncepci snažil navrhnout tak, aby byla přijatelná i pro současné vedení paralympijské struktury. Při vůli naslouchat argumentům a elementární ochotě pochopit nutnost modernizace doufám, že by se takovou koncepcí fungování paralympijské struktury mohlo hnutí alespoň inspirovat. Ale současně jsem si vědom, že se jedná pouze o můj subjektivní názor, vycházející z mých dlouholetých osobních zkušeností se všemi formami sportovního prostředí.

Nedělám si přehnané ambice, ale věřím, že by tato práce mohla být jedním z argumentů k nastartování otevřené komunikace napříč celým spektrem organizací, institucí i jednotlivců, kterých se sport hendikepovaných týká, a kterým na dalším fungování a rozvoji paralympijského sportu záleží.

Zdroje

Stanovy Českého olympijského výboru - <https://www.olympic.cz/upload/files/Stanovy-COV-18-4-2018.compressed.pdf>

Stanovy Českého paralympijského výboru - http://www.paralympic.cz/wp-content/uploads/20151215_Stanovy_CPV_schvalene_VG_CPV_15_12_2015.pdf

Stanovy České asociace tělesně hendikepovaných sportovců - <http://www.caths.cz/download/STANOVY2013.pdf>

Výroční zpráva ČPV 2017 - http://www.paralympic.cz/wp-content/uploads/20130628_final_Vyrocní_zprava_za_rok_20121.pdf

Výroční zpráva ČATHS 2017 - <http://www.caths.cz/wordpress/wp-content/uploads/2014/12/Vyrocn%C3%AD-zprava-České-asociace-tělesně-handicapovaných-sportovců-2017.pdf>

Oficiální stránky IPC - <https://www.paralympic.org>

MŠMT ČR, Koncepce podpory sportu 2016-2025 - <http://www.msmt.cz/sport-1/koncepce-podpory-sportu-2016-2025>

MŠMT ČR, Rozdělení programu VII - zdravotně postižení sportovci 2017 - <http://www.msmt.cz/sport-1/rozdeleni-statniho-rozpocet-2017-v-oblasti-sportu-program-vi-1-1-1>

ČPV, *Sydney 2000*. Praha: Olympia, 2000

ČPV, *Ze Sydney do Atén*. Praha: Epoque, 2004

KUNZ, V., *Sportovní marketing*. Praha: Grada, 2018

KOTLER, P. *Marketing*. Praha: Grada, 2004