



STRATEGICKÝ PLÁN

Slovenského futbalového zväzu 2023–2027





Vážení členovia slovenskej futbalovej rodiny,

na nasledujúcich stránkach vám ponúkame dokument, ktorý bude čo najpresnejšie pomenovávať a definovať, kde sa nachádzame, čo sa týka stavu a rozvoja futbalu na Slovensku, čo sa nám podarilo v predchádzajúcich rokoch, kde máme rezervy a kam by sme sa chceli za ďalšie štyri roky dostať.

Spojenie slov „strategický“ a „plán“ je kľúčové. Bez dobrého plánu a plánovania sa nezaobíde žiadna organizácia, ktorá chce niečo dosiahnuť a ďalej napredovať. Dôležité je aj slovo „strategický,“ pretože to je základ na prípravu ďalších čiastkových plánov pre jednotlivé oblasti nášho futbalu na všetkých úrovniach — športových, spoločenských aj ekonomických.

Strategické plánovanie sme v rámci SFZ zaviedli od roku 2011, postupne vznikli plány pre obdobia rokov 2011–2014, 2015–2018 a 2018–2022. Ich napĺňanie aj priebežná kontrola býva pravidelnou súčasťou konferencií ako najvyššieho orgánu SFZ. S postupným získavaním skúseností sme jednotlivé strategické plány vylepšovali tak, aby čo najpresnejšie definovali ciele, ktoré chceme dosiahnuť, a čo je nemenej dôležité, aj merateľné ukazovatele na ich kontrolu.

Práve dáta (a najlepšie číselné) sú a budú základom, na ktorom chceme celý slovenský futbal ďalej rozvíjať tak, aby naďalej platilo, že Slovenský futbalový zväz je lídrom medzi národnými športovými zväzmi. Každý plán, aj ten strategický, musia do praxe uviesť a držať sa ho ľudia na všetkých úrovniach, ktorí sú súčasťou SFZ a slovenskej futbalovej rodiny. Z vlastnej dlhoročnej skúsenosti viem, že sa máme o koho oprieť. Pozývam všetkých, ktorí majú radi slovenský futbal, aby svojimi znalosťami, skúsenosťami, umom aj nadšením pomohli tento plán premeniť na skutočnosť.

Spolu to dokážeme.

Ján Kováčik
prezident SFZ



6

**Poslanie futbalu
na Slovensku
a Slovenského
futbalového zväzu**

8

**Dlhodobá vízia
slovenského futbalu**

12

Čo robíme na SFZ?

18

**Čo sme dosiahli v období
rokov 2018–2022?**

28

**Strategické piliere
slovenského futbalu
na obdobie rokov
2023–2027**

30

Aké máme priority na obdobie 2023–2027?

PRIMÁRNA PRIORITA 1

34 Reprezentácia SR „A“

PRIMÁRNA PRIORITA 2

38 Futbalové akadémie

PRIMÁRNA PRIORITA 3

42 Kvalitné ľudské zdroje – vzdelávanie

SEKUNDÁRNA PRIORITA 1

48 Rozvoj amatérskeho
a ženského futbalu

SEKUNDÁRNA PRIORITA 2

56 Udržanie futbalovej kvantity
a rozvoj školského futbalu

SEKUNDÁRNA PRIORITA 3

60 FSR oblasť – spoločenská
zodpovednosť

64

Ďalšie futbalové oblasti, aktivity a zámery pre obdobie rokov 2023–2027

76

Záver a zhrnutie



Poslanie futbalu na Slovensku a Slovenského futbalového zväzu

S

Slovenský futbalový zväz bude vytvárať prostredie, aby sa ľudia na Slovensku mohli futbalu venovať v celej šírke, baviť sa ním a užívať si ho. Futbal je bezpochyby najrozšírenejší šport na svete. Dennodenne spája dospelých aj deti, ľudí rôznych národností, pohlaví

aj rás. Futbal vychováva, najmä deti a mládež. Vychováva ich k samostatnosti, zodpovednosti voči spoluhráčom, tímu, klubu, fanúšikom. Vedie k tvorivosti, vytrvalosti a ochote prekonávať prekážky. Vzídu z neho vodcovia a ľudia ochotní spolupracovať aj na úkor seba, formuje osobnosti, ktoré sa uplatnia nielen na ihrisku. Usmerňuje a reguluje správanie hráčov aj fanúšikov, posúva mládež k jej snom. Aj preto ho my, predstavitelia

Slovenský futbalový zväz bude vytvárať prostredie, aby sa ľudia na Slovensku mohli futbalu venovať v celej šírke, baviť sa ním a užívať si ho.

a členovia SFZ, vnímame ako ideálny nástroj pre službu spoločnosti. Sme veľká organizácia, ktorá je predurčená byť lídrom medzi športovými zväzmi. Tohto postavenia a veľkosti sme si plne vedomí, a preto budeme zastávať pozíciu dôveryhodného partnera pre svojich členov, štát, mestá a obce, partnerov i médiá. Budeme sa stavať čelom k výzvam,

dobrym i horším výsledkom, ktoré dosahujú naše reprezentačné tímy a kluby, často i negatívnym výstupom, ktoré prináša futbalový život. Budeme sa snažiť proaktívne sa podieľať na stanovovaní trendov v športe a následne pôsobiť na celú spoločnosť. Budeme pracovať na tom, aby sme ostatných inšpirovali a boli tým subjektom, ktorý ovplyvňuje a vytvára verejnú mienku. Budeme sa spoločne vzdelávať, zvyšovať kvalitu ľudí a celej organizácie vrátane každého jej člena. Prostredníctvom najlepšej a najkrajšej hry budeme prispievať k budovaniu pokoja vo svete a prinášať dobro pre spoločnosť. ■





Dlhodobá vízia slovenského futbalu

V

našich dlhodobých predstavách vidíme v budúcnosti Slovensko ako krajinu, kde je futbal jednoznačne športom číslo jedna vo vedomí každého obyvateľa. ¶ Je prvou voľbou každého rodiča pri myšlienke, akú pohybovú aktivitu má dieťa vykonávať. Je prvou voľbou každého dieťaťa, ako sa

zabaviť. ¶ Je prvou voľbou pre kamarátov a kolegov, ako tráviť voľný čas. Je jedno, či hraním, fandaním alebo len debatovaním o futbale. ¶ Všetci v tomto svete hrajú futbal, patria do futbalovej rodiny. Futbal v našej vízii je sám osebe kultúrou.

Jednotný, s jasným smerovaním, schopný rôzne názory pretaviť do spoločných cieľov a výborných výsledkov na všetkých úrovniach. ¶ V ideálnom futbalovom svete, na ideálnom

V našich dlhodobých predstavách vidíme v budúcnosti Slovensko ako krajinu, kde je futbal jednoznačne športom číslo jedna vo vedomí každého obyvateľa.

futbalovom Slovensku, vidíme *Slovenský futbalový zväz* ako organizáciu, ktorá má špičkovu prepracovaný systém

práce s talentovanou mládežou. ¶ Organizujeme skvelé *Grassroots* projekty pre všetkých bez rozdielu veku, schopností či kvality. ¶ Máme výborné vzťahy so štátom, VÚC, mestami, obcami. Pri kľúčových otázkach sa na nás obracajú so žiadosťami o súčinnosť a pri svojom rozhodovaní zohľadňujú náš názor. ¶ Dbáme na kvalitu ľudí na všetkých úrovniach, trénerov, manažérov, rozhodcov, organizátorov i funkcionárov. ¶ Máme pre nich pripravený prepracovaný systém kontinuálneho vzdelávania. ¶ Zamestnávame špičkových profesionálov, ktorí predstavujú administratívne a organizačné zázemie na svetovej úrovni podľa štandardov FIFA a UEFA.

Sme organizácia, ktorá slúži futbalu, má jasnú štruktúru, definovanú zodpovednosť, úlohy aj ciele. ¶ Máme špičkový, neustále zdokonaľovaný informačný systém, ktorý organizácia našej veľkosti a postavenia nevyhnutne potrebuje. ¶ Kladieme dôraz na to, čo robíme, vieme o tom hovoriť a vysvetľovať to ostatným okolo nás. ¶ A v neposlednom rade svoje úspechy, svoju činnosť, aktivity a ich hodnotu vieme primerane využiť v prospech futbalu.

Misia slovenského futbalu

Vo svete, ktorý vidíme v našich víziách, intenzívne komunikujeme so štátom a územnou samosprávou, aby sme spolu s nimi vytvárali čo najlepšie podmienky pre futbal. ¶ Pre našich členov aj ostatných fanúšikov a neregistrovaných hráčov futbalu zabezpečujeme →

všetky potrebné služby, aby sa mohli futbalom baviť a hrať ho na požadovanej úrovni v kvalitných podmienkach. ¶ Na našej ceste dbáme na kvalitu zainteresovaných ľudí, aby všetky služby boli na čo najvyššej úrovni a spĺňali prísne kritériá UEFA aj FIFA. ¶ Neustále vysvetľujeme poslanie futbalu, jeho prínos pre výchovu a smerovanie mládeže a pozitívny efekt pre spoločnosť. ¶ Využívame najmodernejšie technológie na všetkých úrovniach, aby bol futbal na Slovensku lídrom v športe a neustále napredoval. ¶ Pripravujeme tých najlepších do národných reprezentácií, aby svojimi úspechmi a kvalitou šírili dobré meno Slovenska, slovenského futbalu a robili radosť fanúšikom, ktorí budú na našich reprezentantov hrdí.

Naše kľúčové hodnoty

Naše kľúčové hodnoty zostávajú dlhodobé nemenné, rovnaké, ako sme ich deklarovali v predchádzajúcom strategickom pláne. ¶ Vytvorili sme prostredie, kde si ľudia prejavujú VZÁJOMNÝ REŠPEKT a tým náš slovenský futbal získava aj spoločenskú vážnosť. ¶ V našich očiach TÍMOVÁ PRÁCA vždy prevyšuje individuálne kvality, a preto veríme, že len spoločne dosiahneme naše vytýčené ciele nielen na ihrisku. ¶ Pri posúvaní sa k našim ideálom považujeme za nevyhnutné mať ODVAHU ROBIŤ DÔLEŽITÉ ROZHODNUTIA PRE ROZVOJ FUTBALU, aj keď to nie je vždy komfortné. ▣

Stratégia slovenského futbalu

NAŠU MISIU SPLNÍME TÝM, ŽE...

- Vytvoríme ucelenú koncepciu rozvoja futbalu na Slovensku vrátane rozvoja mládeže aj s návrhom nástrojov zabezpečenia tohto rozvoja.
- Našou komunikáciou budeme neustále budovať dobré meno futbalu, na jeho základe budeme realizovať projekty tak, aby naša členská základňa rástla a futbal bol pozitívnou prvou voľbou pre každého na Slovensku, pokiaľ ide o šport.
- Zabezpečíme rozvoj tých najlepších v špecializovaných akadémiách tak, aby sme zvyšovali úroveň reprezentačných tímov a pravidelne sa zúčastňovali na záverečných turnajoch ME a MS všetkých vekových kategórií.
- Doplníme náš vzdelávací systém o ďalšie aktivity smerom k manažérom a organizátorom futbalu, najmä v amatérskom a Grassroots futbale, aby sme aj v týchto odvetviach masového a mládežníckeho futbalu disponovali dostatočným počtom vzdelaných odborníkov, pozdvihli úroveň súťaží a fungovanie a činnosť klubov aj na nižších úrovniach. Je pre nás veľmi dôležité dostať do praxe „duálne vzdelávanie“ pre vrcholových hráčov a to už od mládežníckych kategórií, aby mali vedomosť aj o možnostiach „po kariére,“ s cieľom udržať ich pri futbale. Podporíme vytváranie možností na rekvalifikáciu a uplatnenie profesionálnych futbalistov na trhu práce po ukončení ich športovej kariéry.

- Pracujeme na zastavení dlhodobého trendu zániku futbalových klubov, resp. tímov a dosiahnutí pravého opaku. Rovnako je naším zámerom, aby sme docielili stav, keď budú amatérske kluby oveľa väčšou zásobárňou mladých talentov, ako je to v súčasnosti.
- Zvýšime dôraz na rozvoj ženského futbalu, relevantného fenoménu posledných rokov v celosvetovom meradle.
- Vypracujeme a zavedieme do praxe *Stratégiu spoločenskej zodpovednosti futbalu*, ktorá zintenzívni a koncepcne podchyťí kľúčové témy udržateľného rozvoja slovenského futbalu a samotnej organizácie SFZ.
- Vytvoríme ďalšie čiastkové dlhodobé aj krátkodobé koncepcie a stratégie pre jednotlivé kľúčové oblasti v spolupráci s UEFA. Vzniknú komunikačná stratégia, obchodno-marketingová stratégia, stratégia rozvoja IT a ďalšie.
- Klubový licenčný systém a udeľovanie licencií aspoň v minimálnom rozsahu zavedieme aj do ďalších súťaží (III. liga mužov) a v tejto oblasti úplne prejdeme na elektronickú realizáciu všetkých licenčných konaní v podmienkach SFZ.





Čo robíme na SFZ?

S

Slovenský futbalový zväz v súčasnosti predstavuje 44 futbalových zväzov, okrem samotného SFZ ešte 4 regionálne, 38 oblastných a *Úniu ligových klubov (ÚLK)* ako samostatný subjekt na organizáciu a riadenie najvyššej mužskej súťaže. K tomu je nevyhnutné pripočítať *Slovenský futsal* a *Slovenský zväz*

plážového futbalu, pôsobiaci pod *Slovenskou asociáciou plážových športov*. V štruktúrach SFZ, RFZ a ObFZ pôsobí približne 1500 klubov, 5 700 družstiev, ktoré súperia v takmer 500 ligových súťažiach, a nastupuje v nich približne 90 000 hráčov a hráčok. Počas jedného víkendu sa v plnej sezóne odohrá niekoľko stoviek

Slovenský futbal predstavuje významnú spoločenskú aktivitu a SFZ ako jeho strešná organizácia je významným prvkom v organizácii športu.

zápasov, resp. turnajov. Tí najlepší futbalisti a futbalistky sú nominovaní do jedného z 12 futbalových reprezentačných tímov.

Slovenský futbal predstavuje významnú spoločenskú aktivitu a SFZ ako jeho strešná organizácia je významným prvkom v organizácii športu. Prostredníctvom tejto nádhernej hry zabezpečujeme aktívne a zmysluplné trávenie voľného času mládeže, zvyšovanie jej fyzickej zdatnosti a športovej výkonnosti. Investíciou do pohybu a zdravého životného štýlu prispievame k šetreniu finančných prostriedkov štátu, vydávaných na liečbu viacerých civilizačných ochorení. Vykonávame významnú protidrogovú, antidopingovú a antigamblerskú prevenciu. A, samozrejme, prispievame k budovaniu dobrého mena Slovenska v zahraničí, napr. dosiahnutím športového úspechu.

Naše národné tímy s hrdosťou reprezentujú svoju krajinu a robia dobré meno značke Slovensko na medzinárodných podujatiach. Nominovaní hráči a hráčky prezentujú najvyššiu kvalitu, akú produkuje slovenský futbal. Reprezentanti sú ambasádormi zdravého životného štýlu, propagujú Slovensko a predstavujú idoly pre naše deti a mládež. V kluboch vychovávame deti a mládež. Staráme sa o mladé futbalistky a futbalistov niekoľko dní a hodín týždenne, v lete aj v zime. Vedíme ich k tímovej spolupráci, zodpovednosti k spoluhráčom a kolektívu. Pri hraní futbalu nemajú čas na flákanie, pretože platí, že „*kto sa hrá, nehnevá.*“

Organizáciou súťaží ponúkame priestor na pravidelné a zmysluplné trávenie voľných chvíľ. Rozmenené na drobné, ide o 10 hodín týždenne (6 hodín na 3 tréningy a 4 hodiny v zápasoch). V jednom roku je to spolu 450 hodín! Tréner akadémie či ÚTM sa priemerne z 52 týždňov v roku venuje deťom 45 týždňov. →

Po celom Slovensku prepájame školské projekty (*DSG, McDonald's Cup, Školský pohár SFZ*) s klubmi v obciach a mestách. ¶ Prepájame sociálne projekty a kluby, aby spoločne ponúkli možnosť hrať futbal aj deťom zo sociálne slabších skupín.

Na úrovni zlepšovania kvality infraštruktúry sme sa v posledných rokoch stali absolútnym lídrom medzi ostatnými športmi. Od roku 2013 sme do futbalovej infraštruktúry, či už na amatérskej alebo profesionálnej úrovni, investovali z rôznych zdrojov viac ako 75 miliónov €, pričom tieto investície stimulujú spolufinancovanie z vlastných zdrojov partnerov, ktorí ako dodatočný zdroj zaplatili viac ako 110 miliónov €. Tieto čísla ukazujú, že investičný dlh na úrovni futbalovej infraštruktúry bol skutočne extrémny a stále je čo budovať a rekonštruovať. Väčšina projektov sa financovala z prostriedkov štátneho rozpočtu a tu je dôležité spomenúť, že sme pre štát v tejto oblasti dôveryhodným a stabilným partnerom. Finančné prostriedky boli poskytnuté aj z investičných programov *UEFA HatTrick* a *FIFA Forward*, ako aj z vlastných zdrojov SFZ. Všetky investície, ktoré sme realizovali s viac ako 1200 partnermi, boli predmetom auditu a kontroly, pričom príslušné orgány nezistili žiadne závažné nedostatky ani nezrovnalosti. To nám dáva motiváciu a energiu pokračovať vo financovaní ďalších projektov, keďže dopyt po finančných prostriedkoch na rekonštrukciu futbalovej infraštruktúry je stále obrovský.

V roku 2023 sa skončil projekt *Eurá z Eura*, kde z výnosov z EURO 2020 investujeme 2,55 milióna €. Práve výzva na predkladanie žiadostí o účasť v tomto projekte nám ukázala, že dopyt a absorpčná kapacita futbalu je obrovská. Projekt je zameraný na výstavbu a rekonštrukciu amatérskej futbalovej infraštruktúry a do výzvy

sa prihlásilo až 572 subjektov, ktoré žiadali finančné prostriedky vo výške 14,5 milióna €, čo sa nepodarilo zrealizovať.

Vytvorili sme však zásobník projektov a máme záujem realizovať ďalší 10-ročný projekt so štátom s príspevom zo štátneho rozpočtu vo výške 4,5 milióna € ročne. Tento projekt by bol podobný pôvodnému a veľmi úspešne realizovanému projektu rekonštrukcie a modernizácie futbalových štadiónov, v rámci ktorého sa v rokoch 2013–2022 investovalo 45 miliónov € zo štátneho rozpočtu a postavilo a zrekonštruovalo sa 22 futbalových stánkov. V lete 2023 sa začali práce na výstavbe štadióna aj v Prešove a začiatkom roka 2025 by mala stáť nová *Tatran Aréna*.

Stretnutia, ktoré sa hrajú na území Slovenska, organizujeme s maximálnou profesionalitou a na úrovni, ktorú vyžadujú FIFA a UEFA.

Plánovaný projekt by sa mal v rokoch 2024–2033 zamerať na rekonštrukciu futbalových štadiónov v okresných a menších mestách, na výstavbu krytých tréningových hál, ihrísk s umelou a prírodnou trávou, nafukovacích hál a podobne. Realizácia tohto projektu je však plne závislá od financovania zo strany štátu, čo je veľkým problémom najmä v stále aktuálnej postpandemickej dobe a v čase vojenských konfliktov v Európe i zložitej vnútroptickej situácie.

V SFZ dlhodobo venujeme primeranú pozornosť podpore regionálneho futbalu nielen plnením zmluvy o spolupráci, aktuálne platnej do 31.12.2024, podľa ktorej prišlo k ďalšiemu navýšeniu finančných prostriedkov pre RFZ (pri SsFZ, VsFZ a ZsFZ na 300 tisíc €, pri BFZ na 100 tisíc €), ale aj ďalšími formami finančnej, materiálnej i technickej pomoci (mzdy zamestnancov RFZ a ObFZ, služobné vozidlá, športový výstroj, počítačová a komunikačná technika a pod.). Aktuálna podpora SFZ pre amatérsky futbal prevyšuje sumu 4,5 milióna €.

Čo robíme pre naše národné tímy a reprezentačné družstvá?

Pre všetky národné tímy vytvárame špičkové podmienky a komfort na prípravu tak, aby mohli reprezentovať Slovensko dôstojne a kvalitne. Venujeme sa maximálne každému detailu — programu prípravy, výberu súperov, poskytnutiu kvalitného výstroja či zabezpečenia vhodného ubytovania a cestovania. Naše reprezentácie odohrajú ročne okolo 130 zápasov. ¶ Stretnutia, ktoré sa hrajú na území Slovenska, organizujeme s maximálnou profesionalitou a na úrovni, ktorú vyžadujú FIFA a UEFA. Nie je náhoda, že v roku 2025 budeme organizovať majstrovstvá Európy do 21 rokov vo verzii 16 tímov v jednej krajine. Toto sa udeje po prvýkrát v histórii a nás teší, že UEFA zverila tento šampionát nám ako odmenu a ocenenie za doterajšie organizačné výkony pri iných UEFA podujatiach na Slovensku.

A čo robíme pre našich členov?

Sme občianskym združením a poskytujeme predovšetkým servis pre našich členov, ktorými sú v prvom rade kluby a v nich pôsobiaci individuálni členovia. ¶ Prostredníctvom riadiacich orgánov, ÚLK, komisie pre riadenie 2. ligy, oddelenia riadenia súťaží či ŠTK na viacerých úrovniach predovšetkým riadime futbalové súťaže. Tých v súčasnosti máme na celom Slovensku takmer 500 od najvyššej seniorskej ligovej až po najnižšiu mládežnícku súťaž prípraviek vrátane súťaží žien a futsalu. ¶



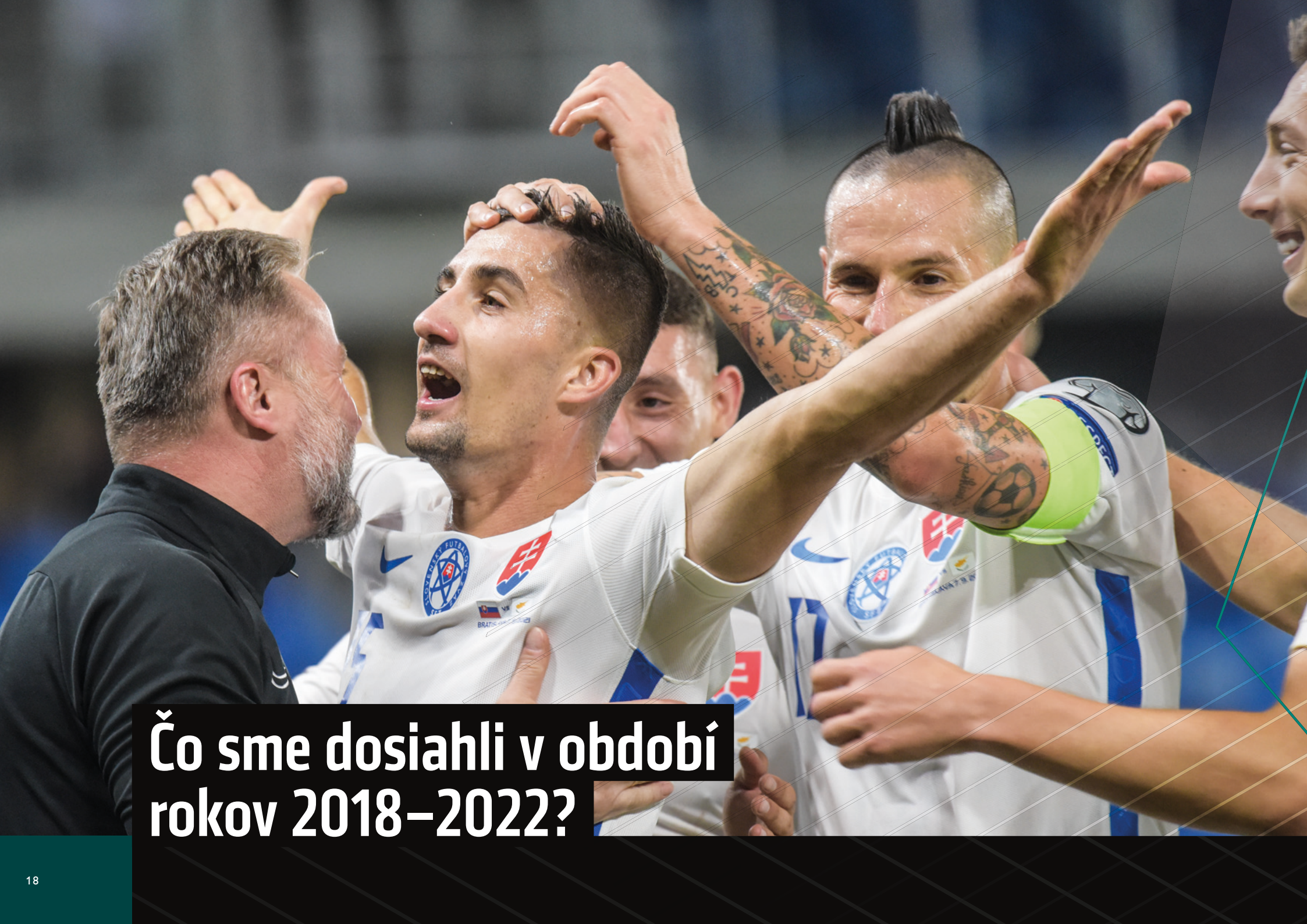
**MEDZI NAJVÝZNAMNEJŠIE ZABEZPEČOVACIE
ČINNOSTI PRE KLUBY PATRIA NAJMÄ, ALE NIELEN**

- prerozdelenie vyzbieraného členského v SFZ späť do klubov;
- prerozdelenie pomernej percentuálnej časti štátneho príspevku uznanému športu do klubov a na podporu talentovaných športovcov (až 35 % príspevku);
- finančná podpora klubov, ktoré získali niektorú SFZ licenciu mládeže (spolu cca 2,4 mil. € ročne);
- finančná podpora rozvoja klubovej infraštruktúry na republikovej aj regionálnej úrovni;
- servis klubom v rôznych oblastiach (ISSF, matrika, právne poradenstvo, komunikácia s FIFA, UEFA a inými asociáciami, čerpanie kreditov cez špecializovaný e-shop a pod.);
- úhrada nákladov delegovaných osôb vo viacerých republikových súťažiach dospelých a mládeže;
- ďalšia finančná a materiálna podpora klubov 2. ligy mužov (fixná ročná platba klubu, finančná podpora hráčov do kategórie U21, športový materiál a výstroj a pod.);
- pokrývanie mzdových nákladov trénerov FA, ÚTM a ženského mládežníckeho futbalu v kluboch (takmer 180 trénerov);
- pravidelná podpora cez rôzne projekty na rozvoj infraštruktúry a štadiónov na všetkých úrovniach, čím zlepšujeme komfort pre všetkých, ktorí participujú na futbale.

**NEZABÚDAME ANI NA INDIVIDUÁLNYCH
ČLENOV, KTORÝM...**

- spravujeme individuálne konto v ISSF;
- udeľujeme za ich prínos futbalu individuálne ocenenia (čestné členstvo, *Zlatý odznak SFZ*, *Cena fair-play MUDr. I. Chodáka*, uvedenie do Siene slávy SF a pod.);
- finančné a materiálne pomáhame prostredníctvom Nadácie SFZ;
- v spolupráci s oficiálnym fanklubom organizujeme výjazdy na šampionáty ME a MS s účasťou Slovenska, resp. na zápasy A-reprezentácie u súpera;
- organizujeme ďalšie podujatia počas celej sezóny.





Čo sme dosiahli v období rokov 2018–2022?

S

tále prebieha náročné obdobie zmien, úplne sme sa ešte nespamätali z pandémie a jej následkov, je cítiť neistotu v každej oblasti, ale napriek tomu dosahujeme pozitívne výsledky našej činnosti a chceme sa trochu pochváliť. Futbal totiž nie

je len o výsledkoch na ihrisku, akými sa končia stretnutia reprezentačných tímov alebo klubových súťaží. ¶ Napriek tomu začneme práve výsledkami, keďže fanúšik sa najskôr pozerá na reprezentačné tímy. V seniorskej kategórii sme zopakovali úspech z roku 2016 a slovenskí sokoli postúpili na záverečný turnaj EURO 2020 (2021).

Úspechom na poli diplomacie bolo pridelenie ďalšieho z radu šampionátov, ktoré sme organizovali, tentoraz Euro U19 v roku 2022.

Sokolíci v kategórii do 21 rokov len tesne nepostúpili na EURO 2023, v baráži podľahli Ukrajine. ¶ Výrazným úspechom je umiestnenie U19, ktorej hráči sa po 20 rokoch z 5. miesta na úspešnom európskom šampionáte UEFA EURO U19, ktorý sme organizovali v roku 2022 na Slovensku, prebojovali na MS dvadsiatok v Argentíne v roku 2023. Tam sme napokon našu púť skončili v osemfinále, podobne ako Anglicko či domáca Argentína,

čo znamená, že sme sa v tejto vekovej kategórii umiestnili medzi šestnástimi najlepšimi mužstvami na svete.

Prejdime k administratíve a organizácii, bez ktorých by v našich podmienkach bolo zložitý futbal samotný vôbec hrať na najvyššej úrovni. ¶ **Na najvyššej administratívnej úrovni, ktorú predstavuje činnosť prezidenta a generálneho sekretára, sa nám podarilo** dobudovať funkčný a moderný Informačný systém SFZ, za implementáciu ktorého nás ocenila nielen UEFA, ale o technológiu prejavujú záujem aj iné futbalové asociácie. Novelizácia futbalových noriem s cieľom neumožňovať výnimky bola takisto úspešná. Podarilo sa nám dostať slovenský futbal na televízne obrazovky nielen pri *Fortuna lige* a seniorskej A-reprezentácii, ale vysielaná celoplošnou televíziou je aj 2. liga, *Slovnaft Cup*, zápasy tímu U21 či ženského áčka. ¶ Pokračovala

výstavba a modernizácia futbalovej infraštruktúry na rôznych úrovniach. Od doriešenia moderného sídla SFZ v Bratislave či SsFZ v Banskej Bystrici cez mnohé štadióny v profesionálnom aj amatérskom futbale. ¶ Úspechom na poli diplomacie bolo pridelenie ďalšieho z radu šampionátov, ktoré

sme organizovali, tentoraz EURO U19 v roku 2022. Profesionálne zvládnutie organizácie podujatia napokon vyústilo do zdolania ďalšej méty, ktorou je pridelenie organizácie šampionátu UEFA EURO U21 v roku 2025 a budeme v ôsmich mestách naraz hostiť najväčší šampionát, aký sa na Slovensku dá zorganizovať nielen vo futbale, ale v športovej oblasti všeobecne. →

Pokračujeme v nastolenom trende neustáleho zlepšovania sa v organizácii futbalových zápasov, nastavili sme rovnaké procesy, aké sú na zápasoch najvyššej úrovne UEFA, do organizácie integrujeme spolupracovníkov aj z iných oddelení ako len medzinárodno-organizačného. ¶ Významným úspechom v pracovno-právnej oblasti bolo zvládnutie krízy v čase pandémie Covid-19, keď sa nám podarilo udržať zamestnanosť a nestratiť kvalitných ľudí z nášho tímu. A v neposlednom rade sa nám darí stabilizovať a profesionalizovať tento tím kvalitnými ľuďmi, ktorých sme si vybrali. Viacerí naši kolegovia sú členmi odborných komisií a pracovných skupín UEFA.

Futbal z pohľadu herného prejavu je v gescii technického úseku

Najväčšími pozitívami našej práce v období rokov 2018-2022 bolo najmä vytvorenie hernej filozofie reprezentačných tímov so zameraním na konkrétne hráčske funkcie a s vypracovanými hráčskymi profilmi v mentálnej, kondičnej a technicko-taktickej oblasti s nadväznosťou na licenčný systém mládeže a tréningový proces v našich akadémiách. ¶ Spracovali a zaviedli sme do praxe program podpory talentov v kategóriách U12-U15 na úrovni RFZ a ObFZ. ¶ Pripravili sme vopred špecializované trénerské licencie predtým, ako sa stali súčasťou UEFA konvencie trénerov. ¶ Stále kladieme dôraz na zvyšovanie kvality tréningového procesu a našich trénerov. Z tohto dôvodu sme vytvorili profesionálne pozície lektorov v regiónoch, ktorí sú zodpovední za vzdelávanie trénerov na najnižších stupňoch. ¶ Na podporu zvyšovania kvality dievčenského futbalu sme spustili „dvojičkovú“ súťaž tímov

WU19-WU15, v ktorej pôsobí aktuálne 25 tímov, v nich hrá viac ako 500 dievčat. ¶ Po neľahkých začiatkoch sa nám krásne rozbehol projekt *Dajme spolu gól*, ktorý sme doplnili o vzdelávanie trénerov pre najmenších s možnosťou získať GRASSROOTS LEADER certifikát. ¶ Za jeden rok prešlo vzdelávaním viac ako 450 trénerov a tréneriek. Trénerská licencia ponúka možnosť pracovať nielen v školskom prostredí, ale aj na klubovej úrovni pri prípravkách do 11 rokov. ¶ V rámci SFZ organizujeme ďalšie rozvojové a doplnkové projekty a turnaje, aby rozvoj hráčov bol pestrý a atraktívny.

Stále pridávame dôraz na zvyšovanie kvality tréningového procesu a našich trénerov.

Neoddeliteľnou súčasťou našej práce je aj vyhodnotenie najlepších talentov na podujatí GALA GRASSROOTS, kde vyhlasujeme a odmeňujeme najtalentovanejších mládežníkov za uplynulý rok. Zároveň tým motivujeme do ďalšieho tréningu nasledujúce generácie. Z ocenených mnohí dosahujú úspechy už aj vo vyšších kategóriách, mená **Boženík, Strelec, Suslov, S. Kóša, Jambor, Žemberyová, Semanová, Morávková, Retkesová** už fanúšikovia dobre poznajú. ¶ Kladieme dôraz na prácu s trénermi ako osobami prvého kontaktu s hráčmi a realizátormi tréningového procesu v rámci jednotnej futbalovej filozofie. ¶ Stále pridávame dôraz na zvyšovanie kvality tréningového procesu a našich trénerov. ■

Najdôležitejšími krokmi, ktoré sme realizovali vo vzdelávacom systéme trénerov s konkrétnymi zámermi, sú...

- v spolupráci s odd. Grassroots futbalu SFZ sme pripravili online školenie SFZ *Grassroots Leader*

ZÁMER zapojenie väčšieho množstva ľudí do organizovania futbalových aktivít pre deti do 11 rokov, ktorí vďaka tomuto školeniu získajú základné vedomosti s mladými futbalistami na Grassroots úrovni.

- od prijatia UEFA C licencie do systému vzdelávania trénerov v rámci UEFA v roku 2020 sme zapracovali spomínanú úroveň vzdelávania do nášho systému

ZÁMER skvalitnenie obsahu a formy vzdelávania trénerov na Grassroots úrovni s medzinárodne uznávanou trénerskou licenciou (prechod z Grassroots C licencie na UEFA C licenciou).

- profesionalizovali sme pozície regionálnych koordinátorov vzdelávania trénerov

ZÁMER sprístupnenie školení Grassroots C / UEFA C vo viacerých oblastiach (viacej školení v priebehu roka, cca. 16–20) a pri rozvoji trénerov UEFA B licencie uplatnenie väčšej možnosti individuálneho prístupu (mikroskupiny a mentoring v kluboch účastníkov).

- sprístupnili sme školenia UEFA A vďaka dvom súbežným skupinám s centrom v NTC Senec (Bratislava a západné Slovensko) a NTC Poprad (stredné a východné Slovensko)

ZÁMER umožnenie zvýšenia vzdelania väčšiemu počtu záujemcov aj vzhľadom na požiadavku.

UEFA A licencie vo viacerých súťažiach organizovaných SFZ a RFZ

- po troch pilotných projektoch sme zorganizovali školenie *UEFA Elite Youth A* licencie s ročnou periodicitou

ZÁMER v spolupráci najmä s Futbalovými akadémiami SFZ a so zohľadnením ich personálnych požiadaviek pripravujeme trénerov pre elitný mládežnícky futbal na Slovensku.

- organizujeme školenia a rekvalifikáciu trénerov *UEFA Goalkeeper B* licencie

ZÁMER po vzniku licencie UEFA *Goalkeeper B* sme okamžite umožnili rekvalifikáciu (zo SFZ *Goalkeeper C*) a novým školením získanie tejto medzinárodnej licencie naším trénerom brankárov (ako prerekvizita pre už existujúce školenie *UEFA Goalkeeper A*).

- organizujeme školenia UEFA PRO licencie s ročnou periodicitou (s nižším počtom študentov)

ZÁMER pružnejšie reagovanie na požiadavky profesionálnych klubov pri zvyšovaní kvalifikácie trénerov pre profesionálny futbal a možnosť väčšej interakcie a individualizácie pri ich rozvoji.

- praktizujeme mentoring na elitných školeniach

ZÁMER v súlade s filozofiou vzdelávania trénerov na elitnej úrovni sme zapracovali do školení UEFA PRO/EYA a GKA licencií individuálny mentoring podľa potrieb jednotlivých trénerov pre ich osobný rozvoj a profesijný rast.

- vytvorili sme štatút študentov elitných licencií

ZÁMER vytvorením štatútu Študenta školenia UEFA PRO/EYA/GKA sme umožnili už od nástupu na školenie pôsobenie na pozícii, kde sa uvedené licencie vyžadujú so zámerom získavania skúseností na elitnom mládežníckom a profesionálnom futbale počas štúdia.

- zaviedli sme online vzdelávanie

ZÁMER do systému kontinuálneho vzdelávania sme zapracovali formu online vzdelávacích aktivít, ktoré vzhľadom na ich charakter zefektívňujú náklady a čas pre absolventov týchto aktivít.

- zaviedli sme uznávanie externých vzdelávacích aktivít

ZÁMER v rámci snahy o rôznorodosť a možnosť výberu relevantných informácií sme pristúpili k uznávaniu jednotlivých vzdelávacích aktivít organizovaných aj inými subjektmi ako SFZ/RFZ/ObFZ.

- sprístupnili sme študentom platformu My Soccer System

ZÁMER v rámci skvalitnenia práce a rozvoja zručností trénerov sme pre študentov všetkých školení počas doby trvania školenia poskytli bezplatný prístup do grafického animačného programu My Soccer System.

- prešli sme zo sumarizačného na formatívne hodnotenie

ZÁMER s cieľom individuálneho rozvoja a formovania osobnosti absolventov sme na všetkých školeniach prešli z klasického sumarizačného (A/B/C/FX) hodnotenia k formatívnemu (záver je plán ďalšieho rozvoja absolventa).

- spolupracujeme s ligovými klubmi a FA SFZ

ZÁMER podarilo sa vytvoriť veľmi dobrú spoluprácu s trénermi ligových klubov s futbalovými akadémiami SFZ v oblasti školení aj v kontinuálnom vzdelávaní pre rozvoj a napredovanie všetkých zúčastnených strán.

Organizácia podujatí

- na medzinárodnom a organizačnom úseku sme zvýšili úroveň organizácie medzinárodných projektov a podujatí. Skvalitnili sme servis našim súperom počas medzinárodných stretnutí a turnajov na Slovensku pre všetky kategórie, od dievčat WU15 až po mužov.
- odmenou za naše výkony a ich ocenením bola organizácia kongresu UEFA v roku 2018 ako vlajkovej lode medzi podujatiami UEFA.
- po kvalitnej organizácii mládežníckych majstrovstiev Európy v kategóriách U17 (2013) a WU19 (2016) sme sa dočkali ďalšieho ocenenia našej práce v podobe zverenia organizácie majstrovstiev Európy v kategórii U19 v roku 2022, z ktorých sa naša reprezentačná devätnástka kvalifikovala na MS 20 v roku 2023 v Argentíne. Pre UEFA a ostatné národné asociácie vystupujeme ako kvalitný a spoľahlivý partner, vďaka tomu a vďaka existujúcej infraštruktúre sa môžeme

tešiť z úspešnej kandidatúry na organizáciu tretieho najväčšieho podujatia organizovaného UEFA — Majstrovstvá Európy hráčov do 21 rokov.

Personálne obsadenie

- podarilo sa nám stabilizovať personálne obsadenie úseku profesionálnymi pracovníkmi na pozíciách technických vedúcich alebo manažérov organizácie zápasov, ktorí spĺňajú najvyššie kritériá UEFA a FIFA. Výsledkom je zastupiteľnosť na všetkých pozíciách.

Reprezentácie

- nastavili sme štandard reprezentácií všetkých kategórií vytvorením *Manuálu reprezentačných družstiev*. Tento dokument presne stanovuje jednotlivé časti prípravy reprezentačných zrazov, ako je zloženie realizačných tímov, vytváranie termínovej listiny, rozpočtu, tvorbu

nominácií hráčov, odmeny realizačných tímov, materiálne a zdravotné zabezpečenie atď.



President of the Slovak Football Association

2nd Ordinary UEFA Congress - Bratislava



42nd Ordinary UEFA Congress
Bratislava 2018



Andrea
AGNELLI

John
DELANEY

Florence
HARDOUN

Sáncor
CSÁNYI

Peter
CALLÉRON

David
GAL

Craig
SUNDS

Fernando
CONES

Thomas
THEODORAKIS

Alexander
LÖNN

Mark
WATSON

Mark
WATSON

WE CARE ABOUT FOOTBALL

Na konci musí vždy niekto zábavu zaplatiť. Pri 55 000 zápasoch, ktoré sa odohrajú počas jednej sezóny na Slovensku, vzniká enormné množstvo účtovných dokladov a operácií, ktoré na ÚSEKU FINANCIÍ úspešne zvládame zaúčtovať a zrealizovať aj vďaka ERP systému SAP S/4HANA, ktorý implementujeme od roku 2016. ¶ Nielen vďaka nemu sme výrazne zlepšili plánovanie a rozpočtovanie výdavkov. S tým súvisela aj nevyhnutná zmena štruktúry rozpočtovania, ktorá prispela k väčšej prehľadnosti a efektívnosti procesov. Podarilo sa nám stabilizovať personálne zabezpečenie finančného oddelenia a zvýšiť odbornosť našich pracovníkov.

21. storočie si vyžaduje venovať veľkú pozornosť inováciám, digitalizácii, technológiám a informačným systémom. Naše **oddelenie IT** zabezpečuje využívanie najmodernejších dostupných

Úspešne rozvíjame komunikáciu na sociálnych sieťach a poskytujeme špičkový a profesionálny servis novinárom a servis médiám všeobecne.

technológií na SFZ, aj vďaka tomu sme dokázali včas zareagovať na zmeny, ktoré prinieslo obdobie pandémie COVID-19. Pre celú futbalovú rodinu priebežne dopĺňame a skvalitňujeme digitálne služby, ktorých máme v súčasnosti už 18. Podarilo sa nám spustiť modul vzdelávania, ktorému prikladáme do budúcnosti mimoriadnu pozornosť, a takisto sme úspešne rozbehli komplexnú platformu **sportnet.online**.

Na ÚSEKU STRATEGICKÝCH PROJEKTOV sme profesionálnym spôsobom a v najvyššej kvalite zrealizovali infraštruktúrne projekty na úrovni amatérskeho futbalu pre viac ako 1200 partnerov. S tým súvisí enormné množstvo dokumentov a administratívy. Dokázali sme si vybudovať mimoriadne dobré a korektné vzájomné profesionálne vzťahy so všetkými dotknutými subjektmi štátnej správy, pre ktoré sme rovnocenným partnerom. Podarilo sa nám vyčerpať podporné finančné prostriedky z projektu *UEFA HatTrick V* a *FIFA FORWARD* na sto percent. V neposlednom rade sa musíme pochváliť participáciou na projekte *Bezpečný futbal pre deti*, ktorý sme zrealizovali v spolupráci s internetovou poradňou IPčko (detská linka dôvery). ¶ O dobré meno slovenského futbalu a príviv ďalších finančných prostriedkov sa starajú spoločne **úseky PR** a dcérska spoločnosť **SFZ Marketing, s. r. o.** ¶ Výrazne sme zvýšili informovanosť o mládežníckych reprezentáciách. Úspešne rozvíjame komunikáciu na sociálnych sieťach a poskytujeme špičkový a profesionálny servis novinárom (napr. digitálny akreditačný servis) a servis médiám všeobecne. Tak ako pri iných oddeleniach a úsekoch sa nám aj tu podarilo stabilizovať personálne obsadenie oboch úsekov. Poskytujeme profesionálny servis partnerom a výrazne sa zlepšila naša komunikácia s nimi. Takisto sa skvalitnila komunikácia, spolupráca a vzťahy s klubmi v rámci súťaží.

S požiadavkami modernej doby prišiel rad aj na digitalizáciu ticketingu. Spustili sme vlastnú novú platformu a úspešne →

pokračujeme v implementácii. Rozvinuli sme a komunikujeme nové značky, ktoré máme v portfóliu. ¶ Poskytujeme špičkové servisné služby pre držiteľov TV práv, ktorí zo zápasov našich tímov vyrábajú TV signál. Naša platforma *Futbalnet TV* sa úspešne etablovala medzi fanúšikmi aj klubmi, poskytujeme kvalitný servis pre diváka a archív zápasov, tlačových konferencií i záznamov z rôznych podujatí SFZ. ¶ Úspešne pokračujeme v medializácii slovenského futbalu na viacerých úrovniach, podarilo sa nám získať TV partnerov na zápasy 2. ligy mužov, reprezentácií U21 či žien a všetky domáce zápasy mládežníckych reprezentačných tímov vysielame na platforme *Futbalnet TV*.

Na ÚSEKU HOSPODÁRSKEJ SPRÁVY A LOGISTIKY sme ako moderná organizácia zrealizovali projekt inštalácie fotovoltických panelov v sídle SFZ, čím sme dosiahli jeho energetickú sebestačnosť. Spoločne s týmto projektom sa nám podarilo v neistej dobe úspešne zmluvne stabilizovať (zafixovať) ceny energií pre všetky administratívne budovy SFZ, čím sme sa vyhli nepredvídaným problémom v oblasti nákladov. V neposlednom rade sme implementovali nový elektronický systém správy registratúry.

LEGISLATÍVNO-PRÁVNE ODDELENIE považuje za svoj veľký úspech vytvorenie jasných pravidiel v legislatíve slovenského futbalu ako výsledok náročného legislatívneho procesu. Úspešne pracujeme na zabezpečení ochrany hráčov i trénerov. Operatívne reagujeme na podnety z EÚ z hľadiska legislatívy a úspešne sme vytvorili pracovné skupiny na novelizáciu predpisov zložené z expertov z rôznych oblastí práva.

Na ŠPORTOVO-ADMINISTRATÍVNOU ÚSEKU sme úspešne zvládli nastavenie efektívnej komunikácie so všetkými participujúcimi subjektmi. Inovovali sme klubový licenčný systém s novým prístupom k procesu. Zastrešujeme 7 licenčných konaní — zjednotili sme štruktúru a termíny, zefektívnila a zjednodušila sme administratívu. Štyri sezóny už úspešne používame elektronický licenčný modul. Dosahujeme vysokú rešpektovanosť pri rozhodnutiach od klubov aj od UEFA. Profesionálne zvládame prípravu a organizáciu konferencie SFZ a licenčných seminárov. ¶ Potešilo nás zvýšenie atraktívnosti 2. ligy, ktorá predstavuje výbornú bránu pre vstup hráčov z akadémií SFZ do profesionálneho futbalu. Zaviedli sme licenčné konanie na vstup do 2. ligy. Aj v tejto súťaži už môže štartovať len klub s licenciou. Sme veľmi radi, že každoročne sa nám vracia spokojnosť s modelom rozšírenia *Slovenského pohára mužov*, v ktorom nastupuje viac ako 250 tímov z rôznych úrovní futbalových súťaží v jednom ročníku.

Úspešne pokračujeme v medializácii slovenského futbalu na viacerých úrovniach.

ODDELENIE ROZHODCOV ako súčasť športovo-administratívneho úseku úspešne implementuje *Projekt konvencie rozhodcov* a zabezpečuje ich kontinuálne vzdelávanie. Postupne zvládame plniť veľmi náročnú úlohu v podobe zavedenia systému VAR do praxe v zápasoch na Slovensku. Pravidelne organizujeme

spoločné edukatívno-pracovné stretnutia s médiami o problematike rozhodovania. Podarilo sa nám výrazne skvalitniť technické zabezpečenie rozhodcov.

V neposlednom rade spomenieme kľúčové **ODDELENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV**. Úspešne sa nám podarilo scentralizovať údaje všetkých zamestnancov a implementovať nový mzdový program, ktorý je prepojený na informačný systém. Dosiahli sme zjednotenie pracovnoprávných dokumentov. Zaviedli sme systém online povinných školení. Špeciálne sme hrdí na rýchlu a efektívnu reakciu na pandémiu COVID-19, čím sme zabránili masovému prepúšťaniu či odlivu odborných pracovníkov. ■





**Strategické piliere
slovenského futbalu na
obdobie rokov 2023–2027**



SLOVENSKÝ FUTBALOVÝ ZVAZ



**Aké máme priority
na obdobie rokov
2023–2027?**

Organizácie, využívajúce moderné prvky strategického plánovania a riadenia, vedia, že nie je možné sa naraz rovnako venovať všetkým projektom a oblastiam v celej šírke.

Aj preto sme si definovali **3 primárne** a **3 sekundárne** priority na obdobie rokov 2023–2027, na ktoré sa chceme najviac sústrediť. To však neznamená, že ostatné oblasti našej činnosti vynecháme alebo zanedbáme.



Prečo ich máme nastavené týmto spôsobom a v takomto rozsahu?

Meradlom úspešnosti pre každý futbalový zväz je najmä postup reprezentácie na niektorý zo záverečných šampionátov, organizovaných FIFA alebo UEFA. Pri súčasnom kvalifikačnom systéme je pre nás takmer záväzkom účasť na záverečnom turnaji UEFA, na majstrovstvách Európy seniorov. Byť medzi 24 najlepšimi z celkovo 55 členských asociácií a zväzov UEFA je viac-menej našou povinnosťou voči fanúšikom a našim členom. Generačná výmena, ktorou nevyhnutne musela prejsť naša seniorská reprezentácia, priniesla viaceré komplikácie, s ktorými si treba postupne poradiť. V sledovanom období rokov 2023 až 2027 je naším cieľom opäť sa v rebríčku FIFA posunúť minimálne na 40. miesto, s výhľadom umiestnenia v najlepšej dvadsiatke rovnako ako v minulosti. V *UEFA Lige národov* budeme na jeseň 2024 za úspech považovať len postup do B-divízie.

Aby však postup na majstrovstvá Európy nebol len zhodou náhod, ale zákonitým dôsledkom našej kvalitnej a systematickej práce, je nevyhnutné pred samotným kvalifikačným obdobím a kvalifikačnými zápasmi vykonať celú sériu postupných krokov, ktorých logickým dôsledkom bude úspech v podobe postupu na majstrovstvá Európy. A tieto kroky vykonávať opakovane a nepretržite. ¶ Je nevyhnutné mať v piatich najlepších európskych ligových súťažiach minimálne 10 hráčov z kádra A-representácie, ktorí vo svojich kluboch aj pravidelne hrávajú. Musíme sa plne sústrediť na procesy a detaily činnosti v akadémiách, odkiaľ vychádzajú budúci reprezentanti. Je potrebné, aby sme sa všetci, nielen ľudia priamo na SFZ, ale aj v kluboch

stotožnili s jednou spoločnou filozofiou práce v akadémiách. Budeme klásť zvýšený dôraz na individualizáciu kvalitného tréningového procesu, mať priestor na vypracovanie špičkového plánu individuálneho rozvoja každého hráča v každej akadémii. Je absolútne nevyhnutné zefektívniť tréningový proces a v čo najväčšej miere maximalizovať využitie času na rozvoj hráčskej individuality.

V sledovanom období rokov 2023 až 2027 je naším cieľom opäť sa v rebríčku FIFA posunúť minimálne na 40. miesto.

Na to, aby sme sa v akadémiách mohli venovať tým najlepším, potrebujeme, aby v nižších vekových kategóriách, ktoré predchádzajú akadémiám, bol dostatočný počet hráčov a hráčok, z ktorých je možné urobiť výber. S tým súvisí systematická práca na postavení futbalu ako prvej voľby pre rodiča aj dieťa tak, aby bola zachovaná masovosť futbalu a blížila sa k masovosti spred niekoľkých dekád. ¶ Postupne sme zistili, že aj na úrovni amatérskeho futbalu musíme klásť veľký dôraz na kvalitu ľudí. Absolútnym základom je motivácia a primerané ohodnotenie trénerov, ktorí pracujú s mládežou. Na to, aby mládežnícky tréner mohol svoju činnosť vykonávať kvalitne a v takých podmienkach, aby produkoval kvalitných hráčov, potrebuje mať pri sebe správnych a kvalitných športových manažérov, ktorí mu vytvárajú tieto podmienky. Nie je možné, aby tréner okrem samotného tréningu riešil množstvo manažérskych činností a venoval sa aktivitám na zabezpečenie podmienok na tréningový proces a potom mu

nezostáva čas na kvalitný tréningový proces. Aj preto budeme venovať maximálne úsilie zvyšovaniu kvality ľudí, pôsobiacich v amatérskom futbale na trénerských a manažérskych pozíciách. Nezanedbateľnou súčasťou práce v amatérskych kluboch je spolupráca s dobrovoľníkmi, v ktorej vidíme obrovský priestor na zlepšenie aj u nás na Slovensku.

V období rokov 2023–2027 musíme zapracovať na udržaní futbalovej kvantity, na množstve hráčov, ktorí sa venujú futbalu nielen na súťažnej úrovni. Budeme klásť dôraz na rozvoj futbalu v školách. Po materských a základných, ktoré už s nami spolupracujú v projekte *Dajme spolu gól*, budeme venovať energiu a úsilie rozvoju futbalu na stredných aj vysokých školách. ¶ Nevyhnutnou súčasťou celého procesu je uvedomenie si spoločenskej zodpovednosti futbalu. Ďalej budeme pracovať na zlepšovaní pozície futbalu, aby bol vnímaný ako nevyhnutný spoločensko-tvorivý element moderne fungujúcej spoločnosti 21. storočia.

Práve z týchto dôvodov a s ohľadom na našu víziu sme si vedomí, že nie je možné v rovnakom čase sa venovať všetkým aktivitám s maximálnym úsilím a v plnej šírke futbalového diania na Slovensku. Museli sme si nevyhnutne stanoviť priority na strategické obdobie rokov 2023–2027 tak, aby sme zefektívnili potrebu jednotlivých zdrojov v podobe finančných prostriedkov, času či množstva ľudskej práce. Stanovili sme si 3 primárne a 3 sekundárne priority, na ktoré budeme klásť dôraz. To však neznamená, že ostatné činnosti, ktoré prebiehajú v slovenskom futbale, budeme ignorovať alebo ich zanedbávať. V súlade s našimi strategickými cieľmi a dlhodobými víziami je však nevyhnutné sa v jednotlivých

časových obdobiach venovať menšiemu množstvu priorít, ktoré sú kľúčové na naštartovanie (a neskôr dlhodobé udržanie) procesov v požadovanej kvalite. ■



IDEM VÁM FANDIŤ AŽ Z BARDEJOVA

Přc Pezinok pozdravuje Sokolov

Podme plnou PAROU

POOOMEER



PRIMÁRNA PRIORITA 1

Reprezentácia SR „A“

Čo pre SFZ znamená táto priorita?

Úspechy reprezentačných tímov na všetkých úrovniach znamenajú zvyšovanie našej prestíže a ponúkajú možnosť zviditeľnenia Slovenska na celom svete. Spolu s úspechmi rastie pozitívny imidž v očiach verejnosti, zvyšuje sa fanúšikovská základňa a rastie popularita futbalu na Slovensku. Úspech prináša viac divákov na tribúnach, vyššie príjmy zo vstupného a finančné bonusy od FIFA alebo UEFA. A v neposlednom rade prichádza vyšší záujem zo strany sponzorov a väčšia finančná podpora. Z pohľadu hierarchie medzi reprezentačnými kolektívami má jednoznačne najvyššiu prioritu seniorská A-reprezentácia, ktorej úspechy sa považujú za vrchol snaženia a spoločnej práce všetkých zúčastnených v slovenskom futbale.

Aké máme pre túto prioritu ciele a prečo?

Základným a dlhodobým cieľom pre reprezentáciu seniorov je pravidelná účasť na majstrovstvách Európy od roku 2032. Čiastkovým cieľom na obdobie 2023–2027 je posun v rebríčku FIFA aspoň na 40. miesto s cieľom ďalšieho posunu do prvej dvadsiatky.

V roku 2024 chceme postúpiť späť do B-divízie *Ligy národov UEFA*. Samozrejme, budeme sa aj počas nadchádzajúcich rokov snažiť o postup na európske šampionáty 2024 a 2028 aj na majstrovstvá sveta 2026 a potom 2030. Predpokladom na to, aby sme naše postupové ciele dlhodobo dosahovali, je, že v top piatich ligách v Európe bude pôsobiť a pravidelne hrať minimálne 10 (ak nie viac) slovenských hráčov. Takisto väčší počet našich

reprezentantov musí pôsobiť v kvalitnejších európskych ligách, ako je slovenská, napríklad v holandskej, belgickej, švajčiarskej, rakúskej, tureckej či portugalskej. Hráči pôsobiaci v zahraničí nespochybniteľne zvyšujú kredit Slovenska a ich pôsobenie v kvalitnej súťaži a vo väčšej konkurencii pozitívne vplyva na ich rozvoj a lepšiu pripravenosť na štarty v reprezentácii. Je v našom záujme, aby aj v popredných slovenských kluboch, ktoré sa zúčastňujú na klubových pohárových súťažiach UEFA, pôsobilo v základných zostavách a pravidelne v zápasoch nastupovalo výrazne viac slovenských hráčov.

Ako dosiahneme nami stanovené ciele a čo je nevyhnutné realizovať na našej ceste za ich splnením?

Spolu s vytvorením a pravidelnou aktualizáciou komplexnej koncepcie rozvoja slovenského futbalu vypracujeme dlhodobé, strednodobé a krátkodobé plány pre prácu v našich akadémiách. Budeme intenzívne komunikovať s akadémiami tak, aby sme zdieľali jednotnú filozofiu a aby pod vedením SFZ efektívne spolupracovali. Spoločným cieľom by mali byť prestupy najlepších slovenských hráčov najskôr do najlepších slovenských mužstiev, ktorým pomôžu k lepšiemu umiestneniu v európskych pohároch a zlepšovaniu klubových koeficientov. Následný odchod hráčov do zahraničných klubov musí byť správne načasovaný a dobre odkomunikovaný. Viaceré z nedávnych prestupov neboli také a v konečnom dôsledku ublížili hráčovi. Predčasný odchod umelo vytvorenej hviezdy nie je v záujme dlhodobých výsledkov slovenského futbalu. →

Nevyhnutnou súčasťou celého procesu je zvýšenie počtu slovenských hráčov v najvyššej slovenskej súťaži, najmä v mužstvách s pohárovými ambíciami. Na to, aby slovenskí hráči dosahovali potrebnú kvalitu, využijeme čas na maximálny individuálny rozvoj hráča v seniorskom veku a predtým v akadémiách, pričom celý tréningový proces zefektívime.

Ako odmeriame, že sme splnili naše ciele pre túto prioritu?

V 21. storočí je práca so zberom a vyhodnocovaním dát absolútnou nevyhnutnosťou v moderne fungujúcich organizáciách. Dáta musíme zbierať, triediť, merať a tvrdo vyhodnocovať. Pocitové a nemerateľné hodnotenie nás na jednej strane k dosiahnutiu cieľov nepriblíži a na druhej strane vyústi len do neefektívneho plytvania finančných a ľudských zdrojov. Takže ku každej prioritě sme si stanovili niekoľko ukazovateľov, ktoré sú merateľné a ich dosiahnutie je jednoznačne preukázateľné. ■

Ako odmeriame, že sme splnili naše ciele pre túto prioritu?

Naše KPIs pre strategické obdobie 2023–2027

1. Postup na ME 2024.
2. Postup do B-divízie Ligy národov UEFA v 2024.
3. FIFA ranking v roku 2025 minimálne 40. miesto.
4. Postup na MS 2026 — pokúsime sa o postup.
5. Počet hráčov pôsobiacich v top piatich európskych ligách (Anglicko, Španielsko, Taliansko, Nemecko, Francúzsko) bude v roku 2027 minimálne 10.
6. Počet hráčov pôsobiacich v kvalitnejších európskych ligách (Holandsko, Belgicko, Švajčiarsko, Rakúsko, Turecko, Portugalsko) bude v roku 2027 minimálne 10.
7. Priemerná návštevnosť domácich zápasov A-reprezentácie bude od roku 2024 vyššia ako 80 % kapacity domácich sektorov štadióna.

Časová os priority

2024	2025	2026	2027	2028
účasť SR A na záverečnom turnaji ME	FIFA ranking SR A – minimálne 40. miesto	minimálne 10 hráčov pôsobiacich v TOP 5 ligách		
aplikácia hernej filozofie mládežníckych reprezentačných tímov do praxe	postup zo skupiny SR 21 na domácich ME	minimálne 10 hráčov pôsobiacich v kvalitných európskych ligách		
plná prevádzka systému XPS v rámci reprezentačných tímov				
plné vybavenie reprezentačných tímov kamerovými systémami (Panoris a VEO) a systémom na sledovanie kondičných ukazovateľov (Catapult)				
vytvorenie analytického oddelenia na TÚ SFZ				
postup SR A do B-skupiny Ligy národov UEFA				
zosúladenie hernej filozofie mládežníckych reprezentačných tímov s prácou v akadémiách				
pravidelná účasť minimálne jedného mládežníckeho reprezentačného výberu v 2. kole kvalifikácie ME (Elite Round)				



PRIMÁRNA PRIORITA 2

Futbalové akadémie

E

litný mládežnícky futbal je jedným z kľúčových projektov činnosti SFZ. Poslaním akadémií je príprava budúcich reprezentantov v seniorských kategóriách. Výchova kvalitných hráčov a budúcich reprezentantov je podmienená zdieľaním spoločnej filozofie. Proces komunikácie medzi akadémiami pod vedením

technického úseku SFZ chceme výrazne skvalitniť tak, aby kluby, ktoré sú síce súpermi v najvyšších mládežníckych súťažiach, spolu intenzívne komunikovali a zdieľali svoje skúsenosti pre dosiahnutie spoločného cieľa. Prvým krokom je sústredenie najlepších hráčov zo Slovenska do jednotlivých akadémií, čo predpokladá ich dobrý skauting. Výsledkom kvalitného tréningového procesu s dôrazom na individuálny rozvoj hráča bude vyššia kvalita jednotlivcov, z ktorých najlepší budú zákonite prechádzať do najlepších akadémií.

Vrcholom pyramídy v mládežníckom futbale by mali byť B-družstvá v najlepších slovenských kluboch pôsobiace v 2. a 3. lige, ktoré umožnia lepší prechod absolventov akadémií do seniorského futbalu, ich menší odliv a ukončenie činnosti v rámci súťažného futbalu na vyššej úrovni. Aby sme porovnávali porovnateľné, budeme pravidelne hráčov aj akadémie testovať, pričom vytvoríme jednotnú databázu testov, ktoré budeme používať. Naším cieľom je neustály rast kvality trénerov, ktorí pracujú v akadémiách. Okrem ich základného vzdelávania budeme s cieľom

dosiahnuť potrebnú licenciu dbať na ďalšie vzdelávanie formou špecializovaných seminárov a workshopov pre trénerov, na ktorých okrem odborných znalostí budeme hovoriť o spoločnej filozofii SFZ pre rozvoj hráčov v akadémiách. Dôležitým krokom v rozvoji akadémií bude vytvorenie strategických plánov na rozvoj každej z nich. Pri procese tvorby týchto plánov budeme s akadémiami spolupracovať a pomáhať im a takisto im budeme pomáhať pri tvorbe individuálnych plánov rozvoja každého hráča v akadémii.

Aké máme pre túto prioritu ciele a prečo?

Cieľom našej práce v akadémiách je produkovať hráčov v takej kvalite, aby sa vedeli uplatniť v špičkových európskych ligách, nielen na Slovensku. Zefektívnením práce v akadémiách chceme zvýšiť počet hráčov v top piatich európskych ligách do roku 2027 minimálne na 10. To však predpokladá zvýšený počet dorastencov, ktorí končia v kategórii U19 a uplatnia sa v 1. a 2. lige. Naším cieľom je, aby od sezóny 2024–2025 našlo uplatnenie v 1. a 2. lige minimálne 40 % končiacich dorastencov z kategórie U19. Naším dlhodobým cieľom je výrazne vyšší podiel slovenských hráčov v najvyššej súťaži než dnes. Od sezóny 2024–2025 chceme dosiahnuť min. úroveň 70 % podielu slovenských hráčov v 1. lige.

Ako dosiahneme nami stanovené ciele a čo potrebujeme na našej ceste za ich splnením?

Kľúčovou oblasťou zlepšenia a zefektívnenia práce v akadémiách je výrazné zintenzívnenie komunikácie medzi SFZ a akadémiami →

nielen na úrovni trénerov, ale aj v rovine športových riaditeľov až majiteľov. ¶ Základné vzdelávanie trénerov chceme určite rozšíriť o špecializované semináre a workshopy, na ktorých budeme komunikovať a zdieľať spoločnú filozofiu Slovenského futbalového zväzu. Jedným z nástrojov, ktorý nám pomôže umožniť rýchlejší posun absolventov akadémií do mužstiev dospelých a súčasne zníži, prípadne zamedzí stratám hráčov v tomto kritickom období, je vytvorenie B-družstiev ako vrchol akadémií. Tie budú pôsobiť v seniorských tretích ligách už od sezóny 2025–2026.

Plynulejší prechod cez B-mužstvo nám umožní produkovať vyšší počet kvalitnejších hráčov pre prvé tímy vo vyššej súťaži. Ďalším krokom, ktorý chceme zrealizovať v procese rozvoja akadémií, je zjednotenie plánovania evidencie a analýz. Chceme intenzívne využívať platformu XPS pre trénerov v každej akadémii aj v centrále, teda SFZ. Umožní nám to dostať pod kontrolu obsah a objem tréningového procesu na celom Slovensku, do ktorého chceme výrazne zapracovať prvok individualizácie. ¶ To znamená vypracovať plán individuálneho rozvoja pre každého hráča v našich akadémiách. Každéj akadémii chceme pomôcť vypracovať a nastaviť strategický plán a spoločne s jej pracovníkmi ho potom kontrolovať a upravovať v súlade so stanovenými cieľmi. Individuálnemu rozvoju hráča chceme venovať maximálny časový priestor, aký môžeme v akadémii dosiahnuť.

Okrem uvedených aktivít určite zlepšíme kontrolu a vyhodnocovanie úspešnosti a efektivity. Minimálne jedenkrát ročne budeme realizovať v každej akadémii jednotné testovanie podľa rovnakej databázy testov. Priebežne počas roka budeme kontrolnú činnosť realizovať cez kamerový systém (napr. *Panoris*) online spôsobom na dennej báze. V 21. storočí nie je možné ani vo futbale uspieť bez kvalitnej práce s dátami. Plánujeme vytvoriť analytické oddelenie so špičkovými odborníkmi, ktorí budú získané dáta spracovávať a spolu s akadémiami ich po interpretácii využívať na zlepšenie a zefektívnenie činnosti. ▣

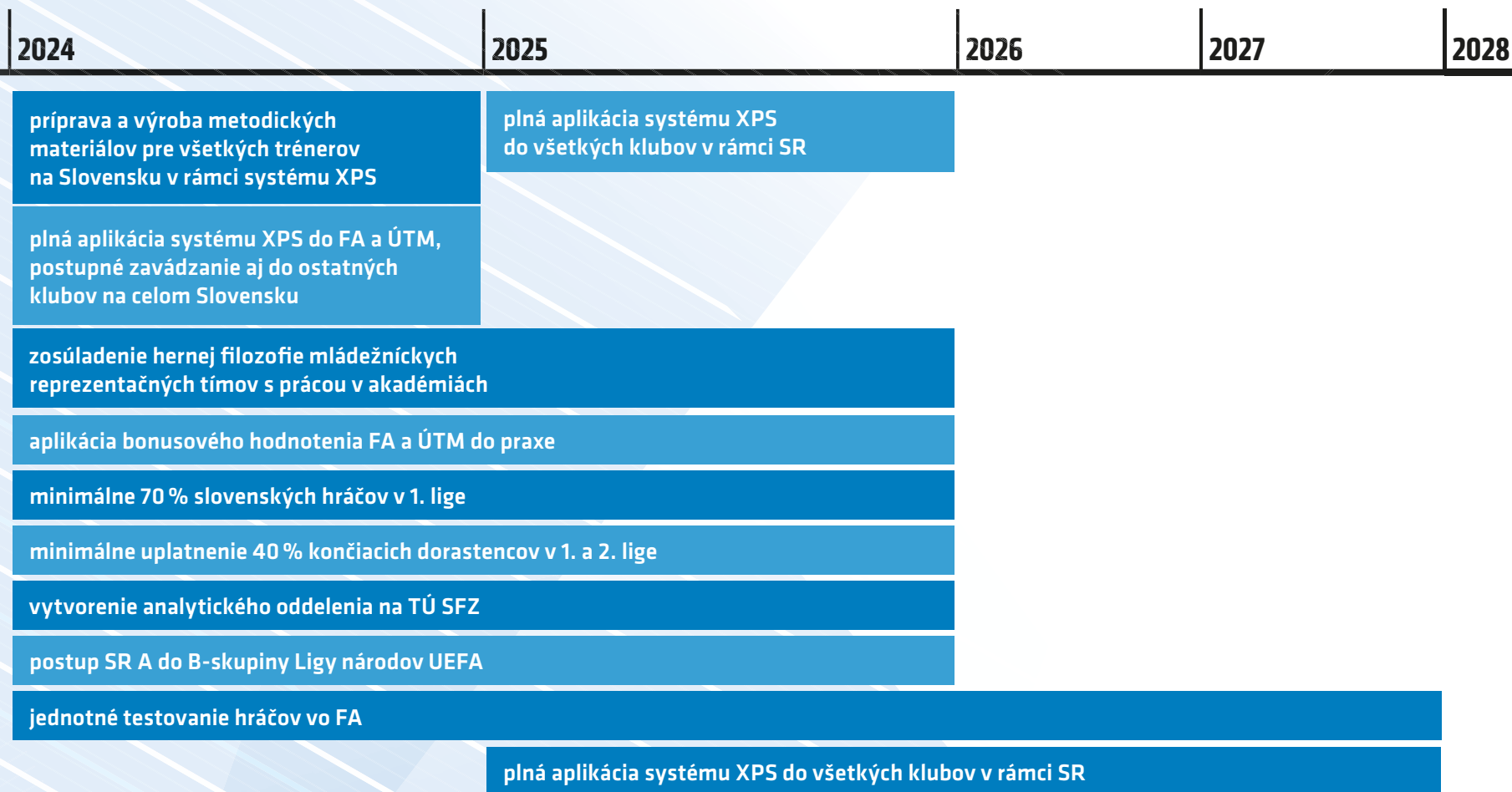
Ako odmeriame, že sme splnili naše ciele pre túto prioritu?

Naše KPIs pre strategické obdobie rokov 2023–2027

1. Najmenej 10 hráčov pôsobiacich v TOP piatich ligách v roku 2027.
2. Podiel končiacich dorastencov prechádzajúcich z kategórie U19 do 1. a 2. ligy (za súťažný ročník) od 2024/2025 bude vyšší ako 40 %.
3. Podiel slovenských hráčov v 1. lige bude minimálne 70 % od sezóny 2024/2025.
4. Od súťažného ročníka 2024/2025 bude na základe bonusového hodnotenia vytvorené poradie podľa efektívnosti práce FA a ÚTM, ktoré bude založené na troch základných pilieroch (hodnotí sa obdobie práce počas troch rokov):
 - A. schopnosť vychovať talentovaných hráčov (pre reprezentáciu SR A, SR 21, mládežnícke reprezentácie, TOP 5 líg, domácu 1. a 2. ligu, pri ÚTM aj počet hráčov, ktorí prešli do FA),
 - B. kvalita plnenia licenčných kritérií nad úroveň minimálnych (oblasť športových, infraštruktúrnych, personálne-administratívnych, finančných a právnych),
 - C. spolupráca FK so SFZ.

Pozn.: Každá oblasť bude hodnotená bodmi a na základe získaného počtu bude vytvorené poradie.

Časová os – priority





PRIMÁRNA PRIORITA 3

Kvalitné ľudské zdroje – vzdelávanie

CH

čeme byť dlhodobo najkvalitnejším športovým zväzom na Slovensku, z ktorého práce si budú môcť ostatné športové zväzy a spolky brať príklad. Predpokladom najvyššej kvality organizácie je angažovanie najkvalitnejších ľudí.

V radoch SFZ pôsobí vysoké množstvo odborníkov, špecialistov a považujeme za absolútne nevyhnutné sa im dlhodobo venovať a zabezpečovať ich odborný aj osobnostný rast tak, ako sa patrí na modernú organizáciu 21. storočia. Z našich dlhodobých skúseností vieme, že formálne vzdelávanie na Slovensku nám nie vždy dokáže zabezpečiť odborne zdatných ľudí, pripravených na 100 % plniť naše požiadavky a potreby.

Aké máme pre túto prioritu ciele a ako dosiahneme stanovené ciele?

Do konca roka 2024 vytvoríme špecializovaný vzdelávací projekt na vzdelávanie našich ľudí v širokom rozsahu. Pre rozvoj spolupracovníkov, pôsobiacich na manažérskych pozíciách zväzov a klubov, vytvoríme do konca roka 2024 interný systém manažérskeho vzdelávania. ¶ Zároveň do konca roka 2024 zavedieme online vzdelávanie zamestnancov SFZ, zamerané na ich odborné zručnosti a osobnostný rozvoj. Do konca sezóny 2023–2024 vytvoríme vzdelávací systém na rozvoj manažmentu v amatérskych kluboch na celom Slovensku ako súčasť projektu

Club development. Existujúci systém vzdelávania trénerov, rozhodcov a usporiadateľov, ktorý nám veľmi dobre funguje, doplníme o ďalšie vzdelávacie aktivity, semináre a workshopy. Celkovo vzdelávanie organizované priamo SFZ rozšírime aj pre ďalšie cieľové skupiny spolupracovníkov. ▀

Ako odmeriame, že sme splnili naše ciele pre túto prioritu?

Naše KPIs pre strategické obdobie rokov 2023–2027

1. Do konca roka 2024 vytvoríme Akadémiu SFZ (špeciálny projekt vzdelávania SFZ).
2. Vytvoríme interný systém manažérskeho vzdelávania do konca roka 2024.
3. Do konca roka 2024 zavedieme online vzdelávanie zamestnancov SFZ, zamerané na ich odborné zručnosti a osobnostný rozvoj.
4. Vytvoríme vzdelávací systém na rozvoj manažmentu v amatérskych kluboch (Club development — Grassroots leader) do konca sezóny 2023/24.

Ako sme spomínali vyššie v tomto pláne, kladieme dôraz na prácu s trénermi ako osobami prvého kontaktu s hráčmi a realizátormi tréningového procesu v rámci jednotnej futbalovej filozofie.

- ♦ Na základe požiadavky edukačnej praxe a v súlade s požiadavkou UEFA A Coaching Convention od druhej polovice roka 2023 sme zapracovali do systému vzdelávania vzdelávanie lektorov a inštruktorov (samostatné licencie).

CIELE

navrhnuť systém licencií lektorov a inštruktorov a obsahovú náplň ich vzdelávania

vytipovať vhodných adeptov s dôrazom na odbornosť a so zohľadnením potrieb jednotlivých oblastí a regiónov

zrealizovať školenie inštruktorov UEFA C licencie

zrealizovať školenie inštruktorov UEFA B licencie

zrealizovať školenie inštruktorov UEFA A licencie

každoročne zorganizovať školenie lektorov SFZ

MERATEĽNOSŤ

Záležitosti domácich medzištátnych mládežníckych reprezentačných zápasov zorganizujeme workshopy pre ŠRM a profi trénerov FA SFZ

- ♦ Od roku 2024 začneme so školeniami UEFA Youth B licencie, ktoré bude zamerané na prípravu talentovaných hráčov vo veku od 10 do 15 rokov.

CIELE

zakomponovať požiadavku licencie UEFA YB do licenčných kritérií FA a ÚTM s časovým horizontom uplatnenia požiadavky

prípraviť obsah a organizačnú formu pre školenie UEFA YB

uskutočniť pilotné školenia

každoročne zorganizovať minimálne 4 školenia UEFA YB licencie

MERATEĽNOSŤ

Od sezóny 2027/28 mať reálnu možnosť vyžadovať licenciu UEFA YB od trénerov v príslušných súťažiach

- ◆ **Po zakomponovaní do systému vzdelávania UEFA licencií v roku 2025 pripravíme a zrealizujeme prvé školenia trénerov UEFA Football Fitness B a A licencií.**

CIELE

upresniť postavenie licencií v systéme vzdelávania po aktualizácii *UEFA Coaching Convention* v roku 2025

zakomponovať licencie do požiadaviek súťaží a systému vzdelávania na Slovensku

zrealizovať pilotné školenia

MERATEĽNOSŤ

Zrealizované prvé školenia.

- ◆ **Od 2. polovice roku 2023 pri príležitosti domácich medzištátnych mládežníckych reprezentačných zápasov zorganizujeme workshopy pre ŠRM a profi trénerov FA SFZ.**

CIELE

na základe termínovej listiny každoročne navrhnuť plán workshopov

v spolupráci s *Úsekom mládeže a rozvoja* navrhnuť a pripraviť obsah jednotlivých workshopov

MERATEĽNOSŤ

Každoročne zrealizovať minimálne 5 workshopov.

- ◆ **V spolupráci so všetkými FA SFZ zorganizujeme aspoň 6 tematicky rôznych trénerských seminárov priamo v kluboch.**

CIEĽ

pred každým súťažným ročníkom na základe konzultácie s FA SFZ navrhnuť plán a obsahovú náplň akcií

MERATEĽNOSŤ

Každoročne zorganizovať minimálne šesť praktických seminárov v spolupráci s FA SFZ.

- ◆ **Do systému kontinuálneho vzdelávania navrhne a zapracujeme od roku 2024 aj ďalšie interaktívne formy kontinuálneho vzdelávania (napr. mikroskupiny).**

CIELE

navrhnuť ďalšie interaktívne formy kontinuálneho vzdelávania spojené s praxou (napr. mikroskupiny v kluboch)

zrealizovať pilotné formy

spropagovať navrhované formy

MERATEĽNOSŤ

Mať funkčný systém aktivít kontinuálneho vzdelávania (mikroskupiny) využiteľný pre všetky stupne vzdelania.

- ◆ Do konca roku 2024 pripravíme študijný materiál pre základné licencie (C/B/A).

CIELE

zozbierať aktuálne učebné texty školení UEFA C/B/A licencií

spracovať texty do formy učebného materiálu pre jednotlivé školenia

zverejniť v printovej podobe učebné texty

MERATEĽNOSŤ

V printovej podobe pripravené učebné texty pre školenia UEFA C/B/A

- ◆ V prvej polovici roka 2024 vydáme odbornú publikáciu pre školenia trénerov brankárov.

CIEĽ

pripraviť materiál do tlače

MERATEĽNOSŤ

Materiál k dispozícii na školenia trénerov brankárov v printovej podobe.

- ◆ Najneskôr v sezóne 2024/25 zrealizujeme školenie trénerov UEFA Futsal B licencie.

CIELE

navrhnuť obsah a formu školenia

v spolupráci s UEFA a slovenským futsalom realizovať pilotné školenie

MERATEĽNOSŤ

Zrealizované prvé školenie trénerov UEFA Futsal B licencie.

- ◆ Každoročne dopĺňať obsah kontinuálneho vzdelávania absolventov školenia SFZ Grassroots Leader.

CIEĽ

navrhnuť obsah a formu školenia kontinuálneho vzdelávania držiteľov SFZ Grassroots Certifikátu a každoročne ho dopĺňať

MERATEĽNOSŤ

Každoročne aktualizovaný obsah kontinuálneho vzdelávania pre držiteľov SFZ Grassroots Certifikátu.

- ◆ Do konca roka 2024 zakomponujeme do systému vzdelávania trénerov možnosť organizovania spojeného školenia UEFA C+B licencie pre hráčov s profesionálnou hráčskou kariérou.

CIELE

obsahovo a organizačne navrhnuť funkčný model spojeného školenia na základe požiadaviek UEFA

zapracovať školenie do systému vzdelávania trénerov SFZ

zrealizovať prvé školenia

MERATEĽNOSŤ

Zrealizované školenie na základe spolupráce s ÚFP a ÚLK

Časová os priority

2023

vzdelávanie lektorov a inštruktorov (samostatné licencie)

workshopy pre ŠRM a profi trénerov FA SFZ

2024

odborná publikácia pre školenia trénerov brankárov

zakomponovať požiadavku licencie UEFA YB do licenčných kritérií FA a ÚTM + školenia UEFA YB

minimálne 6 praktických seminárov v spolupráci s FA SFZ

nové interaktívne formy kontinuálneho vzdelávania spojené s praxou

študijný materiál pre základné licencie (C/B/A)

spojené školenie UEFA C+B licencie pre hráčov s profesionálnou hráčskou kariérou

2025

školenia trénerov UEFA Football Fitness B a A licencie

prvé školenie trénerov UEFA Futsal B licencie

2026



SEKUNDÁRNA PRIORITA 1

Rozvoj amatérskeho a ženského futbalu

Grassroots/amatérsky futbal

Grassroots je futbal pre všetkých. Na grassroots/amatérsky futbal nie je upriamená taká pozornosť ako na reprezentáciu SR alebo profesionálny futbal, o to viac sa mu SFZ bude venovať.

Okrem ihrísk v čo najväčšom počte a čo najlepšej kvalite potrebujeme najmä pre mládež kvalifikovaných športových odborníkov.

Naším cieľom je budovať vzťah a lásku k futbalu na všetkých jeho úrovniach. Zastupujeme šport, ktorý je najrozšírenejší na svete, a jeho spoločenská úloha je kľúčová pre rozvoj našej spoločnosti. V našej vízii vidíme Slovensko ako krajinu, kde sa futbalu venuje takmer každý. Už dnes odohráme v súťažnom organizovanom futbale takmer 54 000 zápasov na úrovni amatérov a mládeže, medzi mužmi i ženami. Ďalšie tisícky zápasov sa každoročne odohrajú medzi neregistrovanými a hobby futbalistami. Sme malá krajina a nemôžeme si dovoliť strácať talenty medzi mladými hráčmi a hráčkami. Na druhej strane vnímame nutnosť neustále zväčšovať kvantitu — členskú základňu SFZ a umožniť hrať futbal každému, nielen registrovaným a súťažným futbalistom. Je v záujme každej modernej spoločnosti, aby športovali takmer všetky deti, futbal predstavuje výbornú príležitosť na pohyb. Zo zdravotného hľadiska pozitívne pôsobí na organizmus, z hľadiska sociálneho je výborným prostriedkom zábavy, nadväzovania osobných kontaktov, pozitívnych skúseností, tímovej spolupráce.

Futbal je výborným nástrojom spoločnosti na boj proti drogám, proti obezite a my chceme, aby bol futbal životným štýlom čo najväčšieho počtu ľudí na Slovensku. Okrem ihrísk v čo najväčšom počte a čo najlepšej kvalite potrebujeme najmä pre mládež kvalifikovaných športových odborníkov — trénerov už od prípraviek, v ktorých deti získavajú prvý kontakt s týmto krásnym športom. Práve na tejto trénerskej úrovni pociťujeme najväčšie rezervy. ¶ Potenciálnych trénerov prípraviek pre nás predstavujú nielen seniori, učitelia v školách alebo dobrovoľníci, ale chceme dopĺňať rady trénerov prípraviek aj spomedzi aktívnych hráčov profesionálnych mužstiev, ktorých chceme motivovať ku vzdelávaniu už počas hráčskej kariéry. Doplníme náš vzdelávací systém o ďalšie aktivity smerom k zástupcom klubov a organizátorom futbalu v grassroots/amatérskom futbale, aby sme zastavili dlhodobý zánik futbalových klubov, resp. tímov a docielili pravý opak. Strategický plán pre grassroots/amatérsky futbal SFZ pre obdobie rokov 2023–2027 vytvárame podľa kritérií a podmienok *UEFA Grassroots* charty pre roky 2024–2028.


Aké ciele máme pre túto prioritu a ako dosiahneme stanovené ciele?

Doba, keď si boli všetci rovní, je nenávratne minulosťou. Aj v našom futbale budeme motivovať tých, ktorí sú aktívni a budú sa chcieť neustále zlepšovať a vytvárať lepšie podmienky pre futbal. →

V spolupráci s UEFA a poprednými futbalovými zväzmi vytvoríme jednoduchšiu formu „licenčného systému“ aj pre grassroots/amatérske kluby s názvom PROGRAM PODPORY GRASSROOTS/AMATÉRSKYCH KLUBOV, ktorý dokáže aktívne kluby motivovať a odmeniť.

Slovenský futbal získa v podobe týchto klubov lídrov, ktorí potiahnu ostatné kluby. Ide o jeden z nástrojov, pomáhajúci zlepšovať fungovanie našich klubov, ktoré sú základným stavebným kameňom futbalovej pyramídy. Vyplnenie formulára cez platformu SFZ zástupcami jednotlivých klubov nebude zložité, potrvá počas sezóny približne 20 minút. Súčasťou licenčného systému pre grassroots/amatérsky futbal bude intenzívna práca a vyhodnocovanie dát, najmä s ohľadom na počet registrovaných hráčov v rôznych kategóriách a medziročný vývoj ich počtu. SFZ zároveň prostredníctvom svojho *Grassroots programu* dlhodobo poskytuje možnosť hrať futbal každému. Prostredníctvom sociálnych projektov rozvoja futbalu hrajú futbal deti a dospelí so zdravotným znevýhodnením alebo deti z centier pre deti a rodiny. Počas najbližších rokov plánujeme zaradiť do svojho programu aj futbal pre staršiu populáciu obyvateľstva, ktorý bude mať jednak zdravotný a sociálny benefit pre samotných účastníkov, pričom zároveň predstavuje aktívnu zábavu v akomkoľvek veku.

Na úrovni profesionálnych klubov a futbalových akadémií v každom regióne budeme prostredníctvom projektu *Lietajúci tréneri* robiť ukážkové tréningy pre grassroots/amatérske kluby, ich hráčov/hráčky a trénerov s cieľom zlepšovať tréningový proces detí a mládeže. Rovnako bude naším zámerom, aby sme docielili stav, keď budú amatérske kluby oveľa väčšou zásobárňou mladých



Prostredníctvom sociálnych projektov rozvoja futbalu hrajú futbal deti a dospelí so zdravotným znevýhodnením.

talentov ako v súčasnosti. Zároveň aj týmto spôsobom budeme zlepšovať vzdelávanie trénerov na amatérskej úrovni. Pripravujeme projekt pre hráčov, ktorí sa z futbalových akadémií po dovŕšení dorasteneckého veku nedostanú do profesionálneho futbalu, neskončia však s futbalom, ale prejdú cez B-tímy do amatérskych mužstiev. Zostanú tak v ňom ďalej, pričom pokračujú v kvalitnom tréningovom procese.

Vyššie uvedené plány plánujeme realizovať nielen v mužskom, ale aj v ženskom futbale, ktorý v modernej spoločnosti predstavuje rešpektovanú a dôležitú súčasť futbalového priestoru.

Ako dosiahneme nami stanovené ciele a čo potrebujeme na našej ceste za ich splnením?

V rámci *Projektu podpory grassroots/amatérskych klubov* budeme investovať čas, energiu a finančné zdroje do zvyšovania kvality

vzdelania nielen trénerov, ale aj manažérov-zástupcov grassroots/amatérskych klubov až po najnižšiu úroveň. Doplníme náš vzdelávací systém o ďalšie aktivity smerom k manažérom a organizátorom futbalu v grassroots/amatérskom futbale, aby sme zastavili dlhodobý zánik futbalových klubov, resp. tímov a docielili pravý opak. Cieľom je zástupcom klubov ukázať cestu rozvoja grassroots/amatérskoho klubu v 21. storočí s ohľadom na špecifiká (plusy, mínusy) aktuálnej doby. Rozviníme vo väčšom rozsahu spoluprácu futbalového klubu v obciach a mestách s materskými a základnými školami. ¶ Kontinuálne vzdelávanie trénerov zabezpečíme nad rámec klasického vzdelania ďalšími seminármi a workshopmi pod gesciou SFZ. Počas nich budeme intenzívne prezentovať najmä filozofiu SFZ.

Prostredníctvom trénerov akadémií a projektu *Lietajúci tréneri* budeme robiť ukážkové tréningy v grassroots/amatérskych kluboch s cieľom podporiť rozvoj futbalu v danom regióne. Na digitálnej platforme SFZ vytvoríme a sprístupníme zásobník tréningových cvičení pre všetky vekové kategórie pre trénerov z grassroots/amatérskych klubov. ¶ V spolupráci s ObFZ vytvoríme možnosti využitia ďalších hracích formátov (5v5, 7v7, resp. peší futbal) v amatérskom futbale, najmä v súťažiach na úrovni ObFZ. Cieľom je poskytnúť ďalšie možnosti hrania futbalu a udržateľnosť futbalu dorastencov a dospelých v obciach. ¶ V spolupráci s organizáciami, pracujúcimi so zdravotne znevýhodnenými športovcami, vytvoríme pravidelné možnosti hrania futbalu pre týchto športovcov aj v kluboch (FA, ÚTM, ale aj grassroots/amatérskych kluboch). ¶ Budeme naďalej pokračovať v podpore zlepšovania a budovania infraštruktúry futbalových klubov ako doteraz v rámci strategických projektov SFZ. ■

Ako odmeriame, že sme splnili naše ciele pre túto prioritu?

Naše KPIs pre strategické obdobie rokov 2023–2027

1. Do konca roku 2024 vytvorenie projektu Program podpory amatérskych-grassroots klubov.
2. Do konca roka 2025 mať zapojených do projektu 30 % grassroots/amatérskych klubov.
3. Využitie ďalších hracích formátov (5v5, 7v7, peší futbal) v amatérskom futbale, najmä v súťažiach na úrovni ObFZ s cieľom poskytnúť možnosť hrať futbal a udržať futbal dorastencov a dospelých v obciach.
4. Do konca roka 2024 vytvoríme formu licenčného systému pre amatérske kluby.
5. Členská základňa dosiahne do konca roka 2027 výšku 6 000 registrovaných žien a dievčat.
6. Do konca roka 2026 vytvoríme univerzitnú ligu alebo turnaj žien.



Ženský futbal

Futbal žien (ďalej len ŽF / ženský futbal) predstavuje vo svete najprogressívnejšiu oblasť rozvoja futbalu, zastrešovanú svetovou a európskou organizáciou FIFA a UEFA. ¶ V ich aktuálnych strategických plánoch má ŽF pevne zakotvené a jasne definované ciele. Aktuálne je evidovaný celkový počet 1,7 milióna žien v Európe, pričom záujem je mať 2,5 milióna do 2027. ¶ Rovnako je evidovaný ekonomický rast, keďže každá asociácia má 150 tisíc € na rozvoj od UEFA, tak ako aj nárast prize money za posledných osem rokov, ktorý predstavuje 300 %-ný nárast.

Na Slovensku evidujeme od roku 2018 nárast približne 20 % evidovaných hráčok, ktoré nastúpili aspoň na jednu minútu v organizovanej súťaži.

ŽF predstavuje najväčší potenciál rastu futbalovej rodiny, napríklad v Taliansku už v roku 2019 dosiahol polpercentný pokles celkovej základne hráčov, ale u dievčat bol 27,8 %-ný nárast za posledných päť rokov. ¶ Na Slovensku evidujeme od roku 2018 nárast približne 20 % evidovaných hráčok, ktoré nastúpili aspoň na jednu minútu v organizovanej súťaži. Podporným faktom, ktorý poukazuje na potrebu podpory ženského futbalu, je posledné sčítanie ľudí v SR z roku 2021, kde je evidovaná 51 %-ná prevaha žien počas 10 rokov, pričom pokles populácie predstavuje -0,05 %. Pokles populácie a konkurencia ďalších športov vytvárajú externé riziko udržateľnosti počtu registrovaných členov. Inými

slovami, ženy môžu byť riešením udržať optimálne čísla členov — hráčov/hráčok registrovaných na SFZ. Taktiež zvyšovanie počtu kvalifikovaných tréneriek je dôležitým aspektom práce SFZ, nakoľko je vnímaný rast kvality v špecializácii žien vo futbale, ako aj možnosť uplatnenia sa po hráčskej kariére.

Po druhé, vo futbale žien (ďalej len ŽF) výraznejšie pracujú športoví odborníci s výraznejším entuziazmom, ale nižšou odbornosťou, nakoľko amatérsky status ŽF im nedovoľuje plne sa venovať a ďalej sa vzdelávať v tejto oblasti. Je to oblasť, kde je najväčší potenciál na rozvoj ľudských zdrojov pre ďalší rozvoj. Preto vyššia odborná úroveň, citlivejšia štruktúrna zmena a obsadenie reflektujúcich pozícií pre potreby zvyšovania úrovne trénerov/tréneriek v praxi pomôže rýchlejšie a praktickejšie reagovať pri rozvoji hráčok a ŽF. Z predchádzajúceho vyplýva naplnenie požiadaviek UEFA a FIFA vízie o ŽF.

SFZ NA ZÁKLADE ZAVIAZANIA SA K ROZVOJU A ČERPANIA PODPORY K ŽF MAL A MÁ ZA ÚLOHU...

- zvyšovať počet kvalifikovaných tréneriek — špecialistiek vo futbale (tréneriek brankárok, kondičných tréneriek atď.)
- ponúkať akademickú a praktickú pomoc v ich prostredí
- identifikovať a rozvíjať talenty v ŽF
- napĺňať poslanie štatútu integrity, inklúzie, rovnoprávnosti a demokratickosti

Základným cieľom je zväčšovanie základne ŽF v počte hráčok. Etapové ciele, dopĺňajúce a nadväzujúce na základný cieľ, sú členené do štyroch základných pílirrov, dotýkajúcich sa elitného futbalu žien a mládeže, amatérskeho ženského futbalu, rozvoja a podpory najmenších a školského futbalu a personálneho zabezpečenia úseku žien. ¶ Pre zjednodušenú predstavu sú nižšie priložené ilustračné prílohy. Všetky tieto piliere, ich ciele a úlohy budú podporené oddelením marketingu a PR, ich sprievodnými aktivitami, zosúladenými s technickým oddelením. ¶ Koncept s dôkladnejším definovaním a zdôvodnením cieľov bude prezentovaný v *Koncepcii rozvoja futbalu* ako samostatný špecializovaný dokument. ■



PR aktivity







SEKUNDÁRNA PRIORITA 2

Udržanie futbalovej kvantity a rozvoj školského futbalu



celej histórii od založenia Slovenského futbalového zväzu sme sa primárne venovali najmä organizácii súťaží pre registrovaných futbalistov a futbalistky a servisu pre reprezentačné tímy. Sme si vedomí svojej pozície v spoločnosti a ako moderná

organizácia 21. storočia budeme venovať viac energie komunikácii s mestami a obcami, aby aj tam pochopili, aký silný nástroj môžu získať cez futbal. Sme malá krajina s malou členskou základňou a obmedzeným potenciálom. Napriek tomu sa snažíme

Prostredníctvom futbalu vychovávame z detí nielen hráčov, ale moderných ľudí, ktorí preferujú zdravý životný štýl.

neustále navyšovať počet detí, ktoré aktívne hrajú futbal. V prípade detí a mládeže má futbal pozitívny vplyv v mnohých oblastiach. V zdravotnej (boj proti obezite), v sociálnej (budovaním lásky k futbalu bojujeme aj proti drogám), vytvárame vzťahy, budujeme tímového ducha. Prostredníctvom futbalu vychovávame z detí nielen hráčov, ale moderných ľudí, ktorí preferujú zdravý životný štýl. V našej vízii vidíme v každej obci futbalovú komunitu, ktorá presadzuje a vyznáva tieto pozitívne hodnoty. Každé dieťa, ktoré hrá futbal, predstavuje pre nás budúceho fanúšika, budúceho

trénera či rozhodcu, ale najmä fanúšika futbalu a budúceho rodiča, ktorý bude svoje deti tiež smerovať k futbalu. V najbližšom strategickom období rokov 2023–2027 budeme pokračovať v už začatej spolupráci s obcami a mestskými časťami pri realizácii projektov rozvoja školského futbalu. Dôležitým článkom je prepojenie školy a miestneho futbalového klubu. V rámci SFZ poskytujeme možnosti hrania futbalu pre deti už v materských školách s následnou možnosťou pokračovania cez krúžky futbalu a školské futbalové súťaže v základných školách. Cieľom pre najbližšie obdobie bude poskytnúť možnosti hrania futbalu, prípadne futsalu študentom stredných škôl a neskôr aj študentom vysokých škôl v podobe vysokoškolskej ligy na lokálnej či regionálnej úrovni.

Aké máme ciele pre túto prioritu a ako dosiahneme stanovené ciele?

Sme malá krajina, preto je pre nás dôležitý každý jeden hráč alebo hráčka. Udržateľnosť členskej základne je kľúčový faktor pre ďalší rozvoj futbalu v mestách a obciach. Nakoľko nie v každej obci sídli futbalový klub, ale takmer v každej druhej obci je škola, naším cieľom je poskytnúť možnosti hrania futbalu práve v školách pod dohľadom kvalifikovaných odborníkov (trénerov s platnou trénerskou licenciou). A práve vzdelávanie trénerov od najnižšej úrovne, tzn. od kategórie prípraviek, je jeden z kľúčových cieľov pre najbližšie roky. Okrem kontinuálneho vzdelávania trénerov chceme základné futbalové vedomosti cez online školenie *SFZ Grassroots Leader* poskytnúť vedúcim družstiev v kluboch, ale aj učiteľom ZŠ, →

rodičom detí či stále aktívnym hráčom. Školenie má byť garantom, že dieťa hrá futbal v škole alebo v klube pod dohľadom športového odborníka, v bezpečnom prostredí a realizované futbalové aktivity sú primerané jeho veku.

Ako dosiahneme nami stanovené ciele a čo potrebujeme na našej ceste za ich splnením?

V spolupráci s príslušným ministerstvom SR a partnermi realizujeme školské projekty rozvoja futbalu už 25 rokov. Dnes existujú v rámci SFZ tri veľké projekty rozvoja futbalu. ¶ Na MŠ a ZŠ projekt *Dajme spolu gól* v podobe futbalových aktivít — krúžkov futbalu pod dohľadom športových odborníkov — futbalových trénerov z lokálnych klubov. ¶ Na základných školách projekty školských futbalových súťaží *McDonald's Cup* pre žiakov 1. stupňa a *Školský pohár SFZ* pre žiakov 2. stupňa ZŠ. V posledných rokoch sme strácali hráčov a hráčky po nástupe na stredné školy. Preto vidíme ako jednu z možností umožnenie hrania futbalu a futsalu stredoškolákom a následne aj študentom vysokých škôl v podobe súťaží na lokálnej či regionálnej úrovni. ■

Ako odmeriame, že sme splnili naše ciele pre túto prioritu?

Naše KPIs pre strategické obdobie rokov 2023–2027

1. Členská základňa SFZ v roku 2023 je 92 000, z toho hráčov a hráčok do 19 rokov je 56 859.
2. Členská základňa SFZ v roku 2027 je 95 000, z toho hráčov a hráčok do 19 rokov je 60 000.
3. Vytvorenie futbalových a futsalových súťaží pre žiakov stredných škôl na úrovni VÚC s cieľom znížiť pokles končiacich hráčov vo veku 15 až 19 rokov.
4. Vytvorenie futbalových a futsalových súťaží pre študentov vysokých škôl v podobe súťaží na lokálnej či regionálnej úrovni.
5. Vytvorenie pravidelnej stredoškolskej súťaže do konca roka 2027.
6. Vytvorenie pravidelnej vysokoškolskej súťaže do konca roka 2027.
7. Alternatívne (5v5, 7v7, ...) oblastné súťaže pre dievčatá a chlapcov do konca roka 2027.





SEKUNDÁRNA PRIORITA 3

FSR oblasť – spoločenská zodpovednosť

S

Slovenský futbalový zväz citlivo vníma svoje postavenie najväčšieho športového zväzu na Slovensku. Spoločenská zodpovednosť futbalu je nespochybniteľná (FSR — „Football and Social Responsibility“). ¶ Futbal na Slovensku už dlhodobo

buduje komunity, vytvára kolektívy, učí vzájomnej spolupráci, rešpektu k autoritám a pravidlám, prispieva k propagácii zdravého životného štýlu a prináša so sebou zdravotné benefity. Tento príspevok do spoločnosti však nebol a nie je vždy adekvátne docenený. Nie vždy je futbal vnímaný v širšom kontexte a jeho pozitívny vplyv na jednotlivcov a spoločnosť je prehliadaný.

Futbal na Slovensku už dlhodobo buduje komunity, vytvára kolektívy, a učí vzájomnej spolupráci.

Práve z týchto dôvodov chceme ešte viac upriamiť pozornosť na vplyv futbalu na spoločnosť, spoločne s futbalovou komunitou prehĺbiť spoluprácu na zmysluplných projektoch a zároveň naštartovať nové iniciatívy, ktoré poukážu na nevyhnutnú potrebu udržateľného rozvoja spoločnosti na Slovensku. V Slovenskom futbalovom zväze považujeme každého človeka za nositeľa a šíriteľa hodnôt, ktoré budujú a zvelaďujú túto

hru a zároveň spoločnosť ako celok. Jednotlivé iniciatívy dajú každému jednotlivcovi možnosť byť súčasťou komunity a aktívne participovať na budovaní spoločnej budúcnosti futbalu.

Päť kľúčových oblastí FSR

- 1. Ochrana detí a mladistvých**
- 2. Zdravý futbal pre všetkých**
- 3. Obehová ekonomika**
- 4. Udržateľná infraštruktúra**
- 5. Rozvoj dobrovoľníctva**

Rozvoj v týchto oblastiach považujeme za kľúčový pre udržateľnú budúcnosť futbalu na Slovensku. Zároveň sú vybrané oblasti prioritami v stratégii UEFA a SFZ sa s nimi plne stotožňuje. →

Aké máme pre túto prioritu ciele a prečo?

Základným cieľom je vypracovanie samostatnej stratégie spoločenskej zodpovednosti futbalu (FSR).

V JEDNOTLIVÝCH KLÚČOVÝCH OBLASTIACH SI CHCEME STANOVIŤ KONKRÉTNE KRÁTKODOBÉ A DLHODOBÉ CIELE TAK, ABY FSR STRATÉGIA BOLA...

- ambiciózna,
- realistická,
- v súlade s ostatnými strategickými cieľmi SFZ.

Ciele v oblasti FSR by mali zohľadňovať existujúce projekty a iniciatívy už realizované v súčasnosti a zároveň na tieto koncepcie nadväzovať tak, aby podporovali spoločnú víziu rozvoja futbalu a spoločnosti do roku 2027 a ďalej.

Ako dosiahneme nami stanovené ciele a čo potrebujeme na našej ceste za ich splnením?

Do našich projektov a aktivít zapracujeme prvky stratégie FSR a aktívne sa budeme zaoberať o ich dodržiavanie. ¶ Realizácia FSR stratégie a odpočet realizovaných aktivít bude zapracovaná do dennej agendy zodpovedných manažérov SFZ. ¶ Budeme kontinuálne vzdelávať a rozvíjať povedomie a znalosti pracovníkov SFZ v oblasti FSR a udržateľnosti. ■



Ako odmeriame, že sme splnili naše ciele pre túto prioritu?

Naše KPIs pre strategické obdobie rokov 2023–2027

1. Definovanie klúčových oblastí a tém pre tvorbu FSR
TERMÍN: do 31. 5. 2023
2. Vytvorenie FSR stratégie
TERMÍN: do 30. 6. 2023
3. Implementácia cieľov v tvare a termínoch definovaných v stratégii FSR
TERMÍN: priebežne, ročný odpočet 2023–2027



February 2018

Peter GILLIÉRON David GILL Grigory SURKIS Fernando GOMES Theodore THEODORIS Aleksander ČEFAIN Pedro PINTO Reinhard GRUNDEL Michele LVA Michael VAN PRAAG Borislav MIHAILOV Davor SUŠER Zdravko BONJER Sreten VUKIĆIĆ

WE CARE ABOUT FOOTBALL

WE CARE ABOUT FOOTBALL



Ďalšie futbalové oblasti, aktivity a zámery pre obdobie rokov 2023–2027

Medzinárodné vzťahy a organizácia podujatí

Pre každú modernú a úspešnú futbalovú asociáciu v 21. storočí predstavujú medzinárodné vzťahy a kvalitná organizácia podujatí kľúčovú oblasť jej existencie. Dlhodobo pracujeme na budovaní dobrého mena SFZ v zahraničí. Využívame bohaté skúsenosti z podujatí UEFA a FIFA, ktoré sme v minulosti organizovali u nás alebo sme sa na nich zúčastnili v zahraničí ako participant. Intenzívne komunikujeme s FIFA, UEFA či inými národnými asociáciami. Poskytujeme podporu pre slovenské kluby pôsobiace v európskych súťažiach. Intenzívne komunikujeme so štadiónmi (a klubmi, ktoré na nich pôsobia), ktoré pre nás poskytujú zázemie počas zápasov reprezentačných družstiev tak, aby sme profesionálne zabezpečili všetky potrebné činnosti a vybavenie. Pri organizácii medzinárodných podujatí profesionálne zabezpečujeme aj servis pre zahraničných účastníkov.

Organizácia súťaže na európskej úrovni je šancou na rozvoj dobrovoľníctva a programov spoločenskej zodpovednosti na Slovensku.

Obrovskou výzvou pre SFZ je poverenie od UEFA organizovať majstrovstvá Európy hráčov do 21 rokov v roku 2025. Zvýšenie počtu ľudí, hrajúcich futbal, je v priamej a úzkej súvislosti so zvýšením atraktivity a zviditeľnením futbalu na Slovensku. Veríme, že zorganizovaním ďalšieho mládežníckeho finálového turnaja na najvyššej európskej úrovni sa zvýši záujem mladých

futbalistov a vyvolá nadšenie v rámci účasti Slovenska na finálovom turnaji ako hostiteľa. Organizácia súťaže na európskej úrovni je šancou na rozvoj dobrovoľníctva a programov spoločenskej zodpovednosti na Slovensku v duchu hodnôt, presadzovaných UEFA (EQUAL GAME, RESPECT, INTEGRITY).

Aké máme pre túto prioritu ciele a prečo?

Prioritným cieľom v tejto oblasti je profesionálne a kontinuálne zabezpečenie služieb a servisu pre reprezentačné tímy v podobe komplexného servisu, vytvárania potrebných podmienok na prípravu, logistiky, personálneho zabezpečenia, finančného a technologického krytia. ¶ Počas ME do 21 rokov ponúkne osem hostiteľských miest sieť motivovaných ľudí a organizácií na podporu úsilia SFZ. →



MEDZI NAŠE HLAVNÉ CIELE PATRÍ...

- **vyvolať nadšenie z majstrovstiev Európy UEFA do 21 rokov ako najväčšieho športového podujatia, ktoré môže naša krajina v súčasnosti hostiť;**
- **vytvoriť silnú kombináciu reklamy, pozitívne naladených partnerských médií a korektných správ na všetkých platformách;**
- **vytvoriť štruktúru a poskytovať včasné a relevantné informácie pre všetky zainteresované strany, partnerov a médiá;**
- **budovať povedomie a podporovať záujem a nadšenie s cieľom zvyšovať predaj vstupeniek vo všetkých spotrebiteľských kategóriách.**

Významným cieľom ME do 21 rokov je odkaz a posolstvo, ktoré by mal šampionát komunikovať. Futbalová infraštruktúra, vybudovaná v poslednom desaťročí, je prínosom a zárukou, že Slovensko môže organizovať finálový turnaj na najvyššej úrovni. Samosprávy, futbalové kluby či príslušné ministerstvo by mali ďalšiu motiváciu na rekonštrukciu starších športových areálov a štadiónov, ako aj na výstavbu nových futbalových ihrísk na tréningové účely v menších obciach, ktoré by predstavovali novovytvorené zázemie pre *Grassroots*. Tak, aby bol futbal ako hra dostupný všetkým. ¶ Komunikácia s UEFA by mala zabezpečiť trvalé zastúpenie našich kolegov v štruktúrach UEFA, v komisiách, pracovných skupinách či ako členov organizačných tímov európskych pohárových súťaží. Títo následne prinášajú získané know-how späť na Slovensko, kde ho dokážeme využívať pri organizácii našich podujatí. ▣



Digitalizácia a IT

Digitalizácia je strategickým nástrojom pre rozvoj futbalu a pri použití moderných technológií a postupov riadenia vedie futbal k dlhodobo udržateľným modelom rozvoja, financovania, riadenia a komunikácie v celej futbalovej rodine.

Aké máme pre túto prioritu ciele a prečo? (v súvislosti s prioritami SFZ)

Stabilné, moderné a ekonomické prevádzkovateľné digitálne služby boli a sú primárnym cieľom priority projektu digitalizácia, nakoľko sú základným stavebným kameňom k efektívnej komunikácii pre všetkých členov a fanúšikov futbalu.

Ako dosiahneme nami stanovené ciele a čo potrebujeme na našej ceste za ich splnením?

Stanovené ciele úspešne dosahujeme aj pri nie príliš stabilnom rozpočte v tejto oblasti a na dlhodobé plnenie stanovených cieľov je nevyhnutné navýšenie rozpočtovaných zdrojov, stabilné ľudské zdroje s priebežným vzdelávaním a maximálnu súčinnosť a spoluprácu všetkých oddelení SFZ pri vylepšovaní existujúcich a tvorbe nových digitálnych služieb. ■



Ako odmeriame, že sme splnili naše ciele pre túto prioritu?

Efektívnym monitorovaním spokojnosti používateľov a prevádzkových nákladov.

Naše KPIs pre strategické obdobie 2023–2027

1. Analytické merania návštevnosti a použiteľnosti digitálnych služieb.



Služby pre...

- **Fanúšikov**
- **Hráčov**
- **Trénerov**
- **Rozhodcov**
- **Delegátov**
- **Pozorovateľov rozhodcov**
- **Agentov hráčov**
- **Kluby**
- **Neregistrovaných hráčov**
- **Učiteľov**
- **Rodičov**
- **e-sport hráčov**

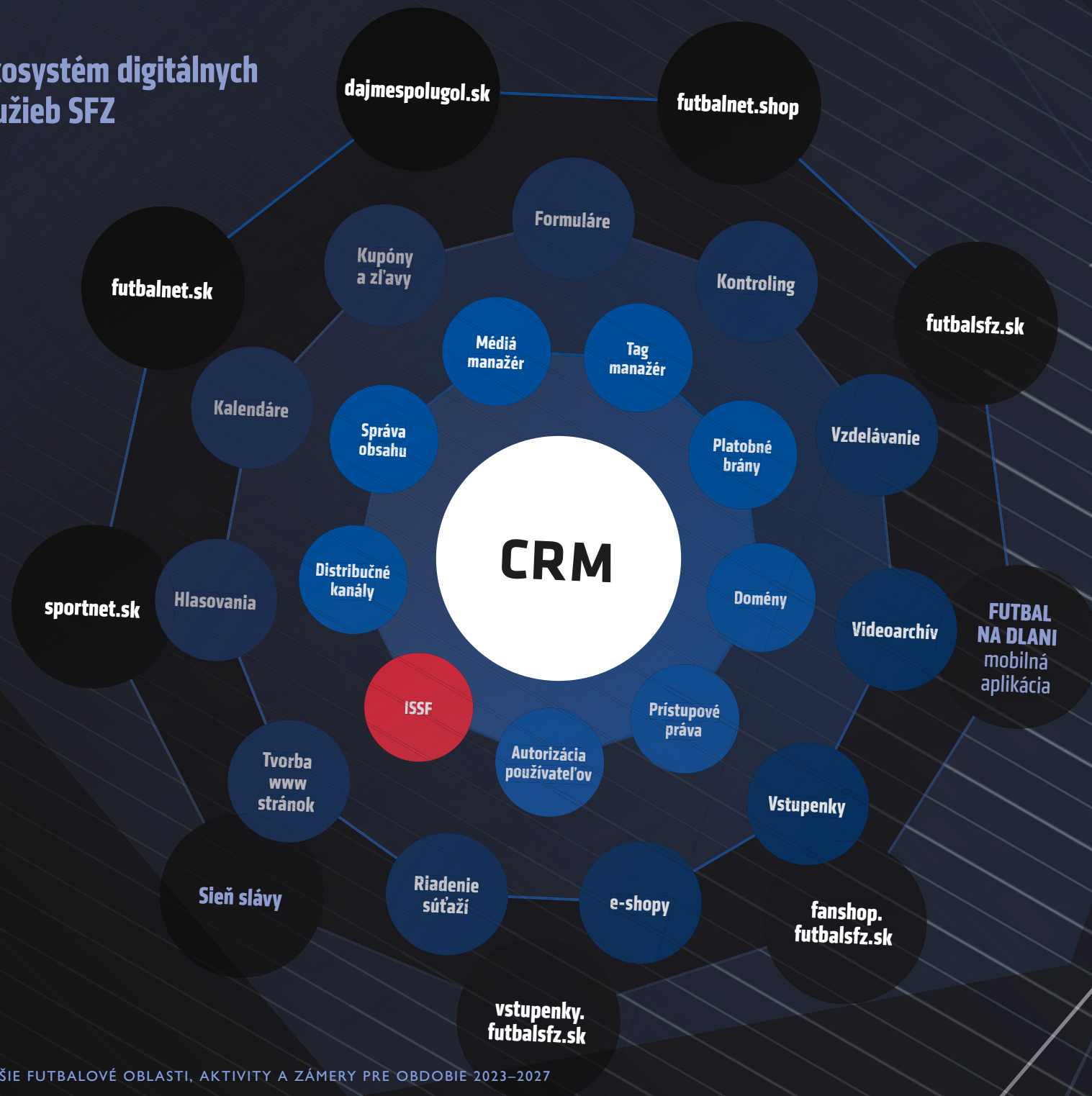
Produkty, projekty

Služby **sportnet.online** pre tvorbu produktov (API)

Základné služby

Databáza **MongoDB Cloud**

Ekosystém digitálnych služieb SFZ



Legislatíva

OBLASŤ LEGISLATÍVY V PROSTREDÍ SFZ VNÍMAME JEDNAK AKO...

- tvorbu pravidiel pre organizovaný futbal a na úrovni štátu aj pre celú oblasť športu, ktorej je futbal lídrom, ale aj ako
- oboznamovanie,
- uplatňovanie,
- vynucovanie dodržiavania pravidiel v rámci futbalovej komunity

Aké máme pre túto oblasť ciele a prečo? (v súvislosti s prioritami SFZ)

Cieľom tvorby pravidiel je zlepšovanie systému pravidiel a jeho účinnosti s využitím poznatkov, skúseností a integrity expertov SFZ a to nielen pri tvorbe a pripomienkovaní futbalových predpisov na úrovni SFZ, UEFA a FIFA, ale aj pri tvorbe a pripomienkovaní národnej legislatívy, týkajúcej sa oblasti športu. ¶ SFZ bude v súlade s národnou legislatívou flexibilne reagovať na požiadavky vyplývajúce z predpisov, ako aj auditov FIFA a UEFA, smerujúcich najmä k zabezpečeniu väčšej transparentnosti v činnosti organizácie. V tej súvislosti sa zameriame na legislatívne riešenie konfliktu záujmov a zavedenie princípu DOUBLE SIGNATURE, t. j. autorizácie právnych úkonov najmenej dvomi kompetentnými osobami.

Na to, aby športoviská boli bezpečným, slušným a atraktívnym miestom na športové a kultúrne vyžitie ľudí, osobitne rodín s deťmi a seniorov, SFZ sa bude aktívne podieľať na tvorbe pravidiel a opatrení, ktorých cieľom je bezpečnosť a pohodlie návštevníkov športovísk bez neslušností, prejavov extrémizmu a diváckeho násillia, ako aj ochrana životného prostredia — čistoty športovísk a ich blízkeho okolia (tzv. zóna X) osobitne, ak sa koná verejné športové podujatie s účasťou väčšieho počtu divákov.

V oblasti ochrany športovej integrity bude SFZ naďalej lídrom medzi športovými organizáciami v SR pri tvorbe a uskutočňovaní pravidiel a opatrení proti športovo korupčným konaniam a manipulácii športových súťaží, ako aj na sprevádzkovaní a účinné využitie IS o bezpečnosti na športových podujatiach. ¶ SFZ aktívne podporí zlepšovanie legislatívnych pravidiel a podmienok na podporu duálnej kariéry športovcov a sociálneho dialógu v športe. ¶ SFZ bude naďalej aktívne budovať vlastné orgány na riešenie sporov vrátane pomoci pri zvyšovaní odbornej úrovne rozhodovacej činnosti orgánov jeho členských organizácií. SFZ podporí zriadenie športového tribunálu pri SOŠV, spĺňajúceho kritériá nezávislosti a spravodlivého procesu, ktorý bude mať právomoc namiesto všeobecných súdov prerokovávať športové spory tých športov, ktoré nemajú vytvorené vlastné orgány na riešenie sporov, spĺňajúce uvedené kritériá.

S cieľom zvyšovania právneho povedomia futbalovej komunity a dôveryhodnosti fungovania futbalu/športu v spoločnosti SFZ zvýši aktivitu v oblasti oboznamovania pravidiel a ich uplatňovania

v postupoch a rozhodnutiach orgánov SFZ, ale aj iných orgánov. To v spojení s aktívnym informovaním adresátov obsahu prinesie vyššiu návštevnosť a sledovanosť médií SFZ.

SFZ aktívne podporí vytvorenie komplexného vzdelávacieho programu pre oblasť športu s názvom *Pravidlá fungovania športu* pre rôzne úrovne náročnosti poznania a rôzne cieľové skupiny od fanúšikov športu, športovcov a ich rodičov až po športových odborníkov.

Zameriame sa na legislatívne riešenie konfliktu záujmov a zavedenie princípu DOUBLE SIGNATURE (autorizácie právnych úkonov najmenej dvomi kompetentnými osobami).

SFZ vytvorí znalostnú digitálnu knižnicu ako súčasť budúcej digitálnej univerzity športového vzdelávania. Jej súčasťou bude aj knižnica futbalových predpisov a športovej legislatívy s prepojením na FAQ, články, vzory, formuláre, manuály, podcasty, videonávody a ďalší obsah, ktorý bude pre návštevníkov prehľadne tematicky rozdelený aj s využitím systému tagov/značiek. Distribúcia obsahu k adresátom bude zodpovedať aktuálnemu trendu: VIDEO — AUDIO — ČLÁNOK. ¶ V záujme zrýchlenia činnosti orgánov SFZ bude SFZ pokračovať v digitalizácii procesov podľa predpisov SFZ do nových funkcionalít a služieb v rámci ISSF a platformy **sportnet.online**. V agende riešenia sporov SFZ

vytvorí modul na promptnú komunikáciu medzi stranami konania a orgánmi SFZ.

Ako dosiahneme nami stanovené ciele a čo potrebujeme na našej ceste za ich splnením?

Tieto ciele budeme postupne naplňovať rozšírením rozsahu funkcionalít a služieb v rámci ISSF a platformy **sportnet.online**, ako aj rozšírením využitia existujúcich digitálnych nástrojov SFZ na tvorbu a publikovanie obsahu vrátane modulov vzdelávania, testovania a tagovania/ značkovania. ¶ Na ceste k naplneniu cieľov zvýšime počet expertov aktívne prispievajúcich odborným obsahom, čo prinesie aj vyšší počet výstupov pre odbornú aj laickú verejnosť cez web a ďalšie médiá SFZ. ¶ Naďalej budeme pri personálnom obsadení orgánov a pracovných skupín SFZ klásť hlavný dôraz na princípy odbornosti. ¶

legislativa

tvorba pravidiel

predpisy SFZ
predpisy UEFA/FIFA
štátna legislativa

CIEĽ: Zlepšovanie systému pravidiel a jeho účinnosti

(využitie poznatkov, skúsenosti a integrity expertov SFZ)

oboznamovanie pravidiel

systém informovania
(o zmenách a doplneniach)
systém zverejňovania
(platné predpisy + archív)

CIEĽ: Zvyšovanie právneho povedomia futbalovej komunity a dôveryhodnosti fungovanie futbalu/športu v spoločnosti

DISTRIBÚCIA OBSAHU:
video – audio – článok
USPORIADANIE OBSAHU:
systém tagov/značiek

cez vysvetľovanie pravidiel, postupov a rozhodnutí orgánov SFZ a iných orgánov
(FAQ, odporúčania, manuály, články, videá, podcasty a iné)

vzdelávanie o pravidlách fungovanie futbalu/športu pre rôzne cieľové skupiny

CIEĽ: Súlad procesov a postupov s pravidlami a rýchlosť konania

(poskytnutie rôznych služieb SFZ k uplatňovaniu pravidiel členmi SFZ: vzory, formuláre, videonávody a iné)

uplatňovanie pravidiel

procesy vykonávané cez ISSF
procesy mimo ISSF

CIEĽ: Spravodlivý proces, rýchlosť, účinnosť a predvídateľnosť procesov, postupov a rozhodnutí orgánov SFZ

(vyriešenie sporu/náprava vzťahov/sankcie/opatrenia/výchova/prevenčia)

vynucovanie pravidiel

prostredníctvom orgánov SFZ

prostredníctvom iných orgánov

procesy cez ISSF
procesy mimo ISSF

orgány UEFA/FIFA
Športový arbitrážny súd (CAS) v Lausanne

všeobecné súdy SR
Súdny dvor EÚ (Luxemburg)
Európsky súd pre ľudské práva (ESLP) v Štrasburgu

Financie a ekonomika, správa majetku

Správa majetku je súbor procesov a činností, ktoré zabezpečujú bezproblémové prevádzkovanie majetku tak, aby sa jeho hodnota rozvíjala alebo udržiavala čo najvyššia. V prostredí SFZ je to hlavne prevádzkovanie nehnuteľností v majetku SFZ, správa vozového parku, prevádzkovanie skladu športového materiálu a vlastnej práčovne a riadenie prevádzky správy registratúry.

Aké máme pre túto prioritu ciele a prečo? (v súvislosti s prioritami SFZ)

Hlavným cieľom je realizácia predaja prebytkovej elektrickej energie vyrobenej z fotovoltaických panelov. Na dosiahnutie tohto cieľa je potrebné vybudovanie samostatného elektrického odberného miesta v sídle SFZ. ¶ Ďalšou časťou je správa a manažment objektov NTC Senec a NTC Poprad v gescii SFZ s cieľom zefektívniť ich prevádzky, ako aj energetickej náročnosť. ¶ Budeme pracovať na znížení energetickej náročnosti NTC Senec a NTC Poprad vybudovaním LED osvetlenia hracích plôch. ■



Nadácia SFZ

Ako najväčší športový zväz na Slovensku si uvedomujeme našu morálnu povinnosť pomáhať slabším, najmä tým, ktorí vo futbale potrebujú pomoc alebo sa ocitli v ťažkej životnej situácii. Povinnosť starať sa o mládež, pomáhať jej rásť a zlepšovať sa je samozrejmosťou. Nielen pre tento cieľ zriadil SFZ už pred viac ako dekadou *Nadáciu SFZ*.

JEJ ÚČELOM JE...

- rozvíjať morálnu a výkonnostnú úroveň telovýchovy na Slovensku, ktorá spočíva najmä v metodickej, materiálnej a výchovnej oblasti a prispievať tak k výchove futbalovej mládeže a celej širokej základne futbalu;
- zvyšovať význam reprezentácie Slovenska vo všetkých kategóriách;
- prispievať k lepšiemu využitiu kapacity športovísk a štadiónov mládežou a športovcami a s tým cieľom prispieť k rekonštrukcii existujúcich štadiónov a zabezpečiť výstavbu a modernizáciu *Národného futbalového štadióna na Slovensku*;
- rozvíjať ochranu práv športovcov, detí a športovej mládeže;
- materiálne a finančne podporovať fyzické osoby — bývalých i súčasných hráčov futbalu, internacionálov SFZ a funkcionárov SFZ, ktorí sa nie z vlastnej viny ocitli v tiesni, najmä po zdravotnej stránke.

Aj v nasledujúcom strategickom období rokov 2023–2027 budeme v súlade s cieľom plniť tieto dôležité spoločenské úlohy. ■







Záver a zhrnutie

S

strategický plán na obdobie rokov 2023–2027 sme tvorili trochu inovatívne v porovnaní s tými predošlými. Viac vysvetľuje, opisuje, objasňuje. Najmä preto, že sme si vedomí obmien v členskej aj funkcionárskej základni a chceme, aby každý náš

člen rozumel nášmu zámeru, bol oboznámený s postupnými krokmi a pochopil súvislosti, nadväznosť a synergiu jednotlivých krokov, aké máme ciele do budúcnosti a čo musíme všetci pre ich dosiahnutie a rozvoj futbalu spoločne urobiť.



ZÁVER A ZHRNUTIE

Veríme, že tento plán bude našich členov spájať, motivovať a nabádať k ďalšej diskusii smerujúcej k dlhodobému rozvoju futbalu ako športu číslo jedna na Slovensku.

V prípade vzniku potreby sa vypracujú ďalšie čiastkové koncepcie a strategické materiály. ■

Úlohou strategického plánu nie je detailne opísať všetky oblasti rozvoja futbalu, preto sme sa rozhodli, že jeho nevyhnutnými doplňujúcimi materiálmi, ktoré budú vznikať v krátkom nasledujúcom období po jeho prijatí, budú najmä...

Koncepcia rozvoja futbalu

Club Development projekt

Obchodno-marketingová stratégia

Komunikačná stratégia

FSR – spoločenská zodpovednosť

Budovanie Grassroots klubu

Slovenský futbalový zväz
Tomášikova 30C
821 01 Bratislava

+421 2 3910 3100
office@futbalsfz.sk

www.futbalsfz.sk

