WRZESIEŃ 2021

PO TOKIO, PRZED PARYŻEM I DALEJ

RAPORT NA TEMAT SYTUACJI PŁYWANIA W POLSCE

DAWID TATARCZYK
WWW.DAWIDTATARCZYK.COM

Spis Treści

Wstęp *2*

Krótki życiorys centralizacji *7*

Rys historyczny *9*

Liberalizacja 9

Centralizacja 10

Erozja centralizacji 12

Sytuacja pływania kiedyś i dziś *13*

Zwolennik centralizacji w akcji *17*

Marazm 18

Dorobek trenerski 21

Pragmatyzm promowanej centralizacji 24

Co dalej? *28*

Źródła *33*

Wstęp

W książce *Zrozumieć pływanie: Poradnik dla zawodników, trenerów i rodziców*, przedstawiłem coś co można nazwać moją teorią pływania. Jednak oprócz próby syntezy prac naukowych i praktycznego doświadczenia trenerskiego, której celem miałaby pomoc w holistycznym rozwoju zawodnika na przestrzeni różnych etapów szkoleniowych, w książce pokusiłem się także o analizę instytucyjną pływania w Polsce. Taka analiza potrzebna była z wielu powodów, ale najważniejszym z nich jest fakt, że instytucje kształtują zachowanie ludzkie.[1] Moja diagnoza streszczała się do trzech punktów:

1. Poziom *inkluzywności* – rozumiany jako nabór i retencja zawodników – nadal operuje w Polsce na bardzo niskim poziomie.
2. Niski poziom *inkluzywności* redukuje *presję organiczną* – definiowaną jako rywalizację pomiędzy zawodnikami o podobnych umiejętnościach – prowadząc do braku odpowiedniej konkurencyjności.
3. Mała *inkluzywność* połączona z brakiem *presji organicznej*, sprawia, że *czarne łabędzie* – definiowane jako pozytywne niespodzianki na najważniejszych imprezach sportowych – w Polsce zdarzają się bardzo rzadko i są wręcz aktywnie zwalczane przez obecne struktury sportowe.

Zrozumieć pływanie zostało wydane w czerwcu 2020 roku i właściwie natychmiast od momentu publikacji, po raz kolejny zakorzeniłem się w polskim środowisku pływackim. Ostatni rok to więc czas weryfikowania przedłożonych w książce argumentów z sytuacją w kraju. W pewnym sensie można powiedzieć, że teoria przedstawiona w książce została wypełniana informacjami, do których wcześniej nie miałem dostępu.

[1] Chociaż każda instytucja jest tworem ludzkim, to jednak raz powołana do życia, kształtuje później zachowanie jednostek i społeczeństwa. Oczywistym przykładem jest tutaj najważniejszy dokument każdego państwa, czyli konstytucja – stworzona przez ludzi, reguluje najważniejsze funkcje państwowe i społeczne. Literatura na temat znaczenia instytucji jest bardzo obszerna, kilka kanonicznych prac to Knight (1992), North (1990) i Ostrom (1991).

Fakt, że pływanie w Polsce kuleje, jest oczywisty już od dłuższego czasu. Przyczynę takiego stanu rzeczy upatrywałem – i nadal upatruję – w wadliwie skonstruowanych instytucjach:

> „[…] obecne w Polsce rozwiązania systemowe są tak głęboko zakorzenione, że nie jestem optymistą wierzącym w ich radykalne zmiany w najbliższej przyszłości. Nie jest to ani wyraz mojego pesymizmu, ani zadowolenia z obecnego stanu rzeczy, ale raczej trzeźwa ocena obecnych struktur podkreślając ich siłę i odporność na zmiany" (Tatarczyk, 2020, str. 143).

Kładąc nacisk na rozwiązania instytucjonalne warto podkreślić rzecz oczywistą – instytucje odpowiedzialne za organizację pływania w Polsce wymagają reformy. Jednak prawdą jest również stwierdzenie, że obecny system usadowiony jest w szerszym kontekście politycznym, który jest od środowiska pływackiego niezależny i względem niego nadrzędny. Dlatego jakakolwiek zmiana organizacji pływania musi ten kontekst brać pod uwagę. Z drugiej strony ta oczywista wręcz obserwacja, nie może być pretekstem aby utrzymywać *status quo*.

Nasz sport utyka głównie ze względu na nieudolny i chaotyczny sposób zarządzania, a naczelną instytucją odpowiedzialną za obecny stan rzeczy jest Polski Związek Pływacki (dalej zwany PZP), którego Prezesem jest Paweł Słomiński. I chociaż można by argumentować, że dziedzina sportu powinna być w Polsce zorganizowana inaczej, taka narracja mija się z celem, jeżeli chodzi o obecny stan pływania. Mówiąc krótko, lwia część problemów z jakimi boryka się pływanie jest wynikiem błędnych decyzji instytucji odpowiedzialnej za nadzór tej dyscypliny, a nie organów nadrzędnych.

Oprócz realistycznej oceny możliwości zmian jakie stoją przed naszym sportem, istnieją również przesłanki metodologiczne, opowiadające się za konsekwentną realizacją na pozór małych reform, które ostatecznie przyniosą rewolucyjne zmiany. Mam tutaj na myśli regułę Vilfreda Pareto, znaną również jako zasada 80/20.[2] Pareto to włoski ekonomista żyjący na przełomie XIX i XX wieku. W swoich badaniach zauważył on między innymi, że 80% majątku państwa leży w rękach 20% obywateli. Ta obserwacja została później wielokrotnie obserwowana w wielu różnych dziedzinach, ale szczególnie w tych gałęziach wiedzy, które zajmują się myślą organizacyjną i ekonomiczną. Wiele osób prowadzących działalność gospodarczą, potwierdza na przykład, że 20% klientów generuje 80% zysków. Ta genialna heurystyka sprawdza się również w innych dziedzinach

[2] Joseph M. Juran (1904-2008) sformalizował i wyeksponował później podstawy i aplikację tej zasady.

życia społecznego, z pływaniem włącznie.[3] Jej piękno polega na optymalizacji wkładanej energii w stosunku do oczekiwanych rezultatów. Reguła Pareto powinna być więc aplikowana w procesie reformy polskiego pływania, którego oblicze mogłoby się zmienić w 80% i tylko przy 20% nakładzie. Szkic najpilniejszych reform przedstawię na końcu tego dokumentu.

Warto jednak zaznaczyć, że instytucje nie działają w próżni. Oprócz szerszego kontekstu systemowego, ich funkcjonowanie opiera się na zbiorze pewnych idei, a te z kolei pochodzą od indywidualnych decydentów. Od prawie dwóch dekad PZP stara się realizować ideę centralizacji, a jednym z największych orędowników tego rozwiązania jest obecny prezes związku – Paweł Słomiński. Aby oblicze pływania w Polsce uległo zmianie, niezbędne jest zmienić oprogramowanie obecnie zasilające struktury związku, a to wiąże się ze zmianą lidera.

Ostatnie dwie dekady pływania w Polsce kreowane były, w sposób pośredni lub bezpośredni, przez osobę Pawła Słomińskiego. Sukcesy na igrzyskach w Atenach (2004) sprawiły, że właściwie z dnia na dzień Słomiński stał się czołową postacią naszego sportu. Podkreśla to także zakres funkcji jakie pełnił na przestrzeni ostatnich kilkunastu lat. W tym czasie był on między innymi: trenerem kadry, wiceprezesem do spraw szkolenia PZP, trenerem głównego ośrodka studenckiego w Polsce (AZS AWF Warszawa), prezesem Mazowieckiego Okręgowego Związku Pływackiego, Szefem Zespołu Wsparcia Klubu Polska Londyn 2012 w Ministerstwie Sportu i Turystyki, a obecnie jest prezesem PZP (2016 – 2021). Patrząc więc na wydarzenia ostatnich dwudziestu lat, ciężko nie zauważyć, że sukces sportowy trenera Słomińskiego szybko przekształcił się w kapitał polityczny prezesa Słomińskiego. Myśl szkoleniową w Polsce także zorganizowano wokół jego koncepcji, która wtedy i dziś znajdowała swoje oparcie w centralizacji. Ewidentnie obecny Prezes jest jedną z ważniejszych osób w historii polskiego pływania, a fakt zbliżających się wrześniowych wyborów nowego zarządu PZP, daje nam okazję, aby spojrzeć na jego dorobek w szerszej perspektywie historycznej.

W tym miejscu nasuwa się oczywiste pytanie: Po co ten raport? Odpowiedzią niech będzie następująca anegdota: dwóch mężczyzn stojących nad rzeką, zauważa topiące się dziecko.

[3] Zwróć uwagę, drogi czytelniku, że w mediach społecznościowych mniej więcej 80% informacji na temat pływania, powstaje dzięki 20% użytkowników. A osoby prowadzące publiczne portale społecznościowe na Facebook, również potwierdzą, że 80% polubieni i komentarzy to zasługa 20% najwierniejszych osób, które 80% czasu ubrane są w 20% swojej garderoby – i tak dalej.

Natychmiast wskakują do wody, żeby je uratować. Po wyjściu z rzeki, zauważają kolejne topiące się dziecko. Znowu je ratują. Sytuacja powtarza się po raz trzeci, dziecko po raz kolejny jest uratowane. Widząc czwartą pociechę w tarapatach, wyczerpani mężczyźni jeszcze raz wskakują do wody. Ale kiedy w wodzie pojawia się piąte dziecko, jeden z mężczyzn zaczyna odchodzić. „Dokąd idziesz?" – pyta drugi. „Na most, powstrzymać człowieka, który wrzuca dzieci do wody" – odpowiada pierwszy.

Interpretując powyższą anegdotę dosłownie, być może niektórzy czytelnicy będą kuszeni odebrać treść tego raportu jako atak personalny na Prezesa Słomińskiego. Problem z takim odczuciem polega na tym, że samego zainteresowanego nie znam osobiście i nie mam z nim żadnych relacji.[4] W tym dokumencie, tak jak w powyższej anegdocie, chodzi raczej o poprawną diagnozę źródła problemu i jego późniejszą korektę. Uwaga jaką poświęcam Prezesowi Słomińskiemu, jest raczej potwierdzeniem wieloletniego wpływu jaki wywiera na stan polskiego pływania. Interesują mnie zatem jego pomysły i dorobek publiczny. Jednocześnie dobrowolnie przyznaję, że raport ten – tak jak zresztą każdy dokument tego rodzaju – jest swego rodzaju redukcją. W sferze analizy instytucji i interakcji międzyludzkich, nie da się wytłumaczyć wszystkiego. Natomiast można odróżnić czynniki ważne, od mało znaczących. Prezes Słomiński nie jest ani jedynym zwolennikiem centralizacji, ani implementacja jego pomysłów szkoleniowych i organizacyjnych nie byłaby możliwa bez przynajmniej cichego przyzwolenia środowiska pływackiego. Natomiast jest on, bezspornie, najważniejszym orędownikiem i architektem tego rodzaju podejścia do organizacji polskiego pływania. Właśnie dlatego jego pomysły i czyny traktowane tutaj będą z jak największą powagą.

Większość tego dokumentu powstała na wiele tygodni przed igrzyskami olimpijskimi w Tokio (2020).[5] Stało się tak ponieważ dość przeciętny poziom polskiego pływania na arenie międzynarodowej jest w dużym stopniu przewidywalny i cyklicznie powtarzający się. Ta przewidywalność jest skutkiem centralnej organizacji naszego sportu. Jeżeli mamy niespodzianki, to tylko te negatywne. W kontekście igrzysk w Tokio (2020), polskie pływanie przez wiele tygodni

[4] Rozmawialiśmy ze sobą tylko raz, 6 grudnia 2020 roku na antenie programu „Suchy Tor Broadcast", w odcinku, w którym ja wcieliłem się w rolę współprowadzącego, a Paweł Słomiński był gościem programu.

[5] Chociaż igrzyska olimpijskiej w Tokio odbyły się w 2021 roku, oficjalnie nazywa się je Tokio (2020), dlatego i ja trzymać się będę terminologii.

było na ustach kibiców całego świata. Skandal organizacyjny, którego efektem był powrót do kraju sześciu olimpijczyków, wyrządził trwałe negatywne skutki, których naprawa zajmie bardzo długi okres czasu. Tunezja cieszyła się ze swojego czarnego łabędzia, kiedy Ahmed Hafnaoui wygrał złoto na 400 metrów stylem dowolnym. My za to mieliśmy szarego łabędzia – największy skandal organizacyjny w historii polskiego sportu. I chociaż nie sposób pominąć aferę tego rozmiaru, nie będę się nad nią w tym dokumencie rozwodził. Prezes Słomiński jest bezpośrednio odpowiedzialny za całą zaistniałą sytuację, ponieważ to on jest sterownikiem PZP, ponieważ to on wymieniał korespondencję z FINA jednocześnie interpretując ją dla reszty środowiska, i ponieważ to on zasiada w Polskim Komitecie Olimpijskim w Komisji Sportowej, której głównym zadaniem jest „opiniowanie proponowanych składów Polskiej Reprezentacji na Igrzyska Olimpijskie" (PKOL, 2021). Szukanie innych winnych, jest szukaniem trzeciego miejsca po przecinku. Poza tym kibice pływania wiedzą, że to co wydarzyło się w Japonii, nie było wyjątkiem, ale ciągle potwierdzającą się regułą. Chcemy zatem zaadresować przyczyny, a nie tylko symptomy.

Dokument ten podzielony jest na kilka odrębnych, ale ostatecznie logicznie spójnych części. W pierwszej sekcji przedstawiam krótki zarys problemu centralizacji. Ponieważ różne gradacje centralizacji przyjmowane są nie tylko jako aksjomat współczesnej organizacji pływania w Polsce, ale mechanizm ten jest także rzeczywistą podwaliną naszej dyscypliny, niezbędne jest, aby fenomen ten poznać z innej, bardziej teoretycznej perspektywy. Mówiąc inaczej, nie może być rzetelnej oceny wpływu centralizacji na obecny stan polskiego pływania, bez przynajmniej elementarnego przygotowania teoretycznego. Następna część to historyczny rys ewolucji pływania w Polsce. Wyodrębniam tam trzy etapy – liberalizacja, centralizacja i erozja centralizacji – wyraźnie pokazując, że system w którym operujemy, nie jest statyczny. Co więcej, system ten jest bardziej plastyczny niż gotowi są przyznać zwolennicy drapieżnej centralizacji. Następnie staram się pokazać, że obecny stan polskiego pływania jest o wiele gorszy niż miało to miejsce, chociażby na początku lat 90-tych. Ta wiadomość jest ważna, ponieważ w obecnym dyskursie publicznym, niektórzy komentatorzy pływania nadal są więźniami przeszłości i siedzą zamknięci w ateńskiej celi. Polskie pływanie nie zaczęło się na igrzyskach w Atenach (2004). Ale właśnie na tych igrzyskach zaczął się początek końca naszego sportu. Sekcja „Zwolennik centralizacji w akcji" jest w pewnym sensie główną częścią tego dokumentu, ponieważ analizuje ona wkład Pawła

Słomińskiego w naszą dyscyplinę z punktu widzenia różnych płaszczyzn. Ostatnia część nakreśla szkielet pilnych reform, które można w polskim pływaniu wprowadzić właściwie od ręki.

Ten dokument powołuje się na trzy rodzaje źródeł – dziennikarskie, informacje z mediów społecznościowych i specjalistyczną literaturę naukową. Dwa pierwsze źródła mają na celu ułatwienie czytelnikowi weryfikacji mojej interpretacji tego, co się w polskim pływaniu dzieje. Odwołania do specjalistycznej literatury naukowej, służą jako dodatek dla ambitnego czytelnika, który być może niektóre poruszane tu kwestie, będzie chciał dalej i samodzielnie, roztrząsać.

Krótki życiorys centralizacji

Pływanie w Polsce na wskroś naznaczone jest centralizacją. Aby w pełni zrozumieć, dlaczego taki stan rzeczy jest tak niepokojący, niezbędne jest przedstawić krótki życiorys i zarazem teorię centralizacji.

Idea centralizacji nie jest nowa. Już w starożytnym Egipcie istniała wąska grupa elit rządząca resztą ludu. Centralizacja opiera się więc na kontroli, której naczelnym atrybutem jest decyzyjność. Aby mogły zapadać decyzje, muszą istnieć osoby decydujące – oczywiście muszą też istnieć wykluczeni.[6] Tutaj rysują się nam dwa główne i ze sobą współgrające atrybuty centralizacji: decyzyjność i odpowiedzialność. Decyzyjność jest szczególnie przydatna w sytuacjach kryzysowych, kiedy liczy się szybkie działanie, a odpowiedzialnością za podejmowana decyzje obarcza się jasno określą osobę lub wąskie grono osób.

Przedstawiona w ten sposób centralizacja może być oceniana pozytywnie lub negatywnie, w zależności od kontekstu. Faraon wykorzystujący niewiedzę swojego ludu, używa centralizacji jako narzędzia dominacji. Z drugiej strony, generał stojący na czele wojska, wydaje rozkazy w celu pokonania wroga, który zagraża suwerenności narodu. Faktem jednak jest, że centralizacja, nawet ta praktykowana w dobrych intencjach, zawsze zachowuje swój negatywny potencjał i charakter.[7] Dzieje się tak ponieważ każda centralizacja zakłada *a priori*, że mocodawca ma wszystkie potrzebne

[6] Ta charakterystyka dotyczy także możliwości ignorowania pewnych zjawisk, co w samo w sobie jest również formą decyzyjności. Jeżeli ignoruję fakt, że co miesiąc wydaję więcej niż zarabiam, to poprzez negację dokonuję wyboru, zwiększenia mojego zadłużenia.

[7] Autorem tej obserwacji jest Max Weber, żyjący na przełomie XIX i XX wieku niemiecki socjolog. Analizując nawet wzorowo działające demokratyczne systemy biurokratyczne, zauważył on, że ze względu na ich hierarchiczną formę organizacji, wprowadzenie lidera o tendencjach autorytarnych, wystarcza, aby sparaliżować działanie tych instytucji (Weber, 1978).

informacje, aby podjąć najlepszą możliwą decyzję. Mówiąc inaczej, efektywną decyzyjność otrzymuje się właśnie poprzez odcięcie dopływu informacji – a brak rzetelnych informacji oczywiście zwiększa prawdopodobieństwo popełnienia błędu. Co gorsza, im większa centralizacja, tym większe konsekwencje błędów. Lekarz przepisujący niewłaściwe środki medyczne, truje jednego pacjenta; biurokrata promujący błędne rozwiązania medyczne, zagraża całemu społeczeństwu.[8]

Dobrze funkcjonujące instytucje scentralizowane, a jest ich niewiele, zachowały decyzyjność i odpowiedzialność w wąskich dziedzinach organizacyjnych, jednocześnie nie odcinając się od napływu wartościowych informacji i decentralizując pozostałą część kontroli. Takim przykładem jest Kościół katolicki. Papież – jako głowa instytucji – wypowiada się autorytatywnie tylko i wyłącznie w sprawach wiary.[9] W innych dziedzinach panuje zasada subsydiarności, która głosi, że zachodzące problemy powinny być rozwiązywane na najniższym możliwym szczeblu organizacyjnym. Parafianie niezadowoleni z posługi swojego księdza, nie muszą od razu pisać do Watykanu. Sprawę najpierw rozpatruje się na poziomie dekanatu, ewentualnie w kurii diecezjalnej. Rezultat jest taki, że ta rzekomo konserwatywna, powolna i przestarzała instytucja, funkcjonuje już ponad 2000 lat, zrzeszając 1,2 miliarda wiernych, przebywających w różnorodnych środowiskach kulturowych, historycznych i geograficznych. Z punktu widzenia instytucji, tego rodzaju plastyczność i długotrwałość to absolutny fenomen (Kollman, 2013).[10] Z czysto empirycznego punktu widzenia, centralizacja to przede wszystkim niezliczone tragedie ludzkie i ciąg powielających się porażek organizacyjnych i systemowych, od kolektywizacji rolnictwa w ZSRR, po wielki skok naprzód Chińskiej Republiki Ludowej[11] – przykładów można by mnożyć (Scott, 1999).

[8] Jeszcze nie tak dawno promieniotwórczy rad – pierwiastek odkryty przez Marię Skłodowską-Curie – dodawany był do szerokiej gamy produktów, od czekolady i wody, po zabawki i kosmetyki.

[9] Jednak nawet w tej domenie istnieją pewne ograniczenia. Papież nie może, na przykład, ignorować tradycji katolickiej, ponieważ grozi to wewnętrzną schizmą.

[10] W podobny, organiczny, sposób działa amerykańskie wojsko. Generał ustala ogólną strategię ataku, ale szczegóły poszczególnych manewrów opracowywane są przez oficerów, znajdujących się na miejscu akcji. A nawet gdy plan ustala generał, to ostateczne dowództwo i tak jest przenoszone na lidera grupy, który bierze czynny udział w akcji, aby załoga mogła dopasować swoje zachowanie, do dynamicznie zmieniających się warunków bojowych.

[11] Dla kontekstu, niektórzy historycy uważają, że wielki skok naprzód (1958 – 1962) zabił więcej ludzi niż II wojna światowa (1939 – 1945); liczbę ofiar szacując na 55 milionów.

Jednak pomimo swojego wątpliwego dorobku, pewna forma centralizacji była, jest i będzie częścią życia polityczno-społecznego. Nawet w najmniejszych komórkach życia społecznego (tj. w rodzinie) i najbardziej egalitarnych organizmach politycznych (tj. w partiach socjalistycznych Europy Zachodniej z początku XX wieku), można znaleźć elementy centralizacji. Rodzice często podejmują decyzje bez pytania o zgodę dzieci. A tendencję do formowania małej kasty decydujących w każdego rodzaju organizacjach, opisał Michels (1959), nazywając ją „żelaznym prawem oligarchii".

Jeżeli centralizacja jest *sine qua non* organizacji życia politycznego, to niezbędne jest, aby była to centralizacja ograniczona. Im większe ograniczenie, tym większy dostęp do informacji i odpowiedzialność, a więc i lepsza skuteczność. W Polsce rozwiązania centralne są najczęstsze i najbardziej popularne, ponieważ już charakter naszej konstytucji jest unitarny – wszystkie najważniejsze decyzje wypływają z Warszawy do pozostałych rejonów kraju.[12] Nie znaczy to jednak, jak postaram się pokazać poniżej, że obecny system jest sztywno narzucony według jednego schematu. Chociaż plastyczność nie jest cechą centralizacji, to jednak ten system rozwiązań może być prowadzony w mniej lub bardziej autorytarny sposób, w zależności od lidera i osób go otaczających.

Rys historyczny

Po zapoznaniu się z kilkoma zaletami i wieloma wadami centralizacji, przechodzimy teraz do analizy organizacji polskiego pływania w perspektywie historycznej. Chociaż centralizacja jest *modus operandi* instytucji pływackich, tego rodzaju stwierdzanie zaciera realne różnice jakie istniały pomiędzy poszczególnymi erami pływania w naszym kraju. Umownie, ostatnie trzydzieści lat można podzielić na trzy etapy: liberalizacja, centralizacja i erozja centralizacji.

Liberalizacja

Procesy transformacji demokratycznych znajdujące swoje początki w roku 1989, wpłynęły na szereg aspektów politycznych i ekonomicznych, które silnie zakorzenione były w polskiej kulturze społecznej. Po czasie komunistycznej centralizacji, gdzie każdą dziedziną życia chciano

[12] Alternatywą jest tutaj federalizm, często praktykowany w największych państwach świata. W Ameryce mówi się często o „podwójnej suwerenności" państwa i poszczególnych stanów. Te dwie sfery życia politycznego istnieją we wzajemnym napięciu, ale i pomagają zachować lokalną autonomię.

kierować odgórnie, nadszedł czas liberalizacji. Era liberalizacji to czas otworzenia się na nowe nurty myślowe i rozwiązania instytucjonalne. W tamtych latach tego rodzaju otwarcie było czymś oczywistym, szczególnie jeżeli weźmiemy pod uwagę poprzednie poziomy stężenia centralizacji za czasów PRL-u. Zamiast biura politycznego, pluralizm; zamiast jednej doktryny komunistycznej, kakofonia pomysłów.

Ta dynamika dotyczyła również sfery sportu, z dyscypliną pływania włącznie. W latach 90-tych, politykę PZP cechowało pewnego rodzaju otwarcie na Zachód. To otwarcie dotyczyło nowych myśli szkoleniowych i możliwości trenowania największych polskich talentów poza granicą kraju. To właśnie dzięki tej wizji, najlepsi pływacy wysyłani byli na szkolenie do USA. Szukała, Wojdat, Kizierowski, Podkościelny, Maliński – to przykłady tylko kilku nazwisk, które z tej oferty skorzystały. Z tej grupy wyrośli medaliści igrzysk olimpijskich, rekordziści świata i laureaci najważniejszych imprez międzynarodowych. System, który funkcjonował w tamtych latach, nie był idealny. Natomiast jego siła opierała się na wyżej opisanym otwarciu oraz na respektowaniu i kultywowaniu potencjału sportowego wewnątrz kraju.

Centralizacja

Chociaż demokracja wydawała się lekiem na wszystkie schorzenia, bardzo szybko okazało się, że opinia publiczna ma krótką pamięć. Po prawie pięciu dekadach komunizmu, system centralnego zarządzania wszystkimi aspektami życia społecznego, został w Polsce obalony. Obalony – ale nie zniszczony. Kiedy okazało się, że system demokratyczny opiera się na szeregu realnych kosztów jakie trzeba ponieść, właściwie natychmiast pojawiła się nostalgia i chęć powrotu do starych rozwiązań. Powrót do centralizacji był dla polskiego społeczeństwa jak najbardziej naturalny, wręcz instynktowny. W 1993 roku, Sojusz Lewicy Demokratycznej (SLD) wygrał wybory parlamentarne. Proces powrotu do centralnego planowania został dopełniony dwa lata później, kiedy Aleksander Kwaśniewski – polityk aktywnie zwalczający narodziny demokracji – został

Prezydentem Polski, pokonując Lecha Wałęsę. Polskie społeczeństwo powróciło do niesprawdzających się, ale za to jakże znajomych rozwiązań.[13]

Centralizacja powróciła także w struktury polskiego środowiska pływackiego, tylko że z pewnym opóźnieniem. Słabo rozbudowana, a właściwie nieistniejąca sieć uczelni wyższych pozwalających na kontynuację pływania, sprawiała że największe talenty polskiego sportu wysyłane były do Warszawy. Na początku drugiego stulecia, właściwie z dnia na dzień, Paweł Słomiński stał się główną osobowością polskiego pływania i to wokół jego wizji zorganizowano całe szkolenie. Można powiedzieć, że centralne szkolenie tamtej ery miało dwie główne składowe: właściwie permanentne obozy szkoleniowe za granicą i tytaniczna praca. Wyjazdy na obozy za granicę były rzekomo potrzebne ze względu na brak odpowiedniej infrastruktury sportowej w kraju. Nie możemy jednak zapomnieć, że początek lat 2000-nych to nie to samo co początek lat 1990-tych, ponieważ w ciągu dekady zaplecze sportowe zostało znacznie ulepszone. Chociaż wtedy i dziś wyjazdy te usprawiedliwiano przesłankami szkoleniowymi – które oczywiście istniały – to prawdą jest również stwierdzenie, że z obozami za granicą łączyło się także wiele innych, pośrednich benefitów. Większe dotacje z Ministerstwa na obozy zagraniczne (w porównaniu z obozami krajowymi), pełna kontrola nad zawodnikami, możliwość rekrutacji nowych pływaków, prestiż połączony z egzotyką, to tylko kilka z wielu przykładów. Oczywiście były też koszty, szczególnie dla młodych zawodników. Byli oni oderwani od swoich rodzin, trenerów i środowiska rówieśniczego. Wyjazd na obóz kadry narodowej może być skutecznym bodźcem treningowym. Ale kiedy obozy trwają 300 dni w roku, to nie trzeba posiadać wielkiej zdolności przewidywania zdarzeń, aby przypuszczać, że będzie to rozwiązanie szkodliwe. Wielu architektów ówczesnego szkolenia centralnego przyznaje dziś, że tego mechanizmu wtedy nie rozumieli. I choć dobrze jest,

[13] Sytuacja ta jest analogiczna do historii niedźwiedzi porywanych z lasu i poddawanych tresurze nauki tańca. Młodego niedźwiadka uzależniano od alkoholu, tytoniu i słodyczy, po czym wybijano mu dla bezpieczeństwa zęby. Następnie stawiano zwierzę na rozgrzanym piecu, co pomagało w nauce tańca w rytm muzyki. Tak wyszkolony niedźwiedź było główną atrakcją różnego rodzaju spotkań socjalnych. Kiedy państwa Europy Środkowo-Wschodniej weszły w struktury Unii Europejskiej w 2004 roku, prywatna hodowla niedźwiedzi została zakazana. Zwierzęta zostały wykupione od prywatnych właścicieli i umieszczone w specjalnie przygotowanym zoo, z nadzieją adaptacji do życia w całkowitej wolności. Niestety, niedźwiedzie te nie były w stanie przystosować się do nowych warunków. Na każdy napotykany problem reagowały w ten sam przewidywalny sposób – stawały na dwóch łapach i zaczynały tańczyć, w oczekiwaniu na nagrodę; tytoń, słodycze lub alkohol (Szabłowski, 2014).

że w wolnym kraju ludzie mogą zmieniać zdanie, to konsekwencje tamtych rozwiązań obecne są z nami do dziś.

To, że pływacy wykonali ciężką pracę w tamtych latach, nie podlega dyskusji. Nie rozumiem jednak w jaki sposób ciężka praca została zespawana ze szkoleniem centralnym jako jego główny i wyłączny atrybut. Implikacja w dzisiejszym dyskursie publicznym jest taka, że kto nie chce brać udziału w centralnym szkoleniu, ten właśnie ciężkiej pracy unika. Ta nudna mantra o ciężkiej pracy byłaby komiczna, gdyby nie jej dramatyczne konsekwencje. Każdy sukces sportowy najwyższego kalibru, musi być poparty ciężką pracą – to oczywiste. Ale ciężko pracuje się także poza szkoleniem centralnym, a jeżeli do tego robi się to efektywniej, to mamy oczywiście do czynienia z postępem. Tylko dwa lata temu z Mistrzostw Europy Juniorów (2019) wróciliśmy z fatalnym wynikiem, bo bez medalu. Obecny Prezes PZP tak komentował tamten stan rzeczy:

> „[…] Martwią mnie wyniki tegorocznych mistrzostw Europy juniorów. Z nich po raz pierwszy od 1986 roku Polska wróciła bez medalu. A trzon kadry stanowią zawodnicy z klubu, który wyznaje nową filozofię pływania. Czy to nie jest znamienne? […]" (Jachimiak, Sport.pl, 2019).

Pech chciał, że dwa lata później ci sami czarodzieje, pomogli stworzyć potęgę, która z Mistrzostw Europy Juniorów w Rzymie (2021) przywiozła 12 medali. No ale tak to już jest, że jeżeli w swoim warsztacie trenerskim posiada się tylko młotek, to wszystko wygląda jak gwóźdź. Gdyby Paweł Słomiński pracował w dziale patentów, to nadal oświetlałby swoje biurko świeczką, dumnie używając jej również do palenia patentów szarlatanów, którzy wyznają nową filozofię elektryczności.

Erozja centralizacji

Erozja centralizacji w polskim pływaniu postępuje powoli i systematycznie. Pierwsze pęknięcia zauważono na igrzyskach w Pekinie (2008), gdzie nie udało się zdobyć medalu. Cztery lata później, w Londynie (2012) było jeszcze gorzej, a kulminacja rozpadu nastąpiła w Rio (2016). Polskie pływanie stoi dziś na rozdrożu. Z jednej strony, mamy obecnego Prezesa, dla którego nie ma innej ścieżki rozwoju, niż próba odgórnego stertowania wszystkimi aspektami PZP. Z drugiej strony, mamy zawodników, trenerów i działaczy, którzy przekonali się, że obecnie obowiązujący system rozwiązań, wyniszcza wszystkie etapy sportowe; od poziomu indywidualnego po działania ogólnokrajowe. Ewolucja systemu organizacji pływania na przestrzeni lat, opisana w tej sekcji,

jednocześnie pokazuje, że sporty wodne w Polsce zorganizowane były na różne sposoby. I chociaż centralizacja jest motywem przewodnim szkolenia sportowego w naszym kraju, to faktem jest również, że myśl ta realizowana była z większym lub mniejszym natężeniem. Mówiąc inaczej, centralizacja centralizacji nie równa. Jednak nie tak widzi ten stan rzeczy Prezes Słomiński:

> „[…] Natomiast jeżeli chodzi o drugi temat, związany ze szkoleniem centralnym… Ludzi, którzy próbowali oprzeć kampanię wyborczą na twierdzeniu, że Paweł Słomiński jest miłośnikiem szkolenia centralnego, odsyłam do zapoznania się z obowiązującymi przepisami Ministerstwa Sportu i Turystyki. To co oni mówią, świadczy tylko o tym, że kompletnie nie znają się na tym jakie są przepływy pieniędzy w polskim sporcie. Szkolenie centralne wynika z zapisów w decyzjach, które ogłasza co roku ministerstwo […]" (Gagatek, 2016).

Opisany powyżej system jest sztywno narzucony przez Ministerstwo. Jeżeli to prawda, to konkurencja o stanowisko Prezesa PZP nie ma sensu, bo pozycja ta, według logiki Słomińskiego, właściwie nie posiada możliwości manewru i działania. Wnioskuję z tego, że środowisko pływackie równie dobrze mogłoby zainwestować w sztuczną inteligencję. Zamiast ułomnej decyzyjności ludzkiej, mielibyśmy dokładnie wykalibrowane decyzje oparte na ministerialnych algorytmach. W takim przypadku z pewnością nie byłoby skandalu ze zgłoszeniami zawodników na igrzyska olimpijskie, a w perspektywie długoterminowej byłoby to rozwiązanie zdecydowanie tańsze i mniej dramatyczne.

Sytuacja pływania kiedyś i dziś

Urząd Prezesa PZP jest oczywiście znaczący, a zaangażowanie Pawła Słomińskiego w zdobycie tej pozycji, ten fakt jedynie potwierdza. Obecna kadencja Prezesa Słomińskiego jest rezultatem politycznej konkurencji o wpływ na stan polskiego pływania. Po igrzyskach olimpijskich w Atenach (2004), Paweł Słomiński natychmiast stał się czołowym trenerem pływania w kraju. Późniejszy konflikt z ówczesnym prezesem PZP – Krzysztofem Usielskim – sprawił, że następnym prezesem został mocno wspierany przez Słomińskiego, Andrzej Kowalski. Kiedy i Kowalski wszedł na wojenną ścieżkę ze Słomińskim, to i on został pokonany, tym razem przez samego zainteresowanego, jeszcze przed wyborami w 2016 roku. Oczywiście cały ten opis jest pewnego rodzaju streszczeniem, ale jeżeli mija się ono z prawdą, to tylko minimalnie. Obecna prezesura

Pawła Słomińskiego jest rezultatem jego długoletniej działalności politycznej, która jak magnes odciągała od działalności trenerskiej w kierunku pozycji administracyjnych.

Objęcie stanowiska prezesa PZP po fatalnych Igrzyskach Olimpijskich w Rio (2016) było roztropną decyzją, zdecydowanie w kluczu Pawła Słomińskiego, który do dyspozycji ma świetny zmysł polityczny. W Rio (2016), żaden z polskich zawodników nie awansował do finału, a z rekordowej liczby 20 olimpijczyków, zanotowaliśmy tylko jeden rekord życiowy. Z punktu widzenia ściśle szkoleniowego, było więc bardzo mało prawdopodobne, aby w Tokio (2020), dorobek naszej reprezentacji był gorszy, niż ten z 2016 roku.[14] A jeżeli nie idzie gorzej, to idzie lepiej. Po Rio (2016), akcje polskiego pływania można było kupić za grosze i nawet po słabym występie w Tokio (2020), sprzedać za kilka złotówek. Zresztą w tym kierunku szły już poprzednie wypowiedzi obecnego Prezesa. Na przykład po mistrzostwach świata w Gwangju (2019), gdzie nasi reprezentanci pierwszy raz od 1998 roku nie zdobyli nawet jednego medalu, nie ustanowili żadnego rekordu kraju, a spora część zawodników popłynęła wolniej niż podczas imprezy kwalifikacyjnej, Paweł Słomiński ocenił te zawody tak:

> „[…] Niestety te mistrzostwa pokazały też to, co już powiedziałem – nie mamy następców. W dodatku kilku naszych asów atutowych pływa nieco wolniej. Przez grzeczność nazwisk nie wymienię. Powodów do huraoptymizmu przed igrzyskami [w Tokio] zatem nie mamy, ale mimo wszystko były to lepsze zawody niż igrzyska w Rio, gdzie żaden Polak nie wystąpił w finale" (Polska Agencja Prasowa, 2019).

Oczywiście mamy tutaj do czynienia z celowym zaniżeniem poprzeczki, która po Rio (2016) została zawieszona tak nisko, że po Tokio (2020) właściwie każdy dorobek naszej kadry będzie można przedstawić jako sukces. Esencja problemu nie polega na tym, że w Tokio było lepiej niż w Rio, ale na tym, że Tokio to kolejne igrzyska, na których pływaliśmy zdecydowanie poniżej naszego krajowego potencjału.

Warto w tym miejscu zastanowić się jak wygląda potencjał naszej reprezentacji w szerszej perspektywie historycznej. Biorąc pod uwagę ostatnie osiem imprez naczelnych – z wykluczeniem Tokio – możemy taką analizę rozbić na dwa okresy historyczne. Pierwszy okres to czas od igrzysk

[14] Możliwe było jednak pokuszenie się o większy skandal organizacyjny. Pięć lat temu, w ostatnim momencie przed złożeniem przysięgi, z udziału w igrzyskach wycofana została Diana Sokołowska, a na samej imprezie okazało się, że Konrad Czerniak nie został zgłoszony do jednego z uprawnionych starów indywidualnych. Na igrzyskach w Tokio, wszystkie te rekordy udało się złamać w astronomiczny sposób.

w Seulu (1988) do Sydney (2000), czyli etap charakteryzujący się ogólną liberalizacją środowiska sportowego.[15] Panująca wtedy centralizacja była ograniczona i raczej utwierdzała działania środowiska pływackiego. Etap od igrzysk w Atenach (2004) do Rio (2016), charakteryzował się centralizacją drapieżną.

Tabela 1. Dorobek pływaków na igrzyskach olimpijskich w latach 1988 - 2016		
	Etap 1. Seul (1988) - Sydney (2000)	Etap 2. Ateny (2004) - Rio (2016)
Medale	2	3
Rekordy świata*	1	3
Rekordy olimpijskie	1	0
Finały olimpijskie	19	12
Finały sztafetowe	1	0
Liczba czwartych miejsc	5	4
Liczba piątych miejsc	6	0

* rekordy świata nie padły na IO

Powyższa tabela, rozbita na dwa etapy, ilustruje kilka ważnych obserwacji.[16] Po pierwsze, etap 1 charakteryzuje się większym potencjałem niż etap 2. Widać to przede wszystkim po zdecydowanie większej liczbie finałów olimpijskich (o siedem więcej w etapie 1 niż etapie 2). Aby walczyć o medal, trzeba oczywiście pływać w finale. Mówiąc krótko, w etapie 1 dawaliśmy sobie szansę na walkę o najcenniejsze laury, a bardzo duża liczba czwartych i piątych miejsce, pokazuje jak niewiele zabrakło niektórym z naszych reprezentantów. Po drugie, etap 1 charakteryzuje się większą różnorodnością niż etap 2. Większa ilość finałów, przekładała się na większą różnorodność konkurencji w jakich startowali nasi zawodnicy. Dotyczy to także sztafet. Tylko raz, nasza męska sztafeta 4 x 100 zmiennym, wystąpiła w finale olimpijskim – miało to miejsce w 1996 roku w

[15] W *Zrozumieć pływanie* argumentuję, że systemy demokratyczne wydzielają w swoich populacjach innego rodzaju energię i potencjał, niż systemy autorytarne. Biorąc jednak pod uwagę, że igrzyska w Seulu (1988) odbyły się tylko na kilka miesięcy przed transformacją demokratyczną w Polsce, zdecydowałem się na uwzględnienie tej imprezy w powyższej analizie. Pozwala ona także na zachowanie symetrii, gdzie cztery imprezy naczelne porównywane są do kolejnych czterech igrzysk. Co więcej, biorąc pod uwagę dyskurs panujący nad stanem polskiego pływania, tego rodzaju ujęcie długoterminowe jest jednym z najlepszych lekarstw na krótkowzroczność środowiska, które najlepiej wyraża znane powiedzenie: „Jeden krok w przód, dwa kroki w tył". Mówiąc inaczej, cztery finały z Tokio można uznać za sukces, szczególnie w porównaniu do Rio (2016), ale w porównaniu do Barcelony (1992) lub Atlanty (1996), już nie.

[16] Dane do tej tabeli zostały zebrane z różnych źródeł internetowych. Archaiczna strona PZP (polswim.pl) niestety nie zawiera tak ważnych dla naszej dyscypliny informacji – sport, który nie dba o swoją historię, umiera.

Atlancie. Z drugiej strony, dorobek Otylii Jędrzejczak – szczególnie z Aten (2004) – potwierdza brak dywersyfikacji etapu 2, a jej wyniki jednocześnie maskują rzeczywistą tendencję negatywną, która do dziś toczy polskie pływanie. Sukces z Aten (2004) stał się pretekstem do wprowadzenia drapieżnej centralizacji, która nie tylko nie przyniosła medalu cztery lata później w Pekinie (2008), ale w perspektywie długoterminowej doprowadziła do katastrofy jaką były igrzyska w Rio (2016).

W tym miejscu dochodzimy do trzeciej i najważniejszej obserwacji. Mianowicie, etap 1 i 2 zazębiają się, tak jak wpływają na siebie następujące po sobie igrzyska olimpijskie. I choć nie jest to wpływ czysto bezpośredni, to prawdą jest, że w odpowiednich warunkach sukces napędza sukces, a porażka napędza porażkę. Nie przypadkiem więc najlepsze igrzyska dla polskiego pływania odbyły się właśnie w Atenach (2004), czyli zaraz po zakończeniu etapu 1. Główna autorka tamtych sukcesów, Otylia Jędrzejczak, była wtedy już piątą zawodniczką na igrzyskach w Sydney (2000) i srebrną medalistką mistrzostw świata z Fukuoki (2002). Bez wątpienia więc sukces w Grecji miał swoje korzenie w poprzednich igrzyskach i w poprzednim systemie szkoleniowym, który pracował jak solidnie dostrojony silnik. Po Atenach (2004) nastąpiła implementacja niszczącej myśli organizacyjnej i szkoleniowej, która jak rak, doszczętnie wyniszczyła potencjał polskiego pływania. Sukcesy naszych pływaków nie zaczęły się w Atenach (2004), ponieważ już w Seulu (1988) zdobywaliśmy medale igrzysk olimpijskich – ale za to początku końca naszej dyscypliny można upatrywać się właśnie w Grecji.

Obecny stan pływania w Polsce można by omawiać na wiele, negatywnych, sposobów. Faktem jest na przykład, że Ukraina zdobyła na igrzyskach w Tokio (2020) dwa medale (srebro i brąz), a Tunezja jeden (złoto). Prawdą jest również, że od igrzysk w Barcelonie (1992) do Rio (2016) wystąpiliśmy w 27 finałach olimpijskich, podczas gdy Węgrzy, w tym samym okresie, zdobyli 27 medali; nasz dorobek medalowy jest także gorszy od reprezentacji Rumunii. Ten stan rzeczy potwierdza się także na innych imprezach międzynarodowych. Jeżeli weźmiemy pod lupę Mistrzostwa Europy w Budapeszcie (2021), to okaże się, że w klasyfikacji medalowej ulegliśmy takim państwom jak Ukraina, Czechy i Bułgaria. A jeżeli przyjrzymy się jeszcze bliżej, to zobaczymy, że dwadzieścia lat po tym jak Roman Sludnov złamał barierę jednej minuty na 100 metrów stylem klasycznym (na długim basenie), ta sztuka nie udała się jeszcze żadnemu Polakowi. Po stronie

kobiet, w grudniu na Zimowych Mistrzostwach Polski w Olsztynie (2020), na 200 metrów stylem klasycznym, zabrakło pań, aby odbył się finał „B" tej konkurencji.

W skrócie, liberalizacja myśli szkoleniowej i organizacyjnej lat 90-tych, napędziła wyniki w Atenach (2004), a wprowadzona później drapieżna centralizacja, dekapitowała potencjał polskiego pływania. Mówiąc inaczej, trenerzy etapu 2, odziedziczyli solidny materiał zawodniczy wypracowany przez starsze pokolenie w bardzo skromnych warunkach; natomiast trenerzy etapu 3 (lata 2020-2032) zostali wydziedziczeni i muszą budować od podstaw. Dziś, mamy zachodnie ambicje, wschodnią wyobraźnię i dorobek na poziome krajów trzeciego świata. Wszystko to w prawie 40 milionowym kraju, w środku Europy, ponad trzy dekady po wprowadzeniu ustroju demokratycznego.[17]

Zwolennik centralizacji w akcji

Nikt, nawet papież, nie jest w stanie rządzić sam. Nie znaczy to jednak, że urząd papieża jest drugorzędny. Wręcz przeciwnie, jego przywództwo może pchnąć instytucję Kościoła w preferowanym przez niego kierunku. Dlatego początek pontyfikatu Jana Pawła II (1978 – 2004) naznaczony był wygaszeniem nurtów opierających się na tak zwanej teologii wyzwolenia.[18] Obecny wikariusz Chrystusa, Papież Franciszek, systematycznie realizuje program dywersyfikacji ciała biskupów, włączając w krąg kardynałów osoby spoza tradycyjnych rejonów (tj. Europa), jednocześnie uwzględniając rozwijające się kościoły w Afryce i Azji, którym przydzielana jest większa reprezentacja.

Podobnie jest z urzędem prezesa PZP, który chociaż nie posiada skuteczności dyktatora, jest w stanie w realny sposób osobiście wpływać na stan pływania w kraju. Dla przykładu przypomnę tylko, że Prezes Krzysztof Usielski był osobą, która *de facto* w całkowitej tajemnicy przed resztą działaczy i trenerów, zorganizował wyjazd Otylii Jędrzejczak do Niemiec.[19] Unilateralne działanie Usielskiego, przeniosło Otylię pod skrzydła trenera Petera Fischera. A więc

[17] Dla porównania, Tunezja ma na swoim koncie cztery medale w pływaniu (trzy złote i jeden brązowy). Ustrój demokratyczny panuje tam dopiero od 2011 roku, w kraju mieszka niecałe 12 milionów ludzi.
[18] Nurty te próbowały łączyć teologię katolicką z marksizmem, jednak ich nacisk na pierwszeństwo akcji politycznej względem wiary, a i w wielu wypadkach namowa do czynnej walki zbrojnej, były dla Watykanu nie do zaakceptowania.
[19] Ten ambitny i tajny plan zakładał nawet ukończenie dwóch klas w jednym roku szkolnym (Jędrzejczak, Hochstim i Skraba, 2019, str. 214).

w kontekście działalności PZP powiedzenie: „ryba psuje się od głowy", określa nie tylko kierunek rozpadu organizmu, ale jednocześnie podkreśla, że głowa istnieje i ma dla tego rozpadu znaczenie kluczowe.

Oceniając dorobek Prezesa Słomińskiego, chętnie powołałbym się na jego program wyborczy, którego fundamentami miały być „transparentność, uczciwość i profesjonalizm" (Szczęsny, 2016). Jednak te trzy szlachetne wartości zostały zapomniane właściwe już na początku kampanii, gdyż Paweł Słomiński zdecydował się nie przedstawić swojego programu, argumentując:

> „[…] uważam, że jest on [program wyborczy] naprawdę merytoryczny, oparty o realia i o przepisy funkcjonujące w tej chwili w polskim sporcie. Jest też ambitny i ciekawy. Nie chciałem więc dawać szansy mojemu kontrkandydatowi, by cokolwiek z niego zaszczepił. Uważam też, że wcześniejsza prezentacja programu dla całego środowiska, gdy w zjeździe bierze udział 104 delegatów, nie ma większego znaczenia. Jeżeli delegaci zobaczyli go na zjeździe, mieli czas na to, by wyrobić sobie pogląd na temat tego, który program jest ambitniejszy" (Gagatek, 2016).

Takie podejście jest oczywiście jawnym zaprzeczeniem transparentności, uczciwości i profesjonalizmu. I nie jest to wyjątek ani przypadek, ale nić przewodnia działalności Prezesa Słomińskiego, który w 2016 roku publicznie zapowiadał, że funkcję Prezesa będzie pełnił społecznie (Puka, 2016), po czym wysokość jego pensji została zatwierdzona przez Zarząd PZP w uchwale nr. 46/2017, gdzie kwota wynagrodzenia została wymazana z dokumentu publicznego (Polski Związek Pływacki, 2017). Oczywistym jest, że funkcja Prezesa PZP jest zbyt poważna, aby traktować ją w tak nieodpowiedzialny sposób, który jednocześnie łamie najważniejsze zasady etyki działalności publicznej.

Marazm

Aby powyżej opisane sytuacje, nie do zaakceptowania w rzetelnie działających organizacjach mogły zachodzić, potrzebny jest pewnego rodzaju marazm. Ten marazm jest przede wszystkim widoczny w publicznych wypowiedziach Słomińskiego, który często używa wielu słów, aby powiedzieć niewiele lub absolutnie nic. Dyskurs uprawiany przez Prezesa Słomińskiego można by opisać jako sofistykę, która opiera się na kazuistyce i pustosłowiu. Efekt jest taki, że wiele osób intuicyjnie wie, iż Prezes nie ma racji, ale nie wie, dlaczego. Dzieje się tak, ponieważ uprawiane faryzeuszostwo utrudnia przyłapanie Słomińskiego na błędzie – jedni mówią prawdę, inni fałsz, Prezes zwodzi. Ten, kto zdecyduje się jego błędy wykazać, będzie musiał poświęcić wiele czasu i

energii na analizę przedstawionych argumentów. To zadanie jest czasochłonne nie ze względu na logiczne wyrafinowanie przedstawionych wywodów, ale ze względu na panujący w nich marazm właśnie. Prawdziwie transparentne argumenty są zwięzłe i bardzo łatwe w weryfikacji, tak jak na przykład piąte przykazanie Dekalogu – nie kradnij.

Niejasny dyskurs publiczny pomaga oczywiście w maskowaniu rzeczywiście istniejących błędów, których w polskim pływaniu jest na pęczki. Jednak tego rodzaju komunikacja paraliżuje także działalność całego środowiska, ponieważ nigdy nie jasne jest co Prezes ma na myśli, a więc nie wiadomo w jakim kierunku zmierzać będzie ściśle scentralizowany przez niego PZP. Tutaj nasuwa się przykład. Kiedy 20 lipca, 2021 roku Leszek Małyszek – trener Mateusza Chowańca – wystosował pismo otwarte do PZP z zapytaniem, według jakiego klucza jego podopieczny został desygnowany na powrót do kraju z Igrzysk Olimpijskich w Tokio (pomimo bycia liderem polskich rankingów na 200 dowolnym), w mediach społecznościowych pojawił się następujący zrzut ekranu z odpowiedzią Prezesa:

> „[…] Decyzje związane z jego [Mateusza Chowańca] udziałem w tych zawodach podejmował trener główny kadry olimpijskiej. Ponieważ jest jak Pan wie aktualnie w Tokio skierowałem do Niego pytania, które Pan zadał z prośbą o pilną odpowiedź. Natychmiast kiedy ją otrzymam udzielę Panu pełnej informacji w temacie przez Pana poruszanym" (UKS Wodnik Siemianowice Facebook, 2021).

Jest to typowe sypanie piasku w oczy, bo skoro Prezes Słomiński brał aktywny udział w spotkaniach na szczycie pomiędzy PKOl, FINA i polską kadrą pływania, to po co wysłał zapytanie do głównego trenera kadry, Roberta Brusa? Albo tego klucza nie rozumie – co jest dowodem jego niekompetencji; albo uchyla się od odpowiedzialności, próbując przerzucić winę na głównego trenera kadry – co jest przykładem jego niedojrzałego przywództwa.

Rozpoczynając pracę nad tym dokumentem, przez chwilę odniosłem wrażenie, że moje zdolności fakultatywne nie są w stanie równać się z myślą Pawła Słomińskiego. Dziś wiem, że nie jestem jedyną ofiarą jego marazmu myślowego. Na przykład, po przejściu Radosława Kawęckiego pod skrzydła szkoleniowe Słomińskiego, obecny Prezes w wywiadzie z 2015 roku zarzekał się, że „bardzo nie lubi niejasnych sytuacji" i zaistniałą sytuację zdecydował się najpierw wyjaśnić z ówczesnym szkoleniowcem pływaka, Jackiem Miciulem:

> „Rozmawiałem z Jackiem zaraz po tym jak Radek podjął swoją decyzję. Ja bardzo nie lubię niejasnych sytuacji i uważam, że taka rozmowa była potrzebna. Przede wszystkim sytuacja wyglądała tak, że to zawodnik sam się do mnie zgłosił, a nie ja do niego. Gdybym nie zdecydował się na współpracę z Radkiem wcale nie jest powiedziane, że Radek nadal trenowałby z Jackiem. Wiem, że takie sytuacje niosą za sobą wielki bagaż emocji i one będą jeszcze na pewno bardzo długo, ale to nie może przeszkodzić nam we wspólnych relacjach z Jackiem oraz w dążeniu z Radkiem do celu" (Ryszka, 2015).

Paweł Słomiński może nie lubi niejasnych sytuacji, co nie znaczy, że lubi je wyjaśniać. Nie dziwi więc, że w 2016 po fatalnych dla Kawęckiego igrzyskach olimpijskich w Rio (2016),[20] Jacek Miciul wypowiedział się w następujący sposób:

> „ […] Mam nadzieję, że [Paweł Słomiński] również podda się krytyce jako trener. Przytoczę: przejęcie w sposób niegodny i nieuczciwy Pauliny Barzyckiej po zajęciu 4. miejsca na Igrzyskach Olimpijskich w Atenach, której szybkość pływania zależała głównie od doskonałej techniki – w ciągu 2 lat Paulina skończyła karierę. W podobny niegodny i haniebny sposób przejął Kawęckiego, a po dwóch latach zostawił zgliszcze po doskonałej technice pływania Radka. Jako rzeczywisty sternik PZP jest całkowicie odpowiedzialny za system szkolenia kadry seniorów w ostatnich czterech latach. Jaki odniosły skutek rządy Słomińskiego wszyscy widzimy. To zarówno sportowa jak i organizacyjna porażka" (Wędrychowicz, 2016).

Wypowiedź trenera Miciula jest na tyle transparentna, że nie wymaga dalszego komentarza. Ewidentne niejasne kulisy przejścia Kawęckiego z Zielonej Góry do Warszawy, wcale nie zostały wyjaśnione. Warto tutaj także rozwinąć wątek innego trenera, Sławomira Pliszki – szkoleniowca wspomnianej wyżej Pauliny Barzyckiej, którą prowadził zresztą od najmłodszych lat. Barzycka była objawieniem igrzysk w Atenach (2004), niespodziewanie zajmując czwarte miejsce na 200 metrów stylem dowolnym. Trener Pliszka poleciał do Grecji, ale głównie jako kibic, bo na własny koszt i bez możliwości komunikacji ze swoją podopieczną. Po dwóch latach w Warszawie, Barzycka także zdecydowała się na powrót do swojego pierwszego szkoleniowca. Razem wywalczyli kolejną kwalifikację na igrzyska w Pekinie (2008), jednak trener Pliszka po raz kolejny nie został na nie zaproszony. Mówi się jednak do trzech razy sztuka. Także gdy przepustkę do Tokio (2020) wywalczyła 15-letnia Laura Bernat, oficjalny wylot Pliszki na igrzyska w formie trenera wydawał się

[20] Dla przypomnienia: pod okiem Jacka Miciula, Radosław Kawęcki zajął czwarte miejsce na igrzyskach olimpijskich w Londynie (2012). Cztery lata później, trenując z Pawłem Słomińskim, Kawęcki nie wszedł do olimpijskiego półfinału. Bezpośrednio przed igrzyskami w Tokio (2020), Kawęcki po raz kolejny zdecydował się trenować pod skrzydłami trenera Micula, co poskutkowało szóstą lokatą w olimpijskim finale.

być zwykłą formalnością i kwestią czasu. Tym bardziej, że Bernat była tylko jedną z dwóch kobiet, które wywalczyły minimum „A", jednocześnie będąc najmłodszą reprezentantką w historii naszej dyscypliny. Ostatecznie do Tokio (2020) poleciało dziesięciu szkoleniowców – Sławomir Pliszka nie był jednym z nich. Według doniesień prasowych, Prezes Słomiński wytłumaczył swoją decyzję trenerowi Pliszce tuż przed przysięgą olimpijską. Dlaczego więc Pliszka do Japonii nie poleciał? „[…] Nie mam pojęcia" mówi sam zainteresowany, dodając:

> „Będę chciał poznać tę odpowiedź, bo dla mnie nie ma tutaj jasnego klucza. Nie był on podany nikomu, dlaczego powołano i na jakiej podstawie tych trenerów. Biorąc pod uwagę wynik sportowy, konieczność opieki nad niepełnoletnią zawodniczką, to dla mnie dwa warunki, które powinny być priorytetem przy wyborze trenera. Niestety, priorytety były inne, nieznane mi" (Kozanecki, 2021).

Zapewne argumentacja Prezesa Słomińskiego opierała się na transparentności, uczciwości i profesjonalizmie. I znowu, jak to zwykle w polskim środowisku pływackim, nikt do końca nie wie, co się stało. Sofistyka prowadzi do marazmu – zawsze.

Dorobek trenerski

Historie zawodnicze Radosława Kawęckiego i Pauliny Barzyckiej rzucają światło na inny aspekt działalności obecnego Prezesa PZP, mianowicie na jego dorobek trenerski. Wątek ten jest istotny, ponieważ sam zainteresowany używa go w debatach publicznych, szczególnie kiedy krytyce poddawane są jego działalność i pomysły. Tak było na przykład w 2019, kiedy część zawodników kadry, krytycznie odniosła się do projektu regulaminu dyscyplinarnego. W tym kontekście Prezes Słomiński wypowiedział się w następujący sposób:

> „Na miejscu zawodników skupiłbym się na szukaniu odpowiedzi na pytanie dlaczego niektórzy z nich pływają szybciej w sezonie niż podczas kwalifikacji do MŚ. A oni zajmują się wszystkim innym. Szukają sensacji, rozgłosu, popularności i poprawienia liczby kliknięć na ich stronach w mediach społecznościowych, bo w ten sposób można przekonać potencjalnego sponsora, że mają duże zasięgi i warto ich wspomóc finansowo. Dawniej, za czasów Otylii Jędrzejczak, takie sprawy załatwialiśmy wysokimi wynikami sportowymi, a nie szukaniem rozgłosu poprzez internetowe krzyki" (Paszowski, 2019).

Tego rodzaju argumentacja używana jest jako kaganiec, który ma uciszyć głosy opozycji. Dorobek trenerski Pawła Słomińskiego ma się nijak do jego działalności publicznej, szczególnie w przypadku wyżej wspomnianego projektu. Ale skoro sam zainteresowany powołuje się na swój warsztat

trenerski jako ostatnią linię obrony wszystkich swoich argumentów, warto zadać następujące pytanie: Czy Paweł Słomiński jest dobrym trenerem?

Na pierwszy rzut oka zadane pytanie wydaje się być wręcz herezyjne. W oczach wielu kibiców – i z pewnością samego zainteresowanego – Słomiński to bezspornie najlepszy trener pływania w kraju. Jednak zanim wezwany zostanie egzorcysta, przyjrzyjmy się bliżej elementarnym faktom tej kwestii. Z jednej strony powszechnie wiadomo, że Paweł Słomiński doprowadził Otylię Jędrzejczak do złota olimpijskiego w Atenach (2004), a trzy zdobyte tam przez ten duet medale na zawsze zapisały się w historycznych kartach naszej dyscypliny. Z drugiej strony, sukces ten należy również umiejscowić we właściwym dla niego kontekście – Otylia Jędrzejczak była piątą zawodniczką igrzysk w Sydney (2000) i wicemistrzynią świata w momencie, gdy trafiła pod stoper Pawła Słomińskiego. Jej kariera już wcześniej rozwijała się dynamicznie, dzięki rzetelnej pracy wielu poprzednich szkoleniowców. Sukces tego duetu nie zrodził się zatem w próżni – Paweł Słomiński był kontynuatorem i beneficjentem wcześniej wykonanej pracy. Ale jego kariera trenerska to przecież nie tylko Otylia Jędrzejczak.

Od wielu długich lat, Paweł Słomiński jest trenerem głównego ośrodka uczelnianego w Polsce, AZS AWF Warszawa. W praktyce oznacza to tyle, że największe talenty polskiego pływania trafiały właśnie na jego basen. Zanim Jędrzejczak przeszła do Słomińskiego, w Warszawie byli już tak utalentowani zawodnicy jak: Agnieszka Braszkiewicz, Szymon Kujat, Bartosz Ostrowski, Przemysław Wilant, Robert Borucki, Piotr Grzelak i inni (Jędrzejczak, Hochstim i Skraba, 2019, str. 261). Każdy kto zna historię polskiego pływania, wie, że nawet obecni trenerzy uczelniani daliby się pokroić za możliwości szkolenia zawodników tego kalibru. I ciężko tu mówić o budowaniu drużyny, ponieważ w tamtych latach Warszawa – a więc i trener Słomiński – miała *de facto* monopol na najlepszych zawodników w kraju. Wtedy mało kto wylatywał na studia do USA. PZP zaprzestało wspierać tego rodzaju wyjazdy w późnych latach 90-tych i dopiero w połowie lat 2000-nych nastąpiła nowa fala wylotów, tym razem inicjowana przez samych zawodników. Nasz sport w rzeczywistości podzielił się na trzy grupy zawodników. Najlepsi trafiali do Warszawy. Działo się tak z wielu powodów, najczęściej finansowych, ale wiązało się to również z narastającą niechęcią w stosunku do osób, które myślały o wylocie do Ameryki. Ten wątek Prezes Słomiński komentuje tak:

> „[…] Jestem wielkim przeciwnikiem wyjazdów naszych zawodników do USA. Zawsze to powtarzałem i zdania nie zmieniam. Nie po to wydajemy na nich pieniądze i przez kilkanaście lat angażujemy w ich wychowanie najlepszych trenerów, żeby na koniec oni nam wyjechali, nie startowali w kraju i nie podnosili poziomu pływania w Polsce […]" (Jaworski, 2018).

Choć ta wypowiedź wydaje się na pozór sensowna, mimo wszystko jest ona przejawem pewnego rodzaju zamknięcia, które do dziś charakteryzuje postawę wielu polskich szkoleniowców. Musimy pamiętać, że Słomiński wypowiada się tutaj nie tylko jako Prezes PZP, ale także jako trener AZS AWF Warszawa – nic więc dziwnego, że zazdrośnie broni swojego stałego zaopatrzenia talentów pływackich, ponieważ chodzi tutaj oczywiście o najbardziej renomowanych zawodników. Druga grupa zawodników składa się z (przeważnie) mniej utalentowanych pływaków, którzy szukają możliwości pogodzenia sportu z nauką. Amerykańskie uczelnie wyższe są naturalną odpowiedzią na te zapotrzebowanie, ponieważ infrastruktura uczelni wyższych w Polsce, nadal nie jest wystarczająco rozbudowana. Trzecia, najsłabsza pod względem sportowym grupa, traktowana jest przez polskie środowisko pływackie raczej jako szkoda kolateralna – zawodnicy ci kończą swoją przygodę ze sportem po maturze (lub wcześniej) i nikt o nich więcej nie myśli.

Monopol rozpada się pod wpływem konkurencji. Monopol Warszawskiego AZS AWF został przerwany dopiero niedawno, ale za to z dramatycznymi konsekwencjami. W ciągu zaledwie kilku lat, AZS UMCS Lublin stał się potęgą polskiego pływania, prężnie działa także Katowicki AWF. Czołowi pływacy mają dziś większy wybór, niż miało to miejsce tylko dekadę temu i wydaje się, że Warszawski AZS AWF nie potrafi się w tej nowej sytuacji odnaleźć. Znamienny jest fakt, że na Głównych Mistrzostwach Polski Seniorów i Młodzieżowców w Lublinie (2021), które odbyły się na kilka miesięcy przed igrzyskami w Tokio, ekipa z Warszawy zajęła dalekie, siódme miejsce w rankingu medalowym (Livetiming, 2021). Co więcej, zespół trenera Słomińskiego został wyprzedzony nie tylko przez inną drużynę ze stolicy – UKS G-8 Bielany Warszawa – ale także przez Uczniowski Klub Sportowy 190 Łódź, który dysponuje o wiele skromniejszymi środkami finansowymi. Zawodnicy AZS AWF Warszawa walczyli kiedyś o medale olimpijskie. Dziś także walczą o medale, ale na innego kalibru imprezach i z mniejszym powodzeniem.

W toku tych rozważań nakreśliliśmy nowe kryterium oceny sukcesu szkoleniowego. Jest ono dynamiczne i długoterminowe, ponieważ opiera się na zasadzie replikacji. Kryterium replikacji

zakłada, że w podobnych warunkach, wyniki eksperymentu powinny się powielać. Wypuszczony z ręki ołówek, spadnie na podłogę, niezależnie od tego czy zrobię to dziś, jutro czy pojutrze; niezależnie od tego czy jestem w Pakistanie czy w Iraku; i niezależnie od tego czy będę to ja, czy ktoś inny. W kwestii replikacji myśli treningowej o tak rygorystycznej replikacji nie może być mowy, ponieważ mamy do czynienia z ludźmi, którzy nie tylko zachowują własne preferencje, ale posiadają także różny materiał genetyczny. Jednak najlepsi sportowcy, trenowani w dobrze funkcjonującym programie szkoleniowym, powinni osiągać podobnie wysokie laury atletyczne. Kryterium te z pewnością spełnia legendarny trener polskich młociarzy, Czesław Cybulski; szkoleniowiec takich gwiazd jak Szymon Ziółkowski, Anita Włodarczyk i Paweł Fajdek. W tak niszowym sporcie jak rzut młotem, Polska jest bez wątpienia światowym hegemonem. Z igrzysk w Japonii przywieźliśmy w tej konkurencji cztery medale (dwa złote i dwa brązowe). Bezsporny jest także fakt, że myśl szkoleniowa Cybulskiego jest podwaliną tych sukcesów.

Program szkoleniowy trenera Słomińskiego nie zdaje tego egzaminu. Pomijamy już tutaj fakt, że jako trener głównie akademicki, nie może on sobie przypisać długoterminowej pracy z zawodnikami, która miałaby ich rozwijać od najmłodszych lat. Jacek Miciul wyszkolił Kawęckiego od podstaw do czwartego miejsca na igrzyskach olimpijskich. Zrobił to także Sławomir Pliszka z Pauliną Barzycką. Podobnie Mirosław Drozd prowadził Przemysława Stańczyka od młodzika do mistrza świata. Jeżeli więc trener Słomiński z roku na rok dostaje kilka nowych Ferrari – których sam zresztą nie buduje – to po dwóch dekadach tego monopolu, mamy się prawo pytać: Dlaczego zamiast nowych trofeów słyszymy ciągle o przegrzanych silnikach?

Historii nie da się odtworzyć. To co było, już nie wróci i możemy jedynie zgadywać, co by było, gdyby talent pływacki, który od dwóch dekad systematycznie napływał do Warszawy, trafił pod opiekę innych szkoleniowców. Jednak pewne jest, że dorobek trenera Słomińskiego, to nie tylko wygrane medale olimpijskie, ale także medale przegrane. Jeżeli chodzi o cmentarz talentów, to największy z nich znajduje się na jednej z warszawskich pływalni.

Pragmatyzm promowanej centralizacji

Jeżeli jest jedna myśl, która wyjaśnia podejście Prezesa Słomińskiego do organizacji pływania w Polsce, to jest to bez wątpienia centralizacja. Po igrzyskach w Pekinie (2008), co raz bardziej wiadomo było, że odgórna, elitarna i wykluczająca organizacja kadry nie przynosi

oczekiwanych efektów. Nie powstrzymało to jednak Słomińskiego – wtedy wiceprezesa ds. szkoleniowych PZP – do nieugiętej obrony tego rozwiązania:

> „Powrót do klubowego szkolenia to grząski grunt. Proszę spojrzeć wstecz. Było centralne szkolenie i było nieźle. W klubie każdy ma swoje interesy i to się nie zmieni. Ale wygląda na to, że na placu boju zostałem sam" (Pindera, 2009).

Kilka lat później, w 2014 roku, mówił podobnie:

> „Moim zdaniem po prostu źle trenujemy. Uważam, że jeśli nie scentralizujemy szkolenia, jeżeli nie poddamy zawodników pełnej kontroli obciążeń, to niczego nie poprawimy i w Rio będzie problem […]" (Interia Sport, 2014).

A w 2016 roku, na kilka tygodni przed igrzyskami w Rio, Słomiński mówił tak:

> „[…] Od półtora roku znów ruszyło znienawidzone przez wielu trenerów szkolenie centralne, które już zaczyna przynosić efekty […]" (Jachimiak, 2016).

Jakie były efekty kolejnej iteracji centralizacji w Rio (2016), wszyscy wiedzieliśmy, a podobnych cytatów broniących ideał centralnego szkolenia można by mnożyć.

Najbardziej problematyczną kwestią jest oczywiście brak merytorycznych przesłanek, które przemawiają za słusznością szkolenia centralnego. Jedyne tłumaczenie dla podtrzymania tego pakietu rozwiązań, sprowadza się do banalnej obserwacji, że kiedyś było dobrze – „Proszę spojrzeć wstecz" powiada Prezes Słomiński „było centralne szkolenie i było nieźle" (Pindera, 2009). Oczywiście, tak jak wykazaliśmy już to w poprzedniej części tego raportu, było dobrze nie ze względu na fakt istnienia centralizacji, ale ze względu na umiarkowany poziom różnorodności szkoleniowej, która ten okres bezpośrednio poprzedzała. Drapieżna centralizacja z tej różnorodności skorzystała, a jej prawdziwe efekty widzimy dopiero teraz – nie jest to zresztą nic dziwnego, ponieważ procesy socjalne i organizacyjne często działają z opóźnieniem.[21]

W hierarchii polskiego pływania, Paweł Słomiński okupuje dominującą pozycję. Piastuje on przecież – jednocześnie – trzy najważniejsze funkcje, na trzech głównych poziomach polskiego

[21] Ojciec Jana Kowalskiego nadużywał alkoholu, dziś i Jan jest alkoholikiem. Albo w skali makro, jeżeli dzisiaj przestaniemy uczyć dzieci czytać, to skutki tej decyzji odczujemy dopiero za kilka lat.

pływania.[22] Nic dziwnego więc, że z jego perspektywy centralizacja brzmi zachęcająco. Ale mądre przysłowie powiada także, że „punkt widzenia zależy od punktu siedzenia". W historii polskiego pływania zdarzyło się i tak, że Paweł Słomiński odczuł negatywne skutki centralizacji. Miało to miejsce w 2008 roku, kiedy Prezes Usielski zorganizował wyjazd na staż do Madrytu dla Konrada Czerniaka, Marcina Tarczyńskiego i Łukasza Gąsiora – odsunięty od tej decyzji Słomiński, był nią „oburzony" (Sport.pl, 2008). Widzimy więc, że cała dyskusja na temat rzekomych zalet centralizacji i wszystkich związanych z nią elementów, ma fundamentalnie charakter tylko i wyłącznie pragmatyczny.

Sęk nie tylko w tym, że Paweł Słomiński jest zwolennikiem centralizacji, ale także i w tym, że jest on architektem i praktykiem centralizacji drapieżnej. W polskim pływaniu to, co powinno być narzucone odgórnie, jest rozluźnione. A tam, gdzie powinna być różnorodność, wprowadzana jest jednolitość. Efekt jest taki, że mamy centralizację ze wszystkimi jej wadami, ale bez jej dwóch głównych zalet. Wiemy już także, że te dwa pozytywne atrybuty to efektywna decyzyjność (szczególnie przydatna w czasie kryzysu) i odpowiedzialność (czyli łatwa identyfikacja osób podejmujących decyzje). Tak jest w teorii. W praktyce, mamy centralizację *made in Poland*.

Można było, na przykład, zadziałać szybko i skutecznie, gdy w polskim sporcie nastąpiło rozluźnienie restrykcji związanych z pandemią. Podczas gdy otwierano orliki i pozwalano na uprawianie sportów walki, Prezes PZP gubił wtedy maile do Ministerstwa, jednocześnie nie potrafiąc się tam dodzwonić. W końcu środowisko pływackie wzięło sprawy w swoje ręce i między innymi dzięki organicznej akcji społecznej „#uwolnićpływanie", zainicjowanej przez program „Suchy Tor Broadcast", udało się nagłośnić nasze niezadowolenie. Wypowiedziane w tamtym czasie słynne już zdanie Prezesa PZP – „wszyscy jesteśmy związkiem" – sygnalizowało zwykłą bezradność. Bo jeżeli wszyscy jesteśmy związkiem, to nikt nie jest prezesem. A inicjatywa „#uwolnićpływanie" nie była dopełnieniem działań PZP, ale odpowiedzią na ich brak. Do akcji na

[22] Na poziomie krajowym jest Prezesem PZP; na poziomie okręgowym jest Prezesem Mazowieckiego Okręgowego Związku Pływackiego; na poziomie klubowym jest trenerem najważniejszego klubu akademickiego AZS AWF Warszawa. Mamy tutaj do czynienia z centralizacją *par excellence*, nie możemy jednak pominąć oczywistego konfliktu interesów pomiędzy tymi pozycjami. Jeżeli okręgowe związki pływackie są instrumentem podległym PZP, to wielce nieetyczna jest sytuacja, gdy ta sama osoba okupuje stanowiska przywódcze w tych zazębiających się poziomach. Prezes PZP ma walczyć o interesy całego środowiska, a w obecnym schemacie ma interes, aby faworyzować jeden z okręgów i dalej, jeden z klubów w jednym z okręgów. Nie wszystko co dozwolone, jest pożądane.

rzecz pływania dołączyła także Otylia Jędrzejczak, która bez problemu umówiła się na spotkanie w Ministerstwie. Otylia Jędrzejczak jest bez wątpienia najbardziej rozpoznawalną ambasadorką pływania w Polsce, a jej kapitał społeczny jest wciąż na tyle duży, aby promować naszą dyscyplinę nawet w ciężkim dla niej czasie. Natomiast Paweł Słomiński jest jedyną osobą w kraju, która uniemożliwia skorzystanie z tego kapitału. Toksyczne relacje na linii Jędrzejczak-Słomiński uniemożliwiają skuteczną koordynację działań – nic więc dziwnego, że na spotkanie z Panią Minister, nie poszli razem. Jeszcze raz powtarzam – drapieżna centralizacja ze wszystkimi jej wadami, ale bez decyzyjności i odpowiedzialności.

Negatywne efekty tego systemu widać także na płaszczyźnie szkoleniowej i nie mówimy tutaj wyłącznie o rezultatach sportowych. Odcięcie finansowania dla ośrodków chcących się rozwijać w kierunku szkoleniowym innym niż ten zakładany przez PZP; ostracyzm niektórych trenerów i zawodników; strach przed retrybucją ze strony Związku – o tych i innych smutnych historiach, mówi się w katakumbach polskiego pływania. Ewidentnie drapieżna centralizacja często gryzie w ciemności. A gdy siniaków nie można już dłużej ukrywać, wtedy – jak to sadyceuszowie mają w zwyczaju – przywoływana jest litera prawa, ale nigdy jej duch. Tak było w przypadku programu sprinterskiego, który miał powstać w Szkole Mistrzostwa Sportowego w Olsztynie. Skończyło się na tym, że:

> „[…] metodycy Polskiego Związku Pływackiego negatywnie ocenili m.in. koncepcję stosowania periodyzacji blokowej przez cały sezon i kilku innych założeń […]" (Swimportal.pl Facebook, 2019).

Programu nie zaimplementowano w Szkole Mistrzostwa Sportowego, ale stał się on podstawą olsztyńskiego klubu „Swimland". Po zaledwie dwóch latach działalności, zawodnicy i trenerzy tego ośrodka cieszą się między innymi, z pobicia ośmiu juniorskich rekordów Polski, z dwóch medali Mistrzostw Polski Seniorów i z trzech finałów Mistrzostw Europy Juniorów. A perełką w koronie jest brązowy medal Karoliny Piechowicz na 100 metrów stylem klasycznym podczas Mistrzostw Europy Juniorów w Rzymie (2021). Wychodzi na to, że stosowana periodyzacja blokowa zadziałała lepiej, niż przewidywała centrala – tym bardziej, że międzynarodowe sukcesy pań w stylu klasyczny, są we współczesnym pływaniu rzadsze, niż nawet czarne łabędzie.

Jeżeli więc wytyczne szkoleniowe PZP będą traktowane jak Biblia i intepretowane tak wąsko jak ucho igielne, to faktycznie, o rozwoju myśli szkoleniowej w naszym kraju, nie może być

mowy. Związek powinien się raczej skupić, na pozyskiwaniu nowych sponsorów, na stworzeniu spójnego kalendarza imprez, na organizacji warunków umożliwiających rozwój naszych pływaków i innych podobnych kwestiach organizacyjnych. To powinno być scentralizowane, ale nie jest – nowych sponsorów brak; kalendarz imprez na rok olimpijski został opublikowany 2 stycznia 2021 roku (Polski Związek Pływacki, 2021); a szlify formy tuż przed igrzyskami w Japonii, nasi zawodnicy dopracowywali na basenie tak płytkim, że skakanie na główkę było wykluczone (Sport.pl, 2021).

Co dalej?

Na koniec powróćmy do Vilfreda Pareto i jego reguły 80/20, czyli 20% wkładu przynoszącego 80% efektu. Ponieważ wprowadzanie potencjalnych zmian zależeć będzie od osób, które później rozliczane będą ze swojej działalności, ograniczę się w tej sekcji jedynie do przedstawienia zarysu – moim zdaniem – najważniejszych punktów odnowy pływania w Polsce.

Po pierwsze, polskiemu pływaniu potrzeba nowego Prezesa, otoczonego nową grupą ludzi, wdrażających nowe rozwiązania – bez wątpienia jest to punkt najważniejszy, bo bez niego o żadnej odbudowie nie może być mowy. Już w 2016 roku można było pójść w kierunku decentralizacji polskiego pływania – takie były założenia jedynego publicznie udostępnionego programu autorstwa, Grzegorza Widanki (Swimportal.pl, 2016).[23] Mówiąc krótko, nie stać nas na powielanie fundamentalnie upośledzonych schematów. Decentralizacja jest jedyną drogą naprzód.

Po drugie, program szkolenia centralnego, obecnie egzekwowany przez PZP, powinien być zniesiony lub przynajmniej znacznie rozszerzony w swojej aplikacji. W najgorszym przypadku powinniśmy mieć do czynienia z luźnymi wytycznymi, a nie, jak to ma miejsce teraz, ze sztywno narzuconym programem treningowym. Niezbędna jest reaktywacja konkurencji pomiędzy rywalizującymi ze sobą metodami treningowymi. Piękno decentralizacji tej domeny polega na tym, że najlepsze programy przyniosą wyniki, a te błędne – odpadną. Trenerzy będą weryfikowani przez zawodników i ich rodziców, czyli organicznie, a nie tak jak to ma miejsce dziś – odgórnie, arbitralnie i bez możliwości apelacji. W tym miejscu muszę przyznać, że dziwi mnie postawa niektórych ludzi, którzy z jednej strony, od dwudziestu lat gotowi są ufać wizji Pawła Słomińskiego, przymykając oko

[23] Trenera Widanki również nie znam osobiście. Jego program z 2016 roku przypominam, aby pokazać, że istnieją alternatywy do marazmu w jakim się obecnie znajdujemy. Oczywiście możliwe, że uzależnione niedźwiedzie ponownie zaczną tańczyć i prosić o centralizację – jak będzie, dowiemy się w połowie września.

na brak replikacji wyników, ale z drugiej strony, te same osoby są niecierpliwe w stosunku do prężnie rozwijających się ośrodków, które już teraz charakteryzują się ogromnym potencjałem. Do sukcesu dochodzi się różnymi drogami, właśnie dlatego odgórnie narzucone szkolenie centralne jest przejawem najwyższej formy epistemologicznej arogancji. Bez decentralizacji myśli szkoleniowej, również nie może być mowy o odnowie polskiego pływania.

Po trzecie, potrzeba natychmiastowej reformy sposobu kwalifikacji na główne imprezy międzynarodowe. Ta dość prosta kwestia od wielu lat przerasta działaczy PZP, a komplikacja tego wątku, jest czymś w rodzaju naszej specjalizacji narodowej. Nie przesadzę mówiąc, że problemy w tej dziedzinie były właściwie od zawsze. Zagadnienie kwalifikacji ma dwie główne składowe: termin, w trakcie którego można zdobyć kwalifikację i wynik jaki należy uzyskać. Ponieważ polskie pływanie opiera się na niskiej inkluzywności i minimalnej presji organicznej, te dwie składowe powinny być maksymalnie rozszerzone, aby zwiększyć prawdopodobieństwo pojawienia się pozytywnych czarnych łabędzi na głównych imprezach międzynarodowych.[24] FINA – Światowa Federacja Pływacka – ustaliła, że na igrzyska w Tokio (2020) można kwalifikować się od 1 marca 2019 do 27 czerwca 2021. Polska powinna z tej możliwości skorzystać, ale tak się nie stało – nasz termin kwalifikacyjny był o wiele krótszy. Dlaczego?

Podejście Pawła Słomińskiego do tego problemu jest dokładnie przeciwne opisanemu przeze mnie rozwiązaniu. Jego filozofia opiera się „na trafieniu z formą w dany dzień" (Polska Agencja Prasowa, 2019) nawet w daną godzinę, co rzekomo jest najlepszym sposobem budowania mocnej kadry, gdyż „chcemy [PZP] zmusić pływaków, żeby byli w wysokiej dyspozycji bez przerwy i traktowali swoje obowiązki poważnie" (Jaworski, 2020). Trafienie z formą w dany dzień jest

[24] Przeciwieństwem do naszego systemu jest model amerykański, który ze względu na swój wysoki poziom inkluzywności i presji organicznej, może sobie pozwolić na zaostrzenie tych dwóch składowych, co pozwala na produkcję pozytywnych czarnych łabędzi podczas zawodów „US Olympic Trials", czyli na kilka tygodni przed igrzyskami olimpijskimi. Ponieważ na basenach w USA aż roi się od tych ptaków, tego rodzaju rozwiązanie jest jak najbardziej racjonalne – podczas „US Olympic Trials" rodzą się nowe czarne łabędzie; a te z kolei zagryzają inne ptaki, które kiedyś były czarne, ale posiwiały. Na zawody międzynarodowe jedzie więc ekipa składająca się z wielu młodych, ale jakże walecznych ptaków. W tym sensie ich przedwczesne „wyklucie" jest atutem, ponieważ podnosi poziom całej drużyny jadącej na główne zawody. W Polsce, przy rozluźnieniu obydwu składowych, możemy mieć nadzieję na wyklucie się czarnych łabędzi *podczas* (!) zawodów międzynarodowych; zawężanie tych dwóch kryteriów, dusi nasze potencjalne szanse. Ogólny opis rozszerzenia jest dość prosty – duża liczba zawodów sankcjonowanych do uzyskania kwalifikacji (powiedzmy dziesięć w przypadku igrzysk olimpijskich), odbywających się na całkowitej przestrzeni okresu wyznaczonego przez nadrzędne organizacje międzynarodowe, gdzie o wszystkim decyduje czas, a minima „A" ustalane są na poziomie ósmego miejsca z poprzednich zawodów o tej samej randze. Maksimum transparentności i plastyczności, minimum ingerencji.

problematyczne z dwóch powodów. Z jednej strony, takie podejście ignoruje możliwość pojawienia się wypadków – zawodnik, który skręca kostkę na dzień przed zawodami kwalifikacyjnymi, jest skazany na niepowodzenie i cała jego praca idzie na marne. Gdyby uzyskał minimum wcześniej i PZP by je honorował, zawodnik mógłby wyleczyć się z kontuzji i na głównych zawodach startować. Oczywiście podniosłoby to poziom naszej reprezentacji. Polskie pływanie dalekie jest od dominacji międzynarodowej, dlatego nie możemy sobie pozwolić na tak wykluczający model organizacyjny jak ten, który w tej chwili obowiązuje. Mamy więc tutaj problem rozdźwięku pomiędzy trzeźwą oceną sytuacji w jakiej znajduje się nasz sport i regułami, które powinny pracować na rzecz jego polepszenia. Ten problem rozdźwięku, tak naprawdę przewija się przez wszystkie omawiane w tym dokumencie wątki. Obecny Prezes jest nie tylko niekompetentny, ale także promowane przez niego podejście i podejmowane decyzje, błędnie oceniają rzeczywisty stan polskiego pływania, jednocześnie bezpośrednio przyczyniając się do jego dalszego okaleczenia.

Z drugiej strony, nie ma żadnych przesłanek szkoleniowych, przemawiających za trafianiem z formą w dany punkt. Tylko w tym roku, Laura Bernat i Jakub Majerski uzyskali kwalifikację na igrzyska w Tokio (2020) podczas zawodów z cyklu Grand Prix,[25] co absolutnie nie przeszkodziło im w zdobyciu szczytu formy na najważniejszych dla nich imprezach.[26] Tak samo Rafał Szukała, zdobył tytuł mistrz świata w Rzymie (1994), po tym, jak w 1993 roku wygrał złoto mistrzostw Europy i otrzymał automatyczną kwalifikację na zawody we Włoszech (Marciniak, 2020).

Maksymalne rozszerzenie terminu uzyskiwania kwalifikacji, na różnego rodzaju zawodach wcześniej zatwierdzonych do tego właśnie celu, gdzie o wszystkim decyduje czas – niezależnie od tego czy kwalifikację uzyskano w eliminacjach czy na pierwszej zmianie sztafetowej – przenosi cały ciężar odpowiedzialności za uzyskanie kwalifikacji na zawodnika i jego trenera. Jest to najczystsza forma decentralizacji, najlepszy sposób podniesienia poziomu pływania w Polsce i jedyny sposób na rozwiązanie ciągle pojawiających się kontrowersji z kwalifikacjami. Jeżeli zawodnik uzyskuje kwalifikację na wiele tygodni przed główną impreza, to będzie on przecież brał pod uwagę

[25] Tutaj należą się podziękowania dla działaczy PZP, którzy wywalczyli rozszerzenie listy zawodów, na których walczyć można było o kwalifikację olimpijską, włączając w nią zawody z cyklu Grand Prix w 2021 roku na długim basenie. Prezes Słomiński, przewidywalnie, był przeciwny temu rozwiązaniu.

[26] Bernat została Mistrzynią Europy Juniorów w Rzymie, a Majerski był czwarty na Mistrzostwach Europy w Budapeszcie i piąty w finale igrzysk olimpijskich w Tokio, jednocześnie bijąc rekord kraju.

możliwość utracenia tej przepustki, ponieważ w późniejszym terminie inni mogą popłynąć szybciej. Jednak ten problem pozostawiamy zawodnikowi i jego trenerowi. Podobnie, gdy na Głównych Mistrzostwach Polski zawodnik uzyskuje kwalifikację w eliminacjach i wszyscy wiedzą, że na pewno będzie ona przez PZP honorowana, to nagle podniósł się nam poziom finału – aby pojechać na główne zawody, trzeba popłynąć szybciej. Prezes Słomiński może próbować „zmuszać pływaków" do wielu rzeczy, ale nigdy nie będzie w stanie zrobić tego w taki sposób, jak niewidzialna presja organicznej konkurencji.

W pewnym sensie tradycją polskiego pływania jest, aby uzyskane kwalifikacje oceniać subiektywnie. Prezes Usielski „zauważał" kiedyś wynik Otyli Jędrzejczak, która kwalifikację na igrzyska w Londynie (2012) uzyskała podczas zawodów nie zatwierdzonych przez PZP (Sport.pl, 2012); Prezes Słomiński „pochylał się" nad sytuacją Karola Ostrowskiego, który kwalifikację na Mistrzostwa Europy w Budapeszcie miał, ale została ona anulowana, a sam zainteresowany nie mógł przylecieć do kraju ze względu na sytuację związaną z pandemią (Livetiming.pl YouTube, 2020). Nie wiem jak Ty, drogi czytelniku, ale ja wolałbym, aby wszystkie te kwestie „zauważali" trenerzy i zawodnicy i aby to oni „pochylali się" nad szukaniem dalszych rozwiązań. Pływanie jest obiektywne – czas decyduje o wszystkim. Wprowadźmy więc reguły, które przeniosą cały problem z biura PZP na polskie baseny.

Jeżeli chodzi o drugą składową kwalifikacji, czyli o jakość wymaganego wyniku, to tradycyjnie minima „A" ustalano na poziomie ósmego miejsca z poprzedniej, porównywalnej imprezy międzynarodowej. Jednak na Mistrzostwa Świata w Abu Zabi (2021), minima sztafetowe zostały ustalone przez PZP na poziomie trzeciego miejsca z poprzednich Mistrzostw Świata. Całą sytuację celnie opisała jedna z zawodniczek kadry narodowej:

> „[…] Suma czasów z wyścigów indywidualnych ma dać taki wynik [kwalifikację] bez zmian lotnych! Ci którzy siedzą w pływaniu wiedzą, że to strata około 1,5s, a na dystansie 4x50zm czy 4x50dow jest to przeogromna różnica. Oczywiście wyniki trzeba uzyskać w przeciągu 1,5 miesiąca. […] Tak żeby zobrazować Państwu kuriozum tej sytuacji to w sztafecie 4x50zmienym kobiet, która zdobyła złoty medal Mistrzostw Europy! Uzyskałyśmy wynik 1:44,85, a minimum wyznaczone przez PZP wynosi 1:44.57. Czyli aktualne Mistrzynie Europy są za słabe, żeby w ogóle wystartować na Mistrzostwach Świata. […] Odkrywam tutaj nową politykę PZP 'Lepiej uniemożliwić uzyskanie minimum! Zmniejszymy szansę na popełnienie błędu w zgłoszeniu!' – genialne. Sugeruje następnym razem ustalić minimum na poziomie pierwszego miejsca z poprzednich Mistrzostw Świata jak już jechać to po złoto albo wcale!" (Alicja Tchórz Facebook, 2021).

Nie posądzę Prezesa Słomińskiego o aktywny sabotaż polskiego pływania, bo po pierwsze, nie mam na to twardych dowodów, i po drugie, wydaje się to przekraczać jego zdolności organizacyjne. Jednak biorąc pod uwagę, że takie decyzje podejmuje się na ostatnim zjedzie PZP, na chwilę przed rozpoczęciem nowej kadencji, i w tak ograniczającym kluczu, można go przynajmniej posądzić o złośliwość. Pierwsza uchwała nowego Zarządu PZP powinna natychmiast anulować to rozporządzenie, ze względów merytorycznych opisanych powyżej i jako symboliczny początek nowej ery pływania w Polsce

Po czwarte, i będzie to ostatni punkt szkicu, polskiemu pływaniu potrzeba przede wszystkim spokoju. Ten spokój będzie panował wtedy, gdy Związek będzie skupiał się na sprawach, które podlegają jego bezpośredniej jurysdykcji. Wielkim sukcesem będzie brak fundamentalnych błędów proceduralnych, które od lat zaniżają prestiż naszej dyscypliny. Problemów ze zgłoszeniami sztafetowymi, organizacją obozów w odpowiednich warunkach, czy z poprawnym zgłaszaniem zawodników na imprezy międzynarodowe jest tak wiele, że nawet gdyby FINA i inne organizacje międzynarodowe chciały nas traktować poważnie, to PZP im to obecnie uniemożliwia. Musimy więc odbudować nasz wizerunek na arenie międzynarodowej, ale musimy także odbudować zaufanie w kraju. Nie możemy sobie pozwolić na Prezesa ignorującego wezwania do udziału w komisjach sejmowych, ze względu na wcześniej zaplanowany urlop (Polsatsport.pl, 2021). Jestem w stanie zrozumieć ludzi, którzy w 2016 roku myśleli, że polityczne doświadczenie Pawła Słomińskiego pomoże polskiemu pływaniu – niestety, jego działalność okazała się balastem. Ostatecznie, musimy także odbudować zaufanie naszych zawodników, a większość obecnej kadry nie wyobraża sobie dalszej współpracy z obecnym Prezesem. Opinie na ten temat pewnie będą różne, ale prawda jest jedna – zawodnicy będą istnieć bez PZP, ale na odwrót już nie.

Po Tokio – ostrożni; przed Paryżem – z potencjałem. Jak będzie po Paryżu? Czas pokaże.

Źródła

Alicja Tchórz Facebook. (2021, Sierpnia 31). Pobrano z lokalizacji https://www.facebook.com/alicjatchorz

Gagatek, S. (2016, Listopad 27). *Livetiming*. Pobrano z lokalizacji Paweł Słomiński: Udowodnię, że związkiem można zarządzać transparentnie i uczciwie: http://livetiming.pl/news/e8e6ea7f-9485-4aa1-8fda-b53edb0c03fc

Interia Sport. (2014, Czerwca 8). *Sport.interia.pl*. Pobrano z lokalizacji Paweł Słomiński: Kobiece pływanie to u nas po prostu tragedia: https://sport.interia.pl/plywanie/news-pawel-slominski-kobiece-plywanie-to-u-nas-po-prostu-tragedia,nId,1439752

Jędrzejczak, O., Hochstim, P. i Skraba, P. (2019). *Moja historia.* Kraków: SQN.

Jachimiak, Ł. (2016, Sierpnia 4). *Sport.pl*. Pobrano z lokalizacji Rio 2016. Słomiński: w głowach mamy cyfry 1, 2 i 3: https://www.sport.pl/igrzyska-olimpijskie/1,154863,20501697,rio-2016-slominski-w-glowach-mamy-cyfry-1-2-i-3.html

Jachimiak, Ł. (2019, Lipiec 31). *Sport.pl*. Pobrano z lokalizacji 13 Pływanie tonie na rok przed Tokio 2020. Paweł Słomiński: Były kłótnie, będą kary. Zbyt wielu jest czarodziejów: https://www.sport.pl/plywanie/7,64995,25046242,plywanie-tonie-na-rok-przed-tokio-2020-pawel-slominski-byly.html?fbclid=IwAR15Wp1tu5ij2hxroJvIXZ7dMiL7MxWGW5GdjK1KPicpGW110sM9l7keGzA

Jaworski, M. (2018, Stycznia 4). *Przegladsportowy.pl*. Pobrano z lokalizacji Paweł Słomiński: Polskie pływanie czekają bardzo trudne lata: https://www.przegladsportowy.pl/plywanie/pawel-slominski-polskie-plywanie-czekaja-bardzo-trudne-lata-wywiad/f33x41c

Jaworski, M. (2020, Grudnia 15). *Przegladsportowy.pl*. Pobrano z lokalizacji Słomiński: brak oficjalnego komunikatu? Biję się w pierś, ale pływacy znali decyzję PZP: https://www.przegladsportowy.pl/plywanie/pawel-slominski-o-aferze-z-minimami-na-me-plywanie/57tbgjn

Knight, J. (1992). *Institutions and Social Conflict.* Cambridge University Press.

Kollman, K. (2013). *Perils of Centralization: Lessons from Church, State, and Corporation.* Cambridge University Press.

Kozanecki, M. (2021, Lipca 31). *Wp.pl*. Pobrano z lokalizacji To jest nie do pomyślenia! Trener 15-letniej polskiej pływaczki wszystko ujawnił: https://sportowefakty.wp.pl/tokio-2020-2021/952307/to-jest-nie-do-pomyslenia-trener-15-letniej-polskiej-plywaczki-wszystko-ujawnil?fbclid=IwAR2Los5I7PWhf-ex0eRwKyqa1zwXszUyU7OgYTLvGKm3rYa7n8EGGD9a7E8

Livetiming. (2021). *Livetiming.pl*. Pobrano z lokalizacji http://live.livetiming.pl/bujak/2021/05_02_lublin/Medals.pdf

Livetiming.pl YouTube. (2020, Grudnia 16). *Youtube.com*. Pobrano z lokalizacji 1FA - Zimowe Mistrzostwa Polski Seniorów i Młodzieżowców - Olsztyn 2020: https://www.youtube.com/watch?v=0AZaMKn4KIw

Marciniak, K. (2020, Grudnia 23). *Kierunektokio.pl*. Pobrano z lokalizacji Rafał Szukała: Nie skupiał się na zdobywaniu medali. Były dodatkową nagrodą: https://kierunektokio.pl/rafal-szukala-wywiad/?fbclid=IwAR28ekgONDmoLZ8C7Pb0hAaylgruw7xvzIXSHRIAm15r6ksKpuWgOjXMDIo

Michels, R. (1959). *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchial Tendencies of Modern Democracy.* Dover Publications.

North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance.* Cambridge University Press.

Ostrom, E. (1991). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Actio.* Cambridge University Press.

Paszowski, P. (2019, Maj 25). *Magazynsportowiec.pl*. Pobrano z lokalizacji Ostra riposta Pawła Słomińskiego na zarzuty Tchórz. „Szukanie rozgłosu przez internetowe krzyki": https://www.magazynsportowiec.pl/pawel-slominski-krytyka-tchorz/

Pindera, J. (2009, Lipca 7). *Rp.pl*. Pobrano z lokalizacji Czy polskie pływanie powoli tonie: https://www.rp.pl/artykul/330315-Czy-polskie-plywanie-powoli-tonie.html

PKOL. (2021, Września 2). Pobrano z lokalizacji https://olimpijski.pl/pkol/wladze-i-struktura-pkol/komisje-problemowe/?fbclid=IwAR1QAJwEFENAQKNoAwwgbLO_o0-JQef5EXbjykoj0mPn3cxnMNUmFmClXms

Polsatsport.pl. (2021, Lipca 21). *Polsatsport.pl*. Pobrano z lokalizacji Paweł Słomiński nie pojawił się na posiedzeniu Sejmowej Komisji Kultury Fizycznej, Sportu i Turystyki: https://www.polsatsport.pl/wiadomosc/2021-07-21/pawel-slominski-nie-pojawil-sie-na-posiedzeniu-sejmowej-komisji-kultury-fizycznej-sportu-i-turystyki/

Polska Agencja Prasowa. (2019, Grudzień 25). *PAP*. Pobrano z lokalizacji Prezes związku pływackiego: zmartwień mamy wiele: https://www.pap.pl/aktualnosci/news%2C562667%2Cprezes-zwiazku-plywackiego-slominski-zmartwien-mamy-wiele.html

Polski Związek Pływacki. (2017, Kwiecień 7). *polswim.pl*. Pobrano z lokalizacji https://polswim.pl/sites/default/files/zbior_warszawa_7.04.2017.pdf

Polski Związek Pływacki. (2021, Stycznia 2). *Polswim.pl*. Pobrano z lokalizacji https://www.polswim.pl/nowe-informacje-na-stronie

Puka, M. (2016, Listopada 12). *Przegląd Sportowy*. Pobrano z lokalizacji Słomiński nowym prezesem PZP. W polskim pływaniu bez rewolucji: https://www.przegladsportowy.pl/plywanie/pawel-slominski-prezesem-pzp/qwpb80x

Ryszka, M. (2015, Marzec 23). *livetiming.pl*. Pobrano z lokalizacji Paweł Słomiński – bardzo nie lubię niejasnych sytuacji: http://livetiming.pl/news/53d54171-131c-403b-81c0-d994d4c60344

Scott, J. C. (1999). *Seeing like a State: How Certain Schemes to Improve the Human Condition Have Failed-Paperback.* Yale University Press.

Sport.pl. (2008, Października 1). *Sport.pl*. Pobrano z lokalizacji Co wyrabia prezes pływania? Trener Otylii oburzony: https://www.sport.pl/sport/7,65025,5754595,co-wyrabia-prezes-plywania-trener-otylii-oburzony.html

Sport.pl. (2012, Maj 15). *Sport.pl*. Pobrano z lokalizacji Pływanie. Usielski: Wynik Otylii będzie zauważony: https://www.sport.pl/igrzyska-olimpijskie/7,154863,11730698,plywanie-usielski-wynik-otylii-bedzie-zauwazony.html

Sport.pl. (2021, Lipca 17). *Sport.pl*. Pobrano z lokalizacji Tak polscy pływacy mają przygotować się do igrzysk! "Grozi skręceniem kręgosłupa": https://www.sport.pl/igrzyska-olimpijskie/7,154863,27339155,polscy-plywacy-pokazali-warunki-przygotowan-do-igrzysk-grozi.html

Swimportal.pl. (2016, Listopada 10). *Swimportal.pl*. Pobrano z lokalizacji http://swimportal.pl/felietony/przelom-w-polskim-plywaniu

Swimportal.pl Facebook. (2019, Maja 8). Pobrano z lokalizacji https://www.facebook.com/swimportal/posts/2538464769714434

Szabłowski, W. (2014). *Tańczące niedźwiedzie.* Agora.

Szczęsny, S. (2016, Listopad 16). *TVP Sport*. Pobrano z lokalizacji Paweł Słomiński: transparentność, uczciwość, profesjonalizm: https://sport.tvp.pl/27747171/pawel-slominski-transparentnosc-uczciwosc-profesjonalizm?fbclid=IwAR0S2bFZWVttxHteBvonrlUotdhs53dtfnCjPl8vMcEk40Ja085kvA5eP9A

Tatarczyk, D. (2020). *Zrozumieć pływanie: Poradnik dla zawodników, trenerów i rodziców.* Self-published.

UKS Wodnik Siemianowice Facebook. (2021, Lipiec 20). Pobrano z lokalizacji https://www.facebook.com/Uks-Wodnik-Siemianowice-1495589534065706

Wędrychowicz, M. (2016, Sierpnia 11). *Swimportal.pl*. Pobrano z lokalizacji Kocham pływanie nad życie: http://swimportal.pl/wywiadownia/kocham-plywanie-nad-zycie

Weber, M. (1978). *Economy and Society.* University of California Press.