

## INFORMACJA KOMISJI REWIZYJNEJ Z RAPORTU OTWARCIA (KADENCJA 2025–2028)

### 1. Wstęp i cel kontroli

Komisja Rewizyjna wybrana 12 listopada 2025 r. podjęła prace kontrolne mające na celu ustalenie stanu faktycznego Polskiego Związku Jeździeckiego na początku nowej kadencji. Celem kontroli była rzetelna ocena sytuacji Związku w kluczowych obszarach operacyjnych, finansowych i prawnych.

### 2. Zakres przeprowadzonej analizy

Kontrola objęła szerokie spektrum działalności Związku, w tym:

- **Ład formalnoprawny:** Przegląd wewnętrznych regulaminów, procedur organizacyjnych i dokumentacji RODO.
- **Finanse i majątek:** Analiza sprawozdań finansowych, płynności, zobowiązań oraz realizacji budżetu.
- **Kadry i organizacja:** Struktura Biura PZJ, formy zatrudnienia i zakresy obowiązków pracowników.
- **Pion sportowy i szkoleniowy:** Systemy licencjonowania, plany szkoleniowe oraz kontrola antydopingowa.
- **Systemy IT:** Efektywność i bezpieczeństwo systemów informatycznych.
- **Umowy i sponsoring:** Przegląd kontraktów z partnerami i sponsorami.

### 3. Kluczowe statystyki i dane finansowe

Analiza wykazała **poprawę stabilności finansowej Związku** w porównaniu do roku ubiegłego.

#### 3.1. Wyniki Finansowe i Dotacje (Wykonanie 2025)

W roku 2025 Związek osiągnął dodatni wynik finansowy, co stanowi poprawę w stosunku do lat ubiegłych:

- **Przychody netto ze sprzedaży: 15 383 134,70 zł** (co stanowi 103,8% planu budżetowego).
- **Wynik netto (Zysk): +886 606,19 zł** (wzrost o 153,8% w stosunku do planowanego zysku; dla porównania rok 2024 zakończył się stratą -367 969,18 zł).
- **Zobowiązania krótkoterminowe:** Na dzień 31.12.2025 r. wyniosły **469 281 zł**, co oznacza spadek zadłużenia w stosunku do roku 2024 (598 201 zł).
- **Stan środków pieniężnych:** Według stanu na 12.11.2025 r. wynosił on ok. **2,7 mln zł**.

#### 3.2. Struktura dotacji i przychodów Łączna kwota dotacji w 2025 r. wyniosła **6 057 000 zł**.

Odnotowano znaczące dynamiki wzrostu w wybranych kategoriach przychodowych w stosunku do roku 2024:

- **Dotacje z MSiT:** wzrost o 116%.
- **Kary i grzywny:** wzrost o 3719%.
- **Licencje jednorazowe:** wzrost o 1464%.

**3.3. Optymalizacja kosztów** Poprawa wyniku finansowego była możliwa dzięki istotnym oszczędnościom:

- **Koszty zarządu PZJ:** spadek z 631 515,98 zł w 2024 r. do **282 636,07 zł** w 2025 r..
- **Wynagrodzenia:** redukcja do poziomu **2 439 057 zł** (przy średnim zatrudnieniu 13 osób).
- **Usługi promocyjne i marketingowe:** drastyczne zmniejszenie wydatków z 341 672 zł do **37 990 zł**

3.4. Statystyki Licencyjne (Aktywne na koniec 2025 r.)

Dane przedstawiają liczbę osób i podmiotów posiadających uprawnienia w systemie PZJ na koniec roku 2025:

- **Zawodnicy:** 4744 aktywnych licencji.
- **Konie:** 5527 aktywnych licencji.
- **Kluby:** 585 podmiotów.
- **Szkoleniowcy:** 1069 osób.
- **Sędziowie:** 597 osób.
- **Lekarze weterynarii:** 75 osób.
- **Zoofizjoterapeuci:** 14 osób.

3.5. System Odznak Jeździeckich (Sprzedaż w 2025 r.)

Liczba sprzedanych odznak potwierdza wysoką aktywność w obszarze sportu powszechnego:

- **Jeźdź Konno (JK):** 8559 szt.
- **Brązowa Odznaka (BOJ):** 3001 szt.
- **Srebrna Odznaka (SOJ):** 1391 szt.
- **Złota Odznaka (ZOJ):** 133 szt.

3.6. Kontrola Antydopingowa (2025)

- **Liczba przeprowadzonych prób:** 322.
- **Wyniki pozytywne:** 0 (brak)

4. Główne ustalenia i zidentyfikowane ryzyka

- **Dokumentacja wewnętrzna:** Stwierdzono brak niektórych regulaminów komisji oraz instrukcji kancelaryjnej, co utrudnia wdrożenie Elektronicznego Zarządzania Dokumentacją (EZD).
- **Struktura Biura:** Model zarządzania opiera się na personalizacji stanowisk zamiast na funkcjonalności, co rodzi ryzyko kumulacji kompetencji w rękach wybranych osób.
- **Systemy informatyczne:** System „Siodło” jest rozwiązaniem przestarzałym, wymagającym pilnego zastąpienia.

- **Obszar szkolenia:** Odnotowano brak kursów trenerskich w systemie PZJ od lat oraz brak jednolitego systemu raportowania planów szkoleniowych przez komisje poszczególnych konkurencji.
- **Umowy sponsoringowe:** Zidentyfikowano ryzyka prawne w umowach (np. podleganie prawu obcemu w przypadku jednej z umów) oraz restrykcyjne kary umowne za naruszenie wizerunku sponsorów.

## 5. Najważniejsze zalecenia Komisji Rewizyjnej

Na podstawie przeprowadzonej kontroli Komisja sformułowała szereg zaleceń mających na celu usprawnienie funkcjonowania Związku:

1. **Transparentność finansowa:** Wprowadzenie kwartalnego raportowania wykonania budżetu oraz uzupełnienie rejestru umów o ich wartości.
2. **Cyfryzacja i procedury:** Pilne opracowanie dokumentacji niezbędnej do wdrożenia systemu EZD oraz aktualizacja instrukcji obiegu dokumentów.
3. **Reorganizacja kadr:** Przejście na funkcjonalny model struktury organizacyjnej i ujednoczenie zakresów obowiązków.
4. **Uporządkowanie szkolenia:** Opracowanie centralnego systemu planowania i raportowania szkoleń oraz pilne uruchomienie kursów instruktorskich i trenerskich.
5. **Standardy sportowe:** Ujednoczenie zasad kwalifikacji na zawody i ich przejrzysta publikacja w formie jednego, centralnego dokumentu.
6. **Zarządzanie IT:** Opracowanie strategii rozwoju systemów informatycznych i zmiana dostawcy usług hostingowych.

## Podsumowanie

Komisja Rewizyjna stwierdza, że na dzień objęcia kadencji PZJ zachowuje płynność finansową i nie istnieją przesłanki zagrożenia kontynuacji działalności. Niemniej jednak, konieczne jest wdrożenie zaleceń naprawczych w obszarze dokumentacji wewnętrznej, struktury organizacyjnej oraz systemów informatycznych, aby zapewnić nowoczesne i bezpieczne zarządzanie Związkiem