

Plánování

doplňkové skriptum

Úvod	3
Plánovací proces	4
Poslání	4
Vize	5
Co je vize	5
Jak se vize tvoří	5
Jak může vize vypadat	6
Centralizovaná vize kvalitního oddílu	6
Kvalitní oddíl	7
Užití vize	8
Analýza současného stavu	9
Hodnocení kvality	9
Semafor	10
SWOT analýza	11
Analýza s oddílovou radou	13
Priority	14

Úvod

Součástí dokumentu je podrobný popis plánovací metodiky užívané na Gemini. Skripta nejsou primárně určena pro detailní nastudování, ale pro doplnění informací, na které na vzdělávacích blocích (v rámci Castořího vzdělávání bychom se měli každé části dotknout) nebyl čas. Nebo je daná tematika natolik detailní, že zajímá pouze určitou část posluchačů / čtenářů. Neboj se tedy přeskokovat části, které pro tebe nejsou relevantní a hledat si jen to, co potřebuješ.

Plánování je prostředkem k rozvržení limitovaných zdrojů pro dosažení nějakého poslání většinou v práci v týmu. Pokud je plánování prostředkem lze jeho formy obměňovat, nebo užívat jinak, pokud nám bude sloužit stále k tomu samému: efektivně řešit efektivní rozvržení zdrojů pro naplňování Poslání. Metody popsané v tomto dokumentu jsou založené na zkušenostech autorů a informačních zdrojích - není to absolutní pravda pouze názory.

Toto skriptum vzniklo na základě kombinací poznámek a materiálů vytvořených různými lektory na Gemini za řadu let.

Plánovací proces

Poslání

Poslání (anglicky Mission), někdy též mise, je vyjádření smyslu a účelu existence organizace. Vyjádření toho, **proč** organizace (nebo její část) existuje. Otázka "PROČ?" je nejdůležitější otázkou plánování. Klademe si ji průběžně v mnoha etapách a fázích. Plánování je vlastně systematická cílevědomost. Cílevědomost. Cíle-vědomost. Vědomí cíle. Podřízenost cíli. Odpověď na otázku "kam jdu?", není nikdy úplná, pokud nevím, proč tam jdu.

Na počátku každého projektu je nějaké základní PROČ. Můžeme mu říkat smysl, účel, poslání. Vše to znamená jedině - být si vědom důvodů, proč se do toho pouštím.

"Proč chci postavit dům? Mám přece kde bydlet. Ale chci rodinu. Hodně dětí. A chci aby moje děti vyrůstaly v čistém a hezkém prostředí. A chci mít místo, kde se budu moct postarat o své rodiče, až to bude zapotřebí. Chci dům, který tu po mně zůstane. Něco, co má trvalou hodnotu."

Celá tato úvaha nám poskytuje vodítko, jak se dobrat smyslu existence organizace / jednotky (smyslu pořádání akce atd.). Hledejme širší rámec, a sledujme, jaká je naší akci v tomto rámci přisouzena úloha.

Poslání by mělo být formulované tak, aby mu každý člen organizace rozuměl.

Ve stanovách Junáka českého skauta najdete:

Posláním Junáka je podporovat rozvoj osobností mladých lidí; jejich duchovních, mravních, intelektuálních, sociálních a tělesných schopností tak, aby byli po celý život připraveni plnit povinnosti k nejvyšší Pravdě a Lásce; sobě samým; bližním, vlasti, celému lidskému společenství a přírodě - v souladu s principy a metodami stanovenými zakladatelem skautského hnutí Robertem Baden-Powellem a zakladatelem českého skautingu A. B. Svojsíkem.

Role naplňování poslání: každá buňka (jednotka) v naší organizaci má určitou roli v tomto procesu. Všichni musí být dobře sladění, ať táhneme stejným směrem. Střediska se snaží vytvářet co nejlepší materiální, legislativní a finanční podmínky pro výchovnou činnost oddílů. Oddíly jsou pak hlavními nositeli skautského poslání, které spočívá ve výchově mladých lidí.¹

¹ I různé druhy vzdělávacích akcí mají svá poslání – viz ŘVČČJ

Vize

Na počátku všeho, co se kdy povedlo, byla vize.

Co je vize

Vize je představou žádoucí budoucnosti (představa jak by měl vypadat oddíl / středisko / akce). Vize nám pomáhá, abychom při komunikaci ve skupině (oddílové radě / přípravném týmu akce atd.) směřovali jedním směrem (táhli za jeden provaz). Vize má oproti dalším fázím plánování (jako stanovování cílů atd) výhodu, že je hodně obrazová, zobecněná a snadněji se formuje a sdílí. S tím souvisí, že ačkoliv slouží pro to abychom šli v týmu stejným směrem, tak nejdeme po stanovení vize po stejné cestě - způsobuje to právě ona obecnost a nekonkrétnost. To nám zatím nevadí, na upřesňování toho, kam přesně chceme dojít a jak bude hodně prostoru v dalších plánovacích fázích. Pokud bychom hned stanovili konkrétní cíle, strávili bychom velké množství času dohadováním a mohli bychom toho hodně přehlédnout.

Vize je spolu s analýzou současného stavu hlavním výchozím prvkem pro stanovování cílů v oddíle. Pro lepší představu o tom, co chci, je dobré si uvědomit dvě věci: zaprvé, jak by podle mě měl vypadat ideální, vysněný oddíl (Vize). Co by měl splňovat? Jaké by měl mít charakteristiky? Druhá věc pak je podívat se, jak na tom teď aktuálně jsem se svým vlastním oddílem (jednotkou) (analýza současného stavu). Až teprve potom můžu začít hledat cestu, jak ze svého aktuálního oddílu se všemi jeho rysy a charakteristikami vytvořit něco, co se bude blížit mojí vizi (mojí = to jak se na tom shodneme s OR).

Jak se vize tvoří

Z mé zkušenosti se jako vhodný postup pro stanovení vize jeví následující:

- Nejprve si každý nějak představí danou věc (dům, oddíl, kurz). Důležité, aby každý měl svůj pohled v obrysech jasný. Vím co já chci.
- Individuální vize se sdílí. Důležité vědět, jak to vidí ostatní, abychom více chápali jejich další projevy a navazující názory. Náhled do hodnot ostatních.
- Vytvoření společné vize (nejčastěji průnikem těch osobních). Pak máme udaný hrubý směr kam upínat další myšlení, máme něco o co se opřít při dalších fázích plánování. Oddílová rada či jakýkoliv jiný tým tvořící vizi je ve shodě. To by mělo vést k snížení pravděpodobnosti budoucího nedorozumění.

Podstatné je si uvědomit, že osobní vize je nezpochybnitelná. Nemůžeme říci "ne takhle si to nepředstavuješ". Vize často působí nereálně – my ní nebudeme nic měřit, takže nás netrápí že jí nedosáhneme, ale pomáhá nám najít správný směr.

Pro inspiraci je možné využít centrální představu kvalitního oddílu viz [výše](#).

Vizi je velmi důležité, aby tvořila celá oddílová rada (tým akce) a to z několika důvodů. Jedním z důvodů proč vizi tvoříme je, abychom byli v oddílové radě (týmu akce) jednotní a svoje snažení upínali stejným směrem. S tím souvisí to, že více lidí má více pohledů a čím více je budou diskutovat tím více dojdou pochopení a sjednocení. Dalším důvodem je

motivace pro naplňování vize – pokud i mladí rádci budou přispívat k formě vize oddílu, přímou jí spíše za svou a budou na ní myslet při své činnosti / plánování činnosti.

Jak může vize vypadat

Vize jsou různé - tak různé jako jsou náměty, ke kterým se vztahují, a jako jsou různí jejich autoři. Některé vize se odehrávají v čase vzdáleném několik týdnů, některé vize směřují do světa roků vzdáleně budoucích.

Vize může mít formu od příběhu popisujícího pouť účastníka akcí / proměnu vlčete v rovera, přes sadu odrážek s hlavními tématy, myšlenkové oblaky až po jednu dvě věty vystihující specifickou daného oddílu / akce. Důležité je to, aby se nám s vizí pak dobře pracovalo – podněcovala nás a inspirovala při dalších přemýšleních, tím vizí vnímal rámcově podobně (jednoznačně je moc ostré slovo).

Vize o krásném novém domě nezačíná rozpočtem. Začíná nejasnou, snově rozostřenou představou:

"Domek někde blízko lesa. Aby se jeden mohl jít ráno ještě proběhnout v mechu, než půjde do práce. A aby tam byl výběh pro psa. Pes je důležitý, pes tam musí být! A dost pokojů pro všechny děti, co je budeme mít. Přízemí a první patro. Ložnice v podkroví obrácená na východ. Veranda na západ - abychom mohli pozorovat západy slunce. A měl by ten dům být hodně ekologický - energie jsou pořád dražší a tak se to vyplatí. A navíc má člověk radost, že bydlí ekologicky. A měla by tam být malá dílnička, abych si mohl hrát se dřevem. Hmm... nemělo by to být moc daleko od Prahy a nejlépe, aby tam jezdil blízko vlak z Vršovic. A taky by bylo zapotřebí ..."

Vidíte, jak mysl těká od jednoho k druhému? Od detailu k celku a zpátky? Od emocí k praktickým věcem? To je pro vize typické. Vidíme v duchu obrázek, máme představu. Když ji začneme popisovat, běháme od jednoho k druhému. Je to velmi nesystematické.

Vize jsou důležité a potřebné. Jejich společným znakem je, že na počátku vypadají dost nereálně. Pokud je někdo začne hned měřit pravitkem finančních rozpočtů a svazovat paragrafy předpisů, zajdou rychle a tiše. Vize nejsou SMART (viz kapitola o cílech) - nejsou měřitelné a konkrétní.

Centralizovaná vize kvalitního oddílu

V naší organizaci existuje cca 2200 oddílů, které mají svá specifika. Nicméně v principu se až tak moc nelišíme. Všichni se snažíme o to stejné – podporovat rozvoj osobnosti mladých lidí (dosahovat poslání Junáka – viz [výše](#)). A vize by měla vycházet z poslání organizace – Takže například vize „Vytvořit velmi schopnou skupinu podílející se na organizovaném zločinu“ bude mimo naše zorné pole.

Právě díky tomu, že máme stejné poslání a vycházíme z něj, vznikla centralizovaná představa kvalitního oddílu, která je popsána níže. Tuto představu kvalitního oddílu pak využívají nástroje analýzy současného stavu – Hodnocení kvality oddílu a Semafor.

Kvalitní oddíl²

Podle nástroje Hodnocení kvality:

KATEGORIE LIDÉ

- | | |
|---|--------------------------------------|
| - vede schopný, plnoletý a kvalifikovaný vůdce, který má svého kvalifikovaného zástupce a vychovává si své nástupce; v oddíle je dostatek vedoucích | Struktura vedení oddílu |
| - má vedoucí, kteří jsou schopní a zodpovědní, znají děti v oddíle, jsou pro oddílovou činnost motivováni a průběžně se vzdělávají | Vzdělávání a dovednosti vedoucích |
| - má dostatečnou členskou základnu, která se zdravě vyvíjí (zastoupeny všechny „ročníky“, děti z oddílu brzy neodcházejí, zajištěn přechod mezi věkovými kategoriemi) | Členská základna a její zdravý vývoj |
| - má přátelskou atmosféru a mezi dětmi a vedoucími jsou vztahy založené na důvěře. Má oddílové tradice a rituály. Vedení jde dobrým příkladem a je motivované pro oddílovou činnost | Vztahy a atmosféra v oddíle |

KATEGORIE ŘÍZENÍ A PLÁNOVÁNÍ

- | | |
|--|---------------|
| - má oddílovou radu, která se pravidelně schází a plní svou roli | Oddílová rada |
| - má stanovené cíle, k jejichž dosažení dostatečně dopředu plánuje a připravuje program, používá zpětnou vazbu | Plánování |

KATEGORIE PROGRAM A ČINNOST

- | | |
|--|-----------------|
| - využívá všechny prvky skautské metody (slib a zákon, učení se aktivní činností, družinový systém, osobní rozvoj, symbolika, symbolický rámec, pobyt a činnost v přírodě, podpora mladších dospělými, služba) | Skautská metoda |
| - má pestrý a smysluplný program, který děti baví, přiměřený věkové kategorii svých členů směřující k jejich všestrannému rozvoji | Program |
| - pravidelně pořádá akce včetně tábora, kterých se členové účastní. Mimo vlastních akcí se účastní i oficiálních skautských závodů a akcí jiných oddílů, střediska, okresu, kraje či celostátních. | Akce |

KATEGORIE PŮSOBNÍ NAVENEK

² Stejně tak lze na stránkách hodnocení kvality dohledat centralizovanou představu o jiných organizačních jednotkách (středisko, okres, kraj, VRJ), či o kvalitním kurzu (zvláště pro ČLK, VLK, RK). Více [zde](#).

- vytváří a udržuje dobré vztahy s rodiči svých členů, veřejností a zástupci obce, školy či místní komunity v místě působení, včas, vhodně a pravidelně informuje o oddílové činnosti

Spolupráce s rodiči a místní komunitou

- cítí zodpovědnost za středisko, jehož je členem (účast na vedení střediska, na přípravě akcí střediska...)

Součást střediska

KATEGORIE ZÁZEMÍ

- má k dispozici pro svoji činnost dostatečné materiální a finanční zázemí, má pro své fungování zajištěnou klubovnu, má kam jet na letní tábor

Technické zázemí

- hospodárně nakládá se svěřeným či zapůjčeným majetkem, do jeho pořizování či údržby jsou zapojeny děti

Šetrnost a úcta k majetku

- zajišťuje na svých akcích bezpečnost

Bezpečnost

- vede evidenci a docházku členů oddílu, dbá na ochranu osobních údajů, včas odevzdává registraci. Zaznamenává historii oddílu (kronika, web...), vhodným způsobem komunikuje se členy oddílu

Administrativa a komunikace

Užití vize

Vize nám slouží pro to, abychom věděli jakým směrem se máme ubírat. Díky ní se můžeme ve skupině (oddílové radě) sjednotit, abychom táhli nejen za jeden provaz, ale i stejným směrem.

K vizi se vracíme při zásadních rozhodnutích a při stanovení dlouhodobých cílů. V těchto případech obvykle posuzujeme zda je návrh cíle / rozhodnutí v souladu s vizí.

Při vyhodnocování naší činnosti se k vizi můžeme vracet a kontrolovat si zda cíle, které jsme si stanovili, nám reprezentují to o co se snažíme. Tato retrospekce a srovnání s předchozími představami nás může posunout jednak v oblasti plánování (dokáží formulovat lepší cíle) a také nám může prozradit možné problémy se stanovenou vizí (např. v OR jí každý vnímá jinak, nebo nerespektuje to co chceme).

Analýza současného stavu

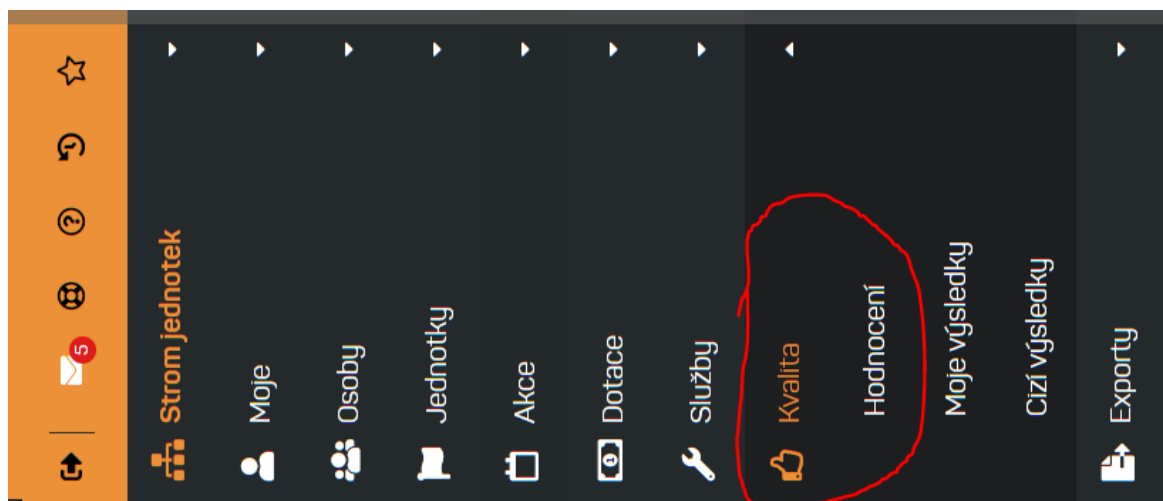
V rámci analýzy hodnotíme jednotlivé aspekty aktuální skutečnosti a hledáme silné i slabé stránky. Součástí analýzy je i porovnávání priorit – tedy co je pro nás důležitější. Například jestli je větším problémem, že nemáme v oddíle dostatek kvalifikovaných vedoucích, a nebo že se náš oddíl nezapojuje do mezinárodních akcí.

Ve skautské praxi se nejčastěji pro analýzu současného stavu používají tyto nástroje: Semafor, Hodnocení kvality a SWOT analýza. Každý nástroj má určité výhody a nevýhody a proto se hodí na různé účely. V následujících podkapitolách naleznete rozepsání vlastností těchto nástrojů, spolu s poznámkami k jejich požívání. Obecně lze říci, že semafor a hodnocení kvality jsou velmi zaměřené na “provozní” stránku akcí / jednotek (jestli máme dost vedoucích, kvalitní zázemí, používáme nástroje výchovy atd.) Pokud chceme zjistit v jaké vzdělávací oblasti děti v oddíle / účastníky na kurzu vzděláváme nejméně, tak budeme muset sáhnout po univerzálnějších nástrojích analýzy současného stavu, jako SWOT analýza.

Oficiální nástroje analýzy (hodnocení kvality a semafor) jsou koncipované tak, aby je jednotka používala opakovaně ideálně jednou ročně.

Hodnocení kvality

Hodnocení kvality je nástrojem vytvořeným ústředím Junáka. Hodnocení je založeno na výběru jedné ze 4 odpovědí v dotazníku a lze provádět jak v papírové³ tak v elektronické podobě v prostředí skautIS – pod záložkou „Kvalita“. Článek na křižovatce o tomto nástroji nalezneš [ZDE](#).



³ Oddílové hodnocení kvality prošlo v březnu 2020 významnou obsahovou revizí. Proměnily se formulace kritérií i doporučení pro posun, některá kritéria se přesunula do jiných oblastí nebo vizí, některá se úplně vypustila a jiná doplnila. Tato přepracovaná verze je zavedená ve SkautISu, ale zatím není zpracovaná pro offline použití. Papírové verze jsou proto zastaralé. Jsou však stále k dispozici i během příprav aktualizované verze, ale doporučujeme používat verzi ve SkautISu.

Hodnocení kvality od svého založení postupně rostlo, dnes hodnocení kvality lze užívat pro: družinu, oddíl, okres, kraj, vyšší organizační jednotky, tábory i kurzy. A to vždy s obměnou otázek i okruhů.

Výhodou hodnocení kvality je návodnost – výběr z několika variant je snadné i pro mladší členy vedení. Dále také možnost meziročního srovnání – pokud zadáváte hodnocení kvality do skautisu výsledky se ukládají a můžete, když budete hodnocení provádět opakovaně, vidět jak se v jednotlivých oblastech zlepšujete. Můžete také svojí jednotku porovnat s průměrem ostatních jednotek. Webová verze vám také dokáže určit sadu prioritních oblastí, ale nelze výsledky přebírat nekriticky.

Nevýhodou hodnocení kvality je neflexibilitnost – otázky a odpovědi si nemůžete změnit.

Příklady otázek a variant odpovědí (papírová verze):



3. Členská základna a její zdravý vývoj

Kvalitní oddíl má dostatečnou členskou základnu, která se zdravě vyvíjí (zastoupeny všechny „ročníky“, děti z oddílu brzy neodcházejí, zajištěn přechod mezi věkovými kategoriemi).

3.1 POČET ČLENŮ

- Oddíl má méně než 12 mladších členů.
- Oddíl má alespoň 12 mladších členů.
- Oddíl má více jak 20 mladších členů nebo jeho počet mladších členů vzrostl oproti předcházejícímu roku min. o 4 mladší členy.
- Oddíl má min. 24 mladších členů, tento počet odpovídá kapacitním možnostem oddílu.

3.2 DÉLKA ČLENSTVÍ

- Noví členové z oddílu velice brzy odchází.
- Z oddílu neodcházejí nováčci, starší členové však často ano (bez přirozeně přecházejících členů do oddílu vyšší věkové kategorie).
- Z oddílu neodcházejí nováčci, oddíl si většinou dokáže udržet starší členy.
- Z oddílu neodcházejí nováčci, oddíl si většinou dokáže udržet starší členy, kteří se těší na pokračování své činnosti ve skautingu.

3.3 PŘÍSUN NOVÁČKŮ

- Oddíl nemá zajištěn přísun nováčků a nic pro to nedělá (náборы ap.).
- Oddíl se snaží nahodile získat nováčky (jako reakci na nízký stav či pokles členské základny).
- Oddíl má zajištěný částečný přísun nováčků (náборы s dílčím úspěchem, přechod od oddílu nižší věkové kategorie ap.).
- Oddíl má zajištěný přísun nováčků (úspěšné náборы, přechod z oddílu nižší věkové kategorie, pořadník ap.).

Semafor

Semafor je možnost, jak hodnotit oddílovou činnost a jak se s oddílovou radou dobře připravit pro plánování. Stojí na stejných principech jako Hodnocení kvality – např. diskuze s celou oddílovou radou, upřímnost k sobě a k oddílu, vytvoření prostoru pro názor každého apod. Vychází také ze stejných rámcových okruhů k hodnocení.

Semafor nevyžaduje zaznamenání výsledků diskuze do SkautiSu – a tedy ani neumožňuje (na rozdíl od Hodnocení kvality) porovnání hodnocení za jednotlivé roky, ani nenabízí detailní výstupy hodnocení. Semafor je oproti Hodnocení kvality méně podrobný a návodný v otázkách k prodiskutování. Nabízí však navíc tipy a inspirace, jakým konkrétním způsobem se oddíl může posunout v hodnocených oblastech.

Semafor je zpracován pro možnost analýzy oddílů a táborů. Materiály ke stažení naleznete na křižovatce [ZDE](#).

Semafor se skládá z celkem tří částí, které se navzájem doplňují:

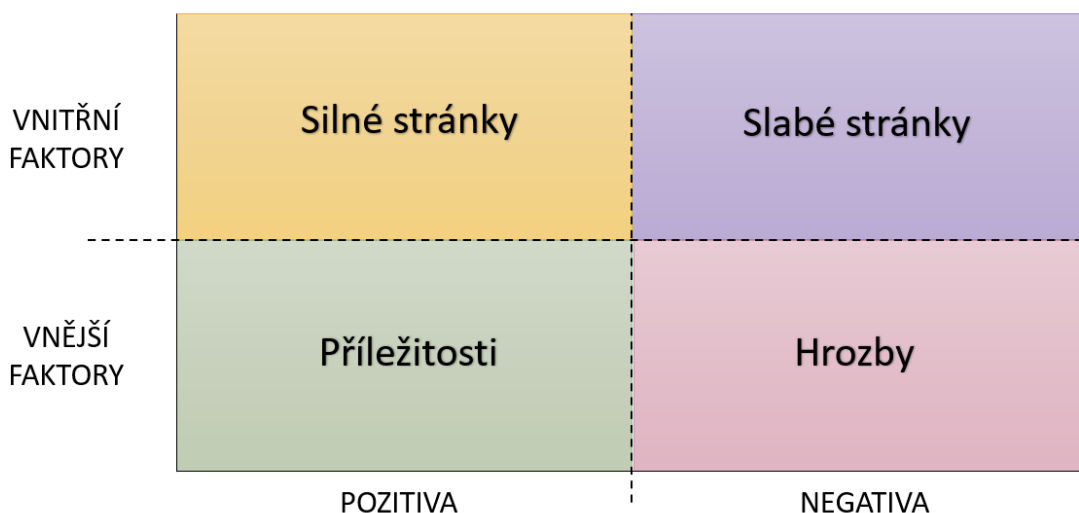
1. Otázky k diskusi v týmu oddílové rady – Otázky slouží jako podklad pro nastartování a nasměrování diskuze ve vaší oddílové či táborové radě. Jsou zpracované pro všechny základní činnosti při vedení oddílu či tábora, které dělíme do pěti oblastí (Lidé, Řízení a plánování, Program a činnost, Působení navenek, Zázemí). Vytiskněte si jednotlivé oblasti a společně je prodiskutujte. Máte možnost si postupně odškrtnout jednotlivé oblasti otázek jako probrané a také si k nim můžete psát své poznámky.
2. Záznamový Semafor pro poznámky z diskuze – slouží k zaznamenání hlavních (proto je na archu A3 v okýnkách tak málo místa) závěrů vaší diskuze. Můžete je vepisovat a nebo nalepovat pomocí postitů. Jako online varianta záznamového archu pro distanční analyzování můžete využít platformu jamboard.google.com (3 listy – každý jako jedno okénko semaforu) nebo trochu sofistikovanější miro.com
3. Inspirace pro změnu a plánování – V této části najdete odkazy na inspirativní články na Křižovatce či ve skautských časopisech. Také zde najdete upozornění na několik TED videí, doporučenou literaturu či celostátní akce, které podporují osobní setkání a vzájemnou inspiraci skautských vedoucích a jejich další rozvoj.

Semafor má velmi dobrý poměr návodnost X volnost. Jednotlivé otázky vás provedou všemi důležitými aspekty fungování oddílu či tábora a přitom vám dávají možnost se detailněji zastavit u klíčových témat, které si potřebujete s oddílovou radou více prodiskutovat.

Nevýhodou je nemožnost automatického vyhodnocení jako u skautisu nebo jednoduchého porovnání s minulými roky.

SWOT analýza

SWOT je zkratkou anglických slov Strengths (přednosti, silné stránky organizace), Weaknesses (nedostatky, slabé stránky organizace), Opportunities (příležitosti ve vnějším prostředí), Threats (hrozby z vnějšího prostředí). Samotná analýza spočívá v popisování současného stavu skrze matici 2x2. Řádky této matice můžeme vnímat jako rozdělení faktorů současného stavu na vnitřní a vnější prostředí. Sloupce matice pak můžeme vnímat jako rozdělení na pozitivní a negativní faktory. Kombinací toto dělení pak vzniká právě rozdělení na silné stránky (S), slabé stránky (W), příležitosti (O) a hrozby (T). viz obrázek:



SWOT analýza je užitečný a mimo skauting často používaný nástroj plánování. Výhodou je její univerzálnost – můžeme toto rozdělení použít ve velké firmě, u malého projektu, nebo při svém osobním rozhodování. Tato univerzálnost poté ubírá na návodnosti – ve skautingu nemáme žádné pomocné otázky určené ke SWOT analýze. Proto existuje riziko, že na něco podstatného v analýze zapomeneme – pro použití ve skautské praxi by bylo nejlepší spojit tuto metodu například s popisem ideální jednoty z [materiálů k hodnocení kvality](#) (provozní tematika) a nebo pokud chcete zaměřit svou pozornost na výchovnou tematiku ve vašem oddíle doporučuji SWOT využít v kombinaci s [kompetencemi skautské výchovy](#) pro dané věkové kategorie (v případě kurzů s kompetenčními profily).

Příklad zkráceného výsledku SWOT analýzi oddílu:



Přestože princip SWOT analýzy se zdá být velmi jednoduchý, tak abyste dostali smysluplný výsledek, je třeba dodržovat základní pravidla. Nestačí jen nějak vyplnit 4 kvadranty prvním seznamem co vás napadne. Bez správného postupu vám zůstane jen vyplněná tabulka. V

praxi se můžete setkat s celou řadou různých postupů a doporučení, jak SWOT analýzu provádět. Jejich základní a společné rysy jsou tyto:

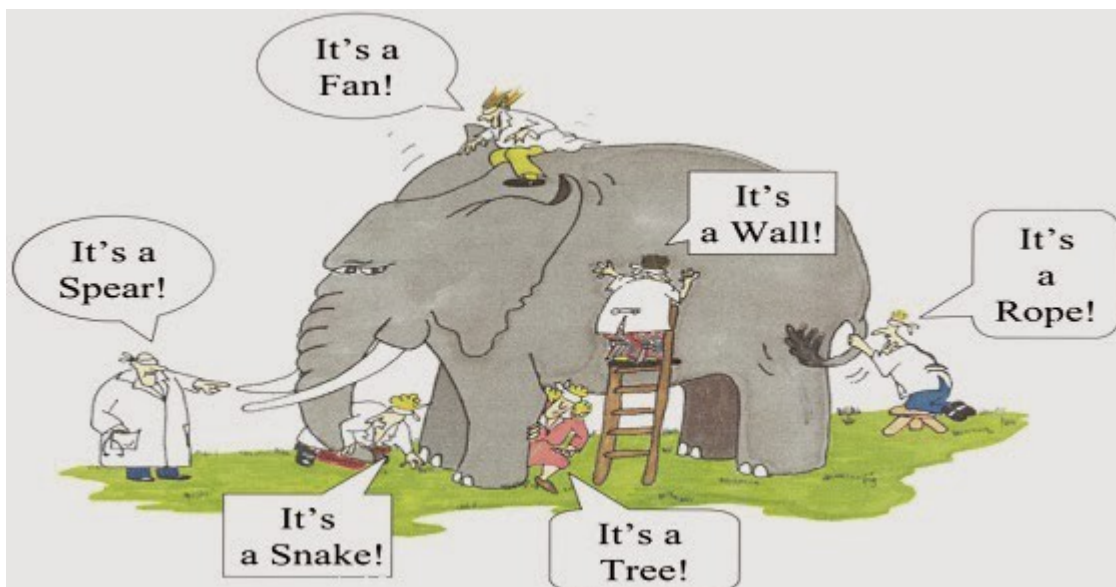
- Zaměřte se na klíčové a důležité věci. Dlouhý seznam s řadou nepodstatných věcí pouze rozptýlí vaši pozornost. Důležité je slovo klíčové faktory
- Zahrňte pouze fakta a objektivní faktory, ne domněnky nebo spekulace. Pouze věci, které jsou nějak měřitelné nebo změřitelné dávají analýze důraz.
- Využijte týmovou spolupráci a názory ostatních. Důležitost a objektivnost vám potvrdí kolegové (oddílová rada) – jen ty věci, na kterých se shodnete ve více lidech mají váhu.

Další informace o SWOT analýze v popisu pro businessové prostředí naleznete například na těchto zdrojích – [ManagenetMania](#), [cevelova.cz](#).

Pokud se rozhodnete pro SWOT je důležité analýze věnovat stejné úsilí a drobnohled, jako byste používali třeba hodnocení kvality (tz. strávit nad analýzou cca 2-3 hodiny). Jelikož je analýza velmi málo návodná může se snadno stát, že něco přehlédnete.

Analýza s oddílovou radou

U veškerých představených nástrojů analýzy v metodikách narazíte na poznámku, aby analýza byla provedena v rámci celé oddílové rady (popřípadě rady jiné jednotky / týmu akce). Důvod je jednoduchý – každý v jednotce vidí jen určitou část a pro analýzu je zásadní nahlížet na jednotku jako na celek. V kompletním týmu si také můžete potvrzovat podstatnost témat.



Priority

V této fázi máte za sebou analýzu současného stavu a znáte vizi vašeho oddílu / akce. Nyní se musíte rozhodnout co je to, čemu se budete v nadcházejícím roce věnovat, abyste se více přiblížili vaší vizi. Každý oddíl / akce má omezené „zdroje“. Nejčastěji omezují čas na schůzkách/akcích, energie vedoucích, finance... Proto je potřeba se rozhodnout/prioritizovat, co je pro váš oddíl/akci to nejzajímavější a nejpodstatnější. Velkou pomocí zde bude analýza současného stavu.

Semafor a SWOT analýza

Pokud jste do záznamového archu semaforu nebo matice SWOT s oddílovou radou / týmem akce zaznamenávali jen ty nejdůležitější věci, máte půlku práce za sebou. Pro stanovení tématu střednědobých cílů hledejte

- u Semaforu v kolonkách chceme přestat dělat a chceme začít dělat
- u SWOT v slabých stránkách a hrozbách

Hledejte opakující se témata, věci které nejvíce znehodnocují vaši činnost. Pokud takové nejsou, nebo nejsou požadovaného střednědobého rozsahu, pak se zaměřte na témata, která vás posunou dál.

Kolonky v čem chceme pokračovat a nebo silné stránky a příležitosti vám pomohou ukázat o co se můžete opřít a využijete je při hledání prostředků.

Doporučení od Hodnocení kvality

Nástroj Hodnocení kvality umí podle vnitřně nastavených důležitostí vyhodnotit, čemu byste se v rámci oddílu měli věnovat. Příkladem může být třeba tento výstup:

CO NÁM VYŠLO Z HODNOCENÍ KVALITY

Následující doporučení vychází z vašeho hodnocení kvality a zohledňují jak vaše odpovědi, tak důležitosti jednotlivých kritérií. Nabízí vám konkrétní náměty, jak se v daných věcech zlepšit, nicméně vždy to bude jen inspirace, kterou bude potřeba někdy upravit na vaše podmínky.

(= NAŠE INSPIRACE)

Nejdůležitější doporučení	
Existence a náplň oddílové rady (1.1)	Pravidelně konat oddílové rady, zaměřit se na krátkodobé plánování a poskytování podpory a zpětné vazby vedoucím družin.
Zpětná vazba po akcích (2.2)	Začít získávat aspoň někdy zpětnou vazbu (např. po velkých akcích).
Zpětná vazba po delším časovém období (2.3)	Zařadit alespoň občas do programu prostor pro získávání zpětné vazby nebo sebereflexi.
Další doporučení	
Cíle a oddílový plán (2.1)	Stanovovat výchovné cíle pro činnost oddílu či družin i pro jednotlivé akce.
Zábavnost programu (2.3)	Připravit program, který děti bude více bavit, což se odrazí v docházce, zpětné vazbě apod.
Pestrý program (2.1)	Neopakovat na akcích často podobné programy. Uskutečnit alespoň jednu netradiční akci za rok.
Složení oddílové rady (1.2)	Podpořit aktivní zapojení všech členů oddílové rady do její činnosti.
Oddílové rituály (4.4)	Ve vedení se cíleně zaměřit na oddílové rituály (vysvětlení, pochopení, příp. změnu a uchopení všemi členy vedení).
Vzdělávání vedoucích (2.1)	Věnovat se vzdělávání vedoucích průběžně a pravidelně (např. představit vhodnou literaturu, vyměňovat si zkušenosti...).
Dovednosti vedoucích a jejich spolupráce (2.3)	Zlepšit spolupráci vedení nebo doplnit jeho složení tak, aby dokázalo obstarat vše potřebné pro oddíl.

Důležité je nepřijímat výsledky z hodnocení kvality oddílu nekriticky - zamyslet se nad předloženými informacemi a identifikovat ty podstatné. Priority by právě měli reflektovat omezené zdroje - takže pokud pravidelné konání oddílové rady není v našich silách, tak to neidentifikujeme jako hlavní prioritu, ačkoliv nám to skautis vyhazuje hned na prvním místě.