

VŮDCOVSKÁ ZKOUŠKA

příručka nejen k přípravě
na vůdcovskou zkoušku



Obsah

Úvodem	2	Krátkodobé plánování	140
Poděkování	3	Scénář akce	143
Vůdcovská zkouška	3	Rozpočet	147
Vůdcovská zkouška	4	Vize oddílu	150
Seznam nezbytných a klíčových kompetencí	8	Nábory – noví členové	154
Pro (budoucí) vůdce	23	Výbava na akce	158
Pro zkoušející a instruktory	26	Zajištění akcí – hygiena, režim, prostředí	161
Pro předsedy zkušebních komisí	29	Zvládání krizových situací a bezpečnost	165
OSOBNOST	33		
Co dělá skauting skautingem	34	VŮDCE / VŮDKYNĚ	169
Hodnoty, na nichž skautské hnutí stojí	38	Styly vedení	170
Zpětná vazba	41	Chyby v komunikaci	174
Vlastní limity	44	Motivace spolupracovníků	177
		Úkoly	180
		Nástupnictví	183
		Práce v týmu	185
ORGANIZÁTOR / ORGANIZÁTORKA	47		
Základní právní předpisy	48	VYCHOVATEL / VYCHOVATELKA	189
Právní osobnost, svéprávnost	53	Výběr vhodných prostředků	190
Ochrana osobních údajů	56	Skautská výchovná metoda	194
Právní odpovědnost (občanskoprávní, správní, trestní)	60	Skautská výchovná metoda v praxi	198
Porušení práv druhých, porušení práv dětí a jejich řešení	64	Skautské stezky	200
Oddílová činnost v přírodě a předpisy	75	Motivace dětí	204
Příslušnost k Junáku – českému skautu	78	Vývojová psychologie	206
Název střediska	82	Věkové kategorie	209
Prvky organizační struktury		Rizika doby	211
Junáka – českého skauta	85	Pomoc dětem s problémy	214
Základní předpisy		Odměny a tresty	216
Junáka – českého skauta	89	Dítě jako jedinečná osobnost	219
Orgány střediska	92	Děti se specifickými potřebami	221
Opravné prostředky	95		
Pojistění	98	PROGRAM	227
Hospodářské zajištění oddílové akce	101	Krizové situace s dětmi	228
Hospodaření na úrovni oddílu	106	Hodnoty	232
Náležitosti dokladů	111	Vztahy v oddíle	235
Evidence majetku	118	Hodnota přírody	238
Vnější komunikace	122	Šetrné chování k přírodě	241
Vnější komunikace II	124		
Plánování	127		
Příprava tábora	135		

Úvodem

V rukou držíš dlouho připravovanou příručku k vůdcovské zkoušce. Bude se ti hodit zejména, pokud:

- ▶ jsi vůdce oddílu, který se připravuje na složení VZ. Příručka by ti měla poskytnout základní orientaci a přehled a vzhled do jednotlivých kompetencí.
- ▶ jsi zkoušejícím nebo předsedou zkušební komise pro VZ. Příručka pomáhá ujasnit si, co je obsahem jednotlivých kompetencí, popř. jaký mají mezi sebou vztah.
- ▶ jsi členem týmu VK nebo VLK. Zde může pomoci příručka při tvorbě vzdělávacího programu kurzu.
- ▶ případně i pokud jsi vůdce, který už má složenou VZ, pracuješ u oddílu a chceš na sobě dále pracovat. Příručka ti může ukázat, v kterých oblastech je dobré se rozvíjet, nabídne ti metody, jak na sobě pracovat, a výběr literatury.

VÍCE K OBSAHU

V úvodu publikace pak najdete obecnou část o vůdcovské zkoušce, která vám pomůže pochopit její celkovou podobu, uspořádání a smysl. Část této úvodní kapitoly je věnována zvláště vedoucím oddílů a zvláště vzdělavatelům.

Hlavní částí příručky je výklad k jednotlivým kompetencím vůdcovské zkoušky, tedy k těm povinně ověřovaným, kterých je celkem 61. Každá kapitola této části obsahuje výklad k jedné nebo k několika málo souvisejícím kompetencím. Abyste se v příručce vyznali, je každé téma označeno v záhlaví stránky a všechny výkladové kapitoly mají stejné uspořádání:

- ▶ **Popis kompetence či seznam kompetencí, o kterých je psáno.**
- ▶ **O co jde** – co má vůdce umět, na co se zaměřit, co se zkouší a co ne.
- ▶ **K čemu se mi kompetence hodí** – proč je důležité, aby vůdce danou kompetenci zvládal.
- ▶ **Stručný výklad tématu.**
- ▶ **Jak na to** – náměty, jak samostatně pracovat s kompetencí, otázky (= návody na samostatnou práci a studium uchazeče).
- ▶ **Doporučená literatura** – může pomoci při přípravě na zkoušku nebo při větším zájmu o dané téma. Složitě internetové odkazy jsou nahrazeny a lze je najít pod adresou www.skaut.cz/publikacevz všechny na jednom místě na Křižovatce.

Než se pustíš do studia, je třeba dodat, že publikace vznikla díky spolupráci mnoha desítek autorů a oponentů. Téměř každou kapitolu zpracovával jiný člověk – odborník na dané téma. Počet a různost autorů se odráží také na různosti jednotlivých textů, se kterou je třeba počítat. Je zachována struktura kapitol, ale liší se styl psaní, používaný jazyk, pojetí praktických cvičení apod. Věříme, že tato různost příručky oživí a nebude na obtíž.

Publikace je určena mužům i ženám, přestože je v textu pro zjednodušení zpravidla užíván mužský rod.

Budeme velmi rádi, když příručka pomůže nejen u samotných vůdcovských zkoušek, ale inspiruje i pro samotnou práci v oddílech.

*Barbora Tichavová – Rozárka
zpravodajka VRJ pro vzdělávání
a*

*Odbor pro vzdělávání činovník a činovniců
vzdelavani@skaut.cz*

Poděkování

Na vzniku této publikace se podílelo mnoho autorů a dalších, kteří texty připomínkovali nebo doplňovali. Všem níže uvedeným patří naše velké poděkování za nemálo času a zejména energii, kterou této práci věnovali.

Odbor pro vzdělávání činovníc a činovnic

AUTOŘI A DALŠÍ SPOLUPRACOVNÍCI

Barbora Neuwirthová, Věra Linhartová, Ondřej Vokál – Vokin, Žaneta Vítů – Černoška, Petr Brabec – Vrabčák, Petr Pavlok – Vrána, Tomáš Vítek – Datel, Ladislav Pelcl – Bilbo, Kateřina Hrdličková – Matýsek, Markéta Řezáčová – Marka, Olga Bokvajová, Radek Procyk – Maverick, Lukáš Šlehofer – Šlehy, Jiří Šolc – Focik, Marek Baxa – Plavčík, Richard Macků, Petr Janeček – Píďala, Miroslav Parvonič – Kosmič, Ondřej Peřina – Jerry, Jana Dubská – Ježka, Jan Zeman – Čert, Bára Pelclová – Brčko, Veronika Strnadová – Brusinka, Hana Žampachová – Křoví, Kateřina Hořavová – Káča, Jan Smrčka – Čáp, Petr Pokorný – Sítr, Vít Růžička – Vítá, Zuzana Kabešová – Zub, Klára Škvorová – Kl, Jan Žáček – Křeček, Filip Hlavinka – Mukóki, Roman Dvořák – Rejpal, Věra Ondříchová – Mauglí, Klára Kubeczková – Kikina, Veronika Horová, Jiří Benda – Hurón, Vít Koutenský – Pudil, Eliška Hanzlová – Pampeliška, Hana Weignerová – C. Jane, Jakub Mráček, Magdaléna Ježková, Václav Fiala, Martin Menšík – Tin, Václav Zeman – Šík, Eliška Krýže, Petra Nádvoříčková, Tomáš Bartoň – Kuchtík, Markéta Strnadová, Anna Kšířová – Soptík, Marie Podvalová – Knedla, Markéta Sochorová – Uzlík, Anna Šlechtová – Pírko, Lucie Syrová – Buřta, Božena Kubelková – Bosh, Jaroslav Rajl – Kaktus, Eliška Hromádková – Eli, Vít Rusňák – Virus, Odbor Skauting pro všechny.

Vůdcovská zkouška

Grafická úprava a DTP Marek Bárta

Obálka Milan Kršík

Vydal

Junák – český skaut, Tiskové a distribuční centrum, z. s.

Senovážné nám. 24, 110 00 Praha 1

jako svou 186. publikaci

Praha, 2017

1. dotisk 1. vydání

Vytiskla tiskárna Polygraf

Náklad: 500 ks

ISBN 978-80-86825-81-6

Vůdcovská zkouška

Základem pro vytvoření obsahu VZ je rozbor potřeb vůdce oddílu, tj. jaké znalosti, dovednosti, postoje a návyky má mít vůdce oddílu, aby mohl úspěšně pracovat ve výchově dětí a mládeže. Tyto žádoucí znalosti, dovednosti, postoje a návyky označujeme souhrnným slovem **kompetence**.

Kompetence jsou formulovány tak, jak by je měl ovládat úspěšný vůdce oddílu, tj. kompetence není koncipována jako požadavek ke zkoušce.

Obsahem některých kompetencí jsou hlavně znalosti, u jiných jde víc o dovednosti, u dalších o postoje, a někdy je v kompetenci obsaženo vše dohromady. Abychom toto nemuseli složitě rozlišovat a členit, zavedli jsme jeden univerzální a všeobecný termín – **kompetence**. Snažíme se, aby obsah každé kompetence byl co nejvíce konkrétní a srozumitelný. Určitou nevýhodou tohoto přístupu je, že takto vznikají kompetence nesrovnatelného rozsahu a náročnosti a obtížněji se skládají do nějakého systému. Tak např. jsou na jedné straně kompetence, které zahrnují znalost jednoho údaje (např. Ví, jak se jmenuje jeho středisko), na straně druhé jsou kompetence, které zahrnují rozsáhlou problematiku (např. skautská výchovná metoda).

Kompetence vůdce oddílu

Vzdělávací obsah kurzu

Společná část zkoušky
(pro všechny)

Specifická část zkoušky
(každá komise může mít svou specifickou část)

Z hlediska průběhu vzdělávání vůdců oddílů rozlišujeme tři sady kompetencí:

1. **Všechny kompetence, které by měl vůdce oddílu zvládnout** (bílý obdélník – největší). Tyto kompetence by měly obsahovat vše, co je vhodné a důležité pro úspěšnou práci vůdce oddílu (včetně např. zdravotědy) bez ohledu na to, co se bude přednášet a zkoušet.
2. **Kompetence, které se budou přednášet na kurzech** (světle zelený obdélník). Na kurzech bude přednášena naprostá většina kompetencí, které se zkoušejí. Jsou však i kompetence, které se budou od budoucího vůdce požadovat u zkoušky a nebudou obsahem přednášek (např. některé postojové kompetence, něco, co si bude muset účastník sám nastudovat apod.)
3. **Kompetence, které se budou zkoušet** (tmavě zelený obdélník). To jsou kompetence, z nichž budou vytvořeny požadavky k VZ – ty mohou být formulovány jako kompetence nebo i jinak (např. jako konkrétní úkoly, jejichž splnění znamená úspěšné zvládnutí daného požadavku). Část zkoušky je variabilní. Závazný seznam uvádí soupis povinně zkoušených kompetencí, každá zkušební komise může zkoušet i další kompetence nad rámec tohoto minima, musí s tím včas vhodným způsobem seznámit uchazeče.

Vím, co se po mně chce

Obsah k VZ je formulován velmi konkrétně jako kompetence. U každé kompetence můžu sám posoudit, jak ji zvládám, a podle toho na sobě dál pracovat. Ze znění kompetence je obvykle patrné, co musím zvládnout, abych ji splnil.

Vůdcovskou zkouškou to nekončí

VZ není vrchol vzdělávání, ale jeden krok na cestě. Kompetence mi ukazují cestu, jak se dál rozvíjet, abych byl dobrý vůdce nebo vůdkyně. Je dobře, když s kompetencemi budu pracovat i po složení VZ během své práce u oddílu. Třeba tak, že si někdy v průběhu roku projdu všechny kompetence a sám sebe ohodnotím, jak je zvládám, a tím zjistím, co bych se měl naučit nebo kde na sobě pracovat.

Víc praxe a tobo, co potřebuju pro oddíl

Je pěkné znát desítky kytiček nebo umět hrát hudbu podle not, ale důležitější je rozumět dětem, umět připravit hru nebo jiný program, používat skautskou výchovnou metodu, umět komunikovat atd., proto se VZ více zaměřuje na psychologii, metodiku, komunikaci, vedení.

Všechno se nezkouší

Pro vedení oddílu musím mít osobní předpoklady, které se na kurzu nenaučím a které se nedají vyzkoušet, řadu svých kompetencí musím rozvíjet a zdokonalovat sám. VZ obsahuje sadu povinně zkoušených kompetencí, další zkoušené kompetence může určit zkušební komise nebo tým VLK, vždy ale zbude sada kompetencí, které se zkoušet nebudou.

Všechny kompetence nejsou stejné

Kompetence jsou rozlišeny na nezbytné, klíčové a rozvojové (viz dále). Toto rozlišení poskytuje lepší orientaci v posuzování důležitosti každé kompetence a pomáhá při stanovení nutného rozsahu jejího zvládnutí.

Část kompetencí (nezbytné) by měl uchazeč ovládat u zkoušky v plné míře, naopak u klíčových a rozvojových kompetencí se předpokládá, že budoucí vůdce při zkoušce prokáže, že ovládá základy této kompetence, že je „na dobré cestě“ a že tyto kompetence bude dál rozvíjet během své práce s oddílem.

Můžu si vybrat

Část zkoušky může být volitelná. Každý kurz si může doplnit zkoušené kompetence a může se různým způsobem specializovat. Na některých kurzech se pracuje s volitelnými programy, které rozvíjejí do větší hloubky vybrané kompetence. Můžu si tedy vybrat kurz podle jeho specializace či zaměření nebo na kurzu programy a témata, o které mám největší zájem.

Volná struktura kompetencí

Obsah vůdcovské zkoušky není záměrně detailně členěn na obory, ale jen orientačně na 5 základních oblastí. To umožňuje komisím a týmům vůdcovských kurzů, aby si kompetence uspořádaly způsobem, který jim vyhovuje a který odpovídá odbornosti a zaměření jednotlivých instruktorů. Pro účastníky těchto kurzů tak vzniká pestřejší spektrum nabídky různých zaměřených a uspořádaných kurzů.

Návaznost na výchovný program

Ve VZ jsou zařazeny kompetence, které přímo souvisejí s výchovným programem. Vycházíme přitom z teze, že vůdce, který pracuje s výchovným programem, by ho měl v dostatečné míře zvládat po metodické (tomu se věnuje oblast 4) i obsahové stránce (oblast 5).

OBLASTI VZ

Kompetence vůdce oddílů jsou rozděleny do pěti základních **oblastí**.

1) Osobnost

Oblast zahrnuje osobnostní předpoklady potřebné pro činnost skautského vůdce a základní znalosti a postoje vztahující se ke skautskému hnutí.

2) Organizátor

Je schopen zajistit činnost oddílu, vytvořit pro činnost oddílu dobré materiální podmínky. Umí zajistit bezpečnost dětí. Umí plánovat. Zná základní právní předpisy, které potřebuje pro práci v oddíle. Rozumí organizační struktuře Junáka a zná možnosti, které jeho oddílu přináší členství v Junáku – českém skautu.

3) Vůdce

Umí vést ostatní, komunikovat s lidmi, řídit činnost. Má vůdčí a manažerské schopnosti. Má autoritu, ví jak ji budovat a nezneužívá ji.

4) Vychovatel

Je pedagog, má didaktické dovednosti. Ovládá výchovné metody, umí si stanovit výchovné cíle a najít vhodné prostředky k jejich naplnění. Zvládá skautskou výchovnou metodu.

5) Program

Má znalosti a dovednosti potřebné k tomu, aby mohl připravovat skautský program. Rozumí obsahu programu, ví, k čemu vede své svěření.

KATEGORIE KOMPETENCÍ

Závazný obsah VZ obsahuje dvě základní kategorie kompetencí:

1. **Kompetence nezbytné** – tj. kompetence, jejichž zvládnutí je třeba k tomu, aby vůdce ve své činnosti neškodil – svěřeným dětem, organizaci, dalším subjektům. Jejich zvládnutí musí organizace bezpodmínečně vyžadovat a zároveň poskytnout prostor k jejich získání. Zvládnutí jednotlivých dovedností a znalostí či přijetí postojů má vymezenou potřebnou hranici, jejíž dosažení je třeba vyžadovat. Překročení této hranice – jakkoliv možné a nezávadné – už však zpravidla nepřináší žádný další podstatný přínos a není tedy prioritou vzdělávacího procesu. Mezi nezbytné kompetence patří zejména ty, které souvisejí s bezpečností dětí fyzickou i psychickou a s ochranou práv třetích osob.
2. **Kompetence klíčové** – tj. ty kompetence, bez jejichž zvládnutí není možné očekávat, že činnost vůdce bude skutečně podstatným přínosem pro svěřené děti, organizaci a další subjekty. Jejich osvojení je proto vysoce žádoucí. Činnost vůdce, který si klíčové kompetence neosvojil, je možná jen jako dočasná s výhledem blízké změny k lepšímu. Další

prohlubování klíčových kompetencí je žádoucí, neboť přináší další zkvalitnění činnosti vůdce a jeho oddílu. Mezi příklady takových kompetencí je možné uvést: schopnost sestavit výchovný plán oddílu, hlubší poznání dětí a schopnost individuálního přístupu k nim, znalost základních programových prvků a jejich přípravy, dramaturgie činností atd.

Tým vůdcovského kurzu může do programu kurzu a případně i zkoušky zařadit jako volitelnou část VZ třetí kategorii kompetencí:

3. **Kompetence rozvojové** – tj. ty kompetence (jiné než klíčové), jejichž zvládnutí podstatnou měrou přispívá k pozitivnímu dopadu činnosti vůdce a jeho oddílu. Rozvojových kompetencí je celá řada a vůdce nemusí zvládnout všechny, je ale dobré, osvojí-li si dostatečně bohaté portfolio, které mu umožní zlepšovat a prohlubovat činnost oddílu. Proto by měla organizace nabízet osvojení si širokého spektra takových kompetencí a činovníky k jejich získání motivovat. Rozvojovými kompetencemi jsou zejména ty, které souvisejí s činnostmi, které oddíl dělat nemusí, ale které jsou významným výchovným impulsem pro jeho členy. Tedy například různé činnosti sportovní a tělovýchovné, umělecké, přírodovědné, společenské apod. Každý tým vůdcovského kurzu si ale může vytvořit další vlastní rozvojové kompetence a nabídnout je svým účastníkům jako volitelnou část jejich vůdcovského vzdělávání.

Pozn.: Vztah uvedených tří typů kompetencí **nelze** vnímat jako na sebe navazující stadia.

Jak poznat kompetence nezbytné od „nikoliv nezbytných“ (klíčových a rozvojových)? Rozeznávací otázka zní: „Je činnost vůdce, který tyto kompetence nemá, horší než žádná činnost? Je oddíl jím vedený horší než žádný oddíl? Je lepší radši oddíl zrušit, než ho nechat vést člověkem, který tuto kompetenci nemá?“ Pokud odpověď zní „ano“, pak je to kompetence nezbytná. Horší-lepší je přitom třeba posuzovat z různých pohledů: dětí, rodičů, společnosti, skautské organizace...

Jak poznat kompetence klíčové od rozvojových? Rozeznávací otázka zní: „Je možné tuto kompetenci nahradit jinými? Může být kvalitní činnost oddílu vedeného někým, kdo tuto kompetenci nemá?“ Pokud odpověď zní „NE“, pak je to kompetence klíčová.

POZNÁMKY

VZ a věkové kategorie. Vztah VZ k věkovým kategoriím se řídí dvěma základními principy: První princip je, že VZ je univerzální a absolvence jakékoli VZ dává kvalifikaci k vedení jakéhokoli oddílu. Druhým principem je, že k vedení oddílů různých věkových kategorií jsou nutně částečně odlišné kompetence. Konkrétně to znamená, že naprostá většina kompetencí je formulována bez specifikace konkrétní věkové kategorie, a předpokládá se, že komise či tým při vzdělávacích programech i při zkoušení zohlední, se kterou věkovou kategorií bude uchazeč pracovat.

VZ a zdravotnický kurz. Podmínkou absolvence VZ je dále předchozí dosažení kvalifikace zdravotníka zotavovacích akcí (dále také ZZA), nebo odpovídající civilní zdravotnická kvalifikace. Nutnou podmínkou není platnost oprávnění pro funkci zdravotníka. Seznam kompetencí popisuje úplnou kvalifikaci vůdce oddílu (tj. včetně zdravotnických kompetencí), proto jsou v souboru kompetencí k VZ obsaženy i ty, které pokrývá zdravotnický kurz. Tyto kompetence **nejso** označeny jako povinné zkoušené. Tým, stejně jako u jakýchkoli jiných kompetencí, může rozhodnout, že je zařadí do programu kurzu i do obsahu zkoušky, v tomto případě musí splnit daná pravidla (viz dále).

Seznam nezbytných a klíčových kompetencí

Povinně zkoušené kompetence jsou označeny slovem ano ve sloupci ZK.

OBLAST 1 – OSOBNOST

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
1	1	K		Ví, proč se věnuje vedení skautského oddílu.	
3	1	N		Je si vědom, jaké nároky na něj osobně klade vedení oddílu a co mu přináší.	Chceme, aby tušil, co obnáší vedení oddílu po stránce přínosů i ztrát.
2	1	N		Je vůči skautskému hnutí a Junáku – českém skautu loajální – není s ním ve vědomém rozporu, vnímá je kladně či neutrálně.	Jinak by bylo lépe, aby se výchově dětí věnoval jinde.
4	1	K	ano	Umí charakterizovat základní znaky skautingu, ví, co dělá skauting skautingem.	Chápe poslání skautingu, rozumí jeho třem principům a ví, co je skautská výchovná metoda.
5	1	K	ano	Rozumí hodnotám, na kterých stojí skautské hnutí, umí je popsat a umí vysvětlit, proč tyto hodnoty sdílí.	Jde o hlubší zamyšlení, nejzákladnější znalost a porozumění obsahuje předchozí kompetence.
6	1	K		Chápe skauting jako hnutí, které reaguje na potřeby dnešních dětí a současné společnosti.	Umí popsat, v čem je skauting moderním a pružným hnutím.
7	1	K		Nechápe skauting jako místo, kam utíká před vnějším světem.	Umí žít i v jiných sociálních skupinách než ve skautských. Ví, jak se realizovat (a realizuje se) v životě i jinými činnostmi než skautingem.
8	1	K		Ví, jak aplikovat získané vědomosti a dovednosti ze skautské činnosti v každodenním životě a naopak.	
9	1	K		Má představu o velikosti skautského hnutí a jeho možnostech ovlivňovat svět (jeho roli ve společnosti).	
10	1	K		Má základní přehled o historii skautingu v českých zemích. Rozumí tomu, jak je současná tvář českého skautingu ovlivněna historickým vývojem české společnosti a českého skautského hnutí.	Nejde o znalost dat, ale o porozumění událostem, které ovlivnily český skauting a které mají vliv i na skauting v současné době (zákaz skautingu, pronásledování a věznění skautů, obnova Junáka v 40., 60. a 90. letech).
11	1	N		Je normální slušný člověk.	Základní předpoklad, se kterým počítáme. Touto kompetencí se rozumí dodržování běžných občanských a mravních norem.
12	1	K		K lidem se běžně chová vstřícně a přátelsky.	
13	1	N		Umí přizpůsobit komunikaci situaci nebo osobě, s níž hovoří.	
14	1	N		Má přátelský a vstřícný postoj k ostatním v oddíle.	
15	1	N		Ví, jakým jednáním může odradit ostatní lidi od spolupráce.	
16	1	K		Umí si hrát.	Bez této dispozice těžko může rád a úspěšně být vůdcem dětí.

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
17	1	K		Zná a dodržuje zásady zdravého životního stylu a tyto zásady uplatňuje v oddíle.	Zdravé stravování, dostatečná tělesná aktivita, pravidelný denní režim, apod.
18	1	N		Vše, co dělá, dělá s vědomím odpovědnosti vůči členům oddílu.	Tato kompetence poskytuje vůdci základní vodítka např. pro řešení krizových situací – každou situaci řeší tak, aby vyloučil nebo minimalizoval nepříznivý vliv na členy oddílu.
19	1	K		Umí dobře nějaký obor skautské činnosti (táboření, znalost přírody, umění...).	Nejde o to, mít detailní znalosti a dovednosti ve všech oborech, ale o dostatečně dobré ovládnání jednoho oboru, aby měl vůdce inspiraci pro program oddílu a zdroj autority vůči jeho členům.
20	1	K		Má znalosti a dovednosti, které může využít v programu oddílu.	
21	1	N		Je ochoten přijímat zpětnou vazbu od druhých. Snaží se poučit ze zpětné vazby a svých vlastních chyb.	Zde jde primárně o postoj, tj. o ochotu naslouchat zpětné vazbě a poučit se z vlastních chyb.
22	1	K	ano	Je schopen přijímat zpětnou vazbu od druhých a vyvozovat z ní pro sebe důsledky.	Jde zejména o dovednost se ze zpětné vazby opravdu poučit. (Kompetence souvisí též se znalostí principů zpětné vazby a s dovedností dávat zpětnou vazbu druhým.)
23	1	N	ano	Je si vědom svých fyzických a psychických mezí, dokáže odhadnout své reakce ve vyjatých, nicméně pravděpodobných situacích.	Ví, jak se zbytečně nevystavovat těmto situacím, chová se tak, aby riziko minimalizoval. Má rozmyšlené a vnitřně přijaté „programy“ pro „krizové“ situace. Je si vědom „slabých stránek své psychiky“ (např. svých fobií), snaží se s nimi vypořádat (a umí s nimi zacházet – co má udělat člověk, který má fobii z hadů, když dítě na výpravě uštkne had?).
24	1	K		Je schopen kritické sebereflexe a zamýšlení nad svými vlastními jednáním a prožíváním. Snaží se o nadhled a poučení z vlastních chyb.	Umí nedestruktivně kritizovat a hodnotit sám sebe. Zná formy sebereflexe, které jsou tvůrčí, zajímavé a celkem příjemné.
25	1	K		Přemýšlí o hodnotách, kterými se řídí, o svém duchovním rozvoji, o svém svědomí, o vztahu k ostatním lidem.	
26	1	K		Má vizi svého osobního rozvoje a snaží se k ní postupnými kroky směřovat, staví si stále nové cíle.	Uvažuje o svých životních prioritách. Zvládá základy plánování si svého času, umí si čas rozvrhnout (umí využít metody plánování, které používá pro svůj oddíl i k plánování svého života, rozhoduje se podle svých priorit).
27	1	K		V oddíle i v běžném životě uznává stejné hodnoty a snaží se podle nich žít. Nevede dvojitý život, nepřetváří se.	Např. vůdce, který je kuřák, by měl otevřeně přiznat svůj zlovyk členům oddílu (a nekouřit na táboře tajně). Současně však může kouřit jen tehdy, kdy to nepoškozuje jeho svěření (tj. nebude kouřit na schůzce nebo na programu).
28	1	K		Umí být přiměřeně tolerantní k ostatním, přičemž chápe, že tolerance má své hranice.	Umí vysvětlit, kdy je vhodné být tolerantní a kdy ne a jaké následky z obou případů plynou.
29	1	K		Respektuje tradice, rituály a symboly ostatních (jiných oddílů, společenství, kultur...).	
30	1	K		Dokáže se zapojit do diskuse nad současnými tématy z různých oblastí, dokáže k nim zaujmout postoj.	Jde o základní orientaci a schopnost uvažovat o naznačených tématech (má všeobecný přehled – kultura, politika, ekonomika, sport; základní fungování společnosti a životního prostředí).

OBLAST 2 – ORGANIZÁTOR

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
31	2	N		Respektuje zákony a jiné právní normy.	Snaží se zákony neporušovat a vede k tomu členy svého oddílu.
32	2	K	ano	Zná základní právní předpisy (občanský a trestní zákoník).	Ví o existenci těchto právních předpisů, má základní představu o tom, čeho se týkají.
33	2	N	ano	Ví, kdo je nositelem práv a povinností (právní subjektivita).	Znalosti aplikuje i na své středisko a Junáka – českého skauta jako celek, ví, kdo má v Junáku – českém skautu právní subjektivitu a co to znamená. Ví, kdo jedná jménem organizační jednotky.
34	2	N	ano	Ví, jak zacházet s osobními údaji, a tyto zásady dodržuje.	
35	2	N	ano	Zná základy trestní odpovědnosti.	
36	2	N	ano	Zná základy občansko-právní odpovědnosti.	
37	2	N		Ví, jak řešit základní situace při porušení práv druhých.	
38	2	N		Zná práva dětí a ví, kde jsou obsažena.	Úmluva o právech dítěte.
39	2	K	ano	Zná instituce, organizace, apod., které se zabývají porušováním práv dětí. Ví, kam se v případě porušování práv dětí obrátit.	Policie, linky bezpečí, sociální pracovníci, předpokládá se minimální znalost kompetence 31.
40	2	N	ano	Ví, při jakých oddílových činnostech v přírodě hrozí riziko porušení zákona.	Např. zákon o ochraně přírody a krajiny, lesní zákon, stavební předpisy, vodní zákon, dopravní předpisy, apod. Podstatou kompetence není znát přesná ustanovení zákona, ale vědět, že při určitých činnostech hrozí riziko porušení zákona, a před jejich uskutečněním je vhodné příslušné zákony prostudovat nebo se poradit s odborníkem.
41	2	K	ano	Uvědomuje si přínos plynoucí z příslušnosti oddílu k Junáku – českému skautu a určité organizaci vůbec. Chápe, jaký smysl má pro oddíl jeho zařazení ve středisku a v Junáku – českém skautu.	Včetně výhod a přínosů, které z toho plynou jemu osobně.
42	2	N	ano	Ví, jak se jmenuje jeho středisko.	Přesný úplný název střediska, navíc zná i evidenční číslo v rámci organizace.
43	2	N		Dokáže na nutné úrovni zajistit agendu vedení svého oddílu (registrace, tábory, akce).	V první řadě zde jde o zvládnutí praktických dovedností, které jsou nutné pro vedení agendy oddílu.
44	2	K	ano	Zná základní prvky organizační struktury (středisko, okres, kraj, ústřední orgány) a jejich smysl pro Junáka – českého skauta a pro svůj oddíl.	
45	2	K	ano	Zná základní předpisy Junáka – českého skauta (Stanovy, Organizační, Hospodářský řád, Řád pro vzdělávání) a ví, proč je Junák – český skaut má.	Ví, jakou problematiku jednotlivé předpisy řeší, zná jejich hierarchii, ví, kde najde jejich platné znění a umí se orientovat v jejich textu.
46	2	K	ano	Má základní představu o tom, jak jednotlivé orgány (sněm, rada, vedoucí střediska, revizní komise) ovlivňují chod střediska. Je mu zřejmé, že jeho středisko bude takové, jaké si ho on a další vedoucí udělají.	
47	2	K	ano	Ví, co může dělat, pokud není spokojen s nějakým nařízením, rozhodnutím či předpisem.	Chápe základní principy demokracie v Junáku – českém skautu.

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
48	2	K		Ví, jakým způsobem středisko řídí oddily, zná práva a povinnosti vůdce oddílů ve střediskové radě.	
49	2	K	ano	Zná význam a možnosti pojištění při oddílové činnosti a ví, na co se příslušné pojištění vztahuje a za jakých podmínek.	
50	2	N	ano	Ví, jaké jsou povinnosti a odpovědnost vůdce oddílů z hlediska hospodářského zajištění oddílové akce.	
51	2	K	ano	Ví, co zahrnuje hospodaření na úrovni oddílů, jaké jsou možnosti, povinnosti a odpovědnost vůdce oddílů v hospodářské oblasti.	
52	2	N	ano	Zná nezbytné náležitosti dokladů tak, aby byly použitelné v účetnictví. Ví, jaké typy dokladů se používají k vyúčtování obvyklých výdajů (paragon, cestovní příkaz, smlouva...).	
53	2	N		Umí sestavit vyúčtování akce.	
54	2	N		Umí vést pokladní knihu (včetně pokladních dokladů).	Jde o základní praktickou dovednost.
55	2	K		Zná rozdíl mezi malou a velkou akcí a s nimi spojené povinnosti vůči středisku.	
56	2	K		Ví, co je to dar a co je jiný příjem (reklama).	
57	2	K		Ví, co jsou to členské příspěvky a kdo stanovuje jejich výši. Má představu, k čemu slouží členské příspěvky a co je z nich financováno. Ví, že může ovlivnit výši příspěvků pro svůj oddíl a jejich čerpání.	Dokáže srozumitelně vysvětlit členům oddílu, rodičům, apod.
58	2	K		Ví, že na oddílovou činnost potřebuje peníze, a ví, že je i jeho starostí, zda oddíl bude mít dostatek peněz na svou činnost.	
59	2	K		Je schopen zajistit péči o oddílový majetek a vybavení (včetně klubovny).	
60	2	K	ano	Ví, kdo je vlastníkem majetku, který používá oddíl, ví, jak se tento majetek eviduje a proč.	
61	2	K		Ví, jaký je rozdíl mezi evidencí majetku a inventarizací.	
62	2	K		Umí používat obvyklé komunikační kanály.	
63	2	K		Zná obvyklé informační zdroje (např. internet).	
64	2	K		Ví, kde hledat informace o možnostech získání finančních prostředků pro činnost svého oddílu a o pravidlech, jak s nimi nakládat.	Ví, jaké zdroje může očekávat od Junáka a kde jinde hledat možnosti získání peněz.
65	2	K		Umí najít a využít informace, které mu poskytuje Junák – český skaut.	Dokáže používat skautskou křížovku a časopisy jako zdroje informací, které potřebuje.
66	2	K		Dokáže rozřídit a zhodnotit informace s ohledem na jejich relevanci a hodnotovost.	
67	2	N		Umí si vést a zpracovávat informace o dítěti.	
68	2	N		Umí najít a zpracovat informace nezbytné pro činnost.	

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
69	2	N		Umí informace nezbytné pro činnost (pro potřeby výprav, schůzek, táborů atd.) poskytnout dál vhodnými informačními kanály.	
70	2	N		Dokáže poznat, které informace má předat dál a které ne – zbytečné informace, osobní informace atd.	
71	2	K	ano	Zvládá vnější komunikaci (mimo Junák – český skaut s rodiči, školou, veřejností, úřady...). Ví, jaké formy, přístupy a postupy použít pro tuto komunikaci.	
72	2	K		Zvládá komunikaci s ostatními činovníky, orgány a jednotkami Junáka – českého skauta (s ostatními oddíly, střediskem, ORJ atd.). Ví, jaké formy, přístupy a postupy použít pro tuto komunikaci.	
73	2	K		Zná různé běžné dostupné komunikační prostředky a dovede je vhodně používat (dopis, e-mail, telefon, osobní rozhovor...).	
74	2	N	ano	Ví, že je důležité komunikovat s rodiči, úřady, jinými oddíly, střediskem, školou, veřejností, a dokáže vysvětlit proč.	
75	2	N		Ví, co všechno je třeba pro zajištění a zorganizování oddílové akce (např. výpravy).	Např. připravit scénář akce, včas vydat potřebné pokyny a informace, řídit činnosti během akce, zajistit bezpečný průběh atd.
76	2	K	ano	Je schopen sestavit střednědobý plán oddílu (plán na rok nebo kratší období) podřízený dlouhodobé vizi.	Ověřování: závěrečná zkouška, vypracování konkrétního úkolu.
77	2	K	ano	Umí připravit plán tábora (cíle, program, technické, organizační a hospodářské zajištění, rozpočet).	
78	2	K	ano	Umí metodicky správně sestavit plán pro dílčí akci podřízený střednědobému plánu.	Záměr–mantinely–cíle–prostředky–scénář vyhodnocení.
79	2	K		Umí sestavit plán řešení nějakého problému.	
80	2	K		Je schopen improvizovat, ale uvědomuje si meze plánování i improvizace.	Schopnost improvizovat souvisí s tvořivostí.
81	2	N	ano	Umí vytvořit scénář pro dílčí akci (schůzku, výpravu...). Umí k tomuto scénáři stanovit jednotlivé úkoly pro zabezpečení akce.	
82	2	N	ano	Ví, co je to rozpočet a k čemu slouží. Umí ke scénáři dílčí akce sestavit jednoduchý rozpočet.	
83	2	K	ano	Ví, že má mít vizi.	Ověřování: uvede důsledky absence vize oddílu a vysvětlí je.
84	2	K		Zná metody, jak postupovat při stanovení vize (dlouhodobé, střednědobé), nebo ví, kde ji hledat.	
85	2	K		Umí analyzovat situaci ve svém oddíle. Ví, proč analyzovat situaci.	
86	2	N	ano	Ví, že by měl oddíl přijímat nové členy, ví, proč je to důležité.	
87	2	K	ano	Zná způsoby, jak doplňovat členskou základnu svého oddílu.	

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
88	2	K		Za pomoci dostupných prostředků (mapa, GPS, internet, jízdní řád, dotaz u domorodců) umí najít cestu a spojení dopravními prostředky mezi dvěma libovolně zvolenými místy v ČR.	
89	2	K		Umí zvolit vhodnou trasu výpravy.	
90	2	K		Umí vybrat vhodné místo pro táboření.	Místo pro přenocování na jednu noc i místo na třítydenní tábor.
91	2	K		Program a činnost umí přizpůsobit počasí. Umí předem připravit variantu programu pro špatné počasí.	
92	2	K		Umí sestavit správný jídelníček a pitelníček na akce různého typu.	Výpravy, tábor.
93	2	K		Umí zajistit přípravu letního tábora po technické a materiální stránce (vyhledání a zajištění tábořiště, vybavení, doprava, materiál, táborové stavby).	
94	2	K		Umí zajistit likvidaci tábora, zbourání staveb, úklid okolí, ošetření a uložení materiálů.	
95	2	N	ano	Umí zvolit vhodnou výbavu na akce různého typu a rozsahu.	
96	2	N	ano	Umí zajistit přiměřený režim aktivity a odpočinku (včetně spánku).	
97	2	N	ano	Umí zajistit jídlo a pití v přiměřeném množství a kvalitě.	
98	2	N		Ví, jak v případě potřeby děti v přírodě zahřát a usušit.	
99	2	N	ano	Umí zajistit přiměřenou míru osobní hygieny a hygieny při táboření, vaření, bydlení apod.	
100	2	N	ano	Pro oddílové akce umí vybrat vhodné prostředí z hlediska bezpečnosti a hygieny (čisté ovzduší, nízká úroveň hluku, dostupný terén, bezpečný zdroj vody...).	Podle programu a možnosti. Smyslem této kompetence je, aby vůdce nepostavil tábor pod dálničním mostem nebo vedle smetišťe či prasečáku, na druhou stranu by tato kompetence neměla znemožnit oddílů udělat procházku po centru Prahy nebo strávit část schůzky na plácku ve městě.
101	2	K	ano	Dokáže analyzovat příčiny vzniklých krizových situací a poučit se z nich. Umí předcházet krizovým situacím.	Krizí se zde rozumí událost nebo situace, která nějak ohrožuje členy oddílu, program, majetek apod. (např. dopravní nehoda, povodeň, požár, vykradená klubovna, na výpravě ujede vlak apod.).
102	2	N	ano	Umí zajistit odpovídající bezpečnost prováděných činností. Zná bezpečnostní pravidla a řídí se jimi.	Ví, které činnosti může s dětmi provozovat sám, a které může vést jen vyškolený odborník s oficiální kvalifikací (slaňování, jeskyně, divoká voda, apod.).
103	2	K		Má obecné znalosti a dovednosti potřebné pro poskytnutí včasné a účinné první pomoci.	Organizace první pomoci, na co nezapomenout, schopnost improvizovat, sebevládní v krizových situacích. Součást zdravotního kurzu.
104	2	K		Prakticky ovládá umělé dýchání a nepřímou masáž srdce a další život zachraňující úkony.	Součást zdravotního kurzu.
105	2	K		Umí ošetřit lehká poranění (odřenina, řezná rána, podvrtnutí, klíště...).	Součást zdravotního kurzu.
106	2	K		Ví, jak postupovat při úrazech hlavy, hrudníku, břicha, končetin, zvládá první pomoc a základní ošetření těchto úrazů.	Součást zdravotního kurzu.

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
107	2	K		Umí zajistit péči při náhlých onemocněních – např. bolesti břicha, cévní mozková příhoda, cukrovka, epilepsie, křeče.	Součást zdravotního kurzu.
108	2	K		Umí zastavit různé druhy krvácení.	Součást zdravotního kurzu.
109	2	K		Ví, jak postupovat při šoku, alergických stavech a bezvědomí.	Součást zdravotního kurzu.
110	2	K		Umí poskytnout záchranu tonoucímu.	Součást zdravotního kurzu.
111	2	K		Umí poskytnout první pomoc při úrazech elektrickým proudem, poleptání, otravách.	Součást zdravotního kurzu.
112	2	K		Umí ošetřit popáleniny, omrzliny, úpal a úžeh.	Součást zdravotního kurzu.
113	2	K		Zná základní infekční nemoci, rozpozná jejich příznaky a umí poskytnout základní ošetření.	Součást zdravotního kurzu.
114	2	N		Umí poskytnout první pomoc se zaměřením na specifika dětského věku a táborovou kliniku – horečnaté stavy, drobná zranění, průjmy, alergie.	Součást zdravotního kurzu.
115	2	N		Ovládá základy ošetřování nemocných, ví, jak postupovat při infekčním onemocnění na táboře nebo ve větší skupině lidí.	Součást zdravotního kurzu.
116	2	N		Rozumí organizaci integrovaného záchranného systému, zná linky tísňového volání, umí zavolat záchranku a další pomoc.	Součást zdravotního kurzu.
117	2	N		Ovládá polohování, transport nemocných, zvládá základní obvazovou techniku.	Součást zdravotního kurzu.
118	2	N		Ví, jaké je povinné vybavení lékárníčky, zná základní skupiny léků a jejich použití.	Součást zdravotního kurzu.
119	2	N		Umí zajistit, aby na každé družinové a oddílové akci (včetně tábora) byla přiměřeně vybavená lékárna.	Smyslem této kompetence je vědět, že jednou z povinností vůdce je zajistit správně vybavenou lékárnu na jakoukoli oddílovou a družinovou akci. Vůdce nemusí sám umět vybrat a sehnat správné léky a materiál, musí však umět sehnat lékaře nebo zdravotníka, který potřebné léky a materiál sežene. Součást zdravotního kurzu.
120	2	N		Zná základní závazné zdravotnické předpisy týkající se činnosti oddílu.	Např. povinnosti zdravotníka tábora, znalost nutných dokladů k pobytu na akci (bezinfekčnost, posudek o způsobilosti dítěte, vedoucího, pracovníka v kuchyni), zdravotní deník, fyzická a psychická zátěž dítěte při pobytu na táboře, režim dne, osobní hygiena, stravování. Součást zdravotního kurzu.
121	2	N		Je schopen zajistit potřebné lékařské ošetření dětí na táboře.	Ví, kde je nejbližší lékař, pohotovost a nemocnice v místě tábora, komunikuje s místním lékařem. Součást zdravotního kurzu.
122	2	N		Při činnosti oddílu uplatňuje zásady prevence úrazů a onemocnění.	Např. vhodné vybavení, přiměřená zátěž, otužování, bezpečnost, apod. Součást zdravotního kurzu.

OBLAST 3 – VŮDCE

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
123	3	K		Ví, jaké jsou hlavní zdroje autority. Umí si autoritu dlouhodobě budovat.	Např. ví, že autoritu narušuje nedůslednost, špatný osobní příklad, nadměrné používání autoritativních příkazů v nevhodnou dobu apod.
124	3	K		Umí vysvětlit, jaký vliv mají schopnosti vůdce na jeho autoritu. Uvědomuje si, které jeho vlastnosti a dovednosti mohou být zdrojem autority vůči členům oddílu.	
125	3	K		Chápe, že se bude dostávat do vnitřních konfliktů rolí, kdy působí jako autorita a současně má být vůči dětem otevřený a přátelský. Ví, jak tyto konflikty řešit.	
126	3	K	ano	Zná základní styly vedení a ví, v jakých situacích je vhodné je použít (umí rozpoznat, kdy je čas na diskusi a kdy je čas na rozhodnutí a následný „rozkaz“).	Ví, v jakých situacích může nechat rozhodovat členy oddílu, kdy s nimi o rozhodnutí diskutovat a kdy musí rozhodnout sám bez diskuze.
127	3	K		Ví, jaká rizika přináší autorita a moc, uvažuje nad možnými příklady zneužití moci a autority ve skautském prostředí.	
128	3	K		Ví, jak pomoci rádcům s budováním jejich autority vůči členům družin.	Podobně i u vřát a světlešek, resp. v roverském věku.
129	3	N		Umí udržet přiměřenou kázeň v oddíle.	
130	3	N		Umí vydat příkaz (přiměřeným způsobem, tónem a hlasem), který dává minimum příležitostí pro neuposlechnutí.	Jde o praktickou rétorickou dovednost umět vydat dostatečně autoritativní příkaz v krizové situaci.
131	3	N		Umí rozpoznat situace, kdy je nutné použít autoritativní příkaz.	Např. v krizových situacích, v nebezpečí, když se schyluje k hádce mezi členy apod.
132	3	N		Uvědomuje si, že je v každé situaci vzorem (ať chce, nebo nechce), a uvědomuje si důsledky svého chování.	Vyjmenuje příklady chování, kdy by mohl být špatným vzorem členům svého oddílu – v různých oblastech (mezilidské vztahy, vztah k přírodě, ke svému okolí. . .).
133	3	N		Nezneužívá své autority.	
134	3	K		Snaží se předcházet zbytečným osobním konfliktům.	
135	3	K		Ví, že v některých případech je konflikt nevyhnutelný. Ví, jak se v takovém případě zachovat tak, aby konflikt vyústil v řešení přijatelné pro obě strany.	
136	3	N		Umí řešit krizové situace, které souvisejí s mezilidskými vztahy a konflikty.	
137	3	N		Ví, co to je hygiena práce, a dbá na její dodržování, aby co nejvíce snížil riziko nehod a zkratových jednání.	Je si vědom toho, že nevyspalý a unavený vedoucí může udělat fatální chybu. Je si vědom i rizika alkoholu a dalších psychotropních látek. Dokáže odhadnout své možnosti a nenabírá si nevládnutelné úkoly.
138	3	N		Zná a používá zásady slušné a situací přiměřené komunikace.	

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
139	3	N	ano	Ví, jaké jsou možné chyby při komunikaci s ostatními (osobní útoky, pomluvy...), a snaží se jim vyhýbat.	
140	3	K	ano	Umí motivovat své spolupracovníky a členy oddílové rady k práci pro oddíl.	
141	3	K		Uvědomuje si potřebnost spolupracovníků při vedení oddílu.	
142	3	K		Ví, jak hledat a získávat spolupracovníky (v oddíle i mimo něj).	
143	3	K		Dokáže si udržet kontakt s lidmi, kteří z oddílu odejdou, využít je např. jako „externisty“.	Snaží se rozcházet s lidmi v dobrém, pokud není možná spolupráce. Ví, jak minimalizovat riziko zbytečných nedorozumění ve svizelných situacích.
144	3	K		Dokáže spojit úkoly s nevhodnějšími lidmi.	Umí pro splnění úkolu najít nejlepšího člověka. Snaží se pro každého svého spolupracovníka najít co nejlepší uplatnění.
145	3	K		Chápe, že pro úspěšné trvání oddílu je nutné hledat si nástupce. Ví, jak si nástupce najít a jak ho připravit pro převzetí oddílu.	
146	3	K		Umí podporovat soudržnost skupiny (v oddíle), ví, že je to důležité. Umí vytvořit ze skupiny partu (lidi se spolu cítí dobře, rozumí si).	Ukáže příklady, kdy svým aktivním chováním, programem, rituály apod. podporuje soudržnost skupiny a partu. Umí vysvětlit, které spontánní situace přispívají k budování party. Umí vysvětlit, jaké situace mohou dobré vztahy nabourat a jak se těmto situacím bránit.
147	3	K		Dokáže vést jednotlivce nebo skupinu k reflexi zážitku vlastního chování vedoucí k zobecnění a poučení.	Jde o elementární základy porozumění tomu, co je review, rozlišení review a zpětné vazby – prožít si review na vlastní kůži a umět ho ve velmi jednoduché formě použít v oddíle.
148	3	K	ano	Umí pracovat v týmu.	Např. umí při vedení oddílu spolupracovat se svými zástupci a oddílovou radou.
149	3	N		Umí spolupracovat s ostatními.	
150	3	K		Umí zadat úkol, průběžně jej kontrolovat a na závěr zhodnotit.	
151	3	K		Umí vést poradny v rámci oddílu.	
152	3	K		Je schopný argumentace. Umí argumentovat – zná prostředky argumentace.	
153	3	K		Rozumí základům verbální a neverbální komunikace, zná a používá základní pravidla různých forem komunikace.	
154	3	K		Své komunikační dovednosti umí využít při vyjednávání podmínek pro oddílovou činnost (klubovna, dotace, tábor, apod.).	
155	3	K		Umí připravit a přednést krátký proslav na zadané téma, má základní rétorické dovednosti.	
156	3	K		Dokáže vysvětlit ostatním, proč se věnuje vedení oddílu.	Dokáže to vysvětlit různým lidem (rodičům, kamarádům, dětem v oddíle apod.). Navazuje na kompetenci: Uvědomuje si, proč se věnuje vedení skautského oddílu.

OBLAST 4 – VYCHOVATEL

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
157	4	K		Ví, co chce děti naučit, umí si to rozmyslet a uspořádat.	
158	4	K		Umí vybrat a použít vhodné metody a prostředky, aby děti naučil, co potřebuje. Umí vysvětlit, co potřebuje.	
159	3	N		Umí sdělit dětem srozumitelně a zřetelně, co potřebuje, tak, aby to pochopily a zařídily se podle toho.	Priměřeně k věku dětí.
160	4	K	ano	Umí najít vhodné prostředky ke splnění určitého výchovného cíle.	K cíli dokáže najít vhodné a atraktivní prostředky. Dovede s dětmi pracovat tak, aby je to bavilo, a přitom dokázal splnit své výchovné cíle.
161	4	K	ano	Dokáže analyzovat, jaké výchovné cíle může plnit určitým programem či aktivitou.	Umí vysvětlit, proč určitý program zařazuje tam, kam ho zařazuje, a dokáže si ho obhájit. Zná důsledky vytváření programu pro program.
162	4	K		Ví, kdy, jak a proč je nutné měnit vizi oddílu.	Umí své vize přehodnotit. Ví, co se stane, když oddíl svoji vizi nedokáže změnit.
163	4	N		Není ve vědomém rozporu se skautskou výchovnou metodou, nepopírá ji svou činností.	Kompetence nutně nevyžaduje, aby skautské výchovné metodě skutečně rozuměl. Naučit lze použitím programů typu řízená debata, modelové situace, motivační monolog, apod. a vlastním příkladem. Jde o postoj, ověřovat lze při různých programech nebo sebehodnocení.
164	4	K	ano	Ví, co je to skautská výchovná metoda. Rozumí jejím jednotlivým prvkům a ví, jak používat skautskou výchovnou metodu při své práci v oddíle.	Chápe, že skautská výchovná metoda je celek, kde jednotlivé prvky lze oddělit jen pro lepší pochopení, ale ne pro praktické užití. Dokáže podrobně rozebrat a vysvětlit každý prvek skautské výchovné metody. Dokáže popsat provázanost a společné působení jednotlivých prvků skautské výchovné metody na příkladech z oddílové činnosti. Chápe družinový systém jako jeden ze základních pilířů skautské výchovné metody, umí vysvětlit jeho principy. Ví, jak pracovat družinovým systémem v oddíle s malým počtem členů.
165	4	K		Ví, jak využít skautskou výchovnou metodu při práci s věkovou kategorií, na kterou je zaměřen.	
166	4	K	ano	Umí využít skautskou výchovnou metodu ke splnění výchovných cílů.	Výchovné cíle si určí buď sám podle situace svého oddílu, nebo je dostane jako součást zadání modelové situace. U každého cíle uvede, jaké prvky skautské výchovné metody pomohou k jeho naplnění, vysvětlí nejlépe na konkrétních příkladech.
167	4	K		Umí vysvětlit principy skautské výchovné metody a jejich použití rádcům družin. Umí je naučit s ní pracovat.	
168	4	K	ano	Umí metodicky pracovat se skautskou stezkou. Ví, proč a jak stezku použít jako východisko při plánování. Umí skauty motivovat k plnění stezek. Ví, jak ověřovat znalosti a dovednosti ze stezek. Ví, jak se stezku nepracovat (frontální výuka, zkoušení).	

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
169	4	K		Umí metodicky pracovat s odborkami. Umí je využít jako základ pro individuální rozvoj svých svěřenců. Ví, kde a jak zajistit pro práci na odborkách spolupracovníky.	
170	4	K		Umí při výchovné práci účinně využívat nástroje, které mu poskytuje Junák – český skaut – např. závody, časopisy, celostátní a regionální akce.	Vůdce umí posoudit, co je pro jeho oddíl vhodné, u každého z nabízených nástrojů uvažuje, co přinese jeho oddílu. Umí zdůvodnit, proč některý z nabízených nástrojů nevyužije.
171	4	K		Ví, co je nový výchovný program Junáka – českého skauta. Ví, jaké nabízí příležitosti jemu i jeho oddílu.	Chápe silné i slabé stránky nabídek nového skautského programu – zejména novou stezku – a je schopen k nim zaujmout zdůvodněný postoj (zda je bude, či nebude používat a proč).
172	4	K		Umí vybrat a zorganizovat hru. Zná zdroje her a aktivit (knihy, internet). Umí hru výchovně využít.	
173	4	K		Umí hru upravit a přizpůsobit výchovným cílům, kterých chce dosáhnout.	
174	4	K		Uvědomuje si význam prostředí pro výchovné působení. Ví, jak různá prostředí působí při výchově.	Vysvětlí na příkladech.
175	4	K		Ví, jak využívat tradic, rituálů a symbolů v činnosti oddílu. Uvědomuje si, jaký mají smysl, co přinesou oddílu a jeho členům. Ví, jak je používat, aby členům oddílu neškodily.	Dokáže rozčlenit tradice, symboly a rituály podle cílů a smyslu. Nevnímá je jako cíl, ale jako prostředek naplnění určitých výchovných cílů. Umí se vzdát tradiční činnosti nebo rituálu, které nemají výchovný smysl.
176	4	K		Uvažuje o významu symbolů, rozumí funkci symbolů. Dokáže respektovat jak obecné zvyklosti, tak individuální přístup k symbolům.	Na příkladu ukáže, jak rozumí vybranému symbolu. Nejedná se jen o skautské symboly. Uvede příklady, jak členům oddílu přiblížit obecné sdílené symboly.
177	4	N		Ví, jak při oddílové činnosti používat rituály, tradice a symboly tak, aby neškodily členům oddílu.	Chápe, že některé zvyklosti v oddílech mohou být některým členům (nováčkům) nepříjemné a mohou hraničit s šikanou či ubližováním dětem v oddíle (např. tradice házet nováčky na první výpravě do potoka nebo trestat vylitím ešusu studené vody za krk).
178	4	N		Umí rozlišit, který program může určit jako povinný a kdy by měl program či rituál pojmout jako dobrovolný.	
179	4	K		Ví, jak si pěstovat přátelský vztah k dětem, a dělá to.	
180	4	N	ano	Ví, jak děti motivovat, rozlišuje a umí používat různé způsoby motivace.	
181	4	N	ano	Zná základní vývojové charakteristiky dítěte a dovede podle nich s dětmi pracovat, ví o fyzických a psychických hranicích dětí v různém věku a tyto hranice respektuje.	
182	4	K	ano	Ví, že je nutné volit odlišný program pro různé věkové kategorie, a uvědomuje si rizika, která přináší uvedení programu v nevhodném věku.	Ukáže a vysvětlí na příkladech.
183	4	K		Chápe odlišnosti chlapců a dívek v různém věku a tyto odlišnosti respektuje.	
184	4	K		Zná výhody a nevýhody koedukovaných a nekoedukovaných oddílů. Umí přizpůsobit oddílový program podle druhu svého oddílu.	

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
185	4	K		Zná výhody a nevýhody práce s více věkovými kategoriemi v jednom oddílu. Umí přizpůsobit oddílový program podle druhu svého oddílu.	
186	4	K		Orientuje se ve světě dnešních dětí (škola, zájmy, hodnoty, zábava, kamarádi, parta...). Ví, kde hledat informace o dnešních dětech.	Součástí je i znalost, jaké mají děti zájmy a možnosti v místě, kde působí jeho oddíl.
187	4	K		Ví, co dnešní děti zajímá, a na základě toho je dokáže zaujmout, získat a přivést do oddílu.	Jde zejména o to, umět oslovit a zaujmout děti a přivést je do skautského oddílu. Bez schopnosti získávat nové děti do oddílů nebude skauting existovat.
188	4	K		Dovede s dětmi pracovat tak, aby je to bavilo, a přitom dokázal splnit své výchovné cíle.	Skauting není hnutí, které by se mělo podbízet vkusu mladých lidí, na druhé straně je třeba „chytat ryby na to, co jim chutná“ (B.-P.).
189	4	K	ano	Má přehled o rizicích, která ohrožují děti a mládež (závislost, sekty, zneužívání...), ví, jak děti o těchto rizicích přiměřeně informovat, je schopen pomoci, když se na něho dítě obrátí s prosbou o pomoc nebo o radu.	Buď o věci ví tolik, že dětem vysvětlí vše potřebné, nebo umí sehnat odborníky, literaturu, instituce, na které je možné se obrátit.
190	4	K	ano	Ví, jak rozpoznat, že má dítě nějaký problém, a umí mu s ním pomoci.	
191	4	K		Dovede posoudit, co pro děti je užitečné a co není.	Předává dětem užitečné informace a dovednosti pro tento svět. Soudí na základě znalostí jejich potřeb i potřeb současného světa.
192	4	N	ano	Umí používat odměny a tresty.	
193	4	N		Umí komunikovat s dětmi přiměřeně jejich věku a vyspělosti.	
194	4	N	ano	Uvědomuje si, že každé dítě je jedinečná osobnost, a podle toho s ním jedná.	
195	4	N		Umí nacházet způsoby a hledat či vytvářet situace, ve kterých pozná osobnost dítěte.	
196	4	N		Umí zjistit, jaká je rodinná a osobní situace dětí v oddíle, a umí tomu přizpůsobit své chování a vystupování.	Zajímá se o svět dětí, které má v oddíle. Souvisí s kompetencemi, které se týkají komunikace a spolupráce s rodiči.
197	4	N		Umí poznat sociální vztahy v oddíle, podpořit děti, které jsou v oddíle v sociálně nevýhodné situaci.	
198	4	N	ano	Ví, že v jeho oddíle mohou být děti se specifickými poruchami učení. Ví, jak se chovat, aby těmto dětem nevědomě neublížoval.	Specifické poruchy učení – např. dyslexie, dysgrafie...
199	4	K		Zná základní metody a přístupy, jak pracovat s dětmi se specifickými poruchami učení.	Má přehled o jednotlivých typech SPU. Zná specifika práce s nimi. Ví, jaká to přináší rizika, má základní představu, jak k těmto dětem přistupovat, co od nich očekávat, jaké na ně klást požadavky, tuší, kolik jich je v populaci. Ví, na koho se obrátit. Ví, že není v jeho silách a možnostech tyto děti léčit či napravovat.
200	4	K		Umí odpovědět na otázku „Kolik je to ještě kilometrů?“	Jde o dovednost motivovat děti k snášení určité míry nepohodlí a námahy. Vůdce by měl umět odpovědět na uvedenou otázku dětem různého věku.

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
201	4	K		Umí dát oddílů jeho vlastní tvář. Ví, co je skautským oddílům nutně společné a v čem se mohou a mají lišit a vytvářet tak jedinečná společenství.	Ví, čím je jeho oddíl specifický a zajímavý.
202	4	K		Umí připravit program oddílu tak, aby využil i své speciální a odborné znalosti a dovednosti.	Využití svých znalostí a dovedností vnímá jako jeden z prostředků, který přispívá ke splnění výchovných cílů, které si stanovil.
203	4	K		Uvědomuje si, že jeho znalosti a dovednosti jsou příležitostí a prostředkem rozvoje oddílu, nikoli jeho cílem.	

OBLAST 5 – PROGRAM

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
204	5	K		Umí vést děti k tomu, aby měly ve svých věcech pořádek.	
205	5	K		Umí zjistit, co děti umí a co neumí, dokáže jim pomáhat v rozvíjení jejich schopností a dovedností.	
206	5	K	ano	Umí děti připravit na zvládnání a řešení různých krizových a obtížných situací.	Klade před děti přiměřené překážky a pomáhá jim s jejich řešením (opak je, že před dětmi překážky odstraňuje).
207	5	K		Umí naučit děti v oddíle poskytnout první pomoc a přivolat záchranku.	
208	5	K		Umí vést děti ke kritickému výběru a posuzování informací.	
209	5	K		Zná způsoby, jak vést děti k samostatné tvořivosti. Ví, proč a jak je samostatná tvořivost důležitá.	
210	5	K		Zná metody, jak vést členy oddílu k sebereflexi, umí pro to najít vhodné programy. Umí jim poskytovat správnou zpětnou vazbu.	
211	5	K		Umí děti učit komunikovat a vystupovat před ostatními.	
212	5	K		Umí rozvíjet manuální zručnost a dovednosti dětí, umí pro tento účel připravit vhodné programy.	
213	5	N		Ví, že je třeba děti naučit činnostem potřebným pro život v oddíle (např. sbalení batohu, postavení stanu, vaření, úklid...), umí to děti vhodným způsobem naučit.	
214	5	K	ano	Umí u dětí rozvíjet hodnoty, svědomí a duchovní život. Podporuje děti jako jedinečné morálně silné jedince.	
215	5	K		Zná způsoby, jak vést děti k sebevýchově.	
216	5	N	ano	Ví, že je důležité děti vést k vytváření a prožívání hodnotných mezilidských vztahů a přátelství, umí pro to vytvořit v oddíle vhodné podmínky.	
217	5	K		Ví, že je důležité vést děti k aktivní službě okolí, a umí v oddíle navodit vhodné podmínky a připravit programy pro vzájemnou službu jeho členů i pro službu okolí.	
218	5	K		Umí vést děti k odpovědnosti vůči společnosti.	
219	5	K		Umí vychovávat děti k tomu, aby znaly svá práva.	
220	5	K		Umí vytvořit v oddíle nebo družinách demokratické prostředí, kde se děti podílejí na rozhodování a nesou za ně odpovědnost.	
221	5	K		Umí vést děti k porozumění demokratickým principům fungování společnosti (v oddíle, ve třídě, v obci, v Junáku – českém skautu...) a dokáže je vést k aktivnímu podílu na demokratickém rozhodování přiměřenému jejich věku.	

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
222	5	K		Umí u dětí rozvíjet toleranci k odlišnostem (ve vztahu k jiným oddílům, kulturám, náboženství apod.). Umí pro oddíl vymyslet a připravit program, který bude toleranci u dětí rozvíjet.	
223	5	K		Uvědomuje si propojenost dnešního světa. Ví, co je globalizace a jak se projevuje v jeho životě. Přijímá svůj podíl odpovědnosti za dnešní svět.	
224	5	K		Umí vést děti ke vnímání krásy a k jejímu porozumění. Ví, jak vést děti ke vnímání a poznávání cenných výtvorů lidské kultury.	
225	5	K		Ví, jak vést děti v oddíle ke vnímání krásy přírody. Přemýšlí, proč vést děti k vnímání krásy přírody.	Jde o pochopení, že krásné je i to, co člověk nevytvořil, co existuje a vzniká bez jeho přičinění, co je na něm nezávislé atp.
226	5	K	ano	Umí vést děti ke vnímání a uznání hodnoty přírody. Umí rozvíjet jejich vztah k přírodě.	Osobní vztah a odpovědnost vůči přírodě. Příroda jako nenahraditelný zdroj poznání, poučení a setkávání se s opravdovostí. Příroda jako místo pro odpočinek a znovunabytí duševních sil.
227	5	K	ano	Ví, jak vést děti k šetrnému chování k přírodě a jak toto chování zavádět do oddílové činnosti.	Ví, proč je to důležité, a umí to vysvětlit.

Pro (budoucí) vůdce

1. CHCI SE ZÚČASTNIT VK NEBO VLK A SLOŽIT TAM VZ

Prolistuji si příručku, abych získal základní představu o tom, co mně čeká. Podrobnější čtení je vhodné začít kapitolou **Vůdcovská zkouška** – tam bych měl najít základní informace o tom, jak VZ vypadá a co se po mně bude chtít.

Pak bych měl začít hledat kurz, který mi bude vyhovovat. K tomu je vhodné odpovědět si předem na několik otázek:

- ▶ *Proč chci skládat vůdcovskou zkoušku?*
- ▶ *Kolik jsem tomu ochoten věnovat času a úsilí?* – Zde zpravidla platí, že čím víc toho investuji, tím víc toho dostanu. Je ovšem důležité správně odhadnout své možnosti – kolik času a práce mi zabere škola nebo zaměstnání, kolik toho musím věnovat svému oddílu, kolik rodině apod.
- ▶ *Mám nějaké speciální zaměření, potřebu či zájem?* – Může mě např. zajímat nějaká věková kategorie, skauting na vesnici, nebo máme oddíl zaměřený na poznávání přírody, apod.
- ▶ *Kdy to potřebuji mít hotové?*

Když si promyslím tyto otázky, bude se mi pak lépe vybírat z nabídky různých typů kurzů. Pro výběr konkrétního kurzu je nejlepší využít Databázi vzdělávacích akcí na křižovatce (www.skaut.cz/akce), kde jsou informace o všech pořádaných kurzech. Je také vhodné poptat se ve svém okolí – na středisku, ostatních vůdců, apod. – a nechat si od nich poradit.

Při výběru kurzu je vhodné se též informovat, zda kurz nerozšířil počet povinně zkušenných kompetencí. Podle řádu to kurz či komise VZ může udělat, musí to však sdělit ještě před přihlášením budoucím účastníkům. Obvyklá praxe je, že současně s přihláškou na kurz se uchazeč přihlašuje i ke složení vůdcovské zkoušky. Řád pro vzdělávání stanovuje pro uchazeče o složení VZ následující vstupní podmínky:

Uchazeči o složení VZ musí splňovat tyto podmínky:

- ▶ *dovršený věk minimálně 18 let (před dnem zakončení zkoušky),*
- ▶ *souhlas vedoucího střediska a vyjádření vůdce výchovné jednotky, ve které je uchazeč registrován,*
- ▶ *vyjádření lékaře o zdravotní způsobilosti pro práci s dětmi (toto potvrzení se nevyžaduje u profesionálních pedagogů),*
- ▶ *čestné prohlášení o bezúhonnosti,*
- ▶ *absolvence čekatelské zkoušky (dokládá se záznamem kvalifikace ve skautISu, případně kopii čekatelského deketu),*
- ▶ *praxe 1 rok ve vedení oddílu nebo střediska po složení čekatelské zkoušky (dokládá se potvrzením vedoucího střediska) – kratší prodlevu mezi ČZ a VZ může ve výjimečných případech povolit vedoucí střediska.*

Podmínkou absolvence VZ je dále předchozí dosažení kvalifikace zdravotníka zotavovacích akcí (dále také ZZA), nebo odpovídající civilní zdravotnická kvalifikace.

Předseda zkušební komise může požádat OJ, ve kterém je uchazeč členem, o vyjádření k osobě uchazeče.

Pro účastníky VLK řád ukládá tyto podmínky (čl. 12.2):

Účastníci musí splnit vstupní podmínky pro uchazeče o složení vůdcovské zkoušky (včetně dovršení věku 18 let) nejpozději do zahájení hlavní části VLK.

Pro absolvenci VLK musí dále uchazeči splnit tyto podmínky:

- ▶ *aktivní účast na všech akcích VLK (výjimky může povolit vůdce),*
- ▶ *složení vůdcovské zkoušky,*
- ▶ *splnění libovolného úkolu, který si účastník zvolí po poradě s instruktorským sborem,*
- ▶ *případně další podmínky podle rozhodnutí vůdce.*

Během kurzu může být příručka k VZ vhodným doplňkem vzdělávacích programů, je pravděpodobné, že na řadě kurzů ji budou instruktoři využívat ke své práci.

2. CHCI SE PŘIPRAVOVAT INDIVIDUÁLNĚ K VZ NEBO VZ UŽ MÁM SLOŽENOU A CHCI NA SOBĚ PRACOVAT, ABYCH BYL DOBRÝ VŮDCE

Nejlepší je začít tím, že si projdu všechny kompetence a pokusím se sám sebe posoudit, jak jednotlivé kompetence zvládám. Nejspíš dojdou k jedné ze tří možností:

1. V některých kompetencích jsem dobrý, zvládám je bez problémů, jsou to mé silné stránky.
2. U jiných kompetencí zjistím, že je úplně nezvládám, že s tím mám nějaký problém, něco mi chybí. Na druhou stranu si uvědomuji, že tyto kompetence potřebuji pro úspěšnou práci vůdce oddílu a chci na sobě v tomto ohledu pracovat.
3. Poslední skupina kompetencí je ta, o které si myslím, že je nepotřebuju, v oddíle to neděláme, zdá se mi to zbytečné.

Ad 1.

K dobrému posouzení, zda danou kompetenci opravdu zvládám, slouží popis, který je u každé z nich zejména v odstavcích „O co jde“ a „Stručný výklad tématu“. Můžu si také promyslet, jak se zvládnutí této kompetence projeví na mém oddíle a zda je to oddílu prospěšné.

Ad 2.

Projdu si kapitoly k příslušným kompetencím. U každé kompetence se zaměřím hlavně na výklad tématu, náměty pro samostatnou práci a na seznam literatury. Výklad obsahu kompetence obsahuje nezbytné minimum, je ale vhodné si své znalosti rozšířit četbou dobrých knih, které téma probírají více do hloubky. V dnešní době je dostupná řada výběrných knih a určitě některé z nich máte v oddílové nebo střediskové knihovně.

Důležité je, abych se snažil své nově nabyté poznatky uplatnit v oddíle. Může se stát, že se to úplně nepovede nebo že při tom udělám nějaké chyby. Pak to můžu probrat v oddílové radě nebo se poradit s někým zkušenějším a můžu to vyzkoušet znovu a lépe.

Ad 3.

U každé kompetence je uvedeno, o co jde a k čemu se mi kompetence hodí. Tam, kde si myslím, že kompetenci nepotřebuju, bych měl začít u těchto odstavců. Měl bych zkusit posoudit, jak se tyto kompetence vůdce projeví na jeho práci pro oddíl.

Co když tím, že nějakou kompetenci jako vůdce nezvládám, můj oddíl nějakým způsobem trpí – něco mu chybí, zbytečně riskuji nebo něco nefunguje?

Je možné, že danou kompetenci naplňuje někdo jiný – třeba můj zástupce. To je vždycky dobré, vůdce by neměl dělat úplně všechno. Na druhou stranu má vůdce za svůj oddíl odpovědnost a to znamená, že by měl být schopen zajistit vše, co oddíl a kluci či dívky v něm potřebují – to ale musí vědět a rozumět tomu. Že si pak na konkrétní práci sežene někoho jiného (svého zástupce, ochotného rodiče či šikovného rádce) je dobré, ale vůdce musí vědět, co po nich chce, a měl by umět posoudit, že to, co potřebuje, dělají správně.

Taky se ale může stát, že si opravdu myslím, že daná kompetence je pro mou práci vůdce zbytečná. Pak je nutné se důkladně podívat, co se v příručce píše o smyslu této kompetence – možná jsem ji špatně pochopil (to v lepším případě), nebo mi opravdu něco chybí a já si neuvědomuji, že je to důležité. V tomto případě mohou být kompetence k VZ cenným vodítkem a měřítkem kvality mé práce.

Nechceme nikoho kádrovat a určitě není nikdo z autorů neomylný. Přesto se hodí, pokud máte pocit, že nějaká kompetence je pro vás nesmyslná a zbytečná, zamyslet se nad tím, jestli něco v oddíle neděláte špatně.

Kompetence by měly být i nástrojem k posouzení, jestli svůj oddíl vedu dobře a mám k tomu vhodné předpoklady. Má proto smysl, aby se jimi zabýval i vůdce, který má zkoušku už dávno složenou a pracuje u oddílu.

Pokud se připravuji na složení VZ, je třeba před přihláškou splnit vstupní podmínky popsané v předchozí kapitole.

Pro zkoušející a instruktory

OBORY A BALÍČKY

VZ je rozdělena do 5 oblastí, oproti předchozí VZ zde nejsou definovány obory. Volné uspořádání kompetencí by mělo být výzvou a příležitostí pro týmy připravující kurzy a zkoušky, aby si obsah VZ uspořádali podle svého. Jde o to, že při úvahách, jak uspořádat obsah VZ, jak se k sobě hodí jednotlivé kompetence, podle jakého klíče zvolit jejich rozčlenění, je tým i každý instruktor či zkoušející donucen do hloubky promýšlet obsah VZ a souvislosti mezi jednotlivými kompetencemi. Navíc se může uspořádání obsahu VZ lépe přizpůsobit možnostem týmu a dramaturgickým a programovým záměrům kurzu. Tak např. jeden kurz může uspořádat VZ po tradičních oborech, jako je metodika, psychologie či hospodaření, jiný kurz se na věc může dívat úplně jinak a rozčlenit práci vůdce v průběhu roku na schůzky, výpravy, tábor...

Nelze říct, která z obou naznačených variant je lepší, někomu lépe vyhovuje první, jinému druhá. Důležité je, že pokud nějaká varianta vyhovuje lépe kurzu a lepším způsobem využívá instruktorský potenciál týmu, je pravděpodobné, že vzdělávání na tomto kurzu bude kvalitnější a pro účastníky bude větším přínosem. Proto je zde ponechána volnost, i když jsme si vědomi, že pro některé kurzy a komise je pracné a obtížné stanovit vlastní členění kompetencí.

Je také možné použít starou verzi VZ a jednotlivé obory naplnit příslušnými kompetencemi. Může to být dost pracné, na druhou stranu je pak možné využít např. externí instruktory, o kterých víme, že jsou odborníky na různé obory VZ. Úskalím tohoto způsobu je, že některé „staré“ obory jsou v nové VZ významně omezeny (např. Kultura a estetika nebo Tělovýchova a sport), jiné jsou naopak rozšířeny (Vedení oddílu, Myšlenkové základy skautingu, Psychologie).

FORMY ZKOUŠKY

Běžně se předpokládá, že standardní zkouška probíhá podobně jako na vysoké škole nebo u maturity. Uchazeč dostane zadanou otázku nebo si ji vylosuje, má určitý čas na přípravu a pak zkoušejícímu prezentuje, co umí.

Zkoušet tímto způsobem je jisté možné a ve většině případů část VZ proběhne zhruba výše popsaným způsobem. Ovšem forem zkoušky může být daleko víc a záleží jen na zkušební komisi, jaké formy si zvolí. Současná VZ nemá povinnou písemnou práci, to však neznamená, že zkušební komise nemůže písemnou práci zadat jako jednu z forem zkoušky. Je věcí komise, jaké kompetence tímto způsobem ověří; výhodou této formy je, že jednou formou mohou ověřit jak konkrétní znalosti nějakého oboru (obsahová část práce), tak schopnost formulovat, argumentovat, vysvětlovat, vyjadřovat se apod. (formální a stylistická část práce).

Další formy zkoušky:

- ▶ diskuze ve skupině se zkoušejícím,
- ▶ písemný test,
- ▶ jiný písemný projev (esej, zpráva o svém oddílu...),
- ▶ praktická zkouška,
- ▶ projekt a jeho prezentace,
- ▶ samostatné vystoupení, vedení hry,
- ▶ hra,

- ▶ vytváření modelových situací,
- ▶ zkouška „mimo čas a prostor“ – tým sleduje uchazeče, jeho jednání, aktivitu, projev a na základě toho může potvrdit splnění nějakých kompetencí. Buď mohou sledovat všichni všechno, nebo se může každý zaměřit na skupinu kompetencí.

OBSAH ZKOUŠKY

VZ obsahuje celkem 61 povinně zkoušených kompetencí, komise k tomu může další kompetence přidat.

Pravděpodobně je časově nemožné vyzkoušet všech 61 kompetencí v plném rozsahu. Pokud by na zkoušení každé kompetence bylo 5 minut, vyjde to na cca necelých 5 hodin čistého času. Navíc je tato idea chybná hned ze dvou důvodů – prvním je to, že kompetence jsou nesouměřitelného rozsahu. Zatímco znalost názvu střediska uchazeč prokáže jednou větou, o skautské výchovné metodě se dá diskutovat hodinu. Druhý důvod je ten, že takto zkoušet je zbytečné – řada kompetencí spolu souvisí a navazuje na sebe, a je lepší formulovat zkušební otázky, které pokryjí více kompetencí, než se k jedné věci vracet několikrát z různých úhlů pohledu, což činí kompetence.

Kompetence nejsou záměrně formulovány jako zkušební otázky, ale jako znalosti, dovednosti a postoje vůdce, které potřebuje, aby úspěšně vedl oddíl. To znamená, že znění kompetence popisuje stav žádoucí pro práci v oddíle, nezabývá se ale tím, jak pojmout zkušební otázku a jak poznat, že uchazeč danou kompetenci splnil.

K tomu, aby si uchazeč i zkoušející udělali přesnější obrázek o tom, co je třeba (a co se dá) vyzkoušet, slouží odstavec „O co jde“ uvedený u každé kompetence.

Při tvorbě obsahu zkoušení je možné postupovat v zásadě dvěma způsoby:

1. Z dané skupiny kompetencí odvodit větší počet zkušebních otázek, které mají víceméně stručnou a jednoznačnou odpověď. Takto se hodí uspořádat např. otázky týkající se práva, hospodaření, organizace, zdravotědy apod.

Jako formu je možné použít písemný test či sadu otázek nebo modelových situací, z nichž si uchazeč losuje nebo jsou postupně probrány všechny.

2. U vybrané skupiny kompetencí se soustředit na několik málo otázek, které jdou po podstatě problému a podněcují diskusi. Není nutné, aby byly plně pokryty všechny kompetence, protože široce pojatá otázka nejspíš mapuje několik kompetencí najednou. Pokud uchazeč správně odpoví, je zřejmé, že věci rozumí, a je vysoce pravděpodobné, že by podobným způsobem odpověděl i na otázky z dalších kompetencí, které ve výběru nebyly zahrnuty. Tímto způsobem je možné zkoušet např. témata týkající se psychologie, metodiky, oddílové praxe apod.).

Např. při položení otázky: „Jak se ve stezce uplatňují prvky skautské výchovné metody?“ je během diskuze na toto téma možné prokázat, že uchazeč zná skautskou stezku, umí s ní pracovat, rozumí skautské výchovné metodě a zná její prvky.

Podobně otázka: „Jak vysvětlíš spolužákům, proč se věnuješ vedení skautského oddílu?“ může pokrýt několik hodnotových a komunikačních kompetencí.

Obsah současné VZ se záměrně posouvá od odborných znalostí (obory Příroda a ekologie, Kultura a estetika, Tělovýchova a sport) k hlubším znalostem, dovednostem a postojům týkajícím se vztahu ke skautskému hnutí, osobnosti vůdce, psychologii, metodickým a praktickým

tématům. Domníváme se totiž, že dobrý vůdce musí v první řadě rozumět sobě samému, svým klukům či holčkám v oddíle, umět s nimi pracovat a vědět, proč to dělá, a znát a přijímat svou roli ve skautském hnutí. Odborné znalosti a dovednosti vůdce mohou být pro oddíl velkým přínosem, je ovšem nutné vždy stavět na osobnostních a pedagogických vlastnostech a odborné znalosti mít jako bonus, nikoli naopak.

Pro předsedy zkušebních komisí

ORGANIZACE VŮDCOVSKÉ ZKOUŠKY OD A DO Z

Tento materiál shrnuje, co je potřeba udělat pro to, aby bylo možné pořádat vůdcovskou zkoušku (VZ) či kurz (VK). Jeho cílem je pomoci všem předsedům i členům komisí v orientaci v této problematice. Stejný text, doplněný ovšem o aktivní odkazy na odpovídající dokumenty či návody naleznete na <http://skaut.cz/krizovatka> v sekci *organizace* ► *pořádáme vzdělávací akci* ► *jak na organizaci vzdělávací akce* ► *vůdcovská zkouška*.

ORGANIZACE VŮDCOVSKÉ ZKOUŠKY

Pořadatelem zkoušky je vždy organizační jednotka Junáka – českého skauta (středisko, okres, kraj, zvláštní organizační jednotka atd.). Pokud se zkoušky pořádají v rámci kurzu, pak je pořadatelem organizační jednotka, která pořádá kurz.

Projekt vůdcovské zkoušky / vůdcovského kurzu (doporučená osnova projektu viz „Užitečné materiály“ v závěru kapitoly) se nahrává do skautISu **nejpozději tři měsíce před zahájením akce**.

Minimálně měsíc před zahájením zkoušky (kurzu) je **nutné nahlásit akci** prostřednictvím skautISového modulu „Vzdělávací akce“.

Případná **žádost o dotaci** se podává **nejpozději měsíc** před zahájením akce na záložce „Dotace“ dané vzdělávací akce.

Skutečná účast na akci (jednotlivých účastníků a jejich pobytových dnů) se vyplňuje ve skautISu po každé části akce nejpozději do 14 dnů po jejím skončení.

Statutární orgán pořadatelské jednotky či jeho zástupce **jmenuje** skrze záložku „Zkoušky a dekrety“ dané vzdělávací akce **předsedu zkušební komise** – ten musí mít **IK a platné Oprávnění předsedy zkušební komise VZ**, které vydává na dobu 4 kalendářních roků (do konce roku + 3) zpravodaj/ka VRJ pro vzdělávání na základě formuláře Žádost o oprávnění pro předsedu zkušební komise VZ, jenž obsahuje projekt o průběhu a organizaci zkoušky jako celku v rozsahu nejméně jedné normostrany a dále doklad o splnění alespoň jedné z uvedených podmínek:

- civilní pedagogická praxe nebo vzdělání,
- praxe jako člen zkušební komise vůdcovských zkoušek v délce min. 3 let,
- doporučení alespoň dvou z těchto činovníků – vedoucího střediska, výchovného zpravodaje ORJ, zpravodaje KRJ pro výchovu činovníků, zpravodaje pro vzdělávání, vůdce LŠ či ILŠ, kterou uchazeč absolvoval.

Předseda sestaví **komisi**, která má **nejméně pět dalších členů a nejpozději 14 dní před konáním zkoušky ji zadá** (viz výše) **do skautISu** (či jím pověřená osoba s dostatečnými právy k akci). Každý z nich musí splnit **alespoň jednu z těchto podmínek**:

- OČK v příslušném oboru,
- instruktorská kvalifikace,
- platné zvláštní oprávnění pro člena zkušební komise VZ udělené zpravodajem VRJ pro vzdělávání.

Pro složení zkušební komise VZ dále platí, že **každý z následujících kvalifikačních požadavků je splněn alespoň jedním členem zkušební komise** (viz tabulka níže).

OBLAST	KVALIFIKACE	KVALIFIKACE	POZNÁMKY
Myšlenkové základy	IK	nebo OČK MZS	nebo platné zvláštní oprávnění pro zkoušení této oblasti u VZ
Psychologie	IK a civilní kvalifikace v oboru psychologie	nebo OČK PSY	nebo platné zvláštní oprávnění pro zkoušení této oblasti u VZ
Pedagogika	IK	nebo OČK PED	nebo platné zvláštní oprávnění pro zkoušení této oblasti u VZ
Metodika	IK a 3 roky praxe ve vedení oddílu	nebo OČK MET	nebo platné zvláštní oprávnění pro zkoušení této oblasti u VZ
Vedení oddílu	IK a 3 roky praxe ve vedení oddílu	nebo OČK VED	nebo platné zvláštní oprávnění pro zkoušení této oblasti u VZ
Táboření	IK a 3 roky praxe ve vedení tábora	nebo OČK TAB	nebo platné zvláštní oprávnění pro zkoušení této oblasti u VZ
Organizace a právo	IK a organizační zkouška	nebo OČK ORG	nebo IK a odborná způsobilost v oboru Organizace a právo či platné zvláštní oprávnění pro zkoušení této oblasti u VZ
Hospodaření	IK a hospodářská zkouška	nebo OČK HOS	nebo IK a odborná způsobilost v oboru Hospodaření či platné zvláštní oprávnění pro zkoušení této oblasti u VZ

Zkušební komise se sejde nejméně jedenkrát před zahájením zkoušek, překontroluje ve skautISu, zda uchazeči splňují vstupní podmínky, a **dohodne organizaci a formu zkoušek**. Dohodne si rovněž vnitřní systém hodnocení uchazečů.

Předseda zkušební komise rozhodne, **kteřý člen zkušební komise bude ověřovat kterou kompetenci**, a se zkoušejícím se dohodne, **jakým způsobem bude kompetence ověřována**. Každá kompetence může být v rámci VZ **ověřována pouze osobou**, která je k tomu **kvalifikovaná**, a to i **v případech, kdy se nejedná o kompetenci povinně ověřovanou**. Ověřováním a rozdělením kompetencí se zabývá Směrnice k obsahu vybraných činovníckých kvalifikací a její příloha č. 2 (viz „Užitečné materiály“ v závěru kapitoly), nicméně samotné strukturování kompetencí do navrhovaných „oblastí“ není závazné a komise s ním může pracovat podle svého uvážení.

Uchazeči o složení VZ musí splňovat tyto podmínky:

- ▶ přihlásit se ke zkoušce u vybrané komise,
- ▶ dovršený věk minimálně 18 let (před dnem zakončení zkoušky),
- ▶ souhlas vedoucího střediska,
- ▶ vyjádření vůdce výchovné jednotky, ve které je uchazeč registrován,
- ▶ vyjádření lékaře o zdravotní způsobilosti pro práci s dětmi (toto potvrzení se nevyžaduje u profesionálních pedagogů),
- ▶ čestné prohlášení o bezúhonnosti,
- ▶ absolvování čekatelské zkoušky,
- ▶ praxe min. 1 rok ve vedení oddílu nebo střediska po složení čekatelské zkoušky (dodává se potvrzením vedoucího střediska) – kratší prodlevu mezi ČZ a VZ může ve výjimečných případech povolit vedoucí střediska.

Předseda zkušební komise může požádat výchovného zpravodaje okresu, ve kterém je uchazeč registrován, o vyjádření k osobě uchazeče.

Předseda s dostatečným předstihem – **nejpozději však při zahájení zkoušek** – uchazeče seznámí:

- ▶ s vlastním průběhem zkoušek,
- ▶ se systémem činovníckého vzdělávání,
- ▶ s podstatnými ustanoveními Řádu pro vzdělávání činovnic a činovníků (ŘVČČJ).

Pokud jsou ověřovány i jiné kompetence, než ty stanovené ve směrnici VRJ jako povinně ověřované (viz Příloha č. 2 směrnice), musí předseda:

- ▶ vhodnou formou zveřejnit předem seznam zkoušených kompetencí tak, aby jej mohli vzít uchazeči v potaz ještě před podáním přihlášky ke zkoušce nebo na vůdcovský kurz,
- ▶ současně musí předseda tuto skutečnost oznámit zpravodaji pro vzdělávání v rámci projektu.

Zkouška se koná zpravidla v jeden den, uchazeči mohou jednotlivé části skládat postupně v termínech vyhlášených zkušební komisí, **celou zkoušku** však musí uchazeč vykonat **u jedné komise**. **Každá část zkoušky je vedena v příslušné dokumentaci** (viz dále).

Podmínkou absolvování vůdcovské zkoušky je dále dosažení kvalifikace **zdravotníka zotavovacích akcí**.

Po ukončení zkoušek jste povinni vydat absolventům **vůdcovské dekrety** – o něž je nutné **s min. měsíčním předstihem** (lze i dopředu pro budoucí absolventy) **zažádat ústředí** skautIS – a **do měsíce zadat** do skautISu **datum jejich vydání**, čímž dojde k automatickému **zápisu kvalifikace do profilu účastníků**. Pak samozřejmě také při **dodatečném splnění podmínek**.

Průběžně skládané části VZ kandidáta k ničemu neopravňují a uchazeč musí všechny podmínky **splnit do 18 měsíců od zahájení zkoušky**, jinak se musí znovu přihlásit k nové zkoušce, chce-li kvalifikaci získat.

Pokud jste obdrželi dotaci, **musí být celá akce ve skautISu vyúčtována do 1 měsíce po jejím skončení**.

Závěrečná zpráva vůdcovské zkoušky / vůdcovského kurzu (doporučená osnova závěrečné zprávy viz „Užitečné materiály“) se nahrává **do skautISu** (záložka Projekt) **do 3 měsíců po jejím skončení, nejpozději však do 31. 12. roku konání poslední části akce**.

Pořadatel dále vede dokumentaci, která obsahuje:

- ▶ hodnocení uchazečů v jednotlivých zkoušených oblastech a celkové výsledky zkoušek,
- ▶ přehled vydaných dekretů včetně jejich evidenčních čísel (doporučeno),
- ▶ stručná celková zpráva o průběhu zkoušek (použité formy ověřování, dojem z uchazečů, problémy apod.).

UŽITEČNÉ MATERIÁLY

- ▶ Řád pro výchovu činovnic a činovníků (<http://tinyurl.com/radprovychovu>)
- ▶ Směrnice k obsahu vybraných činovníckých kvalifikací (<http://tinyurl.com/smernicekvalifikace>) a Příloha č. 2 – Obsah vůdcovské zkoušky (<http://tinyurl.com/prilohaz>)
- ▶ Směrnice ke vzdělávacím akcím v roce 2016 (<http://tinyurl.com/smernicevzdelavaci2016>)
- ▶ Směrnice k vydávání dekretů, absolventských listů a oprávnění (<http://tinyurl.com/smernicedekreti>)
- ▶ Směrnice k odborné způsobilosti ke zkoušení u VZ (<http://tinyurl.com/smernicezkouzeni>)
- ▶ Směrnice k uznávání kvalifikací – např. zahraničních kvalifikací Slovenského skautingu (<http://tinyurl.com/smerniceuznavanikvalifikaci>)

- ▶ Doporučená osnova projektu vzdělávací akce (<http://tinyurl.com/osnovaprojektu>)
- ▶ Doporučená osnova závěrečné zprávy vzdělávací akce (<http://tinyurl.com/osnovazprava>)
- ▶ Příručka Vůdcovská zkouška elektronická (<http://tinyurl.com/e-priruckavz>), papírová (<http://tinyurl.com/tiskpriruckavz>)
- ▶ Kompetence VZ vs OČK (<http://tinyurl.com/kompetencevzock>)
- ▶ Žádost o oprávnění předsedy zkušební komise VZ (<http://tinyurl.com/zadostpredseda>)
- ▶ Žádost o zvláštní oprávnění člena zkušební komise VZ (<http://tinyurl.com/zadostclen>)
- ▶ Přihláška k vůdcovské zkoušce (<http://tinyurl.com/prihlaskavz>)
- ▶ Vzdělávací akce ve skautISu (<http://tinyurl.com/vzdelavaciakce>)
- ▶ Tahák a schematické návody na vzdělávací akce ve skautISu (<http://tinyurl.com/tahakanavody>)

Osobnost

Co dělá skauting skautingem	34
Hodnoty, na nichž skautské hnutí stojí	38
Zpětná vazba	41
Vlastní limity	44

Co dělá skauting skautingem

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
4	1	K	ano	Umí charakterizovat základní znaky skautingu, ví, co dělá skauting skautingem.	Chápe poslání skautingu, rozumí jeho třem principům a ví, co je skautská výchovná metoda.

O CO JDE

Pro zvládnutí kompetence je důležité znát základní stavební kameny skautingu – poslání, tři principy a skautskou výchovnou metodu – a rozumět jim.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Skauting je mnohovrstevnaté a rozmanité hnutí. Liší se jak oddíly u nás a třeba v Americe nebo v Jordánsku, tak různé české oddíly i v rámci jednoho města. Na druhé straně máme řadu věcí společných s jinými organizacemi a hnutími pracujícími s mládeží. Všechny skautské oddíly, družiny a střediska mají ale něco společné, co je zároveň charakterizuje a odlišuje od jiných hnutí, co z oddílu mládežnického dělá oddíl skautský.

Tyto základní body, které jsou stejné pro skauty v Norsku, Jižní Africe či v Japonsku, jsou tím, bez čeho „to nejde“, na čem můžeme a musíme stavět skauting v jeho různorodosti.

Prvním a ústředním bodem jsou tři principy skautingu, z nichž v druhém sledu vycházejí skautský slib a zákon. Na druhém místě pak skauty celého světa spojuje jejich poslání, a konečně metoda skautského výchovného systému.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Skauting od jiných hnutí odlišuje fakt, že se jedná o výchovný systém. Právě v jeho komplexnosti tkví unikátnost skautského hnutí. Jak stojí v Chartě českého skautingu (2005): „Skauting je myšlenkou živoucí a burčující. Nenechává lidi tam, kde jsou, ale vede je dál a výš, protože je promyšleným systémem výchovy a sebevýchovy.“ Nejzákladnějšími prvky tohoto systému jsou právě poslání, principy a metoda.

1. PRINCIPY SKAUTINGU

Tři základní principy skautingu jsou oním základem, na němž skautské hnutí stojí. Ve své jednoduchosti vyjadřují komplexnost Baden-Powellova systému. Pokud je některý z nich v činnosti oddílu či kmene potlačen nebo zcela opomenut, pak může být program zábavný či přínosný, ale jen stěží se jedná o skauting.

Základní principy skautingu formuloval bratr zakladatel Baden-Powell, poněkud jinak jsou jejich vysvětlení uvedena ve Stanovách Junáka – českého skauta:

- ▶ **povinnost k Bohu**, chápaná jako povinnost hledat a respektovat v životě vyšší hodnoty než materiální;
- ▶ **povinnost vůči ostatním**, chápaná jako věrnost své vlasti, která je v souladu s úsilím o mír, o vzájemné pochopení a spolupráci mezi lidmi, národy a různými sociálními skupinami; je pojata jako závazek účastnit se na rozvoji společnosti, jako úcta a láska prokazovaná bližním a přírodě;
- ▶ **povinnost vůči sobě**, chápaná jako odpovědnost za rozvoj sebe sama.

První princip vyjadřuje duchovní rozměr skautingu – vytváření hodnotového žebříčku založeného na hodnotách, jako je pravda a láska, čest, věrnost, přátelství, vztah k přírodě, hospodárnost nebo čistota. Připomíná hodnotu života jako takového. Nelze také neuvést, že B.-P. tento princip zamýšlel jako „setrvávání na duchovních základech náboženské víry a věrnost církvi, k níž skaut náleží.“ (Hansen, 1994) Odtud také formulace této povinnosti a význam, který mu přiřkládají věřící skauti.

Druhý princip vede skauty k zájmu o jejich bližní, a to v nejširším smyslu slova – od sourozenců a dalších rodinných příslušníků přes kamarády ve třídě a v družině, spoluobčany města nebo obce či státu až po celé lidstvo. Tento princip rovněž nabádá k respektu k druhým lidem bez ohledu na jejich národnost, náboženské vyznání nebo jiné rozdíly. Péče o naše bližní, o naše vztahy s nimi, respekt vůči lidem – to vše pomáhá naplňovat náš život, aby byl plnohodnotný. Druhý princip v sobě zahrnuje také vztah k abstraktním pojmům, jako je vlast či obec. Rozhodně stojí za zmínku spojení této povinnosti s roverským heslem jako služba druhým. Lidi, kteří prošli skautskou výchovou, činí naplňování tohoto principu platnými a aktivními členy naší společnosti – dělá z nich rytíře moderní doby.

Princip poslední v pořadí, ale nikoli v důležitosti, obrací pozornost skautů na ně samé. Povinnost vůči sobě je třeba chápat ve všech rovinách, jak v rovině současnosti, počínaje povinností dbát o své zdraví, tak krátkodobé i dlouhodobé budoucnosti – zde jako povinnost rozvíjet sebe sama a využívat potenciál, který máme. Rozvoj je pak nutné vidět ve všech oblastech lidské osobnosti – po stránce fyzické (zdraví, cvičení...), duševní (znalosti, dovednosti, vzdělání) i duchovní (hodnotový žebříček). Na pomezí druhého a třetího principu pak stojí odpovědnost za svou vlastní rodinu, její členy a vztahy mezi nimi a k nim.

Jak bylo řečeno výše, duchovní, sociální a osobní princip určují hodnoty, ke kterým směřujeme. Konkrétněji pak tyto hodnoty pojmenovává **skautský slib a zákon** tak, aby byly jasněji uchopitelné i pro děti.

Principy spolu souvisí a jsou spolu propojeny. Například aby mohl člověk dobře naplňovat svůj vztah k přírodě (povinnost k Bohu) a přispívat k jejímu uchování pro druhé (povinnost vůči ostatním), musí se o ní mnohé dozvídat (povinnost k sobě).

2. POSLÁNÍ SKAUTINGU

Poslání je obecným cílem, který si skauting vytyčil a k němuž má směřovat naše činnost. Od něj se pyramidově odvíjejí všechny cíle našeho jednání a našich akcí a aktivit. Poslání bylo na 35. světové skautské konferenci v Durbanu v roce 1999 formulováno takto:

„Posláním skautingu je přispívat k rozvoji mladých lidí prostřednictvím hodnotového systému založeného na skautském slibu a zákoně, pomáhat budovat lepší svět, kde lidé dojdou naplnění coby jednotlivci a budou hrát konstruktivní roli ve společnosti. Toho je dosahováno pomocí:

- ▶ zapojení do neformálního vzdělávacího procesu během jejich „let formování“;
- ▶ použití specifické metody, která dělá z každého jednotlivce hlavního činitele jeho rozvoje coby osobnosti samostatné, podporující druhé, zodpovědné a uvědomělé;

- ▶ napomáhání k vytváření hodnotového systému založeného na duchovních, sociálních a osobních principech tak, jak jsou vyjádřeny ve slibu a zákoně.“ (WOSM, 1999)

Jak je vidět, poslání skautingu v sobě obsahuje všechny tři základní principy, na nichž je hnutí postaveno – povinnost k sobě (rozvoj mladých lidí), k ostatním (konstruktivní role ve společnosti) i povinnost k Bohu (hodnotový systém, duchovní principy).

Skauting cílí primárně na jedince, kterého vychovává a rozvíjí ve společenství a skrze společenství (týmová práce v malých skupinách). Vychovává z něj tak osobnost, která je platnou součástí společnosti. Naproti tomu proud zastoupený například naším Sokolem, ale i třeba fotbalovými kluby, cílí na společenství/tým (fotbalové zápasy, sokolská veřejná vystoupení) a výchova jednotlivce (fair play, disciplína...) je teprve vedlejším produktem, který je pouze prostředkem k rozvoji kolektivu.

3. SKAUTSKÁ VÝCHOVNÁ METODA

Skauting byl při svém vzniku pokrokový nejen v tom, co hlásal, ale i v tom, jak tyto ideály převáděl do praxe. Ono „**JAK**“ je definováno ve skautské výchovné metodě. I pro ni platí, že její hlavní deviza tkví v provázanosti jednotlivých prvků spíše než v každém jednotlivém bodě.

Prvky skautské výchovné metody, jak jsou v současnosti uvedeny ve Stanovách Junáka – českého skauta (viz čl. 9):

- ▶ slib a zákon;
- ▶ učení se zkušeností;
- ▶ družina;
- ▶ symbolický rámec;
- ▶ příroda;
- ▶ program osobního růstu;
- ▶ dospělí průvodci.

Jednotlivé části skautské výchovné metody jsou podrobněji rozebrány v jiných částech publikace.

JAK NA TO

- ▶ Jsou v činnosti tvého oddílu zastoupeny všechny skautské principy? Jak? Je některý z nich akcentován více než ostatní?
- ▶ Naplňuješ ve svém životě všechny principy? Zkus si jasně formulovat, jak je chápeš. Zkus během pár dní sledovat, jak se který princip projevuje ve tvém konání.
- ▶ Jak rozumíš poslání skautingu? Porovnej poslání skautingu, jak je uvedeno zde, s posláním Junáka – českého skauta (čl. 1 Stanov). V čem se liší? Co mají společné?
- ▶ Využíváte ve svém oddíle všechny prvky skautské metody? Je metoda Baden-Powella nebo Slovenského skautingu odlišná od „naší“? V čem? Proč?
- ▶ Přečti si některou z publikací z doporučené literatury (především u kompetence 5). Oslovila tě? Čím? Zkus vyhledat nějaký podobný text, který zde není uveden.
- ▶ Zkus se zamyslet nad tím, v čem jsou jiné další organizace pracující s dětmi a mládeží v tvém okolí. Působí v tvé obci pionýři, dobrovolní hasiči, turistický oddíl mládeže, kmen Ligy lesní moudrosti nebo dům dětí? Zkus zjistit více, případně navaž kontakt – vždyť i my se od jiných můžeme mnohému naučit.

- Dokumenty WOSM: *Scouting Is, The Mission, Spiritual Development* dostupné pod odkazy 1, 2, 3 na www.skaut.cz/publikacevz.
- Charta českého skautingu na počátku 21. století* [online]. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, 2005 [cit. 2011-06-15]. Dostupné pod odkazem č. 4 na www.skaut.cz/publikacevz.
- HEJHAL, Martin. *Průručka pro čekatelské zkoušky ORJ Praha 8*. Praha: ORJ Praha 8, 2001. Co je to skauting?, s. 5–7.
- HANSEN, Walter. *Vlk, jenž nikdy nespí: dobrodružný život lorda Baden-Powella*. 1. vyd. Praha: Scoutarch, 1994.
- SETON, Ernest Thompson. *Knihy lesní moudrosti*. 2. vyd. Praha: Olympia, 1991.

Dále viz kompetence Hodnoty, na nichž skautské hnutí stojí

Hodnoty, na nichž skautské hnutí stojí

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
5	1	K	ano	Rozumí hodnotám, na kterých stojí skautské hnutí, umí je popsat a umí vysvětlit, proč tyto hodnoty sdílí.	Jde o hlubší zamyšlení, nezákladnější znalost a porozumění obsahu předchozí kompetence.

O CO JDE

Kompetence se zkouší, úzce navazuje na kompetenci č. 4. Měl bys nejen rozumět hodnotám, na kterých stojí skautské hnutí, ale také vědět, proč tě tyto hodnoty oslovují, proč je sdílíš, proč k nim chceš směřovat a dál je předávat.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Skauting není jen hnutí pracující s mládeží. Skauting je také vyjádřením určité životní filozofie, postoje, přesvědčení. Přestože není a priori spojen s konkrétní denominací, snese v tomto skauting srovnání s náboženstvími či obecněji spiritualitami. Podobně jako ony akcentuje jisté hodnoty (vyjádřené především základními principy, slibem a zákonem), na jejichž základě a s jejichž pomocí se snaží posunout své členy na vyšší úroveň jejich rozvoje po stránce duchovní a morální. Kromě toho také skauting klade důraz na fyzickou i duševní stránku rozvoje jedince.

Tyto hodnoty jsou tím, co dělá skauting skautingem, a jejich přijetí a snaha o jejich naplnění je nutnou podmínkou pro to, aby člověk nebyl „jen“ členem skautské organizace, ale aby byl také skautem.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Ústředním bodem skautingu jsou **tři základní principy**, jejichž praktickým vyjádřením je desatero skautského zákona. Jejich porozumění a přijetí je završeno skautským slibem. Toto „završení“ vychází z faktu, že hodnotu je třeba nejprve znát (tedy například vědět, jak zní první bod skautského zákona) a poté pochopit (vědět, co je to pravda a důvěryhodnost, proč má být skaut pravdomluvný), aby ji bylo možno nakonec přijmout (říct si „Ano, takto chci jednat“ a snažit se ji včlenit do svého běžného života).

Skautský slib je před svědky vyjádřeným osobním, hlubokým a intimním závazkem, který vyjadřuje již jeho první slovo – „Slibuji“. Velký význam má i sousloví „... na svou čest“, vždyť zde riskujeme ztrátu cti, za kterou mnozí neváhali položit život. Slova slibu pronáší každý za sebe, dobrovolně, vědomě a slavnostně.

Je samozřejmé, že jinak chápe význam skautského slibu, zákona a principů dvanáctiletý nováček, jinak osmnáctiletý čekatel či čerstvý vůdce a jinak sedmdesátiletý oldskaut. Proto má také každý naplňovat slib „jak dovede nejlépe“ – podle svých možností a schopností (fyzických, intelektuálních, duchovních, časových, finančních...), ale v limitech těchto schopností a možností v maximální možné míře. Stejně tak se má neustále snažit o prohloubení svého chápání těchto hodnot a o jejich stále hlubší přijetí. Jak píše R. E. Phillips ve svých Dopisech rádcí: „Dobrý skaut o svém slibu přemýšlí. Opakuje si jej. Zákon zná nazpaměť a rozumí mu. Dokud zákonu důkladně nerozumíš, nemůžeš jej plnit. [...] Musíš se učit být skautem.“

Zmíněný osobní závazek je také vyjádřen ve slibu „sloužit nejvyšší Pravdě a Lásce“. Tato část slibu naráží na duchovní rozměr skautingu, na fakt, že právě hodnoty morální a duchovní jsou do velké míry tím, co dělá skauting skautingem. Zjednodušeně řečeno: jedná se o budování hodnotového žebříčku a práce s vlastním svědomím (k tomu také viz kompetence 25).

Není možné celý obsah a hloubku skautských hodnot přenést na několik málo odstavců. Proto se také „zvládnutí“ této kompetence musí opírat především o **vlastní soustavné uvážování a hodnotách skautských principů, zákona a slibu a o trvalé přijetí závazku tyto hodnoty brát za své, naplňovat je a také dále předávat**. Stejně také není možné dosáhnout v pochopení skautských hodnot „konečné úrovně“. Naopak, z principů, zákona, slibu, ale i hesla a denního příkazu lze těžit neustále a v každém věku, a jak již bylo řečeno výše, je to i povinností každého, kdo není jen člen skautské organizace, ale i skaut.

JAK NA TO

- ▶ Jak chápeš hodnoty skautského slibu a zákona? Zkus přeformulovat text skautského zákona tak, abys z něj vypíchl hodnoty, na nichž jednotlivé body stojí.
- ▶ Srovnej zákon s desaterem, slib skautský se slibem prezidenta a slibem manželským – co mají společného, v čem se liší?
- ▶ Seřaď body zákona podle toho, jak jsou podle tebe důležité. Zopakuj po několika měsících – seřadil jsi je stejně?
- ▶ Jak se každý bod skautského zákona dotýká povinnosti k sobě, povinnosti k druhým a jak povinnosti k Bohu?
Vzpomeň si na okamžik a místo složení svého skautského slibu. Co pro tebe tehdy znamenal? A co pro tebe znamená teď?
- ▶ Každý den se zaměř na jeden bod skautského zákona. Večer si pak řekni: Jak jsem jej dnes naplňoval?
- ▶ Je mezi skautskými hodnotami něco, s čím nesouhlasíš? Proč?
- ▶ Máš problém některou „skautskou hodnotu“ uvádět do svého života? Zaměř se na ni dlouhodobě, po týdnů/měsíců si řekni, jak jsi pokročil.
- ▶ Jak navazuje na skautské principy příkaz denního dobrého skutku? Jak jej plníš – sám za sebe i se svou družinou či oddílem?
- ▶ Vezmi si čtvrtku formátu A4, do jejího středu nakresli sebe a kolem udělej deset soustředných kružnic. Do každé z nich napiš hodnotu, člověka a předmět (nezávislé na sobě). Čím blíže bude výraz umístěn ke středu kruhu, tím podstatnější je pro tebe to, co vyjadřuje. Zaznamenáš si tak svůj svět – v pořadí seřazených deset pro tebe nejdůležitějších hodnot, lidí i věcí. Přemýšlej o tom. Obrázek si uschovej a za rok, dva, pět let si aktivitu zopakuj. Srovnej své výtvořky. Jak se změnil tvůj svět?

- Dokumenty WOSM: *Scouting Is, The Mission, Spiritual Development* dostupné pod odkazy 1, 2, 3 na www.skaut.cz/publikacevz.
- PHILLIPS, R. E. *Dopisy rádci – skautský zákon*. Praha: Sdružení Čin, 2003.
– dostupné pod dokazem 5 na www.skaut.cz/publikacevz
- FANDERLIK, Velen. *Listy Jurovi: metodika výchovy ve skautském oddíle*. Brno: Blok, 1991.
- RUSEK, Ladislav. *Úvahy o skautingu, skautování a skautství*. Praha: ELŠ, 2000.
- PEČENÝ, Jan. *Skautský vůdce na duchovní cestě*. Praha: ELŠ, 2006.
– úvahy nad duchovním rozměrem vůdcovství podložené citáty z Bible
- NAVRÁTIL, Zdeněk. *Hledat nejvyšší Pravdu a Lásku*. Praha: ELŠ, 2009.
- PEČENÝ, Jan a kol. *Poslání skautského vůdce*. Praha: ELŠ, 2004.
- RUSEK, Ladislav. *Druhý dech: Úvahy o potřebě obrody našeho skautingu*. Praha: ELŠ, 2003.
- NAVRÁTIL, Zdeněk. *Etika a morálka ve skautingu*. Praha: ELŠ, 2002.
- NAVRÁTIL, Zdeněk. *Ve skautském duchu*. Praha: ELŠ, 2004.
- RUSEK, Ladislav. *Návraty k pramenům: Rozhovory o Lesní a Životní moudrosti*. Praha: ELŠ, 2001.
- ZAJÍC, Jiří a kol. *Nikdy nekončící dobrodružství*. Praha: Junák – TDC, 2006.
- ZAJÍC, Jiří a kol. *Kdo jsem – metodika ke skautské stezce*. Praha: Junák – TDC, 2008.

Zpětná vazba

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
22	1	K	ano	Je schopen přijímat zpětnou vazbu od druhých a vyvozovat z ní pro sebe důsledky.	Jde zejména o dovednost se ze zpětné vazby opravdu poučit. (Kompetence souvisí též se znalostí principu zpětné vazby a s dovedností dávat zpětnou vazbu druhým.)

O CO JDE

Klíčové pro její zvládnutí je

- ▶ vědět, co je to zpětná vazba a kde se s ní mohou setkat,
- ▶ dokázat zpětnou vazbu přijmout a poučit se z ní.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Snahou každého vedoucího má být neustálý osobní rozvoj. K tomu nestačí čtení knih a studium, ale velmi důležitá je také interakce s okolím, učení se od ostatních, poučení z nabytých zkušeností apod. Jestliže budeme umět přijmout pohled do zrcadla, které nám nastavují lidé kolem nás, a budeme z něj umět dobře číst, bude naše cesta osobního rozvoje o mnoho efektivnější.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Zpětná vazba je proces, při kterém poskytujeme osobě (nebo také instituci) informace o důsledcích činnosti, kterou vykonala nebo vykonává. Jinými slovy – sdělujeme někomu druhému, jak na nás působilo jeho chování, jeho slova, jeho činy. Pro zpětnou vazbu je podstatné, že se soustředí na činnost nebo chování, nehodnotí však osoby – jejich kvality či zápory, jejich trvalé vlastnosti. Charakteristikou zpětné vazby má být **věcnost**.

Ze zpětné vazby se dozvídáme, že něco je dobré a my můžeme podle okolností v daném směru pokračovat, skončit nebo třeba opakovat totéž znova – **pozitivní zpětná vazba**. Nebo se dozvídáme, že něco není zcela dobré, a v tom případě měníme směr, postup, hledáme příčiny a souvislosti, něco přerušíme nebo ukončíme, víckrát neopakujeme nebo opakujeme s úpravami.

Ačkoliv podle výše napsaného se může zdát, že zpětná vazba je zkrátka cílené podání informace o důsledcích naší činnosti, není to tak. Se zpětnou vazbou se setkáváme téměř na každém kroku, aniž si to mnohokrát uvědomujeme. Už způsob, jakým druhého pozdravíme, může být pro druhého zpětná vazba, výraz našeho obličejce nebo míra naší pozornosti v hodině, kde učitel vykládá látku, bodové hodnocení programů na kurzu aj.

Z výše zmíněného vyplývá, že existuje zpětná vazba **nevyžádaná a vyžádaná**. Do první zahrnujeme spontánní projevy lidí kolem nás vztahující se k našemu chování, jejich spontánní

vyjádření na adresu našeho konání (radostné přijetí návrhu, rozpačité ticho po určitých slovech, vděčný úsměv za pomoc). Je dobré si těchto reakcí všimnout a vnímat je jako zpětnou vazbu, lze v nich mnohé postřehnout. Takovou zpětnou vazbou je také spokojenost dětí v oddíle, radost nebo naopak otrávenost po nějakém programu nebo vašem výchovném zásahu.

Mezi vyžádanou pak patří např. ono hodnocení programů na kurzech, večerní hodnocení dne na táboře (které v sobě může obsahovat i jiné prvky než jen zpětnou vazbu) nebo např. vaše žádost na kamaráda, aby vám dal zpětnou vazbu na to (aby zhodnotil), jak se vám povedl projev na schůzce rodičů nebo jak se chováte vůči dětem v oddíle.

Práce se zpětnou vazbou není pro mnoho lidí přirozená, **je třeba se jí učit**. Pozitivní zpětná vazba se také vždy přijímá snáze než ta, která nás upozorňuje na vlastní nedostatky. Právě to je ale to nejcennější na zpětné vazbě – poučení, odrazový můstek pro naše úvahy, jak své konání zlepšovat.

CO MÍT NA PAMĚTI PŘI PŘIJÍMÁNÍ ZPĚTNÉ VAZBY?

- ▶ **Zpětná vazba je dar**, a tak bychom s ní měli zacházet. Být za ni vděční a přijímat ji s radostí.
- ▶ Reakcí na zpětnou vazbu by neměla být vlastní obrana a vysvětlování, proč jsem to udělal zrovna tak. Jistě, v některých situacích je vysvětlení kontextu na místě, může dát vašemu konání nové souvislosti, ale snažit bychom se měli zejména o **pozorné naslouchání zpětné vazbě**.
- ▶ Pokud vás zpětná vazba rozladí, neobracejte svou zlost na toho, kdo vám ji dal, snažil se vám pomoci.
- ▶ A znovu, pokud vás zpětná vazba rozladí, nezahazujte ji obratem s tím, že je to nesmysl. Dejte si čas na zklidnění, později se k ní vraťte a s klidnou hlavou ji zpracujte.
- ▶ Udělejte si ze zpětné vazby poznámky (např. u ZV z oddílové rady na vaši výpravu). Budou se vám hodit později, až bude chystat program znovu, podobný program apod. Nespoléhejte jen na to, co vám zůstane v hlavě.

Ačkoliv je tato kompetence zaměřena zejména na přijímání zpětné vazby, pro její dobré pochopení a zvládnutí je **důležité také umět zpětnou vazbu někomu druhému dát**. O tomto tématu by se zde dalo napsat mnoho, ale připomeňme si alespoň ve zkratce:

- ▶ **Budte konstruktivní** – ZV by neměla být pouhou kritikou, výčtem věcí, které se vám nelíbily. Pokud něco hodnotíte jako špatné, měli byste umět také vhodným způsobem říct, jak by to podle vás mohlo být, aby tomu bylo naopak, navrhnout možné řešení. Nezahlťte ale člověka širokým výčtem nápadů, jak to lze udělat jinak, zbrzdíte pak jeho vlastní kreativitu.
- ▶ **Budte objektivní** – při podávání ZV se zkuste pokud možno oprostít od osobních vazeb a postavte se ke člověku, od emocí, které ve vás mohou pracovat, ať už jsou pozitivní, nebo negativní. I člověk, který vám jinak není příliš sympatický, dokáže odvést dobrý výkon, a naopak ten, kterého milujete, nemusí dělat jen věci, které jsou na jedničku. Při podávání ZV byste si podobné brýle (do černa nebo růžové) měli sundat.
- ▶ **Budte spravedliví** – mluvte o tom, co se podařilo, i o tom, co bylo slabší. Oceňte přednosti, nezůstávejte pouze u upozornění na negativa. Téměř vždy je co pochválit.
- ▶ **Budte vnímaví** – Nezapomínejte, že každý přijímá zpětnou vazbu jinak a zejména přijetí negativní zpětné vazby není jednoduché. Vnímejte vyspělost, reakce druhého člověka, přizpůsobte mu způsob, jak ZV podáte.

Už to zaznělo výše, zpětné vazbě je třeba se učit, ať už jejímu podávání nebo přijímání. Investujte do tohoto učení svůj čas a energii. Nejen v životě oddílu, ale i ve vašem běžném fungování v rodině, partnerství, škole, zaměstnání se vám tahle dovednost bude mnohokrát hodit. Hodně štěstí.

JAK NA TO?

- ▶ Začněte více sledovat reakce vašeho okolí na vaše chování, činnost (v oddíle, v rodině, ve škole, v zaměstnání). Co vám říkají? Jsou situace, kdy se reakce výrazněji liší?
- ▶ Začněte práci se zpětnou vazbou do oddílové činnosti s dětmi. Najděte si různé způsoby, jak lze získávat od dětí zpětnou vazbu (existuje mnoho hravých forem zpětné vazby, např. ukazování spokojenosti na různých osách, stavění se k určitým tvrzením v prostoru, udělování smajlíků, barviček dle významů a mnoho dalších) a začněte s nimi pracovat. Nezapomeňte také dětem jednoduše vysvětlit, proč to děláte, jak se to odrazí na programu pro ně. S touto zpětnou vazbou nezapomeňte pracovat v rámci oddílové rady.
- ▶ Pracujte se zpětnou vazbou cíleně např. na úrovni oddílové rady. Dávejte si cílenou zpětnou vazbu na odvedení jednotlivých akcí a programů, vaše vystupování vůči dětem nebo rodičům. Začněte práci se zpětnou vazbou jako běžný prvek práce oddílové rady, ne jako něco výjimečného.
- ▶ Říkejte si o zpětnou vazbu. Začněte u lidí, kterým důvěřujete. A nemusíte zůstat pouze ve skautském prostředí. Zpětnou vazbu vám mohou dát stejně tak rodiče, sourozenci, spolužáci, kolegové v práci apod.
- ▶ Když dostanete zpětnou vazbu, zkuste na závěr spolu s tím, kdo vám ji dával, shrnout hlavní výstupy z ní – co se vám podařilo, na co si naopak dávat pozor. Stejně vyhodnocení ZV si můžete udělat také posléze sami a zkusit si pojmenovat to, na co budete příště opatrní apod.

DOPORUČENÁ LITERATURA

- REITMAYEROVÁ, E.; BROUMOVÁ, V. *Cílená zpětná vazba metody pro vedoucí skupin a učitele*. 1. vyd. Praha: Portál, 2007.
- KOPŘIVA Pavel a kol. *Respektovat a být respektován*. 3. vyd. Kroměříž: Spirála, 2008.

Vlastní limity

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
23	1	N	ano	Je si vědom svých fyzických a psychických mezí, dokáže odhadnout své reakce ve vypjatých, nicméně pravděpodobných situacích.	Ví, jak se zbytečně nevystavovat těmto situacím, chová se tak, aby riziko minimalizoval. Má rozmyšlené a vnitřně přijaté „programy“ pro „krizové“ situace. Je si vědom „slabých stránek své psychiky“ (např. svých fobií), snaží se s nimi vypořádat (a umí s nimi zacházet – co má udělat člověk, který má fobii z hadů, když dítě na výpravě uštkne had?).
137	3	N		Ví, co to je hygiena práce, a dbá na její dodržování, aby co nejvíce snížil riziko nehod a zkratových jednání.	Je si vědom toho, že nevyspalý a unavený vedoucí může udělat fatální chybu. Je si vědom i rizika alkoholu a dalších psychotropních látek. Dokáže odhadnout své možnosti a nenabírá si nevládnutelné úkoly.

O CO JDE

Pro zvládnutí kompetence je důležité, aby budoucí vůdce:

- ▶ znal sám sebe a své reakce,
- ▶ dokázal rozpoznat, kdy mu docházejí síly,
- ▶ a uměl s tím náležitě naložit – ubrat zátěž, delegovat úkoly...,
- ▶ rozuměl důvodům, proč je dobré dodržovat zásady hygieny práce.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Skautská činnost je často náročná – nejen časově, ale také (snad především) fyzicky a psychicky. Do své práce s dětmi, na střediscích, kurzech atd. vkládáme hodně ze sebe a mnohdy zapomínáme na to, že naše osobní zdroje nejsou neomezené.

V těch horších případech však taková opomenutí mohou vést k vážným důsledkům. Kvůli nepozornosti a únavě můžeme způsobit nehodu, úraz. Může se stát, že neuhlídáme děti řádící ve vodě nebo putující po horách... Kvůli vlastní únavě a nedostatku času nepřipravíme kvalitní program, a tak nejen že děti odradíme od dalšího docházení do oddílu, ale také jim nebudeme dobrými průvodci na jejich cestě životem.

V těch „lehčích“ případech „JEN“ vyhoříme – přestaneme mít radost z toho, jak trávíme svůj volný čas, nevidíme ve vlastní práci smysl... a tak ublížíme svým svěřencům i sobě.

A jak z toho ven? Především – nabírat si jen takovou zátěž, na jakou máme – kterou jsme schopni unést. Aby se nám to opravdu podařilo, potřebujeme znát sami sebe, své hranice. A dokázat „v procesu“ rozpoznat, že se blížíme k vlastním hranicím. Nakonec pak udělat to hlavní – poprosit o pomoc, delegovat některé ze svých úkolů. Nabrat nové síly. A pak se třeba vrátit nebo pustit do něčeho nového...

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Psychohygienu je disciplína, která se snaží podporovat duševní pohodu a duševní zdraví člověka. Jejich nepřítomnost se projevuje např. příliš intenzivními nebo naopak žádnými emocemi, problémy se spánkem, mohou vést ke ztrátě chuti k jídlu, ke ztrátě potěšení z činností, které vykonáváme, k chování nepochopitelnému druhým lidem apod.

To se samozřejmě promítne do kvality života každého z nás. A ovlivní to také všechno, čím se zabýváme – studijně, profesně, i ve skautu.

Premýšlíme-li o vlastních limitech, narazíme také na otázku **stresu, stresových situací a jejich zvládnání**.

Pokud bychom pak uvažovali o tom, které **techniky a strategie zvládnání lze využívat**, mohli bychom hledat odpověď na dvou úrovních:

- ▶ můžeme hledat, které postupy z běžného života jsou využívány k zvládnání stresu a obnově duševních i fyzických sil – např. tělesný pohyb, pobyt v přírodě, býtí v partě s kamarády, psaní deníku, svěřeni se někomu dalšímu, pravidelná životospráva, humor, dechová cvičení...
- ▶ můžeme uvažovat přímo o relaxačních technikách, tj. postupech, které vedou ke sva-lovému nebo psychickému uvolnění. Relaxace nám umožňuje efektivně odpočívat a snáze nabývat ztracených sil, je prevencí duševních i tělesných onemocnění a současně napomáhá při jejich léčbě. Relaxačních technik existuje celá řada a záleží na každém, která z nich je mu přijatelná a příjemná.

JAK NA TO

AUTOPORTRÉT

Jak jsi asi pochopil z výše uvedeného, základem všeho je dobře znát sám sebe, rozumět si. K takovému poznání směřuje např. tato aktivita. Tvým úkolem bude zamyslet se nad řadou otázek týkajících se tvých dovedností, vlastností, ale také zálib. Všechny jsou v pracovním listu.

Až pojmenuješ, jaké jsou tvé silné a slabé stránky (tzn. mj. aktivity, pro které ne/máš předpoklady), zaměříš se na vlastní chuť a zálibu zabývat se různými aktivitami.

Tím před tebou vznikne mapa toho, pro co máš předpoklady, co tě baví dělat, co se ti naopak nedaří a co ti je nepříjemné dělat.

A výsledek? Na první pohled bude jasné, které aktivity a typy práce jsou „ty tvoje“ a které naopak vůbec nemusíš. Takové zjištění by nemělo vést k tomu, že se budeš vyhýbat všemu, co není tvým „šálkem kávy“. Protože součástí našeho života jsou často činnosti, které nemáme zrovna v oblíbě, ale které je prostě potřeba vykonat.

Nicméně pouhé uvědomění si je základem jiného přístupu k sobě samému. Možná k větší toleranci k sobě samému.

„KDYŽ TO NA MĚ JDE“

Zkus si vytvořit seznam věcí a technik, které ti pomáhají ve chvíli, kdy pociťuješ únavu, kdy je toho pro tebe moc. Tvá škála bude určitě široká – od vyspání se a hrnku dobrého čaje přes sportovní aktivity až po konkrétní relaxační techniky.

Svůj seznam můžeš porovnat s kamarádem. Možná se od sebe navzájem něco přiučíte.

SBÍRKA PŘÍBĚHŮ

Jsou mezi námi. Lidé, kteří z různých důvodů věnují skautu (nebo práci) tolik energie, že najednou nemají z čeho brát...

Koukej se kolem sebe, mluv se svými přáteli, známými skautskými činovníky či kýmkoliv jiným o tom, jak si organizovat svůj čas, jak poznat, že sis nabral právě tak akorát úkolů...

Můžeš si přečíst také svědectví jedné skautské sestry o tom, jak chtěla tolik skautovat, až toho na ni bylo moc, neodhadla své limity.

Příběh najdeš v časopisu Skauting, v čísle na únor – březen 2011, na straně 22.

Jak na tebe příběh zapůsobil? Znáš někoho, kdo si prošel podobnou zkušeností? A co ty? Jak moc se snažíš žít ideály skautingu?

NEVYHOŘÍŠ? INVENTÁŘ PROJEVŮ SYNDROMU VYHOŘENÍ

Ve Skautingu na únor – březen 2011 vyšel inventář projevů syndromu vyhoření (s. 23). Pokud budeš mít chuť, můžeš si jej vyplnit. Inventář ti bude průvodcem při přemýšlení o sobě samém, o tom, jak si právě teď vedeš ve svém životě.

To, co se o sobě dozvíš, můžeš probrat s někým blízkým – s kamarádem, s někým z tvého skautského týmu, s instruktory na kurzu apod.

JACOBSONOVA PROGRESIVNÍ SVALOVÁ RELAXACE

Ve chvíli, kdy si potřebuješ „odfrknout“, se ti nabízí celá řada relaxačních technik. Jednou z nich, poměrně snadno přístupnou, je Jacobsonova progresivní svalová relaxace. Východiskem pro její užívání je úvaha, že skrze uvolnění fyzického napětí můžeme dosáhnout také uvolnění psychického napětí (a pomocí této techniky se naučíme rozlišovat stav napětí a uvolnění).

Pro dlouhodobý nácvik se doporučuje věnovat se relaxaci každý den cca 5 minut.

DOPORUČENÁ LITERATURA:

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. Praha: Portál, 2002.

NEŠPOR, K. *Uvolněně a s přehledem*. Praha: Grada, 1998.

NEŠPOR, K. *Léčivá moc smíchu*. Praha: Vyšehrad, 2010.

Organizátor / organizátorka

Základní právní předpisy	48
Právní osobnost, svéprávnost	53
Ochrana osobních údajů	56
Právní odpovědnost (občanskoprávní, správní, trestní)	60
Porušení práv druhých, porušení práv dětí a jejich řešení	64
Oddílová činnost v přírodě a předpisy	75
Příslušnost k Junáku – českému skautu	78
Název střediska	82
Prvky organizační struktury Junáka – českého skauta	85
Základní předpisy Junáka – českého skauta	89
Orgány střediska	92
Opravné prostředky	95
Pojištění	98
Hospodářské zajištění oddílové akce	101
Hospodaření na úrovni oddílu	106
Náležitosti dokladů	111
Evidence majetku	118
Vnější komunikace	122
Vnější komunikace II	124
Plánování	127
Příprava tábora	135
Krátkodobé plánování	140
Scénář akce	143
Rozpočet	147
Vize oddílu	150
Nábory – noví členové	154
Výbava na akce	158
Zajištění akcí – hygiena, režim, prostředí	161
Zvládání krizových situací a bezpečnost	165

Základní právní předpisy

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
31	2	N		Respektuje zákony a jiné právní normy.	Snaží se zákony neporušovat a vede k tomu členy svého oddílu.
32	2	K	ano	Zná základní právní předpisy.	Ví o existenci těchto právních předpisů, má základní představu o tom, čeho se týkají.

O CO JDE?

První kompetence se nezkouší, druhá ano. Nejdůležitější pro jejich zvládnutí je:

- ▶ Mít přehled o základních právních předpisech (zejména Občanský zákoník, Trestní zákoník, Ústava ČR) a dokázat shrnout, o čem jsou.
- ▶ Chápat význam práva a respektovat právní předpisy.
- ▶ Umět vysvětlit jejich důležitost svým svěřencům a působit na ně tak, aby je i oni dodržovali.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ?

Pomůže mi zlepšit mou orientaci v právu a právních předpisech, budu mít základní přehled o právním systému v ČR a díky této znalosti jej budu moci lépe dodržovat.

Pomůže mi najít svůj vlastní postoj k právu, umožní mi zamyslet se nad tím, proč se chovám nějakým způsobem a proč se nechovám jinak.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Právo na světě není proto, aby lidem ztěžovalo jejich životy. Ačkoliv to tak mnohdy nevypadá, opak je pravdou. Klade si za cíl být podpůrným prostředkem člověku ve chvíli, kdy řeší nějakou situaci. Obsahuje v sobě společenské a lidské hodnoty a svou autoritou se snaží přispívat k tvorbě žádoucích vzorců lidského chování (tedy část právních norem obsahuje morální normy). Díky tomu, že je výtvozem státu (který je prostředníkem a nástrojem lidu) a je tak vynutitelné státní mocí, má možnost postihnout jedince chovající se v rozporu s pravidly, která naše společnost utvořila. Právě tato vynutitelnost státní mocí je jedním ze základních rysů práva a odlišuje jej od jiných systémů pravidel chování.

S právem a zákony se setkáváme ve všech těchto jeho podobách všichni, i když si to mnohdy neuvědomujeme. Jdeme na táboře do obchodu a nakoupíme potřebné potraviny. Přestože o tom takto nepřemýšlíme, uzavřeli jsme právě kupní smlouvu. Samozřejmě bychom v obchodě nikdy nic nevzali bez zaplacení (dodržujeme morální pravidlo „Nekrade se“). Co ale člověk, který z rozmanitých důvodů tuto hodnotu neuznává? Jídlo v obchodě ukradne, cítit se kvůli tomu špatně nebude. Právě v tuto chvíli nastupuje právo, ve kterém je tato morální

zásada zakotvena a potrestá viníka, který se provinil proti zákonu. Chrání tak nejen prodejce potravin, ale i celou společnost tím, že brání hodnotu a pravidlo „Nekrade se“. Právo (zákon) je tedy pravidlo lidského chování, jehož zachovávání společnost vynucuje mocí státu.

A jak tedy funguje a vypadá náš právní řád? K jeho základnímu pochopení je potřeba si vysvětlit pár pojmů.

Právní síla je vlastnost právního předpisu, která určuje jeho postavení v hierarchii právních předpisů a umožňuje mu tak „přebít“ právní předpis s nižší právní silou a naopak ho nutí podřídit se právnímu předpisu silnějším (s vyšší právní silou).

Zákonný právní předpis je ten, který byl vydán zákonodárným orgánem. U nás je to zákon schválený Parlamentem a vyhlášený ve sbírce zákonů s uvedením data účinnosti (eventuálně k 15. dni po vyhlášení, není-li uvedeno jinak). Může to být i zákonné opatření Senátu.

Podzákonný právní předpis je každý předpis, který nebyl vydán Parlamentem. Jsou to například nařízení vlády, vyhlášky ministerstev nebo vyhlášky územně samosprávných celků (obcí a krajů).

Ústavní pořádek je ohnisko našeho právního řádu. Jeho jádro je tvořeno zvláštními zákony, a to Ústavou a Listinou základních práv a svobod. Dále jsou do něho zahrnuty starší ústavní předpisy jmenované v čl. 112 Ústavy a veškeré ústavní zákony přijaté podle této naší současné Ústavy (ústavní zákony přijaté od 1. 1. 1993 dosud). Ústavní pořádek má nejvyšší právní sílu v našem právním řádu a žádný jiný právní předpis s ní nesmí být v rozporu. Nad ústavností našeho právního řádu (pomineme-li mezinárodní smlouvy apod.) bdí a ji chrání **Ústavní soud**, který sídlí v Brně.

Mezinárodní smlouvy splňující podmínky v čl. 10 Ústavy jsou též součástí našeho právního řádu. Těší se aplikační přednosti před našimi zákony, které jsou s nimi v rozporu. Tedy pokud zákon stanoví něco jiného než mezinárodní smlouva, použije se v dané věci ustanovení mezinárodní smlouvy.

Nyní jsme dostatečně teoreticky vybaveni na to, aby nám bylo srozumitelné klasické schéma, které znázorňuje právní předpisy našeho řádu podle právní síly. Už víme, že předpisy, které jsou na obrázku úplně dole, musí být v souladu se všemi, které jsou nad nimi.

Ústavní pořádek
Zákony, zákonná opatření Senátu
Nařízení vlády, rozhodnutí prezidenta
Vyhlášky ministerstev a jiných ústředních správních orgánů
Vyhlášky a nařízení krajů a obcí

A opět se na chvíli vraťme k terminologii.

Sbírka zákonů je souhrn všech vyhlášených právních předpisů, které se zde uvádějí (ústavní zákony, zákony, zákonná opatření Senátu, nálezy Ústavního soudu rušící zákony, nařízení vlády, vyhlášky ministerstev, rozhodnutí prezidenta). Předpisy se zde řadí a označují podle roku vydání a v rámci roku se číslovají vždy od jedničky – pomocí tohoto označení se předpisy identifikují a také hledají. Příklad: ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky.

Co je to novela? A co znamená, že zákon je „ve znění pozdějších předpisů“?

Jako novela se označuje právní předpis, kterým se mění obsah již existujícího právního předpisu. Takováto novela má tutéž formu, jako měněný předpis a tedy ve Sbírce zákonů své vlastní číslo. Potom se tedy často setkáváme s tím, že je zákon označen například jako zákon č. 40/2009 Sb. *ve znění pozdějších předpisů*, které jsou následně zpravidla vyjmenovány, abychom věděli, které předpisy byly do původního znění zahrnuty a mohli tak zjistit, zda se skutečně jedná o zcela aktuální znění.

Pokud byste tedy chtěli zjistit přímo ze Sbírky zákonů aktuální znění konkrétního právního předpisu, museli byste si najít původní text tohoto právního předpisu, jak byl přijat, vyhledat si všechny novely a sestavit výsledný text. To je samozřejmě dost nepraktické, proto když chceme v dnešní době zjistit obsah nějakého právního předpisu, zpravidla nepracujeme v praxi přímo se Sbírkou zákonů, ale využíváme různé elektronické informační systémy, webové stránky nebo tištěnou podobu aktuálního znění, do které jsou již novely zapracovány. Pokud jde o celostátně platné předpisy (zákony, nařízení vlády a vyhlášky ministerstev), aktuální znění většiny (z hlediska potřeb vedoucího oddělu prakticky všech) lze najít prostým zadáním názvu nebo čísla předpisu do internetového vyhledávače. Obecní a krajské vyhlášky a nařízení se dají najít spíše přímo na webu obecního resp. krajského úřadu, a pokud se to (typicky u zapadlé vesničky, kam jezdíme na tábor) nezdaří, lze požádat o posláni předpisu emailem.

Právních předpisů je obrovské množství a bez dalšího vnitřního členění právního řádu by bylo složité se v nich vyznat. Aby celý systém byl logičtější, seskupují se předpisy do právních odvětví. **Právní odvětví** je tedy souhrn právních předpisů, které upravují související společenské vztahy. Můžeme jmenovat například právo občanské, trestní, ústavní, rodinné, pracovní atd.

Touha po přehlednosti, koncepci a celistvosti vede ke snaze o vytváření základních právních předpisů jednotlivých právních odvětví, ty označujeme jako právní **kodexy (zákoníky)**. Uvedme například občanský zákoník, trestní zákoník, zákoník práce, atd. Většina právních odvětví má tedy svůj základní právní předpis, a to zpravidla jeden pro **právo hmotné** a jiný pro **právo procesní**.

Právo hmotné stanoví jaká práva a povinnosti přísluší jednotlivým účastníkům právních vztahů (příkladem je občanský zákoník, který obsahuje mimo jiné pravidla vztahující se k jednotlivým typům smluv).

Právo procesní stanoví, jakým způsobem účastníci právních vztahů uplatňují svá práva, jakým způsobem musí postupovat příslušný orgán, aby rozhodl o tom, zda určitá práva existují či nikoliv. Upravují také postup výkonu takto přijatých rozhodnutí. Tyto předpisy se zpravidla označují jako řády – např. občanský soudní řád, trestní řád apod.

Tedy například občanský zákoník (předpis hmotného práva) stanovuje, jaké náležitosti má např. kupní smlouva, a občanský soudní řád (předpis procesního práva) stanovuje, jak lze uplatnit své právo např. na zaplacení kupní ceny či na opravu věci v řízení před soudem.

Základními právními předpisy jsou tedy zejména:

PRÁVNÍ ODVĚTVÍ	DŮLEŽITÉ PRÁVNÍ PŘEDPISY
Ústavní právo	Ústava Listina základních práv a svobod
Občanské právo	Občanský zákoník Občanský soudní řád
Rodinné právo	Zákon o rodině
Pracovní právo	Zákoník práce
Trestní právo	Trestní zákoník Trestní řád
Daňové (finanční) právo	Daňový řád Zákon o daních z příjmu (<i>a další</i>)
Správní právo	Správní řád Stavební zákon Zákon o ochraně přírody a krajiny Vyhláška o hyg. požadavcích na zotavovací akce (<i>a desítky dalších</i>)

Jen pro doplnění uvádíme, že existují i další právní odvětví a že výčet právních předpisů, které můžeme považovat za důležité, také není kompletní.

K občanskému soudnímu řádu je třeba uvést, že je procesním předpisem i pro právo rodinné, obchodní a pracovní. Ke správnímu právu pak lze říci, že se jedná o jedno z roztržštěných právních odvětví a nelze nějaký právní předpis označit jako základní hmotněprávní předpis tohoto právního odvětví.

Občanský a trestní zákoník jsou pro naši činnost, myšleno z hlediska úrovně oddílové činnosti, asi nejvýznamnější.

OBČANSKÝ ZÁKONÍK

Základním zákonem upravujícím širokou řadu obecných situací soukromého života je zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, který je účinný od 1. 1. 2014.

Zákoník upravuje zejména postavení člověka i základní otázky existence právnických osob, ochranu jejich osobnostních práv (např. právo na soukromí, ochranu jména, nakládání s osobními projevy člověka, s lidským tělem, otázky svéprávnosti a náležitostí právního jednání...) včetně práva rodinného a dědického. Velká část zákona je věnována majetkovým vztahům, tedy problematice vlastnictví, i vztahům smluvním, včetně úpravy většiny druhů smluv (smlouva kupní, darovací, nájemní, o dílo, o zastoupení, a mnohé další) a též i problematice náhrady škody, nemajetkové újmy či bezdůvodného obohacení.

Je asi důležité zmínit, že přijetí tohoto „Nového“ občanského zákoníku (často se používá zkratka NOZ) předcházela víc než desetiletá příprava za účasti většiny předních odborníků na civilní právo a v dialogu s širokou škálou osob a institucí občanské společnosti. Za zmínku stojí, že NOZ nahradil po padesáti letech dosavadní občanský zákoník (č. 40/1964 Sb.), který však byl v podstatě nenapravitelně protknut pojetím člověka a soukromého života podle přestav socialistického státu. Tato „rekodifikace“ tedy představuje bezesporu výrazný krok ze (slovy klasika) „socialistického právního marasmu“ směrem ke standardnímu demokratickému a právnímu státu. Je ovšem třeba mít na vědomí cenu za to, v podobě právě začínajícího období „usazování se“, které potrvá jistě několik let.

TRESTNÍ ZÁKONÍK

Je novým dokumentem, byl přijat v roce 2009 (zákon č. 40/2009 Sb.). Dělí se na obecnou část, kde nalezneme definici trestného činu, rozdělení na přečin a zločin, definici pachatele, druhy trestů. V části zvláštní potom jednotlivé trestné činy popsané ve 13 skupinách (hlavách).

Př.: Trestné činy proti životu a zdraví, proti svobodě, lidské důstojnosti, rodině a dětem, proti majetku atd. Co by nás mělo zajímat při naší činnosti, je především hlava IV. – trestné činy proti rodině a dětem, která pojednává o zanedbávání výživy, týrání svěření osoby, únosu dítěte, ohrožování výchovy a dalším.

Aktuálně účinný trestní zákoník nahradil předcházející předpis, který však byl označován jako trestní zákon (pro vysvětlení, kdybyste se někde setkali s tímto starším označením).

JAK NA TO

- ▶ Jako budoucí vůdce či vůdkyně si můžeš osvojit tuto kompetenci tím, že se podíváš na dokumenty skryté pod odkazy v doporučené literatuře. Není potřeba je znát z paměti, ale je dobré vidět, jak vypadají a co všechno se v nich dá najít.

- ▶ S ostatními frekventanty na kurzu můžete vést diskuzi o vašich zkušenostech s právem, zákony, úřady. Kdy jste s nimi přišli do styku? Co se vám líbilo, co ne?
- ▶ Pokud bys chtěl zkusit něco zábavnějšího, můžeš ve svém oddíle: vytvořit modelovou situaci, kdy zloděj okrade na ulici stařenku. Můžete ji pojmout formou scénky a rozdat si role policisty, stařenky, zloděje, soudce, kolemjdoucího a dalších. Pravděpodobně policista chytí zloděje a předá ho soudu, aby pykal za své činy. Vzápětí si položte otázku – Jak by se tahle situace vyřešila, kdyby neexistoval ani policista, ani soudce a jim podobní? Jinými slovy – kdyby neexistovalo právo a zákony. Kdo by mohl zloděje spravedlivě potrestat?

DOPORUČENÁ LITERATURA

GERLOCH, A. *Teorie práva*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2007. str. 23–25, 290–303.

Ústava České republiky. *Sbírka zákonů České republiky*. 1992, roč. 1993, částka 1, ústavní zákon č. 1, str. 2–16. Dostupné z: <http://www.psp.cz/docs/laws/constitution.html>

Listina základních práv a svobod. *Sbírka zákonů České republiky*. 1992, roč. 1993, částka 1, usnesení předsednictva České národní rady č. 2, str. 17–23. Dostupné z: <http://www.psp.cz/docs/laws/listina.html>

Nový občanský zákoník: oficiální stránky Ministerstva spravedlnosti ČR [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti ČR, 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/cz/uvodni-stranka.html>

Trestní zákoník. *Business.center.cz* [online]. Praha: HAVIT, s. r. o., 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/trestni-zakonik/>

Právní osobnost, svéprávnost

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
33	2	N	ano	Ví, kdo je nositelem práv a povinností (právní osobnost).	Znalosti aplikuje i na své středisko a Junáka – českého skauta jako celek, ví, kdo má v Junáku právní osobnost, a co to znamená. Ví, kdo jedná jménem organizační jednotky.

O CO JDE?

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ Pochopit a umět vysvětlit pojmy.
- ▶ Dokázat je aplikovat na Junáka, jeho organizační jednotky a znát důsledky, které to přináší do běžného (skautského) života.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ?

V každodenních situacích, kdy třeba jako vedoucí kupuji vybavení pro oddílovou činnost, budu vědět, kdo se stává vlastníkem takového vybavení, budu rozumět tomu, kdo za koho v Junáku právně jedná a vystupuje.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Právní osobností se rozumí **způsobilost osoby mít práva a povinnosti**, způsobilost být osobou ve smyslu práva. Právní osobnost mají, a tedy osobami jsou **lidé** (někdy se používá starší termín „fyzické osoby“) a **právnícké osoby**. Pojetí tohoto pro právní řád zásadního fenoménu se v historii měnilo. Od otrokářské společnosti a římského institutu otce rodiny, přes středověké stavy, rasové zákony v meziválečném a válečném Německu i dalších státech a ještě nedávnou nerovnoprávnost žen s muži jsme se dnes dopracovali k zásadě rovnosti před zákonem. Listina základních práv a svobod a občanský zákoník tedy zakotvují, či přesněji jako přirozenoprávní ani zákonodárcem neprolomitelný princip deklarují, že právní osobnost má v plném a neomezitelném rozsahu každý člověk. Zároveň zákony vytváří určitý právní konstrukt spočívající v tom, že se za zákonem stanovených podmínek přiznává právní osobnost i sdružením osob či majetku – ty se označují jako právnícké osoby.

Právní osobnost člověka, tj. způsobilost mít práva a povinnosti, vzniká narozením a zaniká smrtí nebo prohlášením za mrtvého. Přitom právo specificky chrání i dítě počaté a ještě nenarozené, a naopak i některé aspekty osobnosti člověka i po smrti (ochrana mrtvého těla, ochrana projevů osobní povahy apod.).

Svéprávnost je schopnost vlastním jednáním nabývat práv a plnit povinnosti. Pojem svéprávnost znamená to samé, co dříve používaný termín „způsobilost k právním úkonům“.

Člověk nabývá svéprávnosti v plném rozsahu dosažením zletilosti, tedy dovršením osmnácti let (definici najdeme v občanském zákoníku).

Jak to tedy je před osmnáctinami? Dokud člověk (dítě) nenabude zletilosti, není plně svéprávný. S právním jednáním nezletilých se zákon a praxe vypořádávají tak, že nezletilí mají způsobilost jen k takovým právním jednáním, která jsou svou povahou přiměřená rozumové a volní vyspělosti, tedy odpovídající danému věku. Je tedy rozdíl, když si na jedné straně včle půjde koupit housku a jogurt (jeho rozumová a volní vyspělost je pravděpodobně na takové úrovni, aby dokázal posoudit a vzít na sebe následky takového právního jednání) a když si na druhé straně například bude chtít založit účet u banky. Dokud je dítě dítětem, je zastupováno svými rodiči, v životě je to především tehdy, když dítě není způsobilé k tomu konkrétnímu úkonu. Toto zmocnění vzniká přímo ze zákona (zákonné zastoupení).

A co u právnických osob? Náš právní řád přiznává i právnickým osobám (obchodní společnosti, různé spolky, nadace, fondy, ústavy atd.) právní osobnost, kterou nabývá právnická osoba svým vznikem (tedy zápisem do obchodního, spolkového či jiného zákonem stanoveného veřejného rejstříku) a pozbývá ji zánikem (výmazem z veřejného rejstříku). Platí, že právní osobnost právnické osoby může být omezena jen v případech stanovených zákonem a v případě pobočných spolků (např. organizační jednotky Junáka) též stanovami.

Právnická osoba může zásadně činit právní jednání i mimo zapsaný předmět své činnosti (zapsaný ve veřejném rejstříku), přesto existují jistá omezení: např. omezení z povahy věci (právnická osoba nemůže uzavřít manželství atd.), omezení osob veřejného práva, které mohou jednat jen na základě zákona, omezení v době likvidace právnické osoby apod.

Protože právnická osoba je určitým právním konstruktem, její vůli – na rozdíl od člověka – nepoznáme „od přírody“ přímo. Proto zákon stanovuje, kdo za právnickou osobu jedná, kdo je oprávněn ji zastupovat.

Smysl **zastoupení** spočívá v tom, že jedna osoba (zástupce) právně jedná za druhou osobu (zastoupeného), přičemž právní účinky takového jednání se připisují zastoupenému. Například kupní smlouvu v zastoupení podepíše zástupce (ve smlouvě uvede, že jedná jako zástupce a koho zastupuje), ale povinnost zaplatit cenu a právo obdržet zboží vznikne zastoupenému.

Člověk obvykle může jednat sám (přímo), ale někdy – když to z důvodu nedostatečného věku či z jiných praktických důvodů není možné či vhodné – může jednat i nepřímou prostřednictvím zástupce. Právnická osoba ovšem nikdy nemůže jednat přímo „přirozeně“, a proto vždy jedná prostřednictvím zástupce.

Tím kdo za právnickou osobu může vždy a ve všech záležitostech jednat, je její **statutární orgán**, který je ustanoven podle stanov, zakládací smlouvy, zakládací listiny nebo jiného zakladatelského právního jednání. Každá právnická osoba musí mít vždy statutární orgán, který je univerzálním a generálním zástupcem právnické osoby.

Právnická osoba (ale i člověk) může být zastoupena i jinými zástupci:

- ▶ **Ze zákona:** Například výše uvedení rodiče jako zákonní zástupci dítěte.
- ▶ **Smluvně (zmocněním):** Dohodou o zastupování mezi zastoupeným a zástupcem pověřuje zastoupený svého zástupce, aby zástupce zastoupeného zastupoval. Aby třetí osoby v běžném styku poznaly, že zástupce je oprávněn zastupovaného zastupit, vystavuje o tom zastoupený **plnou moc**, tedy listinu, ve které se uvede, kdo koho zastupuje a v jakém rozsahu. Lze udělit plnou moc generální (k jednání ve všech záležitostech) nebo plnou moc zvláštní (pouze k určité záležitosti). Junácké organizační jednotky mohou zmocnit člena i nečlena organizace.

- ▶ **Ustanovením k výkonu funkce:** Jde v zásadě o druh zákonného zastoupení. Za právnickou osobou totiž mohou ze zákona jednat její pracovníci nebo členové, jestliže je to stanoveno ve vnitřních předpisech, nebo je to obvyklé při výkonu jejich funkce. Z takového jednání je pak zavázána právnická osoba, nikoliv její pracovník nebo člen, i když tento překročil své oprávnění a třetí osoba o tom nemohla vědět. Tedy rádce kupující pastelky na schůzku zavazuje svým jednáním středisko, protože je obvyklé, že rádci pořizují drobné potřeby na schůzku.

A jak to funguje v Junáku – českém skautu? Pro kompletní pochopení doporučuji společně se čtením následujících řádků listovat ve Stanovách Junáka – českého skauta. Hovoří se zde o tom, že Junák je spolek podle občanského zákoníku (dříve „občanské sdružení“) a je tedy i právnickou osobou, jak jsme ji popsali výše (články 1, 2 Stanov). Statutárním orgánem Junáka – českého skauta je jeho starosta (článek 53), články následující přibližují, jakým způsobem za organizaci jedná.

O vyšších organizačních jednotkách (okresech a krajích) a o základních organizačních jednotkách (střediscích) se stanoví, že jsou pobočnými spolky, tedy právnickými osobami, jejichž právní osobnost je odvozena od Junáka – českého skauta (jako hlavního spolku – článek 33). Naopak oddíl ani jiné „útvary“ v Junáku právní osobnost nemají. Jestliže např. kupuji „pro oddíl“ nějaké vybavení, nebo na začátku družinové schůzky přebírám od rodičů dítě, jedním jako zástupce střediska a práva a povinnosti (vlastnické právo k vybavení, povinnost pečovat o dítě a dohlížet na něj) vzniká středisku. Články 38 písm. d) a 72 potom tento výklad doplní o to, že statutárním orgánem těchto jednotek je vedoucí jednotky, tedy předseda rady okresu (či kraje) nebo vedoucí střediska (případně kapitán přístavu vodních skautů – čl. 36).

DOPORUČENÁ LITERATURA

GERLOCH, A. *Teorie práva*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2007. Str. 173–174.

Díl 1.: Obecná část. DVOŘÁK, J., J. ŠVESTKA a kol. *Občanské právo hmotné: Svazek 1*. Praha:

Wolters Kluwer, 2013, s. str. 211–226, 263–284, 312–325.

Stanovy spolku Junák – český skaut, z. s. *Skautská křížovka: pro všechny skautky a skauty* [online]. Praha: Junák – český skaut, z. s., 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://skaut.cz/spisovna>

Nový občanský zákoník: oficiální stránky Ministerstva spravedlnosti ČR [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti ČR, 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz>

Ochrana osobních údajů

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
34	2	N	ano	Ví, jak zacházet s osobními údaji, a tyto zásady dodržuje.	

O CO JDE

Kompetence se zabývá ochranou osobních údajů podle zákona o ochraně osobních údajů. Pro zvládnutí kompetence je třeba znát alespoň základní povinnosti zpracovatelů osobních údajů, jimiž při naší činnosti jsme, a umět je aplikovat při naší činnosti v oddíle či středisku.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Naši členové nám svěřují řadu údajů o sobě, často osobní či důvěrné povahy. Ať už takový charakter plyne ze zákona o ochraně osobních údajů nebo i z přirozené slušnosti a morálky, je nepochybné, že nezodpovědným nakládáním s osobními údaji můžeme poškodit zákonné právo našich členů na ochranu jejich osobních údajů, můžeme se dopustit správného deliktu, za jehož spáchání může být uložena velmi vysoká pokuta a konečně můžeme zásadně poškodit důvěru mezi námi a našimi členy.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

OBECNĚ

Český stát (potažmo i EU) nám prostřednictvím zákona 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů dává najevo, že s osobními údaji musíme zacházet velmi obezřetně a stanovuje pro to řadu omezení.

Za osobní údaje pak zákon považuje ten údaj či jejich kombinaci, které samy o sobě individualizují určitou osobu, a to bez vynaložení nepřiměřeného množství času, úsilí či materiálních prostředků.

Typickým příkladem osobního údaje je např. rodné číslo – jeho prostřednictvím můžeme určit konkrétní osobu. Podobně pak jméno a příjmení, zejména v kombinaci s bydlištěm. Naopak těžko bude osobním údajem třeba samotné křestní jméno.

V zákoně se často objevuje ještě pojem „zpracování osobních údajů“ – tím se rozumí jejich jakékoliv využití – včetně ukládání, shromažďování, vytištění apod.

Zákon říká, že nakládat jakkoliv s osobními údaji můžeme jen za účelem, který jsme si stanovili, kterému musí odpovídat také jejich rozsah a doba zpracování (např. nemůžeme členům oddílu poslat kamarádovu obchodní nabídku).

Pokud nám zpracování osobních údajů neukládá zákon (např. zákon o účetnictví vyžaduje, aby na dokladech byly osoby identifikovány), potřebujeme k tomu také souhlas dotčeného.

SMĚRNICE

Junák tuto problematiku řeší ve Směrnici pro nakládání s osobními údaji, ve které se mimo jiné říká, pro jaký účel údaje zpracováváme (pro naši činnost) a které údaje to jsou (identifikační, kontaktní, o zdravotním stavu, rodičích aj.).

Junák – český skaut je dále registrován u Úřadu pro ochranu osobních údajů, střediska se tam neregistrují, pokud nezpracovávají údaje nad rámec běžné činnosti Junáka.

PŘIHLÁŠKA

Zmíněná Směrnice stanovuje minimální rozsah poučení (vzorový text přihlášky), které musí jako součást přihlášky rodič dítěte odsouhlasit. Pokud se tak nestane, nelze ho přijmout za člena – musíme např. znát zdravotní stav dítěte, abychom ho mohli vzít s sebou na výpravu. Od každého člena tuto přihlášku potřebujeme mít uloženu (byť třeba staršího znění).

Její součástí je také seznámení člena s jeho právy a povinnostmi ve vztahu ke zpracování.

Podobný vzor přihlášky existuje pro případ, kdy na skautskou akci jede nečlen Junáka a my zpracováváme jeho údaje (ať už jde o akci pro veřejnost nebo neskauta na našem táboře).

Člen (potažmo rodič) mají možnost neudělit souhlas se zpracováním údajů po skončení členství (kdy chceme např. pozvat bývalé členy na výročí oddílu).

Dále má možnost odvolat souhlas s použitím fotek apod. (ať již konkrétní fotky nebo obecně). Netýká se to běžné dokumentace činnosti – kroniková fotka: skupina dětí hraje hru – ale spíše využití portrétové fotky v propagační kampani atd. (kdy by již mohlo jít o zásah do osobnostních práv dle OZ).

Tato dvě odmítnutí souhlasu se evidují ve skautISu.

Stanovy i směrnice stanovují členům (potažmo rodičům) povinnost hlásit změny povinných údajů.

KDY ZPRACOVÁNÍ KONČÍ?

V případě udělení souhlasu se zpracováním po ukončení členství (je součástí vzoru přihlášky) zpracováváme údaje o dotyčném nejvýše 50 let, v případě jeho neudělení po takovou dobu, abychom neporušili naše povinnosti dané právem (např. jistě nemůžeme zničit pokladní doklady s údaji dotyčného nejméně pět let, na seznamu účastníků dotovaných akcí zůstane deset let apod.) – v té době ty údaje ale již nelze využít k žádnému dalšímu účelu (např. zvaní na akce). Platí tu, že ústředí vyřeší anonymizaci údajů ve skautISu, ale na oddílech je případná likvidace papírových písemností atd.

Po ukončení členství vždy přestáváme zpracovávat údaje o zdravotním stavu (a další tzv. „citlivé údaje“). Tyto údaje zanesené do skautISu se po ukončení členství automaticky odstraňují.

V ODDÍLE

A jaké jsou úkoly střediska, potažmo oddílu?

Středisko má při nakládání s osobními údaji své dvě hlavní role, které typicky svěřuje i vedoucím oddílů:

1. získávat souhlasy se zpracováním od členů (rodičů), dále i od nečlenů účastnících se akcí – a dbát, aby se přihlášky neztrácely a byly cíleně shromažďovány a evidovány (naskenovanou přihlášku lze uložit do skautISu)

2. celkově zaručovat, že činovníci i další členové nakládají s osobními údaji v souladu se zákonem a směrnici, zejména pak:

- ▶ při jmenování nového činovníka do funkce stanovit, s jakými údaji má zacházet (jinak se použijí standardní pravidla pro danou funkci – viz příloha směrnice),

- ▶ přidělovat v návaznosti na to uvážlivě odpovídající role ve skautISu,
- ▶ poučit tyto osoby o obsahu směrnice a bezpečném zacházení s osobními údaji (osnovou k tomu kromě směrnice může být ve vztahu k elektronické komunikaci Poučení k ochraně osobních údajů a používání účtů v online informačním systému skautIS – ke stažení na přihlašovací stránce skautISu).

Rady pro praxi:

- ▶ Uchovávat data v elektronické i papírové podobě tak, aby k nim neměl přístup nikdo nepovolaný (tedy v prostorech s omezeným přístupem nebo pod zámek, příp. v elektronické podobě jako šifrované soubory nebo na počítačích zabezpečených proti neoprávněné manipulaci či útoku z internetu).
- ▶ Pro přenos údajů (dat) používat jen bezpečné cesty, a to zejména u elektronického přenosu (přímé předání na papíře či CD je v pořádku). E-mail, ICQ, Skype nebo FTP protokol nejsou samy o sobě bezpečnými cestami. Je třeba buď využít speciálních šifrovaných kanálů, nebo soubor dále chránit šifrováním s heslem, které je třeba sdělit jiným médiem (např. SMS). Lze využít i šifrovanou skautskou úschovnu pro předávání souborů www.skautdisk.cz.
- ▶ Používat osobní údaje pouze pro potřebu výkonu své funkce nebo k účelu, pro který byly poskytnuty (příloha Směrnice popisuje, k jakým údajům má standardně daná funkce přístup).
- ▶ Zlikvidovat údaje, u kterých již pominul účel, pro který byly zpracovány (např. seznam účastníků nedotované akce pro veřejnost), pokud tomu nic nebrání (např. riziko žaloby ze strany zraněného účastníka). Papírové materiály je třeba skartovat či spálit, elektronické vymazat (ne pouhým přesunutím do koše) ve všech míst, kde byly uloženy, a to co nejdříve.

JAK NA TO

- ▶ Přečti si směrnici a zaměř se na účel a rozsah zpracování údajů – odpovídá to fungování vašeho oddílu?
- ▶ Podívej se také v její příloze na vedoucího oddílu, na jakou roli máš ve skautISu nárok.
- ▶ Přečti si přihlášku mladšího člena (dítěte).
- ▶ Zkus si představit následující situace a jejich řešení:
 - ▶ rodič nechce vyplnit do přihlášky rodné číslo dítěte;
 - ▶ rodič se ptá, proč potřebujete znát tolik údajů a k čemu budou využity;
 - ▶ pořádáte akci, které se účastní kromě skautských oddílů i neskauti – za jakých okolností můžete zpracovávat jejich údaje (např. sestavit seznam účastníků)?
 - ▶ pokud některý člen (či rodič) nesouhlasí s tím, aby se objevoval na fotkách, určitě je ale na stovkách fotek v kronikách a na webu;
 - ▶ chystáme-li náborový billboard s velikou profilovou fotkou jednoho z členů a přemýšlíte, jak se toho týká ochrana osobnosti;
 - ▶ jaké zabezpečení je přiměřené pro:
 - ▶ vůdcovský zápisník s kontaktními a zdravotními údaji 30 členů,
 - ▶ družinové bodování,
 - ▶ zdravotní deník během tábora,
 - ▶ zdravotní deník po táboře,
 - ▶ seznam jména a e-mailů rodičů členů oddílu,
 - ▶ celý skautIS;

- ▶ tvůj zástupce organizuje výpravu a potřebuje poslat po internetu tvé záznamy o členech a jejich zdravotní údaje;
- ▶ část oddílu je věřící a v neděli by na táboře rádi vyrazili do kostela a ty přemýšlíš, zda smíš tuto kolonku zařadit do přihlášky na tábor.

DOPORUČENÁ LITERATURA

- Dokument: Směrnice pro nakládání s osobními údaji. *Skautská křížovka: pro všechny skautky a skauty* [online]. Praha: Junák – český skaut, z. s., 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://kruzovatka.skaut.cz/dokumenty/file/320-smernice-pro-nakladani-s-osobnimi-udaji>
- Dokument: Poučení k přihlášce mladšího člena Junáka. *Skautská křížovka: pro všechny skautky a skauty* [online]. Praha: Junák – český skaut, z. s., 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://kruzovatka.skaut.cz/dokumenty/file/397-poucení-k-prihlasce-mladsi-clen>
- Poučení k ochraně osobních údajů a používání účtů v on-line informačním systému skautIS. *SkautIS: informační systém Junáka* [online]. 2009, © 2009–2013 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: http://is.skaut.cz/napoveda/GetFile.aspx?Provider=ScrewTurn.Wiki.FilesStorageProvider&File=/dokumenty/poucení_k_ochrane_osobnich_udaju_a_pouzivani_uctu_ve_skautIS.pdf
- Zákon č. 101/2000 Sb.: o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů. *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, roč. 2000, částka 32, str. 1521–1532. Dostupné také z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?page=0&idBiblio=49228&nr=101~2f2000&rpp=15#local-content>

Právní odpovědnost (občanskoprávní, správní, trestní)

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
35	2	N	ano	Zná základy trestní odpovědnosti.	
36	2	N	ano	Zná základy občansko-právní odpovědnosti.	

O CO JDE?

Obě kompetence jsou zkoušené. Výklad o správní odpovědnosti byl zahrnut pro doplnění. Pro úspěšné zvládnutí kompetencí 35 a 36 je klíčové:

- ▶ Pochopit oba jevy a umět je vysvětlit.
- ▶ Vědět, jak se promítají do naší činnosti a jak ji ovlivňují.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ?

Kromě prohloubení znalostí o právu mi především pomůže prakticky s řešením situací, které mohou při skautské činnosti nastat.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Kdyby celý svět fungoval podle práva, podle pravidel, která si vytvoříme, kdyby nedocházelo ke krizovým a nepředpokladatelným situacím, neznalo by právo pojem odpovědnost. Každý z nás je v působnosti mnoha různých zákonů a vyhlášek, kterými se musí (ač někdy nevěda) řídit, každý z nás vstupuje denně do nějakých smluvních vztahů (koupě, vypůjčení věci...). Z těchto všech skutečností nám vzniká povinnost se nějakým způsobem chovat. Pokud tuto povinnost porušíme, jsme odpovědní za následky, které vyvoláme. Pojďme si lehce přiblížit základní druhy odpovědnosti v právu – trestní, správní a občanskoprávní odpovědnost.

Ta nejhorší provinění proti právu a jím chráněným hodnotám postihuje sám stát prostřednictvím trestního práva. **Trestně odpovědný** je pachatel trestného činu, kterým může být příčetná osoba starší 15 let. Trestný čin je specifikován v trestním zákoníku.

Pachatelé trestných činů ve věku od 15 do 18 let se označují jako mladiství a vztahují se na ně jiná, mírnější pravidla než na ostatní pachatele (výměra trestů zpravidla snižovaná na 1/2 apod.).

Novinkou v právním řádu ČR od 1. 1. 2012 je i trestní odpovědnost právnických osob, kterou upravuje zákon č. 418/2011 Sb. o trestní odpovědnosti právnických osob a řízení proti nim.

Pachatel musí trestný čin zavinit (většinou úmysl, někdy stačí nedbalost), což je jedna z věcí, kterou soud v trestním řízení zkoumá. Pokud se pachateli prokáže vina a nepřichází v úvahu žádná z okolností vylučujících trestnost (krajní nouze, nutná obrana, oprávněné použití zbraně...), soud uloží trest. Za nejzávažnější trest je považován trest odnětí svobody (vězení). Trestní zákoník rozlišuje trestné činy podle závažnosti na přečiny (nedbalostní trestné činy a ty úmyslné trestné činy, pro něž zákon stanoví trest odnětí svobody nepřevyšující 5 let), zločiny a zvláště závažné zločiny (trestné činy s horní hranicí trestní sazby nejméně 10 let).

Základní právní předpisy: trestní zákoník, trestní řád, zákon o odpovědnosti mládeže za protiprávní činy a o soudnictví ve věcech mládeže, zákon o trestní odpovědnosti právnických osob a řízení proti nim

Ve **správní odpovědnosti** (odpovědnosti za přestupky) má opět prsty veřejná moc, konkrétně jsou to všechny druhy úřadů (státního byrokratického aparátu). Kromě příčetných osob starších 15 let jsou ke spáchání přestupků a dalších správních deliktů způsobilé i právnické osoby. Zda dojde nebo nedojde ke spáchání přestupku, hlídají samy úřady a podle zásady oficiality zahajují správní řízení s případným pachatelem. Nejobvyklejší sankcí za spáchání správního deliktu bývá pokuta.

Posledním druhem, pro nás nejpodstatnějším, je **občanskoprávní odpovědnost**. Vzniká z porušení nějaké soukromoprávní povinnosti (dané obecně zákonem či smlouvou). Soukromoprávní vztah si můžeme přibližně definovat jako vztah, kde jsou si subjekty (strany vztahu) rovny. I stát může být jejich účastníkem, ale nebude mít nadřazené postavení. Způsobilá nést občanskoprávní odpovědnost je každá právnická osoba a fyzická osoba způsobilá k právním úkonům (viz příslušná kapitola publikace). Nezletilá fyzická osoba odpovídá v rozsahu schopnosti ovládnout své jednání a posoudit jeho následky v době protiprávního jednání (její odpovědnost tedy není vyloučena).

Základní právní předpisy: občanský zákoník, občanský soudní řád.

V soukromoprávní sféře (tedy v rámci občanskoprávní odpovědnosti) můžeme odpovídat za vady poskytnutého plnění, prodlení, bezdůvodné obohacení (je jím plnění bez právního důvodu, z neplatného právního důvodu nebo právního důvodu, který odpadl) a protiprávně způsobenou újmu.

Jelikož s **odpovědností za protiprávně způsobenou újmu** se při skautování setkáme nejčastěji, pojďme se na ní podívat blíže. Újmou rozumíme škodu majetkovou i nemajetkovou (zásah do osobnostních práv), rozlišujeme skutečnou škodu (ztenčení práv a majetku poškozeného) a ušlý zisk (to, oč by se majetek poškozeného zvětšil, kdyby nedošlo k protiprávnímu zásahu).

Abychom někomu přičetli odpovědnost za škodu, musí se splnit následující podmínky:

1.	Újma	Faktická existence újmy.	Objektivní kategorie.
2.	Protiprávní jednání	Porušení právní povinnosti (dané zákonem nebo smlouvou).	Objektivní kategorie.
3.	Příčinná souvislost mezi 1 a 2	Škoda následkem škůdcova jednání.	Objektivní kategorie.
4.	Zavinění	Vnitřní psychický vztah škůdce k následkům jednání (úmysl nebo nedbalost).	Subjektivní kategorie.

Shrňme větou: Za škodu odpovídá, kdo ji protiprávním jednáním zavinil.

Odpovědnost za škodu, jak je výše popsána, se uplatňuje (zákonem stanovené obecné pravidlo) tehdy, když porušíme zákonem stanovenou povinnost. To je zejména v případech, kdy zasáhneme do cizího práva, které zákon zakazuje rušit – například do práva vlastnického, do práva na soukromí, tělesnou integritu, zdraví, život apod. Jde o tzv. subjektivní odpovědnost, pro jejíž vznik je třeba všech čtyř výše uvedených podmínek.

Existuje však řada zákonem stanovených výjimek z pravidla, kdy se uplatňuje odpovědnost objektivní, pro jejíž vznik postačuje splnění prvních tří bodů z tabulky a naopak není rozhodné zavinění. Tak je tomu především v případě odpovědnosti za splnění smlouvy – podle odvěkého pravidla „sliby se mají plnit“. Pokud slibují něco druhému, zavazují se smluvně, beru na sebe odpovědnost, že takový dluh splním. Pokud by to i překazila nějaká okolnost (vylučující zavinění – např. nečekaně se mi nedařilo mé podnikání...), má to jít k tíži mně, nikoliv tomu, komu jsem splnění slíbil... zkrátka máme slibovat uvážlivě.

Taková objektivní odpovědnost se uplatní i v dalších zákonem vyjmenovaných situacích, například objektivně odpovídá zaměstnavatel za škodu, kterou zaměstnanec utrpí při pracovním úrazu. U objektivní odpovědnosti však zpravidla existují tzv. liberační důvody, které přece jen zbavují odpovědnosti toho, kdo prokáže, že učinil veškerá možná opatření, která je možné rozumně požadovat, a přesto ke škodlivému následku došlo.

Zvláštním případem odpovědnosti za škodu (a to se dostáváme do cíle naší poutě právní odpovědností k tomu, co se nejvíce týká skautování) je odpovědnost způsobená těmi, kteří nemohou posoudit následky svého jednání (§ 2920 občanského zákoníku). Kromě jedinců stížených duševní poruchou spadají do této kategorie nezletilí. Zákon říká, že za tuto škodu odpovídají jednak ti, kdo zanedbali dohled (sem spadají i právnické osoby k tomu určené, tedy např. skautské středisko), jednak i sami nezletilí (viz výše – občanskoprávní odpovědnost nezletilých). Každý případ se posoudí individuálně vzhledem k okolnostem. V praxi (ale s nutným zjednodušením) mohou vzniknout 4 případy:

KDO PORUŠIL POVINNOST	KDO BUDE ODPOVÍDAT
Jen dohlížející	Jen dohlížející
Jen nezletilý	Jen nezletilý
Dohlížející i nezletilý	Dohlížejí a nezletilý společně a nerozdílně
Ani dohlížející, ani nezletilý	Ani jeden, škodu nese sám poškozený

Pro posouzení zavinění dohlížejícího je tedy důležité, zda splnil nebo nesplnil náležitý dohled. Pokud by se prokázalo, že za škodu odpovídá dohlížející (ať už výlučně nebo společně), bude škodu pravděpodobně hradit středisko (škoda by vznikla při činnosti oddílu), které disponuje právem (regresu) požadovat uhrazení této škody přímo „provinilým“ činovníkem střediska.

S danou situací také souvisí to, zda to byla skutečně akce Junáka (zda byla řádně schválena). Bude hrát roli, kdo byl osobou dohlížející, zda byl dostatečně kvalifikován, rozumově způsobilý, poučený (bezpečnost práce). Stejně tak bude hrát roli, jak a zda byl poučen o bezpečnosti nezletilý atd.

V tomto místě by se hodilo uvést informaci, že Junák (prostřednictvím ČRD M) má smlouvenou pojistku odpovědnosti za škodu. Informace o detailech naleznete ve spisovně na Křižovatce, pojištěný je automaticky každý vedoucí organizační jednotky, vedoucí oddílu a tábora.

Ve vztahu ke škodě na zdraví, je pak úrazově pojištěn každý účastník naší akce (ať člen nebo nečlen), přesné podmínky a rozsah tohoto pojištění najdete rovněž na oficiálním webu Junáka – českého skauta (příp. v rámci kompetence č. 49 Pojištění).

Nakonec je důležité upozornit, že výše popsané tři druhy odpovědností (trestní, správní a občanskoprávní) se posuzují nezávisle: jsou-li určitým jednáním naplněny podmínky pro vznik jednoho druhu odpovědnosti, nevylučuje to vznik dalších druhů odpovědnosti. Například způsobím-li dopravní nehodu, podle okolností nejspíš ponesu odpovědnost za přešůpek (správní, za kterou mi policie uloží pokutu), a zároveň třeba i odpovědnost občanskoprávní za škodu, kterou jsem jinému účastníkovi provozu způsobil.

JAK NA TO

- ▶ Zkuste si na oddílové radě vymyslet situace, kdy při oddílové činnosti založíte svým jednáním trestněprávní, správní, občanskoprávní odpovědnost. Zkuste vymyslet případ, kdy založíte všechny druhy odpovědnosti jedním jednáním. Následně si řekněte, jak byste se měli chovat, aby uvedené situace nikdy nenastaly, aneb jaká chcete dodržovat bezpečnostní a prevenční opatření.

DOPORUČENÁ LITERATURA A ZDROJE

- Informace k pojištění odpovědnosti na rok 2011* [online]. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, 2001 [cit. 2011-06-27]. Dostupné pod odkazem č. 15 na www.skaut.cz/publikacevz.
- PAVLOK, Petr. *Vránův web* [online]. Praha, 2011 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://vrana.blanik.info/>
- Nový občanský zákoník: oficiální stránky Ministerstva spravedlnosti ČR* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti ČR, 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/cz/uvodni-stranka.html>
- Trestní zákoník. *Business.center.cz* [online]. Praha: HAVIT, s. r. o., 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/trestni-zakonik/>

Porušení práv druhých, porušení práv dětí a jejich řešení

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
37	2	N		Ví, jak řešit základní situace při porušení práv druhých.	
38	2	N		Zná práva dětí a ví, kde jsou obsažena.	Úmluva o právech dítěte.
39	2	K	ano	Zná instituce, organizace apod., které se zabývají porušováním práv dětí. Ví, kam se v případě porušování práv dětí obrátit.	Policie, linky bezpečí, sociální pracovníci, předpokládá se minimální znalost kompetence 31.

O CO JDE

Tři provázané kompetence, zkouší se část týkající se porušení práv dětí. Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ Přijmout postoj „Nezavírám oči před porušením práv svých či osob mně svěřených; konflikty a zásahy do práv řeším. Vím, že jsou i takové, na něž nestačím, že je třeba je řešit s pomocí k tomu určených institucí či odborníků“.
- ▶ Znat možné postupy, vědět které právní a mimoprávní mechanismy a instituce lze využít.

Kompetence 35 a 36 (Zná základy trestní odpovědnosti, občanskoprávní odpovědnosti) se zabývají porušením práva především z pohledu „čeho bychom se při skautování mohli dopustit a jaké to bude mít následky“. Naopak v této kapitole se zabýváme kompetencemi 37, 38 a 39, tedy pohledem „jak postupovat, když je zasahováno do našich práv, jaká jsou práva dětí a jak je ochránit“.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Posláním skautingu mj. je (srov. čl. 1 Stanov Junáka – českého skauta) vést mladé lidi k dospělé, zralé a aktivní účasti na životě občanské společnosti, vychovávat v dobrém slova smyslu sociální, profesionální, morální elitu společnosti.

Nikoliv společnosti ideální či modelové, ale společnosti skutečné, *tady*, kde se náš život odehrává, kde ideje i drobné prosté zájmy jednotlivců a skupin na sebe narážejí, dostávají se do konfliktu, kde nás život staví do každodenních a někdy i zcela zásadních situací, kdy do našich práv či práv nám svěřených dětí je zasaženo.

Ve společnosti existují mechanismy a instituce, jejichž prostřednictvím lze/je třeba tyto konflikty řešit. Připravenost užívat těchto mechanismů je nutnou výbavou zodpovědného občana.

Přijímáme-li skauting jako součást našeho života, životního stylu, přijímáme i tuto zodpovědnost, morální, sociální a právní, za sebe. A v roli vůdce přijímáme díl zodpovědnosti i za oddíl, středisko, Junáka... a především za ty, jež vedeme – děti nám svěřené.

Chceme-li ve společnosti obstát, je nezbytné znát svá práva a umět využívat spravedlivé a adekvátní prostředky k jejich prosazování. Protože v opačném případě skončíme jako sociální troska, pasivní oběť konfliktů okolo nás dřív, než stačíme vykročit.

motto:

Práva každého končí tam, kde začínají práva druhého. Ti, kteří rezignovali na svá práva, rezignovali na lidskou důstojnost, svou svéprávnost a svobodnou společnost.

1. PROSTŘEDKY OCHRANY PROTI ZÁSAHU DO PRÁV

Je zřejmé, že kompetence této kapitoly jsou z podstatné části o přijetí určitého postoje.

Krom postoje tyto kompetence zahrnují také minimum konkrétních znalostí, jak o svá práva pečovat a je chránit.

Ústředním motivem Homérovy *Illias* je válka a zrada, Chamurapi ve svém zákoníku píše o zločinu a trestu, staroislandské ságy popisují na tisíce stránek loupež a krevní mstu, a biblický starý zákon se pere s principem ‚oko za oko, krev za krev‘. Když se začteme do písemných památek z dob úsvitu státu – všude narazíme na tento prvotní stav společnosti, který renesanční filosof a politolog Thomas Hobbes ve své studii *Leviathan* (1651) trefně popsal jako *válku všech proti všem*. Naštěstí pro nás tam příběh nekončí. Když bibličtí Židé přicházejí do Zaslíbené země (úsvit státu v jejich případě), dostávají darem desatero – tedy smlouvu mezi Hospodinem a lidmi, zákon, který mají dodržovat. Tentýž moment počínajícího státu chápe Hobbes bez Hospodina, jako *společenskou smlouvu*, tedy závazek všech respektovat stát a vládu práva.

Klasická definice práva říká, že právo je *systém pravidel lidského chování, která jsou prosazována státní mocí*. Tedy se právo od jiných pravidel – mariáše, fotbalu, slušného chování, a nakonec i od morálky – liší tím, že jako jediné je autoritativně prosazované mocí státu. I když můžeme s historiky nacházet různé konkrétní události, které ke vzniku státu a práva přispěly, koncepce společenské smlouvy jako počátku státu je pravdivá přinejmenším v tom směru, že právo nahrazující onu válku všech proti všem, je snad nejzásadnějším zdrojem legitimacy (oprávněnosti) státu.

Dědictvím těchto myšlenek je i naše Ústava a Listina základních práv a svobod, které stanovují, že **každý může činit, co není zákonem zakázáno, a nikdo nesmí být nucen činit, co zákon neukládá**.

To ale také znamená, že pokud nám zákon nějaké povinnosti a práva stanoví, nebo pokud jsme je na sebe vzali třeba smlouvou na základě občanského (obchodního...) zákoníku, nemůžeme do takového našeho *právního postavení* žádná třetí osoba zasahovat, a mimo zákonný rámec zasahovat nesmí ani úřady.

Ochrana našeho právního postavení zabezpečuje souhrnně celý právní řád. Konkrétních právních mechanismů ochrany právního postavení je několik:

1.1 svépomoc

Výjimečně, je-li právo bezprostředně ohroženo nebo porušeno, je možné se (v souladu s § 14 zákona 89/2012 Sb., občanského zákoníku) přiměřeně bránit svépomocí, tj. vlastními silami. Jde o výjimku ze státního monopolu na poskytování právní ochrany. Svépomoc není povinná

(oprávněnému nemůže být k tíži, že svépomocně nepostupoval). Ochrana svépomocí nesmí být nepřiměřená okolnostem a nelze se jí bránit proti oprávněnému zásahu (např. exekuci).

Přicházíme na družinovku a vidíme, jak z vypáčených dveří klubovny vychází kdosi a z batohu mu koukají naše nová lana – očividně zloděj. V tu chvíli bude svépomocí okolnostem přiměřenou zastavit zloděje a naše horo-vybavení mu prostě zabavit. Nepřiměřenou – a tedy už nezákonnou – svépomocí by bylo, kdybychom se do zloděje pustili bez dalšího se sekerou. Nepřiměřenost by spočívala v tom, že jsme kvůli majetku za několik tisíc vážně ohrozili lidské zdraví či život.

Trestní zákoník (zákon 40/2009 Sb., trestní zákoník) doplňuje tuto možnost svépomoci o právo kohokoliv (nejen poškozeného) zadržet pachatele trestného činu přistiženého na místě do doby, než přijede policie (kterou musíme zavolat).

Zvláštními případy dovolené svépomoci jsou případy krajní nouze a nutné obrany.

Občanský zákoník výslovně stanoví, že za škodu neodpovídá ten, kdo ji způsobil, když:

- a) **krajní nouze:** odvracel přímo hrozící nebezpečí, které sám nevyvolal, ledaže bylo možno toto nebezpečí za daných okolností odvrátit jinak anebo jestliže je způsobený následek zřejmě stejně závažný nebo ještě závažnější než ten, který hrozil. Nebo když
- b) **nutná obrana:** způsobil škodu v nutné obraně proti hrozícímu nebo trvajícím útokům.

O nutnou obranu nejde, byla-li zřejmě nepřiměřená povaze a nebezpečnosti útoku.

Rovněž trestní zákoník stanovuje, že jednání jinak trestné není trestným činem, pokud jsme jednali v krajní nouzi nebo nutné obraně.

Posledním případem zákonné svépomoci je *zadržovací právo*, které spočívá v tom, že cizí věc, kterou máme po právu u sebe, můžeme zadržet k zajištění své (splatné) pohledávky proti tomu, komu bychom jinak byli povinni věc vydat.

Například jsme si z půjčovny půjčili přívěs k dopravě věcí na tábor, tomu v důsledku špatného stavu upadla za jízdy bočnice a my tak přišli o část táborového vybavení. V takovém případě můžeme odepřít vrácení přívěsu do doby, než se s půjčovnou dohodneme na způsobu, jak nám vzniklou ztrátu nahradí.

1.2 soudní ochrana

Zásadním prostředkem ochrany práv je ochrana poskytovaná prostřednictvím soudů. Podle čl. 90 Ústavy ČR a § 12 občanského zákoníku jsou soudy povolány k tomu, aby zákonem stanoveným způsobem poskytovaly ochranu právům. Tím stát naplňuje svou asi nejzásadnější funkci – totiž předcházet a bránit válce všech proti všem.

Každý, do jehož občanskoprávních práv bylo zasaženo, má právo obrátit se na soud. Stát prostřednictvím soudu poskytne právu ochranu. Soudy jsou vázány o věcech jim předložených rozhodovat, a tedy jsou vázány ústavně zakotveným **zákazem odepření spravedlnosti**. Za tímto účelem je Ústavou a v návaznosti na ni základními procesními předpisy (zejm. zákon 99/1963 Sb., občanský soudní řád) ustanovena soustava soudů okresních, krajských, vrchních a Nejvyššího soudu.

Kupříkladu o obvyklých občanskoprávních věcech rozhoduje okresní soud, v jehož obvodu bydlí či má sídlo žalovaný, nicméně i když žalobu podáme u nesprávného soudu, tak ji postoupí k projednání soudu správně příslušnému. Který soudce věc bude soudit, je dáno podle předem stanoveného rozvrhu. Pokud by soudce byl podjatý (např. na žalované věci měl soukromý zájem), lze podjatost namítat, a pak by byla věc předána jinému soudci – ovšem platí, že podjatost nelze shledávat v tom, jak soudce rozhoduje, a také soudce není odpovědný za svou rozhodovací činnost (tedy nelze např. snížit soudci plat či ho zažalovat za špatné rozhodování).

Je-li zasaženo do našeho soukromého (soukromoprávního) práva, *např. ten, kdo poškodil mou věc, mi ji nechce nabrátit, nebo můj dlužník mi nehradí zaplatit dlužnou kupní cenu, vrátit půjčku, odstranit z webu neoprávněně pořízené a zveřejněné moje fotografie apod.*, je základním prostředkem obrany ochrana mého práva soudem.

V případě soukromoprávních sporů platí, že každý, jehož právo bylo porušeno, může spor předložit k rozhodnutí soudu.

Není obsahem této kompetence umět podrobně pravidla soudního řízení, proto zmíníme jen několik nejzákladnějších principů, které soudní řízení charakterizují:

V soukromoprávních sporech platí zásada, že „pánem sporu“, tedy tím, kdo jedine řízení může vyvolat a určit jeho strany a předmět řízení, je žalobce – tedy ten, kdo je přesvědčen, že do jeho práv bylo zasaženo.

Řízení před soudem je zahájeno tehdy, když žalobce podá k soudu písemně žalobu, v níž tvrdí, že do jeho práva bylo zasaženo (nebo je vážně ohroženo). Pouze žalobce v žalobě také vymezuje předmět sporu – tedy o čem má soud rozhodnout a jak.

Žalobce musí v žalobě uvést návrh, jakou povinnost má soud uložit, jak by rozsudek měl znít, *např. „žalovaný je povinen zdržet se pasení dobytka na pozemku...“* nebo třeba *„žalovaný je povinen zaplatit náhradu škody ve výši 5000 Kč na účet žalobce“*.

A dále má žalobce takzvané **břemeno tvrzení** a **břemeno dokazování**, tedy musí tvrdit skutečnosti, z nichž lze oprávněnost jeho žalobního návrhu dovodit, a předložit o těch skutečnostech důkazy. Jako důkaz může sloužit cokoli, z čeho skutečnost lze dovodit, *např. výpověď svědků, znalecký posudek, listiny, účetní doklady, fotodokumentace, atd.*

*Pokud chci dosáhnout uvolnění tábořiště od dobytka, který tam zlovolně či svévolně nahnal místní zemědělec, musím **tvrdit**, že louku jsme měli najatou k užívání vylučujícímu souběžnou pastvu dobytka, což **dokážu** nájemní smlouvou, a dále **tvrdit**, že na louce jsou fakticky krávy bránící použití pozemku, což **dokážu** fotkou a výsledkem několika svědků.*

Pro obranu našich práv je důležité **mít o obsahu našich práv a o jejich porušení důkazy**. Tedy mít v oddíle a ve středisku zejména **povinnou dokumentaci v pořádku**. Pokud už dojde k zásahu do našich práv, je velmi vhodné **zásah a jeho následky zdokumentovat**, *např. přivolat policii a uvést podstatné skutečnosti do protokolu, pořídit fotodokumentaci, požádat svědky o kontakt...*

Účastníky soudního řízení jsou vždy strany sporu, tedy žalobce a dále žalovaný, kterého rovněž může určit pouze žalobce v žalobě. *Např. si budeme muset vybrat, zda zažalujeme vlastníka pozemku či majitele dobytka, popř. oba.*

Kromě vlastních stran sporu mají důležitou roli i další osoby, *např. svědkové, znalci, apod. nebo zástupci stran*. V případě právnických osob – tedy i organizačních jednotek Junáka – českého skauta – platí, že úkony před soudem činí prostřednictvím statutárního orgánu (tedy vedoucím střediska, předsedou ORJ...) a též se mohou nechat zastoupit, *např. advokátem*.

Z tohoto pravidla existují výjimky, kdy zákon především z důvodu ochrany veřejného zájmu umožňuje, aby soud v určených případech zahájil řízení sám i bez žaloby, případně na základě *např. návrhu nějakého speciálního orgánu*; v takovém případě řízení zahajuje a jeho předmět stanoví soud svým rozhodnutím. Výjimečně může být účastníkem i někdo další než žalobce a žalovaný, stanoví-li tak zákon, *např. státní zástupce z důvodu ochrany veřejného zájmu, apod.* Rovněž v případech, kdy je to podle zákona či podle rozhodnutí soudu třeba, může být účastník zastoupen opatrovníkem.

Takové výjimečné postupy se uplatní např. ve sporech o výchovu dětí či řízení o omezení rodičovských práv, nebo pokud účastník je nezvěstný, nesvéprávný, apod. Kupříkladu pokud orgán sociálně-právní ochrany dětí dojde k závěru, že rodiče se nejsou schopni se starat o své dítě, podá návrh soudu, aby svým rozhodnutím omezil rodičovská práva a rozhodl např. o ústavní výchově, a tento (či jiný) orgán bude soudem zpravidla ustanoven i v řízení jako procesní opatrovník dítěte.

Protože uplatnění práv u soudu může být procedurálně poměrně složité, je soud povinen účastníky o jejich procesních právech poučovat. Protože ani to v praxi zdaleka nemusí stačit, je možné se nechat zastoupit odborníkem, především advokátem. Za výjimečných okolností nám může být právní pomoc přiznána i bezplatná.

Pokud uneseme břemeno tvrzení a důkazu, vynese soud rozsudek, kterým autoritativně rozhodne, jak jsme jako žalobce v žalobě žádali. V opačném případě žalobu nejspíše zamítne.

V obou případech soud zároveň uloží neúspěšné straně, aby straně úspěšné zaplatila náklady řízení, které zahrnují zaplacení soudní poplatek, hotové výdaje např. na znalecké posudky apod., a také náklady právního zastoupení úspěšné strany. Náklady na řízení jsou stanoveny tabulkově, u nejmenších sporů můžou činit několik tisíc Kč – to znamená, že mohou být velmi výraznou sankcí za i drobné porušení práva a naopak také za neoprávněně podané žaloby.

Pokud jsme jako strana sporu přesvědčeni, že soud v prvním stupni rozhodl špatně, například nezabýval se všemi důkazy, vyvodil z důkazů špatné závěry, či nesprávně interpretoval právní předpis, můžeme proti jakémukoliv rozsudku podat odvolání k nadřízenému soudu.

Pokud ten, komu byla rozsudkem přikázána povinnost, ji nesplní dobrovolně, může oprávněný navrhnout, aby soud nařídil exekuci a její realizaci pověřil exekutora, který pak má k dispozici veškerou moc státu, aby dosáhl splnění rozsudku proti ve prospěch oprávněného. Ve fázi exekuce se povinný může bránit pouze proti nesprávnému postupu exekutora, avšak nelze již zpochybnit samotnou vymáhanou povinnost; i exekuce má své (nemalé) náklady, které exekutor je oprávněn vymoci také.

1.3 trestně-právní ochrana

Vedle práv převážně soukromého charakteru existuje i skupina práv a právních zájmů, na kterých – ač se často týkají i konkrétních jedinců – má zájem celá společnost. Ochrana těchto nejvýznamnějších práv je zakotvena v zákoně 40/2009 Sb., trestním zákoníku a porušení těchto práv jsou v tomto zákoně popsána v podobě skutkových podstat jednotlivých trestných činů včetně stanovení trestů za ně. Je úkolem policie z úřední povinnosti spáchání trestných činů bránit, a pokud vyjde najevo podezření – např. v důsledku trestního oznámení – že ke spáchání trestného činu došlo, je policie povinna věc vyšetřit a pak (není-li podezření rozptýleno) předat státnímu zástupci s návrhem na podání obžaloby. Posláním státních zástupců je dozorovat průběh vyšetřování a především plnit funkci veřejného žalobce, tedy podat a vést obžalobu před soudem. Věc pak projedná soud v trestním řízení soudním, a pokud je prokázáno, že obžalovaný se dopustil jednání, které je trestným činem, rozhodne soud rozsudkem o vině a trestu. V opačném případě rozhodne soud o zproštění obžaloby, případně věc vrátí k došetření. I v trestním řízení je vždy možnost odvolání proti rozsudku k vyššímu soudu.

Pokud je trestným činem – vedle zájmu veřejného – zasaženo též do práva konkrétní osoby, má takový poškozený (oběť trestného činu) možnost jednak podat trestní oznámení Policii ČR, která má za povinnost podezření prošetřit a vyjde-li najevo, že se může jednat o trestný čin, zahájí trestní stíhání. Oznamovatel má právo být, na základě své žádosti, vyzooměn o způsobu vyřešení věci.

Pokud nás chce policie vyšetřovat/vyslechnout: máme povinnost vypovídat pravdivě **jako svědek** a poskytnout součinnost (vydat důkaz apod.), ale **nejsme povinni vypovídat proti sobě** (jde-li o náš tr. čin), nejsme povinni policii **poskytovat součinnost proti sobě** (např. vydat listiny, vzorek krve, apod.), máme právo žádat přítomnost našeho obhájce (tj. zavolat mu a vyčkat jeho příchodu), policie však je povinna nám ho zajistit jen u závažných tr. činů + vždy, když jsme zbaveni svobody, pokud má být vyšetřována činnost **svěřeného dítěte, vždy kontaktovat vedení střediska a rodiče!**

Pokud se poškozený cítí být poškozen trestným činem na svých soukromoprávních právech, může se přihlásit v trestním řízení se svým právem na náhradu škody, a pokud trestní věc postoupí až k soudu, soud může povinnost nahradit škodu uložit přímo v odsuzujícím trestním rozsudku.

1.4 správně-právní ochrana

Podobné veřejné zájmy, jako v případě trestního práva, avšak méně závažné, případně výrazněji specializované, chrání celá řada zákonů tak, že definuje ve své oblasti úpravy přestupky a jiné správní delikty. O správních deliktech rozhodují určené správní orgány, např. přestupková komise obecního úřadu, policie, stavební úřady, orgány státní správy lesů, hygienik či orgán ochrany přírody a řada dalších. Správní orgány postupují v řízení podle zákonných pravidel, podle podobných zásad jako se vede trestní řízení. Výsledkem může být odsuzující rozhodnutí o vině a trestu – typicky v podobě pokuty.

1.5 ústavní stížnost a ombudsman

Pokud je zasaženo do našich práv garantovaných přímo Ústavou či Listinou základních práv a svobod, lze – po využití všech ostatních prostředků – podat stížnost k Ústavnímu soudu ČR. Ústavní soud přezkoumá, zda jde o ústavní právo, a shledá-li jeho porušení, může zrušit předchozí protiústavní rozhodnutí obecných soudů či jiných orgánů.

Dále existuje úřad Veřejného ochránce práv, tzv. „ombudsmana“, kterému lze podat podnět, aby prozkoumal porušení našich práv, zejm. orgány veřejné moci. Ochránce práv nemá možnost vadná rozhodnutí zrušit, avšak svou vysokou autoritou může vést pochybilí orgány ke změně přístupu a nápravě pochybení.

2. POSTAVENÍ DÍTĚTE A PRAVA DĚTÍ

2.1 Právní úprava postavení dítěte: Úmluva o právech dítěte a Listina základních práv a svobod

Lidská práva vůbec a i práva dítěte jako jejich část najdeme v **Listině základních práv a svobod**. Ta je jedním ze základních pilířů našeho ústavního pořádku.

Důležitou normou v oblasti práv dítěte je **Úmluva o právech dítěte** vyhlášená pod č. 104/1991 Sb. Tato Úmluva stanovuje státům, které ji podepsaly, základní povinnosti v oblasti ochrany práv dětí. Takovou povinností je například zákaz diskriminace dětí, zabezpečení práva na život a rozvoj dítěte, potírání nezákonného přemísťování dětí do zahraničí, zajištění svobody projevu, myšlení a náboženství, zákaz svévolného zasahování do soukromého života dítěte, zajištění přístupu ke vzdělání a podobně.

Takových povinností je samozřejmě v Úmluvě daleko více.

Mezi důležité zásady Úmluvou stanovené patří zásada, že **zájem dítěte musí být předním hlediskem při jakékoliv činnosti týkající se dětí**.

Významný je i princip, že **primární a nezastupitelnou úlohu ve výchově dětí mají právě a jediné oba rodiče**; naopak stát či společnost mají při výchově dětí roli výrazně subsidiární (náhradní). Tato myšlenka má zvláštní význam v naší vlasti, která patří mezi státy s nejvyšším počtem dětí v dětských domovech na počet obyvatel. Podobně s touto myšlenkou kontrastuje dlouholetá praxe soudů, které v případech rozchodu/rozvodu rodičů nezletilé děti svěřují zásadně do péče matky, aniž by usilovaly o řešení zohledňující rovnou odpovědnost a právo obou rodičů.

Pro vůdce (osoby podílející se na vedení) oddílu je důležité mít na zřeteli, že z Úmluvy plyne i řada konkrétních požadavků, které mohou činnost oddílu včetně táboření výrazně ovlivnit a zapříčinit dokonce konflikt se zákonem, pokud by rodiče věc řešili do důsledků.

Vůdce by měl mít ujasněno, jak se chovat kupříkladu k příslušníkům některých církví či etnických menšin, kdy je nutno respektovat jejich zvyklosti a kdy to naopak není z hlediska bezpečnosti dětí či zajištění chodu tábora možné. Měl by mít jasno jak řešit tuto situaci s rodiči (buď omezit tyto zvyky či dítě bohužel do oddílu nepřijmout.) i s členy oddílu (zamezit posměchu).

Podle jmenované úmluvy má i dítě právo na soukromí. Je nutno respektovat, že v principu nelze kontrolovat poštu – jak doručenou, tak odeslanou, bez ohledu na věk dítěte.

Vedení oddílu musí mít jasno, jak je to s právem na soukromí – například při zajišťování přiměřeného úklidu včetně kontroly stanů a osobních zavazadel. Nepodceňují domluvu s rodiči, kteří již na přihlášce na tábor podepíší souhlas s kontrolou zavazadel alespoň mladších dětí, kvůli přechovávání potravin a mokřých věcí.

Je nutno respektovat stud i u nejmenších dětí, nicméně na druhou stranu je nutno zajistit dodržování nezbytné hygieny a ne na posledním místě zamezit případnému obvinění z pedofilie.

Je nutno si uvědomovat, jaký je rozdíl mezi legrací a šikanou, jaké situace ohrožují pocit soukromí či bezpečí dětí. Které tresty jsou vhodné a které rozhodně nikoliv.

Uvědomit si, jak důležitá je spravedlnost v přístupu k některým dětem (nepreferovat některé na úkor jiných, problematictějších) a celkové chování vůdce (pozor na všeobecné posměšné poznámky či napohled nevinné vtípy o jakýchkoliv menšinách).

Být si vědom toho, že i materiální nouze je výraznou odlišností a může být důvodem výsměchu.

2.2 Právní úprava postavení dítěte: občanský zákoník

Pro právní postavení dítěte je velmi důležitý i občanský zákoník.

Stěžejním termínem je pojem **rodičovská zodpovědnost**, kterou se rozumí souhrn práv a povinností při péči o nezletilé dítě, zahrnující zejména péči o jeho zdraví, jeho tělesný, citový, rozumový a mravní vývoj, a dále při zastupování nezletilého dítěte při právních jednáních, ke kterým není plně způsobilé.

Zákon pojem rodičovské odpovědnosti dále upřesňuje tak, že rodiče jsou povinni důsledně chránit zájmy dítěte, řídit jeho jednání a **vykonávat nad ním dohled odpovídající stupni jeho vývoje**.

Podle zákona rodiče mají právo užít přiměřených výchovných prostředků tak, aby nebyla dotčena důstojnost dítěte a jakkoli ohroženo jeho zdraví, jeho tělesný, citový, rozumový a mravní vývoj. Při zachování výše uvedeného (!!) tedy – z hlediska práva – je v principu možné a podle okolností někdy i potřebné – dítě potrestat, a zákon nevyklučuje (na rozdíl od obecného přesvědčení) ani přiměřené tělesné tresty.

Naopak dítě, které je schopno s ohledem na stupeň svého vývoje vytvořit si vlastní názor a posoudit dosah opatření jeho se týkajících, má právo obdržet potřebné informace a svobodně

se vyjadřovat ke všem rozhodnutím rodičů týkajících se podstatných záležitostí jeho osoby a být slyšeno v každém řízení, v němž se o takových záležitostech rozhoduje.

Rovněž platí, že dítě, které žije ve společné domácnosti s rodiči, je povinno podle svých schopností jim pomáhat. Dítě je povinno své rodiče ctít a respektovat.

Z hlediska skautské činnosti je důležité, že rodiče mohou dítě *svěřit i do dočasné péče jiné osoby* – např. do péče skautského střediska, které ji vykonává prostřednictvím svých pracovníků, typicky prostřednictvím vedoucích v oddíle.

Pak – a to je to důležité – **na péči pověřenou osobu přecházejí i práva a povinnosti rodičů v míře odpovídající charakteru takové dočasné péče**. A tedy výše uvedená pravidla rodičovské péče a zodpovědnosti přiměřeně platí i pro osoby, v jejichž péči dítě dočasně je.

A pozor – důležitá rada pro praxi:

Je-li mezi rodiči spor o výkon rodičovských práv (například při rozvodu), je žádoucí mít jasná a oběma rodiči podepsaná pravidla (kdo vyzvedává dítě z akcí, koho kontaktovat, atd.).

Pokud je dítě soudem svěřeno do péče jen jednoho rodiče – je rozhodující pouze jeho vůle.

3. OCHRANA PRÁV DĚTÍ

3.1 Úloha vedoucího v situacích ohrožení práv dětí

Je třeba být si při vedení dětí vědom toho, že je celá řada situací, ve kterých naše výchovné možnosti končí. Půjde o situace, kdy dítě je obětí týrání, zneužívání, šikany, o situace, kdy je psychický vývoj dítěte jakkoliv vážněji nabalován, což se mimo jiné může projevat vážnými výchovnými problémy, půjde o situace, kdy se dítě poškozuje, užívá drogy, spadne do vlivu sekty...

Je třeba nepochybně v takových situacích své síly – jako vedoucí v oddíle můžeme našim dětem dát mnoho, ale některé situace jsou nad naše osobní i odborné síly, a pak může být potřeba situaci dítěte zkonzultovat s odborníkem, případně dítě navést do rukou odborné pomoci. Při tom je třeba velmi důkladně zvažovat, s kým a jak o problému hovořit.

S ohledem na jedinečné postavení rodičů při výchově dítěte, jak vyplývá ze zákona o rodině i z Úmluvy o právech dítěte, je povinností vedoucího na prvním místě informovat o podstatných věcech dítěte jeho rodiče (zákonně zástupce).

Nicméně může nastat i situace, kdy máme podezření, že rodiče nejsou schopni problém řešit, bohužel v některých případech třeba proto, že oni sami jsou zdrojem problému (alkoholismus v rodině, zneužívání nebo týrání dětí...).

V takových případech je třeba jednat s maximální bdělostí a zároveň rozvahou, neboť nesprávné vyhodnocení situace – často v takových situacích nemáme potřebné a zejména objektivní informace – ať již její podcenění, či naopak volba neadekvátních prostředků, může vést k hlubokým újmám na důvěře mezi námi, rodiči a dětmi navzájem a ke zhoršení již tak nedobré situace.

Nejen z důvodů výše nastíněných je důležité vědět, že existuje řada různě specializovaných institucí, které se ochranou lidských a dětských práv, respektive alespoň upozorňováním na jejich porušování zabývají.

Děti bychom měli na jejich práva upozorňovat a také je upozornit na možnosti, kam se při problémech obrátit. (Linky bezpečí, policie, Bílý kruh bezpečí...).

3.2 Instituce a organizace zabývající se ochranou práv dětí

Existuje takových institucí celá řada, některé z nich jsou přímo orgánem státu či obce, jiné jsou soukromé, případně soukromé, ale státem pověřené takovou ochranu vykonávat i ve veřejném zájmu. Krom toho se takové instituce zaměřují každá na určitý okruh problémů dětí se týkajících, v rozmezí od problematiky ryze právní, přes sociálně-právní ochranu až po odbornou pomoc pedagogickou, psychologickou či lékařskou (postup při podezření na zanedbávání, týrání, zneužívání...).

3.2.1 V prvé řadě i k ochraně práv dětí lze využít **obecné prostředky ochrany práv**, jak jsou popsány v části A) této kapitoly, tedy ochranu svépomocí, ochranu soudní v občanskoprávním řízení, či ochranu policií a trestním soudnictvím. A ovšem v řadě konfliktních situací, které třeba nedosahují intenzity trestného činu, či nejde o cílený útok pachatele, nám prostou faktickou a to zejména akutní pomoc může poskytnout Policie ČR (dítě se ztratí, rodiče jsou náhle péče neschopní v důsledku úrazu, uvíznutí v dopravě apod.).

3.2.2 Další institucí je **sít orgánů sociálně-právní ochrany dětí (OSPOD)**, kterými jsou zejména obecní úřady obcí s rozšířenou působností, prostřednictvím odborů sociálních věcí či sociálně právní ochrany.

Mezi agendy OSPODu patří:

- ▶ Zajišťovat **sociálně-právní poradenství** včetně doporučení či zprostředkování odborné nebo specializované pomoci a služby jinými institucemi.
- ▶ **Podávat soudu návrhy na zahájení řízení a vykonávat na základě ustanovení soudu funkci kolizního opatrovníka** v občanskoprávních a dalších řízeních, týkajících se nezletilých.
- ▶ Terénní sociální pracovníci OSPODu rovněž **provádějí prošetření prostředí** za účelem zajištění ochrany života nebo zdraví dítěte, ochrany jeho práv nebo právem chráněných zájmů v prostředí, kde dítě žije. V případech, kdy je zdraví, život nebo příznivý vývoj nezletilých vážně ohrožen, **podávají k soudu návrh na nařízení předběžného opatření, kterým soud nařídí okamžitá opatření k ochraně dítěte**. O návrhu je okresní soud povinen rozhodnout do 24 hodin od jeho podání a případně provést výkon rozhodnutí.

Bohužel ne zcela řídkým jevem jsou případy, kdy OSPOD nedisponuje dostatečně profesionálními pracovníky a pomoc poskytuje buď nedostatečně, anebo naopak příliš invazivním a formalistickým způsobem, který v křehkých situacích snadno vede i ke zhoršení situace dítěte.

Lze tedy uzavřít, že vedoucí by měl:

- ▶ v akutních vážných případech žádat pomoc u policie,
- ▶ pokud nehrozí prodlení, **postup nejdřív konzultovat** s vedoucím střediska, výchovným zpravodajem, jinou zkušenou osobou, či vyhledat radu např. linky bezpečí, pedagogicko-psychologické poradny apod.

3.2.3 Další možností je **pomoc nestátních organizací**, kterých je celá řada a s nejrůznějšími zaměřeními a působnostmi. Jejich výhodou je zpravidla jak vysoká míra profesionality při poskytování služby, tak – oproti institucím státním – i vyšší míra respektu k opravdovému zájmu klientů.

Z velikého počtu takových institucí upozorníme na několik:

Mezi asi nejznámější organizace, které však se problematikou zabývají spíše systémově než v konkrétních případech, patří Amnesty International (<http://www.amnesty.cz>), Liga lidských práv, UNICEF (Mezinárodní dětský fond neodkladné pomoci při OSN).

Linky bezpečí – zajišťované více institucemi; telefonicky či po internetu nám poskytnou jak alespoň prvotní krizovou intervenci, tak obecně radu, jak postupovat, na koho se obrátit. Je vhodná pro řešení zejména akutních situací.

Pedagogicko-psychologické poradny – poskytují poradenství zejména pedagogické, případně psychologické, a ve složitějších případech nás nasměrují na další odborníky. Zpravidla se nezaměřují na akutní případy.

Ministerstvo práce a sociálních věcí vede **registr poskytovatelů sociálních služeb**, přístupný on-line na adrese: <http://iregistr.mpsv.cz/>; zde lze vyhledat kontakty na rozsáhlou řadu takových institucí podle regionu, cílové skupiny, zaměření

Kontakty na vybrané další instituce:

- ▶ **Bílý kruh bezpečí** (celá ČR) – péče o oběti trestné činnosti
NONSTOP tel. linka Bílého kruhu bezpečí: 257 317 110, <http://www.bkb.cz>
- ▶ **DONA linka** – pomoc obětem domácího násilí: 251 511 313, <http://www.donalinka.cz>
- ▶ **Dětské krizové centrum** (Praha) – linka důvěry, pomoc dětem v krizových situacích:
NON-STOP: 241 484 149, problem@дитеkrize.cz
- ▶ **Adresář linek důvěry** pro celou ČR:
<http://www.дитеkrize.cz/1/linky-duvery-v-regionech>
- ▶ **Adresář krizových center** pro celou ČR:
<http://www.дитеkrize.cz/1/krizova-centra>
- ▶ **Občanské poradny** – poradny v sociálně-právních otázkách:
<http://www.obcanskeporadny.cz>
- ▶ **Portál veřejné správy** s adresářem úřadů a soudů a také (v sekci VYHLEDÁVÁNÍ V ZÁKONECH) text řady právních předpisů v aktuálním znění (např. Listina základních práv, Občanský zákoník, Trestní řád aj.)
<http://portal.gov.cz>

JAK NA TO

Následující aktivity se vztahují zejména ke kapitole 1 výkladu.

- ▶ Následující aktivity se vztahují zejména ke kapitole 1 výkladu.
- ▶ Pokusím si představit sám sebe v roli dítěte, které má být na táboře potrestáno za nějaký přestupek (například za to, že z legrace kamarádovi vlezl do stanu, odcizil a schoval nějaký předmět, třeba plavky). Jaký trest bych považoval za spravedlivý, jaký by byl pro mne naprosto nepřijatelný.
- ▶ Zamyšlím se nad otázkou, jak zajistit dítěti soukromí ale současně zaručit dodržování hygieny a prevence před infekcí – jak je to s koupáním včat a světlušek na táboře (umývání v teplé vodě), jak zjistit, zda nemají na intimních místech těla kupříkladu klíště), jak zajistit, aby si dostatečně měnily prádlo. Nejdůležitější kupříkladu na internetu několik skutečných případů, kdy byl dospělý křivě obviněn ze sexuálního obtěžování a pokusím se zjistit, v čem udělal chybu, případně jak bych situaci řešil já.
- ▶ Představím si, že tábor zasáhla nějaká živelná pohroma, ale bez výrazných následků na zdraví většiny dětí či jejich následné ohrožení (záplava, vichřice, ošklivý úraz jednotlivce). Jak zajistím informování rodičů bez zásahu do soukromí dětí? Jak zamezím

vzniku fám, když si jsem vědom bujné fantazie hlavně mladších dětí a rizika značně zkrleslých informací, které rodičům poskytnou.

- ▶ Jak se postavit k užívání mobilních telefonů na táborech? Rozdělím papír vodorovnou čarou na pro a proti a pokusím se ho pak vyplnit z hlediska vůdce, rodiče a dítěte.
- ▶ Uvědomím si, že nižší životní úroveň může vyčlenit z kolektivu stejně jako kupříkladu odlišná barva pleti nebo fyzický nedostatek. Představím si, že mám v oddíle člena ze skutečně velice skromných poměrů a pokusím se vymyslet, jak mu mohu pomoci a současně v něm nevzbudím pocit méněcennosti (nejen nižší poplatky za oddílové akce, ale např. možnost zapůjčení inventáře, odkoupení staršího kroje... Promluví se o tom i s vedením střediska, zjistím, zda se už podobný případ řešil.).

NÁMĚTY PRO PRÁCI S ODDÍLEM

Následující aktivity se vztahují zejména ke kapitole 1 výkladu.

- ▶ Beseda o menšinách či pouze o odlišných zvyklostech v jednotlivých rodinách.
- ▶ Snaha (pomocí jakýchkoliv aktivit), aby v oddíle panovalo přátelství a tolerance k členům jakkoliv odlišným (fyzický vzhled, barva pleti, kulturní prostředí).
- ▶ Beseda o pedofilech, zařídit, aby děti věděly, kde najít číslo na některou nouzovou linku a byly si vědomy svého práva důrazně odmítnout chování, které je z hlediska dospělého nepřijatelné.
- ▶ Snažit se, aby děti měly zdravý vztah k penězům, potírat v této oblasti jakoukoliv šikanu. Aby byl pro ně normální názor, že ne vždy je někdo chudý současně neschopný či hloupý. Rozlišit, kdy je pro chudého materiální pomoc vhodná a kdy ho naopak pokoří.

DOPORUČENÁ LITERATURA

- Úmluva o právech dítěte. *Sbírka zákonů České a slovenské federativní republiky*. 1991, roč. 1991, částka 22, sdělení federálního ministerstva zahraničních věcí o sjednání Úmluvy o právech dítěte č. 104, str. 502–512. Dostupné z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=2434>
- VOTAVOVÁ, Jana a kol. *Mami, tati, znáš má práva?: malá publikace o Úmluvě o právech dítěte* [online]. Praha: Česká rada dětí a mládeže, 2008 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://crdm.cz/publikace/mami-tati-znas-ma-prava-mala-publikace-o-umluve-o-pravech-ditete/>
- Kolektiv autorů. *Skripta k organizaci a právu VLK Gemini – Castor (ročník 2011)* [online]. Junák, svaz skautů a skautek ČR, Vzdělávací středisko Gemini, 2011. Dostupné pod odkazem č. 18 na www.skaut.cz/publikacevz.

Oddílová činnost v přírodě a předpisy

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
40	2	N	ano	Ví, při jakých oddílových činnostech v přírodě hrozí riziko porušení zákona.	Např. zákon o ochraně přírody a krajiny, lesní zákon, stavební předpisy, vodní zákon, dopravní předpisy apod. Podstatou kompetence není znát přesná ustanovení zákona, ale vědět, že při určitých činnostech hrozí riziko porušení zákona a před jejich uskutečněním je vhodné příslušné zákony prostudovat nebo se poradit s odborníkem.

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ Mít přehled, jaké nejdůležitější předpisy se dotýkají běžné oddílové činnosti (schůzky, výpravy, tábory).
- ▶ Znat nejčastější „rizikové“ situace, ve kterých hrozí střet s těmito předpisy.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Běžné oddílové činnosti v přírodě se týká řada zákonů a jiných předpisů, jejichž neznalost nás nijak neomlouvá. Abychom předešli nedorozuměním a nepřijemnostem, které mohou v krajním případě vyústit v pokutu či ještě horší postih, je potřeba mít přehled o tom, jaké předpisy se naší činnosti dotýkají nejčastěji, a vědět, u jakých činností a aktivit hrozí největší riziko porušení zákona, nejčastěji z neznalosti. V takovém případě pak můžeme mít příslušné předpisy cíleně na zřeteli (ať už v předstihu, nebo při aktivitě samotné) a vyhnout se tak komplikacím.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Níže uvedené předpisy jsou pro skautské aktivity v přírodě určující, jsou seřazeny podle důležitosti předpisů, resp. toho, jak často se naší činnosti týkají. Protože však každá situace je svým způsobem specifická a navíc legislativa podléhá změnám, je nutno v případě řešení konkrétní záležitosti minimálně nahlédnout do daného předpisu v platném a účinném znění, případně danou věc konzultovat s odborníkem či nejlépe přímo s příslušným orgánem státní správy.

Zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny,

upravuje zejména problematiku ochrany přírody, ochranu dřevin mimo les, krajinný ráz, chráněná území, chráněné druhy rostlin a živočichů, orgány ochrany přírody.

Zákon č. 289/1995 Sb., o lesích,

upravuje zejména obecné užívání lesů a zakázané činnosti v lesích, dále hospodaření v lesích a státní správu lesů.

Vyhláška č. 395/1992 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o ochraně přírody a krajiny, upřesňuje a doplňuje zákon č. 114/1992 Sb., zahrnuje mj. seznam zvláště chráněných druhů rostlin a živočichů.

Vyhláška č. 64/2011 Sb. o plánech péče, podkladech k vyhlášení, evidenci a označování chráněných území,

najdete zde zejména vzory označení zvláště chráněných území v terénu.

Návštěvní řády národních parků,

upřesňují pravidla chování, mimo jiné turistických a rekreačních aktivit, na území jednotlivých národních parků.

Zákon č. 254/2001 Sb., o vodách,

upravuje nakládání s povrchovými a podzemními vodami a jejich ochranu.

Zákon č. 449/2001 Sb., o myslivosti.

ODDÍLOVÁ ČINNOST V PŘÍRODĚ VERSUS PŘEDPISY

Je třeba si uvědomit, které situace jsou „rizikové“ a existence kterých předpisů je nutno mít na paměti.

Jedná se o běžné výpravy a tábory – pohyb v lese, rozdělování ohně, táboření – i v „obyčejném“ lese platí jisté omezující podmínky (zde viz lesní zákon, § 19 – § 20). Podmínky se mohou dále zpřísnit v chráněných územích, kde je omezeno táboření a rozdělování ohně, pohyb v terénu mnohdy omezen jen na značené cesty – zejména v I. zóně národního parku a v národních přírodních rezervacích (viz zákon o ochraně přírody a krajiny a návštěvní řády národních parků).

Stálé (letní) tábory je vhodné dopředu projednat s orgánem ochrany přírody (platí zejména, pokud na lokalitu jedete poprvé a tábory se na ní dosud nekonaly!). Tímto orgánem by v první řadě měl být obecní úřad obce s rozšířenou působností („obec III. stupně“). U táborů v chráněných krajinných oblastech a národních parcích je pak nutno vždy věc projednat s jejich správou a požádat o výjimku ze zákona, a to s dostatečným předstihem (v praxi až 3 měsíce). Pokud budete chtít nějak „využívat“ přilehlý les, pak je s ohledem na lesní zákon na prvním místě třeba zkontaktovat se s vlastníkem lesa a ohledně některých běžných činností souvisejících s provozem tábora (vjezd autem, kácení stromů – i „soušek“, kopání latriny či odpadové jámy) s vlastníkem dohodnout, nejlépe písemně, výjimku.

Velmi podobně to platí o kratších, ale hromadných akcích s větším počtem účastníků, jako je např. Svojsíkův závod nebo jiná soutěž s větší účastí lidí. V chráněných územích je pořádání takovýchto akcí téměř vždy omezeno a vázáno na předchozí souhlas příslušného orgánu ochrany přírody (dle kategorie chráněného území to bude nejčastěji krajský úřad nebo správa CHKO). Avšak i u „běžného“ lesa je nutno hromadnou a organizovanou akci v lese (po předchozím odsouhlasení vlastníkem lesa) ohlásit 30 dnů předem orgánu státní správy lesů, neboť to požaduje lesní zákon.

Zatímco chráněná území jsou v terénu označena (tabulemi se státním znakem a červenými pruhy – viz vyhláška č. 64/2011 Sb.) a les zpravidla také lze v terénu poznat, výskyt chráněných a ohrožených druhů mnohdy nepoznáte a proto je třeba větší akce jako např. tábory nebo hromadné akce předem zkonzultovat právě s orgány ochrany přírody, aby nedošlo, byť z neznalosti, k ohrožení takovýchto rostlin nebo živočichů vaší činností, což by mohlo mít nepříjemné následky v podobě citelné sankce (pokuty).

ORGÁNY STÁTNÍ SPRÁVY

Vyjádrění, stanoviska, povolení, ale i dozor nad předpisy týkající se přírody a životního prostředí má na starost celá řada orgánů státní správy. Mezi orgány ochrany přírody, se kterými budeme jednat nejčastěji, patří obecní úřady – nejčastěji ty „s rozšířenou působností“, krajské úřady, správy CHKO a národních parků. Pokud se jedná o orgány státní správy lesů, bude to nejčastěji obecní úřad obce s rozšířenou působností.

Při pohybu v přírodě se můžeme také setkat s osobami, které mají funkci strážce.

V naší praxi nejčastěji narazíme na **stráž přírody** (zejména v chráněných územích), **lesní stráž** (v lesích), **mysliveckou stráž**. Všichni členové stráží nosí služební odznak se státním znakem a prokazují se služebním průkazem. Jejich úkolem je dbát na dodržování zákona a dalších pravidel na svěřeném území. Mají statut úřední osoby (dříve veřejného činitele) a jejich oprávnění jsou dána příslušnými zákony. Je třeba zejména vědět, že obecně členové stráží mají právo vyžadovat například prokázání totožnosti, při nesporně zjištěném přestupku ukládat blokové pokuty až do výše 1000 Kč či vyžádat si asistenci policie.

JAK NA TO

- ▶ Přemýšlej nad tím, jak může znalost zákonů pomoci naší činnosti.
- ▶ Podobně uvažuj, jak nám naopak jejich neznalost může uškodit.
- ▶ Představ si v hlavě nějaké chráněné území – národní park, rezervaci... – zkus si sám zdůvodnit, proč jsou tam některé aktivity zakázány či omezeny.
- ▶ Přečti si citované paragrafy lesního zákona (19 a 20) – zamysli se, jak se jich naše činnost dotýká.

DOPORUČENÁ LITERATURA

- VÍTEK, Tomáš. *Příroda a paragrafy. Rádce pro vedoucí dětských oddílů a neziskových organizací*. 1. vyd. Pardubice: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Pardubický kraj, 2011.
- PRCHALOVÁ, Jana. *Zákon o ochraně přírody a krajiny a Natura 2000: komentář a prováděcí předpisy*. Praha: Linde Praha, 2010. 432 s.
- DROBNÍK, Jaroslav. *Lesní zákon: komentář*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2010.

INTERNET

Agentura ochrany přírody a krajiny ČR

www.ochranaprirody.cz

- ▶ rozcestník správ CHKO (i NP) na území ČR, kontakty, legislativa, propagační i metodické materiály

Ministerstvo životního prostředí

www.mzp.cz

- ▶ ústřední orgán státní správy ochrany přírody a krajiny, odkaz na platnou legislativu, aktuální dění v rezortu

Sbírka zákonů ČR, zejména Zákon 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny, a Zákon 289/1995 Sb., o lesích.

Příslušnost k Junáku – českému skautu

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
41	2	K	ano	Uvědomuje si přínos plynoucí z příslušnosti oddílu k Junáku – českému skautu a určité organizaci vůbec. Chápe, jaký smysl má pro oddíl jeho začlenění ve středisku a v Junáku.	Včetně výhod a přínosů, které z toho plynou jemu osobně.

O CO JDE

Klíčové pro její zvládnutí je:

- ▶ uvědomovat si a rozumět přínosům a případným omezením plynoucím z příslušnosti k Junáku – českému skautu pro sebe osobně i pro oddíl,
- ▶ vědět, jak mohu využít toho, co mi příslušnost k organizaci nabízí.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Členství v Junáku jakožto organizaci má a nabízí jisté výhody a také nevýhody. Obojí se dotýkají jak oblasti praktického skautingu, tak oblasti myšlenkové (ta je neméně důležitá, protože je východiskem pro praxi). Porozumění výhodám a nevýhodám členství v organizaci představuje za prvé jasný a zdravý pohled na realitu. Nejde tedy o to, vidět Junák jako bezchybnou organizaci, ale právě naopak přiznat jistá omezení, která z organizovanosti plynou. Pak je možné s nimi pracovat. Dobré pochopení výhod a nevýhod znamená poznat hodnotu společné organizace.

Za druhé je možné ze znalosti možností, které Junák jakožto organizace nabízí, čerpat zcela konkrétní užitek v celé řadě oblastí a souvislostí. A to jak v rovině osobní, tak v rovině kolektivní (např. oddílové či střediskové). Aby to bylo možné, je potřeba o možnostech vědět a také přemýšlet o jejich aktuálních souvislostech.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Skauting vznikl jako **hnutí**, které se před sto lety začalo šířit světem díky nosnosti, hloubce a zároveň univerzálnosti myšlenek, na kterých stojí dodnes. Rysem takového hnutí je určitá živelnost a velké nadšení zúčastněných. Podobná hnutí bývají na svém začátku často významně formována osobností (či osobnostmi) zakladatele a v počátku bývají nesena právě jeho charismatickým vlivem. Časem ale přichází přirozená potřeba zajistit myšlenkám i jejich praktickému uskutečňování dlouhodobé pokračování, např. i po smrti zakladatele, i bez jeho bezprostředního vlivu. Zároveň na hnutí stále působí změny, které se odehrávají ve společnosti a ve světě vůbec.

Toto všechno jsou dobré důvody pro to, aby si hnutí vytvářelo také svoji **organizační, institucionální podobu**. Základním cílem takové organizace je podpora nosných myšlenek a právě základním úskalím takové organizace je to, že si přestane být těchto myšlenek a tím pádem svého vlastního poslání vědoma.

Jednou z nezákladnějších věcí, o kterou nakonec jde skautským vůdcům, je naplňování skautských zásad ve vlastních životech skautů (vůdce z toho nevyjímá). Nejde přeci o to si na skauty hrát, ale skauty být. Skauting zdaleka není jen naplnění volného času hrami a programy, ale míří právě k osobnosti skautů, k přenesení skautských ideálů za dveře kluboven, do každodenního života, do každé chvíle. Pokud ale má být tento cíl realizován a sdílen, rozšiřován a předáván, je k tomu potřeba řízená organizace. Tím, na čem skauting stojí, je jistě osobní nasazení skautů, oddílových vůdců. Nicméně společná organizace jednak uskutečňování ideálů napomáhá a jednak **vymezuje určitá pravidla či kritéria** – co je to skauting, a co už ne – čímž **vytváří** alespoň nějaké **bezpečnostní pojistky** např. proti zneužití vznešených ideálů jednotlivci.

Junák – český skaut, z. s. zřetelně historicky navazuje na myšlenky zakladatele světového skautingu lorda Roberta Baden-Powella a představuje kontinuitu v úsilí Antonína Benjamina Svojsíka. Členství v této organizaci (aniž bychom tím zpochybňovali tradici jiných skautských organizací) je zřetelným přihlášením se ke stoleté skautské tradici českého i celosvětového skautingu. Tato tradice je navázáním na úsilí zakladatelů, skautů odbojářů, skautů pomáhajících v rozvojových zemích, skautů usilujících o dobrý skutek kdekoli na světě. Nejde ale jen o proklamaci, členství v Junáku s sebou přináší postupně narůstající možnost podílet se na rozhodování a řízení organizace – počínaje skautskou družinou a oddílovou radou, po Valný sněm.

Důležité je nahlížet na členství v organizaci také jako na prakticky využitelnou a užitečnou skutečnost. **Oblastí, ve kterých je společná organizace užitečná a představuje příležitost k využití**, je celá řada. Pokusme se podívat alespoň na ty nejzřetelnější:

- ▶ **Finanční podpora činnosti** – možnost čerpat nejrůznější dotace na skautskou činnost.
- ▶ **Metodická podpora** – především systematické uchopení skautské výchovy, na jehož promyšlení a vývoji se dlouhodobě podílí řada lidí, k tomu pak publikace, časopisy a další nástroje použitelné pro praxi.
- ▶ **Zkušenostní podpora** – prostor pro sdílení a předávání zkušeností. Především v podobě systému skautského vzdělávání a nabídky různorodé řady vzdělávacích akcí. Právě u vzdělávacích akcí stojí za upozornění, že v jejich pestré nabídce lze nalézt takové, které se orientují více na praktickou práci s oddílem, i takové, které nabízejí program zacílený spíše na osobnost účastníka.
- ▶ **Vzájemné porozumění** – mezi skauty z různých míst a měst, kteří přitom hovoří „stejným nebo podobným jazykem“. Navíc vědomí, že jsou nás v naší zemi desetitisíce a po celém světě miliony, je síla, která podporuje myšlenky skautingu.
- ▶ **Příležitost k cestování, k pobytu v zahraničí, k mezinárodní spolupráci** – Zahraniční odbor Junáka v této oblasti nabízí zajímavý a hodnotný servis.
- ▶ **Jakási garance kvality** – např. vůči rodičům skautů v oddílech, ale také vůči orgánům statní samosprávy a dalším. Toto povědomí „kvality“ může jistě vyvěrat z historie, z dlouhodobé zkušenosti se skauty, ale toto není samonosné. Ke kvalitě přispívá i systém vzdělávání např. požadavky, které klade na vůdce skautských oddílů.
- ▶ **Propagační podpora** – Junák dnes nabízí celou řadu materiálů, které lze k propagaci využít.
- ▶ Příležitost podílet se na velkých např. humanitárních akcích, kde je zúčastněným jasné, že to není hra, že to je péče o život, na které se podílejí.

Většina z uvedených skutečností je možná právě díky společné skautské organizaci, která zastřešuje, vyjednává, představuje servis. Jedná se tady především o organizační strukturu a servis těch orgánů v ní, které ho mají na starost. Zároveň existují **další možnosti**, které nesouvisí s centrálním řízením a servisem organizace. To je např. spolupráce různých skautských oddílů, výměna tábořišť, společné táboření.

Konkrétní užitek přináší (či spíše může přinášet – jde o to využívat možnosti) společenství oddílů ve skautském středisku. Jsou to možnosti společných nákladů na klubovny, možnosti spolupráce v oblasti programu, výpomoc činovníků, rozdělení oblastí působení (aby všichni nemuseli dělat všechno) a v neposlední řadě je to příležitost pro vznik společenství dospělých skautů, které bude fungovat také na neformální bázi, na základě společných ideálů i společného úsilí.

Jak už bylo předesláno, je potřeba poukázat také na možná úskalí společné organizace. Především proto, aby bylo možné se jich vyvarovat nebo je aspoň omezovat.

Začneme častým prohlášením některých lidí „nemám rád organizovanost“, „potřebuji volnost“. Jistě není nutné někoho, kdo pevně zastává podobný postoj, přesvědčovat o výhodách organizace. Prohlášení tohoto typu jsou navíc příliš obecná, takže se proti nim těžko argumentuje. Navíc na nich může být něco pravdy. Jenže to něco může být velmi individuální. Aniz bychom se snažili popsat všechna úskalí společné organizace, uveďme alespoň pár příkladů proto, aby bylo zřejmé, na co si dát pozor:

- ▶ **Roztříštěnost organizace** – v různých směrech, např. regionálně nebo v organizační struktuře.
- ▶ **Názorové střety, různé myšlenkové proudy** – pokud je dokážeme přijímat jako vyjádření plurality (mnohotvárnosti) skautingu, mohou být velkým obohacením a zdrojem dalšího vývoje skautingu. Aby tomu tak bylo, je ale zapotřebí společné povědomí o tom, co „tvorí skauting skautingem“. Pokud je nedokážeme přijímat s otevřeností, mohou se stát nepřijemností, která bude odrazovat.
- ▶ **Byrokratizace** – úskalí každého organizování lidí.
- ▶ **Nedostatečné bezpečnostní mechanismy** – ačkoli se Junák snaží toto nebezpečí eliminovat, může se stát, že se na nějaké místo dostane člověk, který je v této pozici nekompetentní, eventuálně potenciálně nebezpečný. Vyhroceným příkladem může být možnost pedofilního vůdce oddílu.
- ▶ **Úskalí spojená s demokratickým rozhodováním v organizaci** – např. nedostatek vhodných kandidátů na některé funkce, obtížnost identifikovat se s některým představitelem organizace, možnost nedostatečné informovanosti a fundovanosti těch, kdo o něčem rozhodují. Také se organizace může stát prostředím pro „kariérní růst“ některých činovníků.

Proto je na místě se ptát: Co je to skauting? Čím mě oslovuje? Jaký přínos vidím v institucionální organizaci? Plní naše organizace své poslání, potřebný a užitečný servis? Ve kterých oblastech je naše organizace slabá? Jak lze situaci změnit k lepšímu? Ptát se na tyto otázky nejen ve vztahu k ústředním orgánům Junáka a ke kanceláři ústředí, ale ve vztahu ke středisku, okresu, atd. Protože je důležité vědět, oč nám jde, a potom vyhodnotit, zda organizace míří správným směrem. Protože důležitější než úspěch je užitek.

Cílem podobných otázek ale nemá být kritika za každou cenu. Jde spíš o porozumění cílům, o které ve skautingu jde, a o přiměřenosti prostředků, které máme nebo můžeme mít k jejich naplňování. Bez organizace bychom těžko něčeho většího dosáhli, proto maximálně využijeme potenciál, který nám skýtá. A pokud máme pocit, že některé věci by měly běžet, fungovat jinak, aby maximálně sloužily nám všem, přenesme naše postřehy dál, dejme zpětnou vazbu, ať se věci mohou posunout k lepšímu.

- ▶ Co myslíš? Je si Junák vědom svých myšlenkových východisek? Co dělá pro to, aby je nepoztrácel, aby je uchoval a předal. Kdo, kdy a jak předal tobě to, co tě na skautingu oslovuje dnes?
- ▶ Jaký je rozdíl mezi Junákem – českým skautem a zájmovými kroužky pro děti? Jakou roli v tom rozdílů hraje skautský slib a jakou roli hraje činovnícký slib?

Název střediska

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
42	2	N	ano	Ví, jak se jmenuje jeho středisko.	Přesný úplný název střediska, navíc zná i evidenční číslo v rámci organizace.

O CO JDE

Vůdce musí znát název a evidenční číslo svého střediska a systém tvoření čísel organizačních a výchovných jednotek (tak, aby věděl, jak je vytvořeno číslo jeho střediska).

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Název střediska je informace, kterou je nutné znát – používáme jej nejen při kontaktu s rodiči, ale (a to zejména) je nutné jej přesně uvádět na oficiální dokumenty při styku s úřady, sponzory a širokou veřejností. Znalost správného názvu střediska zamezí vzniku neplatných smluv, záměně ústředí za středisko a mnohým dalším možným komplikacím. Evidenční číslo střediska je zase základním identifikačním údajem při komunikaci v rámci Junáka.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

1. NÁZEV STŘEDISKA

Každá organizační jednotka má svůj název, který vždy obsahuje název organizace (Junák – český skaut). Pro styk v rámci Junáka je možné použít zkrácený název (který obsahuje pouze zkrácený název organizace – Junák).

XIV. Valný sněm Junáka v Litomyšli v roce 2014 rozhodl o změně názvu z původního Junák – svaz skautů a skautek ČR na nový, Junák – český skaut, z. s. Termín samotné změny byl následně stanoven Náčelnictvem na 1. dubna 2015. Od tohoto dne již Junák i všechny jeho organizační jednotky používají nový název.

Úplný název základní organizační jednotky (ZOJ) tvoří

- název organizace,
- druh ZOJ (středisko nebo přístav u střediska vodních skautů),
- vlastní název ZOJ (pokud jej jednotka má),
- názvem obce či místa, ve kterém působí (pokud je jich více, lze vybrat jedno nebo více),
- zkratka „z. s.“, která říká, že středisko je zapsaným spolkem.

Úplnou podobu názvu střediska (spolu s některými dalšími údaji) si může úplně každý ověřit ve spolkovém rejstříku, který je součástí tzv. veřejného rejstříku (běžně je známá jeho

jiná část nazývaná obchodní rejstřík). Ten spravují soudy a je k dispozici i v on-line podobě na webu or.justice.cz.

Vzory názvů základních organizačních jednotek

Plné názvy:

Junák – český skaut, středisko Jana Roháče z Dubé a na Sioně Uhlířské Janovice, z. s.

Junák – český skaut, středisko Permoník Rtyně v Podkrkonoší, z. s.

Junák – český skaut, středisko Vranovice, z. s. *(je-li ve Vranovicích jen jedno středisko)*

Junák – český skaut, přístav Titanic Mokrá Lhota, z. s.

Zkrácené názvy:

Junák, středisko Jana Roháče z Dubé a na Sioně Uhlířské Janovice, popř. Junák, středisko Uhlířské Janovice *(je-li v Uhlířských Janovicích jen jedno středisko)*

Junák, středisko Permoník Rtyně v. P.

Junák, přístav Titanic Mokrá Lhota

Zkratka „z. s.“ a její používání

Všechny organizační jednotky mají v názvu i zkratku „z. s.“ vyjadřující, že jde o zapsaný spolek (dle zákona). Je to podobné, jako když mají firmy za názvem zkratky typu „a. s.“ či „s. r. o.“, které nám přijdou zcela běžné a jsme na ně zvyklí. Při používání našeho názvu je nutné na oficiální („úřední“) dokumenty uvádět celý název střediska i s touto zkratkou. Při komunikaci uvnitř organizace, případně na propagačních materiálech, kde bychom běžně používali třeba jen pojem „skaut“, můžeme uvádět i název bez zkratky „z. s.“

Kde co použít

- ▶ na smlouvu – jediné úplné jméno včetně zkratky „z. s.“
- ▶ na pozvánku ostatním střediskům na závod – klidně zkrácené jméno
- ▶ pokud nám při objednávce na Internetu nebo paní na úřadě nejde zadat celý dlouhý název – pak výjimečně také může být použit zkrácené

Názvy oddílů nemusí obsahovat název organizace vůbec, z jejich názvů však musí být alespoň z uvedení věkové kategorie zřejmé, že se jedná o oddíl Junáka – českého skauta (více ve směrnici).

2. EVIDENČNÍ ČÍSLO STŘEDISKA

Evidenční číslo střediska je pětimístné. První tři čísla jsou označením okresu či kraje, kde středisko působí, poslední dvě (oddělená tečkou) jsou vlastním číslem střediska.

V první trojici pak číslo vzniká takto:

První trojčíslí zpravidla na základě NUTS II¹ označuje kraj a okres – např. 320 Plzeňský kraj, 321 okres Domažlice, 322 okres Klatovy, 623 okres Brno – venkov atd.

Střediska jsou číslována v rámci okresu tak, aby se žádné pětimístné evidenční číslo neopakovalo.

712.09 středisko Jana Boska Olomouc

712.06 středisko Dvanáctka Olomouc

421.02 středisko Lužan Varnsdorf

1 Nomenklatura územních statistických jednotek. Viz <http://cs.wikipedia.org/wiki/NUTS>

JAK NA TO

- ▶ Zjisti si (třeba ve SkautISu) název a číslo svého střediska a rozlož si, co které číslo znamená.
- ▶ Podívej se na čísla a názvy ostatních středisek tvého okresu.
- ▶ Zjisti z registru OJ nebo skautISu, který název střediska je nejdelší a nejkratší 😊.

DOPORUČENÁ LITERATURA

Dokument: Směrnice pro označování jednotek. *Skautská křižovatka: pro všechny skautky a skauty* [online]. Praha: Junák – český skaut, z. s., 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/321-smernice-pro-oznacovani-oj>

Změna názvu na Junák – český skaut, z. s. *Skautská křižovatka: pro všechny skautky a skauty* [online]. Praha: Junák – český skaut, z. s., 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://krizovatka.skaut.cz/stredisko/novy-obcansky-zakonik-stanovy/zmena-nazvu>

Prvky organizační struktury Junáka – českého skauta

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
44	2	K	ano	Zná základní prvky organizační struktury (středisko, okres, kraj, ústřední orgány) a jejich smysl pro Junáka – českého skauta a pro svůj oddíl.	

O CO JDE

Jako vůdce musíš znát základní prvky organizační struktury tak, abys věděl, jaký je smysl jejich existence a jak ovlivňují tvůj oddíl a Junáka – českého skauta jako celek.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

K tomu, aby skauting mohl naplňovat své výchovné poslání, přispívá i struktura Junáka jako organizace a její jednotlivé prvky. Je třeba, abys jako vůdce tyto prvky znal a věděl, jak mohou tvé práci pomoci a jak ji ovlivňují. Není nutné znát tyto orgány do detailů, ale základní přehled je nezbytný pro uvědomění si, že i když je práce vůdce nejdůležitější činností ve skautingu, nejsi na ni sám, ale tvůj oddíl je zasazen do určitého kontextu. Zároveň získáš základní představu o tom, jak můžeš třeba v budoucnu naplňovat roverské heslo Sloužím! i mimo vlastní výchovnou práci v oddíle.

STRUČNÝ VÝKLAD TĚMATU

Junák – český skaut jako celek je **spolkem**, tedy právnickou osobou ustavenou podle zákona 89/2012 Sb., občanského zákoníku (podle dřívějších předpisů „občanská sdružení“). To znamená, že **má právní osobnost**, tedy může nabývat práva a povinnosti, například vlastnit majetek, uzavírat smlouvy, apod. Protože v praxi by bylo obtížné, aby např. stan, který tvůj oddíl potřebuje na tábor, musel nakoupit Junák jako celek, nebo aby činnost všech oddílů byla koordinována přímo z ústředí, zřizuje Junák v souladu se zákonem **organizační jednotky**. Ty mají (navenek vůči třetím osobám) právní osobnost, byť odvozenou od Junáka jako celku. Uvnitř Junáka mají řídicí úlohu, tedy koordinují a řídí vlastní činnost oddílů, vytvářejí pro ni materiální zázemí a právně-ekonomickou střechu, jsou partnerem vůči obcím a dalším subjektům, garantují kvalitu činnosti podřízených organizačních jednotek i jednotlivých oddílů. Podle Stanov Junáka – českého skauta (hlava 5.) jsou **základními organizačními jednotkami střediska** (a přístavy vodních skautů) a **vyššími organizačními jednotkami jsou junácké okresy a jim**

nadřazené junácké kraje. Pro některé zvláštní úkoly se také zřizují zvláštní organizační jednotky, např. Tiskové a distribuční centrum, vzdělávací středisko Gemini aj.

1. STŘEDISKO

Středisko je základní organizační jednotkou (ZOJ) Junáka – českého skauta. Sdružuje zpravidla nejméně tři oddíly, z nichž nejméně dva jsou oddíly mladších členů (tedy ne kluby oldskautů) (čl. 43 Organizačního řádu). Středisko řídí středisková rada (SRJ) složená z vedoucího střediska, jeho zástupce, vedoucích oddílů a případných dalších členů.

Posláním střediska je organizovat a zastřešovat činnost oddílů na místní úrovni, zejména podporovat vedoucí oddílů v jejich výchovné práci, a to ve dvou směrech: jednak po stránce organizační, jednak po stránce výchovné.

V rovině organizační jde o to, aby řadu činností, které jsou nezbytné pro oddílovou činnost (například zajišťování tábořiště), nemusel vykonávat každý vedoucí oddílu sám, a měl tak dostatek prostoru pro vlastní výchovnou práci. Nelze opomenout také fakt, že oddíl nemůže vlastnit majetek, ale veškerý majetek včetně financí v oddílové pokladně jsou majetkem střediska, které má právní osobnost (viz kompetence 33 Právní osobnost, svéprávnost a 60 Evidence majetku).

Výchovná role střediska spočívá v organizaci celostřediskových akcí, v pomoci vedoucím oddílů prostřednictvím výchovných zpravodajů, rádcovských kurzech a podobně. Ve většině případů se může spolehnout, že na problémy oddílu nejsi sám, ale že najdeš oporu v dalších členech střediskové rady. Blíže viz kompetence 46 Orgány střediska a kompetence 48.

2. JUNÁCKÝ OKRES, JUNÁCKÝ KRAJ

Junácký okres je vyšší organizační jednotkou (VOJ), která je nadřazená zpravidla nejméně třem střediskům. Okresům jsou nadřizeny junácké kraje, jejichž územní působnost odpovídá krajskému územnímu členění ČR (viz kompetenci č. 42 Název střediska). Tam, kde to není účelné, se okresy zřizovat nemusí, a pak jsou střediska organizovaná přímo pod krajem. Okres i kraj vede rada příslušné Voj v čele s předsedou a místopředsedou. Členy okresní rady (ORJ) jsou z titulu funkce vedoucí středisek, členy krajské rady (KRJ) předsedové podřízených ORJ. U středisek registrovaných přímo pod krajem je situace maličko jiná (viz článek 146 a 147 Organizačního řádu). Role obou je v zásadě podobná, opět organizační a výchovná.

Organizační úloha okresů a krajů tkví v řízení podřízených OJ, prakticky např. v rozdělování některých dotací z ústředí, koordinaci registrace a obecně podpoře skautské činnosti a garantování její kvality. Voj mají opět ulehčovat působení středisek a zajišťovat činnosti, u kterých je zbytečné, aby je dělalo každé středisko samo. Zároveň jsou Voj silnějším partnerem pro komunikaci s veřejností a orgány státní správy.

Po stránce výchovné nelze opomenout setkávání vedoucích středisek na schůzkách ORJ, což umožňuje lepší kontakt mezi skauty v daném regionu. Okres i kraj dále organizuje různé okresní či krajské akce (regionální jamboree, čekatelské, vůdcovské, zdravotnické kurzy...), může poskytovat pomoc přímo vedoucím oddílů – zde je významná role výchovných zpravodajů a zpravodajů pro vzdělávání činovníků dané OJ.

3. JUNÁK JAKO CELEK A ÚSTŘEDNÍ ORGÁNY JUNÁKA

Junák jako celek řídí a koordinuje činnost všech OJ i oddílů, přímo či prostřednictvím Voj. Ústředními orgány Junáka – českého skauta jsou Valný sněm, Náčelnictvo, Ústřední revizní komise, Rozhodčí a smířčí rada a Výkonná rada (čl. 77. Stanov).

a) Valný sněm (VSJ)

VSJ je nejvyšším orgánem Junáka. Probíhá zpravidla jednou za tři roky a jeho delegáty jsou zástupci základních i vyšších organizačních jednotek (v poměru podle počtu členů). Výhradně sněm může schvalovat, případně měnit Stanovy a rozhodnout o zániku, případně omezení jeho samostatnosti či svrchovanosti. VSJ dále volí členy ostatních ústředních orgánů (s výjimkou Výkonné rady) a přijímá usnesení závazná pro celého Junáka. Sněm rozhoduje o základních otázkách, tedy o základním směru, kterým se Junák bude v příštích letech zabývat. Z usnesení minulých VSJ jmenujme rozhodnutí o podobě skautských časopisů, apolitičnosti, změně názvu organizace atd.

b) Náčelnictvo (NJ)

NJ je nejvyšším orgánem v období mezi dvěma sněmy. Sestává z náčelní a místonáčelní, náčelníka a místonáčelníka, pěti členek a pěti členů NJ. Dále má po jednom zástupci v NJ každý junácký kraj. Posledními členy jsou náčelní či náčelník a místonáčelní či místonáčelník. Kmene dospělých a hlavní kapitán vodních skautů.

Náčelnictvo se schází zpravidla pětkrát ročně a jeho úkolem je stanovovat směřování Junáka – NJ odpovídá za to, aby byla naplňována vůle hnutí stanovená usneseními VSJ. Výhradně NJ pak schvaluje řády Junáka – českého skauta (viz kompetenci 45 Základní předpisy Junáka – českého skauta) a rozpočet ústředních orgánů, dále jmenuje členy VRJ či stanovuje maximální výši členských příspěvků pro VOJ a pro ústředí.

c) Výkonná rada (VRJ)

VRJ je vrcholným výkonným orgánem Junáka – českého skauta. Jejím úkolem je řídit činnost organizace v souladu se stanovami, usneseními sněmu, řády a usneseními Náčelnictva. Ze své činnosti se zodpovídá náčelnictvu a je mu podřízena.

Členy VRJ jsou starosta, který je statutárním orgánem Junáka – českého skauta, dále jeden či více místostarostů, kteří podle určeného pořadí starostu v plném rozsahu zastupují v jeho nepřítomnosti, a další členové pověřeni výkonem zpravodajských funkcí.

Jednotlivé členy jmenuje starosta s předchozím souhlasem NJ. **V současnosti má VRJ tyto zpravodaje:**

- ▶ Zpravodaj pro program, který má na starosti zejména nový výchovný program pro všechny věkové kategorie a hodnocení kvality.
- ▶ Hospodářský zpravodaj zodpovědný za hospodaření Junáka a hospodářské vzdělávání.
- ▶ Zpravodaj pro dospělé a vzdělávání, do jehož kompetence spadá vzdělávací systém a agenda dospělých v Junáku.
- ▶ Zahraniční zpravodaj (pro WOSM a WAGGGS), který koordinuje účast Junáka na velkých zahraničních akcích a členství Junáka v mezinárodních organizacích.
- ▶ Zpravodaj pro ICT a organizaci, který dbá například na řádný průběh registrace, sněmů, stará se o rozvoj online projektů, webových stránek a podobných záležitostí.
- ▶ Zpravodaj pro komunikaci a projekty služby společnosti.

d) Ústřední revizní komise (ÚRKJ)

Sedmičlenná ÚRKJ kontroluje, zda Junák a jeho OJ při svém působení postupují v souladu s právem a Stanovami, a zejména reviduje veškeré hospodaření Junáka jako celku a v případě potřeby (například podezření na závažná pochybení) i jeho podřízených organizačních jednotek.

e) Rozhodčí a smířčí rada Junáka

Rozhodčí a smířčí rada (RSRJ) je ústřední orgán Junáka, který jako rozhodčí komise spolku podle občanského zákoníku řeší závažné spory vyplývající ze spolkového života a který rovněž dbá na to, aby orgány Junáka ve svých rozhodnutích postupovaly v souladu s právním řádem ČR; stanovami a závaznými rozhodnutími orgánů WOSM, WAGGGS, ISGF a dalšími mezinárodními závazky Junáka; Stanovami, jeho vnitřním právem. Je-li to třeba, vykládá RSRJ v období mezi zasedáními VSJ Stanovy Junáka a usnesení VSJ. Nálezy RSRJ mají v případě rozhodování o sporu ze spolkové samosprávy právní povahu podobnou jako rozsudek soudu.

JAK NA TO

- ▶ Pokud nejsi členem střediskové rady, běž se někdy podívat na její schůzku. Čím přispívá SRJ k chodu tvého oddílu?
- ▶ Kdo je aktuálním předsedou/předsedkyní okresní a krajské rady, pod kterou je registrováno tvé středisko? Má váš okres/kraj jmenovaného výchovného zpravodaje/výchovnou zpravodajku a zpravodaje/zpravodajku pro vzdělávání činovníků? Kdo jím/jí je? S čím se na ně můžeš obrátit?
- ▶ Jak se jmenuje současný náčelník a současný náčelní? Kdy byli zvoleni?
- ▶ Kdo je starostou Junáka? Zjisti si (třeba na Skautské křižovatce) složení Výkonné rady – co má přesně kdo na starost? Čím jsou tyto zpravodajové VRJ důležité pro činnost tvého oddílu?
- ▶ Přečti si ve Stanovách Junáka příslušné kapitoly, které se týkají jednotlivých ústředních orgánů (Hlava osmá až třináctá).

DOPORUČENÁ LITERATURA

Stanovy spolku Junák – český skaut, z. s. *Skautská křižovatka: pro všechny skautky a skauty* [online]. Praha: Junák – český skaut, z. s., 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://kruzovatka.skaut.cz/stredisko/novy-obcansky-zakonik-standovy/nove-standovy>

Dokument: Organizační řád. *Skautská křižovatka: pro všechny skautky a skauty* [online]. Praha: Junák – český skaut, z. s., 2017 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://www.skaut.cz/spisovna>.

Základní předpisy Junáka – českého skauta

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
45	2	K	ano	Zná základní předpisy Junáka – českého skauta (Stanovy, Organizační řád, Hospodářský řád, Řád pro vzdělávání) a ví, proč je Junák – český skaut má.	Ví, jakou problematiku jednotlivé předpisy řeší, zná jejich hierarchii, ví, kde najde jejich platné znění, a umí se orientovat v jejich textu.

O CO JDE?

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ Mít základní představu o obsahu uvedených vnitřních předpisů.
- ▶ Umět popsat ze svého pohledu jejich význam pro fungování organizace (případně střediska).

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Vnitřní předpisy patří mezi témata, ke kterým se u táborového ohně či na výpravě nejspíš nedostanete. Fungování oddílu nicméně také ovlivňují, stanovují mu vnější hranice podobně jako zákony a další právní normy. Za poměrně samozřejmé považujeme, že vedoucí oddílu má složenu Vůdčovskou zkoušku a také ovládá základy první pomoci. V našem povědomí se to nicméně neobjevilo náhodou a bezdůvodně – jsou to povinnosti spojené s vedením oddílu, které vnitřní předpisy ukládají – a vyplatí se vědět, které to jsou a proč zhruba to tak je.

Významná část zmíněných vnitřních předpisů má ale ještě další ambice, než jen informovat vedoucího oddílu o vhodnosti zdravotnického kursu. Vedoucí oddílu je z titulu své funkce členem střediskové rady a v tomto prostředí se dostává do situací, pro které je třeba chápat i základní pravidla fungování naší organizace (a potažmo střediska). Některé časté věci si člověk poměrně snadno zapamatuje, další se mohou vynořit jen nárazově – střediskový sněm se připravuje jednou za delší dobu a stačí pak vědět, kam sáhnout pro pravidla k jeho pořádání.

Význam této kompetence spočívá také obecněji v tom, že se díky ní seznámíte zejména ve Stanovách s vašimi právy – právy dospělých členů Junáka.

STRUČNÝ VÝKLAD TĚMATU

Jednotlivé úrovně organizační struktury Junáka používají k řízení organizace mimo jiné tzv. **vnitřní předpisy** – ty jsou závazné pro jednotky (např. kraje, střediska, oddíly), orgány (např. středisková rada, revizní komise) i členy Junáka.

Základním vnitřním předpisem, který nejobecněji upravuje fungování Junáka – českého skauta, jsou **Stanovy**. Ty mimo jiné uvádějí, že dalšími významnými vnitřními předpisy jsou tzv. řády, schvalované typicky Náčelnictvem. Na nejdůležitější řády se zaměřuje i tato kompetence. Co tedy najdeme ve Stanovách a řádech?

Stanovy schvaluje vždy Valný sněm a upravují záležitosti, které nejvýznamněji ovlivňují fungování organizace – pokud bychom Junáka přirovnali ke státu, stanovy by se pak staly jeho ústavou. Stanovy jsou rozděleny do tzv. hlav, díky kterým se lze orientovat lépe v jejich obsahu. Takové členění je vhodné mimo jiné i proto, že do Stanov nahlížejí příležitostně i úřady, banky a další subjekty, pokud se chtějí dozvědět, že jednájí s oprávněnými zástupci např. střediska. **Stanovy tak obsahují zejména:**

- ▶ základní ustanovení (hlava první) – popisuje velmi stručně a výstižně smysl existence Junáka (poslání), sděluje, že Junák je spolkem, jeho členství v mezinárodních organizacích aj.,
- ▶ principy a metoda skautské výchovy (hlava druhá) –, poukazuje na principy, na kterých je hnutí založeno, dále uvádějí skautský slib a zákon, a popisuje skautskou výchovnou metodu a její jednotlivé prvky, které používáme v našich oddílech (např. pobyt v přírodě, hry, služba společnosti aj.)
- ▶ členství v Junáku (hlava třetí) – popisuje, jak se může někdo stát členem Junáka, jaká z členství vyplývají práva (např. nosit kroj) a povinnosti, a za jakých podmínek může členství zaniknout,
- ▶ činovníci (hlava čtvrtá) se týká otázky „kdo je to činovníkem“ a navazujících témat – jaké je postavení činovníků, jaké mají povinnosti, čím končí výkon funkce.
- ▶ organizační struktura Junáka (hlava pátá) – znáte z kompetence č. 44 Prvky organizační struktury Junáka – českého skauta, z vnějšího pohledu je podstatné, že je tu zmíněna právní osobnost organizačních jednotek a uveden jejich statutární orgán či název (viz kompetence č. 42 Název střediska),
- ▶ vnitřní právo (hlava šestá) – kromě jiného vyjmenovává typy vnitřních předpisů a rozhodnutí či jaká jsou pravidla pro jejich přijímání,
- ▶ jednání jménem Junáka a jeho organizačních jednotek (hlava sedmá) – popisuje možnosti a omezení starosty Junáka i dalších statutárních orgánů organizačních jednotek – velmi podstatné pro vedoucí středisek,
- ▶ ústřední orgány Junáka (hlava osmá až třináctá) – stanovy popisují systém fungování ústředních orgánů Junáka včetně toho, jak jsou ustaveny (jak jsou obsazovány lidmi) – Valný sněm, Náčelnictvo, Výkonná rada a starosta, Ústřední revizní komise a Smírčí rada,
- ▶ přechodná a závěrečná ustanovení (hlava čtrnáctá) – upravuje různé detaily spojené s novým Občanským zákoníkem aj.

Organizační řád rozvádí zejména třetí až sedmou hlavu Stanov, stanovuje vzájemné postavení jednotlivých orgánů (např. vztah mezi vedoucím střediska a střediskovou radou), zabývá se podmínkami pro výkon činnické funkce (a ve své příloze základní funkce podrobně popisuje – zejména jejich náplň a pravomoci). Podrobně se věnuje také volbám v organizačních jednotkách Junáka (najdete zde např. pravidla pro svolání střediskového sněmu).

Hospodářský řád se kromě hospodaření ústředních orgánů věnuje řadě věcí z běžného života středisek – stanovuje pravidla pro jejich hospodaření (např. sestavování rozpočtu, předkládání

zprávy o hospodaření, zavazování se), hospodaření na akcích OJ (dělení na velké a malé akce aj.), proplácení náhrad činovníkům (cestovné, telefony aj.) či výběr členských příspěvků.

Řád pro vzdělávání činovnic a činovníků stanovuje pravidla systému skautského vzdělávání v několika krocích. Popisuje kvalifikace, které členové Junáka mohou získávat (Čekatelská zkouška, Vůdcovská zkouška, Instruktorská kvalifikace, Organizační a Hospodářská zkouška aj.), včetně jejich podmínek a zpravidla i obsahu. Řád také popisuje typy vzdělávacích akcí a podmínky pro jejich konání (např. Lesní kurs, Vůdcovský lesní kurs, Lesní škola, Instruktorská lesní škola aj.). Kromě jednotlivých kategorií najdete v řádu i obecná pravidla – např. jak dlouho od zahájení zkoušek je možné dokončit Vůdcovskou zkoušku.

Prošli jsme jednotlivé základní předpisy Junáka, není možné popsat zde důležitost jednotlivých předpisů či jejich částí pro fungování organizace. Základ jistě poskytnete literatura, další střípky mohou doplnit vlastní úvahy či konzultace s lektory.

JAK NA TO

- ▶ Najdi si všechny zmíněné vnitřní předpisy v jejich platné podobě (např. na Skautské křižovatce ve Spisovně).
- ▶ Pročti si přinejmenším Stanovy a zkus odpovédět na následující otázky (s dohledáním odpovídající části stanov):
- ▶ Může se členem Junáka stát cizinec? Proč je to tak?
- ▶ Může se na střediskové radě hlasovat i „tajným hlasováním“? K jakému účelu to může sloužit?
- ▶ Co nastane, pokud náčelník odstoupí ze své funkce? Proč je to takto nastaveno?
- ▶ Zkus si představit (či vzpomenout na) spornou situaci při jednání vaší střediskové rady a pokus se k ní najít relevantní argumenty ve vnitřních předpisech.

NÁMĚTY PRO PRÁCI S ODDÍLEM

V oddíle těžko budeme zkoumat vnitřní předpisy Junáka, pro děti i vedoucí mohou být nicméně zajímavé aktivity zaměřené na různé druhy fungování a řízení společnosti – příprava táborového řádu se zapojením oddílu, „táborový den naruby“ kdy si děti a vedoucí vymění role či vedoucí jen pozorují zpovzdálí, zamyšlení nad pravidly fungování naší společnosti v kontextu se skautským zákonem aj.

Tyto aktivity mohou dětem pomoci pochopit potřebu stanovení pravidel fungování, což jim bude v jejich dalším životě prospěšné (nejen u vůdcovské zkoušky).

DOPORUČENÁ LITERATURA

Vnitřní předpisy Junáka – českého skauta jsou dostupné ke stažení ve Spisovně na Křižovatce (<http://krizovatka.skaut.cz/spisovna>).

Orgány střediska

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
46	2	K	ano	Má základní představu o tom, jak jednotlivé orgány (sněm, rada, vedoucí střediska, revizní komise) ovlivňují chod střediska. Je mu zřejmé, že jeho středisko bude takové, jaké si ho on a další vedoucí udělají.	

O CO JDE

Jako vedoucí oddílu a člen střediskové rady musíš vědět, jak středisko funguje a jak se do jeho fungování zapojují různé orgány střediska. Podobně jako tvůj oddíl ani středisko nemůže být jiné, než jaké si je spolu s dalšími členy střediskové rady uděláte.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Středisko je základní organizační jednotkou Junáka – českého skauta. Každý oddíl tvoří součást některého střediska, a aby toto začlenění nebylo jen čistě formální záležitostí, je potřeba, abys věděl, jak spolu oddíly mohou ve středisku spolupracovat a k čemu slouží jednotlivé střediskové orgány – střediskový sněm, rada, střediskový vedoucí a revizní komise – a jak ovlivňují jeho chod. Je také potřeba si uvědomit, že středisko nemá být jen souborem jednotlivých autonomních oddílů, ale že má svým členům přinášet něco navíc.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Střediskový sněm

Sněm je **nejvyšším orgánem střediska** a je oprávněn rozhodovat o všech věcech, které se střediska týkají, pokud nejsou upraveny nadřízenými řídicími akty. Zejména pak volí střediskovou radu (část jejích členů – viz dále) v čele s vedoucím střediska a jeho zástupcem, revizní komisi a delegáty na sněmy vyšších OJ, případně i na VSJ. Zároveň také může přijímat usnesení závazná pro celé středisko, zejména rozhodnutí s dlouhodobým dopadem.

Středisková rada

Středisková rada řídí chod střediska a je jeho nejvyšším orgánem v době mezi sněmy. Jejímí členy jsou vedoucí střediska a jeho zástupce, další členové zvolení na sněmu a vedoucí oddílů – ti do ní nejsou voleni, ale jsou členy z titulu své funkce. Rada rozhoduje o věcech, které se střediska týkají, pokud si je nevyhradí sněm a pokud nejsou upraveny vyššími předpisy. Mezi jinými schvaluje rozpočet střediska a velké akce (typicky letní tábory). Rozhodnutí

rady jsou závazná pro vedoucího střediska, vedoucí oddílů i všechny ostatní členy a činovníky střediska.

Kromě této organizační role plní středisková rada také **funkci výchovnou**. Její členové se při jejich schůzkách mohou radit o společných střediskových akcích, o „personálních záležitostech“ (přecházení členů mezi věkově oddělenými oddíly, výběr rádců a podobně). Nezastupitelnou funkci hrají jmenovaní zpravodajové (viz dále)

Vedoucí střediska

Vedoucí střediska (případně kapitán přístavu) je jeho **statutárním orgánem**. To znamená, že jménem střediska právně jedná s třetími osobami, a zpravidla i vystupuje vůči veřejnosti a při jednání například se sponzory nebo orgány státní správy. Kromě toho svolává a řídí jednání střediskové rady a koordinuje činnost střediskové rady a jednotlivých oddílů. Členy a činovníky střediska také přímo svými rozhodnutími řídí, zejména pokud je to třeba pro plnění povinností střediska. Pokud není stanoveno jinak, jmenuje do funkce činovníky ve středisku, tedy především (pokud si to nevyhradila středisková rada) jmenuje a odvolává vedoucí oddílů.

Revizní komise střediska

Středisková revizní komise (RK) **kontroluje veškeré záležitosti a hospodaření** střediska. Zejména kontroluje, zda jsou dodržovány právní předpisy a vnitřní předpisy Junáka a zda jsou plněna usnesení rady a sněmu a rozhodnutí vedoucího střediska, s důrazem na oblast hospodaření. Dále také prověřuje obsah, formální náležitosti a plnění uzavřených smluv apod.

Zpravodajové OJ

Vedoucí střediska může (se souhlasem rady) jmenovat tzv. zpravodaje. Ti mají za úkol vykonávat některé činnosti, které chod střediska ovlivňují a pomáhají tomu, aby středisko fungovalo co nejlépe. Může jich být celá řada, **obvykle se ustanovují** např.

- ▶ **Výchovný zpravodaj střediska.** Jeho úkolem je pomáhat vůdcům v jejich práci v oddílech. Když vůdce řeší nějaký výchovný problém, měl by mít možnost se na něj obrátit. Výchovný zpravodaj také může pomoci nebo poradit při přípravě oddílových akcí a táborů. Pokud není ve středisku zpravodaj pro vzdělávání činovníků, pak také doporučuje činovníkům účast na kurzech a stará se o to, aby lidé pracující u oddílů měli dostatečné vzdělání.
- ▶ **Organizační zpravodaj.** Stará se hlavně o hladký průběh registrace, ale i o další organizační záležitosti, jako je například stanovení pravidel pro evidenci členů oddílů.
- ▶ **Hospodářský zpravodaj.** Zajišťuje dostatek finančních prostředků pro chod střediska a účelné nakládání s nimi. Také dohlíží na řádné vedení účetnictví.
- ▶ **Duchovní zpravodaj.** Úkolem duchovního zpravodaje je být rádcem vedoucích oddílů v duchovní oblasti, sledovat činnost oddílů po této stránce a případně poskytovat vedoucím metodickou podporu a vhodné materiály pro rozvoj duchovního rozměru výchovné činnosti oddílů.
- ▶ **Zdravotní zpravodaj.** Zdravotní zpravodaj sleduje zajištění činnosti OJ po zdravotnické stránce a poskytuje vedoucím oddílů zázemí v oblasti zdravotní péče a první pomoci.

Obecně platí princip, že zpravodaje lze ustanovit pro jakoukoliv oblast. Oblasti, pro které není zpravodaj ustanoven, zůstávají v působnosti a odpovědnosti vedoucího střediska.

Prolistuj si přílohu k Organizačnímu řádu – které z uvedených funkcí vaše středisko má? Které by podle tebe mít mělo? Čím by pomohly přímo tobě, tvému oddílu a vašemu středisku a čím by usnadnily práci tobě i ostatním činovníkům střediska?

Funguje vaše středisko skutečně jako středisko, nebo jde jen o organizační uskupení samostatných oddílů? V čem by se to mohlo (ještě) zlepšit? Co konkrétně pro to můžeš udělat?

Přečti si příslušné kapitoly Organizačního řádu (kapitola 4, články 115 až 180).

DOPORUČENÁ LITERATURA

Dokument: Organizační řád. *Skautská křižovatka: pro všechny skautky a skauty* [online]. Praha: Junák – český skaut, z. s., 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/29-organizacni-rad>

Dokument: Organizační řád: Příloha č. 1 – Přehled a vlastnosti funkcí v Junáku. *Skautská křižovatka: pro všechny skautky a skauty* [online]. Praha: Junák – český skaut, z. s., 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/265-organizacni-rad-priloha-prehled-a-vlastnosti-funkci>

HRICA, Pavel a kol. *Skautský zbor*. Bratislava: Slovenský skauting, 2001.

- ▶ kniha především pro vedoucí středisek, ale i ostatní si v ní najdou leccos zajímavého

Opravné prostředky

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
47	2	K	ano	Ví, co může dělat, pokud není spokojen s nějakým nařízením, rozhodnutím či předpisem.	Chápe základní principy demokracie v Junáku – českém skautu.

O CO JDE?

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ Mít představu o možnostech ovlivnit rozhodování ve své blízkosti.
- ▶ Znat formální opravné prostředky pro ostatní případy.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Junák je poměrně silně demokratická organizace a tomu odpovídají i očekávání našich vedoucích a dalších činovníků. Na dobrovolníky, pracující s dětmi nebo při zajištění středisek, by jistě nepůsobilo příliš motivačně, pokud by neexistovala žádná cesta, jak se vypořádat s nevhodným nařízením.

Při vedení oddílu tak je užitečné vědět, co dělat, pokud středisková rada, vedoucí střediska či krajská rada vydají nějaké rozhodnutí či vyhlášku, která bude mít na můj oddíl negativní dopad (nebo mi přijde z jiného důvodu nesprávná – např. nespravedlivá, nelogická, zbytečná aj.).

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Objevilo se nějaké nařízení, rozhodnutí či předpis (dále jen „řídící akt“), který se mi nelíbí. Existují dvě související možnosti, jak dosáhnout změny správným směrem:

1. OPRAVNÉ PROSTŘEDKY DLE ORGANIZAČNÍHO ŘÁDU

Kapitola 7.2 řádu popisuje podrobně formální postup, jakým je možné dosáhnout změny nějakého řídícího aktu, např. rozhodnutí vedoucího střediska o proplacení vzdělávacího kurzu mému zástupci z 50 %, které zástupci přišlo e-mailem. Cítím se tímto rozhodnutím dotčen, proto podávám odpor – přiměřenou formou (tedy třeba také e-mailem či písemně) orgánu, který rozhodnutí vydal (vedoucímu střediska). Z textu musí být jasné, že jde o odpor ve smyslu Organizačního řádu, zdůvodnění (proč odpor podávám – „částka mi přijde příliš nízká“), čeho se domáhám („chtěl bych ji zvýšit na 80 %“) a zda napadám celé rozhodnutí, nebo jen část („s proplacením souhlasím, ale s procentní částkou ne“).

Původce řídícího aktu (v našem příkladu je původcem rozhodnutí vedoucí střediska) o odporu neprodlene rozhodne a vyrozumí mne o výsledku. Pokud mému odporu vedoucí střediska

nevyhoví, předává odpor střediskové radě, která o něm rozhodne (pokud bych podával odpor přímo proti usnesení střediskové rady, pak se to již nikam znovu nepředává).

Může se stát, že ani rada odporu nevyhoví. V tom případě se může odvolat k nadřízené radě (v našem případě tedy k okresní radě – pokud máme okres – nebo krajské radě, pokud okres nemáme). Tentokrát již určitě písemně a musím uvést, že jde o odvolání ve smyslu řádu. O odvolání tato rada neprodleně rozhodne a vyrozumí mě o výsledku. Další odvolání již nejsou možná, se dvěma výjimkami:

I nadále se mohu snažit o zrušení řídicího aktu, pokud by byl tzv. vadný (viz čl. 68 Stanov a čl. 283 Organizačního řádu – např. v rozporu s vnitřním právem či právními normami). V druhém případě, pokud bych měl pocit, že i přes zamítnutí odvolání se cítím zásadním způsobem poškozen na svých právech, které mi zaručují Stanovy, mohu požádat oprávněný orgán (např. krajskou radu), aby případ předložil k projednání Rozhodčí a smířící radě.

V řádu najdeš i řadu dalších podstatných podrobností.

2. OVLIVNĚNÍ ORGÁNU, KTERÝ ŘÍDÍCÍ AKT PŘIJAL

Existují situace, kdy podávání odporů není ten nevhodnější postup.

Prvním případem je běžné fungování většiny středisek – lidé se domluví i bez formalit. Pokud vedoucí střediska vydá rozhodnutí, které mi připadá špatné, pravděpodobně mu intuitivně zavolám nebo napíšu e-mail, kde mu vysvětlím, co je z mého pohledu špatné, a dost možná to vedoucí střediska přehodnotí a rozhodnutí upraví. Jemu i třeba střediskové radě či krajské radě podobně jako každému prospějí i další pohledy na věc – např. možné problémy, které je při rozhodování nenapadly.

V druhém případě ale můžeme narazit na to, že nejenže nezabere dialog, ale nepochodíme ani s podaným odporem u vedoucího – ani pak u střediskové rady, a odvolání nám okresní rada zamítne. Buďto je naše námitka skutečně nedůvodná, nebo jde, zejména stává-li se to opakovaně, o signál, že představy stávajícího vedení střediska a moje jsou příliš rozdílné. Pokud mou představu sdílí více lidí, pak je další cestou kandidatura do střediskové rady na příštím sněmu (najde-li se jeden či více lidí ochotných tyto představy zastupovat). Vedení střediska, okresu, kraje či Junáka se tak může obměnit natolik, že příští rozhodnutí už pro mne problematická nebudou, neboť je budou přijímat lidé, kteří jsou mi názorově bližší).

JAK NA TO

- ▶ Zopakuj si fungování organizační struktury, vztahů mezi orgány Junáka (na úrovni střediska mezi vedoucím střediska, střediskovou radou, zpravodaji, revizní komisí).
- ▶ Zkus si představit, jakou cestu a postup bys zvolil u následujících situací, pokud bys nesouhlasil s uvedeným nařízením, rozhodnutím či předpisem:
 1. Náčelnictvo schválilo Krojový řád, který nařizuje všem skautkám nosit fialový šátek.
 2. Vyhláška vašeho kraje, schválená krajskou radou, stanovuje způsob rozdělení dotací tak, že ačkoliv jste nejaktivnější středisko v kraji, dostáváte nejméně peněz.
 3. Předseda okresu rozhodl o tom, že se všechna střediska okresu opět zapojí do otravného průvodu, který podle tebe dětem nic nedává.
 4. Vedoucí střediska rozhodl o tom, že máš na starosti úklid kluboven v listopadu, ale zřejmě nevěděl, že budeš na semestr v zahraničí.

5. Středisková rada každoročně schvaluje rozpočet střediska, kde chybí peníze na úhradu materiálu na schůzkách, nereaguje na domluvu a odpory zamítá. Okresní rada se do toho nechce míchat a odvolání zamítá.
6. Správce základny na nástěnku dal nový provozní řád chalupy, který je nepřiměřeně přísný a neumožňuje tak základnu s dětmi využívat.
 - ▶ Věděl bys, ke komu se odvolat, pokud bys v případech 1–6 podával odpor a ten by byl zamítnutý?
 - ▶ Kdo by projednal odvolání, pokud by v posledním případě provozní řád základny schválil střediskový sněm?
 - ▶ Pokud bys podal odpor v prvním případě, znamenalo by to, že skautky nemusí nosit fialový šátek, dokud se o odporu a případném odvolání nerozhodne?

NÁMĚTY PRO PRÁCI S ODDÍLEM

V oddíle může být prospěšné vést děti k podávání zpětné vazby k rozhodování, které se jich týká. Přijdou jim některá naše rozhodnutí nesprávná? Nespravedlivá? Nepřiměřená? Pak jsme neformálně dostali odpor a stálo by za to zamyslet se nad naším rozhodnutím a přinejmenším ho zkusit vysvětlit.

DOPORUČENÁ LITERATURA

- Dokument: Organizační řád. *Skautská křižovatka: pro všechny skautky a skauty* [online]. Praha: Junák – český skaut, z. s., 2015 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/29-organizacni-rad>
- ▶ v kapitole 7.2 je popis opravných prostředků

Pojištění

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
49	2	K	ano	Zná význam a možnosti pojištění při oddílové činnosti a ví, na co se příslušné pojištění vztahuje a za jakých podmínek.	

O CO JDE?

Klíčové pro zvládnutí kompetence je

- ▶ znát druhy pojištění, které mohou v rámci oddílové činnosti využít,
- ▶ vědět, při jakých událostech a jak pojištění využít.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Při oddílové činnosti se setkáváme bohužel i se situacemi, kdy je ohroženo zdraví svěřených dětí či náš majetek. Nejsou to příjemné situace, a tak je dobré dbát na bezpečnost a nebezpečným situacím předcházet. Někdy ale ať děláme, co děláme, taková situace nastane. Lze tedy zmírnit následky a pojistit se.

STRUČNÝ VÝKLAD K TÉMATU

Pojištění je závazek pojišťovny, který je potvrzený pojistnou smlouvou pojišťovny s osobou, sjednávající pojištění ve prospěch pojištěného, tj. vůči pojištěnci tlumit dopad (škodu) z určených negativních „škodních událostí“.

Trh nabízí mnoho možností pojištění u různých subjektů. Myslí na to i Junák, který má sjednáno několik rámcových smluv a jejich výhody poskytuje svým členům i jednotlivým organizačním jednotkám.

Přímo nás vedoucích se asi nejvíce týká pojištění odpovědnosti.

Každý z nás odpovídá za škodu, kterou způsobí, jako vedoucí oddílů ale mnohdy neseme i odpovědnost za osoby, které nám byly svěřeny. Jedná se zejména o odpovědnost za škodu způsobenou dětmi, například kdyby za našeho dozoru děti zapálily les. Škoda se může vylíhat velmi vysoko a z následků (splácení dluhu) bychom se mohli vzpamatovávat dlouho.

Junák – český skaut má sjednanou pojistnou smlouvu o **pojištění odpovědnosti** díky členství v ČRD M.

Pojištěním jsou kryty:

- ▶ škody na životě a zdraví a škody z nich vyplývající,
- ▶ poškození či zničení věci a škody z nich vyplývající,
- ▶ poškození a zničení věcí najatých nebo vypůjčených,

- ▶ částečné náklady právní ochrany,
- ▶ rizika škod na životním prostředí,
- ▶ nemajetkové újmy vzniklé jako následek porušení práva na ochranu osobnosti.

Pojistný limit činí pro všechny činovníky 2 000 000 Kč (pro organizační jednotku 10 000 000 Kč), spoluúčast² pojištěného na každé pojistné události činí 1 000 Kč, za škodu na věcech převzatých a užívaných³ a na motorových vozidlech také 1 000 Kč. Pojistné se nevztahuje na škodu, která by byla způsobena na majetku Junáka.

Někteří činovníci jsou automaticky pojištěni z titulu své funkce. Jedná se o vedoucí organizačních jednotek, vedoucí oddílů mladších členů, rádce družin a vedoucí táborů. Ovšem dobré je pojistit i další činovníky starší 15 let, například těch, kteří se pravidelně podílejí na přípravě programu pro děti. Roční pojistná částka není vysoká.

Pres ČRDM je sjednané i **pojištění úrazové**. Pojištění jsou jak členové Junáka, tak i všichni ostatní účastníci akcí pořádaných Junákem (jedná se i o akce pro neorganizované děti pořádané Junákem či jeho OJ, pojištění jsou tak všichni účastníci akcí, nemusí být členy Junáka). Pojištění je sjednáno pro případy, k nimž dojde v rámci činností, které organizační jednotky Junáka běžně vykonávají, a slouží ke zmírnění následků úrazu (jedná se o jakési bolestné či kompenzaci invalidity, kompenzovaná částka roste s vážností úrazu). V případě, že se na vaší akci stane nějaký úraz, je vše potřeba co nejdříve nahlásit na pojišťovnu pomocí speciálního formuláře.

Jelikož je úrazové pojištění určeno ke zmírnění následků úrazů, nemusí zdaleka být postačující např. pro cesty do zahraničí, kde v souvislosti s úrazem může dojít k řadě nákladů – transport zraněného vrtulníkem, přivolání opatrovníka, odvoz zraněného do ČR. Pro tyto a další účely slouží tzv. **cestovní pojištění**, které se zpravidla sjednává pro každou cestu zvlášť. Může pokrývat i pojištění zavazadel či vyjmenované rizikové sporty (např. vysokohorskou turistiku).

Při cestách po většině států Evropy uplatníme modrý Evropský průkaz zdravotního pojištění (EHIC – který vydá vaše zdravotní pojišťovna). Ve zdravotnických zařízeních napojených na systém veřejného zdravotního pojištění vám poskytnou lékařsky nezbytnou zdravotní péči za podmínek stejných jako pro místní pacienty (i se stejnou spoluúčastí – ta je v mnoha zemích dosti značná, což může opět zmírnit cestovní pojištění). Pro proplacení těchto náhrad je třeba mít sebou průkaz pojištěnce a uschovat všechny účty, které jste v zahraničí platili.

Junák má sjednanou rámcovou smlouvu s Allianz pojišťovnou, a. s. o **pojištění majetku**. Každá OJ se k ní může připojit. Pojistit lze jak nemovitosti (klubovny, základny), tak i movitý majetek, což je pro většinu středisek asi přitažlivější. Pojištění zahrnuje celou škálu rizik. Ta, která se mohou nejčastěji týkat skautských středisek, jsou upravena specificky.

V případě zájmu o pojištění se organizační jednotka musí přihlásit za pomoci příslušného formuláře na ústředí.

2 **spoluúčast** – např. při škodě 10 000 Kč nám při spoluúčasti 1 000 Kč pojišťovna vyplatí pojistné plnění ve výši 9 000 Kč

3 **věci převzaté a užívané** – pojištění se vztahuje i na věci movité, které si pojištěný vypůjčil, najal nebo užívá na leasing, nevztahuje se však na škody na motorových vozidlech a jiných dopravních prostředcích, pojištění se nevztahuje na škody vzniklé ztrátou nebo odcizením věci

JAK NA TO

Zkuste si ve svém středisku zjistit, zda máte majetek pojištěný, případně jaký. Zda připojišťujete i další činovníky v odpovědnosti pojistce? Kde získáte formulář pro ohlášení úrazu?

DOPORUČENÁ LITERATURA

O konkrétním typu pojištění se dozvíte nejlépe na pobočkách pojišťoven, podmínky pojištění sjednaného Junákem nejlépe najdete pod odkazem č. 22 na www.skaut.cz/publikacevz, kde jsou k dispozici i jednotlivé pojistné smlouvy.

Hospodářské zajištění oddílové akce

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
50	2	N	ano	Ví, jaké jsou povinnosti a odpovědnost vůdce oddílu z hlediska hospodářského zajištění oddílové akce.	
53	2	N		Umí sestavit vyúčtování akce.	
54	2	N		Umí vést pokladní knihu (včetně pokladních dokladů).	Jde o základní praktickou dovednost.
55	2	K		Zná rozdíl mezi malou a velkou akci a s nimi spojené povinnosti vůči středisku.	

O CO JDE

Pouze první uvedená kompetence se zkouší.

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ Umět sestavit rozpočet akce – odhadnout výdaje a stanovit příjmy, průběžně kontrolovat čerpání rozpočtu. Rozpočet akce je obsahem kompetence č. 82.
- ▶ Znat rozdíl mezi velkou a malou akci a s nimi spojené povinnosti vůči středisku.
- ▶ Umět vystavit příjmové a výdajové pokladní doklady a vědět, kdy je vystavovat. Znat náležitosti dokladů tak, aby byly použitelné v účetnictví. Účetní doklady jsou obsahem kompetence č. 52 Náležitosti dokladů.
- ▶ Umět vést pokladní knihu.
- ▶ Umět sestavit vyúčtování akce.
- ▶ Vědět, že po skončení akce je třeba porovnat rozpočet se skutečným vyúčtováním, vědět jak a umět se z výsledků poučit.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Jako vůdce oddílu jsem zodpovědný také za jeho hospodaření. Proto je třeba umět správně sestavit rozpočet akce, určit vyšší účastnického poplatku a vyúčtovat ji.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Hospodářský řád rozlišuje dva typy akci – **malé akce a velké akce**. Velké akce mají předpokládané výdaje vyšší než 20 000 Kč nebo dobu trvání delší než 6 dní (tedy např. letní tábor

nebo středisková výprava). Rozpočet a vedoucího velké akce schvaluje vždy středisková rada. Pravidla pro malé akce určí středisková rada svým usnesením, může tedy např. stanovit, že u malých akcí je vedoucím akce vždy vedoucí příslušného oddílu. Stejně tak je obvyklé, že vedoucím velké akce (tábora) je vedoucí oddílu. Vedoucí akce odpovídá za hospodaření akce a schvaluje účetní doklady, které s akcí souvisejí.

Hospodaření akce zahrnuje následující kroky:

SESTAVENÍ ROZPOČTU

Při sestavování rozpočtu porováváme plánované příjmy s plánovanými výdaji. Můžeme začít stanovením příjmů a potom odhadnout příslušné výdaje, nebo můžeme nejprve vyčíslit všechny výdaje a pak je rozdělit mezi účastníky. Důležité je nezapomenout na žádný typ výdajů a správně odhadnout jeho výši. Výdaje můžeme stanovit za pomoci vyúčtování obdobné akce z minulosti a počítat můžeme se všemi dosažitelnými příjmy (kromě účastnických poplatků např. částka z grantu, který středisko pro tyto účely získalo). Rozpočet akce se obvykle sestavuje jako vyrovnaný, můžeme počítat i s rozpočtem ziskovým nebo ztrátovým. Pokud jsme na akci dostali dotaci nebo grant, musíme si dobře přečíst podmínky, protože většina dotací je podmíněna tím, že akce nesmí mít zisk. U ztrátové akce je zase třeba dopředu rozmyslet, z čeho budeme hradit ztrátu. Zda z jině – ziskové – akce, příspěvku střediska či jiných zdrojů. V případě, že jsou výdaje oprávněně vysoké a nemáme možnost je všechny pokrýt vlastními silami, přichází chvíle, kdy se obrátíme na středisko, zda nám pomůže výdaje pokrýt z jeho prostředků. Více se o sestavování rozpočtu dočtete ve výkladu kompetence č. 82 – Rozpočet.

Předběžný rozpočet – příklad

Příjmy		Výdaje	
Poplatky účastníků	4 340,00	Potraviny	1 600,00
Dary	500,00	Dopravné	2 000,00
Dotace od města	2 400,00	Ubytování	1 920,00
		Vybavení	450,00
		Vstupné	520,00
		Materiál	400,00
		Rezerva	350,00
Příjmy celkem	7 240,00	Výdaje celkem	7 240,00
ZISK / ZTRÁTA z výpravy		0,00	

VEDENÍ POKLADNÍ KNIHY AKCE

Pokud se nejedná o nejjednodušší případ typu „zaplatím hromadný lístek a vyberu za něj od účastníků peníze“, je potřeba si někde průběžně evidovat příjmy, výdaje a zůstatek hotovosti. Peníze máme uložené ve zvláštní pokladně (stačí zvláštní peněženka) a o pohybu peněz vedeme pokladní knihu. Při vybírání peněz vystavujeme příjmové doklady, při proplácení účtenek zase výdajové doklady. Všechny doklady schraňujeme na jedno místo, abychom je po skončení akce mohli předat hospodáři střediska. Náležitosti účetních dokladů a návod, jak vyplňovat příjmové a výdajové pokladní doklady, jsou podrobně popsány v kompetenci č. 52 – Náležitosti dokladů.

Všechny příjmy a výdaje zapisujeme do **pokladní knihy**. Pokladní knihu vedeme chronologicky – příjmy a výdaje zapisujeme v okamžiku, kdy k nim došlo. Zjednodušeně lze říci, že

když saháme do pokladny, zapisujeme do pokladní knihy. Pokladní kniha obsahuje minimálně tyto údaje: číslo dokladu, datum, text – popis události, částka příjmu, částka výdaje, zůstatek pokladny – viz ukázka:

Pokladní kniha víkendové výpravy "Za dlouhou stráž"						26.-28. 5. 2006	
č. ř.	č. dokladu	Datum	Text	Příjem	Výdej	Zůstatek	
1.	P 1	20.5.2006	dotace od města	2 400,00		2 400,00	
2.	P 2	26.5.2006	účastnické poplatky	3 255,00		5 655,00	
3.	V 1	27.5.2006	potraviny, doprava, materiál		3 182,00	2 473,00	
4.	V 2	28.5.2006	ubytování		2 160,00	313,00	

Pokladní kniha může obsahovat i rozdělení příjmů a výdajů podle typů. Taková „rozšířená“ pokladní kniha je výhodná pro větší akce, protože jednoduše sestavíme vyúčtování akce – viz ukázka:

Pokladní kniha víkendové výpravy "Za dlouhou stráž"							26.-28. 5. 2006				
č. ř.	č. dokladu	Datum	Text	Příjem	Výdej	Zůstatek	Podrobný rozpis výdajů				
							Potraviny	Dopravné	Ubytování	Vybavení	Materiál
1.	P 1	20.5.2006	dotace od města	2 400,00		2 400,00					
2.	P 2	26.5.2006	účastnické poplatky	3 255,00		5 655,00					
3.	V 1	27.5.2006	potraviny, doprava, materiál		3 182,00	2 473,00	1 714,00	750,00		424,00	294,00
4.	V 2	28.5.2006	ubytování		2 160,00	313,00			2 160,00		

Je pravděpodobné, že ve středisku máte vzorové pokladní knihy, které oddíloví vedoucí běžně používají. Zeptejte se střediskového hospodáře. Pokladní kniha může být papírová nebo elektronická, papírová se může snadno zničit, ale zase s sebou nemusíte mít počítač, abyste do ní mohli zapisovat, proto si vyberte vhodný způsob podle konkrétní situace.

SLEDOVÁNÍ PLNĚNÍ ROZPOČTU

Průběžně také ověřujeme, jestli realita odpovídá plánu – vybrali jsme tolik peněz, kolik jsme chtěli? Utrátili jsme za něco víc, nebo naopak méně? Odpovídá stav podle soupisu a dokladů tomu, kolik máme v kasičce – tj. nezapomněli jsme si poznamenat nějaký pohyb peněz, vystavit nějaký doklad? Při zjištění jakýchkoli rozdílů je potřeba co nejrychleji sjednat nápravu (nezapsaný doklad doplnit, při vyšším čerpání peněz zarazit další nákupy, při úspoře za něco se naopak můžeme jinde „rozšoupnout“, část peněz vrátit účastníkům nebo peníze ušetřit).

SESTAVENÍ VYÚČTOVÁNÍ AKCE

Po skončení akce je potřeba sepsat skutečné příjmy a výdaje podle stejné struktury, jako byl původní rozpočet. Toto finanční vyhodnocení spolu se všemi doklady předáme hospodáři střediska, který akci zavede do účetnictví střediska.

- ▶ Před tím, než začnete tvořit rozpočet na nějakou akci, vyžádejte si od hospodáře střediska podklady k obdobné akci v minulosti – rozpočet a vyúčtování.
- ▶ Sestavený rozpočet proberte s hospodářem střediska nebo jiným zkušeným činovníkem.
- ▶ Seznamte se s formuláři, které se u vás ve středisku používají (mohou to být různé excelové tabulky, které ušetří práci jak vám, tak hospodáři střediska).
- ▶ Zkuste si evidovat své osobní příjmy a výdaje za nějaké období (na dovolené, za měsíc), ať získáte praxi a najdete si systém, který vám vyhovuje.
- ▶ Využívejte techniku (tabulka v excelu s nastavenými vzorci je přehlednější a je tam menší riziko chyb, než když si píšete záznamy ručně).

DOPORUČENÁ LITERATURA

- Skautská křížovatka: pro všechny skauty a skautky* [online]. 2011 [cit. 2017-06-05]. Křížovatka » Organizace » Hospodaření a účetnictví » Metodické materiály. Dostupné pod odkazem č. 23 na www.skaut.cz/publikacevz.
- Hospodářský řád* [online]. Praha: Junák – český skaut, 2016 [cit. 2017-06-05]. Dostupné pod odkazem č. 24 na www.skaut.cz/publikacevz.
- STEJSKAL, Jan. *Hospodaření od A do Z*. Praha: Junák – svaz skautů a skauetek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2006.
- STEJSKAL, Jan. *Ekonomika neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Junák – svaz skautů a skauetek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2010.

Hospodaření na úrovni oddílu

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
51	2	K	ano	Ví, co zahrnuje hospodaření na úrovni oddílu, jaké jsou možnosti, povinnosti a odpovědnost vůdce oddílu v hospodářské oblasti.	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je

- ▶ znát zodpovědnost a pravomoc vůdce oddílu za hospodaření oddílu,
- ▶ pochopit smysl finančního plánování oddílu, umět jej realizovat a vědět, jak jej využít ve prospěch oddílu,
- ▶ znát finanční potřeby oddílu a vědět, jak zajistit jejich pokrytí,
- ▶ vědět, jaké hospodářské agendy potkají vůdce oddílu a kde hledat informace pro jejich zvládnutí.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Při vedení oddílu potřebujeme při různých příležitostech nakládat s penězi. Chceme umět zajistit všechny naše potřeby a zároveň chceme od rodičů vybírat pouze nutné množství peněz, chceme umět finanční prostředky používat účelně a hospodárně.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Tato kompetence je svým charakterem specifická. Zastřešuje a vytváří rámec i pro všechny ostatní hospodářské kompetence. Proto ve výkladu této kompetence naleznete jak nové informace, tak i odkazy na ostatní kapitoly, kde se dozvíte více k dalším tématům.

V první řadě je třeba říct, že **oddíl nemá právní osobnost**, tudíž ani nemůže samostatně vést účetnictví a vykonávat další činnosti související s hospodařením. Všechny tyto úkony musí být prováděny jménem nejbližší jednotky s právní osobností – tj. jménem střediska (ZOJ), ve kterém oddíl působí. Za **hospodaření střediska je zodpovědný** jeho statutární orgán – tj. **vedoucí střediska**, ačkoli většinu hospodářských činností zajišťuje hospodář střediska. Podle zvyklostí a domluvy v každém konkrétním středisku (a pod každým střediskovým vedoucím) je možné různé povinnosti a pravomoci související s hospodařením **delegovat** na různé lidi, tedy i **na vedoucí oddílů**. Tato pravidla by měla být zapsána ve vnitřním předpise k hospodaření střediska. Výjimkou z této obecné zodpovědnosti za hospodaření střediska tvoří akce. Za hospodaření na akci má vždy zodpovědnost vedoucí akce.

Záleží tedy na tom, **jaká pravidla jsou nastavena právě ve vašem středisku**. Středisko může být velmi propojené, oddíly spolu často jezdí na akce, mají společný tábor a schází se v jednom skautském domě – v takovém případě vlastně ani nejde oddělit hospodaření jednotlivých oddílů a středisková rada tak řídí veškeré finance. Oddílům pak mohou být třeba nastaveny limity výdajů za rok na drobné nákupy pro činnost. Zodpovědnost za nákupy v rámci těchto limitů pak může mít právě vedoucí oddílu. Naopak v případě střediska, ve kterém mají oddíly svoje vlastní klubovny, jsou hodně samostatné a v rámci střediska spolupracují jen příležitostně, je možné, aby vedoucí oddílu měl pravomoc a zodpovědnost za daleko více hospodářských agend – od stanovení výše registrace, přes nákup vybavení oddílu, provozní náklady na klubovnu až po shánění peněz v rámci grantových řízení. Většina středisek se pohybuje mezi těmito možnostmi a od toho se pak odvíjejí pravidla pro hospodaření oddílů i zodpovědnost vedoucích.

Každý oddíl potřebuje ke své činnosti nějaké **materiální zázemí**. Pokud všechno poskytuje středisko, musí být nastavené postupy, jak vedoucí oddílu dostane k dispozici to, co právě potřebuje (např. výtvarný materiál na nějaký program). Častější případ je však ten, že vedoucí oddílu podle předem stanovených pravidel může nakupovat materiál pro program sám. Pravidla se týkají zejména finančního obnosu, který může vedoucí oddílu použít (např. určení maximální částky za rok) nebo typu výdajů (např. zákaz nákupu sladkostí jako odměn) a dále způsobu komunikace s hospodářem (např. povinnost jednou za měsíc předat doklady a jejich soupis). Tato pravidla by se měla nastavovat a revidovat při schvalování rozpočtu střediskovou radou, případně při rozdělování přidělených dotačních prostředků.

V době sestavování rozpočtu střediska na další období je také příležitost vznést požadavky na aktivity finančně náročnější nebo přesahující běžnou činnost oddílu (např. potřebujeme koupit nový hangár, chystáme se na výjezd do zahraničí, chceme v klubovně zavést internet...). Takové požadavky může oddíl vznášet nahodile, podle aktuálních nápadů, lepší je však mít nějaký promyšlený plán.

Každý oddíl může, stejně jako středisko, sestavovat svůj **rozpočet – finanční plán**, který navazuje na plán činnosti oddílu a je jeho finančním vyjádřením. V rozpočtu oddílu by se měly objevit ty položky, které oddíl může svojí činností / svým rozhodnutím ovlivnit. V ukázce níže budeme předpokládat, že oddíl je spíše samostatný. V případě oddílu, který může ovlivnit méně položek, lze ostatní vynechat.

PŘÍKLAD – FINANČNÍ PLÁN ODDÍLU

Informace o oddílu a plánované činnosti na následující skautský rok

1. Oddíl má 1 vedoucího s VZ, 1 zástupce vedoucího bez VZ, který si chce udělat příští rok VZ, 2 rádcí chtějí jít na čekatelský kurz. Vzdělávací akce svým vedoucím plně hradí středisko, rozpočet pro vzdělávací akce má na starosti středisková zpravodajka, oddíl tedy tyto požadavky nemusí ve svém rozpočtu řešit.
2. Do oddílu chodí 15 dětí pravidelně, 3 děti jen občas, rozdělené jsou do 3 družin. Oddíl by chtěl získat nové členy, a proto plánuje uspořádat na začátku školního roku nábořovou akci. Náklady na tuto akci odhaduje na 1 600 Kč.
3. Oddíl má pronajatou vlastní klubovnu od města za symbolický nájem 1 Kč, ve které hradí spotřebu energií každoročně ve výši kolem 10 000 Kč. Oddíl jménem střediska žádá každoročně o grant od města na náklady energií a obvykle získá cca 8 000 Kč.

- Družiny jezdí každý měsíc na výpravu, z nichž 3 jsou oddílové a vícedenní, v létě jezdí oddíl na tábor. Letos plánuje oddíl tyto vícedenní výpravy 1) Podzimní, 2) Hory o jarních prázdninách – na prodloužený víkend, 3) Kvetoucí výprava do přírody v květnu. Pro tyto výpravy byl vytvořen předběžný rozpočet.
- Na tábor jezdí oddíl, stejně jako celé středisko, na zapůjčenou louku, oddíly se v průběhu prázdnin střídají. Majitel by chtěl louku prodat a přednostně ji nabídl skautům za 60 000 Kč, je ochoten s prodejem počkat ještě 3 roky, až středisko potřebnou částku našetří. Středisko proto požádalo oddíly, aby každý tábor skončil se ziskem cca 2 000 Kč / týden, který bude následně sloužit k nákupu táborové louky.
- Děti spí na táborech ve střediskových podsadových stanech, vedoucí v oddílovém tee-pee, které potřebuje opravit. Odhad nákladů na opravu je 1 350 Kč.

Rozpočet oddílu pro skautský rok (září–srpen)

<i>příjmy</i>		<i>výdaje</i>	
grant města - provoz klubovny	8 000,00	nájem klubovny	1,00
příspěvek střediska	3 150,00	energie - klubovna	10 000,00
oddílové akce - celkový zisk	1 650,00	materiál pro činnost oddílu	2 300,00
dary	2 000,00	oprava tee-pee	1 350,00
členské příspěvky - registrace	1 150,00	náborová akce	1 600,00
tábor - zisk	6 000,00	příspěvek na nákup louky	6 000,00
<i>příjmy celkem</i>	21 950,00	<i>výdaje celkem</i>	21 251,00
zisk / ztráta za rok celkem			699,00

Tento celkový rozpočet se dá rozdělit i na dílčí části.

1. Provozní rozpočet

<i>příjmy</i>		<i>výdaje</i>	
grant města - provoz klubovny	8 000,00	nájem klubovny	1,00
příspěvek střediska	1 800,00	energie - klubovna	10 000,00
dary	2 000,00	materiál pro činnost oddílu	2 300,00
členské příspěvky - registrace	1 150,00	náborová akce	1 600,00
<i>příjmy celkem</i>	12 950,00	<i>výdaje celkem</i>	13 901,00
zisk / ztráta za provoz celkem			-951,00

2. Rozpočet akcí

<i>příjmy</i>		<i>výdaje</i>	
Podzimní výprava - zisk	1 800,00	Hory o jarních prázdninách - ztráta	1 500,00
Kvetoucí výprava - zisk	1 350,00		
<i>příjmy celkem</i>	3 150,00	<i>výdaje celkem</i>	1 500,00
zisk / ztráta za akce celkem			1 650,00

Rozpočet akcí vychází z plánovaných rozpočtů jednotlivých akcí.

Podzimní výprava							
příjmy	za osobu	osob	celkem	výdaje	za osobu	osob	celkem
účastnické poplatky	300,00	15	4 500,00	doprava	100,00	15	1 500,00
				strava	80,00	15	1 200,00
příjmy celkem			4 500,00	výdaje celkem			2 700,00
zisk / ztráta z akce Podzimní výprava							1 800,00

3. Rozpočet na vybavení / investice

příjmy		výdaje	
tábor - zisk	6 000,00	příspěvek na nákup louky	6 000,00
příspěvek střediska	1 350,00	oprava tee-pee	1 350,00
příjmy celkem	7 350,00	výdaje celkem	7 350,00
zisk / ztráta za vybavení / investice celkem			0,00

Pozn.: Tábor by mohl být umístěn i v rozpočtu akcí, protože ale celý zisk jde na úsporu prostředků na nákup louky, byl zařazen do tohoto rozpočtu. Podobně náborová akce byla zařazena v provozním rozpočtu, protože jejím hlavním smyslem je propagace. Přesto, kdyby obě akce byly zařazeny v rozpočtu akcí, nebyla by to chyba. Rozpočet je důležitým finančním plánem, kterému mají rozumět jeho uživatelé – v případě oddílu členové oddílové rady, nemá povinnou formu a má být vytvořen tak, aby svým uživatelům co nejvíce vyhovoval. Rozpočet oddílu, stejně jako rozpočet akce, by neměl skončit v šuplíku, ale měl by být v průběhu roku upravován o nové informace. Jedině tak bude rozpočet oddílu prospěšný a dokáže poskytnout informace o tom, jak si oddíl finančně stojí a jaký výsledek lze očekávat na konci roku.

Vedoucí oddílu se ve své funkci setkává i s **dalšími činnostmi z oblasti hospodaření**.

- ▶ Jednou z nejdůležitějších – i z hlediska odpovědnosti za hospodaření – je hospodaření na akcích. Této problematice se věnuje podrobně kompetence č. 50 Hospodářské zajištění oddílové akce.
- ▶ Pro správné zvládnutí hospodaření na akci i v oddíle dále potřebujete znát kompetenci č. 52 Náležitosti dokladů a umět sestavit rozpočet, o čemž se dočtete v kompetenci č. 82 Rozpočet.
- ▶ Dle nastavených pravidel ve středisku je možné i na úrovni oddílu zajišťovat péči o svěřený majetek střediska. Pro více informací si prosím přečtete kompetenci č. 60 Evidence majetku.

Pro svoji činnost oddíl potřebuje také **finanční prostředky**. V uvedeném příkladu na rozpočet oddílu se jich objevuje hned několik – členské příspěvky – registrace, dotace od města, dary, účastnické poplatky na akcích, resp. zisky z akcí. Zde se krátce zmíníme o několika z nich.

Členské příspěvky – registraci – stanovuje svým rozhodnutím nejprve Náčelnictvo Junáka. Tento základní příspěvek je dále navýšen o částky pro kraj případně i okres. Konečnou výši členských příspěvků schvaluje svým rozhodnutím středisková rada. Oddílový vedoucí má však možnost požádat střediskovou radu, aby částku pro středisko navýšila o konkrétní částku pro členy jeho oddílu, a zároveň se domluvit, že tato částka zůstane k dispozici pro potřeby oddílu. Členské příspěvky mohou být různé i např. pro děti ze sociálně slabých rodin, pro oldskauty či pro rodiny, které mají ve středisku 3 a více dětí apod. Tato kritéria by měla být objektivní, každý by měl snadno zjistit, zda do zvýhodněné skupiny patří.

Junák na svoji činnost dostává **prostředky od MŠMT**. Jejich rozdělování se řídí Směrnicí k dotacím organizačních jednotek pro daný rok – týká se dotací, které rozděluje Junák – český skaut jako takový. Část z přijatých peněz je přerozdělena junáckým krajům, které následně vydávají svoje vlastní vyhlášky s pravidly pro jejich rozdělení okresům a střediskům a s pravidly pro jejich čerpání a vyúčtování. Střediska využívají především možnost čerpat dotace na svoje provozní náklady, oddíly zase spíše využijí dotace na různé typy akcí. Pokyn i jednotlivé krajské vyhlášky je možné najít na internetu ve skautské spisovně.

Podobné určení jako dotace od MŠMT budou mít nejspíš různé **granty / dotace od města / kraje**, ve kterém vaše středisko působí, tedy na provozní výdaje nebo na akce. O tyto granty zpravidla žádá středisko, příp. oddíl prostřednictvím střediska, protože oddíl nemá právní osobnost. Informace o grantových řízeních bývají na webových stránkách příslušných úřadů, zpravidla je potřeba zpracovat projekt dle požadavků města/kraje a získané prostředky vyúčtovat. Záleží na tom, jak přesně je popsán účel přiděleného grantu. Pokud je to na „provoz“, máme poměrně volnou ruku, zda použijeme peníze na nájem, energie, materiál apod. Pokud jsou však peníze přiděleny na konkrétní výdaj – např. spotřeba elektrické energie, musíme je použít v souladu s tímto účelem. Není možné z těchto peněz hradit např. materiál či vybavení.

Dalším potenciálním zdrojem pro činnost oddílu jsou **dary**. I zde platí, že dary přijímá svým jménem středisko, dar však může být poskytnut pro potřeby nějakého oddílu či pro jiný konkrétní účel. Dary můžeme získat od jednotlivců – např. bývalých členů, od rodičů dětí v oddíle nebo od úplně cizích osob, kterým se líbí naše činnost a chtějí nás podpořit. Dary poskytují také firmy. Velké firmy vypisují obvykle různá grantová řízení. Menší firmy mohou naopak zareagovat na naše oslovení. Vhodné jsou společnosti, které podnikají poblíž vaší klubovny a znají tak vaši činnost. Dar můžeme získat jednorázově nebo i opakovaně. Více o získávání darů můžete najít na webu pod heslem „fundraising“.

JAK NA TO

- ▶ Zjistěte, zda má vaše středisko vlastní vnitřní předpis k hospodaření. Pokud ano, přečtěte si, jaké pravomoci a povinnosti má v oblasti hospodaření vedoucí oddílu.
- ▶ Víte, jak vysoké jsou ve vašem středisku členské příspěvky? Mají je všechny oddíly stejně vysoké? Zamyslete se nad argumenty pro rozhodnutí, zda je lepší, aby ve středisku platily všechny děti stejné členské příspěvky, nebo aby si oddíl mohl stanovit i částku pro sebe?
- ▶ Zkuste si vytvořit vlastní finanční plán pro svůj oddíl na zbývající část roku / na další skautský rok.
- ▶ Potřebujete peníze pro svoji činnost nebo pro nějakou akci? Zamyslete se nad tím, koho byste mohli požádat o dar a jak byste svoji žádost zdůvodnili. Zkuste o dar požádat a uvidíte, třeba budete úspěšní.

DOPORUČENÁ LITERATURA

Literatura viz kompetence Hospodářské zajištění oddílové akce.

Náležitosti dokladů

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
52	2	N	ano	Zná nezbytné náležitosti dokladů tak, aby byly použitelné v účetnictví. Ví, jaké typy dokladů se používají k vyúčtování obvyklých výdajů (paragon, cestovní příkaz, smlouva...).	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ umět rozlišit, zda prvotní doklady, se kterými se v rámci činnosti setkáme, jsou bez problémů použitelné v účetnictví,
- ▶ umět vyplnit příjmové a výdajové pokladní doklady a vědět, kdy se pokladní doklady vystavují,
- ▶ vědět, na základě jakých dokladů se proplácí cestovní náhrady činovníkům, a umět vyplnit cestovní příkaz.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Při zajištění výchovné činnosti a řízení oddílů musí vedoucí zvládnout i některé hospodářské činnosti, např. nákup materiálu potřebného na program nebo výběr účastnických poplatků na víkendovou akci. Každé nakládání s penězi musí být podloženo řádnými doklady.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Nakládání s penězi zahrnuje jak jejich vybírání (příjem), tak jejich utrácení (výdej). Každý tento pohyb peněz musí být průkazně zaznamenán – a k tomu právě slouží účetní doklady. V případě příjmů vyplňujeme často všechny údaje sami, v případě výdajů máme naopak většinou nějaký doklad od prodejce (např. paragon nebo obdobný prvotní doklad), který obsahuje jen některé z povinných údajů účetních dokladů. Ty ostatní doplňujeme na tzv. krycí (druhotný) doklad. Nejdříve tedy musíme zkontrolovat správnost prvotních dokladů, pak podle nich vyplnit doklady krycí a zabezpečit, aby se dalo rozlišit, které krycí doklady souvisí s kterými prvotními.

Podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, § 11 **účetní doklady musí obsahovat:**

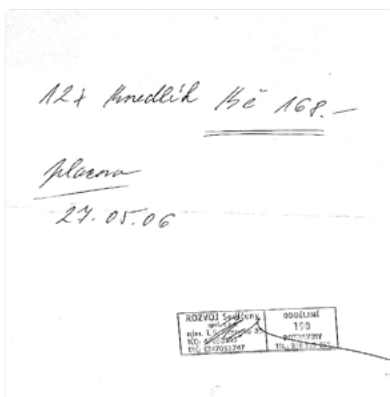
- a) **označení** účetního dokladu,
- b) **obsah** účetního případu a jeho **účastníky**,
- c) peněžní částku nebo **informaci o ceně** za měrnou jednotku a vyjádření množství,
- d) okamžik vyhotovení účetního dokladu, **tj. datum**,
- e) okamžik uskutečnění účetního případu, není-li shodný s okamžikem podle písmene d),

Razítko – dříve sloužilo k tomu, aby prodáváci nemuseli vypisovat název, sídlo a IČO obchodu ručně. Nyní je většina dokladů vytištěna z pokladny a tyto údaje již obsahuje. V tomto případě je razítko nadbytečné, jen by znovu opakovalo již uvedené. Naopak u dokladů psaných ručně (v malých obchůdcích) je stále dobrým pomocníkem. Důležité tedy je, aby doklad obsahoval název obchodu, sídlo a IČO, a nezáleží na tom, jestli jsou údaje napsány ručně, razítkem nebo vytištěny z pokladny.

Podpis prodáváče – ačkoli ze zákona o účetnictví tato povinnost nevyplývá, často bývá podpis vyžadován. V minulosti byl totiž běžnou součástí dokladů a vzbuzuje důvěru v pravost dokumentu. Některé kontroly proto podpisy vyžadují. Pro vás z toho vyplývá, abyste zvažili, zda požádáte o doplnění podpisu nebo raději budete diskutovat s případnou kontrolou. V praxi – v malých obchůdcích, kde ještě vystavují paragony, běžně doklady podepisují. Ve velkých obchodech na vytištěných účtenkách často bývá označení obsluhy jménem nebo číslem prodáváči, prodáváči doklady nepodepisují.

Nákup od soukromé osoby (nepodnikatele) – doklad musí obsahovat všechny náležitosti výše uvedené, nemusí být na žádném formuláři. Prodejce zde napíše svoje jméno, adresu, datum narození nebo č. OP. V tomto případě je však podpis prodejce nezbytnou součástí.

Ukázka ručně psaného dokladu na obyčejném papíře (nikoli formuláři):



Účetní doklady jsou originální písemnosti. Za originál lze považovat i průpis (např. na stvrzence k příjmovému pokladnímu dokladu), nikoli však kopii. Přesto je někdy nezbytné uchovat i kopii, a to v případě „mizejících dokladů“. V mnoha obchodech jsou tištěny doklady na tzv. teplostálém papíře, které velice rychle blednou. Ačkoli je chyba na straně použité technologie, je naší povinností uchovat účetní doklad čitelný. Proto doklad co nejdříve okopírujete a kopii přiložte k originálu. Ideálně doklad naskenujete a uchováte jej i v elektronické podobě. Naopak **nepřípustné** je **použití kopie** v případě, že na výpravu jedou společně oddíly ze dvou středisek a rozhodnou se, že náklady budou platit poměrem. Jedno středisko si tak dá do účetnictví originály dokladů, zatímco druhé kopie. V dokladech se dále nesmí škrtnat tak, aby se položky staly nečitelné – pokud bylo nakoupeno i něco soukromého, lze proplatit i méně, než je celá částka dokladu, a neproplácené položky označit např. zvýrazňovačem nebo značkou u dané položky. Pokud je doklad příliš dlouhý, je vhodné jej poskládat tak, aby položky zůstaly čitelné, v žádném případě se nesmí rozstříhat na menší části.

Pokladní doklady vystavujeme vždy, když manipulujeme s penězi v pokladně. Pokud peníze do pokladny dostáváme, vystavujeme příjmový pokladní doklad. Vždy když peníze někomu vyplácíme (i sobě), vystavujeme výdajový pokladní doklad.

Jednotlivé kolonky pokladních dokladů slouží pro zaznamenání těchto informací:

- ▶ **Označení účetního dokladu:** v naprosté většině případů pracujeme s nakoupenými formuláři pro doklady, na kterých je předtištěno „Příjmový pokladní doklad“ nebo „Výdajový pokladní doklad“.
- ▶ **Číslo dokladu:** pravidla pro číslování dokladů si může každé středisko nastavit samo, důležité je, aby systém byl jasný a srozumitelný. Je možné číslovat zvlášť příjmy a zvlášť výdaje, např. P₁, V₁. Nebo mít jednu řadu pro příjmy i výdaje (PD₁, PD₂) Každá akce může mít svoje číslo nebo písemnou zkratku. Důležité je dodržovat číselnou řadu (žádné číslo nevynechat, nepoužít dvakrát, atd.).
- ▶ **Firma nebo organizace:** pořadatel akce, nejčastěji tedy středisko, ve kterém oddíl působí (oddíl nemá právní osobnost!). Nejjednodušší a nejpraktičtější je nechat si výdajové a příjmové doklady na vymezeném místě (nejčastěji vlevo nahoře) označit razítkem, které obsahuje název, sídlo a IČO střediska.
- ▶ **Přijato od / Vyplaceno komu:** ten, od koho peníze vybíráme / komu peníze platíme. V obou případech píšeme jméno konkrétního člověka. Pokud tato osoba vystupuje sama za sebe, zapíšeme také adresu, příp. datum narození / č. OP. V případě, že tato osoba vystupuje jménem nějaké organizace / firmy, doplníme údaje o této organizaci (název, sídlo, IČO). Např. pokud přijímáme dar od firmy. Pokud proplácíme paragony za výdaje na akci členu oddílu, který je řádně registrován, stačí vyplnit jméno a k vyúčtování akce přiložit seznam účastníků s uvedenými údaji: jméno a příjmení, adresa, datum narození. Pokud seznam účastníků přiložen není, vyplňte potřebné údaje o osobě na každý jednotlivý pokladní doklad. Není třeba prepisovat název firmy z paragonu, protože paragon je přílohou výdajového dokladu. Snadno tedy můžeme tyto informace nalézt. Naopak z paragonu nezjistíme, komu jsme jej skutečně propláceli, proto musí být tato osoba uvedena na výdajovém dokladu. Důležité je, abychom i později dokázali zjistit, komu jsme peníze vyplatili – např. pokud bychom při kontrole zjistili, že jsme něco proplatili nesprávně.
- ▶ **Účel:** o co se jedná (např. „Účastnický poplatek na akci v termínu xx“, potraviny, apod.). Oproti prvotním dokladům, kde musí být rozepsány jednotlivé položky, na pokladním dokladu můžeme mít souhrnný název.
- ▶ **Peněžní částka:** kolik jsme skutečně přijali, vyplatili. U výdajů odpovídá tato částka součtu přiložených prvotních dokladů. Částka se vyplňuje číselně i slovy. Slovy – přepíšeme číslo do slova bez mezer (např. 257 Kč = Dvěšestpadesátšedemkorun). Pokud se číslo a uvedení slovy liší, za správné se považuje právě uvedení slovy.
- ▶ **Ze dne:** datum, kdy doklad vystavujeme (tj. den, kdy skutečně vyplácíme peníze, nikoli datum nákupu uvedený na prvotním dokladu).
- ▶ **Podpisy:** bez ohledu na předtištěné kolonky musí pokladní doklad podepsat dále uvedené osoby. Pokud předtištěný formulář některou kolonku nemá, dopíšeme údaj ručně.
 - ▶ Pokladník – osoba, která má na starosti pokladnu a která peníze přijala nebo vydala.
 - ▶ Přijal – pouze u výdajových dokladů – osoba, které byly peníze vyplaceny. U příjmových dokladů není vyžadován podpis osoby, která peníze zaplatila.

- ▶ Osoba odpovědná za účetní případ – osoba, která má právo schválit výdaj / příjem – tedy v případě akce vedoucí akce. Více o zodpovědnosti za hospodaření v kompetenci č. 51 – Hospodaření na úrovni oddílu.
- ▶ Osoba odpovědná za zaúčtování – zde se podepisuje osoba, která doklad zaúčtuje do účetnictví střediska (obvykle hospodář nebo účetní střediska).

NÁHRADY OSOBNÍCH VÝDAJŮ ČINOVNÍKŮM

Pokud činovník vykonává činnost ve prospěch Junáka a v souvislosti s tím mu vzniknou náklady, má nárok na jejich finanční náhradu. Nejčastěji takto proplácíme cestovné a telefonní náhrady, proto pro ně existují samostatné směrnice a další metodické materiály.

Cestovní náhrady lze proplácet na základě následujících dokladů:

- ▶ Uzavřené smlouvy o proplácení cestovních náhrad, pokud ji alespoň jedna strana vyžaduje. V případě, že jednotka i činovník smlouvu nepožadují, stačí ústní domluva.
- ▶ Vyplněného cestovního příkazu s příloženými:
 - ▶ jízdenkami – v případě dopravy MHD,
 - ▶ kopií velkého technického průkazu v případě dopravy osobním automobilem.
 - ▶ dokladem za PHM z období 3 měsíce před či 1 měsíc po konání cesty (místo něj ale lze využít i průměrnou cenu pohonných hmot stanovenou pro každý kalendářní rok Vyhláškou Ministerstva práce a sociálních věcí: <http://www.mpsv.cz/cs/1490>)

Náhrada se skládá ze dvou částí:

- ▶ náhrada za projeté pohonné hmoty, která se vypočítá jako součin počtu skutečně ujetých km (zjistíme na tachometru automobilu jako rozdíl mezi konečným a počátečním počtem uvedených km) / 100, průměrné spotřeby (zjistíme jako aritmetický průměr hodnot uvedených ve velkém technickém průkazu) a ceny za PHM (zjistíme z účtenky či z vyhlášky – viz výše),
- ▶ náhrada za opotřebení, která je stanovena za ujetý km a určuje ji svým rozhodnutím rada příslušné organizační jednotky.

Cestu a cestovní náhrady schvaluje osoba zodpovědná za hospodaření. V případě akce je tou osobou vedoucí akce, v případě běžných cest pro organizační jednotku je tou osobou její statutární zástupce nebo jím pověřená osoba.

Další informace k cestovním náhradám vč. návodu, jak vyplňovat cestovní příkaz, jsou v níže uvedených předpisech Junáka a metodických materiálech.

Účetní skutečnosti můžeme dokládat i dalšími účetními doklady. Fakturami, bankovním výpisem nebo třeba smlouvou na pronájem aj. Více informací o účetních dokladech si můžete nastudovat v Metodickém listu o8 – Doklady v účetnictví.

JAK NA TO

- ▶ Projděte s hospodářem střediska již zaúčtované doklady a nechte si ukázat nejčastější záludnosti.
- ▶ Nechte si od hospodáře střediska vyplnit vzor příjmového a výdajového pokladního dokladu.
- ▶ Než získáte zkušenosti a jistotu, konzultujte pochybnosti s hospodářem nebo jiným zkušeným činovníkem.

- Skautská křížovátka: pro všechny skauty a skautky* [online]. 2011 [cit. 2017-06-05]. Křížovátka » Organizace » Hospodaření a účetnictví » Metodické materiály. Dostupné pod odkazem č. 23 na www.skaut.cz/publikacevz.
- A skaut.cz/spisovna (vyberte „Dle aktivit – hospodaření“)
- STEJSKAL, Jan. *Hospodaření od A do Z*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2006.
- STEJSKAL, Jan. *Ekonomika neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2010.

Evidence majetku

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
60	2	K	ano	Ví, kdo je vlastníkem majetku, který používá oddíl, ví, jak se tento majetek eviduje a proč.	
61	2	K		Ví, jaký je rozdíl mezi evidencí majetku a inventarizací.	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ chápat, co znamená pojem majetek,
- ▶ uvědomit si hodnotu majetku a umět o něj řádně pečovat,
- ▶ vědět, že o majetku se vede evidence a jak tato evidence vypadá,
- ▶ vědět, kdy dochází k zápisům do evidence majetku a proč,
- ▶ vědět, že majetek přijatý jako dar je potřeba nahlásit středisku,
- ▶ vědět, co je inventarizace a proč ji děláme.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Každý oddíl při své činnosti využívá různé druhy majetku. Abychom uměli s tímto majetkem nakládat dobře, nedocházelo ke zbytečnému plýtvání a poškozování, musíme se o majetek průběžně starat, vědět, kde ho máme a v jakém stavu.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Pojmem majetek lze v nejširším smyslu označit vše, co máme k dispozici, ať už je to dům, auto, software v počítači, balík papíru nebo dvacetikoruna. Vzhledem k tomu, že se jedná o velmi různorodou směsici, dělíme majetek podle různých hledisek.

ROZDĚLENÍ MAJETKU

1. podle délky používání:

- dlouhodobý* – majetek, který budeme používat déle než 1 rok – např. dům / klubovna, stan, lano, software. Majetek jeho používáním opotřebováváme.
- krátkodobý* – majetek, který budeme používat po dobu kratší než 1 rok – např. papíry, hřebíky, svíčky, tužky, potraviny. Jednotlivý kus takového majetku obvykle nemá vysokou hodnotu. Majetek jeho použitím zpravidla spotřebujeme.

2. podle povahy majetku:

- a) *hmotný majetek*, který má hmotnou podstatu – např. dům, videokamera, který dále dělíme podle toho, zda je možné s majetkem pohybovat, na:
 - ▶ *movitý* – lze s ním pohybovat – např. auto, stan,
 - ▶ *nemovitý* – je pevně spojen se zemí – např. dům, pozemek,
- b) *nehmotný majetek* – bez hmotné podstaty – např. software, licence, ochranné známky, patenty, dobré jméno, značka,
- c) *finanční majetek* – v našem případě se jedná zejména o peníze v hotovosti a na bankovních účtech, cenniny (známky, kolky) a pohledávky (= finanční prostředky, které nám má někdo zaplatit, ale zatím tak neučinil), ale jsou to také poskytnuté půjčky nebo cenné papíry apod.

Toto členění je uvedeno pouze orientačně, bez bližších podrobností, podle kterých se jednotlivé druhy majetku určují. Pro rámcovou představu to však takto stačí.

KDO JE VLASTNÍKEM MAJETKU

Z tohoto stručného výčtu jste si jistě už dokázali udělat představu, s jakými druhy majetku se při činnosti oddílu setkáváme. Nejčastěji se jedná o hmotný movitý majetek. Co se týká toho, komu majetek patří, tak **nejčastějším vlastníkem** je středisko, které majetek koupilo nebo získalo jiným způsobem. Oddíl nemá právní osobnost, nemůže tedy být vlastníkem on sám, často však jsou pravidla ve středisku nastavena tak, že oddíl funguje jako jakýsi správce určitého majetku a vůči středisku za něj ručí. Vlastníkem majetku využívaného oddílem však může být i úplně jiný subjekt než středisko – v případě klubovny se např. může jednat o majetek města, který má středisko dlouhodobě zapůjčený nebo pronajatý, na některé programy může svůj vlastní majetek zapůjčit vůdce nebo kterýkoli jiný člen oddílu či střediska, případně rodiče atd. Je potřeba zdůraznit, že stejně dobře a pečlivě bychom se měli starat o majetek střediskový i cizí.

EVIDENCE HMO TNÉHO A NEHMO TNÉHO MAJETKU

Vždy bychom měli mít přehled, jaký majetek na akci nebo při programu máme, kde ho před akcí vezmeme, co se s ním stane po skončení akce, v jakém je stavu a kdo za něj ručí.

Jako obvykle nejlepším způsobem, jak si udržet přehled o majetku ve správě oddílu, je udělat si nějaký soupis. Tento soupis se nazývá **operativní evidence drobného majetku** a podle Směrnice k majetku Junáka v ní musí být evidovaný všechny hmotný majetek s pořizovací hodnotou za jeden kus nad 3000 Kč a nehmotný majetek s pořizovací hodnotou za jeden kus nad 7000 Kč. Organizační jednotky mohou dolní hranice ocenění majetku svým rozhodnutím snížit, případně určit takový majetek, který bude evidován v operativní evidenci bez ohledu na jeho ocenění (např. mobilní telefon). Některé druhy majetku musí středisko evidovat přímo v účetnictví, tím se však na tomto místě nebudeme zabývat.

Operativní evidence obsahuje tyto údaje: evidenční (inventární) číslo, označení (popis) věci, místo uložení, zodpovědná osoba, skutečnost, zda byla věc pořízena z účelově vázaných prostředků, případně další informace potřebné pro organizační jednotku či osoby majetek využívající (např. datum pořízení, poznámka ke stavu...). Pro účely kontroly je třeba označit přímo každou věc inventárním číslem shodným s evidencí. *Více o majetku a jeho evidenci se dozvíte ze Směrnice k majetku Junáka nebo z doporučené literatury.*

Název OJ:		Junák - svaz skautů a skautek ČR, středisko Hranostaj Praha		
OPERATIVNÍ EVIDENCE DROBNÉHO MAJETKU				
				list č. 3
Inventurní číslo	Popis majetku	Umístění majetku	Odpovědná osoba	Poznámka
31	kamna	klubovna skautů	Lubor Holý	
32	tee-pee 9m bílé	střediskový sklad	Radek Novák	dotace MHMP 2012
33	tee-pee 9m růžové	střediskový sklad	Radek Novák	
34	PC	kancelář střediska	Zdena Pokorná	dar p. Jaroslav Hodný
35	účetní software Money	instalován na stř. PC (inv.č.34)	Zdena Pokorná	

DAROVANÝ MAJETEK

Skautská střediska i oddíly se při své činnosti setkávají také s tím, že dostanou nějaký majetek darem – peníze, hmotný dar atd. Kromě hospodárného využití tohoto daru a radosti z něj bychom ještě neměli zapomenout na administrativu. I darovaný majetek je třeba zapsat do evidence majetku – pokud splňuje kritéria pro evidenci. A dále musíme dar nahlásit ve středisku – nejspíše hospodáři nebo střediskovému vedoucímu. Všechny přijaté dary totiž podléhají zákonu o dani z příjmů. Proto se informace o darech musí ve středisku „scházet“ u jednoho člověka, který zná tento zákon zajistí ve středisku všechny potřebné činnosti spojené s dar. *Podrobněji se o darech dočtete v metodických materiálech Junáka.*

INVENTURA A INVENTARIZACE

Kontrola majetku se povinně provádí jednou ročně ke dni uzavření účetnictví (obvykle ke konci roku), reálně může proběhnout někdy v období před a po tomto datu. Těto činnosti se říká inventura a je součástí procesu inventarizace.

Při inventuře kontrolujeme, jaký majetek máme a v jakém je stavu. Skutečný stav porovnáme s majetkem, který máme v evidenci. V případě, že skutečný stav souhlasí s evidencí, je vše v nejlepším pořádku. Při porovnání však můžeme zjistit, že nám nějaký majetek přebývá (máme majetek, který není v evidenci) nebo naopak chybí (majetek máme v evidenci, ale fyzicky jej nemáme). Také můžeme zjistit, že majetek, který máme, je ve špatném stavu a měl by se opravit, je-li to možné, nebo zlikvidovat a vyřadit z evidence.

Rozdíly v evidenci je třeba před ukončením inventarizace vyřešit nebo alespoň navrhnout jejich řešení. Nejprve se snažíme zjistit realitu a tu pak zaznamenat. V případě majetku, který nám přebývá, zjišťujeme, zda je majetek náš, zda je koupený, půjčený, nalezený, darovaný, zapomenutý apod. Následně jej buď zapíšeme do evidence, nebo vrátíme – podle toho, co jsme zjistili. V případě chybějícího majetku pátráme, zda jej někdo nemá půjčený, zda jej někdo nezničil, neztratil, neuložil na jiné místo apod. a následně skutečnost zaznamenáme do evidence. *Více o inventarizaci majetku se dozvíte ze Směrnice k inventarizaci nebo z doporučené literatury.*

Stejně jako průběžná evidence majetku slouží inventarizace k tomu, aby se s majetkem střediska neplýtvalo, aby byl udržován v dobrém stavu a aby se případné zjištěné nedostatky mohly včas odstranit.

JAK NA TO

Náměty na vlastní aktivity. Můžeš si je vyzkoušet sám nebo při akci společně s ostatními.

- ▶ Prohlédněte si vybavení klubovny – najdete na něm inventární čísla?
- ▶ Podívejte se do evidence majetku oddílu nebo střediska – jaký majetek je v něm uveden? Jaké další informace o majetku jsou zaznamenány?
- ▶ Zjistěte, jaká jsou pravidla pro zapůjčení majetku u vás ve středisku.

DOPORUČENÁ LITERATURA

Směrnice k majetku Junáka [online]. Praha : Junák – svaz skautů a skautek ČR, 2008 [cit. 2017-06-05]. Dostupné pod odkazem č. 25 na www.skaut.cz/publikacevz.

Dostupné na skaut.cz/spisovna

- ▶ *Majetek nejen z účetního pohledu,*
- ▶ *Inventarizace a všechno kolem.*

Vnější komunikace

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
71	2	K	ano	Zvládá vnější komunikaci (mimo organizaci – s rodiči, školou, veřejností, úřady. . .). Ví, jaké formy, přístupy a postupy použít pro tuto komunikaci.	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ být si vědom toho, že pro řadu lidí mohou být obrazem oddílu a celého hnutí,
- ▶ být schopen srozumitelně a efektivně vyjádřit své myšlenky a předat informaci,
- ▶ cíleně pracovat s vhodnými druhy komunikačních nástrojů (rozhovor, dopis, e-mail),
- ▶ mít přehled o komunikačních kanálech a stylu komunikace z ústředí Junáka (jednotlivé kampaně, vizuální styly. . .),
- ▶ být schopen předávat relevantní informace i v případech krizové komunikace.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Vůdce by měl pravidelně komunikovat s rodiči dětí, je velmi vhodné komunikovat i se školou a případně úřady – při osvojení základních návyků může být toto výrazným přínosem nejen pro oddíl.

Po zvládnutí této kompetence by zároveň měl být vůdce schopný zvolit správný komunikační nástroj a dokázat tak co nejjednodušeji a nejefektivněji předat zprávu, případně nějakou informaci získat.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Vůdce by si měl uvědomit, že v mnohých situacích je vzorem a zároveň **působí jako představitel** jak svého oddílu, tak celé organizace. Je tedy velmi důležité, aby uměl správně vystupovat, jednat s lidmi a svým jednáním je dokázal vhodně přesvědčit a správně informovat.

Vůdce si je při komunikaci vědom toho, že velmi často jedná se staršími lidmi – má k nim přirozenou úctu, chová se slušně. V případě, že komunikujeme s neskauty, je důležité slova, která jsou srozumitelná jen skautům, „překládat“ do obecné řeči. Vlče nebo světluška tak jsou děti prvního stupně a družinovka je schůzka, která se koná jednou za týden apod.

Co se týká **forem**, zde je vždy důležité vědět, k jakému cíli směřuji, jakou informaci chci předat, jaká je její důležitost, zda potřebuji nutně vědět, že adresát informaci obdržel – například pozvánka na výpravu může být lepší vytištěná a pro jistotu odeslaná i e-mailem rodičům, naproti tomu některé věci je nutně probrat osobně „z očí do očí“.

Příklady forem: vzkaz na lístku, rozhovor, e-mail, dopis, ústní vzkaz, zpráva na internetových stránkách nebo vývěse.

Pokud jde o **oficiální jednání** (například se zástupci školy nebo úřadů), je si zde vědom toho, že by měl mít jasnou představu, co chce sdělit a čeho chce jednáním docílit (dobrou pomůckou zde může být například osnova jednání s předpřipravenými návrhy závěrů). Nemělo by se jednat o bezcílné „žvanění“.

Více k tématu mj. v kompetenci č. 74 Vnější komunikace II.

JAK NA TO

Náměty na vlastní aktivity. Můžeš si je vyzkoušet společně s ostatními.

- ▶ Připrav si schéma rozhovoru se starostou, kterého jsi přišel požádat o novou klubovnu (stará je vám malá).
- ▶ Pokus se zamyslet se nad tím, jestli komunikuješ s lidmi věcně a dostatečně jasně předáváš informace – na totéž se můžeš zeptat někoho ze svého okolí, aby ti přinesli další pohled. Pokud zjistíš nějaké nedostatky, tak na nich začni cíleně pracovat a zlepšovat se.
- ▶ Zkus popsat, jaké jsou rozdíly v komunikaci:
 - a) s ředitelem školy,
 - b) s vedoucím střediska,
 - c) se starostou,
 - d) s rodičem dítěte z oddílu, který sám kdysi do oddílu chodil,
 - e) s rodičem nováčka.
- ▶ Před výpravou napiš pozvánku s informacemi pro rodiče a po výpravě se jich zeptej, jestli informace byly dostatečné, co by doplnili a co naopak přebývá.

DOPORUČENÁ LITERATURA

ŠPAČKOVÁ, Alena. *Moderní rétorika*. 3. doplněné vydání. Praha: Grada, 2007.

- ▶ jednoduchá knížka, přinášející komplexní pohled na rétoriku a zejména mluvený projev

DE VÍTO, JOSEPH A. *Základy mezilidské komunikace*. 1. vyd. [i.e. 2. vyd.]. Praha: Grada, 2008.

- ▶ zahraniční publikace zabývající se zejména dialogem lidí

PECH, Jaroslav. *Řeč těla a umění komunikace*. Praha: NS Svoboda, 2009.

- ▶ kniha zaměřená na neverbální komunikaci a její provázanost s celým projevem

JANÁČKOVÁ, Laura. *Praktická komunikace pro každý den*. Praha: Grada, 2009.

- ▶ praktická knížka popisující komunikaci v běžném životě s řadou doporučení a upozornění na nejběžnější chyby a nedostatky

ADAIR, John Eric. *Efektivní komunikace*. Praha: Alfa Publishing, 2004.

- ▶ částečně manažersky zaměřená knížka řešící zejména vhodné formy komunikace s přihlednutím k jednotlivým situacím

Vnější komunikace II

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
74	2	N	ano	Ví, že je důležité komunikovat s rodiči, úřady, jinými oddíly, střediskem, školou, veřejností, a dokáže vysvětlit proč.	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ Znat možné partnery, se kterými by měl oddíl komunikovat a být si vědom jejich důležitosti.
- ▶ Umět používat vhodné metody i formy komunikace.
- ▶ Umět začít spolupráci a komunikaci zejména s rodiči.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Oddíl nežije ve vzduchoprázdnu a je pro jeho dobro, pokud se oddílový vůdce snaží komunikovat s okolím. Je několik věcí, které mohou být pro oddíl přínosem, i když oblast komunikace s okolím je ta, kterou je možno vynechat pokud v oddíle skřípe více věcí.

Přínos: informace o dětech z oddílů, informace o oddíle ven (a potencionálně nábor nových členů), získávání spolupracovníků a zajímavých nabídek pro činnost, pozvánky na akce apod.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Smyslem této kompetence není umět mluvit, ale vědět na koho a s čím se obrátit, jak ho zaujmout a jako dané subjekty pro činnost oddílu využít.

Rodiče: jsou základními partnery oddílu a každý oddíl by s nimi měl udržovat alespoň **minimální kontakt**. Minimální kontakt je dodávání informací o akcích (včas, vhodnou formou a přesně), 1× ročně se setkat (nejlépe před táborem) a představit vedení oddílu a tábora a řešení problematických situací, které v průběhu roku mohou nastat, základní setkání s rodičem při vstupu dítěte do oddílu. Ostatní může být považováno za nadstandard, čím více věcí však uděláte, tím spolehlivějšími partnery se pro rodiče stáváte.

Další možnosti: besídky a akademie pro rodiče, pomoc se stavbou tábora, vydávání vlastního časopisu, využití rodiče pro specifickou činnost v oddíle, akce a výlety s rodiči, konzultace výchovných a vzdělávacích pokroků dítěte atp.

Jak začít: je opravdu velmi vhodné se s rodičem alespoň 1× setkat, při podávání přihlášky do oddílu. Zajímat se o rodinu dítěte, a pokud se s rodičem setkám, vždy mít co říct (nejlépe o dítěti a jeho činnosti v oddíle). Pořádat alespoň 1× za rok nějaké setkání s rodiči, při kterém představíte lidi, kteří se podílejí na vedení oddílu a program, který děláte. Pravidelně

informovat rodiče o pořádaných akcích (web, inforetáček, zápisník...). Ve velmi dobrém světle se ukážete, pokud mladší dítě nedorazí na schůzku a vy budete pátrat po důvodech jeho nepřítomnosti u rodiče. Opět je to pro něj jakási záruka, že se opravdu staráte o svěřené dítě.

Úřady: často vypisují granty, které mohou středisku poskytnout peníze na jeho činnost. Mohu vám pomoci s propagací oddílu pomocí nástěnek nebo místního časopisu. Mohou vás zvát jako pořadatele či pomocníky pro zajištění různých akcí (pozor, abyste v očích rodičů nevypadali jako ti, kteří pořád stojí okolo pomníčků). Vy můžete nabízet pomoc se zajištěním letních a ostatních prázdnin pro školní děti (což bývá problém zejména ve větších městech). S úřady je třeba komunikovat vždy na úrovni, včas a předem. Často je vhodnější osobní kontakt či telefon, než email. Na email se příliš snadno odpovídá zamítavě.

Středisko: středisko, dle Organizačního řádu, zodpovídá za výchovu dětí v oddílech. Proto je v jeho zájmu, aby oddíly fungovaly co nejlépe a aby i komunikace probíhala k oboustranné spokojenosti. Oddílový vůdce by měl středisku sdělovat informace, které ovlivňují chod oddílu (předávání, počet dětí) a situace krizové, do kterých se oddíl dostal (opět kvůli důvěryhodnosti vůči rodičům – pokud by se rodič ptal střediskového vedoucího na danou událost, musí o ní tento vědět). Středisko má právní osobnost, je tedy odpovědné za výpravy jeho oddíly pořádané a proto by o každé výpravě mělo vědět (např. seznámením se s plánem výprav na půl roku dopředu).

Středisko by také mělo být místem, kam se vůdce může jako první obrátit pro pomoc nebo radu. Oddílový vůdce je členem střediskové rady a může tak ovlivňovat funkci střediska a směr, kterým se vydává.

Škola: je zde možné získat informace o dětech, pořádat zde nábor y i další akce. Je vhodné komunikovat spíše osobně, po domluvené schůzce s nejnižší možnou složkou (pokud chcete dělat nábor ve družině, tak jej projednat s vychovatelkou atp.)

Veřejnost: Mnoho oddílů dělá spoustu výborných věcí a neumí je „prodat“. Stále se potýká s malým počtem dětí, s nezájmem rodičů i veřejnosti. Pokud chceme pracovat s veřejností, je to plán na delší období, aby pochopila, co vlastně náš skautský oddíl dělá. Nebojte se informovat na webu, vývěsce, v časopisech, jen dbejte na to, aby akce nevypadaly z pohledu rodiče nebezpečně (lezení na skále), nepříjemně (sbírání odpadků v lese) a příliš dětsky (pokud se snažíte nabrat školní děti).

JAK NA TO

- ▶ Podívej se na váš oddíl pohledem člověka zvenčí. Co vidí? Co si může domyslet? Pokud ti tento pohled nestačí nebo je pro tebe problematický, poptej se některého kamaráda, co si o oddíle a Junáku myslí. Získáš velmi zajímavý náhled. Totéž můžeš udělat s rodiči dětí v oddíle.
- ▶ Vypiš si konkrétní subjekty, se kterými oddíl nekomunikuje, a vymysli, co byste mohli udělat pro zavedení komunikace.
- ▶ Zamysli se nad funkčností komunikace vašeho oddílu a rodičů dětí. Je tu co zlepšovat? Udělejte si s oddílovou radou seznam konkrétních kroků, jak věci posunout k lepšímu.
- ▶ Připrav si schéma rozhovoru se starostou, kterého jsi přišel požádat o novou klubovnu (stará je vám malá).

- ▶ Pokus se zamyslet nad tím, jestli komunikuješ s lidmi věcně a dostatečně jasně předáváš informace – na to samé se zkus zeptat někoho ze svého okolí, aby ti přinesl další pohled. Pokud zjistíš nějaké nedostatky, tak na nich začni cíleně pracovat a zlepšovat se.
- ▶ Zkus popsat, jaké jsou rozdíly v komunikaci s:
 - ▶ ředitelem školy,
 - ▶ vedoucím střediska,
 - ▶ starostou,
 - ▶ rodičem dítěte z oddílu, který sám kdysi do oddílu chodil,
 - ▶ rodičem nováčka.

DOPORUČENÁ LITERATURA

TICHAVOVÁ, Barbora et al. *Jak propagovat naši činnost*. Praha: Junák – TDC, 2004. Dostupné na: www.skaut.cz/eknihovna

ŠPAČKOVÁ, Alena. *Moderní rétorika*. 3. doplněné vydání. Praha: Grada, 2009.

- ▶ jednoduchá knížka, přinášející komplexní pohled na rétoriku a zejména mluvený projev

DE VITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. 6. vydání. Praha: Grada, 2008.

- ▶ zahraniční publikace zabývající se zejména dialogem lidí

PECH, Jaroslav. *Řeč těla a umění komunikace*. Praha: NS Svoboda, 2009.

- ▶ kniha zaměřená na neverbální komunikaci, a její provázanost s celým projevem

JANÁČKOVÁ, L. *Praktická komunikace pro každý den*. Praha: Grada, 2009.

- ▶ praktická knížka popisující komunikaci v běžném životě s řadou doporučení a upozornění na nejběžnější chyby a nedostatky

ADAIR, J. *Efektivní komunikace*. Brno: Alfa, 2004.

- ▶ částečně manažersky zaměřená knížka řešící zejména vhodné formy komunikace s přihlednutím k jednotlivým situacím

Plánování

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
76	2	K	ano	Je schopen sestavit střednědobý plán oddílu (plán na rok nebo kratší období) podřízený dlouhodobé vizi.	Ověřování: závěrečná zkouška, vypracování konkrétního úkolu

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ rozumět základům plánování a umět podle nich sestavit např. roční plán oddílu.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Když se začne mluvit o plánování, většine lidí se „zježí chlupy“. Tato aktivita je považována za zbytečný byrokratický úkon, jehož cílem je vyprodukovat další „papír“, který nám je stejně k ničemu. Pokud plán považujete skutečně jen za pouhý cár papíru, je asi lepší neplánovat. Na druhou stranu to pravděpodobně znamená i to, že rezignujete na perfektní nástroj, který vám může pomoci ve vašem pokusu o zlepšení a zefektivnění fungování oddílu.

Nejen podle mé zkušenosti, ale podle řady poměrně chytrých knih a také fungujících společností či neziskových organizací je celkem průkazně dokázáno, že lidí, kteří by plánování dokázali skutečně efektivně vést nějakou skupinu, je skutečně málo. Možná patříte mezi ně. To se neodvažuji soudit. Každopádně tento stručný návod je určen těm nešťastníkům, kteří onen velmi vzácný dar, stejně jako já, nemají. Kromě vedení oddílu nebo střediska mají taky svůj soukromý život, profesi nebo školu a nemůžou se na oltář skautingu cele položit.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Na úvod považuji za nutné podotknout, že je zde předkládáno jedno z možných pojetí plánovacího procesu, které má autor vyzkoušené z oddílové praxe, při vedení velkých akcí nebo při plánování kurzů. Je pochopitelně možné, že přednášející na různých kurzech budou mít pojetí odlišné. Někdo nazývá některé části jinak (místo vize mluví o prognóze apod.), zařazuje některé mezikroky navíc (např. definování indikátorů). Doufám, že se ale zásadní součásti podařilo popsat a uvedený návod vám bude k užítku.

NĚKOLIK ARGUMENTŮ PRO A PROTI PLÁNOVÁNÍ

Pokud máme zvážit, zda plánovat, či ne, je třeba si uvědomit, kam byste jako rodiče dali své děti. Vybrali byste si organizaci, která nemá dobré jméno ve společnosti, protože nenabízí dětem a mladým lidem atraktivní program, jenž by je někam posouval? Nebo si naopak vyberete organizaci, která je považována za prestižní, což se odráží v tom, že se zvyšuje její

členská základna, protože nabízí mladým lidem a dětem program, jenž jim pomůže v jejich rozvoji? Myslím, že odpověď by byla jasná. Stejně lze formulovat i otázku směrem k vám. Ve které z organizací byste raději pracovali? Opět si myslím, že odpověď bude jasná. Jenže jak takové vysněné organizace dosáhnout, jak ji vytvořit nebo najít?

Odpověď je jednoduchá, můžete ji pomoci vytvořit i vy v rámci Junáka. Žádná organizace podobná Junáku, kde vše není centrálně direktivně řízeno, nemůže totiž bez určité míry plánování fungovat (jen tak na okraj – tam, kde se vše direktivně řídí, se plánuje také). Možná si řeknete, co když mám v oddíle plno lidí zmíněných v úvodu, kteří zvládnou vést oddíl bez plánování. Je to možné, ale pak jste pravděpodobně unikátem. Jak jsem psal již v úvodu, pro tento typ šťastlivců tento příspěvek není.

Pojďme si nyní říct, **k čemu je to plánování** a s ním spojené úsilí vlastně **dobré**. Stručně řečeno nám plánování umožňuje v dlouhodobějším horizontu koordinovat naše úsilí. Můžeme díky němu docílit zvýšení členské základny, zlepšit a zatraktivnit náš program, jenž bude uzpůsobeno dnešním dětem a mladým lidem. Díky tomu můžeme lépe oslovit rodiče a společnost jako celek. Tyto úkoly jsou natolik ambiciózní, že jich nelze docílit ze dne na den a většinou ani z roku na rok. Budeme-li ale vědět, kam a proč jdeme, určitě se nám je jednou podaří naplnit – budeme-li se snažit. Jednotlivé aktivity prováděné na výpravách, schůzkách a táborech tak nebudou jen jakýmsi „plácnutím do vody“, ale součástí dlouhodobého úsilí o zlepšení oddílu a jednotlivých jeho členů. Naše výchova, kterou se tak rádi zaštiťujeme, nebude jalová, ale bude skutečně výchovou. Bude směřovat k postupnému naplnění dlouhodobé vize.

Velkou výhodou správného plánu je nejen to, že v širším záběru **umožňuje řešení dlouhodobějších problémů**, ale především to, že je **sdílený**. V případě oddílů v Junáku se na něm dohodl celý oddíl, který za ním stojí a má v úmyslu jej naplnit. Koordinace plnění se ujímá oddílová rada. Je tedy zajištěna kontinuita jeho plnění i v případě, že z týmu oddílové rady musí někdo odejít a někdo do něj naopak vplyne. Práce v oddíle také nestojí na jednom strhaném chudákoví vůdci, který neví, co dřív, ale je řízena týmem lidí.

Plán nám také díky delšímu horizontu umožňuje řešit i složitější věci. Klubovnu asi nezískáme ze dne na den, v horizontu roku či dvou je to ale už reálné. Také si díky plánování můžeme říci, co bude naše priorita, např. sehnání klubovny, a co ne, co můžeme odložit na později.

Pro efektivní plánování v oddíle je také důležité, zda se budou moci do plánování zapojovat i jeho členové, jak již bylo naznačeno. Zapojit můžeme nejen rádce družin v rámci oddílové rady, ale i samotné členy. Plán by měl vycházet z jejich osobních představ a osobních plánů, protože to je v prvé řadě jejich oddíl, který si společně budují. Členové jsou do jisté míry na plánování zvyklí. Vždyť každá skautská stezka je vlastně jakýmsi miniplánem každého dítěte, protože říká, kde je, kam by mělo dojít a jak toho dosáhne. Bude-li pro děti naprosto běžné plánovat si svoji činnost v družinách s ohledem na jejich cíle ve stezce, bude oddílový plán vlastně jen jakousi střešou veškerého tohoto úsilí. Věřte, že schopnost plánovat (svůj osobní rozvoj i fungování celé skupiny – oddílu či družiny) je jednou z nejcennějších „měkkých dovedností“ (soft skills) v dnešním světě. V dnešní době ji požaduje téměř každý renomovanější zaměstnavatel. Máte úžasnou možnost rozvinout ji sami v sobě i vy a zároveň touto dovedností vybavit vám svěřené děti a mladé lidi.

Na druhou stranu nelze zastrít, že zvládnout plánování není jednoduchým procesem. Mnohem těžším úkolem ale bývá přesvědčit sebe a především ostatní v oddílové radě, že plánování má smysl a je pro oddíl přínosem. Pokud se proto rozhodnete, je třeba se obrnit určitou trpělivostí proti počátečnímu – a v případě neúspěchů, které se mohou dostat i – dlouhodobějšímu odporu. Řešení věcí ad hoc je pochopitelně do značné míry jednodušší. Časová náročnost plánování je hlavně v době zavádění celého postupu velmi vysoká a výsledky se také nedostávají hned. Největší deziluze se dostávají během prvního vyhodnocení plánu.

Často se jakoby nic nezměnilo. Může to být dáno tím, že oddílová rada nemá dost zkušeností. Plán sestavila příliš ambiciózně nebo s ním během jeho plnění nepracovala. Také se na plán během jeho realizace lidově řečeno „vykašlali“ a ten se stal vlastně jen cárem papíru. V tomto okamžiku je důležité, alespoň na základě mé zkušenosti, plánování nezavrhnout, ale naopak se poučit z chyb. Skutečné zvládnutí plánování vyžaduje několik let, kdy se na něj celý oddíl vyladí, zvykne si na něj a hlavně uvidí jeho výsledky.

Proč je užitečné plánovat?

Umožňuje nám to systémové řešení dlouhodobějších a složitějších problémů.

Plán, který zpracujeme, může mít i poměrně široký záběr.

Plán je všemi sdílený – tzn. hlavně širší oddílovou radou, která se na něm dohodla s ohledem na přání dětí. Všichni ho berou více méně za svůj a mají zájem na jeho naplnění.

Můžeme kontrolovat dlouhodobé směřování oddílu.

Plánování je proaktivní.

Umožňuje nám určit si priority a méně důležité věci odložit na později.

Navazuje na plánování ve skautských stezkách a rozvíjí to důležitou „měkkou dovednost“.

PLÁNOVÁNÍ

Než se pustíme do popisu, jak plánovat, je třeba si uvědomit dvě věci, byť možná znějí poněkud banálně.

Plán není dogma. Vždy mohou nastat okolnosti, které nás postaví před problémy, s nimiž jsme nepočítali nebo dokonce ani nemohli počítat. Není proto chybou plán upravit a není-li na to dostatek času, je dokonce nutno improvizovat. **Improvizace** je umění, bez něhož nejde oddíl vést. Stane-li se však běžnou metodou práce, nejedná se o umění, ale o neodpuštělnou nezodpovědnost, kvůli které trpí činnost oddílu i jeho členové.

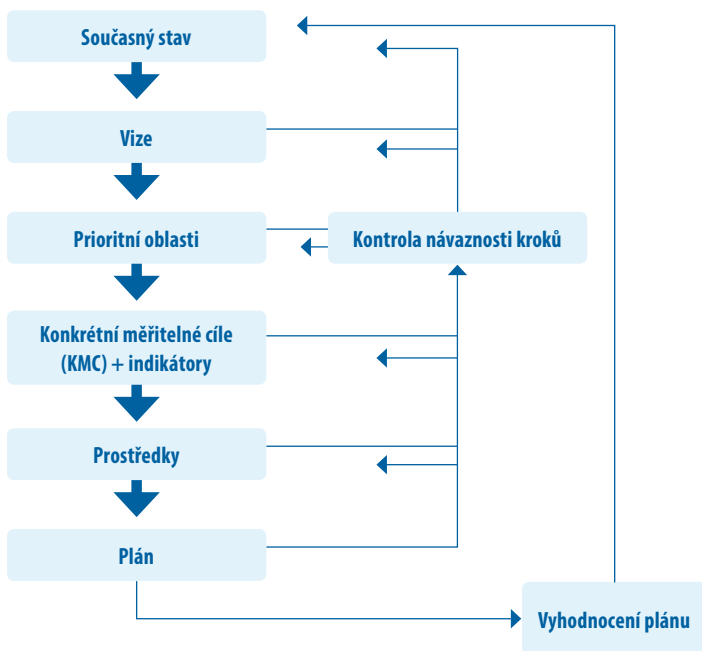
Než se sami pustíte do plánování, měli byste si ujasnit **poslání vašeho oddílu**. Vlastně byste měli definovat, co je hlavním úkolem, který se snažíte prostřednictvím zajištění činnosti oddílu splnit. Celý následující plán by pak měl z tohoto poslání vycházet. Zároveň nezapomeňte na to, že pokud jste skautským oddílem, mělo by poslání oddílu korespondovat s posláním celé organizace. Na toto zamýšlení se často zapomíná s tím, že jde o cosi nepodstatného. Opak je však pravdou. Definujeme si vlastně sami pro sebe hlavní smysl naší práce.

Vhodnou metodou k hledání shody nad posláním oddílu je metoda tzv. řeky. Ta spočívá v tom, že nejprve každý sám vymyslí, jak by mělo znít poslání oddílu (pro méně zdatné může být úkolem vymyslet třeba 10 důvodů, proč by měl oddíl fungovat). Stejná činnost se pak opakuje ve dvojici, kdy se musí oba shodnout ve vymezeném čase na jednom znění. Postup se poté opakuje ve čtveřici atd., až se nakonec na poslání shodne celá oddílová rada (možná je dobré poslechnout si i názory dětí a podobným způsobem, tzn. metodou řeky, nechat děti v oddíle definovat, co jim přináší pobyt v něm a proč do něj chodí).

Během celého procesu plánování je dobré udělat jednu důležitou věc a tou jsou průběžná **ohlédnutí**. V celém plánu by mělo vše logicky navazovat na sebe. Je dobré sledovat, zda vaše cíle odpovídají vizím, prostředky cílům a plán akcí tomu všemu dohromady.

Nevíte, kde najdete poslání Junáka – českého skauta? Podívejte se do Stanov na bod s číslem 1.

POSTUP PŘI PLÁNOVÁNÍ



1. Současný stav

Cílem této části plánování je co nejlépe popsat situaci, v níž se vámi vedený oddíl nachází. Důležité je pouze nekritizovat nebo naopak vše nevychvalovat. Váš popis vypracovaný ve spolupráci s členy a oddílovou radou by měl být pokud možno co nejvíce věcný.

Do popisu současného stavu zapojte členy oddílu. Nechte je napsat např. metodou volného psaní, co se jim v oddíle líbí a co by změnili.

Ujasněte si, co se vám daří a v čem je tedy vhodné nadále pokračovat a naopak, co se vám nedaří a co je tedy nutné změnit. Zamyslete se, zda nejsou v mechanismu chodu oddílu věci, které sice jakoby „fungují“, ale po hlubší analýze vlastně zjistíte, že tak úplně skvělé to není.

Při zpracování popisu současného stavu a vize vašeho oddílu doporučuji, abyste si prostudovali základní teze Vize kvalitního oddílu zpracované v rámci projektu Hodnocení kvality.

Co by vše mělo být při popisu současného stavu oddílu zmíněno:

- ▶ jaká je členská základna (kolik máme dětí; zda je jich dostatek; jaké máme družiny a jak fungují, zda jsou vedeny kvalitními rádci; jaké je věkové složení oddílu – zda nám to vyhovuje; jaká je mezi dětmi atmosféra a vztahy, jaké jsou vztahy mezi dospělými a dětmi...),
- ▶ jak funguje vedení oddílu (zda máme kvalifikovaného vůdce oddílu a jeho zástupce; zda si vůdce vychovává vlastní nástupce a jak se mu to daří; jak funguje oddílová rada – kdo

ji tvoří, jak často se schází, o čem rozhoduje, zda je to skutečně funkční nástroj vedení oddílu; zda máme dost vedoucích, abychom pokryli celoroční činnost a tábor; zda jsou vedoucí v oddíle motivováni a jak je motivujeme...),

- ▶ řízení oddílu (zda používáme k řízení oddílu plán, který je dlouhodobý a systematický; zda vyhodnocujeme plán a přijímáme na základě toho opatření; zda si stanovujeme výchovné cíle; zda pomáháme dětem se stanovováním jejich cílů rozvoje...),
- ▶ jaká je oddílová činnost (zda využíváme všechny prvky skautské metody – zda je vůbec známe; zda máme pestrý program všestranně rozvíjející všechny věkové kategorie v oddíle, který odpovídá nám stanoveným výchovným cílům; zda využíváme nové stezky pro skautky a skauty i pro světlušky/žabičky a vlčata se všemi motivačními prvky; zda pořádáme pro děti akce – jaké, jak často, co je jejich cílem; zda pořádáme tábor – jak dlouhý, jaký je jeho program a jeho zajištění; zda se účastníme i akcí mimo svůj oddíl – jakých, kdo je pořádá, co nám to přináší; zda jsou naše akce bezpečné – jak na bezpečnost dohlédneme...),
- ▶ zázemí oddílu (zda máme vhodné zázemí – klubovnu, tábořiště a potřebný materiál, zda s materiálem nakládáme šetrně – my i děti; zda máme v pořádku veškerou potřebnou administrativu – „hlášanky“, registraci...),
- ▶ externí vztahy oddílu (jaká je spolupráce oddílu s rodiči – zda si vyměňujeme pravidelně informace, zda spolupracujeme; jaké jsou vztahy s veřejností; jak fungujeme ve středisku – my vůči středisku a středisko vůči nám),
- ▶ externí prostředí (v jak velké obci působíme; jaká je naše konkurence; jaké jsou děti, mladí lidé a jejich rodiče, na něž se obracíme...).

2. Vize

Vize vám říká, jak by měl oddíl vypadat v ideálních představách členů oddílu. Popište si i vy sami pro sebe, jaký bude váš oddíl, jak bude vypadat a fungovat. Nebojte se zařadit i zcela konkrétní očekávání. Vize by měla zůstat alespoň do jisté míry realistická, ale to neznamená, že nemůže být ambiciózní (v situaci, kdy je v oddíle sotva 12 dětí, asi těžko očekávat, že vás bude 100, ale 25–30 je sice ambiciózní, ale stále realistické – pokud nemáte oddíl zrovna v Bullerbynu). Snažte se opět obsáhnout fungování oddílu ve všech jeho aspektech, ekvivalentně, jak je naznačeno v kapitole o popisu současného stavu. Nezapomeňte zapracovat do vize představy jednotlivých členů.

Do popisu vize oddílu opět můžete zapojit členy. Nechte je namalovat, popsat či říct, jak si oddíl představují. I vlčata či světlušky mají nějaké sny, jak by měl jejich oddíl vypadat.

3. Prioritní oblasti

Porovnání současného stavu a vize by mělo oddílové radě poskytnout podklady k určení priorit, tedy oblastí, jimž byste se v následujícím období měli věnovat především. Určujete tedy, kam napnete svoje síly – kam nasměrujete zdroje (lidské, materiální a finanční). Těchto prioritních oblastí by mělo být 3–5. Při určení většího počtu už lze těžko mluvit o prioritách, protože není v silách běžného oddílu více oblastí pokrýt. Mějte na paměti osvědčené rčení, že „kdo chce víc, nemá nic“.

V této fázi je důležité si uvědomit, zda chcete, aby plán sloužil k plánování postupu v rozvojových oblastech (tj. v tom, co v oddíle nefunguje a vy to chcete změnit), nebo k plánování většiny činnosti v oddíle. Pokud platí druhá varianta, doporučujeme zařadit jako jednu z hlavních prioritních oblastí oblast zaměřenou na výchovu dětí v oddíle.

4. Konkrétní měřitelné cíle (KMC)

Zatímco vize je vlastně do jisté míry snem nebo ideálem, jehož chcete v budoucnu dosáhnout, konkrétní měřitelné cíle jsou prvními milníky na cestě k realizaci tohoto snu. V každé prioritní oblasti si stanovte několik konkrétních cílů, kterých chcete dosáhnout. Rozdíl mezi prioritní oblastí a KMC tkví v tom, že prioritní oblast může být popsána velmi obecně, zatímco KMC by měly splňovat podmínku, že jsou „chytré“ neboli SMART.

SMART znamená, že cíle jsou:

- ▶ **Srozumitelné (Specific)** – Cíle musejí být jasně a přesně definovány. Z jejich obsahu musí být zřejmé, čeho chceme dosáhnout. Toto sdělení musí být také srozumitelné pro všechny, kteří se na plánování a realizaci plánu podílejí. Jelikož se na realizaci plánu podílí celý oddíl (jeho členové) a na něj navázané osoby (např. rodiče, činovníci střediska apod.), měl by být srozumitelný pro všechny tyto osoby.
- ▶ **Měřitelné (Measurable)** – Formulace cíle v sobě musí obsahovat nějaké měřítko, podle něhož lze zjistit, zda byl, či nebyl splněn, nebo nakolik se svému naplnění blíží. Jinými slovy – musíte mít možnost kontroly, nakolik jsme byli při realizaci úspěšní. Jsou případy, kdy je definování tohoto měřítka takřka nemožné – např. stanovíme-li si cíl „do konce listopadu se zlepší atmosféra v oddíle“. Přesto bychom se měli pokusit o stanovení nějakého **indikátoru** – např. „alespoň 80 % dětí uvede v anketě, že cítí v oddíle lepší atmosféru“ apod. nebo se pokusit o přeformulování cíle tak, aby měřitelný byl.
- ▶ **Akceptovatelné (Aligned)** – Cíl by měl být akceptovatelný především těmi, kterých se týká. To znamená, že by měl odpovídat potřebám toho, na něž je zaměřen.⁴
- ▶ **Reálné (Realistic)** – Navrhovaný cíl musí být realistický, tzn., že musí odpovídat našim zdrojům – lidským, materiálním i finančním, a také podmínkám, v nichž působíte.⁵
- ▶ **Terminované (Timed)** – Je jasně určeno, do kdy má být cíl splněn. Díky tomuto kritériu se dá lehce kontrolovat, zda se tak stalo. Je to pomůcka, která nám pomáhá určovat posloupnost kroků, pokud splnění jednoho cíle podmiňuje splnění cíle jiného. Pamatujte, že předpokládaná realizace KMC by měla být omezena na určité plánovací období.)

U určitých cílů, nazvěme je pracovně „výchovnými“ (určitě je bude obsahovat prioritní oblast zaměřená na výchovu dětí v oddíle), je poměrně náročné naučit se je správně formulovat tak, aby bylo ověřitelné jejich splnění. V naprosté většině oddílů se proto, bohužel, na definování těchto cílů rezignuje s argumentem, proč trávit hromadu času definováním nějakých cílů. Jenže jsme opět u toho, zda chceme být volnočasovým kroužkem, nebo organizací, která vychovává. Pokud chceme vychovávat, musíme říct k čemu, a také musíme být schopni říct, jak se nám to daří. K stanovování výchovných cílů existují v rámci pedagogiky poměrně účinné nástroje, které nám pomáhají cíle definovat. Podívejte se někdy na pomocná slovesa uváděná u tzv. Bloomovy taxonomie cílů. Mohlo by to pro vás být inspirativní. Hlavně se ale nevzdávejte. Chce to cvik a výdrž. Věřte mi, že odměna bude stát za to.

4 V českém skautském prostředí se zásluhou Gemini můžeme setkat s trochu jiným významem tohoto bodu. Na Gemini se používá tento bod ve významu dosažitelný (Achievable), což překládají jako atraktivní. Myslím tím, že cíl by neměl být nedosažitelný, ale také ne banální. Více na <http://www.gewiki.cz/SMART> (27. 2. 2012)

5 Tento bod Gemini interpretuje jako relevantní (Relevant), čímž myslí, že cíl „má být vztažený k nějakému obecnějšímu účelu“. Více na <http://www.gewiki.cz/SMART> (27. 2. 2012)

5. Prostředky

V této fázi plánování je třeba k jednotlivým cílům najít způsoby, jak jich dosáhnout. Měli byste tedy zkusit zvolit konkrétní metody a prostředky, jak naplnit, co jste si předsevzali.

Jednou z největších chyb při zpracovávání plánu je **zaměňování cílů a prostředků**. Dávejte si na to pozor, ale zas to není taková věda. Např. vaším cílem je „do konce roku se zvýší počet dětí v družině Vikingů o 2“. Prostředkem k dosažení tohoto cíle je pak např. „uspořádání dne pro děti“ nebo „představení činnosti oddílu ve škole“. Z toho tedy vyplývá, že např. výprava sama o sobě není cílem výchovy, ale pouhým prostředkem k dosažení vámi definovaných cílů.

Je také pravděpodobné, že k naplnění jednoho cíle najdete více různých prostředků. Např. k naplnění cíle „zpříjemnit prostředí klubovny do konce listopadu tak, aby 50 % členů oddílu uvedlo v pravidelné evaluaci při hodnocení klubovny zlepšení jejich pocitu z něj“ může vést více cest. Jednotlivé prostředky se mohou doplňovat nebo na sebe navazovat – k výše uvedenému cíli např. „uspořádat brigádu na generální úklid klubovny“, „každý člen oddílu namaluje, jak by si představoval klubovnu, což bude sloužit jako nápadník pro možné úpravy“ nebo „každá družina vyrobí nějakou věc pro zlepšení prostředí v klubovně“ atd.

6. Plán akcí

Je to vlastně až konečný **produkt celého procesu**. Teprve nyní si berete do ruky kalendář a stanovujete přesně, kdo, kdy, kde, co a jak udělá. Bez plánu akcí je celý předchozí proces zbytečný. Na druhou stranu řada oddílů dělá pouze tento krok bez všech předchozích. Hledá tedy cestu k realizaci nějakých prostředků, aniž by ale měla hlouběji promyšleno proč a k čemu.

Než začnete plán akcí sestavovat, je dobré si zrekapitulovat všechny vaše cíle a k nim navržené prostředky k jejich naplnění. Třeba se ukáže, že není s ohledem na lidské či jiné zdroje vašeho oddílu vůbec možné tyto cíle naplnit. Jelikož by měl být plán pokud možno reálný a tudíž realizovatelný, je vhodné provést revizi. Naplnění některých cílů lze odložit na pozdější dobu. Možná se také ukáže, že množství vámi stanovených prioritních oblastí je příliš velké a bude třeba jednu či dvě prioritní oblasti odložit. Je třeba mít na paměti, že je lepší naplnit do důsledku alespoň část vámi zamýšlených priorit, než rozjet vše a v okamžiku, kdy nám v průběhu plánovacího období začne docházet dech, nedodělat nic.

Plán akcí samotný je ve své podstatě **harmonogramem naplňování celého plánu**. Nejlepší je, když si uděláte tabulku, kam si napíšete kolonky akce, cíl (+ prostředek, který k naplnění cíle využíváte), termín, kdo za splnění odpovídá a potřebné vybavení či jiné zdroje.

Při sestavování plánu akcí pamatujte na to, že je vždy dobré stanovit, přesně a jasně, kdo je za danou věc zodpovědný. Moc se nevyplácí určovat více než jednu osobu, protože pak není jasně určena odpovědnost a vede to k problémům a konfliktům. Pokud se o nějakou akci stará více lidí, je dobré vždy stanovit jednu jasně určenou odpovědnou osobu. V zaběhnutých týmech, kde spolu lidé pracují delší dobu, už většinou není třeba dále určovat, kdo bude vykonávat jednotlivé dílčí činnosti, protože se spolu členové týmu domluví sami. V případě, že tým není tak zkušený nebo se akce svou formou vymyká běžným činnostem, je možná dobré určit i kdo bude vykonávat jednotlivé dílčí činnosti. Vřele toto rozplánování doporučuji u akcí pro veřejnost. Není nic horšího než stres a dohady na místě.

Při stanovování termínu u zkušenějších týmů a běžných akcí stačí určit datum konání. Při pořádání nových, neobvyklých či organizačně složitějších akcí či v případě nezkušeného týmu se opět vyplatí jasně si stanovit termín začátku příprav, podle potřeby „kontrolní“ termíny toho, jak příprava probíhá, termín samotné akce a termín ukončení práce na akci (tj. do kdy bude dodáno vyúčtování, odevzdán materiál, odevzdána závěrečná zpráva apod.).

7. Průběžná kontrola a vyhodnocení plánu

Už v průběhu plnění plánu doporučuji pořádat průběžné kontroly plánu. Optimální by bylo kontrolu plánu zařadit jako součást standardní oddílové rady. Tým podílející se na vedení oddílu by se měl zamyslet nad tím, jak se plán daří realizovat, tzn. říct, jak se daří naplňovat jeho cíle, a posoudit, zda zvolené prostředky vybrané k naplnění cílů byly vhodné. Pokud se ukáže, že cíle či prostředky nejsou v pořádku, je žádoucí je změnit. Někdy se mohou zásadním způsobem změnit též priority (např. shoří klubovna apod.) a bude tedy třeba do plánu sáhnout hlouběji.

Ve své podstatě **by měl být plán živým dokumentem**, který je neustále aktualizován podle vývoje a potřeb oddílu. Častou chybou bývá, že oddílové rady ve spolupráci se všemi členy oddílu lopotně vypracují plán, ale na ten pak nikdo nesáhne. Plán tak pomalu a jistě upadne v zapomnění. Za rok si na něj pak někdo vzpomene, snaží se jej vyhodnotit a pak se ukazuje, že cíle nebyly, jak taky jinak, splněny. To vede členy oddílu a obzvláště oddílové rady k odmítnutí plánování. Je tedy třeba mít na mysli, že s plánem je dobré neustále pracovat.

Po skončení období, pro něž je plán určen, je důležité provést **vyhodnocení celkového naplnění plánu**. V rámci oddílu je důležité si říct, jak se podařilo naplnit jednotlivé cíle. Za nanejvýš užitečné považuji zapojení všech členů oddílu do tohoto hodnocení. Pokud jste alespoň trochu s plánem pracovali, je pravděpodobné, že došlo alespoň v některých oblastech k posunu, a to je důvod ke společné oddílové oslavě.

Neklesejte na mysli, pokud se nepodařilo naplnit všechno, co jste si v plánu vytyčili. Povede se to zpočátku málokomu. Plánování chce cvik a toho se vám postupně dostane. Ostatně pokud není splněno vše, je to dobrá zpráva, protože máte na čem pracovat během dalšího plánovacího období. Držím vám při tvorbě plánu palce.

Forem a možností vyhodnocení je mnoho a vydalo by to na samostatný článek. Všem zájemcům doporučuji knihu
Cílená zpětná vazba autorek Evy Reitmayerové a Věry Broumové

Příprava tábora

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
77	2	K	ano	Umi připravit plán tábora (cile, program, technické, organizační a hospodářské zajištění, rozpočet).	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ vědět, co obsahuje plánování tábora,
- ▶ umět včas každou část plánu realizovat.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Každý vůdce oddílu by měl být schopen správně tábor po všech stránkách naplánovat a realizovat. Měl bys vědět, z čeho se takový plán tábora skládá a kdy se která část přípravy plánuje a realizuje. Příprava a plánování by nemělo být noční můrou, ale pohodovou a příjemnou prací. Stejně tak by neměla přijít hrůzná překvapení, kdy jsme něco opomenuli, ale měl by tu být zážitek z nádherného letního (nebo jiného) dobrodružství s oddílem.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Můžeme říci, že plán tábora se skládá z několika balíčků. Některé balíčky jsou menší, některé jsou pěkně velké, na všechny je ten pravý čas a s každým je nutné se zaobírat. Není pravidlo, kdy se čím zabývat, kdy udělat první poradu a co na ní s oddílovým týmem řešit. Každý oddíl to dělá jinak, každému vyhoví něco jiného (víkendová porada, nebo pět malých porad – je vás na to v oddíle deset nebo tři...). Ale plán má vždy stejné okruhy, říkáme tedy balíčky. U každého balíčku je doporučená doba, kdy ho otevřít, kde ho otevřít a stručný nástin, co obsahuje.

PLÁNOVACÍ BALÍČEK č. 1 – Kam a kdy pojedeme, aneb naše krásné tábořiště

(typicky září – prosinec, nejbůře do února; oddílový tým, oddíl, středisko)

Je jisté, že místo zvolené do cílů tábora je geniální, ale nepodmiňujeme to tím! Sehnat někdy místo v lednu je pěkný oříšek. Zaměř se na místo vhodné pro táboření přijaté oddílem a oddílovým týmem. Pokud plánujete více běhů na jednom místě, najděte společnou řeč se střediskem a ostatními oddíly. Pak je nutné dohodnout se s majitelem tábořiště o pronájmu. Pokud se jedná o místo, kde budete tábořit poprvé, zjisti, jak vypadá místo v létě a zda je na něm možné tábořit (ochrana přírody, podmáčenost). Kritérií na výběr tábořiště je celá řada, budeme se tím

ale zabývat jinde (kompetence – 90). Kromě volby tábořiště je nezbytné dohodnout se, kdy pojedeme na tábor. Rodiče dětí plánují tábory často již od prosince/února, pokud chceš, aby tví členové jeli nejen do Egypta, ale i na skautský tábor, dej na vědomí termín co nejdříve!

PLÁNOVACÍ BALÍČEK č. 2 – Táborový tým, aneb kdo to udělá

(typicky listopad – únor, nejhůře do března; oddílový tým)

Na táboře a před táborem je hodně práce. Je to také dobrá příležitost pro práci v týmu a budování oddílového týmu. Až budou všichni v oddíle vědět, jak to vypadá s jejich účastí na táboře, rozdělte si funkce (role) pro přípravu tábora a kdo co bude mít na starosti přímo na táboře. Často to bude samozřejmě souviset. Bezpochyby bude nutné stanovit vůdce tábora, jeho zástupce, zdravotníka a hospodáře. Kromě nich jsou zde ale i další funkce, které ovšem záleží na zaběhnutém chodu oddílů: koordinátor kuchyně, zásobovač, příprava materiálu, koordinátor táborové hry a celá řada dalších. Rozdělte si role tak, jak potřebujete v ten pravý čas, nevymýšlejte si nesmyslné pozice – je ale nutné předat odpovědnost za okruhy činností a balíčky na konkrétní osoby.

PLÁNOVACÍ BALÍČEK č. 3 – Velký inventář, aneb v čem tam budeme a kde to bude stát

(typicky prosinec – únor, nejhůře do března; středisko)

Kromě tábořiště je nezbytné začít řešit velký inventář (stany, tee-pee, hangáry, kuchyně, velké vybavení...). Se střediskem se dohodni na inventáři, ale nejen na něm. Kdo a jak inventář převezme, kdo tábor postaví a kdo ho zbourá a uloží opravený materiál do skladu? Tato debata by se měla otevřít na některé střediskové radě a každý tábořící oddíl by se měl o část postarat. Protože bychom už měli znát i místo tábora, je načase si říci i o tom, jak bude vypadat plán tábora. Více o vybavení tábora se dozvíš jinde (kompetence – 93).

PLÁNOVACÍ BALÍČEK č. 4 – Cíle tábora, aneb „pan Tábor“

(typicky září, prosinec – únor, nejhůře do března; oddílový tým)

Cíle tábora by se měly objevovat již v dlouhodobých a střednědobých plánech. Z tohoto plánování, které typicky oddíly dělají na začátku roku, vyplyne část cílů pro tábor, měly by tam již být vlastně od začátku. Záleží na stylu plánování oddílů, ale nezapomínejte při dlouhodobém plánování na tábor, je to specifická část roku oddílů, je to často vrchol naší činnosti.

Druhá část cílů tábora vyplývá ze specifčnosti tábora a z aktuálního stavu v oddílu. Tak, jak renovujeme plán oddílů podle stavu oddílů, v něm vyplynou aktuální cíle pro nadcházející tábor a přidají se k nim. Zkrátka, když si sednete nad cíli tábora, oprašte svoje oddílové plánování a cíle.

Cíle tábora by rozhodně měly být výchovné, ale souvisejí i se strukturou oddílů, růstem činovníků a oddílového týmu a mohou zamířit i do specifických činností, dovedností. Jde tábor udělat bez cílů? Jasně že jde, pokud se ale vydáš touto cestou, nikdy to nebude „pan skautský Tábor“, kde něčeho opravdu dosáhnete.

PLÁNOVACÍ BALÍČEK č. 5 – Prostředky – symbolický rámec, aneb co budeme dělat

(typicky leden – květen, nejhůře do června; oddílový tým)

Až budeme mít formulované cíle, začneme vymýšlet symbolický rámec a prostředky. To je práce podobná všem přípravám skautských akcí, u tábora je větší a musí být komplexní a často navazující. Jeden z prostředků se může dobře promítnout ve více cílech, řada prvků skautské výchovné metody se na táboře dobře uplatní. Při volbě symbolického rámce nezapomeňme přihlídnout nejen k cílové skupině členů, ale i k tábořišti a jeho okolí. Stejně jako o cílech, tak i o prostředcích se bavte v oddílovém týmu déle a dobře je připravte.

Druhou částí je jejich realizace, podle náročnosti s nimi začněte včas a do tábora je dobře připravte. Tábor je velký, nezapomeňte tedy i na velké prostředky – tak aby si je účastníci dlouho pamatovali! Připravte pro tábor jednotný symbolický rámec, inspirujte se u ostatních oddílů střediska, chytrými knížkami, tím, co „frčí“ u dětí. A nezapomeňte, že prostředky nejsou jen hry a programy, jak si řekneme v balíčku o dramaturgii a scénáři. Více se této problematice věnuje kompetence 160 a jiné.

PLÁNOVACÍ BALÍČEK č. 6 – Dramaturgie a scénář, aneb aby to pěkně hrálo

(typický únor – květen, nejbůře do června; oddílový tým)

Máme celou řadu prostředků, programů a dílů tábora. Jak ale bude fungovat celek? Vůdce nebo nějaký „šéf programu“ by společně s radou ostatních měl skládat programy za sebe, ale nejen to. Měl by tvořit scénář tábora a ráz tábora. Prostředky totiž nejsou jen programy, hry, výlety... jde i o to, jak budeme jíst (charakter jídelny a jídel, styl kuchyně), jak budeme organizováni (služby, hlídky, družiny), jak přijedeme (vlak, kola, cesta pohádkovým lesem, přivítání na tábořišti), atd. Bavte se o tom často, navazujte a provazujte programy, prostředí a činnosti na táboře. Je dobré, aby jeden člen táborového přípravného týmu vše koordinoval a vytvářel tak dramaturgicky správný scénář akce. Co kdy bude, co se kdy připraví a kdy co kdo z oddílového týmu připraví. V návaznosti na to řešíme, jaký bude řád tábora, denní program tábora a i jídelníček tábora (ten více v kompetenci 92).

PLÁNOVACÍ BALÍČEK č. 7 – Papíry – papíry a další papíry, aneb jeden úřad za druhým

(typický leden – květen; oddílový tým)

Organizace tábora v sobě bohužel skrývá i vyřizování řady formalit. Zařízení tábořiště jsou často pěkně tlusté desky, ohledně formalit zajištění tábořiště se více dozvíš v kompetenci o zajištění tábora (kompetence 93). Mimo zajištění tábořiště je nutné vyplnit typicky hlášenku a další náležitosti. Všechno je vždy řečené ve směrnicích pro tábory, které Junák každý rok vydává na svém webu.

PLÁNOVACÍ BALÍČEK č. 8 – Malé vybavení, aneb tisíce drobností

(typický březen – červen; oddílový tým)

Velké vybavení a inventář už máme zajištěný, ale měli bychom se zamyslet nad tím vším drobným, často oddílovým. Typicky herní materiál (míče, síť, pálky), nářadí (nástroje, spojovací materiál, barvy...), specifické aktivity (lana, lodě...), papírenské věci (papíry, psaní, diplomy, mapy...). Kdo je zkontroluje, zkompletuje a uvede do provozuschopného stavu? A mimo tyto maličkosti, kdo vyrobí všechny další materiál na programy, kdo objedná třeba táborová trička, kdo udělá seznam, jaké jídlo nakoupit?

PLÁNOVACÍ BALÍČEK č. 9 – Co to bude stát, aneb přiměřeně!

(typický září, prosinec – únor, nejbůře do března; oddílový tým)

Nedílnou součástí papírování je i stanovení rozpočtu tábora, to je doména hospodáře. On by měl stanovit s vůdcem rozpočet a měl by být schopen říci a koordinovat, jaké náklady si tábor může dovolit v oblasti programů, jídla, vybavení... Více o rozpočtech se dozvíš v jiné části (kompetence 82Rozpočet). Při stanovení nezapomeňte přihlédnout k tomu, aby pro rodiče byl tábor finančně dostupný.

PLÁNOVACÍ BALÍČEK č. 10 – Rodiče, aneb „Milí rodičové...“

(typický prosinec – květen; vůdce a jeho zástupci, rodiče)

Komunikace s rodiči je nezbytná. Forma záleží na tobě. V případě začínajícího vůdce nebo velkého množství nových členů se doporučuje uspořádat předtáborovou schůzku. Zaběhnutý systém vystačí s e-maily a schůzka by mohla naopak být potáborová. Važ podle svojí situace. Jsou ale informace, které musíš s rodiči probrat:

- ▶ přibližně prosinec/leden – kdy tábor bude, jaký typ tábora bude, kolik bude asi stát, podmínky účasti apod.,
- ▶ přibližně únor/březen – závazné přihlášky na tábor, nástin výstroje (kroj, spacák apod.),
- ▶ březen/květen – přesné táborové pokyny (seznam věcí, dokladů, odjezdy a příjezdy), nezbytné formuláře a potvrzení, které musí účastník mít.

Tak tohle je plán tábora ze všech stran. Není rozhodně závazné takto postupovat, rozděl se si balíčky podle sebe (oddílového týmu, velikosti tábora, počtu oddílů), udělej, kdy je co potřeba – dej si pozor, některé věci je třeba vyřešit opravdu včas! Každý, kdo plánuje, ví, že plán není dogma – mění se podle situace, přizpůsobuje se, ale je nutné mít plán připravený. A až bude po všem a vy si zhodnotíte tábor, jak se plán povedl, jak jste naplnili cíle, vyplatí se všechny materiály, zápisy, hry, hlášenky a další uchovat a archivovat – pro další tábory i generace oddílových týmů.

Dvě rady na závěr:

1. Udělej svůj první tábor společně s někým zkušeným. Dá ti to stokrát víc než všechna teorie, půjde to neskutečně lehce a příští tábor připravíš lehce sám.
2. Na tábor jeďte se vším naplánovaným a připraveným. Na táboře už nikdy nic neuděláš dobře. Na táboře máš oddíl, máš nad sebou nebe, každý den je neopakovatelný, každá chvíle je jedinečná a nádherná! Vymyšlet plán, dramaturgii, programy, kreslit diplomy, dělat rekvizity – na to máte mnoho měsíců před táborem!

JAK NA TO

Náměty na vlastní aktivity.

- ▶ Naplánuj si porady včetně termínů a toho, které balíčky (nebo jejich části) budete otevírat.
- ▶ Vytvoř si „nákupní seznam“, tedy seznam dílčích konkrétních úkolů z jednoho nebo více balíčků.
- ▶ Vezmi si starý scénář tábora a napiš si, co uděláte jinak, co se naopak povedlo.
- ▶ Napiš si oddílový tým a odhadni, která část příprav by komu vyhovovala.
- ▶ Sepiš si sám cíle tábora.
- ▶ Vezmi si náhodně jeden balíček a udělej ho. V přiměřené formě bys měl zvládnout kterýkoli z nich.

DOPORUČENÁ LITERATURA

ZAPLETAL, Miloš a kol. *Skautský tábor*. Liberec: Nakladatelství Skauting, 1993.

JIROUŠEK, Zbyněk. Edice vůdcovská zkouška: *Svazek 10 – Táboření, příprava a vedení tábora*. 2. opravené a doplněné vydání. Praha: Junák – svaz skautů a skautek, 2002.

- HRICA, Pavel a kol. *Průručka pro skautských vodcov*. Bratislava: Slovenský Skauting, 2004. Táborová romantika (a další kap.).
- HUBÁČEK, Milan. *Skautský vůdce*. Brno: Javor, 1994. Kapitola 11. Tábor (a další kap.). *Tábory YMCA* [online]. 2011 [cit. 2011-05-10]. Dostupné z: www.tabory.ymca.cz
- Hodnocení kvality v Junáku: Víze kvalitního tábora* [online]. 2011 [cit. 2011-05-10]. Dostupné z: kvalita.skauting.cz

A dále vyhledej drobné návody z kurzů, skriptu, články jako:

- HOVORKA, Martin. Dobře naplánovaný tábor. *Skauting: dvouměsíčník pro skautskou výchovu*. 2011, duben–květen 2011, s. 2–4.
- PRAUZEK, Michal. Táborová dokumentace. *Skauting: dvouměsíčník pro skautskou výchovu*. 2011, duben–květen 2011, s. 14.

A další podobné.

Krátkodobé plánování

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
78	2	K	ano	Umí metodicky správně sestavit plán pro dílčí akci podřízený střednědobému plánu.	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

1. vědět, jaký je můj střednědobý plán,
2. sestavit ucelený plán dílčí akce, který vychází z mého střednědobého plánu.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Při vedení oddílu mám obrovské množství možností, co s dětmi mohu dělat. Mnoho z nich je nějakým způsobem rozvíjí, ale času je bohužel příliš málo. Několikahodinová schůzka týdně a v nejčastějším případě deset víkendů během roku není moc času.

Stanovení dlouhodobého plánu pro oddíl je velmi důležité, nicméně mi takovýto plán neporadí, jaký program mám zařadit na následující výpravu. K tomu mohu využít střednědobý plán. Představ si ho jako soupis cílů a prostředků, které se k cílům vážou a které mohu přímo použít při přípravě dílčí akce.

Na základě střednědobého cíle dokážu vybrat na výpravu takové aktivity, aby se můj oddíl dlouhodobě rozvíjel směrem, kterým chci, a navíc si ušetřím mnoho času při vymýšlení cílů a průběhu jednotlivých výprav.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Střednědobý plán je plán činnosti oddílu sestavený přibližně **na jeden rok**. Vychází z dlouhodobého plánu oddílu (*Kolik chci mít dětí?, Jaké schopnosti by měly mít za pět let, až budou přestupovat do roverů?, Kdo bude mým nástupcem?*) a jeho nedílnou součástí je i předpokládaný roční rozpočet, harmonogram dílčích akcí a další dokumenty podle oddílových zvyklostí.

Střednědobý plán připravuje, v ideálním případě, celá oddílová rada. Vychází z důkladné analýzy oddílu, na základě které si oddílová rada stanoví **cíle na delší časové období**. **Některé cíle budou na půl roku:** *Začlenit nové skautky do družin a běžného oddílového života. Jiné na rok: Zlepšit tábornické dovednosti (stavění přístřešku, rozdělání ohně, použití mapy a GPSky, sjíždění jezů...) všech skautů do závěrečné výpravy před táborem, či dokonce na několik takových období: Rozjet u našich družin fungující družinový systém a výchovu nových rádců.*

K takto stanoveným cílům se pak hledají vhodné **prostředky**, kterými je můžeme naplnit. Prostředků by mělo být samozřejmě velké množství a měly by být pestré, aby byly pro nás

i naše děti dostatečně atraktivní. Tyto prostředky je pak potřeba zapracovat do harmonogramu a seznamu úkolů na další období.

Po uplynutí předem stanovené lhůty je dobré se k původním cílům vrátit, **zkontrolovat** jejich plnění a zjistit důvody, které vedly **k tomu, že se nám cílů případně nepodařilo dosáhnout**. Dále je potřeba vymyslet cíle na další období, případně zrevidovat cíle stále trvající tak, aby byl střednědobý plán pro oddíl stále aktuální a přínosný.

Ve chvíli, kdy jsou dobře stanovené cíle a k nim přiřazené prostředky, je velmi snadné připravit nějakou dílčí akci (ať už schůzku, nebo výpravu). Stačí se zamyslet nad tím, kterým cílům se budeme na dané akci věnovat, a formulovat si dílčí cíle pro tuto výpravu. Z předem vymyšlených prostředků je pak možno vybrat ty, které se mi pro moji akci zdají jako nejvhodnější, a rovnou je využít. Tyto cíle i prostředky budou navíc **odpovídat** střednědobému záměru s oddílem a jejich plněním tak budeme oddíl směřovat směrem, který je žádoucí.

VÝHOD TOHOTO POSTUPU JE HNED NĚKOLIK:

- ▶ Směrování oddílu podle mé dlouhodobější vize.
- ▶ Kontinuita programu a „plánované“ procvičování získaných schopností.
- ▶ Snadnější rozhodování mezi programy při omezeném času na programy.
- ▶ Kvalitnější a promyšlenější program připravený s ohledem na požadavky konkrétního oddílu.
- ▶ Lepší zadání a kontrola programu, který mají připravovat sami rádci.

Stanovení cílů pro dílčí akci probíhá stejně jako stanovování střednědobých cílů. Naše pozice je však snazší, neboť známe své plány na delší období a můžeme z nich vycházet. Vycházíme nejen z cílů, ale i z konkrétních vymyšlených prostředků (*nejen „Rozjet družinový systém“, ale i prostředky vymyšlené při tvorbě plánu – pravidelná mezidružinová klání, podpora rádců před výpravami či příprava jedné družinové hry a většího jídla.*)

Cíle by stále měly být jasné a vyhodnotitelné, nicméně nemusí vadit, že přesáhnou termín akce (*například: Všechna vlčata budou měsíc od výpravy dělat alespoň 3 sbyby denně; Na facebookovou stránku oddílu po náboru přispěje aspoň polovina holek či Následující výpravy se zúčastní alespoň ¾ účastníků zimního putáku*). Prostředky vybíráme s ohledem na všechny zmiňované okolnosti. Navíc musíme brát ohled na dramaturgii, rozpočet a naše možnosti na dané akci.

Po stanovení cílů dílčí akce a vybrání prostředků, které na akci chci využít, potom přichází obvyklé vymyšlení harmonogramu akce, sestavení rozpočtu, příprava jídelníčku a sestavení „úkolového seznamu“ pro přípravný tým.

JAK NA TO

Zde jsou tři náměty na vlastní aktivity, které si můžete vyzkoušet sami nebo společně s ostatními lidmi z vedení vašeho oddílu.

▶ Analýza oddílu:

Zamysli se nad následujícími otázkami: Jaký je tvůj oddíl? Jaké jsou jeho velké klady? Co naopak tvůj oddíl stahuje dolů, co se mu nedaří?

Vymysli alespoň 3 aktivity, jak ostatním ukázat, co se ti na tvém oddíle líbí a co nelíbí.

► **Hodnocení kvality:**

Podívej se na stránku Hodnocení kvality v oddílech: <http://kvalita.skauting.cz/> a zkus si „ohodnotit svůj oddíl“. Jaké jsou pro vás nejvíce „problémové“ bloky?

Zamysli se nad tím, jak bys mohl na další schůzce jeden z těch problémových bodů řešit. Napadají tě k tomu nějaké vhodné programy?

► **Plán na následující čtvrtrok**

Zkus si sepsat 3 cíle, které jsou podle tebe ve vašem oddíle uskutečnitelné během čtvrt roku, a pak vymyslet několik prostředků, které bys mohl pro splnění těchto cílů zrealizovat na následujících schůzkách a výpravách.

Napadají tě i prostředky, které jsou sice velmi vhodné, ale jejich realizace je na více akcí než jen jednu výpravu? Dá se to vyřešit i jinak než odmítnutím těchto prostředků, protože další výpravu má na starosti třeba někdo jiný?

DOPORUČENÁ LITERATURA

Vhodné literatury je bohužel velmi málo, nejlepší je kontaktovat instruktora, který na vašem kurzu přednáší plánování, o tip na literaturu od něj.

PROCHÁZKA, Jakub. *Jak naplánovat oddílový rok* [online]. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR [cit. 2017-06-05]. Dostupné pod odkazem č. 28 na www.skaut.cz/publikacevz.

Pro náročnější doporučuji Špalkovy texty pro ILŠ Gemini Pollux: ŘEHÁK, Tomáš. *Gewiki* [online]. 2008 [cit. 2017-06-05]. Plánování vzdělávací akce. Dostupné pod odkazem č. 27 na www.skaut.cz/publikacevz.

Scénář akce

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
81	2	N	ano	Umí vytvořit scénář pro díčí akci (schůzku, výpravu...). Umí k tomuto scénáři stanovit jednotlivé úkoly pro zabezpečení akce.	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

1. Prokázat schopnost sestavit ucelený program výchovně-vzdělávací akce.
2. Zvládnout úkoly vyplývající z role koordinátora týmu takovéto akce.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Příprava schůzky či výpravy je pro každého skautského vůdce zcela běžnou činností. Na základě dlouhodobějšího (např. celoročního) plánu činnosti konkretizuje skautský vůdce program těchto jednotlivých akcí a cestu k dosažení předem stanovených výchovných cílů se snaží udělat na jedné straně atraktivní, na druhé straně také efektivní.

Schůzky ani jiné akce by se neměly stát stereotypní záležitostí se stále stejným programem, na druhé straně bychom je však měli utvářet za pomoci osvědčených způsobů a metod. Každá schůzka a výprava by tak měla být kompromisem mezi dodržením základních zásad plánování a tvořivou hravostí vedoucího.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Každý typ akce (schůzka – výprava – tábor) má svá specifika, např. různou délku, liší se množstvím potřebného vybavení, mírou diskomfortu atd. Tyto zvláštnosti je třeba brát v úvahu, ale základní principy pro plánování zůstávají víceméně stejné. Pojďme si je nyní představit.

CÍLE – METODY – FORMY – OBSAH

Nejprve je třeba si uvědomit, že všechno, co děláme, směřuje k nějakému **cíli**. Tomuto cíli bychom měli přizpůsobit veškeré snažení, všechny **metody** naší práce. Už původní řecký význam slova metoda nám říká, že je to cesta k cíli; udává, **JAK** se k cíli dostaneme. **Forma** pak tuto cestu konkretizuje – říká nám, zda půjdeme k cíli ve skupině, sami nebo např. zda se budeme snažit naplnit cíle pravidelnou činností nebo jen nějakými příležitostnými akcemi. **Obsah** je pak to, co děláme. Pokud je naším cílem např. rozvoj zručnosti, pak obsahem schůzky v tomto případě může být např. uzlování, ale stejně dobře můžeme zručnost procvičovat např. prostým zatloukáním hřebíků. Jindy může uzlování zase vést k naplnění cíle „rozvoj

týmové spolupráce v oddíle“ – v případě, že se jedná např. o přípravu na společnou túru, kde bude třeba zvládnout i jištění na laně. Ke shodnému cíli tedy můžeme dospět skrze různé obsahy a naopak.

Sestavujeme-li tedy scénář (např. schůzky), jedná se o činnost, která je poměrně pevně vymezena uvedenými kategoriemi (tedy cílem, obsahem a metodami). Scénář musí být smysluplný, jednotlivé kroky na sebe musí navazovat tak, abychom se mohli efektivně blížit k cíli. Není tedy možné učit se připravovat dříví na slavnostní oheň, když jsme se ještě neučili pracovat se sekyrkou. Tedy kromě jednoho případu: pokud tímto opačným postupem nechceme demonstrovat skutečnou nutnost dovednosti práce se sekyrkou a motivovat tak k vlastní činnosti učení se této dovednosti.

Více k cílům a prostředkům v kompetencích č. 160, 161.

PRÁCE – UČENÍ – HRA A SMYSLY

Práce, učení a hra jsou tři základní druhy lidské činnosti, které se často prolínají. Hrou se člověk může učit, ale i práce pro něj může být hrou. V průběhu života se pak převládající činnosti mění – např. hra je jednou z nejpřirozenějších činností dětí (především předškolního věku). Při plánování našich programů je vhodné tyto tři základní druhy činnosti respektovat a patřičně je v programu střídat. Nelze si stále jen hrát – naopak: kvalitě schůzky přidá, když se hry budou střídat s chvílemi, kdy pracujeme (např. uklízíme klubovnu) nebo se zcela vážně učíme (např. zacházet s buzolou). Podobně se osvědčuje střídat i činnosti, které postupně zapojují všechny naše smysly. Často zařazujeme programy, při nichž se využívá zrak, sluch, hmat, ale nezapomínejme, že máme také čich a chuť.

STRUKTURA SCHŮZKY

Přes všechny individuality je možné doporučit jistou obecnou strukturu schůzky. Na jejím začátku by nemělo chybět **navození atmosféry a motivace**. Obě fáze jsou do sebe propleteny: přátelskou atmosférou navozujeme už pozdravem, podáním ruky a např. přátelskou otázkou na to, co je nového. Zároveň tím dotýcného motivujeme, neboť díky takovému přístupu ví, že nám na něm skutečně záleží. Dalším důležitým atmosférotvorným prvkem je pokřik. K následné činnosti zpravidla motivuje i úvodní hra/rozvíčka; ta může sloužit k vyběhání, vykřičení, zklidnění – nebo naopak jako rozehrání k další aktivitě. Další fází je **vlastní činnost**, která je sama o sobě strukturovaná, může měnit formu i metody. Může být také přerušena **informačním blokem** – informace o plánované výpravě, výbavě na příští schůzku atd. V závěrečné fázi schůzky pak nesmíme kromě úklidu a rozloučení zapomenout na zhodnocení činnosti. Edukační efekty právě končící schůzky mohou identifikovat sami účastníci – co jsme se dnes naučili, co se nám povedlo, v čem jsme se posunuli atd. Při odchodu je dobré zopakovat zásadní sdělení, která byla součástí infobloku.

DRAMATURGIE – DYNAMIKA PLYNUTÍ

Když skládáme jednotlivé prvky programu do celkového scénáře, zkusíme si také modelovat dynamiku celé této akce. Lze ji vyjádřit pomocí tzv. dramaturgické křivky. Dramaturgický oblouk na této křivce vyjadřuje míru intenzity prožitku. V zážitkové pedagogice (odkud dramaturgie pochází) se hovoří o vrcholech akce – viz obrázek. Těmto vrcholům se pak z hlediska dramaturgie podřizují ostatní programy. Pokud tedy pamatujeme na to, že zlatý hřeb programu, který máme pro schůzku nebo výpravu připravený, je třeba vhodně načasovat (nejlépe do druhé



části akce), pak jednáme podle dramaturgických zásad. Ostatní programy by měly svou dynamikou postupně gradovat k tomuto vrcholu; zároveň bychom do konce schůzky/výpravy měli v rámci programu dát prostor pro bezpečné a plynulé zvolnění jeho tempa.

Protože dramaturgická křivka vlastně vyjadřuje intenzitu prožitku v průběhu doby, je nutné zvažovat také různé roviny tohoto prožitku. Zpravidla se liší intenzita v oblasti psychického, fyzického, emocionálního, duchovního nebo např. sociálního prožitku.

ROZDĚLENÍ ÚKOLŮ

Je třeba vědět, že na řadu věcí nestačím sám. Plánování činnosti je často záležitost více lidí. Je důležité nechat si dostatek času na diskusi, ve které si vyjasníme, zda o akci máme všichni opravdu stejné představy. Zda pod vymezeným cílem shledáváme všichni stejnou věc.

Pokud se do samotné realizace programu zapojují i jiní lidé (kromě těch, kteří program plánovali), je rovněž důležité rezervovat si dostatek času, abychom i těmto lidem vysvětlili více než jen pravidla konkrétní hry – všichni musí vědět, proč je která aktivita do programu zařazena, k jakému cíli má vést. V opačném případě by se mohlo stát, že by dotyční jednotlivé aktivity pojali jinak a akce jako celek by neměla kýžený efekt.

JAK NA TO

Náměty na procvičení dovednosti vytvářet scénáře jednotlivých akcí:

Úkol 1

Rozmysli, který z níže navržených soupisů programu schůzky je z hlediska struktury nejvhodnější, a zdůvodni, proč tomu tak je. Obsahuje některý z příkladů všechny doporučené fáze schůzky?

- 13. 11. „Martinská“ – přivítání Martina na bílém koni (strukturované drama), seznámení s tradicemi (hra + doprovodný výklad), pohybová rozcvička, informace o příští schůzce (ústně + letáček), martinské tance (pohybová aktivita), pohybová hra, hra na schovávanou
- 20. 11. „Pomartinská“ – přivítání, poučení o bezpečnosti při následné činnosti (výklad), bobování (pokud bude sníh) × plavání (pokud nebude sníh)
- 27. 11. „Předmikulášská“ – pohybová rozcvička, vyrábění dárku na příští mikulášskou schůzku (rukodělná aktivita), pohybová hra, učení se a určování topografických symbolů – mapových značek (didaktická hra, diskuse, soutěž), zakončení schůzky + pozvání rodičů na mikulášskou schůzku

Úkol 2

- a) Pro výše uvedené příklady schůzek se pokus nakreslit „dramaturgickou křivku“.
- b) Načrtni „dramaturgickou křivku“ pro některou z tvých oblíbených hudebních skladeb nebo pro některý z oblíbených filmů.
- c) Porovnej jednotlivé křivky a zamysli se nad jejich rozdíly. Co tyto rozdíly znamenají?

Úkol 3

Níže jsou ve třech sloupcích uvedeny *výchovné cíle, metody a organizační formy*. Zkus čárami propojit jednotlivé příklady tak, aby vzniklo co nejvíce použitelných variant. V čem si budou jednotlivé schůzky podobné a v čem budou jiné?

Rozvíjet tvořivost	hra	
Naučit se 6 základních uzlů	diskuse	individuálně
Procvičovat logické uvažování	ukázka	ve skupině
Pochopit význam skautského zákona	přednáška	hromadně
Naučit se vhodně vyjádřit svůj názor	praktické cvičení	

DOPORUČENÁ LITERATURA

HÁJEK, P. *S vličky krok za krokem, rok za rokem*. Liberec: Skauting, 1996.

- ▶ Praktická příručka pro vedoucí vličky (a nejen pro ně). Je založena na zkušenostech všestranného skautského kmeta, staví především na tradici schůzek prvního porevolučního desetiletí. Představuje tradiční nemanážerský způsob přemýšlení o tom, jak plánovat schůzky ve vztahu k celoročnímu plánu.

PÁVKOVÁ, J. (ed.). *Pedagogika volného času*. Praha: Portál, 2002.

- ▶ Kniha oscilující na hranici teorie a praxe. Jako jedna z mála publikací nabízí např. možnou podobu struktury schůzky. Poněkud ke škodě této knihy je zdánlivá povrchnost. Čtenář může mít pocit, že publikace obsahuje především neužitečné členění nejrůznějších jevů – ve skutečnosti však jde o snahu zachytit rozdílnost přístupů k plánování volnočasových činností.

HAYES, N. *Psychologie týmové práce: strategie efektivního vedení týmu*. Praha: Portál, 2005.

- ▶ Sestavení dobrého scénáře není vše, před úspěšnou realizací programu je třeba delegovat některé úkoly na zbývající členy týmu. Tato příručka je jen příkladem mnoha publikací, které se věnují problematice koordinace práce v týmu. Jakákoliv takto zaměřená kniha může být pro začátečníky ku prospěchu.

ČÁP, J., MAREŠ, J. *Psychologie pro učitele*. Praha: Portál, 2001.

- ▶ Slavná a rozsáhlá publikace přibližuje základy obecné a sociální psychologie i psychologie osobnosti, aby mohla ve druhé části představit psychologické zákonitosti pedagogického procesu. Každá schůzka musí počítat právě s individuálními zvláštnostmi svých účastníků, proto i tato publikace do našeho přehledu patří.

Rozpočet

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
82	2	N	ano	Ví, co je to rozpočet a k čemu slouží. Umí ke scénáři dílčí akce sestavit jednoduchý rozpočet.	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

1. vědět, jaké jsou položky rozpočtu tábora a výpravy,
2. umět sestavit rozpočet akce – odhadnout výdaje a stanovit příjmy,
3. průběžně kontrolovat čerpání rozpočtu a na závěr vyhodnotit čerpání rozpočtu.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Pro většinu činností jsou nutné finanční prostředky. U akcí je obvyklá praxe, že vedoucí nejprve vybere účastnický poplatek a z něho výdaje hradí. Pro stanovení poplatku je klíčové mít sestaven rozpočet. V průběhu akce je potřeba výdaje a příjmy srovnávat s rozpočtem, aby byl přehled o tom, kolik prostředků ještě zbývá, a nedocházelo k přečerpání výdajů rozpočtu a k následné nutnosti doplnit příjmy z vlastních zdrojů.

Vedoucí oddílů se také podílí na schvalování střediskového rozpočtu a z tohoto důvodu se musí orientovat v rozpočtu tak, aby ho mohl posoudit nebo případně připomínkovat. Vůdce nebo hospodář střediska nebo vyšších organizačních jednotek musí ještě navíc sestavit rozpočet jednotky a pak podle něj hospodařit.

Vedoucí některých oddílů také sestavují rozpočet oddílů a podle něj pak řídí oddílové finance. Záleží na tom, jak je oddíl finančně samostatný, jestli je hospodaření oddílu výrazně propojeno se střediskovými financemi, nebo zda je oddíl ponechán, aby se o své peníze staral sám.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Podle Hospodářského řádu každá vyšší i základní jednotka musí hospodařit podle schváleného rozpočtu. Také všechny akce (výpravy, tábory...) musí mít rozpočet. Akce, které trvají více než 6 dní nebo mají větší obrát než 20 000 Kč, musejí mít rozpočet schválený radou nebo radou pověřeným činovníkem.

Rozpočet je finanční plán příjmů a výdajů nutných na uskutečnění plánované činnosti. Plánované příjmy a výdaje se dělí podle potřeby ještě do dalších kategorií. Je nutné si uvědomit, že je to plán, a tedy není úplně přesný a také neměnný. Pokud se vám například na tábor přihlásí o 10 dětí méně, je nutné rozpočet náležitě upravit.

Je potřeba předem **určit, jestli chceme, aby akce skončila ziskem, vyrovnaně nebo ztrátou**. Oddíly zpravidla plánují akce jako vyrovnané. Výjimečně můžeme však naplánovat i akci ztrátovou – např. pokud jede oddíl na víkendovou výpravu na lyže. Ztrátu pak oddíl může pokrýt jinou – ziskovou – výpravou – např. výlet do chaty člena oddílu nebo výprava pod stan, kde neplatíme za ubytování apod. Ziskové akce jsou také vhodné, pokud si oddíl chce ušetřit na nějakou větší investici do vybavení – např. tee-pee, lodě, kamna na tábor, fotoaparát apod. Pro takové finanční plánování je vhodným nástrojem právě oddílový rozpočet, ve kterém dopředu naplánujeme zisky a ztráty z akcí tak, aby oddílové finance v součtu zůstaly vyrovnané nebo v zisku. Pokud však na akci dostanete dotaci, nezapomeňte si důkladně přečíst její podmínky, protože dotace na akce bývají zpravidla podmíněny tím, že akce nebudou končit ziskově.

Pro **sestavění rozpočtu** akce je nutné shromáždit co nejvíce informací. Schopnost sestavit dobrý rozpočet je také záležitost zkušeností a nadání.

Hlavní metody sestavování rozpočtu jsou:

- ▶ ze skutečnosti z minulých akcí (období) – např. stravné na loňském táboře činilo 75 Kč/os./den, je pravděpodobné, že tento rok bude částka stejná,
- ▶ z nulového základu – zjistíme si informaci aktuální – např. cenu za ubytování v chatě, ve které jsme ještě nebyli,
- ▶ kombinace předešlých způsobů.

Při vycházení z minulých akcí je potřeba vzít v úvahu, jestli v minulých akcích nebyly zahrnuté nestandardní výdaje nebo příjmy, a také změnu cen (inflaci).

Při sestavování rozpočtu výpravy je potřeba vycházet z místa, kam pojedeme, počtu dětí a také z plánovaného programu.

Příklad položek rozpočtu:

NÁKLADY		VÝNOSY	
doprava osob a materiálu		od dětí a roverů	
ostatní služby		od dospělých	
nájem		příspěvky samosprávy	
potraviny, stravné		ostatní příjmy	
cestovné		vlastní finanční prostředky	
materiál			
vybavení			
ostatní výdaje			
rezerva			
NÁKLADY CELKEM		VÝNOSY CELKEM	

Nejprve je potřeba **odhadnout výdaje**. Pokud plánujeme společně **stravování**, je možné stanovit částku za jídlo dvěma způsoby. První možnost vychází z metody nulového základu. K sestavenému jídelníčku se určí nákupní seznam a u každé položky se určí cena a pak se spočte celková cena jídla. Tento způsob je ale velmi pracný a neúměrně zatěžuje vedoucí. Místo toho je možné vycházet ze stravovací částky na osobu a den. Tuto částku zjistíme ze zkušeností z předchozích akcí. Prostým vynásobením počtem účastníků a počtem jídelních dnů (od páteční večere do nedělního oběda počítáme 2 dny) vypočítáme odhadované výdaje na jídlo. Jednodušší je situace, jež se týká výdajů na **dopravu**. Pokud jedeme vlakem, je možné zjistit cenu pomocí kalkulatoru jízdného na www.jizdenka.idos.cz. U autobusové dopravy je vhodné zjistit cenu přímo u dopravce nebo ji odhadnout z ujeté vzdálenosti. Další položkou výdajů výpravy jsou výdaje za **materiál**.

Zde je nejlepší vycházet z programu akce a ke každé aktivitě si určit potřebný materiál a jeho cenu. Poslední položkou výdajů bývá **rezerva**. Tuto položku by měl obsahovat každý rozpočet. Rezerva slouží k tomu, aby nedocházelo k nekrytým výdajům. Její velikost by měla odrážet nejistotu v rozpočtu – nejisté mohou být jednotlivé položky (např. jízdné za vlak, když nevíme přesně, kolik nás pojede), nebo můžeme sestavovat rozpočet dlouho před akcí a nevíme, jak se ceny změní (typická je cena za benzín – potřebná pro výpočet cestovného). Rezerva se obvykle stanovuje jako 8 až 10 % ostatních výdajů. Po skončení akce je rezerva vždy nulová. Akce již proběhla, všechny výdaje jsou jisté a rezerva se stala nějakým výdajem nebo je součástí zisku z akce.

Sestavení **rozpočtu příjmů** je většinou jednodušší. Obvyklý postup je, že se k celkovým výdajům přičte očekávaný zisk (případně se odečte očekávaná ztráta), a tím získáme celkové příjmy od účastníků. Vydělením celkových příjmů od účastníků počtem účastníků vypočteme účastnický poplatek. Účastnický poplatek je vhodné zaokrouhlit a upravit rezervu. Je však možné použít i jiný postup a stanovit si nejprve poplatek pro účastníky. Jeho výše by měla odpovídat „obvyklé“ částce za víkendovou akci nebo tábor. Výhoda takového postupu je, že výpravy jsou podobně drahé a rodiče tak dopředu můžou počítat s částkou za jednodenní výpravu / za víkend bez ohledu na náklady akce.

Při **sestavování rozpočtu tábora** se postupuje obdobně. Položky rozpočtu jsou dané hlášenkou tábora. Většinou je rozpočet tábora sestavován ještě před tím, než je sestaven táborový program. Z tohoto důvodu je odhad položky materiál většinou proveden na základě skutečnosti z předchozích táborů. Problematickou položkou pro začátečníky také bývají služby a cestovné, neboť většinou neznají význam těchto položek. Pod službami jsou nejčastěji výdaje například na kopírování, poštovné, sekání trávy a také likvidace odpadu. Do cestovného patří cesty, ke kterým se vypisuje cestovní příkaz, a tedy většinou cesty autem na nákup, pro vodu a k lékaři.

U táborů je také vhodné se zamyslet, jakou částku budou platit vedoucí tábora.

V průběhu velkých akcí je třeba **kontrolovat čerpání rozpočtu**. Je nutné mít přehled o tom, kolik prostředků již bylo za co utraceno a kolik ještě zbývá. Tím je možné se vyvarovat přečerpání rozpočtu nebo naopak přílišnému šetření. **Po každé akci je třeba vyhodnotit skutečné náklady a příjmy.** Jednou z možností je, že se tabulka rozpočtu rozšíří o sloupček skutečnost a tam se napíše skutečné hodnoty položek. **Pokud se v některých položkách rozpočet a skutečnost výrazně liší, je potřeba zjistit, proč k tomu došlo, a případně se poučit pro příští sestavování rozpočtu.**

JAK NA TO

Náměty na vlastní aktivity.

- ▶ Zjistí si přesnou cenu skupinové jízdenky 15 lidí například z Plzně do Prahy.
- ▶ Kolik odhaduješ, že je potřeba peněz na jídlo pro jednu osobu na den? Vypočítej tuto částku z minulého tábora.
- ▶ Sestav rozpočet víkendové výpravy. Po skončení zjistí, jaké byly skutečné příjmy a náklady. Zamysli se nad tím, jestli rozdíl mezi rozpočtem a skutečností není moc velký a proč k němu došlo.

DOPORUČENÁ LITERATURA

STEJSKAL, J. *Ekonomika neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2010.

Metodika Rozpočet a vše kolem. Dostupné pod odkazem č. 23 na www.skaut.cz/publikacevz.

Vize oddílu

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
83	2	K	ano	Ví, že má mít vizi.	Ověřování: uvede důsledky absence vize oddílu a vysvětlí je.

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ chápat význam vize oddílu a souvislosti v kontextu plánování oddílové činnosti,
- ▶ vědět, k čemu je vize oddílu dobrá, jak by měla dobrá vize vypadat a jak s ní pracovat.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Od vůdce oddílu se očekává, že „povede“ oddíl. Význam slova „vést“ je naprosto klíčový. Úkolem vůdce není jen řídit chod oddílu a zabezpečovat jeho běžnou činnost, tedy vykonávat manažerskou činnost, ale vůdce by měl být také tahounem, garantem vize oddílu a strategie jeho rozvoje. Jinými slovy, vůdce by měl určovat směr, kterým se oddíl bude ubírat, nebo by měl být alespoň garantem tohoto směřování.

Vůdce nemusí být nutně vždy vizionářem či nositelem vize, to může být i někdo jiný v rámci oddílu, a teoreticky i mimo něj. Vůdce ale vždy musí být garantem oddílové vize. Vůdce je ten, kdo ručí za to, že činnost oddílu bude v souladu se strategií a že bude směřovat k cílovému stavu – vizi.

Pro úspěch vize je důležité, aby byla akceptována všemi zainteresovanými stranami. Vůdce oddílu by proto měl být i dobrým propagátorem vize. Je důležité, aby uměl vizi dobře komunikovat a využíval ji jako nástroj motivace a řízení.

STRUČNÝ VÝKLAD TĚMATU

Význam slova „vize“ pochází z latinského *visio* (odvozeno ze slovesa *videre* – vidět), jehož překlad znamená „vidění“, přesněji pak „vidění toho, co nastane v budoucnosti“.

Obecně je vize pojímána jako **vymezení cílového stavu organizace** (či jiného uskupení) a toho, jak by měla v budoucnosti organizace vypadat. Vize je dlouhodobý výhled, někdy popisovaný také jako pohled organizace na svět takový, jaký jej chce mít. Svoji vizi organizace říká, kam chce během následujících let směřovat, přičemž horizont následujících let se zpravidla pohybuje od 5 do 10 let, v některých případech to může být ale i mnohem více (20, 30, 50 let). Vize je vyjádřením podstaty samotné existence organizace – říká, proč daná organizace existuje a čeho chce dosáhnout.

Pro pochopení významu je nutné vizi vnímat v kontextu procesu **plánování**. Plánování organizací pomáhá stanovit cíle, vymezit strategii rozvoje, navrhovat opatření, přijímat

rozhodnutí a efektivně rozdělovat dostupné zdroje. Podrobněji viz kompetence č. 76 Plánování. Cílem plánování je zabezpečit, aby organizace svoji každodenní činností přispívala k dosažení svého dlouhodobého cíle, tj. vize.

Klíčovou činností v plánování je konkretizace, čili postupný přechod od obecného ke konkrétnímu, přesněji pak přeměna vize až do podoby konkrétních opatření a aktivit. Vize představuje pomyslný vrchol pyramidy, od kterého by se měly odvíjet další úrovně plánování.



Tato pyramida nemusí být dogma, neboť neexistuje jednotná metodika plánování a v praxi jsou **využívány různé přístupy** (jak je vidět např. při srovnání přístupu uvedeného zde a přístupu v kompetenci č. 76 Plánování). Je tak možné se setkat i s případy, kdy vize, poslání a hodnoty nejsou striktně oddělovány, ale jsou prezentovány jako jeden celek, který je různě označován, nejčastěji právě jako vize nebo poslání.

Při plánování není nejdůležitější ani tak jeho výsledek, tj. konkrétní plán, jako samotný proces plánování. Vize se promítá do všech fází plánování, které jsou bez ohledu na zvolenou metodu plánování podobné (vychází z tzv. řídicí smyčky):

1. **Plánování** – Vize představuje „nejvyšší cíl“, kterého chce organizace dosáhnout nebo k jehož rozvoji chce přispívat. Všechny další cíle by tak s tímto hlavním cílem – vizí měly být v souladu a měly by jej rozvíjet a přispívat k jeho naplňování.
2. **Realizace** – Vize se stává pomyslným majákem a strážcem správného směřování organizace v rámci její každodenní činnosti.
3. **Řízení a kontrola** – Vize je hlavním referenčním bodem plánovacího procesu. V rámci kontroly a hodnocení realizace plánu organizace posuzuje, zda a do jaké míry se jí podařilo naplňovat vizi. Případně také může zvážit úpravu vize.

Vize, zvláště pak jedná-li se o vizi sdílenou, je **významným motivátorem** pro zainteresované skupiny. Sdílení vize posiluje sounáležitost s organizací a umožňuje převádět ideje a plány do každodenní praxe, a to jak na úrovni každého jednotlivce, tak na úrovni celé organizace. Navíc dobře komunikovaná vize navenek posiluje vnější vztahy organizace (partneři, dárci, veřejnost atd.).

A jak by měla správná vize vypadat? Vize by měla být především:

- ▶ **Srozumitelná** – Vize by měla být výstižná a pochopitelná všem, kterých se týká. Smyslem vize je srozumitelně pojmenovat a popsat to, čeho má být dosaženo. Důležitá je i správná formulace znění vize.

- ▶ **Pozitivní** – Vize je hnacím motorem rozvoje. Je proto důležité, aby vystihovala pozitivní obraz budoucího stavu. Vize by měla zaujmout a motivovat.
- ▶ **Přínosná** – Vize by měla vyjadřovat změnu k lepšímu oproti současnému stavu, měl by být zřejmý její přínos.
- ▶ **Náročná** – Dosáhnout cílového stavu by nemělo být snadné, ale zároveň ne nereálné. Je důležité najít správnou míru důležitosti a naléhavosti vize (dosažitelný ideál).

Samotná formulace vize může mít různé podoby. Může se jednat o jedinou větu či slogan, rozsáhlejší souvětí, ale klidně i komplexnější popis cílového stavu. Často se užívá stručná a plná verze vize. Stručná vize je formulována do jedné věty, která je v plné verzi vysvětlena a rozvedena do větších detailů (např. vize skautského hnutí – <http://scout.org/mission>).

PŘÍKLADY VIZÍ

- ▶ Organizace Amnesty International: Vizí Amnesty International je svět, v němž každý jednotlivec požívá všech lidských práv zakotvených ve Všeobecné deklaraci lidských práv a dalších mezinárodních dohodách.
- ▶ Vize společnosti Google: Organizovat všechny informace ve světě a učinit je univerzálně dostupné a užitečné.
- ▶ Vize společnosti Ford (z roku 1900): Zpřístupnit automobil všem lidem.

VIZE ODDÍLU ANEB JAK NA TO

Jak by měla vypadat dobrá vize oddílu? Na takovou otázku neexistuje jednoznačná odpověď, neboť vždy je potřeba vycházet z konkrétních podmínek vašeho oddílu a prostředí, ve kterém oddíl působí. Pomoci nám ale může vize kvalitního oddílu (viz níže). Jak již bylo zmíněno výše v souvislosti s plánováním, není důležité, jak skvěle vydefinovanou vizi oddíl má, ale především to, jak s ní pracuje.

Smyslem vize oddílu je **sjednotit pohled** na jeho budoucnost tak, aby ji viděli a chápali všichni stejně. Vize se pak stává východiskem pro činnost oddílu – máme společnou představu ideálu, ke kterému se chceme dostat. Důsledné promítání vize do plánu činnosti oddílu a jeho aktivit pak slouží k usměrňování jeho činnosti. Porovnáním souladu konkrétní aktivity s vizí oddílu můžeme posoudit, zda je daná aktivita vhodná, či nikoliv, a zda přispívá k dosažení dlouhodobého cíle oddílu.

Existuje mnoho možností, jak se dívat na oddíl. Vaše vize může být zcela nová a jedinečná stejně tak jako odvozená od vizí již existujících. Ve skautském prostředí nalezneme i mnoho dalších vizí, které by měl oddíl respektovat a ze kterých může vycházet. Mezi hlavní patří:

- ▶ **Vize skautingu** je přesvědčení, že skauting jako celosvětové hnutí může přispívat k utváření lepšího světa. Více viz <http://scout.org/mission>.
- ▶ **Vize v rámci Strategie 2022**

Úplné znění vize je k dispozici na www.skaut.cz/strategie.

- ▶ **Vize kvalitního oddílu** je součástí projektu Hodnocení kvality. Oddíl je základní výchovnou jednotkou, která vede své členy k osobnímu rozvoji v duchu skautského slibu a zákona. To je realizováno skrze skautskou výchovnou metodu. Více viz www.skaut.cz/kvalita.

Význam vize pro oddíl je možné ilustrovat na konkrétním příkladu. Mezi jednu z hlavních vizí skautingu patří představa skautingu jako významného výchovného hnutí založeného na výchově k hodnotám. Skautský oddíl by proto neměl být zaměřován s fotbalovým týmem,

divadelním kroužkem či klubem deskových her. Jakkoliv tyto aktivity (fotbal, divadlo, deskové hry) mohou přispívat k výchově dětí, jakmile je oddíl jednostranně zaměřen, jeho směřování není správné a není v souladu s vizí skautingu, kterou je všestranná výchova dětí.

DOPORUČENÁ LITERATURA

- Vision statement, Mission statements and vision statements. In *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. St. Petersburg (Florida): Wikipedia Foundation, 14 May 2003, last modified on 15 June 2011 [cit. 2017-06-05]. Dostupné pod odkazem č. 29 na www.skaut.cz/publikacevz.
- KAŽMIERSKI, Tomáš; PELCL, Petr. *Projektové a strategické plánování pro neziskové organizace*. Praha: Regionální environmentální centrum Česká republika, 2003.
- BÁRTA, Jiří. *Strategické plánování pro neziskové organizace jak rozhodovat o budoucnosti vaší organizace*. 1. vyd. Praha: Nadace rozvoje občanské společnosti, 1997.

Nábory – noví členové

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
86	2	N	ano	Ví, že by měl oddíl přijímat nové členy, ví, proč je to důležité.	
87	2	K	ano	Zná způsoby, jak doplňovat členskou základnu svého oddílu.	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetencí je:

- ▶ chápat, proč je důležité přijímat a aktivně hledat nováčky do oddílu,
- ▶ znát vhodné způsoby získávání nových členů pro svůj oddíl/středisko,
- ▶ uvědomit si, že žádná forma náboru není všemocná a platná pro každé prostředí,
- ▶ uvědomit si, že základ přijímání členů souvisí s kvalitou programu, dobrým jménem oddílu a jeho obecnou komunikací s veřejností a rodiči.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Uvědomuji si, že k dlouhodobé udržitelnosti oddílu patří i snaha o získání nových členů a jejich zařazení do oddílu – a to i přesto, že má oddíl dostatek členů a náborů fungují např. samovolně. Zároveň vnímám, že se o žádné formě náboru nedá říct, že by byla tou jedinou správnou a platnou pro každou situaci, oddíl či místo. Proto je dobré znát více možných forem. Na jednotlivé formy se dívat kriticky a hledat tu vhodnou pro mou aktuální situaci, nebo nacházet a aktivně tvořit nové zajímavé náborové formy. Stále bych měl mít na paměti, že efektivní nábor nemusí být ohromná prezentační akce náročná na finance, čas i lidi, ale často stačí zajímavý krátký program pro děti. Stejně tak bych měl chápat, že by mělo jít o průběžnou práci s „veřejností“ a jediná akce v září nezajistí udržitelnost oddílu z pohledu přijímání nových členů. Stejně tak není nábor zárukou toho, že děti v oddíle zůstanou – o to je třeba aktivně pečovat, mít stále na paměti, že musím členům v oddíle nabídnout kvalitní program a tím v nich stále vzbuzovat zájem o další činnost.

STRUČNÝ VÝKLAD TĚMATU

PROČ PŘIJÍMAT NOVÉ ČLENY

Nejprve je dobré se podívat na to, proč vlastně má smysl získávat nové členy oddílu. Ač se to možná nezdá, hodně vůdců si s tím nedělá hlavu a pak se diví, že jim oddíl zestárl, členové odešli, oni nemají koho vést a oddíl se rozpadá. To je jeden z hlavních důvodů, proč nováčky

do oddílů přijímáme – trvale udržitelný rozvoj. Navíc je vhodnější přijímat nové členy průběžně, ne jen nárazově jednou za několik let, protože tím zajistíme kontinuální věk členů oddílů. S oddílem, který není rozdělen věkovou propastí, se bude lépe pracovat – mladší se mohou učit od starších a hledání rádců bude snazší. Stejně tak, i když se nám členská základna oddílů rozrůstá „samovolně“, je dobré vědět, díky čemu se to děje.

RŮZNÉ FORMY NÁBOROVÝCH AKCÍ

Když už víme, že bychom se získáváním nových členů měli opravdu zabývat, nabízí se okamžitě otázka: „Jak na to?“ Bohužel, jak už to bývá, na jednoduchou otázku nebývá snadná odpověď. Zkusíme se tedy podívat na několik možných forem, které se dají využít pro doplnění členské základny, ale v žádném případě nejde o úplný výčet a některé formy mohou snadno sklouznout k podobě, jejíž náborový efekt může být i nulový.

Proto, **než se bezhlavě vrhnete do realizace náboru**, zkuste si odpovědět na několik jednoduchých otázek. Na jejich základě zvažte, jaká forma bude vhodná právě pro vás.

- ▶ Kolik nováčků potřebuji získat? (Nábor jen pro můj oddíl, či více jednotek? Holky i kluky?)
- ▶ Jakou věkovou kategorii chci oslovit a volím pro ni vhodné aktivity?
- ▶ Pořádám nábor na malé obci, nebo ve větším městě? A kdo je zde mou „konkurencí“?
- ▶ Ví veřejnost, že v naší obci skauti působí?
- ▶ Je vybraný den (dny) pro nábor vhodným a nekryje se s jinou podobnou akcí?
- ▶ Jaké mám prostředky na nábor (lidí, čas, zázemí, peníze)?

Uvedené otázky by měly pomoci vyvarovat se nevhodné podobě náboru. Například tomu, abyste několik týdnů připravovali nákladný dětský den a prezentaci v centru města, když aktuálně potřebujete získat pouze dva nováčky. Mnohem efektivnější by mohla být soutěž pro současné členy zaměřená na přivedení kamarádů do oddílů.

Vstupní podmínky pro náš nábor již známe. Nyní se tedy podívejme, **co vše by se jako nábor dalo použít** (připomínám, že nejde o úplný výčet a sami určitě vymyslíte mnoho dalších možností):

- ▶ obcházení základních škol, školních družin (v září) a školek (už v červnu),
- ▶ možností je též zapojení dětí ze základních škol praktických a speciálních (více o tématu se lze dozvědět v rámci projektu „Skauting pro všechny“),
- ▶ návštěva třídních schůzek nebo schůzky rodičů budoucích prvňáků,
- ▶ celodenní zábavná akce pro děti („dětský den“),
- ▶ závod / hra pro děti (zajímavé místo, netradiční téma),
- ▶ akce na zajímavém veřejném místě (akce / prezentace ve městě, v obchodním centru, v ZOO...),
- ▶ otevření kluboven veřejnosti,
- ▶ příměstský tábor, ukázkový den tábora,
- ▶ oslovení současných členů a jejich rodičů,
- ▶ projekty pro školy a dlouhodobá spolupráce,
- ▶ čistě prezentační akce + podpůrné propagační materiály (plakáty, letáčky, noviny, web...).

Asi nejběžnější formou je několikaminutová **návštěva tříd na základní škole**. Zeptali jste se však při přípravě někdy sami sebe: „Budou si děti našich pět minut pamatovat a řeknou to doma mamince, až se zeptá, jak bylo ve škole?“ Určitě se totiž kromě krátkého představení skautů vyplatí udělat něco dalšího. S dětmi si zahrát nějakou krátkou hru (pantomima, poznávání

obrázků apod.) a úspěšně děti i ocenit drobností (např. skautskými nálepkami, plackami). Nezapomeňte dát dětem vždy konkrétní informace na papíře nebo se domluvit s vyučujícími, aby si informace s dětmi zapsali.

Velmi oblíbenou a často dobře fungující formou náborů jsou nejrůznější „**dětské dny a odpodne**“. Na takovou akci se spojte i s dalšími oddíly, protože není snadné zajistit více atraktivních disciplín najednou. Vždy se však po celou dobu držte jednoho zvoleného symbolického rámce, kterým chcete cílovou skupinu oslovit. Téma symbolického rámce hledejte v tom, co aktuálně frčí u dětí – prejte se svých členů, sledujte, o čem si povídají, co je zajímavé. Efektivním způsobem, jak děti z akce do oddílu přivést, je pokračování hry na oddílové schůzce či vyvrcholení soutěže právě v klubovně.

Neustále mějte na paměti, že nábor je něco jiného než čistě prezentační akce. Každá má jiný cíl a nesmíte je zaměňovat. Přesto je vhodné v rámci roku oba typy akcí kombinovat a kromě realizace náboru propagovat i oddílovou činnost a seznamovat s ní rodiče a veřejnost. Rozhodnete-li se pro veřejnou „prezentaci“, což je vhodné hlavně v situacích, kdy se u vás o skautech mezi lidmi příliš nemluví, určitě vyberte nějaké místo a čas, kde se hodně lidí pohybuje samo od sebe (náměstí, park, obchodní centrum...). Nemůžete počítat s tím, že když vylepíte po městě plakátky lákající na „den otevřených kluboven“, že se do vaší zapadlé klubovny na okraji města pohnou dav.

Pokud máte dost lidí, prostředků i zkušeností, nebojte se vrhnout do realizace **příměstského letního tábora** pro neskautské děti. Případně v září na veřejném místě zkuste udělat „ukázkový den tábora“ – postavte stany, přidejte zajímavé hry – kromě nepřehlédnutelné prezentace to může být i zajímavý program pro rovery (například přespání v tee-pee na náměstí). Stejně tak se nebojte oslovit školy a nabídněte jim to, co skauti opravdu umí – uspořádejte výlet pro děti, atraktivní hru zaměřenou na probíranou látku (připravené programy lze získat např. v rámci projektu „envikesky“⁶), prostě ukažte, že učení může být zábava. Může to být skvělý základ pro dlouhodobou spolupráci a realizaci různých projektů skautů a školy.

Jak už bylo zmíněno, často stačí **oslovit současné členy**, aby přivedli své kamarády. I když se to nezdá, jde možná o neefektivnější formu náboru. Jen je potřeba členy motivovat, udržovat dobré vztahy s rodiči a pravidelně s nimi komunikovat. Rodiče vašich členů mají své známé a ti mají často děti, které by mohly rozšířit řady členů oddílu. Existuje mnoho oddílů, které klasické náborů vůbec nemusejí dělat a každý rok mají mnoho nováčků právě díky současným členům a rodičům.

V každém případě se při přípravě náboru nebojte **kombinovat** různé formy a hledat nové. Důležité však je vždy zaujmout jak dítě, tak rodiče, který o volném čase dítěte v mladším věku rozhoduje především.

KOMUNIKACE

Na závěr několik poznámek ke komunikaci. Úspěch náborové akce záleží i na tom, že dokážete dítěti a hlavně rodiči sdělit vhodnou formou podstatné informace. Dobře se na mluvení připravte a ujasněte si, co chcete o skautingu, vašem oddíle, akcích a činnosti říkat. Uvědomte si, že velmi často skvěle zabalená věc řečená dítěti může velmi negativně zapůsobit na rodiče. Taková noční táborová hra je pro budoucího nováčka určitě tajemná a lákavá, ale v mamince může vyvolat ohromný strach o jejího malého potomka.

Stejně tak si připravte kvalitní papírové **letáčky**, které si z náboru dítě/rodič odnáší. Uveďte na ně vždy jen přesné a ověřené kontakty, nepoužívejte nejasné skautské pojmy, které veřejnost

jen matou (vlčata, světlušky...). Nebojte se využít materiály, které nabízí pro náborů ústředí – mají vhodnou grafickou podobu a snadno na ně doplníte své kontakty. Dítě si může odnášet také svoji vytištěnou fotografii (se skautským logem a adresou oddílu) nebo si následně může stáhnout na oddílovém webu svou fotku.

Důležité je, aby se někdo dokázal věnovat rodičům – ti totiž rozhodují o trávení volného času svých dětí. Ve chvíli, kdy je dítě na nějaké atrakci a rodič prostě čeká, není lepší moment, než se s ním začít bavit a oddíl mu představit.

JAK NA TO

- ▶ Zamysli se nad tím, jaké náborů jste v minulosti dělali a zda jste z nich získali opravdu potřebný počet nováčků. Kriticky uvaž, zda se dalo udělat něco lépe / jinak a jaký by to mohlo mít dopad na výsledek náboru.
- ▶ Podívej se ve svém okolí po vedoucích oddílů, které mají dostatek členů, a navenek to vypadá, že náborů vlastně vůbec nemusí řešit. Zeptej se, jak náborů dělají, co se jim osvědčilo a co vůbec nepovedlo.
- ▶ Vymysli nějakou vlastní – novou – formu náborové akce. Čím bys na ní cílovou skupinu oslovil a je nějaké téma (symbolický rámeček), který by mohl akci významně pomoci, nebo ji naopak úplně potopit?
- ▶ Sejdí se s vedoucími ostatních oddílů ze střediska a společně se zamyslete nad tím, jak byste mohli příště udělat nábor. Hledejte aktivity, které nemusejí být příliš náročné na realizaci, ale přesto budou atraktivní a nalákají nováčky (např. obří člověče nezlob se z pet lahví, tvorba obrázků z pet víček, závody v přenášení plyšáku...)
- ▶ Podívej se na ústřední web www.skaut.cz/nabory a seznam se s nabídkou celostátní podpory náborů. Můžeš tak snadno získat inspiraci i konkrétní materiály pro aktuální celostátní téma, podporu pro práci s médii i pro komunikaci s rodiči.

DOPORUČENÁ LITERATURA

TICHAVOVÁ, Barbora a kol. *Jak propagovat naši činnost*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2004. Dostupné pod odkazem č. 26 na www.skaut.cz/publikacevz.

Náborů nováčků. www.skaut.cz/nabory.

Rozhovor s pořadatelem náborů. Dostupné pod odkazem č. 30 na www.skaut.cz/publikacevz.

Výbava na akce

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
95	2	N	ano	Umí zvolit vhodnou výbavu na akce různého typu a rozsahu.	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ Umět zvolit a zabalit vhodné vybavení v závislosti na délce, místě a typu akce.
- ▶ Umět rozhodnout vzhledem k typu akce, co je opravdu nezbytné, a to především z hlediska bezpečnosti.
- ▶ Umět popsat specifika různých typů akcí.
- ▶ Umět poradit rodičům nováčků s výběrem vhodného vybavení.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Dobře zvolené vybavení je jednou z nutných vstupních podmínek, nikoliv však zárukou úspěchu jakékoli akce. Pokud si zabalíme vše potřebné, a ne mnoho navíc, do dobrého batohu, obujeme pohodlné boty a v noci nám nebude zima, teprve potom se můžeme plně soustředit na vše ostatní kolem nás a na program. Pokud budeme celý den přelepovat puchýře, hekat pod tíhou hrbatého batohu a při prvních kapkách deště budeme mít mokré úplně vše, v noci nám bude zima ve studeném spacáku, na akci budeme pak již navěky vzpomínat jen v temných barvách. A to jistě není cílem skautských akcí, nebo alespoň ne všech.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

OSOBNÍ VYBAVENÍ

Předně je třeba říct, že tato kompetence je z oblasti ryze praktických, **jde tu především o osobní zkušenosti každého z nás**. Není možné podat nějaký jasný přehled, který by platil vždy a všude, za všech okolností a v každém oddíle. Naopak často je třeba se přizpůsobit specifickým potřebám jednotlivých oddílů a jejich členů.

Předkládám tedy spíš jen velmi málo jasných zásad a zejména pak množství otázek k zamyslení. Když si na ně budete umět odpovědět, jste na dobré cestě ke zvládnutí této kompetence. Případnou pomoc s odpověďmi můžete hledat v níže uvedených zdrojích.

Co je tím **základním vybavením**, které by měl mít v přiměřené kvalitě každý nováček již na první vícedenní akci? Určitě spacák, batoh, boty. Jaké další povinné vybavení vozíte na akce a proč? Jak se liší podle délky a typu akce?

Podle jakých kritérií budu vybírat **boty**? Jak mají být velké, jak vysoké, jaké konstrukce, s jakou podrážkou, z jakého materiálu...? A proč?

Podle jakých kritérií budu vybírat **batoh**? Jak má být velký, z jakého materiálu, jaké plnění, jaká konstrukce, jaké pásy, popruhy, záďový a nosný systém, kolik komor a kapes...? A proč? Jaká kritéria budu zejména zvažovat, když budu chtít poradit rodičům členů s nákupem batohu pro mladší dítě?

Podle jakých kritérií budu vybírat **spacák**? Jak velký, jaký tvar, s jakým zipem, z jakého materiálu, jaká výplň, jak teplý a jak to poznám, jaká konstrukce šití, obal...? A proč?

Ale umět vybrat a poté vlastnit vhodné vybavení je jen začátek úspěchu. Neméně důležité je umět svoje vybavení **správně používat, balit, udržovat a skladovat**.

Mezi základní principy **oblékání** patří vrstvený (cibulový) systém a udržování tepelného komfortu v závislosti na pohybovém režimu a efektivní teplotě (větromrazový index).

Jaké jsou hlavní zásady balení batohů? Jak pečuješ o své osobní vybavení?

A co děláš ty s věcmi, které již nepotřebuješ (např. kroj, ze kterého jsi už vyrostl/a, starý batoh, když dostaneš od Ježíška nový...)? Pořádá vaše středisko nebo oddíl třeba burzy vybavení?

ODDÍLOVÉ VYBAVENÍ

Jaký materiál má váš oddíl ve správě a jak o něj pečujete? Jak a kde věci skladujete? Jak často vybavení kontrolujete? Co děláte s vyřazeným materiálem?

Půjčujete materiál členům (nebo i nečlenům) na akce nebo i mimo oddílové akce? Za jakých podmínek? Máte pro případné nováčky ze sociálně slabších rodin oddílový spacák, batoh... na zapůjčení?

Znáš dobře zdravotní, kulturní, sociální... specifika všech členů oddílu? Jaký vliv mají tato specifika na vybavení těchto dětí i tvoje a na tvoje dovednosti? Máte v oddíle diabetika, astmatika, epileptika...? Víš, kde má vždy zabalené inzulinové pero, glukometr, inhalační sprej..., a umíš s nimi zacházet, znáš dávkování? Proč by součástí KPZ měla být kostka cukru?

Na závěr je třeba zdůraznit, že některé vybavení pouze dotváří komfort pobytu na akci, ale jsou věci, které **s sebou musíme mít v každém případě**. Seznam tohoto zcela nezbytného vybavení se liší podle délky a typu akce. Některé **zásady jsou dokonce stanoveny zákonnou normou** (př. cyklistické helmy pro děti). V případě delších expedic do drsnějších krajů nebo sportovně náročných specifických akcí pak už leckdy nejde jen o komfort, ale o holé přežití. Mysleme vždy na bezpečnost svoji a nám svěřených dětí.

PŘÍBĚH ZE ŽIVOTA, PRO ZASMÁNÍ, PRO POUČENÍ, K ZAMYŠLENÍ

Na zahajovacím víkendů lesní akce, kolem třetí ráno, kdesi v lesích jeden z účastníků vlekoucí se za skupinkou ostatních: „už vím, jaký je rozdíl mezi suchým a mokřým skautem, suchý v pátek odpoledne sedí nad poloprázdným batohem a přemýšlí, co by ještě vyndal, aby to bylo lehčí, mokřý v pátek odpoledne sedí nad poloprázdným barelem a přemýšlí, co by ještě přidal, aby to bylo plné“. A ten samý účastník při závěrečném review: „byl jsem připravený úplně na všechno, jenom ne na to, že si to budu muset odnést“.

- ▶ Co všechno s sebou nosíš vždy a všude, do školy, do práce? Zkrátka – co je v té jedné kapse u batohu, kterou vysypeš, jen když dávaš batůžek prát?
- ▶ Když bys měl/a rodičům nováčka poradit s výběrem vybavení, co bys jim řekl/a? Co koupit jako první, co počká? Co, jaké, kde, za kolik?
- ▶ Zkus navigovat někoho neznalého (př. sourozence, rodiče), aby našel tvé základní vybavení na akce. Dokážeš z paměti popsat, kde máš doma co uložené?
- ▶ Na vodáckou víkendovou akci přijde 20 účastníků, ale oddíl má jen 18 plovacích vest. Co uděláš?
- ▶ Zkus si cvičně zabalit na nějakou konkrétní akci (př. na víkendový puták v červnu, s přespáváním venku)
 - ▶ a když bys teď měl/a jednu sbalenou věc vybrat, kterou s sebou nevezmeš, která by to byla? A proč zrovna tahle?
 - ▶ Spočítej pořizovací cenu všech věcí, které sis zabalil/a – myslíš, že budou rodiče nováčka ochotni tolik investovat? Co je opravdu nutnost a kde se dá ustupovat?
 - ▶ Vypočítej čistý objem připravených věcí, jak se liší od litráže batohu?
 - ▶ Vezmi si batoh o 1/3 menší než ten, který sis vybral/a, a zkus do něj sbalit vše, co sis připravil/a.
 - ▶ Vezmi si batoh o 1/3 větší než ten, který sis vybral/a, a sbal do něj vše, co sis připravil/a, co budeš dělat s volným místem?

DOPORUČENÁ LITERATURA

PAVLÍČEK, Jaroslav. *Člověk v drsné přírodě*. Praha: Práh, 2002. 100 s.

Svetoutdooru.cz: *Testy, recenze, diskuze a informace o outdoorovém vybavení* [online]. 2011 [cit. 2017-06-05]. Dostupné z WWW: <www.svetoutdooru.cz>.

Malý průvodce světem outdooru. Praha: Outdoor Media, s. r. o., 2011. – ročenka o outdoorovém vybavení.

Katalogy a weby outdoorových výrobců a obchodů.

Zajištění akcí – hygiena, režim, prostředí

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
96	2	N	ano	Umí zajistit přiměřený režim aktivity a odpočinku (včetně spánku).	
97	2	N	ano	Umí zajistit jídlo a pití v přiměřeném množství a kvalitě.	
99	2	N	ano	Umí zajistit přiměřenou míru osobní hygieny a hygieny při táboření, vaření, bydlení apod.	
100	2	N	ano	Pro oddílové akce umí vybrat vhodné prostředí z hlediska bezpečnosti a hygieny (čisté ovzduší, nízká úroveň hluku, dostupný terén, bezpečný zdroj vody...)	Podle programu a možností. Smyslem této kompetence je, aby vůdce nepostavil tábor pod dálničním mostem nebo vedle smetišťe či prasečáku, na druhou stranu by tato kompetence neměla znemožnit oddílu udělat procházku po centru Prahy nebo strávit část schůzky na plácku ve městě.

O CO JDE

- ▶ Zkoušený zná hygienické předpisy vztahující se na činnosti v oddíle a umí na akcích zajistit jejich naplnění.
- ▶ Zkoušený má projevit, že rozumí, proč se hygienou vůbec zabývat.
- ▶ Zkoušený umí sestavit plán akce tak, aby v něm bylo dost času pro hygienu, jídlo, aktivitu a odpočinek podle věkové kategorie, kterou vede.

K ČEMU JE TO DOBRÉ

„Hygiena je souhrn opatření zabezpečující ochranu zdraví, zejména udržováním čistoty.“ Dodržování pravidel hygieny tak, jak ji všichni známe, nás chrání před nemocemi. V širším slova smyslu nás její dodržování chrání také před poškozováním našeho organismu, předchází zraněním nebo psychicky vypjatým situacím.

Každý si dovede představit, jak nás mytí rukou před jídlem **chrání před chorobami**. Ale jak je to s těmi ostatními? Dlouhodobým **poškozováním organismu** nedodržováním běžných hygienických pravidel jsou myšleny takové vlivy, které se nemusí projevit hned, ale mohou mít doživotní následky: nečištění zubů způsobí jejich vypadnutí, špatné osvětlení při dlouhém čtení zkazí zrak, nošení těžkých břemen v mladém věku způsobí poškození páteře. **Se zraněními** souvisí nejvíce únava, děti nesmí být dlouhodobě přetaženy: pak obvykle dochází k více

pracovním zraněním, zraněním při hrách a dále k **většimu množství hádek**, které také mohou mít poměrně velké následky.

Úkolem vůdce je orientovat se v této problematice a umět nastavit při všech aktivitách standard, který minimalizuje všechna výše zmíněná rizika. Je však důležité si uvědomit, že součástí skautské činnosti je často i příprava na náročnější situace a prožití některých z nich může dětem dát hodně zkušeností. Je tedy na vůdci, aby zvolil při správné aktivitě správnou úroveň pohodlí pro účastníky.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Obecným vodítkem pro nastavení standardu nám může být zákon 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění zákona 274/2008 Sb. a vyhláška **320/2010 Sb., o hygienických požadavcích na zotavovací akce pro děti**, ve znění pozdějších předpisů. Tato vyhláška se vztahuje na veškeré pobyty od pěti dnů s minimálním počtem 30 a více dětí do 15 let. Na ostatních (kratších nebo méně početných) akcích je povinnost pravidla dodržovat také (z důvodu eliminace rizika), nicméně není povinnost ohlašování daných akcí hygieně.

OSOBNÍ HYGIENA

Mytí, čištění zubů, česání, úprava nehtů, výměna prádla (nejen spodního), mytí ešusu po jídle, to všechno spadá do skupiny osobní hygieny. Tuto hygienu si každý dospělý hlídá sám. U dětí je podle věku nutná pomoc. Na táboře je povinností vedoucího tohle všechno dětem umožnit: děti musí mít možnost kdykoliv si umýt ruce alespoň v užitkové vodě, musí mít zaručeno mytí ešusů v teplé pitné vodě, vedoucí má dohlížet na dodržování ostatních pravidel. Důležité je dohlédnout také na to, aby se děti na vícedenních akcích převlékaly do čistého a suchého prádla a aby jejich lůžka byla v pořádku (suchá a izolovaná od chladu).

V dodržování některých pravidel nám může pomoci režim dne, kdy ranní či večerní hygiena je společná, případně prohlídka stanů dává možnost zkontrolovat lůžka či zajistit výměnu prádla.

SPOLEČNÁ HYGIENA

Nedodržení osobní hygieny ohrožujeme především sebe, společnou hygienu myslíme pravidla, díky kterým se vyvarujeme kolektivního ohrožení.

Kuchyně a jídelna

Nejvíce těchto pravidel se vyskytuje v kuchyni. V kuchyni se má pohybovat jen skupina pro daný den pověřená přípravou pokrmů. Zeleninu, pečivo a maso zpracováváme na různých plochách (zkuste dát syrové maso na místo, kde se před chvílí válely nemyté brambory). Podle velikosti tábora se děti mohou různě podílet na pomocných pracích a někdy i na celé přípravě jídla (v případě tábora do 50 osob včetně dospělých), ale vždy pod dozorem osoby pověřené vařením (tj. osoby starší osmnácti let s potravinářským průkazem). Jídelna musí být prostorově oddělena od kuchyně, skladu potravin a prostoru pro mytí nádobí.

Během akcí se nesmí podávat ani připravovat pokrmy, které jsou závadné. Je třeba používat správné technologické postupy přípravy pokrmů. Vše musí být v souladu s přílohou č. 1 vyhlášky 320/2010 Sb., která stanoví podmínky přípravy a použití některých potravin a přípravu pokrmů. Také doporučuji akceptovat zakázané skupiny potravin uvedené v již neplatné vyhlášce 106/2001 Sb. (mlékárensky neošetřené mléko, zmrzlina vlastní výroby nebo

porcovaná ze skupinového balení, tepelně neopracované masné a vaječné výrobky a majonéza). K tomuto výčtu přidávám nasbírané houby a výrobky z nich.

Zbytky potravin a odpady musí být také skladovány a likvidovány s ohledem na veřejné zdraví a při dodržování zákona o odpadech a vodního zákona. V dnešní době igelitových pytlů není problém všečen odpad třídit, pěkně hygienicky zabalit a odvézt do nejbližšího kontejneru či na místo svozu.

Marodka (izolace) a toalety

Abychom se navzájem neohrožovali chorobami, je na táboře nutné mít zřízenou izolaci, kde má případný nemocný dostatek klidu a zároveň neohrožuje ostatní. Na každých 30 dětí připadá povinnost mít 1 lůžko ve vyčleněném stanu.

Klíčovým bodem této kapitoly jsou záchody. Těch musí být dostatek a čísla daná vyhláškou jsou taková: na každých 15 dětí má být jeden záchod, vždy musí být oddělen podle pohlaví a musí zachovávat intimitu. Povinností vedoucího tábora je zajistit čistotu toalet (nesmí vykonávat osoba mladší 15 let), zasypávání suchých toalet a dostatek toaletního papíru.

Nutnost je zajistit možnost umytí rukou v tekoucí vodě!

Pitná voda

Pitná voda musí odpovídat hygienickým požadavkům stanoveným zvláštním právním předpisem. Zotavovací akce se přednostně zásobují pitnou vodou z veřejného vodovodu nebo z veřejné studny označené jako zdroj pitné vody. K případnému donášení nebo dovozu pitné vody musí být použity pouze uzavřené nádoby zhotovené z materiálů určených k přímému styku s pitnou vodou a vyčleněné k tomuto účelu. Označené nádoby s dováženou nebo donášenou pitnou vodou musí být ukládány na chladném a stinném místě.

DENNÍ REŽIM

Předchozí body nás přímo chránily před chorobami a jejich šířením, další body nás chrání před oslabením organismu nadměrnou únavou a tedy snazšímu propuknutí chorob nebo možnosti úrazů z únavy a nedbalosti.

Na táboře, ale i na výpravě je nutné mít základní denní režim, kde je jasně vyhrazen čas na spánek (8–10 hodin podle věku dětí), čas na program a doba osobního volna. Je důležité dodržovat dobu spánku a podle únavy dětí ji případně prodloužit. Program má být vyvážený a přiměřený věku dětí. Doporučené limity pro spánek, stravu i odpočinek jsou zakotveny ve vyhlášce. Na druhou stranu, program je často zábava, takže bych se zabýval jen fyzicky náročným programem. Často opomíjené je osobní volno, kdy si děti samy mohou zvolit, co budou dělat. Osobní volno považují za důležité pro psychickou pohodu dítěte. V programu je obvykle realizováno jako polední klid a jedna až dvě hodiny bez řízeného programu před večerkou.

Podle vyhlášky musí být 5 jídel denně (snídaně, přesnídávka, oběd, svačina, večeře), ale přesnídávku a svačinu lze vydávat společně se snídaní či obědem, takže časy musí být vyhrazeny min. tři. Snídaně musí být doplněná teplým nápojem a alespoň jedno hlavní jídlo denně musí být teplé. Děti musí mít stálý přístup k pití, tj. po celý den. Tento režim doporučuji u akcí delších než tři dny, u kratších je třeba zvážit, co všechno dodržíme. Vždy je třeba mít na paměti, že děti jsou ve vývoji, proto potřebují mít plnohodnotnou stravu a pravidelný režim s dostatkem odpočinku.

VHODNÉ PROSTŘEDÍ

Pokud jde o ochranu před dlouhodobým poškozením organismu, je nutné hlídat ještě následující faktory: osvětlení, hlučnost a prašnost. Důležité také je, aby k tábořišti vedla příjezdová cesta. Je na vedoucím, aby sám posoudil, jestli jsou děti vystavovány porušení některého

z těchto standardů, a případné problémy řešil. Nejvhodnějším řešením je najít si takové tábořiště, které nejlépe vyhovuje všem požadavkům.

LITERATURA

- Česko. Vyhláška 106/2001 Sb. o hygienických požadavcích na zotavovací akce pro děti ve znění pozdějších předpisů. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2001, 42, 106, s. 2850–2854. Dostupný pod odkazem č. 31 na www.skaut.cz/publikacevz.
- KUTÝ, Jan. *Bezpečnostní pravidla činností s dětmi a mládeží: zajištění bezpečnosti práce s kolektivy dětí a mládeže a ochrany dětí a mládeže před škodlivými vlivy: metodická příručka Sdružení Mladých ochránců přírody*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2004.

Zvládání krizových situací a bezpečnost

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
101	2	K	ano	Dokáže analyzovat příčiny vzniklých krizových situací a poučit se z nich. Umí předcházet krizovým situacím.	Krizí se zde rozumí událost nebo situace, která nějak ohrožuje členy oddílu, program, majetek apod. (např. dopravní nehoda, povodeň, požár, vykradená klubovna, na výpravě ujezdí vlak atd.).
102	2	N	ano	Umí zajistit odpovídající bezpečnost prováděných činností. Zná bezpečnostní pravidla a řídí se jimi.	Ví, které činnosti může s dětmi provozovat sám a které může vést jen vyškolený odborník s oficiální kvalifikací (slačování, jeskyně, divoká voda atd.).

O CO JDE?

Pro zvládnutí kompetencí je klíčové uvědomit si, že veškerá lidská činnost s sebou nese určitá rizika. Umět je identifikovat, účinně jim předcházet, být na ně připraven, zvládnout jejich řešení a poučit se, to je, oč tu běží.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ?

Skauting je sám o sobě činnost potenciálně velmi riziková a nějaké ty krizové situace nám tu a tam přinese. Cílem těchto kompetencí je v první řadě uvědomění si a identifikování rizik a předcházení krizovým situacím. A v případě, kdy ke krizové situaci dojde, je třeba se s ní v klidu a úspěšně vypořádat. Dalším podstatným krokem je vyvodit z proběhlé situace náležité závěry.

Tato kompetence řeší prevenci a zvládání krizových situací z pozice vůdce. Metodická příprava dětí na zvládání krizových situací je předmětem kompetence 206.

Ve výkladu tématu jsou zahrnuty i otázky, které ti pomohou ujasnit si, jak máte téma krizových situací a bezpečnosti ošetřeno u vás v oddíle.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

1. UVĚDOMĚNÍ

V první fázi je třeba přijmout jako fakt, že skauting je potenciálně riziková činnost, mnohem rizikovější než běžný život. Snadným a rychlým řešením by bylo veškerou rizikovou činnost vypustit. Ovšem výsledkem by byl jakýsi kočkopes, který by měl se skautingem jen velmi málo společného, pokud vůbec něco. Navíc i ten běžný každodenní život je záležitost riziková (Přecházíš ulici? Vaříš oběd? Jezdíš autem? Myješ na štafích okna?). Naopak zvládnutí

tak potenciálně rizikové činnosti, jako je skauting, nám i dětem dává obrovskou zkušenost a nadhled pro vyrovnávání se s těmi každodenními riziky.

Vnímáme tedy a uvědomujeme si, že provádíme činnosti rizikové, a co víc, my je provádíme vědomě, cíleně a chtěně.

2. ANALÝZA RIZIK

Víme, že činnost, kterou provádíme, je riziková. Proto aktivně usilujeme o to, aby reálná rizika byla co nejmenší. Ke každé činnosti si vypracujeme analýzu rizik. Každé riziko pak dostatečně pokryjeme účinným preventivním bezpečnostním opatřením a nezapomeneme připojit i opatření intervenční. Tento proces by měl proběhnout před každou činností alespoň v základní formě v hlavě vůdce. Ovšem čím více je to proces sdílený a diskutovaný, tím větší má pokrytí a účinnost. Před každou větší (tábor) nebo méně obvyklou (cyklovýlet, akce s rodiči...) akcí by měl být věnován v oddílové radě dostatečný čas pro analýzu rizik a stanovení bezpečnostních opatření.

Pro usnadnění si můžeme těžko uchopitelné a obsáhlé pojmy „riziko“ a „bezpečnost“ rozdělit na menší celky, o kterých se nám bude lépe přemýšlet.

Fyzická stránka bezpečnosti

- ▶ Aby se nikomu nestal úraz, nikdo neonemocněl. To je základ, ale bohužel často právě tady naše uvažování o bezpečnosti končí. Přitom je to sice důležité, ale jen začátek.
- ▶ Mám zabezpečené místo konání programu? Znáám celý prostor?
- ▶ Mám stanovený čas na program tak, abych účastníky nepřetěžoval?
- ▶ Jsou všichni účastníci náležitě seznámeni s prováděnou činností? Umějí to?
- ▶ Používám bezpečný materiál?
- ▶ Používám bezpečnostní pomůcky?
- ▶ Je stanoven dozor nad činností? A bezpečnostní pravidla? Znájí je všichni?
- ▶ Máme v oddíle pro nějaké činnosti stanovená pravidla a postupy?
- ▶ Je program vyzkoušený?
- ▶ A co intervenční opatření? Vím, kde je nejbližší lékař, jak a čím se k němu dostanu? Mám s sebou vybavenou lékárnu, telefon, nůž, píšťalku atd.?

Psychická stránka bezpečnosti

- ▶ Na to se často zapomíná, hlavně u starších věkových kategorií!
- ▶ Je program povinný nebo dobrovolný? Mám náhradní možnost pro toho, kdo se nechce účastnit?
- ▶ Znáám dostatečně všechny účastníky programu? Vím, co mají za sebou?
- ▶ Mají účastníci důvěru ve vedoucího programu?
- ▶ Mají účastníci dostatečnou podporu?
- ▶ Je s účastníky dostatečně komunikováno?
- ▶ Jsou sami vedoucí/organizátoři v „pohodě“? Nemůže dojít k rizikové situaci na jejich straně vinou velké únavy, rozptýlení, neshod mezi nimi?

Právní stránka bezpečnosti

- ▶ Je vše, co dělám, v souladu s obecně platnými předpisy?
- ▶ Jaká potřebuji povolení?
- ▶ Kdo nese jakou odpovědnost? Ví o tom?
- ▶ Vím, co s dětmi dělat smím, a co ne?
- ▶ Má někdo právo veta?
- ▶ Jaká jsou pravidla? Jsou všem jasná? Jsou v průběhu opravdu vymáhána?

- ▶ Jsem předem připraven na možné důsledky – pojištění odpovědnosti apod.

Ekologická stránka bezpečnosti

- ▶ Je činnost v souladu s životním prostředím?
- ▶ Nepoškozují svou činností přírodu?
- ▶ Jak naložím s odpadem?

Technická stránka bezpečnosti

- ▶ Mám pro prováděnou činnost dostatek kvalitního materiálu, času, lidí, sil?
- ▶ Mám dostatečné zázemí?
- ▶ Mám jasně stanovený scénář akce?
- ▶ ... a mokré scénář?

Dramaturgická stránka bezpečnosti

- ▶ Má program své jasné místo v celkové struktuře akce?
- ▶ Nenabourá jeden program celek?
- ▶ Víím, proč program zařazují, a co tím sledují?

Materiální stránka bezpečnosti

- ▶ Jak chráním materiál, s kterým pracuji?
- ▶ Jak ho uklízím, suším, ošetřuji, kontroluji, skladuji, balím, přepravuji?
- ▶ Neztrácím materiál?
- ▶ Mám materiálově vše, co k zajištění bezpečnosti potřebuji?

Metodická stránka bezpečnosti

- ▶ Nejsem špatným příkladem?
- ▶ Dělán vše tak, jak učím děti?
- ▶ Je program adekvátní pro danou věkovou skupinu? Neuplatňuji roverský program na vlčata?
- ▶ Mám pro zvolený program dostatek zkušeností?

Vědomě tedy provádíme činnosti potenciálně rizikové, protože si při nich chceme osvojovat užitečné zkušenosti, ale po předchozí analýze rizik zavádíme taková bezpečnostní opatření, která míru reálného rizika maximálně snižují. Vhodné je, aby analýzu dělalo nebo následně vidělo i několik dalších lidí – víc očí víc vidí, můžou je napadnout jiná rizika. S tím souvisí sebereflexe vůdce ohledně schopnosti odhadovat reálná rizika.

BUĎ PŘIPRAVEN

Maximálně snížit riziko ovšem neznamená, a nikdy ani nemůže znamenat, že lze riziko zcela vyloučit. Vždy je možnost, že se navzdory všem analýzám a bezpečnostním opatřením „něco stane“.

Je třeba s takovou možností počítat a být na ni připraven.

Zde přicházejí na řadu **ona intervenční opatření** zmíněná výše a **krizové scénáře**. Ty je třeba mít předem rozmyšlené alespoň pro ty krizové situace, které nám v rámci analýzy rizik vyšly jako zcela reálné, tzn. je větší než naprosto zanedbatelná pravděpodobnost, že by mohly nastat. Typickým příkladem krizového scénáře je mokrá varianta programu.

Máme pro tyto situace nějaká obecně platná pravidla v rámci oddílu? A znají je všichni? Máme dohodnuto, jak budeme postupovat, když jedno z dětí nestihne nastoupit do vlaku? Když se někdo ztratí na výpravě? Vííme, co budeme dělat, když se jedna družina nevrátí včas z programu?

Ačkoli jsme tedy udělali maximum pro to, aby se nic nestalo, stejně počítáme i s tím, že se přeci jen něco stát může. Případnou nestandardní situaci nejsme překvapeni.

ŘEŠENÍ

Pokud se i přes naši snahu minimalizovat rizika „něco“ stalo, přichází na řadu předem připravený krizový scénář. Pokud nemáme předem stanovený postup pro nastalou situaci, musíme improvizovat.

V první řadě zachováme klid, nezmatkujeme, klidně můžeme napočítat do deseti, zhluboka se nadechnout a pak začít klidně, ale rozhodně a přesvědčivě situaci řešit.

Zabezpečíme ostatní děti nebo účastníky programu, rozdělíme úkoly, je-li to potřeba, přivoláme další pomoc. Pokud nemáme pro přihlížející smysluplné využití a úkoly, radši je pošleme pryč. Ale snažíme se v mezích jejich možností děti do řešení situace zapojit.

Volíme taková řešení, která minimalizují následky. Nebojme se požádat o pomoc nebo o radu – domorodce, kolemjdoucí, rodiče naše nebo děti, zkušenější kamarády apod.

Vzniklou krizovou situaci tedy nejsme zaskočení, počítáme s tím, že se něco může stát. Poradíme se, rozmyslíme postup, rozdáme úkoly, požádáme o pomoc a řešíme nastalou situaci tak, aby následky byly co možná nejmenší.

REKONSTRUKCE

Chybami se člověk učí. **Není ostuda dělat chyby, je ostuda dělat stejné chyby znovu.**

Po zdárném překonání krizové situace necháme zklidnit případné emoce a situaci začneme rozebírat. Všichni nebo alespoň co nejvíce zúčastněných osob situaci zrekonstruují, zahrnou všechny faktory, snažíme se na nic podstatného ani vedlejšího nezapomenout. Vrátime se k analýze rizik a probíráme jednu položku za druhou. Snažíme se zjistit, kde jsme věc nedotáhli úplně do konce, kde byly rezervy, kde jsme na něco zapomněli nebo naopak zahrnuli chybný předpoklad. Je-li to třeba a máme tu možnost, můžeme přizvat nezúčastněného pozorovatele, ten může mít zcela nečekané, ale zásadní postřehy. Je důležité zachovat konstruktivní prostředí a atmosféru. Nikoho neosočujeme, neobviňujeme, nekamenujeme, nevyučujeme z oddílu. Proběhlá situace nám poskytuje obrovský potenciál ke zlepšení, ale nesmíme ho zahodit stanovením univerzálního viníka. Deklarace typu „za všechno může bratr Nešika“ jsou na nic. Každý má právo chybovat a každý má právo dostat šanci se ze svých chyb poučit – k tomu je ovšem třeba vědět, kde byla chyba.

Stejně rozebereme i řešení situace, co se povedlo, co méně.

Nakonec se ze všech shromážděných podkladů snažíme sestavit jednak doplněný prevenční a intervenční plán a potom ideální krizový scénář.

O své poznatky se můžeme podělit – na střediskové radě, ve skautských časopisech, na webu apod. Pokud se poučíme sami ze svých chyb, je to dobré, pokud se nám podaří předat svoji zkušenost dál a poučí se z ní i někdo další, je to ještě lepší.

Další možností, jak můžeme potenciál učení se zážitkem naprosto pohřbit, je říct si po nějakém nezdaru, že tuhle hru už hrát nebudeme, tenhle program už nezařadíme. Spálilo se dítě při vaření? Už nebudeme vařit, budeme jíst jen chleba nebo radši rohlíky, a nenamazané, aby se nikdo neřízl nožem! Spadl nám ve větru stan? Příště pojedeme do hotelu! Tady začíná cesta do pekel, resp. k onomu kočkopsovi na hony vzdálenému skutečnému skautingu. Bude to rádobý skauting – ve sterilním prostředí, snad trochu bezpečnější, ale bez ducha, bez cíle, bez základních skautských prvků.

Proběhlou situaci i její řešení se tedy snažíme maximálně vytěžit. Ne proto, abychom si sypali popel na hlavu, ale proto, abychom se poučili pro příště. A ono příště nezavrhujeme.

Vůdce / vůdkyně

Styly vedení	170
Chyby v komunikaci	174
Motivace spolupracovníků	177
Úkoly	180
Nástupnictví	183
Práce v týmu	185

Styly vedení

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
126	3	K	ano	Zná základní styly vedení a ví, v jakých situacích je vhodné je použít (umí rozpoznat, kdy je čas na diskuzi a kdy je čas na rozhodnutí a následný „rozkaz“).	Ví, v jakých situacích může nechat rozhodovat členy oddílu, kdy s nimi o rozhodnutí diskutovat a kdy musí rozhodnout sám bez diskuze.

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ umět se rozhodnout pro použití vhodného stylu pro danou situaci,
- ▶ znát svůj způsob vedení lidí, znát jeho klady a zápory,
- ▶ chápat výhody a nevýhody ostatních stylů vedení a umět je používat.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Vím, jak děti vedu, jaký způsob je mi bližší a znám jeho silné a slabé stránky. To vše mi pomáhá k tomu, abych vedl dobře a vyvaroval se zbytečných chyb (jednání v afektu, nerozhodnost, prodlužování porad atp.). Při vedení lidí není nějaký způsob vyloženě dobrý a jiný vyloženě špatný. Takto lze styly vedení hodnotit pouze vzhledem k aktuální situaci, kterou posuzují. Už proto bych měl znát styly všechny a být připraven každý z nich ve správné chvíli použít.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Jak už bylo řečeno, neexistuje nic, co by se dalo nazvat jako správný styl vedení lidí. Je pochopitelné, že vám něco přijde bližší či příjemnější a tento styl používáte více či častěji. Také většinou nepoužíváme pouze jeden ze stylů vedení, ale jejich kombinaci. Důležité je vědět, jaký styl používám a čeho se jím snažím dosáhnout.

Ke stylům vedení také patří spousta věcí, kterými svůj oddíl ovlivňuji. I těchto věcí bych si měl být vědom. Jsou to zejména mé zkušenosti z oddílu (negativní i pozitivní), mé zájmy (koníčky se často promítají do programu oddílu, čas věnovaný jiným zájmům se na oddíle také projeví – např. v četnosti výprav), můj zdravotní stav (nemocnost, náchylnost k určitým onemocněním, alergie), moje chuť k vedení oddílu (váže se k tomu i důvod, proč jsem vedení převzal), můj vztah k dětem a mnohé další. Tyto detaily bych si měl dobře uvědomovat, abych se zbytečně nepodíval, proč mi vedení jde či nejde podle mých představ.

Popis stylů vedení bude zaměřen zejména na oblast vedoucího – jeho projevy a očekávání, na oblast vedených lidí – jejich očekávání a kladné a záporné stránky jednotlivých stylů.

Liberální styl

Já jako vedoucí jsem spíše klidný, méně rozhodný, nevázaný konvenčními předpoklady. Rád akceptuji netradiční řešení i netradiční cesty, dávám dostatek prostoru k vyjádření názoru ostatních, nepotřebuji si svoji autoritu upevňovat křikem či rozkazem. Občas se však ode mne očekává poslední slovo či rozhodnutí a v těchto situacích přestávám být klidný. Mohu se rozčilovat (často značí nejistotu či neochotu se rozhodnout) nebo klidně pokračuji a očekávám věci příští.

Lidé, kteří jsou vedeni tímto stylem, očekávají mnoho prostoru pro vlastní realizaci. Může se mezi nimi dokonce najít jedna či více osobností, které budou suplovat mé rozhodovací schopnosti a rozhodnou sami (pak může liberální styl zaniknout nebo vzniká divná směs vedení). Mí lidé budou spokojeni, protože jejich činnost se bude odvíjet od jejich motivace (a ne od mé), ale mohou být nespokojeni s délkou a průběhem rutinní činnosti, kdy se velmi dlouhou debatou dojde opět ke stejnému řešení jako vždy.

Liberální styl vedení je vhodnější spíše pro starší věkové kategorie (starší skauti/roveři). Rozvíjí myšlení všech členů týmu, dává šanci přinášet netradiční pohledy a možnosti řešení. Pravidla chování v tomto stylu nebývají přímo určena, spíše jsou skupinou shodně vnímána a předpokládá se chování podle nich.

Věnujte pozornost zapojení všech osob (pokud vy vedete liberálně a někdo jiný direktivně určí, jak to bude, nejedná se o liberální styl a nepřinese to dané výhody). Většinou se také používá v situacích, kdy tolik nezáleží na výsledku. Liberální styl prodlužuje porady.

Demokratický styl

Já, vedoucí, umím rozhodovat i ponechávat prostor ke společným úvahám. Snažím se, aby moji lidé měli možnost výběru. Rizikem je, že demokracie bývá postavena na názoru většiny, a tak se může stát, že vždy vyhovím jedné názorové skupině oproti několika dětem, které vždy zůstanou přehlasovány (např. při volbě programu). Také se stává, že si pleteme demokratický styl a liberální – zejména při tvoření programu dětmi, kdy jim necháme volnost – mohou si na schůzce dělat, co chtějí, a předpokládáme, že jsme jim nechali demokraticky na vybranou – toto je liberální přístup!

Pravidla chování jsou velmi často domlouvána společně, vybírána a také společně kontrolována (děti tedy mohou i kontrolovat vedoucí).

Demokratický styl vedení se dle různých teorií dělí na další styly. Zmíním zde jeden, který jednoznačně poukazuje na důležitý rozdíl, kterého si musím být vědom.

Konzultativní styl – řešení problémů nebo debaty v různých situacích probíhají sice mezi dětmi (oddílovou radou, na středisku), **ale o způsobu řešení rozhodne vždy vůdce!**

Participační styl – problém je řešen v týmu (oddíl, středisko, družina) a **o výsledku se rozhoduje společně** (např. hlasováním).

Rozdíl mezi těmito dvěma styly je svým pojetím poměrně nepatrný, ale ve výsledku značný. Proto si dejte pozor, co na počátku slibujete („Pojďte, teď se společně rozhodneme, kam pojedeme na výpravu“), a co je na konci („Tak díky za návrhy, mně se nejvíc líbí Svárožná, tak pojedeme tam.“) – rozdílnost tvrzení. Čím starší lidé se na řešení podílejí, tím více tento rozdíl vnímají a tím více se jim zdá nespravedlivý.

Demokratický styl nespočívá jen v hlasování a následném rozhodnutí. Jeho podstatnou součástí je také debatování o věcech. Je důležité, aby vůdce oddílu uměl debatu zařadit do programu, řídit a vést k výsledku.

Demokracii, jako mnohému dalšímu, je třeba děti učit. Dávat možnosti, učit se rozhodovat, vymýšlet vlastní alternativy a prosazovat svůj názor i umět ustoupit... a mnohé další. To nepřijde samo.

Pokud chcete využívat demokratického stylu vedení, bude to spousta práce a učení, než se vám to skutečně povede. I pro děti je totiž někdy nejpříjemnější (a většinou nejsnadnější) nechat se vést, nechat rozhodovat druhé a nenést za nic odpovědnost. Mnoho lidí se bojí odpovědnosti za svá rozhodnutí a svalují raději i banální rozhodnutí na druhé (ve strachu, aby nebylo spíláno jim, pokud se rozhodnutí ukáže jako špatné). V oddíle by mělo vznikat prostředí pro možná špatná rozhodnutí tak, aby si děti mohly vyzkoušet nést za ně odpovědnost.

Autoritativní styl

Autoritativní styl vedení je v mnohém rychlejší než styly předešlé. Rozhodování a plánování je doménou jedince, který oddíl (středisko) vede. Kroky, které mohou jinde zdržovat přechod k aktivnímu programu, jsou tady prováděny rychle a efektivně. Protože autoritativní vůdce není příliš otevřený názorům druhých a ani je nevyhledává, naopak víc spoléhá na vlastní úsudek, nedostává se oddílů tak často nových podnětů, jako když se na jeho vedení podílí vyšší měrou víc lidí. Často také věci probíhají složitěji, než kdyby je vůdce nejdřív probral s někým dalším. Nicméně autoritativně vedený oddíl většinou po novinkách ani nevolá, protože je na svůj styl vedení prostě zvyklý.

Já jako vedoucí mám většinou velkou autoritu (zčásti přirozenou – získanou mým chováním a zčásti formální – danou mým postavením v oddíle). Rozčiluje mě pomalé jednání vyšších složek nebo ostatních oddílů, které mají jiný způsob vedení. Často se můžu zlobit i pro drobnosti, které jsou příčinami toho, že se mé rozhodnutí projeví jako špatné (děti mají těžké batohy, jdou pomalu, a proto nestihneme vlak, který jsem naplánoval). Tohoto rizika bych si měl být vědom a nevylévat si zlost na dětech. Autoritativní vedoucí mívá přehled o veškerém dění v oddíle tak, aby se mohl rozhodovat co nejlépe pro oddíl.

Autoritativní styl je vhodný zejména ve dvou případech:

1. Pokud se jedná o **krizovou situaci** a je třeba jasné vedení. V tuto chvíli by měl převzít vedení člověk, který se na to nejlépe cítí, a jasně přikázat, co má kdo dělat (ráda uvádím příklad, kdy dětem hoří klubovna nad hlavou a vůdce oddílu začne diskutovat o nejlepších možnostech uhašení ohně). V krizové situaci se nemusí nejlépe cítit zrovna vedoucí oddílu, klidně je možné, že vede některý starší člen oddílu se zkušeností s podobnou situací.
2. **Banalita**. Pokud se již příliš dlouho demokraticky vyjednává o věci, která není důležitá pro další průběh akce, jednání se kvůli tomu protahuje dlouho přes určenou dobu a věc se stále nechýlí k vyřešení, pak je čas na rychlé a pádné rozhodnutí (příklad: bude lepší, když děti budou na hru rozlišeny páskami na čele nebo páskami na ruku? Debata trvá již druhou hodinu a každý ze zúčastněných vzpomíná na své slavné vítězství v dané hře 😊).

Na konec tohoto textu znovu připomenou: **neexistuje špatný styl vedení lidí, maximálně existuje nevhodný styl vedení lidí v určitých situacích. Jako vůdce oddílu bych měl tyto základní styly ovládat a umět je použít.**

JAK NA TO

- Po schůzce nebo radě si připomeň, o jakých věcech jste rozhodovali. Vzpomeň si, jaký styl jsi pro to použil, a znovu zhodnoť, zda to bylo správné (zda jsi účastníkům pravdivě sdělil, kdo bude rozhodovat, a zda jsi to skutečně dodržel).

- ▶ Po přečtení několika charakteristik stylů vedení si zhodnot, jaký je tvůj převažující styl. Jsi s ním spokojen? Pokud ne, stanov si několik základních kroků pro změnu svého stylu vedení.
- ▶ Uč se rozhodování. V jídelníčku v restauraci, ve volbě svého programu a koníčků nebo v jiných věcech zkoumej, jak rychle se rozhoduješ. Nečekáš náhodou, jak se rozhodne někdo vedle tebe a pak se rozhodneš stejně/podobně? A jak reaguješ, pokud se volba ukáže jako nesprávná? Viniš sebe (proč jsem se nerozhodl podle sebe?), nebo házíš vinu na druhé (To jsi to ale blbě vybral).
- ▶ Při přípravě rady si u každého bodu napiš, jakého chceš dosáhnout výsledku. Jestli chceš dosáhnout rozhodnutí, debaty a navržení řešení, prvního seznámení se stavem atp. Pomůže ti to určovat správně styl vedení porady – vedení jednotlivých bodů.

NÁMĚTY PRO PRÁCI S ODDÍLEM

- ▶ Zjistí, jak děti ve tvém oddíle reagují na různé styly vedení – udělejte výpravu s diktátorem, s demokratem i s liberálem (pokud je nezvládneš zahrát všechny sám, pověř jiné lidi z vedení oddílu) a spolu s dětmi si promluvte o tom, co se jim líbilo a nelíbilo na jednotlivých stylech. Pozoruj chování dětí.
- ▶ Strídejte se ve vedení oddílových rad. Nemusíš ji vždy vést právě ty – budeš mít více času na pozorování dění kolem sebe, na reakce ostatních lidí. Bude příležitost vyzkoušet různé přístupy a styly vedení.

DOPORUČENÁ LITERATURA

Za mnoho různých titulů jeden příklad:

TURECKIOVÁ, Michaela. *Klíč k účinnému vedení lidí*. Praha: Grada, 2007.

Chyby v komunikaci

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
139	3	N	ano	Ví, jaké jsou možné chyby při komunikaci s ostatními (osobní útoky, pomluvy...), a snaží se jim vyhýbat.	

O CO JDE

Jako vůdce by ses měl nejen při své činnosti v oddíle vyhýbat základním chybám v komunikaci s druhými. Abys to mohl dělat, je potřeba tyto chyby znát.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Komunikace s druhými je jednou z nezákladnějších dovedností, kterou jako skautský vůdce potřebuješ – ať se jedná o komunikaci s ostatními členy oddílové a střediskové rady, komunikaci s rodiči tvých svěrenců nebo (a to především) o komunikaci s členy tvého oddílu. Komunikačními chybami (nebo také komunikačními fauly) se můžeš připravit o důvěru ostatních, ale také vůbec o ochotu s tebou komunikovat.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Jak tvrdí jedna z neznámějších teorií, „nelze nekomunikovat“ – neustále druhým vysíláme signály, jimiž jim předáváme určité sdělení. Toto sdělení má dvě složky: jednak složku obsahovou (co chci říct v daném okamžiku), jednak složku vztahovou (jaký mám vztah k člověku, k němuž mluvím).

Například ve větě „Tak tě tady pěkně vítám“ je složkou obsahovou pozdrav či zahájení rozhovoru a složkou vztahovou podle tónu řeči buď radost, nebo rozmrzelost z příchodu toho, komu větu říkám.

Obecně lze říct, že k druhému je třeba přistupovat otevřeně a jako k sobě rovnému partnerovi, respektovat jej, dávat mu prostor k vyjádření a skutečně se zajímat o to, co nám sděluje (a dávat mu to přiměřeně najevo).

OSOBNÍ ÚTOKY

Jedním z nejčastějších komunikačních faulů jsou osobní útoky. Pokud s někým diskutujeme, je nutné se zaměřit na obsah, tedy na to, o čem diskutujeme, a nikoli na osobu, s níž hovoříme. Například místo „ty jsi hlupák“ říct „tohle je hloupost“.

Pozor bychom si měli dát také na formulace, které zbytečně a nepravdivě zobecňují, generalizují („Ty chceš vždycky..., nikdy mi s ničím nepomůžeš..., vždycky všechno zkažíš..., jsi stejný jako tvůj bratr“). Podobná zjednodušení a odsouzení ubližují a postaví mezi komunikující zbytečné bariéry, které se pak těžko odstraňují. Je dobré soustředit se na popis konkrétního problému, situace, kterou řešíte, to vám pomůže zdržet se nastíněného zobecnování.

POMLUVY A NACTIUTRHÁNÍ

Není vhodné pomlouvat, tedy říkat před druhými o někom věci, o nichž víme, že nejsou pravdivé, nebo je víme pouze ze zdroje „jedna paní povídala“ (a tudíž nejsou ověřené a velmi pravděpodobně jsou několikrát překroucené). Stejně tak také není správné dopouštět se nactiutrhání, tedy šíření věcí, které jsou sice pravdivé, ale vrhají na druhého zbytečně negativní světlo.

CHYBY VE VNÍMÁNÍ

V komunikaci jsou důležitými prvky osoba, která sdělení vysílá, sdělení samotné a osoba přijímající. Kromě dalších vlivů (jako je vnější hluk nebo jednoduše únava zúčastněných) může na pochopení daného sdělení mít vliv několik základních chyb. Ty sice nejsou komunikačními fauly, ale je dobré vědět, že mohou nastat, a dávat si na ně pozor.

- ▶ **efekt pořadí** – tendence podléhat prvnímu dojmu nebo přehnaný vliv dojmu posledního (když se někdo dobře uvede, pak snáze přehlízíme pozdější přehmaty),
- ▶ **haló-efekt** – necháme se přehnaně ovlivnit výrazným znakem druhého, ten následně zabarvuje ostatní charakteristiky (například koktajícího můžeme považovat za hloupeho nebo přehlízíme jeho smysl pro humor),
- ▶ **stereotypizace** – tendence přiřazovat druhým určité charakteristiky na základě jejich zařazení do určité sociální skupiny (všichni výtvarníci jsou nepořádní, tak i jednoho konkrétního za nepořádného považujeme – bez ohledu na to, jaký je ve skutečnosti),
- ▶ **projekce** – tendence „promítat si“ své vlastní rysy do druhých, tendenci „připisovat“ své pocity či motivy jiným osobám (pokud nic nedělám „jen tak“, ale za vším hledám, „co mi to přinese“, pak počítám s tím, že i ostatní jsou zisti, nechápu, že někdo může jednat altruisticky),
- ▶ **efekt známosti** – tendence lépe posuzovat známé lidi (mí kamarádi jsou lepší než tvoji),
- ▶ **hornový efekt** – hodnocení druhého na základě informací z doslechu (slyšel jsem, že je lakomý, tak ho jako takového automaticky беру a nepřesvědčím se sám o jeho pravých vlastnostech),
- ▶ **černobílé vidění** – zaměření se na kladné, nebo naopak záporné rysy.

Je důležité zmínit, že často se můžeme dopustit chyb v komunikaci s lidmi s nějakým druhem znevýhodnění, ať už jsou to lidé nevidomí, nedoslýchaví, fyzicky, mentálně či sociálně handicapovaní. Často jsou to chyby nezáměrné, způsobené neznalostí potřeb lidí se znevýhodněním. Buďme proto vůči jejich potřebám vnímaví a nebojme se jich popř. zeptat, jak na to, aby pro ně byla komunikace vyhovující. Pokud budete mít v odděle dětí (nebo rodiče dětí) s nějakým druhem znevýhodnění a nebudete si s komunikací s nimi vědět rady, pomoci vám

může např. odbor Skauting pro všechny, který se právě na téma práce se znevýhodněnými soustřeďuje a mj. nabízí poradenství pro oddíly.

JAK NA TO

- ▶ Všiměj si toho, jak s druhými komunikuješ a jak druzí komunikují s tebou. Je něco v nepořádku? Co můžeš zlepšit (nebo co by mohli zlepšit druzí)?
- ▶ Ke kterým z uvedených (či dalších) chyb máš tendenci? Jak můžeš pracovat na tom, aby ses jich zbavil?
- ▶ Vyhledej a přečti si nějakou knihu či článek o efektivní komunikaci. Co můžeš přejmout do svého stylu komunikace?

DOPORUČENÁ LITERATURA

KOPŘIVA, Pavel, NOVÁČKOVÁ, Jana, NEVOLOVÁ, Dobromila, KOPŘIVOVÁ, Tatjana. *Respektovat a být respektován*. Kroměříž: Společnost pro mozkově kompatibilní vzdělávání: Spirála, 2005.

PIŘOS, Miroslav. *Mgr. Miroslav Pinos: psychologické služby* [online]. 2007 [cit. 2011-07-03]. Komunikace mezi lidmi. Dostupné z: <http://www.pinos.cz/text01.html>

- ▶ text s radami, čemu se vyhnout při komunikaci.

Motivace spolupracovníků

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
140	3	K	ano	Umí motivovat své spolupracovníky a členy oddílové rady k práci pro oddíl.	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

1. umět se zamyslet nad tím, jací jsou moji spolupracovníci a jaká je jejich motivace pro činnost v oddíle,
2. najít vhodné prostředky motivace spolupracovníků.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Dobře fungující oddílová rada a nastavené vztahy mezi jednotlivými vedoucími je základem pro úspěšné vedení oddílu. Ne nadarmo se říká, že ve dvou se to lépe táhne. A s dobře fungující oddílovou radou se to táhne ještě lépe. Každý z nás umí něco jiného a může při vedení oddílu pomoci s oblastí, kterou dobře ovládá a které rozumí.

Abychom si lidi v oddílové radě, případně další spolupracovníky pro vedení oddílu udrželi, je potřeba vědět, jaké jsou jejich důvody pro to, že s vedením oddílu pomáhají. Abychom poznali, jací jsou, jaké jsou jejich potřeby a z nich vycházející motivy a pokusili se jim vytvořit takové podmínky, ve kterých se jim bude dobře pracovat a ve kterých se budou cítit příjemně.

Naučit se všimát si lidí kolem sebe, poznávat je, věnovat pozornost jejich potřebám je cesta, jak si v oddíle dlouhodobě udržet dostatek spolupracovníků, nebýt na všechno sám a zachovat kontinuitu oddílu. Poznáme-li motivaci druhých, pomůže nám to i lépe rozdělovat oddílové činnosti tak, aby byly spolupracovníkům šity na míru a podpořily jejich motivaci pro činnost v oddíle (viz kompetence č. 144).

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Motivaci si můžeme představit jako určitý **vnitřní stav člověka**, který vzniká tím, že o něčem sníme, po něčem toužíme, máme různé představy a potřeby, vytýčujeme si cíle apod. Je to stav, který nás podněcuje k určitému chování, aktivitě, nebo naopak nás utlumuje a brzdí. Poznat, co ovlivňuje mé konkrétní chování (jaké jsou pro něj motivy) znamená lépe poznat sebe. Stejně tak **poznat, co ovlivňuje chování lidí kolem mě**, znamená poznat, jací jsou, jaké mají zkušenosti, kam směřují. Víme, že motivace je dána našimi vnitřními podněty, důležité je, že tyto podněty jsou výrazně ovlivněny i tím, v jaké fázi svého vývoje se člověk nachází, jeho zráním, učením a výchovou, sociálním začleněním atd. Tyto všechny aspekty jsou pro poznání motivace druhých velice důležité a způsobují, že stejné chování dvou jedinců může být motivováno úplně odlišnou kombinací motivů – vnitřních podnětů. Navíc některé pohnutky si člověk uvědomuje, jiné jen částečně a některé si neuvědomuje vůbec.

Co všechno může být takovým motivem našeho jednání a co všechno může utvářet naši motivaci?

- ▶ **Potřeby** – elementární životní potřeby, potřeba jistoty a bezpečí, potřeba činnosti, potřeba změny, potřeba sociálního kontaktu, potřeba výkonu a společenského uznání...

Lída se před táborovou poradou učila na zkoušky a není moc vyspalá. Obvykle o věcech ráda diskutuje, tentokrát se však snažila věci co nejvíce urychlit a rozhodnout, aby mohla jít co nejdříve domů spát.

Olga je pyšná na to, že už je zástupce vedoucí oddílu a může mít na kroji našitý funkční štítek. Naopak Mirku těší, že ve funkci zástupkyně vedoucí má možnost ovlivnit směřování oddílu.

- ▶ **Zájmy** – sportovní, technické, výtvarné, hudební...

Tonda má rád rukodělky, vždycky se s nadšením zapojí do přípravy rukodělné olympiády pro děti. Anička si zase bravě poradí s každým náradím, na výpravy moc nejezdí, ale zato nikdy nechybí na žádné brigádě v klubovně.

- ▶ **Návky** – opakovaný a automatizovaný způsob činnosti člověka v určité situaci (extrémním případem je závislost).

Ivan je zvyklý vstávat každý den až v 9 hodin, proto mu dělá problém chodit brzy ráno na táboře na rozcvičky. Naopak Lucka si zvykla každý den 15 minut cvičit a tak jí příprava rozcviček na táboře dělá radost.

- ▶ **Cíle** – budoucí stav, kterého chceme dosáhnout.

Radim se rozhodl, že se do půl roku zlepší v angličtině. Od té doby, co je na schůzce vždy jedna aktivita v cizím jazyce, rád se do její přípravy zapojí.

- ▶ **Hodnotová orientace** – vyjadřuje naše priority.

Vilém i Jarmila rádi spolupracují s ostatními ve vedení, protože se jim líbí, že vyznávají stejné hodnoty a na většinu věcí se tak snadno shodnou.

- ▶ **Emoce** – vyjádření našeho vnitřního rozpoložení lidem kolem nás.

Eva se zamílovala do druhého vedoucího v oddíle a od té doby bez problému jezdí na celou dobu tábora. Když ale Jiří nedostane za celý tábor ani jeden dopis od své přítelkyně, je smutný a ani nemá moc chuť se zapojovat do přípravy programu.

- ▶ dalšími motivy mohou být např. **přání, postoje, tužby apod.**

Motivovat lidi pro činnost v oddíle je jedním z nelehkých úkolů vedoucího oddílu. Neexistuje jednoznačný recept, jak na to. Jak víme, každý z nás je jedinečný, má jiné potřeby, vyrostl v jiném prostředí, má jinou motivaci svého chování. Úlohou vedoucího oddílu je snaha poznat lidi kolem sebe, zajímat se o to, jací jsou, co je baví a kam směřují. Pochopit, jaká je právě jejich motivace pro činnost v oddíle. Sledovat, zda je baví spíš připravovat program pro děti, starat se o vybavení oddílu, vařit na táboře, připravovat rozpočty, nebo psát projekty. Pochopit, zda vše dělají proto, že mají pocit užitečnosti, že si chtějí vyzkoušet nové věci, nebo proto, že rádi tráví čas mezi kamarády. Najít pro ně vhodnou činnost, vhodný úkol, vhodnou roli. A snažit se jim pomoci jejich vnitřní potřeby uspokojit.

Proč to všechno děláme, čili **příklady toho, co naše oddílové spolupracovníky může motivovat:**

- ▶ pocit, že dělají něco smysluplného,
- ▶ pocit uznání,
- ▶ seberealizace,
- ▶ kamarádi,
- ▶ pocit „splacení dluhu“ oddílu/skautingu,
- ▶ zábava,
- ▶ možnost vyzkoušet si něco nového,
- ▶ možnost předat své zkušenosti,
- ▶ ...

Úloha vedoucího není pouze poznat motivaci druhých a pozitivně na ni působit, ale také **vyvarovat se možné negativní motivace**. Důležité je také nezapomenout, že vedoucí oddílu by měl být za každé situace vzorem a že jeho vlastní motivace ovlivňuje i jeho spolupracovníky. Proto je podstatné vědět, jaké jsou jeho vlastní důvody, proč vede oddíl, aby tak mohl lépe pochopit motivaci lidí kolem sebe.

JAK NA TO

Náměty na vlastní aktivity. Můžeš si je vyzkoušet sám nebo společně s ostatními.

1. Dokážeš u každého svého spolupracovníka z oddílu říct:

- ▶ *Co studuje/kde pracuje?*
- ▶ *Jaké má zájmy?*
- ▶ *Jakou má rád hudbu?*
- ▶ *Jaké čte rád knížky?*
- ▶ *Jaká je jeho silná stránka/jaká slabá?*
- ▶ *Má nějaké sourozence?*
- ▶ *Jak dlouho je v oddíle?*
- ▶ *Jaký je jeho aktuální cíl?*
- ▶ *Jaká je jeho motivace k vedení oddílu?*

2. Zamysli se nad tím, co a proč by bylo nejlepší odměnou pro členy oddílové rady?

Představ si jednotlivé členy oddílové rady, jací jsou a co by nejvíce udělalo radost každému zvlášť, co by pro ně bylo vhodnou odměnou za dobře odvedenou práci. Dokážeš najít i takovou formu odměny, která udělá radost všem najednou?

3. Vzpomeň si na to, když jsi začínal jako člen v oddílové radě. Co tě nejvíc bavilo? A co tě naopak nejvíc štválo?

Vzpomeň si na to, jak ses cítil v oddílové radě ty a na základě toho se zkus zamyslet nad tím, co asi baví tvoou oddílovou radu a co je naopak štvé. Čím je dokážeš motivovat a čím naopak jejich motivaci snižuješ?

4. Představ si svoji oddílovou radu a zamysli se, jak bys mezi její jednotlivé členy rozdělil následující úkoly a proč.

- ▶ *Zajištění základny na víkendovou akci.*
- ▶ *Vymyslení konstrukce jídelny na tábor.*
- ▶ *Přípravení programu na oddílovou schůzku.*
- ▶ *Napsání žádosti o prodloužení nájemní smlouvy na klubovnu.*
- ▶ *Vyrobění náborového letáku.*
- ▶ *Pomoc se zabalením batohu včíteti nováčkoví.*
- ▶ *Sepsání informací k víkendové akci.*

5. Představ si svoji oddílovou radu a zkus odpovědět na otázku, jaké jsou vaše silné a slabé stránky. Ovlivňují nějak vaši motivaci pro společnou práci?

DOPORUČENÁ LITERATURA

ZAHRÁDKOVÁ, E. *Teambuilding: Cesta k efektivní spolupráci*. Praha: Portál, 2005.

ŠVEC, Jakub. *Týmová práce* [online]. Projekt Odyssea, 2006. Dostupné pod odkazem č. 32 na www.skaut.cz/publikacevz.

TOŠNER, J.; SOZANSKÁ, O. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Praha: Portál, 2002.

Úkoly

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
144	3	K	ano	Dokáže spojit úkoly s nevhodnějšími lidmi.	Umí pro splnění úkolu najít nejlepšího člověka. Snaží se pro každého svého spolupracovníka najít co nejlepší uplatnění.

O CO JDE?

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ Být si vědom toho, že ne všechny úkoly jsou stejné.
- ▶ Dokázat navrhnout, kdo je pro daný úkol nejlepší.
- ▶ Dokázat přidělovat a kontrolovat úkoly, tak že se jich většina plní, a v případě problémů je aktivně řešit.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ?

Vedoucí týmu je zodpovědný za to, aby jeho tým plnil cíle, kvůli kterým funguje. Neznámá to však, že vedoucí sám plní všechny úkoly. Je důležité umět práci rozvrhnout a zajistit i průběžnou kontrolou či řešením problémů, zda bude tato práce hotova. Tím, že dokážeme vhodně přidělovat či nabízet úkoly lidem, kteří jsou z různých pohledů nejlepší pro jejich splnění, zajistíme efektivní využití zdrojů, které máme. Správné fungování týmu v tomto směru také předchází nespokojenosti jeho členů.

STRUČNÝ VÝKLAD KOMPETENCE

S úkoly, které máme plnit, se setkáváme všichni každý den. Ať už jsou to dílčí jednoduché úkoly (vytřít podlahu doma v kuchyni) či úkoly složitější (naplánovat a provést rekonstrukci kuchyně), řadu z nich také děláme v kooperaci s dalšími lidmi (skupinový projekt ve škole nebo v práci). Některé úkoly si vymýšlíme a zadáváme sami, některé dobrovolně přijmeme a některé jsou nám prostě přiděleny. Z vlastní zkušenosti určitě všichni tušíme, že některé úkoly je pro nás snazší splnit, jiné jsou pro nás náročné a odkládáme je dlouho, či je vůbec splnit nedokážeme.

Působení ve vedení skautského oddílu přináší řadu úkolů průběžně během celého roku. Klíčovou zodpovědností vedoucího – manažera týmu, je zajistit to, že tým bude vyvíjet činnost tak, aby naplňoval cíle, které si stanovil. Jedná se zejména o činnosti plánovací, organizační a výchovné. Tedy stanovování plánů a jejich vyhodnocování, zajištění činností, které oddíl potřebuje pro svoji existenci, a příprava a realizace programu. Z toho plyne mnoho různorodých úkolů.

Úkoly se od sebe liší důležitostmi, dovednostmi a zdroji, které je třeba mít pro jejich splnění, náročností i atraktivitou. Všechny tyto prvky jsou však značně relativní z pohledu člověka, který by měl úkol splnit. Třeba pro někoho, kdo ovládá bez problémů práci s grafickými programy a je to jeho koníček, nejspíš nebude problém udělat letáček na výpravu a bude to mít rychle hotové. Někdo, kdo ale nemá tyto dovednosti, bude s jeho výrobou spíše bojovat a možná z toho bude dost utrápen. A takhle se dá nahlížet na většinu úkolů, které nás potkávají v oddílovém životě.

Pro vůdce je tedy důležité, aby přemýšlel nad tím, jaké úkoly zadává a komu, respektive k jakým úkolům se kdo hlásí – zda jsou možnosti členů týmu využívány efektivně a spravedlivě. S tím jde však ruku v ruce také snaha o to, co nejlépe poznat svoje spolupracovníky, zajímat se o jejich zájmy a dovednosti, a tyto nabyté informace tak aktivně při vedení využívat.

JAK NA TO?

Pokus se na poradách neimprovizovat – zejména ty větší úkoly lze dopředu promyslet nejen obsahově, ale také to, kdo by je mohl udělat. Zvaž všechny zmíněné aspekty a zkus oslovit vybraného člověka přímo. Je skutečně nešťastné, když je několikrát během rady nabídnut nějaký úkol a nikdo si ho nevezme, nebo si je všechny vezme ten samý člověk.

Neboj se cíleně oslovovat – dosáhneš lepšího výsledku, pokud v případech složitějších úkolů cíleně oslovíš konkrétního člověka. Pokus se mu osobně vysvětlit, proč si myslíš, že právě on je pro to nejlepší.

Zadávej úkoly správně – úkol je třeba srozumitelně naformulovat a ujistit se, že příjemce pochopil, co má udělat, co je očekávaný výsledek (ať třeba sám vysvětlí vlastními slovy, co má udělat) – ať je tedy jasné, že jste na jedné vlně. Je třeba také jasně určit, do kdy a jakým způsobem má být výsledku dosaženo. Aktivně se průběžně zajímej, zda je práce na úkolu bez problémů (zejména, pokud se jedná o činnost, která je důležitá pro ostatní).

Přemýšlej nad problematickými úkoly – pokud se stává, že si úkoly nikdo aktivně nebere, je možné, že jsou příliš složité pro pochopení (nevím, co se ode mne očekává), náročné na splnění (nemám teď tolik času) či neatraktivní. Zkus tedy úkoly přeformulovat, rozčlenit či zvýšit jejich atraktivitu (odměnou, oceněním, úlevou či spojením s atraktivnější činností).

Umožni ostatním, aby měli o úkolech přehled – zajisti kvalitní evidenci všech úkolů, která je všem členům týmu dobře přístupná. Pravidelně zjišťuj, zda ji členové využívají, a investuj čas do jejího hladkého fungování (vrátí se ti v podobě splněných úkolů, které nemusíš do-dělavat sám).

Uvažuj v kontextu – ne vždy je možné zadat daný úkol tomu, kdo by byl nejlepší, je tedy třeba brát na to ohledy. A pokud to umožní situace, zkus členy svého týmu podporovat v jejich rozvoji tím, že s jejich souhlasem dostanou úkol, který tradičně nedostávají.

Můžeš si konkrétně vyzkoušet

Podívej se na zápis z poslední oddílové rady, zkus zodpovědět následující otázky:

Byly všechny úkoly rozebrány? Pokud ne, tak proč?

Je u každého úkolu napsán člověk, který má nejlepší předpoklady ho splnit? Pokud ne, tak proč?

Jsou všechny úkoly naformulovány tak, že nyní plně rozumíš tomu, co je jejich smyslem?

Máme zadané konkrétní termíny u všech úkolů?

Jsou některé z úkolů opakovaně odkládány či nesplněny? Proč?

Mám pocit, že jsou úkoly rozděleny spravedlivě?

Po příští poradě zorganizuj hodnocení úkolů, které ostatní členové splnili. Vytvoř formulář nebo osobním rozhovorem zjisti odpovědi na otázky:

Jak náročné pro tebe bylo splnit úkol?

Jak atraktivní pro tebe bylo jeho plnění?

Jsi spokojen s výsledkem?

Měl jsi na plnění dostatek času?

Myslíš, že někdo jiný z týmu by byl pro plnění tohoto úkolu vhodnější?

Dostala se ti veškerá podpora při plnění tohoto úkolu?

A podobně...

Získaná zpětná vazba ti umožní příště rozdělit úkoly třeba o něco lépe.

Nástupnictví

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
145	3	K	ano	Chápe, že pro úspěšné trvání oddílu je nutné hledat si nástupce. Ví, jak si nástupce najít a jak ho připravit pro převzetí oddílu.	

O CO JDE?

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ Být si vědom vlastních možností v oblasti vedení oddílu.
- ▶ Dokázat formulovat, co je třeba proto, aby byl někdo dobrý vůdce.
- ▶ Dokázat najít a podporovat vhodného člověka jako svého nástupce.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ?

Jednou určitě bude třeba, aby stávajícího vedoucího oddílu někdo nahradil. Ať už to je někdo, koho vystřídáš ty, anebo budeš muset ty sám být vystřídán. Na tuto situaci je třeba dobře se připravit, protože vstup do této funkce s sebou nese řadu důležitých věcí. Uvažování o nástupnictví se zároveň může hodit také pro jiné funkce, které v oddílu máte (rádce družiny, vedoucí tábora, zdravotník...), a vůdce by měl zajistit, že výměny probíhají i zde bez problémů.

STRUČNÝ VÝKLAD KOMPETENCE

Vedoucí oddílu má řadu povinností. Některé jsou patrné všem, na jiné člověk přijde až teprve, když funkci sám vykonává. V zájmu zachování kontinuálního fungování oddílu i jeho kvality je dobré, když nemusí nový vůdce dlouho všechno objevovat a být tak dlouhodobě vyčerpan věcmi, na které se mohl připravit dopředu, či se s nimi seznámit za asistence někoho zkušenějšího.

Stávající vedoucí oddílu by měl s dostatečným předstihem pracovat na tom, že bude někdo, kdo po něm vedení oddílu převezme, a že tento člověk na to bude v dostatečné míře připraven. Jaký by měl nástupce být? Měl by disponovat určitými vůdčovskými schopnostmi – především ochotou někoho vést, schopnost organizovat a kontrolovat činnost, měl by mít vizi a dokázat ji realizovat, umět pracovat s lidmi a působit na ně. Klíčová je také ochota přijmout zodpovědnost, která s vedením oddílu přichází.

Změna vedoucího není nikdy lehká, často do ní vstupují osobní vztahy a konflikty, nežádka je provázána určitým nátlakem (není nikdo jiný, kdo by to dělal). Je třeba dokázat se podívat na celou věc s odstupem a v kontextu, nebát se požádat o radu někoho „z venku“. Problém by totiž nastal, pokud by se vedoucím stal někdo, kdo na to není připraven, ale je „miláčkem“

bývalého vedoucího, případně někdo pro vedení nemá motivaci jinou, než povinnost. Ačkoliv je tedy zodpovědností vůdce najít si svého nástupce, měla by to být spíše kolektivní a transparentní záležitost.

Když je tedy někdo vybrán, je třeba, aby se na svoji budoucí funkci dobře připravil. Ať už potřebnou kvalifikací, tak přípravou v rámci oddílu. Stávající vedoucí by mu měl poskytnout maximum informací o tom, co ho v dané funkci čeká, kde může hledat podporu, jak komunikovat se střediskovou radou, co jsou jeho klíčové povinnosti, které musí po formální stránce zajistit i svoje osobní zkušenosti (například v jednání s externisty). Stávající vůdce by měl také zajistit, že změna vedení bude kvalitně komunikována všem, pro které je to důležité (rodiče, externí spolupracovníci, zástupci samosprávy v místě klubovny a tábořiště a podobně.).

JAK NA TO?

V průběhu své aktivní činnosti jako vedoucí oddílu shromažďuj klíčové informace i pro další použití, jedná se zejména o kontakty, praktické zdroje informací, řešení problémových situací, či důležité termíny a podobně). Je dobré mít něco, co můžeš svému nástupci předat (uspořádanou složku dokumentů či deník a jiné vlastní zápisky).

Buď otevřený a přístupný. Snaž se pomoci a poskytnout všechny informace, ber však na vědomí, že nastupující vůdce má vlastní vizi a vlastní představu o vedení oddílu. Buď i později připraven poskytnout radu, ale nevnučuj se.

V poslední fázi svého vedení dovol nastupujícímu vůdci, aby tě stínoval a mohl si důležité věci sám prakticky vyzkoušet.

Mysli na to, že je dobré neodrazovat budoucí adepty na pozici tím, že budeš neustále deklarovat, jak je to funkce náročná, otravná, zodpovědná a nezábavná.

Když předáš vedení oddílu, tak si domluv, jaká bude tvoje další pozice ve vedení oddílu (člověku se někdy těžko odchází, pokud však nejsou tyto věci vyjasněny, mohou způsobit konflikty).

Práce v týmu

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
148	3	K	ano	Umí pracovat v týmu.	Např. umí při vedení oddílu spolupracovat se svými zástupci a oddílovou radou.

O CO JDE

Klíčové pro její zvládnutí je:

- ▶ vědět, proč je důležité umět pracovat v týmu,
- ▶ být schopen pracovat v týmu.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Žít jako sólista a vždy si vystačit sám je v dnešní době téměř nemožné. Schopnost pracovat v týmu je dnes žádoucí ve škole, v zaměstnání, ve volnočasových aktivitách. Pokud chcete dobře vést oddíl se svou oddílovou radou, je to také dovednost, která vám nemůže chybět. Podobně je to se střediskem, jako vedoucí oddílu jste členem dalšího týmu – střediskové rady.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Téma týmové spolupráce je poměrně široké, pro lepší přehlednost jsme ho rozdělili do několika klíčových kapitol.

ROLE V TÝMU

Jak už bylo řečeno výše, schopnost spolupráce je nejen ve skautingu, ale v dnešním světě nezbytná. Pro někoho je věcí zcela přirozenou, jiný se jí potřebuje více učit. Každopádně pro to, abychom byli schopni se stát platným členem týmu, je dobré znát sám sebe. Měli bychom vědět, jaké je naše obvyklé chování. Pomoci nám mohou např. tyto otázky:

- ▶ Jsem vůdčí typ, který často přebírá velení, nebo spíše čekám v pozadí, až dostanu nějaký úkol?
- ▶ Potřebuji mít jasno v tom, co a jak bude probíhat, abych byl v klidu a mohl pracovat?
- ▶ Jsem konfliktní, nebo naopak potřebuji, aby všechny vztahy kolem mě byly v pořádku, srovnané a často je také pomáhám rovnat?
- ▶ Mám radši hledání řešení a nových cest, nebo chci vzít spíš lopatu do ruky a jít něco dělat místo schůzování?
- ▶ Jsem schopen hledat kompromisy?
- ▶ Záleží mi na tom, aby byly věci řádně ukončeny a dotaženy do konce?

Možná vás podobných otázek napadne více. Pokud jste již někdy slyšeli o **teorii týmových rolí**, pak vás možná napadne, že směřují k pojmenování jednotlivých rolí. Pro naše potřeby

ale není důležité nějakou z teorií rolí znát a vědět, do jaké škatulky patřím. Důležité je uvědomění, že každý z nás má v týmu nějaké obvyklé, charakteristické chování, které zpravidla zaujímá. Pokud tyto své sklony znám a vím o jejich přednostech a slabinách, lépe si dokážu v týmu najít své místo a být jeho platným členem. Současně je dobré si uvědomit, že v každém týmu mohou zaujímat jinou roli – např. v oddíle budu se svými zkušenostmi vůdčí osobností, na druhou stranu v týmu vůdcovského kurzu budu působit jako řadový člen, který se od ostatních zatím učí.

OSOBNÍ ODPOVĚDNOST

Pocit odpovědnosti jednotlivce za výsledky týmu úzce souvisí s dalšími zde zmíněnými problematikami – motivací, se ztotožněním se s posláním týmu, včetně vztahu s ostatními, komunikací s nimi a se způsoby rozdělování úkolů a hodnocení výsledků činností. Abych jako člen oddílové rady byl ochoten převzít osobní odpovědnost za oddíl a jeho kvalitu, je také klíčová má možnost seberealizace a zapojení se do plánování oddílu. Je-li někdo dlouhodobě pouze pověřován plněním dílčích úkolů a nemá možnost vidět a těšit se z výsledku nebo není seznámen s plánem, kterému jeho činnost slouží, jeho motivace bude prudce klesat a s tím i pocit odpovědnosti za výsledek či budoucnost.

OBECNÉ PRINCIPY ÚSPĚŠNÉ SPOLUPRÁCE

O konkrétních metodách/nástrojích, které používáme k efektivní spolupráci, pojednávají další kompetence: **Chyby v komunikaci – 139, Motivace spolupracovníků – 140, Styly vedení – 126, Zpětná vazba – 22**. Vedle nich jsou ale další důležité principy:

Delegace úkolů a organizace práce

Práce oddílové rady jako týmu je základem pro dobré fungování oddílu, ale také pro spokojenost všech zúčastněných. Pokud vůdce oddílu nebude umět předávat odpovědnosti a úkoly ostatním, zničí nejspíš brzy sám sebe, ale také otráví své kolegy, kteří nebudou cítit smysl své práce, budou pouhými figurkami, nikoliv součástí týmu, kde má člověk své místo, má ze společné práce radost a sdílí ji společně s ostatními. Jako vedoucí oddílu budeš zpravidla stát v čele oddílové rady a bude zejména na tobě, jak bude práce v ní uspořádána. Mysli na to a přemýšlej o tom, co by kdo měl/mohl dělat, co máš udělat nutně ty, co ostatní baví a v čem je jejich místo, jakým způsobem jim úkoly zadávat apod.

Výchova nástupců

Bezpochyby patří do principů úspěšné týmové práce, byť by nás to možná v první řadě nezapadlo. Souvisí to úzce s odstavcem výše – odejde-li vůdce, na kterém leželo všechno, velmi to ohrozí existenci oddílu samotného. Dobrý tým je na eventualitu odchodu vůdce (ať už plánovanou či neplánovanou) připraven a dobrý vůdce si své nástupce průběžně vychovává.

Vedení porad

Jistě to každý z nás někdy zažil – dlouhé nudné porady, kde vlastně vůbec nechcete být. A přitom jsou porady velmi důležitým nástrojem týmové práce. Abyste se do takových situací nedostali i na vašich oddílových radách, je třeba je dobře vést. Je to další široké téma, pokud vás zajímá, doporučujeme publikaci Jakuba Švece (viz literatura).

ATMOSFÉRA V TÝMU

Hybnou silou dobrovolnické práce bývají často právě vztahy s lidmi, se kterými trávíme svůj volný čas. Vzájemná znalost mezi členy týmu založená na společných zážitcích a na sdílení hodnot a cílů vede k důvěře a pocitu jistoty, nehledě na to, že to může kladně ovlivnit také efektivitu – víme, jakým způsobem je třeba s jednotlivci komunikovat, jaké jsou jejich osobní možnosti, co je motivuje atp. V atmosféře důvěry se také lépe uplatňuje otevřená komunikace a konkrétní zpětná vazba, což jsou další prvky, které spolupráci ovlivňují.

POSLÁNÍ TÝMU

Efektivitu, ale také budoucnost fungování týmu výrazně ovlivňuje to, zda všichni členové vědí, o co se tým snaží. Může se zdát, že je to přece všem jasné, ale zdání často klame. Sdílení cílů oddílové rady, toho, jak své cíle plníme, nebo hodnocení, zda je naše směřování správné, je důležitou součástí týmového vedení oddílu. Vede k lepšímu pocitu sounáležitosti s týmem i oddílem, a také k většímu pocitu odpovědnosti u každého člena. Oddílová rada by tedy měla pracovat nejen s plánem oddílu jako takového (kde má pojmenovaný směr, cílový stav, kam svůj oddíl vede), ale také s plánem svým vlastním, ve kterém může být např. pojmenovaný cílový stav vzhledem k předávání oddílu, ke schopnostem nebo vzdělání jednotlivých členů, k systému práce apod.

JAK NA TO

- ▶ Odpověz si (sám nebo se svou oddílovou radou) na výše zmíněné otázky. Je možné si nakreslit na zem osu a stoupat si na ni podle toho, kam bych sám sebe zařadil (např. jsem jednoznačně vůdčí typ, potřebuji mít vždy poslední slovo – stoupnu si na vymezený pól dané osy).
- ▶ Zkus si na internetu nebo v literatuře najít některou z teorií týmových rolí a seznam se s ní. Dokázal by ses zařadit do některé z uvedených rolí? A jak by tě zařadili tví kolegové? V některých zdrojích lze nalézt i testy, které ti pomohou svou roli rozklíčovat.
- ▶ Požádej např. výchovného zpravodaje, instruktora na kurzu nebo bývalého vůdce, aby pro vaši oddílovou radu připravil nějaké týmové úkoly a následně je s vámi rozebral. Co se vám o vašem týmu podařilo zjistit? Jaké věci u vás fungují lépe, na kterých byste měli zapracovat? A co jsi se v aktivitách dozvěděl o sobě?
- ▶ Věnujte dostatek času rozvoji vztahů v týmu – např. se každý rok sejděte na jeden víkend „jen“ proto, abyste jako oddílová rada společně něco prožili, a věnujte se také diskuzi o budoucnosti týmu. I v průběhu roku myslte na společně strávený čas bez dětí. Co by vás společně bavilo? Zajít na koncert, pravidelně hrát frisbee, pořádat večere?
- ▶ Zamyslete se nad efektivitou vaší spolupráce a vašich porad. Jsou všichni v týmu spokojeni, nebo by se dalo něco zlepšit? Jsou všichni zapojeni do práce tak, aby to odpovídalo jejich možnostem, necítí se někdo přetížený nebo naopak nevyužívaný? Trvají vaše porady jen tolik času, kolik jste si předem určili, nebo na nich zbytečně „trávíte mláďá“? Čím to je a jak by se to dalo zlepšit?
- ▶ Před zahájením činnosti v září nebo v lednu (nebo kdykoli jindy, když budete cítit potřebu) se sejděte v příjemné atmosféře a zkuste zhodnotit, jak se vám daří dělat to, o co se snažíte. Vědí všichni členové týmu, co je jeho posláním? Diskutujte o programu oddílu, o dětech a jejich výchově, o skautingu. Kromě dobrého pocitu ze sdílení

myšlenek, na které na běžných radách není čas, tu může být také prostor pro růst (nejen) mladších členů rady, kteří se tak přirozeně učí od starších.

- ▶ Věnujte se rozvoji členů oddílové rady, nápadů, jak na to, je mnoho – doporučujte vyzkoušené vzdělávací akce, jeďte společně na zajímavý seminář, pozvěte si na nějakou specifickou oblast skautského programu odborníka (nabídka je i z Ústředí). Vhodné je, když má nováček v týmu nějakého „spojence“, zkušeného člena rady, který ho seznámí s tím, jak tým pracuje, se kterým může konzultovat své svěřené úkoly, chodit za ním na radu apod. Diskutujte o člancích v časopisech a sbírejte nápady z literatury, současně se učte s literaturou pracovat, doporučujte si navzájem zajímavou četbu, filmy, televizní či rozhlasové pořady, inspirativní weby.

DOPORUČENÁ LITERATURA

Na téma týmové práce existuje řada informací na internetu i v literatuře, uvádím několik příkladů, ale jistě najdete i mnoho dalších:

ZAHRÁDKOVÁ, Eva. *Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci*. Praha: Portál, 2005.

COVEY, Stephen. R. *7 návyků vůdčích osobností*. Praha: Pragma, 1994.

ŠVEC, Jakub. *Týmová práce* [online]. Projekt Odyssea, 2006. Dostupné pod odkazem č. 32 na www.skaut.cz/publikacevz.

ŠVEC, Jakub. *Vedení porad* [online]. Projekt Odyssea, 2006. Dostupné pod odkazem č. 33 na www.skaut.cz/publikacevz.

Vychovatel / vychovatelka

Výběr vhodných prostředků	190
Skautská výchovná metoda	194
Skautská výchovná metoda v praxi	198
Skautské stezky	200
Motivace dětí	204
Vývojová psychologie	206
Věkové kategorie	209
Rizika doby	211
Pomoc dětem s problémy	214
Odměny a tresty	216
Dítě jako jedinečná osobnost	219
Děti se specifickými potřebami	221

Výběr vhodných prostředků

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
160	4	K	ano	Umí najít vhodné prostředky ke splnění určitého výchovného cíle.	K cíli dokáže najít vhodné a atraktivní prostředky. Dovede s dětmi pracovat tak, aby je to bavilo a přitom dokázal splnit své výchovné cíle.
161	4	K	ano	Dokáže analyzovat, jaké výchovné cíle může plnit určitým programem či aktivitou.	Umí vysvětlit, proč určitý program zařazuje tam, kam ho zařazuje, a dokáže si ho obhájit. Zná důsledky vytváření programu pro program.

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetencí je:

- ▶ umět k cíli najít vhodný prostředek tak, aby naplnil mé výchovné cíle a zároveň aby byl pro děti atraktivní a motivující,
- ▶ vědět, co děti baví a je pro ně atraktivní, a umět to v práci v oddíle vhodně zúročit,
- ▶ umět nahlížet na program z hlediska jeho výchovných přínosů,
- ▶ zohledňovat při výběru prostředku složení skupiny, pro kterou je určen (pohlaví, věk...), platí i v případě jednotlivce.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Jako vůdci oddílů jsme slíbili nebo se chystáme slíbit, že budeme vychovávat mládež nám svěřenou. Abychom tomuto slibu mohli dostát, vytyčili jsme si výchovné cíle pro děti, které máme v oddíle. Děti, ovšem, naše cíle moc nezajímají. Pro ně je důležitý oddílový program – prostředky, které využíváme pro dosažení výchovných cílů. Právě proto musíme pečlivě zvažovat, co našim dětem připravíme za program, jaké prostředky zvolíme. Když je program nebude bavit a nebude pro ně přínosný, brzy nám nezůstane moc dětí, se kterými bychom v souladu s našimi cíli mohli pracovat, anebo nám v oddíle zůstanou, ale o náš program nebudou mít zájem a naše výchovné snahy vyjdou stejně naprázdno. Na druhou stranu bychom nikdy neměli zapomínat na to, že prostředky jsou pouze cesty pro naplnění našich cílů. Plnit program atraktivními prostředky bez zřetele na své cíle je zbytečné.

STRUČNÝ VÝKLAD TĚMATU

Při výběru prostředků, které chceme použít pro program, bychom měli zohledňovat několik „vlastností“ prostředku, několik kritérií pro jejich výběr.

Atraktivita – každý to známe sami od sebe: pokud nás něco baví, zajímá, pustíme se do této činnosti rádi a s chutí. Když se učíme, tak to, co nám přijde zajímavé, nám v paměti uvízne, to, co je nudné nebo tomu nerozumíme, vypustíme. Stejně je to s dětmi, také je více zaujme to, co je zábava, a více si z toho odnesou. Musíme myslet na to, aby prostředky, které vybereme, naše děti zajímaly. Musíme se zamyslet nad tím, co doopravdy baví a zajímá je samotné. Vybírejte si takové prostředky, ať osvědčené nebo nové, do kterých budou mít naše děti chuť. Základním předpokladem pro to, abychom něco podobného dokázali, je zájem o děti, o to, jaké jsou, co je baví, zajímá, jaké volnočasové aktivity právě frčí apod.

Naplnění cíle – vybrali jsme ten nejzábavnější prostředek na světě a naše děti nás milují za to, jaký děláme program, ale stále to není dobrý program, pokud v sobě nenesou výchovný prvek, pokud nenaplní naše vytyčené cíle. Pokud nevíme, proč bychom měli hrát s vlčaty stopovačku nebo si se skauty udělat LAN-party, tak bychom to dělat neměli. Musíme myslet na to, že s námi v oddíle děti tráví menšinu svého času, a my, pokud chceme dostát tomu, čemu bychom měli, tj. vychovávat děti a zlepšovat svět, tak bychom se měli snažit zařazovat programy, které vychovávají, a dodat jim atraktivní lesk.

Efektivita naší práce – jsme sice dobří, ale nikdo z nás není superman, a pokud chce oddílový vůdce vydržet déle než dvě schůzky, měl by při přípravě programu myslet i na sebe. Pokaždé bychom měli zvažovat, jestli prostředek, který chceme využít, není nad naše možnosti. Jestli nestrávíme přípravou skvělé desetiminutové fitky celé dopoledne. Musíme porovnávat, jak moc je prostředek dobrý/výchovný a jak dlouhý čas věnujeme jeho přípravě.

Efektivní jako „vlastnost“ prostředku bychom měli mít na paměti i v tom smyslu, zda cesta, kterou volíme pro dosažení cíle, je ta nejpřímější, jestli opravdu způsobí tu změnu směrem k cílovému stavu, kterou chceme, či jestli danou kompetenci v dětech rozvíjí jen okrajově. Můžeme každou schůzku hrát fotbal, ale pokud si myslíme, že tím rozvineme jemnou motoriku našich dětí, pak si nemyslím, že je to efektivní cesta, protože jemnou motoriku při fotbale využijeme leda tak při zavazování tkaniček od kopaček.

Další hledisko, které bychom neměli opominout, je **věk dětí**, jimž program připravujeme. Samozřejmě, že světlušky bude bavit malování na plátno, ale bavilo by je i vzít si pastelky a papír, ovšem pokud budu na plátno malovat už jako světluška, nebude to pro mě tak atraktivní, až to budu znovu dělat jako skautka. U kritéria věku jsou dvě věci, na které musíme myslet. Pokud dáme světluškám program pro skautky, tak: a) se může stát, že na něj nebudou stačit, budou z něj otrávené a srazí to jejich sebevědomí, že nezvládly nebo nepochopily, co se po nich chce, jejich motivace bude na bodě nula, nebo b) sice si to parádně užijí, ale až z nich budou skautky, nebudeme mít co nového jim nabídnout, protože vše si už prožily jako malé. Pro světlušky jsou potřeba programy jiné úrovně než pro skautky, ke štěstí jim stačí mnohem méně, nejsou tak náročné, zato skautky ano, u těch je atraktivita velmi důležitá. Nesmíme také zapomínat, že jsou věci, které jsou jen pro holky a některé jen pro kluky, i když občas může být zajímavé zkusit si něco odlišného.

Ve chvíli, kdy si prostředek po uvážení zvolíme, měli bychom si ještě uvědomit, jaké jsou jeho **vedlejší přínosy**. Jaké další kompetence v našich dětech rozvíjí. Fotbalem můžeme trénovat fyziku, ale zároveň, pokud jej zařadíme, má to vliv na týmovou práci, strategické uvažování atd.

Postup při hledání vhodných prostředků se zdá být logický – mám cíle a k nim hledám vhodné prostředky dle výše zmíněného. Správný může být ale také opačný postup: Viděli, zažili jsme sami skvělý program a v duchu vidíme, jak jsou z něj naše skautky nadšené, určitě by je bavil. Mám prostředek bez cíle... Postup bude správný ale pouze tehdy, když si v této chvíli řekneme STOP! a začneme přemýšlet: PROČ tento program chci zařadit kromě toho, že je prostě skvělý? CO jím rozvinu ve svých dětech? MÁ SMYSL věnovat mu už tak omezený čas na schůzce? Pokud si na tyto své otázky odpovím kladně, přesně se mi hodí toto zařadit, neváhám prostředek použít, ale nikdy by toto zařazení nemělo proběhnout bez úvahy o vztahu programu a cíle. Když jej použijeme bezmyšlenkovitě, můžeme toho později litovat, protože jsme jej vyplácali jen tak, přičemž by se nám moc hodil později a lépe by zapadl do našeho dlouhodobého plánu. Nebojte se hledat inspiraci všude, jen nezapomeňte být efektivní. Času s dětmi máme minimum, využívejme jej efektivně.

Dále k cílům a prostředkům viz kompetence: Plánování, Příprava tábora, Krátkodobé plánování, Scénář akce.

JAK NA TO

- ▶ Když přijdeš dřív na sraz před akcí a stojíte s dětmi na nádraží nebo máte chvilku v klubovně, než začne oddílovka, většinou se neřeší jen oddíl a k němu se vztahující věci, ale děti rozebírají, co mají nové, jestli viděly ten a ten díl oblíbeného seriálu, co by si přály k narozeninám a co „fakt závidí té hrozně holce“ ze školy. Stačí jenom poslouchat a děti samy ti ukáží spoustu věcí, které se jim líbí, které by si chtěly zkusit, se kterými by se jim líbil program. Proč nejít na výpravu s barbie a zkusit, jak si poradí na výpravě ona.
- ▶ Vždycky si u velkých „superprogramů“ prober nápad i **představu realizace s někým jiným, odhalí ti další mezery, které jsi přehlédl**. Najde mezeru v pravidlech, která ti nepřišla na mysl, upozorní tě na bezpečnostní rizika, která jsi opomněl v nadšení ze skvělého nápadu.
- ▶ Při vymýšlení programu – činnosti veskrze tvořivé – je důležité dát si pozor, kam nás naše fantazie a nadšení zavede. Vymyslíš skvělý program, ale ještě je potřeba vrátit se, podívat se na své cíle, stále ještě je naplňuješ?
- ▶ Když se rozhoduješ mezi různými programy a váháš, který zvolit, může ti pomoci, když si každý z nich ohodnotíš ze všech hledisek uvedených výše. Můžeš si sám pro sebe vytvořit škálu hodnocení prostředků.
- ▶ Při programu sleduj, co se na něm dětem nejvíce líbí, a nezapomeň si ověřovat, zda to naplnilo tvé cíle. Zapiš si, co bylo dobré a co ne – příště budeš vědět, že světlušky celou výpravu neremcaly, protože i jejich barbie to zvládla.
- ▶ Nevymýšlej všechno, nech i děti navrhovat věci, které by chtěly dělat. Bude to pro ně zajímavé a bude je bavit, co si samy vymyslí.

NÁMĚTY PRO PRÁCI S ODDÍLEM

- ▶ Před táborem uspořádejte hitparádu nejoblíbenějších programů a nechte děti, aby si zvolily několik prostředků z vaší nabídky.

Metodiku plánování, kde cíle a prostředky jsou obvykle obsaženy, si často kurzy vytvářejí dle vlastních potřeb. Jako příklad lze uvést:

ŘEHÁK, Tomáš. *Gewiki* [online]. 2008 [cit. 2011-07-03]. Plánování vzdělávací akce. Dostupné pod odkazem č. 27 na www.skaut.cz/publikacevz.

Plánování činnosti oddílu. Metodika VLK Oikos [online]. 2011 [cit. 2012-30-10]. Dostupné pod odkazem č. 34 na www.skaut.cz/publikacevz

PROCHÁZKA, Jakub. *Jak naplánovat oddílový rok*. [online]. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR [cit. 2013-02-26]. Dostupné pod odkazem č. 28 na www.skaut.cz/publikacevz.

VYCHODIL, Daniel. *Metodika*. Edice vůdcovská zkouška, svazek 4. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2001.

Skautská výchovná metoda

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
164	4	K	ano	Vi, co je to skautská výchovná metoda. Rozumí jejím jednotlivým prvkům a ví, jak používat skautskou výchovnou metodu při své práci v oddíle.	Chápe, že skautská výchovná metoda je celek, kde jednotlivé prvky lze oddělit jen pro lepší pochopení, ale ne pro praktické užití. Dokáže podrobně rozebrat a vysvětlit každý prvek skautské výchovné metody. Dokáže popsat provázanost a společné působení jednotlivých prvků skautské výchovné metody na příkladech z oddílové činnosti. Chápe družinový systém jako jeden ze základních pilířů skautské výchovné metody, umí vysvětlit jeho principy. Ví, jak pracovat družinovým systémem v oddíle s malým počtem členů.

O CO JDE

Skautská výchovná metoda je vzájemně provázaný systém přístupů a standardizovaných prostředků, které podporují dosahování výchovných cílů. Vůdce by měl části metody detailně dokázat popsat, opakovaně posuzovat stav využívání metody ve vlastním oddíle, umět metodu v oddíle rozvíjet, a pokud některé části nepoužívá, vědomě chybějící části doplňovat cílenými programy k oslabeným výchovným cílům.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Učíte děti týmové práci, rozvíjíte cílenými programy jejich fantazii a hledáte cesty, jak je vychovávat v duchu celoživotní práce na sobě samých? Vůdce, který využívá skautskou výchovnou metodu, má usnadněnou práci. Ano, zavedení některých částí je sice náročné, ale výsledkem je snadnější dlouhodobý rozvoj dětí. Používat skautskou metodu je tedy pro oddíly v naší organizaci nejen závazné, ale i výhodné.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU A JAK NA TO V JEDNOM

SKAUTSKÁ VÝCHOVNÁ METODA

Výchova v Junáku – českém skautu se odehrává především skrze skautskou výchovnou metodu. Dílčí programy, které vedou k jednotlivým cílům, hry na schůzkách, výpravách a táborech jsou tou menší částí výchovného procesu.

Poprvé ji popsal už R. Baden-Powell a posléze byla upravena do sedmi bodů.

Představme si metodu jako koláč: můžeme ho rozkrájet na různý počet částí, ale dohromady dostaneme vždy celek.

Jednotlivé dílky metody jsou vzájemně úzce provázané. A pokud metodu plně využíváme, pracujeme s pedagogickým systémem, který je jedinečný právě pro skauting.

CO JE TO VLASTNĚ METODA?

Metoda je **soubor ustálených prostředků vedoucích k požadovanému cíli**, v našem případě tedy k všestrannému rozvoji mladých lidí.

Základem využití metody je vhodné uspořádání struktury oddílu. V oddíle fungují samostatné skautské družiny (družinový systém), členové bez ohledu na věk mají přátelské a respektující vazby (dospělí průvodci), oddíl podniká část činnosti v přírodě a využívá ji nejen jako přirozené prostředí, ale i jako nástroj rozvoje (příroda), programy oddílu bývají obaleny atraktivními legendami (symbolický rámec), hlavním nástrojem učení a výchovy je hra (učení se zkušeností), členové oddílu zachovávají skautské zákony i v průběhu běžného života (slib a zákon), oddíl má kroje a používá symboly vyjadřující sdílené a chápané hodnoty (symbolický rámec), členové i ve volném čase plní stezku (program osobního růstu), vedení jde příkladem a pracuje na sobě (program osobního růstu, dospělí průvodci).

MÝTY O METODĚ

Zařadte metodu do programu

Metoda se primárně vyskytuje mimo programy, v pouhé struktuře oddílové činnosti. A tam je také její hlavní místo. Např. služba se dá realizovat i velkými sbírkami, ale její hlavní místo je v každodenním životě skauta.

Metoda je cílem

Není. Každá část metody vede k odlišným cílům. Zkuste si je pojmenovat. Co rozvíjí třeba symbolický rámec – bez ohledu na konkrétní aktivity celotáborové hry?

Bez skautské výchovné metody nám ten skautský oddíl taky dobře funguje.

Možná vám to funguje, ale proč to děláte v rámci skautského hnutí, asi chápe málokdo. Metoda je jednou ze základních součástí skautského oddílu, a protože je primárním úkolem skautingu výchova, lze říci, že kdo nevychovává záměrně a dle metody, nemá vést skautský oddíl.

POUŽÍVÁNÍ SKAUTSKÉ VÝCHOVNÉ METODY

Metoda se z velké části uskutečňuje skrze uspořádání oddílu, až doplňkově skrze programy a aktivity. Samo oddílové prostředí dostává silný výchovný náboj, který je programy pouze rozšiřován a doplňován. Síla skautské metody je v kombinacích, v tom, že výchovně působíme nejen jedním jejím prvkem, ale pokud možno vhodným uspořádáním všech.

Nejprve je nutné si v oddíle analyzovat, jaké části metody vlastně používáme:

- ▶ Máme družiny? Blíží se kvalitní družině (dle systému hodnocení kvality)?
- ▶ Využíváme symbolické rámce? Jsou skutečně atraktivní pro naše děti? Jak je na tom např. poslední CTH nebo celoroční hra z hlediska oblíbenosti?
- ▶ Jaké vztahy panují mezi jednotlivými věkovými kategoriemi v oddíle? Cítí se i ti nejmenší jako platní členové skupiny?
- ▶ Pracují děti samy na svém rozvoji? Vytváříme jim k tomu podmínky? Umí si stanovovat vhodné cíle a cílů dosahují?

- ▶ Jdou vedoucí příkladem a ukazují, že práce na sobě je celoživotním úkolem?
- ▶ Využíváme přírodu i k přímým programům, nejen jako prostředí?
- ▶ Nepřevažuje u nás nadměrně buď hra, nebo na druhou stranu pouze praktická činnost?
- ▶ Naplňují skauti každodenně skautské heslo? Vytváříme jim k tomu dostatek podnětů?
- ▶ Jaké symboly oddíl používá, co vyjadřují? Rozumějí jim všem děti (kroj, znak)?
- ▶ Rozhodují se děti samy o skládání slibu? Naplňují vědomě skautský zákon? Pracují na svém rozvoji?

Oddíl využívající skautskou výchovnou metodu může vypadat například takhle:

Oddíl skautek má tři družiny v podobném věku. Ty se scházejí na schůzkách vedených rádkyní a podrádkyní každý týden (družinový systém). Jednou měsíčně se koná oddílová schůzka, tu připravuje vůdce s oddílovými rádky. Letos jsou skautky nadšené: oddíl cestuje v rámci celoroční hry kolem světa (symbolický rámeček), podniká nejrůznější dobrodružství (učení se zkušeností), jako cestovní pas jim slouží skautská stezka (program osobního růstu) – přizpůsobená tématu celoroční hry (symbolický rámeček). Během roku oddíl pořádá sbírku na místní dětský domov (slib a zákon). Oddílová rada se pravidelně schází nejen k řešení a plánování, ale i pro společné trávení času: teď je zejména baví jezdit na inlinech (dospělí průvodci). Protože se blíží tábor – letos zaměřený na přežití v divočině (příroda), už několik členek požádalo vůdkyni, aby směly složit skautský slib, takže i to se řešilo na poslední radě. V průběhu roku členky plní ještě Modrý život: kromě každodenního dobrého skutku tam oddíl dal i plnění některých bodů skautského zákona (slib a zákon), a protože všechno jde do mezidružinového bodování (družinový systém), holky se pěkně snaží. Loni si oddíl vytvořil svůj znak: stylizovaná graffiti lilie na mávajících dlani holkám připomíná směr, který společně sdílají (symbolický rámeček, slib a zákon). Vůdkyně jde dnes s oddílovými rádkyněmi do cukrárny – ona oslavuje státnice, ony přijetí na VŠ (program osobního růstu, dospělí průvodci).

Ko když nemáme podmínky pro zapojení některé části metody?

Dobrym začátkem je, když jsme si vědomi toho, že nevyužitím všech možností skautské metody ztrácíme kus účinnosti výchovného působení. Můžeme buď vytvářet přímé programy k cílům, které naše metoda nepostihuje (např. oddíl bez družinového systému by měl vyhodnotit, jak úzké vazby mají členové mezi sebou, zda přijímají dlouhodobé zodpovědnosti a funkce, jak umí spolupracovat a zda se všichni cítí být platnými členy skupiny) nebo dlouhodobě pracovat na větším zapojení metody do oddílu. Druhá cesta je přitom z dlouhodobého hlediska efektivnější, zejména proto, že nám ušetří čas: vůdcovský při přípravách vymakaných programů, i dětský – v neustálých hromadách programů, abychom aspoň kus našich vysokých cílů dokázali naplnit.

DOPORUČENÁ LITERATURA

ZÁKLADNÍ LITERATURA K TÉMATU

- KUPKA, Ondřej. *Družinový systém*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2005.
- podrobný popis části metody

HOŘAVOVÁ, Kateřina; KLÁPŠTĚ, Petr. *Symbolický rámec podle 3. B*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2006.

– podrobný popis části metody

KLÁPŠTĚ, Petr a kol. *Příroda okolo nás*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2008.

– popis práce se stezkou v oblasti F: Příroda okolo nás popisuje i různé způsoby zapojení přírody do oddílové činnosti

VOŇAVKOVÁ, Věra. *Tichou poštou*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2005.

– popis skautské výchovné metody v sedmi částech, skrze dopisy neskautovi

Všechny metodické publikace jsou k dispozici ke stažení pod odkazem č. 35 na www.skaut.cz/publikacevz.

BADEN-POWELL OF GILWELL, Robert Stephenson. *Na pomoc skautským vůdcům*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2006.

Skautská výchovná metoda v praxi

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
166	4	K	ano	Umí využít skautskou výchovnou metodu ke splnění výchovných cílů.	Výchovné cíle si určí buď sám podle situace svého oddílu, nebo je dostane jako součást zadání modelové situace. U každého cíle uvede, jaké prvky skautské výchovné metody pomohou k jeho naplnění, vysvětlí nejlépe na konkrétních příkladech.

O CO JDE

Klíčové pro její zvládnutí je umět použít skautskou výchovnou metodu v každodenní praxi v oddíle.

K ČEMU SE KOMPETENCE HODÍ

Chceme, aby děti byly odvážné, odpovědné, pomáhaly okolí, chránily přírodu, bránily dobro a byly čestné, uměly se o sebe postarat, znaly skautský zákon a naplňovaly jej. A mnoho dalšího. Jak to všechno stihnout, když máme do měsíce 2 akce a 4 schůzky?

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Leccos můžeme rozvíjet samotným uspořádáním oddílu – skrze skautskou výchovnou metodu. Ušetříme tak čas a získáme stoletím prověřený efektivní výchovný nástroj zejména pro oblasti, které je extrémně těžké rozvíjet.

Jednou z těžko dosažitelných oblastí je výchova k odpovědnosti. Odpovědné chování podporuje dlouhodobou kvalitu života. Výchova k odpovědnosti se ve skautingu naplňuje v několika rovinách: odpovědnost za svůj život a osobní rozvoj (**program osobního růstu**), odpovědnost za rozvoj společnosti a odpovědnost za prostředí, ve kterém žijeme (**slib a zákon, pobyt a činnost v přírodě, její poznávání a ochrana**).

Požadujeme, aby děti na sobě pracovaly, nejprve pod vedením a s přispěním vůdce, později v životě však zcela samostatně (**dospělí průvodci, program osobního růstu**). Chceme, aby se celý život rozvíjely a prohlubovaly své kompetence.

Přípravou pro život ve společnosti a pracovním prostředí jsou malé týmy spojené úzkými přátelskými vazbami (**družinový systém**). Schopnost být platným členem společnosti podporujeme i věkově rozrůzněným prostředím celého oddílu (**dospělí průvodci**).

Hodnoty skautingu jednoduše vyjadřuje skautský zákon. K jejich přijetí nám pomáhá i práce se symboly a duchem prostředí v oddíle (**symbolický rámeček**) a především skautský slib jako osobní závazek dítěte (**slib a zákon**).

Skautská metoda zvyšuje atraktivitu výchovy

Mít přátele a zažívat s nimi dobrodružství patří k přáním všech dětí (**družinový systém**). Stejně tak ocitnout se v jiných světech a prožívat situace, které jsme dosud viděli jen na televizních obrazovkách (**symbolický rámeček**).

K atraktivitě skautské činnosti přispívá výchova praktickou zkušeností a možnost řešit v bezpečném prostředí náročné úkoly (**učení se zkušeností**).

JAK NA TO

- ▶ Pojmenujte si, co samotným uspořádáním podporuje váš oddíl, a sepište to. Pak si projděte dlouhodobé plány oddílu. Měly by se v nich odrážet především ty cíle, které naplňujete uspořádáním oddílu pouze okrajově.
- ▶ Pojmenujte si, které části metody v oddíle uplatňujete jen málo, které částečně, či vůbec. Ke každé si napište podobně jako výše v textu jednotlivé cíle, kterých tato část metody pomáhá dosahovat. Pak uveďte konkrétní programy, kterými chybějící části metody nahrazujete. Do programu v dalším období vědomě zařazujte programy, které chybějící prvek doplní!

DOPORUČENÁ LITERATURA

Viz kompetence Skautská výchovná metoda.

Skautské stezky

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
168	4	K	ano	Umí metodicky pracovat se skautskou stezkou. Ví, proč a jak stezku použít jako východisko při plánování. Umí skauty motivovat k plnění stezek. Ví, jak ověřovat znalosti a dovednosti ze stezky. Ví, jak se stezkou nepracovat (frontální výuka, zkoušení).	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ vědět, proč a jak stezku použít jako východisko při plánování,
- ▶ umět skauty motivovat k plnění stezek a uvést to na konkrétních příkladech,
- ▶ popsat, jak ověřovat znalosti a dovednosti ze stezky,
- ▶ vysvětlit, jak se stezkou nepracovat a proč.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Skautské stezky patří mezi základní nástroj v podpoře výchovy skautů a skauetek. Její forma a využívání v rámci oddílů se však může lišit. Pochopení, že stezka je pouhý prostředek, který nás vede k cílům, že slouží k všestrannému rozvoji dětí a tvoří komplexní a ucelený systém, který má pomáhat při plánování a vedení oddílů i družin, je základním předpokladem úspěšné práce. Zařazení stezky do oddílové činnosti je tedy rozhodnutí o volbě prostředku pro výchovu svěřených dětí. Možnosti a náměty na program, který stezka nabízí sama o sobě, stačí pro podporu činnosti oddílu. Nakolik jí však dáme prostor při přípravě schůzek a výprav, je na rozhodnutí každé oddílové rady a jejich vůdců.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Skautská stezka, ať již oficiálně vydávaná nebo vytvořená v rámci oddílů, **slouží pouze jako prostředek pro naplnění cílů celoročního plánu oddílu**. Práce s ní se musí dobře promyslet dopředu a zahrnout její plnění do zmíněného plánu. Nejde o plnění konkrétních bodů/aktivit, stezka je hlavně individuální nástroj, ale převážně o možnost dát během celého roku širokému zaměření stezek dostatek prostoru v oddílové činnosti. Výpravy, tematické akce, pravidelná hodnocení či výměny zkušeností by měly dětem vytvořit vhodné prostředí k samostatné práci se stezkou a dále tak ulehčit práci vedoucím a rádcům.

Motivaci k plnění stezek ovlivňuje hlavně přístup samotných vůdců/rádců. Stezka, se kterou v oddílech pracujete, musí být v maximální míře přijata vůdci i rádci pracujícími přímo s družinami. Vedoucí je vždy vzorem, proto by měl být dobrým příkladem i v přístupu ke stezkám.

Skauti a skautky poznají, když vedoucí s něčím nesouhlasí, i když se tváří, že opak je pravdou. Proto nadšení musí být upřímné a zapálení pro věc viditelné. Nadšení se pak bude šířit jako lavina. Využití vnějších podnětů, které stezky nabízejí, jako je bodování na nástěnce či nabízené prostředky oficiálních stezek (nálepky, nášivky, výzvy, Sacculus), mohou usnadnit počáteční fázi, kdy potřebujete rychle nadchnout skauta či skautku. Z dlouhodobého hlediska ovšem bude efektivní pouze vypěstovaná vnitřní motivace každého plnítele. A ta velmi často závisí právě na chování vůdců a rádců a správně a pravidelně vedené zpětné vazbě.

Dalším silným motivačním prostředkem je symbolický rámec, který si každý oddíl může vymyslet pro své potřeby, případně využít nabízený fantasy příběh oficiálních stezek.

Zapamatuj si základní pravidla:

- ▶ Přístup ke každému individuálně – každý je osobností, má jiné schopnosti i potřeby, a proto je třeba k němu takto přistupovat.
- ▶ Motivuj průběžně – motivovat musíš stále, nesmíš přestat. Jednou můžeš motivovat body do táborové hry, jindy zážitkovou motivační hrou a někdy bohatě stačí jen několik uznalých slov.
- ▶ Pokrok motivuje – dítě, které ví, že se posouvá vpřed, zvýší své úsilí. Můžete to podpořit viditelnými prvky, jako je společná mapa na nástěnce atd. S pokrokem také souvisí zpětná vazba, kterou by měl každý skaut a skautka od vedení a ostatních v oddíle dostávat.
- ▶ Dej najevo uznání – upřímná pochvala je mimořádně cennou zpětnou vazbou, která posiluje člověku jistotu, že jde správným směrem.
- ▶ Stanovte podnětný i reálný cíl – úkoly a cíle, které si ve vlastním, nebo oddílovém životě stanovujeme, by pro nás měly být samy o sobě podnětné a burčující k nějakému výkonu. Současně ale musí být reálné. Stále mějme na paměti, že každý má limit někde jinde.
- ▶ Spravedlivě odměňuj – myslete na to, aby odměna byla spravedlivá vůči ostatním i výkonu, který odměňujete. Odměňujte s rozvahou, aby se samotná odměna nestala cílem, o který dětem jde.

Ověřování splněných cílů skautské stezky se vždy překrývá se zpětnou vazbou. Například u oficiálních stezek ji musí poskytnout (alespoň) dva vybraní lidé. Některé úkoly jdou snadno ověřit, vidíme reálný výstup. O jiných si musíme pohovořit a zjistit, jak to plnitel cítí. Zda skaut splnil či nesplnil vybranou aktivitu ze skautské stezky, je však možné **ověřovat několika formami:**

- a) Konkrétní výstup – výrobek, obraz, fotografie, scénka, video, zpěv, změna stavu (např. rozdělení ohně)... Hodí se na dovednostní a znalostní cíle.
- b) Rozhovor – individuální, skupinový... Vhodný pro postojoyé cíle. Existují různé metody, jako je cílená zpětná vazby, reflexe atd.
- c) Program – například hra, v rámci které vůdce sleduje, jak se účastník chová, jak jedná. Tato varianta se často využívá, aniž by skauti nebo skautky věděli, že si vůbec něco plní.

Na ověřování, se také mohou podílet různí lidé:

- a) vůdce,
- b) rádcé,
- c) družina,
- d) rodiče,
- e) odborník,
- f) kamarád.

Vždy je důležité rozhodnout, zda potvrzovatel splněné aktivity je dostatečně kompetentní k tomu, aby dokázal dát skautovi nebo skautce dostatečnou zpětnou vazbu a objektivně zhodnotil naplnění cíle.

Skautská stezka jako nástroj individuálního rozvoje jednotlivce vyžaduje i určitý druh přístupu a práce ze strany vedoucích (například individuální přístup, pozorování, osobní rozhovory a osobní i týmová zpětná vazba).

Co podpořit a čeho se vyvarovat?

- Praxe před teorií** – co si lze osahat, vytvořit, vidět na vlastní oči, prodebatovat nebo předvést, to má vždy větší sílu než pouze čtení textu či zkoušení.
- Interaktivní výuka místo frontální** – najít si sám informace, poskládat nové skutečnosti a aplikovat je při řešení problému je určitě zábavnější a praktičtější než sedět u stolu a poslouchat, jak vůdce přednáší.
- Posun před poměřováním** – stezka musí odrážet a rozvíjet individuální potřeby dítěte. Nepoměřujte děti mezi sebou. Hodnoťte jejich vlastní posun – dva různí lidé mohou splnit jeden bod na různé úrovni a přitom oba mohou podat nejlepší možný výkon, kterého jsou schopni.
- Podpora místo kárání** – pokud má stezka sloužit opravdu jako nástroj rozvoje skauta/skautky, tak je nemá význam kárat za to, že si stezku zrovna neplní (stezku si dělají pro sebe, ne pro vás). Naopak důležitá je v té chvíli podpora a zjištění důvodu, proč to tak je a zda není něco, s čím můžete pomoci.

JAK NA TO

Příklad **tabulky celoročního plánu** se stezkou, plná verze v příručce Jak pracovat se stezkou.

BOD STEZKY	PODMIŇUJÍCÍ BODY	VHODNÝ TYP AKCE	ROČNÍ DOBA ČI ČAS		KONKRÉTNÍ DOBA – AKCE
			Vhodná doba	Nevhodná doba	
A.1 Praktický život		Družinová/oddílová schůzka, tábor, schůzka, doma	Něco na táboře, ostatní kdykoli		Dvoudenní výprava – podzim, zima, jaro. V rámci tábora.
A.2 Fyzická zdatnost		Družinová/oddílová schůzka, tábor, schůzka, doma	Kdykoli		Sportovní den – duben. Bazén – prosinec. Tábor.
B.2 Moje svědomí	Rozjet bod B.1 (Já a můj život)	Výpravy, jarní i letní tábor, občas i schůzka a domov	Nejpozději v listopadu	První týdny (před Nováčkem)	Říjen až listopad – Modrý život. Každý měsíc skautské debaty a filmové večery (téma slib a zákon)
D.3 Družina jako tým	Bod D.2 (Naše parta)	Družinovka, oddílové akce, tábory	Od prosince	Počátek školního roku	V prosinci – schůzky. Březen – sebereflexe před závody.
F.1 Pobyt v přírodě		Družinová nebo oddílová výprava, tábor	Pro nováčky duben–září	Pro nováčky lépe nezačínat v zimě	Jarní výpravy – pravidelné vaření. Od září práce s mapou.

Umět vytvořit celoroční/měsíční plán oddílu je v kompetencích každého vůdce a rady. Vedte však družiny, jejich rádce, aby si plánovali své schůzky a pravidelně věnovali určitý čas stezkám.

Umět motivovat a udržet motivaci dlouhodobě je vždy obtížné, pro někoho je občas těžké motivovat i na krátkodobé cíle. Zkuste si v rámci oddílové rady nebo i přímo na dětech udělat trénink. Vyberte si cíleně aktivitu ze stezky a zkuste si připravit krátký „výstup“, během kterého se pokusíte maximálně vybudit, namotivovat posluchače k plnění té aktivity. Pokud to bude v rámci oddílové rady, tak se vás na stejnou aktivitu může vystřídat více a následně zhodnotíte, který člověk je nejlepší motivátor a proč tomu tak v tu chvíli bylo.

DOPORUČENÁ LITERATURA

ŽÁRSKÁ, Magdaléna (ed.) a kol. *Jak pracovat se stezkou*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centru, 2008. Dostupné pod odkazem č. 35 na www.skaut.cz/publikacevz.

REITMAYEROVÁ, Eva; BROUMOVÁ, Věra. *Cílená zpětná vazba*. Praha: Portál, 2007.

Motivace dětí

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
180	4	N	ano	Ví, jak děti motivovat, rozlišuje a umí používat různé způsoby motivace.	

Teoretická část o motivaci jde použít také pro kompetenci Motivace spolupracovníků.

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ umět popsat různé způsoby motivace u dětí,
- ▶ umět zařadit vhodnou motivaci k jednotlivým programům.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Je pravděpodobné, že děti víc baví objevovat svět, který je přizpůsoben jejich vidění, než svět dospělých. Lépe chápou a radostněji se učí jako piráti pátrající po nových zemích, než když se nad mapou učí vyjmenovat jednotlivé země. Ale motivace nemusí být jen použití symbolického rámce.

Jediný způsob motivace po častém používání selhává a je třeba jej vylepšit nebo použít jiný způsob. Tato kompetence by ti měla pomoci si jednotlivé způsoby motivace lépe uvědomit, promyslet výběr a umět je střídat.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Motivace je vlastně psychická vlastnost, která nám dodává energii něco dělat. Je tedy zavádějící tvrdit, že můžeme někoho motivovat. Můžeme posilovat jeho motivaci k učinění nějakého úkonu, k nějaké aktivitě. Můžeme přizpůsobovat podmínky, aby se mu činnost dělala snadněji a příjemněji; můžeme činnost balit do lákavých obalů, aby vypadala lépe; můžeme posilovat chuť splnit úkol nějakou odměnou... Ale dítě samo si vybere důvody, proč danou věc udělá.

Motivaci většinou rozlišujeme na **vnitřní** a **vnější**. Já sám se rozhodnu danou činnost udělat (vnitřní motivace na základě citů a pocitů – chci si zvýšit sebevědomí, chci si rozvíjet vědomosti, chci něco vytvořit, nechci být ztrapněn...), ale může mi k tomu pomoci okolí, ostatní lidé – vnější motivace (příběh – legenda, odměna, hrozba trestu, skupina lidí, která úkol plní se mnou...). Z příkladů je vidět, že motivace může být **pozitivní** (odměna, překonání se,

chvála...) nebo **negativní** (hrozba trestu – trest sám už není negativní motivací, výtčky před skupinou...).

Teorii o motivaci je mnoho. Motivací se zabývali psychologové jako Maslow (Pyramida potřeb), Herzberg (Dvoufaktorová teorie motivace) a jiní. Alespoň teorii pana Maslowa bychom si měli připomenout. Jedná se o Pyramidu potřeb, které tvoří motivaci člověka – pokud jsou splněny potřeby na nižší úrovni (toužit po nových poznacích můžeme ve chvíli, kdy máme uspokojenu základní potřebu spánku – obráceně myslíme na spánek, ne na poznatky), již člověka nemotivují a motivují ho potřeby na vyšší úrovni.

Motivace dětí je tedy prostředkem, který nám pomáhá lépe, účelněji nebo rychleji dosahovat vytyčených cílů.

Formy motivace: příběhem – velmi často používáno na uvedení hry; scénkou – vtažení dětí do děje prostřednictvím hrané scénky před samotnou aktivitou; kostýmy – kvalitní kostým násobí dětský prožitek a podporuje jejich fantazii; tvořivou aktivitou – děti mají složit báseň či namalovat obraz na téma následné aktivity; symbolickým rámcem – součást skautské výchovné metody, zasazení aktivity do lákavého rámce atraktivního pro děti; pokřikem – vyhecováním soutěžní atmosféry; setkáním s osobností – před aktivitou zasazenou do určité doby; filmem – podobně jako scénka; a mnoho dalšího.

Je vhodné plánovat aktivitu i s jejím motivačním uvedením. Je velmi vhodné motivační aktivity střídat (jak náměty – piráti, disco..., tak formy). Použití jednotlivých forem předpokládá určitou úroveň zkušeností a chuti dotáhnout aktivitu do konce (došít kostýmy, nabarvit kulisy, zvolit vhodný příběh...), aby pro děti byly přitažlivé.

JAK NA TO

- ▶ Vymysli možnou motivaci (uvedení) pro celotáborovou hru, krátkou hru na schůzce, fotbalový zápas, soutěž v tanci. Snaž se, aby každý způsob motivace byl jiný a originální. Pokus se alespoň polovinu vymyšleného realizovat.
- ▶ Napiš si 5 jmen dětí z oddílu a najdi pro ně vhodnou motivaci, pokud se je budeš snažit získat pro neoblíbenou oddílovou činnost.

NÁMĚTY PRO PRÁCI S ODDÍLEM

- ▶ Střídej motivaci, kterou pro děti připraví vedoucí, s motivací, kterou si připraví děti samy (jedno z dětí přečte příběh, děti sehrají scénku – může jít o jejich improvizaci, spíše však děti přečtou či zahrají text připravený vůdcem).
- ▶ Při motivačních aktivitách je příležitost pro využití roverů, odejvších skautů nebo rodičů. Pro děti je zajímavé, pokud se setkávají s neznámými nebo méně známými lidmi.

DOPORUČENÁ LITERATURA

- HOŘAVOVÁ, Kateřina; KLÁPŠTĚ, Petr. *Symbolický rámec podle 3. B.* Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2006.
- PLAMÍNEK, Jiří. *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali.* 2., dopl. vyd. Praha: Grada, 2010.

Vývojová psychologie

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
181	4	N	ano	Zná základní vývojové charakteristiky dítěte a dovede podle nich s dětmi pracovat, ví o fyzických a psychických hranicích dětí v různém věku a tyto hranice respektuje.	

O CO JDE

Pro zvládnutí kompetencí je důležité, aby si budoucí vůdce:

- ▶ osvojil základy vývojové psychologie,
- ▶ dokázal získané poznatky aplikovat v praxi,
- ▶ a to zejména v oblasti přemýšlení o rizikových momentech práce s dětmi (tj. aby předem dokázal odhadnout, jaké míře zátěže může vystavit tu kterou cílovou skupinu).

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Znat základní vývojové charakteristiky jednotlivých věkových kategorií je klíčovým předpokladem pro úspěšnou práci s dětmi. Bez takových znalostí by to, co pro naše členy připravujeme, nefungovalo. Stezky pro vlčata a světlušky by seděly spíše skautům a skautkám, roveři by si vybírali z vlčáckého programu... Zkrátka by kolem nás panoval pěkný zmatek.

To by nakonec ale mohlo být řešitelné a třeba i zábavné. Co by ovšem sranda nebyla, to by byly možné důsledky – zranění psychická a fyzická vzniklá v důsledku volby špatného programu. A to si asi nikdo z nás nechce vzít na triko.

STRUČNÝ VÝKLAD TĚMATU

Stručně vyložit základní charakteristiky jednotlivých věkových kategorií není možné. Bohužel ti nezbude než najít nějakou středoškolskou učebnici psychologie nebo učebnici vývojové psychologie a o každém vývojovém stupni si přečíst. Výborná je zejména Vývojová psychologie autorské dvojice Langmeier a Krejčířová, kterou opakovaně vydalo nakladatelství Grada. Jeden **stručný přehled** však nabídnout lze – jde o tabulku, v níž srovnává dle věku účastníky akce Radek Pelánek ve své „Příručce instruktora zážitkových akcí“ (Pelánek, 2008):

	VĚK ŠKOLNÍ (vlčata a světlušky)	DOSPÍVÁNÍ (skauti a skautky)	MLADÁ DOSPĚLOST (roverři a rangers)
hledají	kamarády, zábavu	skupinu, srovnání, dovednosti	partnera, odpovědi, sebezpoznání
mají rádi	akce, boj, noc, dobrodružství, bodování	akce, sport, recese, emoce	rozmanitost, náročné úkoly, smysluplnost
nemají rádi	náročné úkoly, přemýšlení	příliš filozofování, příliš náročné úkoly	samoučelnou činnost, bodování
náměty	pohádky, dobrodružné příběhy, indiáni, fantazie, dálky	fantasy světy, historie, akční prvky, tajemno	lidi, vztahy, historie, filozofické prvky, současnost
soutěžení	soutěží rádi, spolupráce jim nejde	radši soutěží, nutnost spolupráce si uvědomují	občas si zasoutěží, ale rádi spolupracují
únava	malá výdrž, rychlá regenerace	střední výdrž i regenerace	velká výdrž, pomalá regenerace
metafory	nechápu	nechce se jim nad nimi přemýšlet	chápu a mají rádi

Pokud budeš znát vývojové charakteristiky jednotlivých věkových kategorií, pak už na základě takového stručného přehledu budeš schopný upravit náročnost a cíle jednotlivých programů tak, aby odpovídaly konkrétním skupinám, se kterými pracuješ. Lze si také vytvořit vlastní tabulku podle tohoto vzoru, ale s více věkovými kategoriemi tak, aby lépe vyhovovala tvému oddílu, lze přidat ještě rozvoj ve fyzické oblasti, samostatnost, myšlení apod.

JAK NA TO

HLEDÁNÍ V LITERATUŘE

Jak bylo naznačeno výše, základem je prostudovat si odbornou literaturu, vysledovat základní charakteristiky a poznatky si uložit do paměti. Můžeš se např. domluvit s ostatními účastníky kurzu, abyste každý prostudoval a zpracoval jednu věkovou kategorii. Navzájem si pak můžete předat a okomentovat poznatky. Tím se také ujistíš, že všemu rozumíš. (Bylo by přitom vhodné, abyste pracovali s věkovými kategoriemi tak, jak je máme rozdělené v hnutí. Šlo by tedy o kategorii předškoláků, vlčat a světlušek, mladších skautů a skautek, starších skautů a skautek, mladších roverů a starších roverů.)

VĚKOVÁ KOLÁŽ

Na základě předchozího úkolu již máš sestavené poznámky o každé věkové kategorii. Nyní je můžeš rozšířit a doplnit následujícím způsobem:

Připrav si balicí papír, nůžky, lepidlo, barevné i obyčejné tužky a pro každou věkovou kategorii vytvoř koláž, případně doplněnou o komentáře a vysvětlivky.

Pomocí grafického zobrazení zachyť charakteristiky kategorie – fyzické, psychické i sociální, můžeš zahrnout také to, co zrovna u této věkové kategorie „frčí“ (ideálně tvořit ve dvojicích).

Poznámka: tato kompetence úzce souvisí s kompetencemi Věkové kategorie.

DOPORUČENÁ LITERATURA

- LANGMEIER, Josef a Dana KREJČÍŘOVÁ. *Vývojová psychologie*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2006.
- PELÁNEK, Radek. *Příručka instruktora zážitkových akcí*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2008.
- MATĚJČEK, Zdeněk. *Co, kdy a jak ve výchově dětí*. Vyd. 4. Praha: Portál, 2007.
- ČÁP, Jan a Jiří MAREŠ. *Psychologie pro učitele*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2001. Kapitola 6. Průběh vývoje osobnosti.

Věkové kategorie

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
182	4	K	ano	Ví, že je nutné volit odlišný program pro různé věkové kategorie, a uvědomuje si rizika, která přináší uvedení programu v nevhodném věku.	Ukáže a vysvětlí na příkladech.
185	4	K		Zná výhody a nevýhody práce s více věkovými kategoriemi v jednom oddílu. Umí přizpůsobit oddílový program podle druhu svého oddílu.	

O CO JDE

Pro zvládnutí kompetencí je důležité, aby budoucí vůdce:

- ▶ dokázal v praxi aplikovat poznatky z vývojové psychologie,
- ▶ tj. pochopil, jaké jsou charakteristiky jednotlivých věkových kategorií, co umožňují a naopak jaká přinášejí omezení při tvorbě i realizaci programu.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Pokud správně odhadneš cílovou skupinu, sestavíš program, který splní svůj výchovně vzdělávací cíl, bude zábavný, atraktivní a bezpečný. Pak budeš spokojený ty i tví svěřenci.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Práce s věkově smíšenou skupinou má své výhody i nevýhody.

Výhody spočívají zejména v tom, že jsou-li děti na různé vývojové úrovni, mohou se učit od sebe navzájem. A to je kvalitativně úplně něco jiného, než pokud je učí třeba skautský vedoucí či rodiče. Děti jsou si totiž mnohem blíže ve svém myšlení, pocitech, řeči, představách... a snáze si porozumí. Mladší pozorují, jak pracují starší, začínají mít zájem o to, co je čeká v budoucnu, jsou motivováni k osobnímu rozvoji. Starší děti jsou ve věkově smíšeném prostředí vedeny k tomu, aby pomáhaly mladším. Musí proto strukturovat své znalosti a dovednosti tak, aby je dokázaly smysluplně předávat. Touto cestou rozvíjejí své schopnosti a posilují sebevědomí.

Nevýhody oproti tomu tkví nejen ve velkých nárocích kladených na vedoucího, ale také v tom, že někdy prostě není možné jeden program upravit tak, aby se v něm našli mladší i starší. Starší by časem mohli mít pocit, že se stále pouze musí přizpůsobovat mladším a nic není „jen pro ně“, a mladší naopak, že svým starším kamarádům nikdy nemohou stačit.

SEBEREFLEXE

Stalo se ti někdy, že jsi (z nějakého důvodu) absolvoval program, který ti vůbec nesedl? Říkal sis „to je pro malá mimina“ nebo naopak „To nemůžu zvládnout. To je pro machry, kteří se v tomhle pohybují už věky“...? Jak ses v takové chvíli cítil? Co ti běželo hlavou? Napadá tě, jak by se ze strany organizátorů taková situace dala ošetřit tak, aby ses v ní cítil dobře?

Podobné prožitky si mohou odnášet i tví svěřenci, pokud se jim „netrefíš do noty“. Uvědomuj si to proto při přípravách svých programů.

JEDEN PROGRAM PRO VŠECHNY

Často stačí jen drobné úpravy pro to, aby byl téměř stejný program atraktivní pro každého napříč různými věkovými kategoriemi. Je však třeba si podobné dovednosti natrénovat, aby tě pak nepřekvapily přímo „v akci“.

Vyber si proto nyní jednu aktivitu, zformuluj (nejlépe písemně) její pravidla v základní verzi. Nezapomeň specifikovat věkovou kategorii. Poté tutéž hru uprav pro věkové kategorie, na které primárně nebyla cílena. Totéž zkus také se vzdělávací aktivitou, rukodělnou aktivitou a dalšími programy.

Hotový výstup můžeš konzultovat se svým instruktorem a získat tak od něj zpětnou vazbu ohledně svých dovedností.

NÁMĚTY PRO PRÁCI S ODDÍLEM

Již jsi teoreticky upravil pravidla hry pro různé věkové kategorie a dokonce jsi to konzultoval s některým z instruktorů. Vyzkoušej to nyní v praxi a upravenou hru odehraj se svým oddílem. Pokud nejsi ve věkově smíšeném oddílu, využij např. jiné oddíly vašeho střediska. Podařilo se? Co bylo obzvláště zajímavé? Co naopak bylo těžké nebo se nepovedlo? Proč to tak asi bylo?

Poznámka: tyto kompetence úzce souvisejí s kompetencemi číslo 181, 186 a 187.

DOPORUČENÁ LITERATURA

ČINCERA, Jan. *Práce s hrou: pro profesionály*. Praha: Grada, 2007.

PELÁNEK, Radek. *Příručka instruktora zážitkových akcí*. Praha: Portál, 2008.

Rizika doby

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
189	4	K	ano	Má přehled o rizicích, která ohrožují děti a mládež (závislosti, sekty, zneužívání...), ví, jak děti o těchto rizicích přiměřeně informovat, je schopen pomoci, když se na něho dítě obrátí s prosbou o pomoc nebo o radu.	Bud' o věci ví tolik, že dětem vysvětlí vše potřebné, nebo umí sehnat odborníky, literaturu, instituce, na které je možné se obrátit.

O CO JDE

Pro zvládnutí kompetence je důležité, aby budoucí vůdce:

- ▶ měl přehled o tom, které jevy jsou vnímány jako ohrožující,
- ▶ znal základní zásady toho, jak o nich s dětmi komunikovat,
- ▶ věděl, co dělat ve chvíli, kdy se na něj dítě obrátí s žádostí o pomoc.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Promyšlení a rozvoj této kompetence ti pomůže připravit se na řadu každodenních i zvláštních situací, které s sebou práce s dětmi a také skautská činnost přinášejí. Abys dokázal zareagovat ve chvíli, kdy „načapáš“ páťáky, jak zkoušejí kouřit, když se někdo na FB stane terčem agresivních útoků nebo když se někomu doma hádají rodiče.

Pro to všechno je dobré přemýšlet o rizicích, která ohrožují současné děti a mládež. Protože prevence je vždycky lepší než následné „hašení problémů“, vyplatí se hledat a znát cesty, jak s dětmi zpracovávat témata vztahující se k rizikové chování. A protože skautský vedoucí je kamarád, u kterého dítě z oddílu často hledá pomoc, hodí se vědět, jak zareagovat, na koho se obrátit apod.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Co myslíš? Jak děti nejlépe upozornit na to, že např. užívání alkoholu může být rizikové? Nebo že vybavovat se s cizími pány nemusí být ten nejlepší nápad?

Současné poznatky v oblasti prevence se shodují na tom, že zastrašovat (např. vztyčeným prstem a slovem „pozor“ 😊) nestačí. Stejně tak nestačí pouze informovat, zakazovat nebo poučovat. Oproti tomu se nabízí řada jiných **variant** – např. besedy, promítání filmu a jeho následná analýza, rozhovor s člověkem z terénu (např. s pracovníkem poradny pro osoby trpící poruchami příjmu potravy), prezentace/předávání zkušeností a příběhů (protože příklady táhnou), hraní scének na různá témata, řešení modelových situací, hraní her aj.

Aby byla prevence efektivní, doporučuje se dodržovat řadu různých zásad – např. kombinovat různé strategie, pracovat kontinuálně, cíleně, adekvátně (podle předpokladů na straně dětí i podle možností práce).

Jako rizikové jevy v chování mládeže jsou podle MŠMT vnímány: záškoláctví, šikana, násilí, divácké násilí, kriminalita, delikvence, vandalismus, závislost na politickém a náboženském extremismu, rasismus a xenofobie, užívání návykových látek, onemocnění HIV/AIDS a dalšími nemocemi šířícími se krevní cestou, poruchy příjmu potravy, netolismus (virtuální drogy) a gambling.

Cílem výchovy v Junáku není pracovat cíleně s každým z těchto témat, ostatně samotná výchova v Junáku je vnímána jako nespecifická primární prevence – tedy cesta, jak podporovat rozvoj harmonické osobnosti dítěte a vést je k přijetí zodpovědnosti za svůj život a za svoje zdraví. Nicméně stojí za to tušit, co všechno může děti ohrožovat, a být na to připraven.

JAK NA TO

HLEDÁNÍ, HLEDÁNÍ...

Využij různá hesla z výkladové části této kompetence (např. primární prevence, rizikové chování, závislost, netolismus...) a zadej je do vyhledavače. Jistě se objeví neuvěřitelné množství odkazů. Vyber si mezi nimi odkazy, které se tematicky zabývají prevencí některého konkrétního sociálně patologického jevu – např. detailně řeší otázku drogových závislostí, směřují k rozvoji multikulturní tolerance apod. (Příkladem mohou být např. projekty www.czechkid.cz, www.e-bezpeci.cz apod.)

5–10 portálů zběžně shlédni, dva si prostuduj detailně. Není možné obsáhnout všechny informace, ale základní obrázek si tak můžeš udělat.

POZOR, TAM BYLA KUŘÁTKA...

Sdílet dětem, že něco nemají dělat, je málo. Děti si přejí (a potřebují) rozumět. Proto se i ty můžeš snažit přivést je k porozumění.

Vytvoř hru, program, aktivitu, jejímž prostřednictvím můžeš působit na děti a např. jim přiblížit, proč není nejlepší nápad přidávat si na FB lidi, které neznáme.

Tento program zrealizuj a poté s kamarádem prober jeho přínosy, silné a slabé stránky, omezení...

„KRIZOVÉ“ SCHÉMA

Přemýšlel jsi o tom, co dělat ve chvíli, kdy se na tebe dítě obrátí s prosbou o pomoc, protože (ve skautu, ve škole, doma...) řeší něco, co vnímá jako malér? Témat, se kterými za tebou takové dětátko může přijít, je celá řada. A každé z nich vyžaduje jiný přístup.

Zkus si představit a pak i graficky zobrazit něco jako „krizové“ schéma – tedy procesní plán zahrnující kroky, které můžeš podniknout, když máš pomoci dítěti (např. promluvit si s ním, obrátit se na rodiče, kontaktovat s odborníkem – a jakým...) a za jakých podmínek bys podobné kroky volil.

MŮJ KONTAKTLIST

Tento úkol navazuje na ten předchozí a rozšiřuje jej. V duchu skautského „buď připraven“ si zjisti, jaké odborníky ve svém okolí můžeš kontaktovat a jakým způsobem. Tj. neuvažuj již

obecně, že ve chvíli, kdy by se v oddíle mezi členy rozvinuly problematické vztahy a pro tebe by bylo obtížné je kočírovat, obrátil by ses na někoho, kdo se zabývá skupinovou dynamikou. Ale zkus přemýšlet, kdo konkrétně by tomu mohl rozumět.

Výsledkem takového uvažování pak pro tebe bude seznam kontaktů, které se mohou hodit v nejrůznějších situacích – a může být velmi různorodý – od kontaktů na praktické lékaře přes pedagogy, vychovatele, odborníky na prevenci až po právníky, OSPOD (Odbor sociálně právní ochrany dětí) apod.

DOPORUČENÍ LITERATURA

MIOVSKÝ, Michal; BÁRTÍK, Pavel. *Primární prevence rizikového chování ve školství*. 1. vyd. Praha: Sdružení SCAN, 2010. Dostupné pod odkazem č. 36 na www.skaut.cz/publikacevz.

Některé webové portály:

www.adiktologie.cz

www.e-bezpeci.cz

www.kapezet.cz

www.minimalizacesikany.cz

primarniprevence.cz

www.varianty.cz

Tady všude (a na mnoha dalších místech) můžete hledat inspiraci pro svou činnost.

Pomoc dětem s problémy

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
190	4	K	ano	Ví, jak rozpoznat, že má dítě nějaký problém, a umí mu s ním pomoci.	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ umět poznat, že některé z dětí potřebuje pomoci,
- ▶ umět vyřešit běžný dětský problém, nacházet různorodá řešení jednoho problému.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Děti, které chodí do oddílu, mohou řešit různá témata nebo se zabývat problémy, které nemají komu svěřit. Oddíl může být jedním z míst, kde může najít naslouchající osobu nebo i dobrou radu.

Dítě, které řeší nějaký problém, se zabývá více problémem než připraveným programem. Může program sabotovat či jej neúmyslně kazit. Pokud vůdce pozná, že je dítě prvotně soustředěné na něco jiného, může si ušetřit zklamání z dobře připravené hry.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Děti se často zabývají problémy, které my, dospělí, často neřešíme. Někdy už neřešíme, jindy nás třeba jen nepotkala daná situace. Stává se, že děti řeší věci, které dospělý nepokládá za problém a už vůbec ne problém důležitý. Je důležité si uvědomit, že dítě je individualita a na každého z nás působí jiné věci jinak.

První předpokladem k pomoci je zjistit, že dítě nějaký problém má. Měla by nám k tomu pomoci **dobrá znalost dětí v oddíle.** Pokud se dítě začne chovat jinak, než je u něj obvyklé, často to značí, že se potýká s nějakým problémem. Většinou si všimneme situací, kdy jsou děti nepřiměřeně agresivní, začnou se hádat či jindy tiché dítě náhle vykřikuje a ruší schůzku. Méně nápadná je situace, kdy se dítě stahuje do sebe a působí klidně až apaticky. Nicméně i tohoto si vůdce všimne, zejména když se jedná o původně velmi aktivního člena. Nejzákladnější bývají situace, kdy se chování mění nepatrně a po krůčcích, kdy dochází k pomalému nástupu agresivity nebo zklidnění a může to působit jako přirozený vývoj. Tady očekáváme od vůdce alespoň elementární znalost problematiky psychologie vývoje u dětí.

Dalším předpokladem pro, jak dokázat pomoci, je **důvěra dětí k vůdci.** Důvěra je dlouho stavěná z různých drobnějších prvků a rychle bořená jedním nešetrným zásahem. Je dobré, když má oddíl více vedoucích, protože každému dítěti nemusí vyhovovat právě můj styl vedení a raději si zajde popovídat k někomu jinému. Pokud máte důvěru dětí, je pravděpodobné, že vám děti samy řeknou, co je trápí, nebo bude snažit se jich na to ptát.

Nezapomeňte ani na to, že je třeba **umět s dítětem dobře komunikovat** (více v kompetenci 193). Příliš opatrně vedený rozhovor může dítěti napovědět, že se problému sami bojíte a tudíž mu s řešením nepomůžete. Přílišná horlivost může dítě polekat, až se rozhodne vám raději nic

nepovědět. Je dobré, když dítě z rozhovoru cítí, že se o něj zajímáte, že je správné, že se s problémem svěřilo a že další kroky v řešení budete hledat společně (dítě už na to není samo).

Nejsme supermani, proto nebudeme umět pomoci s každým problémem. Ale už známé přísloví říká, že sdělená bolest – poloviční bolest. Dítě ví, že je tu někdo, kdo o jeho problému ví, a vy víte, co dítě trápí. Můžete si na něj častěji najít čas a popovídat si o vývoji situace, můžete doporučit vhodnou literaturu nebo doporučit odborníka (pedagogicko-psychologické poradny apod.). **Můžete také narazit na velký problém, se kterým si sami neumíte poradit** (rozvod rodičů, šikana ve škole, týrání). Takový problém je vhodné řešit s odborníky, poradit se na středisku o dalších krocích. Pro vůdce je důležité, že tuto informaci získal, je důležité, aby zajistil dítěti možnost se někam obrátit pro pomoc. **Více o možnostech odborné pomoci se můžete dočíst v části příručky, která zpracovává kompetence Porušení práv druhých, porušení práv dětí a jejich řešení**

Na konec jen připomenu, že tato problematika se velmi úzce váže ke **komunikaci s rodiči**. Často se vám dítě svěří s něčím, co sami nevíte, zda je vhodné rodičům říkat. Pamatujte, že rodiče jsou zákonní zástupci dítěte, kteří za dítě odpovídají.

JAK NA TO

Náměty na vlastní aktivity, můžeš si je vyzkoušet sám nebo společně s ostatními členy oddílové rady.

- ▶ Povedu si záznamy o dětech v oddíle. Na oddílové radě si budeme vzájemně sdělovat poznatky o konkrétních dětech a porovnávat naše úsudky. Velmi rychle se tím naučíš vidět základní společné rysy u jednotlivých věkových skupin. Uvidíš, že vaše pozorování jsou zčásti rozdílná a zčásti shodná (každý jsme individualita). Totéž můžete udělat i pouze s jedním dítětem (různé pohledy na jednoho člena).
- ▶ Seženu si kontakty na různá střediska odborné pomoci. Seznam můžeš mít někde v zápisníku nebo jej vyvěsit v klubovně.
- ▶ Uspořádáme kurz nebo setkání na středisku, které se bude věnovat výměně zkušeností s problémy dětí.
- ▶ Přečti si nějaké rady z různých poraden či fór (na internetu) a udělej si představu o tom, jak podobné problémy s dětmi řeší jiní.

NÁMĚTY PRO PRÁCI S ODDÍLEM

- ▶ Zařaď jako běžnou aktivitu na schůzky rozhovory o problémech. Děti budou moci vyjádřit svůj problém a ostatní se pokusí s ním pomoci. Nebo sdělí, jak daný problém řešili oni.
- ▶ Veď s dětmi běžné rozhovory při chůzi na výpravu. Dozvíš se mnoho podrobností o dětském světě i o potížích, které dítě řeší přirozenou cestou.
- ▶ Vytvoř fiktivní hru pro děti s napsanými problémy (na kartičkách). Na každé schůzce vylosujte jeden problém a nech děti přemýšlet nad jeho možnými dopady a různými způsoby řešení. Navrhuj svá řešení a nech si je od dětí zhodnotit. Pomocí napsaných kartiček můžete také drammatizovat různé scénky.
- ▶ Vytvoř (nebo použij vytvořenou) knihu nazývanou „Game book“. Děti čtou příběh a rozhodují se mezi několika možnostmi řešení.

DOPORUČENÁ LITERATURA

BADEGRUBER, Bernd; PIRKL, Friedrich. *Příběhy pomáhají s problémy*. 4. vyd. Praha: Portál, 2000.

Odměny a tresty

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
192	4	N	ano	Umí používat odměny a tresty.	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ aktivně s odměnami a tresty v oddíle pracovat,
- ▶ umět volit mezi odměnou a trestem,
- ▶ volit přiměřené a vhodné odměny a tresty.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

V oddíle potřebujeme udržet kázeň a pozornost dětí. Chceme, aby děti prožívaly připravený program naplno, a k tomu je třeba, aby byly motivované. Nejpůsobivější motivace člověka je motivace vlastní (sám to chci dělat). Když je tato motivace na nízké úrovni, působí motivace okolí. Pořád je lepší, pokud si dítě bude říkat, že danou věc udělá, aby získalo odměnu, než proto, aby se vyhnulo trestu. Ale může nastat situace, kdy budeme se silami u konce a trest bude vypadat jako vhodné řešení. Měli bychom poznávat situace, kdy je třeba trestat a kdy můžeme stále ještě motivovat odměnou.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Odměny a tresty (O+T) je nepřehledná hromada a každý z nás používá nějakou skupinu. Při udělování mějme na paměti pár **zásad**:

1. **Přiměřenost** – O+T by měly být úměrné odvedenému výkonu a věku. U trestu nás to napadne spíše než u odměny. Nepřiměřenost odměny je nevhodná zejména z výchovného hlediska (velká odměna za malou věc a obráceně). Vzhledem k věku je to poměrně jasné. Narazit můžeme u zkušenosti, kdy by jedno dítě mělo jiný trest než jiné. Proto si myslíme, že kromě několika málo trestů není vhodné mít dopředu stanovený jakýsi „trestní sazebník“ (pro někoho je věc nařezat 30 polínek do kuchyně práce na 3 hodiny, jiný ji má za 10 minut).
2. **Důslednost** – dnešní rodiče, děti, mladí lidé... většina dnešního světa s ní bojuje. Jsme nedůslední k sobě i k druhým. Pokud za nějakou činnost slíbíme O+T, pak bychom od toho neměli utíkat. Zejména u starších vlčat (světlušek) a mladších skautů/skautek

nám může nedůslednost velmi nabourat autoritu. A nezapomeňte, že domluvená pravidla by měla platit také na vás – vedení oddílu.

3. **Variabilita** – Nebojme se různorodosti O+T, o trestním sazebníku píší výše. Mějme na zřeteli zkušenosti dětí a podle toho O+T volme.
4. **Nezesměšňujme** – O+T tu není od pobavení ostatních členů.
5. **Napravme chybu/oceňme výkon** – v ideálním případě se snažme volit trest tak, aby napravoval chybu dítěte (někoho jsi uhodil – omluv se mu...). Stejně tak odměna by měla být oceněním toho, co dítě dokázalo (zvítězil jsi ve výtvarné soutěži – dostaneš modelovací hmotu).
6. **Oceňujme posun** – mnoho z nás na toto zapomíná. Měli bychom si však uvědomovat, že pro dítě platí dvojnásob „i cesta může být cíl“. Všimněme si, že už nepředběhl při výdeji jídla všechny děti, ale jen polovinu, že sprostá slova nekríčí na celou klubovnu, ale jen šeptá. Skutečně jde o významné posuny, které dítě koná. Dávejme najevo – stále tě vidím, že to neděláš zcela dobře, ale oceňuji tvůj posun k lepšímu.

Ještě trocha teorie. Tzv. **hokejové pravidlo** říká, že někdy se dítěti vyplatí udělat zakázanou věc a přijmout za ni stanovený trest (v hokeji 2 minuty). Stavme tresty tak, aby toto děti nelákalo (obměňujme tresty, uplatňujme zásadu přiměřenosti a variability).

Buďte i v tomto ohledu proaktivní. To znamená, nezakazujte věci, které děti stejně dělají, a vy s tím neumíte nic udělat (věc tedy tolerujete, ignorujete nebo trestáte nedůsledně) a děti tedy neví, kde se nachází ona hranice, přes kterou nesmí přejít. Zakazujte a trestejte jen věci, které jste schopni vysledovat, a zachovat se alespoň většinou přiměřeně stejně. Nemějte v oddíle tresty jen proto, že některé věci by v oddíle neměly být.

Dejte O+T ve **správný čas**. Pokud se jedná o rychlou soutěž či drobné provinění, není čas čekat, až se věc promyslí, spočítá, vydělí a závod na 50 metrů se vyhodnotí třetí den výpravy. Ne, toto je typický závod, který se má vyhodnotit hned.

Zejména světlušky a vlčata jsou ve věku, kdy O+T má přijít okamžitě nebo téměř okamžitě po akci. Kdybyste chtěli, aby dítě nad svým činem přemýšlelo, měli byste přemýšlet s ním a pomoci mu.

U skautů a skautek je již možné mezi činnost a O+T zařadit něco jiného, poskytnout čas na promyšlení (ať už promyšlení tvé nebo přemýšlení skautů/skautek).

Snažte se, abyste na každé oddílové akci každé dítě alespoň jednou za něco pochválili.

JAK NA TO

- ▶ Vymysli každému dítěti v oddíle odměnu, která by ho potěšila. Někam si odměny zapiš a zkus využít.
- ▶ Vzpomeň si na tresty, které mohou být zdrojem obveselení zbytku oddílu a zvaž, zda je skutečně potřebujete v oddíle používat (např. letecký den na táboře).
- ▶ Sleduj zájmy dětí v oddíle i okolo něj. Vol potom takové O+T, které se těchto zájmů dotýkají (pokud nebude vhodnější spojit O+T se zásadou 5).
- ▶ Nauč se nějaký trik, jak si zajistíš, abys netrestal v afektu zloby. Někdo počítá do 10 (do 100), já se chvíli na dítě upřeně dívám a rovnám si myšlenky v hlavě.

NÁMĚTY PRO PRÁCI S ODDÍLEM

- ▶ Před nějakým větším závodem (třeba úklid stanů na táboře) nechej děti napsat, jakou odměnu by si přály, kdyby vyhrály. Můžeš to třeba ohraničit nějakým finančním stropem. Po proběhnutí soutěže vítězovi skutečně kup jeho vysněnou odměnu.
- ▶ Vytvořte s dětmi soubor několika pravidel, která charakterizují ideál chování ve vašem oddíle. Viditelně si je někde vyvěste. Dej pozor, aby jich nebylo mnoho (10 je absolutní maximum i pro skauty) a často si pravidla připomínejte – zejména při porušení některého z nich.
- ▶ Hrajte si s klasickými O+T. Zkoušejte různé formy černé skříňky (ruleta – každý den se točí ruleta a pod každým číslem je skryt nějaký úkol či odměna), osvobození od trestu (pro drobné prohřešky na táboře jsme zavedli soutěž, jejíž vítěz byl osvobozen od trestu), bodování úklidu (jeden rok jsme losovali kuličky, kdo vytáhl zelenou, měl automaticky maximální počet bodů). V závorkách ukazují naše metody, kterými jsme se snažili ozvláštnit dlouhotrvající a stejné přístupy.

DOPORUČENÁ LITERATURA

MATĚJČEK, Zdeněk. *Po dobrém nebo po zlém*. Praha: Portál, 2007.

KOPŘIVA, Pavel a kol. *Respektovat a být respektován*. 3. vyd. Kroměříž: Spirála, 2008.

ROGGE, Jan-Uwe. *Děti potřebují hranice*. 4. vyd. Praha: Portál, 2009.

Dítě jako jedinečná osobnost

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
194	4	N	ano	Uvědomuje si, že každé dítě je jedinečná osobnost, a podle toho s ním jedná.	

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ stále mít v povědomí, že oddíl je tvořen osobnostmi jednotlivých dětí (ne jen počtem dětí),
- ▶ přizpůsobovat své jednání konkrétnímu dítěti, přizpůsobovat mu také komunikaci, program v oddíle atp.,
- ▶ umět osobnost dítěte nacházet, pracovat s ní a respektovat ji.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Děti bude připravovaný program více bavit, protože bude brát v potaz jejich osobnosti.

Je pravděpodobné, že konkrétní jednání s jednotlivými dětmi posílí jejich důvěru ke mně (nejsou pro mě neurčitým davem, ale důležitými jednotlivci).

Naučím se různým způsobům jednání a projevování vůči ostatním.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Jedinečnost – je něco neopakovatelného, svého. Měli bychom si být vědomi vlastností, abychom jedinečnost nepoškodili, nepřecenili či nepodcenili. Ať už se jedná o jedinečnost ve vztahu k věci (právě moje postel je jedinečná), tak ve vztahu k lidem.

Osobnost – psychologie říká, že osobnost je soubor všech vlastností jedince (psychických i fyzických).

Měli bychom mít stále v hlavě, že v oddíle nemáme 20 dětí, které je třeba nějak zabavit, nějak vychovávat, nějak vzdělávat, ale soubor 20 **jedinečných lidí**, které je třeba... Každý z nich má své zájmy, své motivy, předpoklady pro učení a mnoho dalšího. Co jde jednomu jako po másle, druhému trvá nekonečně dlouho. Co je jednomu příjemné, druhého odrazuje. A tak podobně.

Myslím si (jako u mnohých dalších kompetencí), že klíčem je **dobrá znalost mých dětí** – jedinečných osobností v oddíle. Je dobré, když mám tolik vůle a trpělivosti a dovedu si o svých

poznacích vést záznamy. Protože mnohdy mě až písemná forma upozorní na věci, které v hlavě snadno **přehlédnu**.

Mohu si uvědomovat, že děti mají zdánlivě stejné některé výchozí podmínky (jsou kluk či děvče, je jim určitý stejný počet let, stejně dlouho jsou v oddíle, chodí do stejné školy...). Tyto společné věci mi mohou napovídat při rozdělování dětí do skupin, při přemýšlení o celém oddíle. Ale i tyto společné věci se velmi liší (oba jsou kluci, ale jeden je spíš divoch a druhý založením spíše tišší...). A co teprve jedinečnost zájmů, získaných vědomostí a dovedností, podpora a výchova v rodině apod.

Velmi důležité je uvědomovat si **jedinečnost** například u **sourozenců**, kdy i učitelé mají často tendence házet do jednoho pytle (No, to si s tebou užijeme, ty budeš stejné kvítko jako tvůj bratr). Proto bych se snažila bránit u sourozenců podobným věcem (např. podobná přezdívka Vosa/Včela nebo označení „malej“ – Velký Medvěd/Malý Medvěd). Zbytečně nás to zavádí a připomíná stejnost, které se chceme vyhnout. Vždyť pro sourozence může právě oddíl být prvním místem, kde neuslyší: jen jestli budeš taky tak dobrý jako tvůj starší bratr. Občas nás podobně ovlivňuje i stejné jméno nebo větší podoba dvou dětí. Těchto věcí si budme vědomi a dejme si na ně pozor.

JAK NA TO

- ▶ Udělej si tabulku dětí v oddíle a napiš ke každému dítěti (pokud možno jinou): dobrou vlastnost, nejoblíbenější činnost, kamaráda, okamžik, kdy prožívá radost... (můžete udělat i v oddílové radě a výsledky porovnat).
- ▶ Rozdej (větším dětem) prázdné papíry, ty si přišpendlete na záda a vzájemně si na papíry píšete různé vzkazy (poděkování, co se mi na tobě líbí...).
- ▶ Hrajte rozmanité hry, zkoušejte rozmanité aktivity tak, aby si každé dítě mělo šanci prožít svoji radost během činnosti v oddíle. Pozoruj svůj program alespoň jeden měsíc a po tomto měsíci si se seznamem dětí zhodnot, co koho zaujalo a zda jsi dokázal každému dítěti připravit alespoň jednu aktivitu, ve které mělo šanci zažít pocit úspěchu.
- ▶ Zeptej se dětí na knihu, kterou doma čtou nebo jaké další kroužky navštěvují. Snaž se prostě získat další informace, které o dětech ještě nevíš (formou rozhovorů nebo klidně i her).

DOPORUČENÁ LITERATURA

HELUS, Zdeněk. *Dítě v osobnostním pojetí*. Praha: Portál, 2009.

ZELINKOVÁ, Olga. *Pedagogická diagnostika a individuální program*. Praha: Portál, 2007.

Děti se specifickými potřebami

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
198	4	N	ano	Ví, že v jeho oddíle mohou být děti se SPU. Ví, jak se chovat, aby těmto dětem nevědomě neublížoval.	Specifické poruchy učení – např. dyslexie, dysgrafie...
199	4	K		Zná základní metody a přístupy, jak pracovat s dětmi se specifickými poruchami učení.	Má přehled o jednotlivých typech SPU. Zná specifika práce s nimi. Ví, jaká to přináší rizika, má základní představu, jak k těmto dětem přistupovat, co od nich očekávat, jaké na ně klást požadavky, tuší, kolik jich je v populaci. Ví, na koho se obrátit. Ví, že není v jeho silách a možnostech tyto děti léčit či napravit.

O CO JDE

Pro zvládnutí kompetencí je důležité, aby budoucí vůdce:

- ▶ chápal, že existuje něco jako speciální vzdělávací potřeby, speciální potřeby, zdravotní postižení, zdravotní znevýhodnění a sociální znevýhodnění a zhruba věděl, o co jde (nejde o studium speciální pedagogiky, spíš o malý přehled problémů, se kterými by se mohl vůdce setkat, s čím se už v oddíle setkali),
- ▶ rozuměl tomu, že pro práci s lidmi se speciálními potřebami je nutné volit speciální metody, aby měl přehled o zdrojích, kde konkrétní informace pro práci s takovými dětmi čerpat, aby dokázal tyto přístupy aplikovat ve své činovnícké praxi, aby věděl, kam se obrátit o pomoc.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

V naší společnosti se čím dál více mluví o integraci dětí s různými specifiky do skupiny „normálních“ dětí. Takový trend však klade velké nároky na každého vedoucího. Aby totiž integrace (v lepším případě inkluze) byla úspěšná, je třeba připravit na ni dítě samotné, oddíl, ale také nás – vedoucí. A o přípravě tebe jako vedoucího jsou právě probírané kompetence.

STRUČNÝ VÝKLAD TĚMATU

SPECIFICKÉ DĚTI/JINAKÉ DĚTI ANEB S ČÍM SE V ODDÍLE MŮŽETE NEJČASTĚJI SETKAT

V našem pojetí jsou to děti s jakýmkoliv dlouhodobějším problémem, které se od ostatních odlišují chováním a projevem. Důležitým aspektem je však to, že je tohle chování více než pouhé zlobení, více než krátkodobé špatné náklady nebo nezvyklé chování z důvodu přirozených

vývojových zvláštností (jako je např. vzdor proti autoritám v pubertě apod.). Tyhle „problémy“ často už odborník diagnostikoval a rodiče je s vámi při příchodu tohoto dítěte do oddílu probrali nebo jste si jich všimli sami a řešíte je intuitivně. Každopádně cítíte, že tenhle kluk nebo holka jsou jiní než většina, i když moc dobře víte, že každý váš kousek je originál. ☺

LETEM SVĚTEM ANEB CO A JAK U NEJČASTĚJŠÍCH JINAKOSTÍ

Syndrom ADHD se projevuje jak poruchou pozornosti, tak hyperaktivitou a impulzivitou – tzv. hyperaktivní děti.

Jak poznáme dítě s ADHD?

- ▶ dítě nevydrží v klidu, vrtí se na židli, hraje s rukama apod.
- ▶ často vstává ze židle, nevydrží sedět dlouho v klidu
- ▶ často bezcílně pobíhá nebo po něčem/někom leze v době, kdy je to nevhodné
- ▶ ve svém volném čase si nedokáže v klidu hrát nebo se věnovat nějaké činnosti
- ▶ je stále aktivní, nedokáže vypnout
- ▶ často příliš mluví
- ▶ často odpovídá dřív, než vyslechne celou otázku
- ▶ často nedokáže počkat, až na něj dojde řada
- ▶ často ruší a obtěžuje ostatní děti

NARUŠENÍ KOMUNIKAČNÍ SCHOPNOSTI (NKS)

je poměrně častým problémem u dětí i dospělých. Jde o omezení v komunikační schopnosti, zejména na řeči. Rozeznáváme drobné vady řeči (např. patologické vyslovování některé hlásky) až po vady, kdy je obtížné jedinci porozumět (koktavost, patologické vyslovování více hlásek současně).

Jak poznáme dítě s NKS?

- ▶ nejistota v řečovém projevu (tišší hlas)
- ▶ narušení plynulosti řečového projevu
- ▶ vyhybání se veřejnému vystupování (divadla, čtení nahlas, představení se před všemi, aj.)
- ▶ narušení v oblasti seznamování s jinými lidmi
- ▶ ve stresových situacích (a to i v takových, které nám připadají bezproblémové) se řečový projev zpravidla zhoršuje

MENTÁLNÍ POSTIŽENÍ

je onemocnění, které narušuje celou osobnost jedince, zejména v intelektové (rozumové) složce. Dle stupně postižení se přidružuje např. motorická neobratnost (jemná motorika – psaní, manipulace s předměty, hrubá motorika – velké pohyby, celková neobratnost), řečové vady, aj. Mezi známá mentální postižení patří Downův syndrom a dětský autismus.

Při práci s těmito dětmi je většinou nutný striktní individuální přístup.

Jak poznáme dítě s mentálním postižením?

- ▶ zpomalené myšlení (nechápe třeba i naprosto banální věci)
- ▶ odlišný zevnějšek (není pravidlem)
- ▶ celková neobratnost (nadváha)
- ▶ řečová vada (není pravidlem)

SOCIÁLNÍ ZNEVÝHODNĚNÍ

Za děti se sociálním znevýhodněním považujeme děti, které jsou z rodinného prostředí s nízkým sociokulturním postavením, ohrožené sociálně patologickými jevy (např. závislostní chování rodičů, domácí násilí), s nařízenou ústavní nebo uloženou ochrannou výchovou (děti z dětských domovů apod.), v postavení azylanta. Obecněji se jedná o děti žijící v prostředí bez dlouhodobé dostatečné podpory ke vzdělávání. Často se jedná o děti žijící v prostředí sociálně vyloučených lokalit, také mohou pocházet z etnické nebo národnostní menšiny (např. Romové, Ukrajinci apod.), kdy jsou znevýhodněny zejména ve vzdělávání především z důvodu nedostatečné znalosti vyučovacího jazyka. Tyto děti vyrůstají převážně v prostředí s odlišnými kulturními hodnotami a zvyky, odlišnými výchovnými styly apod. Specifičnost kulturních vzorců se projevuje v chování, hodnotové orientaci, stylu života, pojetí výchovy dětí, vztahu ke vzdělání apod. Do skupiny sociálně znevýhodněných mohou patřit i děti pocházející z rodin s nízkým sociálním statutem (nízké vzdělání rodičů, velmi nízké příjmy, život na hranici chudoby apod.).

Tato skupina dětí má problém zejména se sníženou sociální inteligencí. Projevy těchto dětí bývají podobné těm, které projevují děti s diagnózou lehké mentální retardace. Naopak tyto děti nepostrádají schopnost učit se ze zkušeností! ☺

Jak poznáme dítě se sociálním znevýhodněním?

- ▶ Časté bývá narušení komunikačních schopností (opožděný vývoj řeči, patlavost, „šišláni“, neporozumění řeči).
- ▶ Osvojují si odlišné kulturní a někdy také hygienické návyky. Může jít o projevy nejistoty, ostýchavosti nebo naopak agresivity.
- ▶ Často chybí zkušenosti s dodržováním nějakého režimu.
- ▶ Obtížně si osvojují nová pravidla chování.
- ▶ Problémy se objevují v utváření si adekvátního vztahu k vedoucímu a v podřizování se jeho autoritě.
- ▶ Obtíže při navazování vztahů s kamarády.
- ▶ Častá výrazná a neadekvátní emotivita. Častěji než ostatní děti se projevuje afektivními a impulzivními reakcemi. Objevují se obtíže v citových vztazích (např. přehnaná fixace na laskavého vedoucího).
- ▶ Neorientuje se ve vlastním citovém prožívání a chování a nerozumí ani chování druhých lidí. Citové projevy bývají nejisté, povrchní a egocentrické.
- ▶ Mívají problémy se sebeovládáním.
- ▶ Nedokážou samostatně pracovat, potřebují vnější vedení a motivaci.
- ▶ Neadekvátní bývá také jejich sebehodnocení (např. neodhadnou reálně své možnosti při hře).

CO S „JINAKÝMI“ DĚTMI?

Ať už je dítě jakkoliv odlišné, obecně platí:

- ▶ Co nejvíce ho poznej, co nejvíce se o něm pokus dozvědět, udělej si na něj svůj vlastní názor.
- ▶ Pokus se zjistit, odkud se potíže berou (rozvrácená rodina, škola, sourozenci), co je příčinou nebo spouštěčem.
- ▶ Jak se chová v určitých situacích a co na něj platí (uklidnění, motivace).
- ▶ Nebuď na to sám, mluvte o tom v týmu, poraďte se s odborníkem.
- ▶ Nejsme všemocní, ani psychologové a speciální pedagogové, nemusíme umět vyřešit všechno, pokud je situace neúnosná, máme právo říct rodičům NE, máme právo zavolat setrvání dítěte v oddíle.

A teď trochu speciálních přístupů přímo pro jednotlivé problémy podle výše uvedeného členění:

ADHD

- ▶ Při realizaci programu používejte jednoduché, jasné a důsledné postupy.
- ▶ Mějte dítě co nejvíce na očích.
- ▶ Sledujte jeho chování.
- ▶ Pokud se má dítě soustředit, musí být v klidném prostředí – neusazujte dítě např. u okna, do středu skupiny, vedle živějších kolegů.
- ▶ Jak při zadávání instrukcí dítěti, tak při běžné komunikaci udržujte oční kontakt. Nechte dítě vaše instrukce zopakovat.
- ▶ Dávejte jednoduché, krátké a krátkodobé úkoly (v ideálním případě pouze po jednom). Dlouhodobé úkoly raději rozfázujte.
- ▶ Když udělá něco správně, odměňte ho. Pokud možno často a bezprostředně. Odměna by ale měla mít pro dítě smysl.
- ▶ Pokud musíte řešit s dítětem přestupky, je potřeba, aby dítě vědělo, že o něj máte starost a máte ho rádi jako osobnost. A to i v případě, že se vám nelíbí, jak se právě zachovalo.
- ▶ Musíte-li dítě opravovat a napomínat, zaměřte se na konkrétní projevy jeho chování a ne na příčiny. Dítě s ADHD totiž neví, proč se chová tak, jak se chová.
- ▶ Napomínejte dítě v soukromí, ne před ostatními dětmi.
- ▶ Není vhodné příliš zvyšovat hlas či křičet.
- ▶ Trestejte vlídně a pokud možno krátkodobě.
- ▶ V otázce, co je a co není vhodné chování, buďte důslední. Všechna vaše rozhodnutí musí dítě vnímat jako shodná, stálá a správná.
- ▶ Výchovné postupy proto musejí být jednotné.
- ▶ Pokuste se zajistit dítěti podporu kamaráda s vhodným modelem chování. Je však potřeba nepoukazovat na rozdíly mezi chováním, neboť předhazování úspěchů ostatních snižuje dítěti sebedůvěru.
- ▶ Pokuste se pomoci dítěti zařadit se do kolektivu vrstevníků.

NKS

- ▶ Nenuťte dítě k veřejnému mluvenému projevu za každou cenu. Pokud to lze, zeptejte se dítěte ještě před vzniklou situací, zda to zvládne či nikoliv.
- ▶ Vytvářejte dítěti co nejmenší stresové prostředí, protože to má významný vliv na projevy vady.
- ▶ Pokud se dítě cítí dobře, je i jeho řečový projev o mnoho lepší.
- ▶ Netrestejte dítě za to, že nemůže něco říct.
- ▶ Nedovoľte, aby se vada řeči stala terčem posměchu mezi dětmi.
- ▶ Vysvětlete dětem, o jaký problém se jedná.
- ▶ Nedokončujte slova či věty za dítě s vadou řeči. Buďte TRPĚLIVÍ a nenaléhejte na něj.

Mentální postižení

Škála projevů mentálního postižení je značná, proto je třeba ke každému jedinci přistupovat individuálně.

- ▶ Během komunikace s dítětem nepoužívejte mnoho cizích slov a abstraktních pojmů. Buďte co nejkonkrétnější.
- ▶ Čím více smyslů dítěte zapojíte do spolupráce a komunikace, tím bude vzájemná spolupráce úspěšnější.

- ▶ Jinými slovy: „Řekni mi a já nepochopím, ukaž mi a já zapomenu, nech mne to udělat sám a já se naučím.
- ▶ Nedovolte, aby se jeho postižení stalo terčem posměchu. Vysvětlete dětem, o jaké postižení se jedná.
- ▶ Vytvářejte kolem dítěte co nejméně stresové prostředí. Stresové prostředí prohlubuje projevy postižení.
- ▶ **RESPEKTUJTE** jeho **ZVLÁŠTNOSTI**.

Sociální znevýhodnění

Pokus se zjistit, jaká je charakteristika sociálního znevýhodnění (jaké jsou potíže: chudoba, neúplná rodina, závislostní chování rodičů, domácí násilí, jazyková bariéra), pamatuj na ohlašovacích povinnost v případě trestných činů (nejen chování rodičů).

- ▶ Pokuste se pomoci dítěti zařadit se do kolektivu vrstevníků.
- ▶ Nedovolte, aby se znevýhodnění stalo terčem posměchu. Vysvětlete dětem, jak některé věci bohužel na světě chodí (chudoba, násilí na dětech) nebo že jsme každý trochu jiný a můžeme mít jiné zvyky a hodnoty (národnostní menšiny).
- ▶ A všechny předchozí rady...

JAK NA TO

JAK TO VYPADÁ, KDYŽ MÁ NĚKDO SPU

S dětmi se SPU se setkáváš v oddíle, mezi spolužáky... Pojď si ucelit svou představu o tom, jak to navenek vypadá, když se někdo potýká se SPU – jaké možné důsledky to má na jeho grafický projev. Vygoogli si některé SPU – dyslexii, dysgrafii, dyskalkulii... a hledej v obrázcích. Ty ti mohou pomoci vytvořit si představu o tom, jak vypadá svět písmenek a čísel pro některé z tvých známých.

Hledat můžeš taky na Youtube.com pod hesly jako dyslexie apod. Některá videa dobře ilustrují možné prožitky osob se SPU.

Kamarádů se ptej na následující: co je pro ně těžké, co jim naopak nedělá problémy a jak to obtížné překonávají. (Odborně – zjišťuj jejich kompenzační strategie). Lze některé z jejich strategií aplikovat na situace, kdy musíš program upravovat pro své svěřence s dyslektickými (nebo jinými) obtížemi?

KDYŽ POTŘEBUJI POMOCT

Že máš v oddíle někoho se SPU, je dost pravděpodobné. Stejně tak je možné, že potřebuješ (nebo budeš potřebovat) poradit, jak k takovému dítěti správně přistupovat, ověřit si svůj postup...

Vytvoř si kontaktní odborníků, na které by ses mohl v podobném případě obrátit. Do tabulky zahrň jméno odborníka, místo působení, komunikační kanály, případně jeho ordinační nebo konzultační hodiny. A když bude třeba, vždycky budeš vědět, kam sáhnout.

A kde lze takové odborníky shánět? Poohlédni se ve svém středisku. Třeba v něm máte nějakého speciálního pedagoga, psychologa nebo pedagogy se zkušenostmi, které hledáš. Zjisti, kde u vás působí pedagogicko-psychologická poradna a jestli na školách v obci působí školní psycholog nebo školní speciální pedagog. Pro celou Českou republiku funguje tzv. Poradenská linka pro pedagogy. Zjisti, o co jde a k čemu slouží. Poté ji můžeš také zařadit do svého adresáře.

- REIFOVÁ, Sandra F. *Nesoustředěné a neklidné dítě ve škole: praktické postupy pro vyučování a výchovu dětí s ADHD*. Vyd. 4. Praha: Portál, 2010.
- TRAIN, Alan. *Specifické poruchy chování a pozornosti: jak jednat s velmi neklidnými dětmi*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1997.
- MATĚJČEK, Zdeněk. *Po dobrém, nebo po zlém?* Portál: Praha 2000.
- ONDRÁČEK, Petr. *Františku, přestaň konečně zlobit, nebo: informace a podněty pro pedagogickou práci s žáky, kteří se chovají při výuce rušivě*. Praha: ISV nakladatelství, 2003.
- ZELINKOVÁ, Olga. *Poruchy učení: dyslexie, dysgrafie, dysortografie, dyskalkulie, dyspraxie, ADHD*. 11. vyd. Praha: Portál, 2009.
- LECHTA, Viktor; Barbara KRÁLIKOVÁ. *Když naše dítě nemluví plynule: koktavost a jiné neplynulosti řeči*. 1. vyd. Praha: Portál, 2011.
- ŠVARCOVÁ-SLABINOVÁ, Iva. *Mentální retardace: vzdělávání, výchova, sociální péče*. 4. přeprac. vyd. Praha: Portál, 2011.
- SELIKOWITZ, Mark. *Downův syndrom: definice a příčiny, vývoj dítěte, výchova a vzdělání, dospělost*. Praha: Portál, 2005.

Program

Krizové situace s dětmi	228
Hodnoty	232
Vztahy v oddíle	235
Hodnota přírody	238
Šetrné chování k přírodě	241

Krizové situace s dětmi

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
206	5	K	ano	Umí děti připravit na zvládání a řešení různých krizových a obtížných situací.	Klade před děti přiměřené překážky a pomáhá jim s jejich řešením (opak je, že před dětmi překážky odstraňuje).

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ znát a využívat prostředky, které u dětí rozvíjejí připravenost na krizové situace,
- ▶ Umět vhodně volit prostředky (jejich fyzickou i psychickou náročnost) pro rozvoj znalostí, dovedností a schopností v oblasti krizových situací pro danou věkovou skupinu.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Skautování je samo o sobě v mnoha ohledech rizikovou činností a pravděpodobnost vzniku nějaké krizové situace u řady aktivit je reálně vyšší než v běžném denním režimu. Tomuto faktu musí tedy odpovídat jak připravenost činovníků, tak i připravenost dětí. A právě připraveností dětí na možné krizové situace a schopností je řešit se zabývá tato kompetence.

Tématem následujícího textu je tedy ukázat budoucímu vůdci, jaké formy a prostředky lze při rozvoji krizových dovedností u dětí využít. Jaké jsou jejich výhody a naopak na co si je třeba dávat pozor.

Právě připraveností dětí správně řešit krizové situace minimalizujeme riziko zranění, ohrožení na zdraví a v neposlední řadě i poškození majetku.

Proč ztrácet čas a síly děláním vlastních chyb, když se můžeme poučit z těch, co již udělali jiní před námi.

STRUŽNÝ VÝKLAD TÉMATU

Text se nezabývá otázkou řešení a zvládání samotných krizových situací vůdcem (téma kompetence 101), ale tím, jak právě dětem předat znalosti týkající se tohoto tématu.

FORMY AKTIVIT

K rozvoji krizových znalostí a dovedností u dětí lze využít řadu prostředků. Některé z nich jsou vhodné pro osvojení postupů v konkrétních krizových situacích a jiné jsou naopak vhodné k posílení schopnosti umět zareagovat ve vypjaté situaci.

Při výběru formy a konkrétní aktivity dbej na atraktivnost zvolených prostředků. Pokud děti tvůj program chytne a osloví, máš z poloviny vyhráno a předávání znalostí a dovedností bude mnohem snazší.

Na druhou stranu by si děti měly být vědomy, že to, co jim předáváš, může jim nebo někomu jinému zachránit život.

1. KRIZE HROU

Nejspíše nejefektivnější formou pro posílení dovedností v oboru krizových situací u dětí je samotná hra.

Děti vědí, že nejde o reálné situace. Hrají si na ošetřování zranění a řešení krizových situací, před které jsou postaveny a které jsou zabaleny ve vhodném symbolickém rámci.

Kde čerpat inspiraci?

Lze ji čerpat opravdu kdekoli:

- ▶ dobrodružné a akční filmy (Indiana Jones, Lost – Ztraceni, a mnohé další),
- ▶ televizní soutěže a pořady (pevnost Boyard, Faktor strachu, Stopa Xatapanu, Pago Pago, apod.),
- ▶ příběhy oblíbených dětských hrdinů,
- ▶ vámi vymyšlené příběhy a prostředí.

Hru můžete zasadit do symbolického rámce tábora či výpravy nebo ji zařadit do programu na schůzce a podobně. Motivaci lze podpořit různými scénkami, reálnými rekvizitami a atmosférou.

DOPORUČENÍ: Tato forma modelové situace je vhodná pro vštípení správných postupů při řešení konkrétních krizových situací.

Zpětná vazba

Aby mělo naše snažení žádaný efekt, je třeba v průběhu nebo na konci takovéto aktivity (hry) poskytnout dětem zpětnou vazbu.

Již při plánování takovéto aktivity pamatujte na prostor pro zpětnou vazbu. Zhodnoťte s dětmi, kdy nepostupovali správně a kde si naopak vedly dobře. Utvrdíte je tak v tom, co dělají dobře, a upozorníte je na to, v čem jednájí chybně.

2. DRAMATICKÉ AKTIVITY

Jednou z dobře využitelných a oblíbených forem pro posílení krizových dovedností jsou aktivity založené na předvádění/hraní. Je zřejmé, že vštípení správných postupů v konkrétních krizových situacích nebude vhodné provádět formou strohého povídání a poučování. Samotná podstata krizových situací vybízí k využití dramatických prostředků, jako jsou různé alternativy scének, dramatických výjevů (živých obrazů), ukázek a dalších forem.

DOPORUČENÍ: Jde o vhodnou formu pro vštípení znalostí a doporučených postupů při řešení konkrétních krizových situací.

3. SIMULACE REÁLNÉ SITUACE

Dalo by se čekat, že simulace bude nejlepším prostředkem pro předávání krizových znalostí, nicméně v praxi tomu tak není. Nevýhodou simulace reálné situace je její relativně velká náročnost na přípravu a realizaci, pokud chceme, aby se nám opravdu vydařila a měla kýžený efekt.

U „simulaček“ se snažíme u účastníků navodit pocit, že jde o skutečnost. Tuto formu je nutno využívat s citem.

DOPORUČENÍ: Největší přínos této formy spočívá v tom, že si děti prožijí ze svého pohledu „skutečnou situaci“. Uvědomí si tak, že řešení opravdového problému nemusí být tak jednoduché, a že jednat pod psychickým tlakem je mnohem náročnější.

Účelem „simulaček“ NENÍ naučit děti řešit konkrétní krizové situace. K tomu máme řadu jiných z hlediska realizace a méně náročných forem.

Mějte na paměti

„Simulačky“ jsou svou povahou aktivity se zvýšenou psychickou náročností pro děti a především u mladších dětí může psychicky vypjatá situace přivodit traumatizující zážitek. Proto je třeba zohlednit při přípravě scénáře psychický stav a vyspělost dětí.

Dejte dětem prostor zážitek doprožít

Pamatujte u této aktivity na review. Vzhledem k tomu, že ze své podstaty jde o program s vysokou psychickou náročností, bude s největší pravděpodobností vhodné po simulace připravit pro účastníky review a umožnit jim tak uvolnit případné traumatizující zážitky a celkově si simulaci doprožít. Samozřejmě že potřeba uspořádat review bude vyplývat z podstaty a průběhu konkrétní simulace a psychického stavu účastníků po skončení, takže ne vždy je potřeba review dělat.

Jak začít s modelovými situacemi?

Pokud nemáte žádné zkušenosti a chcete si vyzkoušet modelové situace, začněte s takovými, u kterých je jednodušší příprava i vlastní řešení. Na komplexnější situace se vrhněte, teprve až si práci s těmi jednoduššími osaháte. Není nejšťastnější volbou se hned napoprvé vrhnout na simulaci komplikované krizové situace.

4. DALŠÍ FORMY A PROSTŘEDKY (PRO PODPORU KRIZOVÝCH DOVEDNOSTÍ)

Webový portál www.budpripraven.cz

Jako inspirace i jako atraktivní prostředek může posloužit webový portál, na kterém si formou příběhů může každý vyzkoušet projít různými situacemi, které nás mohou v běžném životě potkat.

Známé herní principy

Nebojte se inspirovat tím, co již je úspěšné. Zdrojem atraktivních forem mohou být:

- ▶ televizní pořady (Riskuj, Chcete být milionářem, apod.),
- ▶ **karetní a deskové hry** – vcelku populární forma, kterou lze dobře využít pro vštípení znalostí v oboru krizových situací.

ZÁVĚREM

Ke zlepšení krizových schopností a dovedností lze využít nepřeberné množství principů a prostředků. Smyslem tohoto textu však není vytvořit ucelený soubor všech vhodných forem, ale ukázat ty nejčastěji využívané. Při hledání dalších prostředků se nebojte inspirovat světem kolem sebe, ptejte se, co se osvědčilo jiným, a naopak se podělte s ostatními, co mělo úspěch u vás.

Při hledání vhodných prostředků mějte na paměti následující:

- ▶ Naplníjí zvolené prostředky námi stanovené cíle? Tedy cíle, ve kterých by se měl odrážet rozvoj znalostí, dovedností a schopností v oblasti řešení krizových situací.
- ▶ Jsou námi zvolené aktivity přiměřené věku dětí, pro které je připravujeme?
- ▶ Jsou zvolené prostředky dostatečně atraktivní pro cílovou skupinu, se kterou pracujeme?
- ▶ Nezapomínáme dát dětem zpětnou vazbu k tomu, jak si počínají?
- ▶ Zařadíme review tam, kde je to třeba?

- ▶ **Zamysli se nad tím, jaké aktivity a činnosti tvůj oddíl často dělá, a vyber ty, při nichž hrozí zvýšené riziko.**

Možná si říkáš, že při běžných činnostech více méně žádné zvláštní riziko nehrozí. Ale co třeba jen obyčejná jednodenní výprava? Může se stát, že se ti nějaké neposedné vlče s myšlenkami v oblacích ztratí. Při hře může někdo v rámci zápalu hry spadnout do řeky či do potoka (tonutí, v zimě i podchlazení). Zastihne vás rychlá letní bouřka a ty sám toho jistě najdeš ještě mnohem víc, co se může nečekaně přihodit.

- ▶ **Všímej si členů tvého oddílu:**

Jak se dokážou postavit k neobvyklým situacím, které před ně postavíš? Umí si poradit?

Jak reagují na psychicky náročnější aktivity? (noční hry, přespání, práci pod tlakem – hry s časovým limitem apod.).

- ▶ **Jak začít?**

Na základě pozorování tvého oddílu si stanov cíle, kterých bys chtěl v této oblasti dosáhnout.

K čemu lze stanovování cílů směřovat?

- ▶ K rozvoji znalostí v oblasti krizových situací.
- ▶ Ke zvládnání doporučených postupů v konkrétních situacích.
- ▶ K rozvoji schopnosti čelit vypjatým situacím a zvládnání nečekaných překážek.

Zaměř se na takové krizové situace, u kterých je větší pravděpodobnost, že by mohly nastat.

DOPORUČENÉ ZDROJE

www.budpripraven.cz. Junák – český skaut

- Skautský portál k procvičení znalostí a postupů v krizových situacích. Může být také hodnotnou inspirací pro tvé programy.

www.skaut.cz/krize

- Užitečný návod pro vůdce jak postupovat, když nastane průšvih.

www.bkb.cz

- Občanské sdružení, které poskytuje odbornou, bezplatnou a diskrétní pomoc obětem a svědkům trestných činů, včetně morální a emocionální podpory. Řada užitečných informací, které se mohou hodit (zásady pro inteligentní sebeobranu, nebezpečné pronásledování, apod.).

MALÍK, Michal. Lepší být připraven. *Skauting: dvouměsíčník pro skautskou výchovu*. Duben–květen 2011. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2011. Str. 30. Dostupné pod odkazem č. 37 na www.skaut.cz/publikacevz.

- Zajímavý článek o tom jak postupovat, když se něco stane na táboře.

Hodnoty

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
214	5	K	ano	Umí u dětí rozvíjet hodnoty, svědomí a duchovní život. Podporuje děti jako jedinečné morálně silné jedince.	

O CO JDE

Pro zvládnutí kompetence je důležité, aby budoucí vůdce:

- ▶ chápal, co to jsou hodnoty, svědomí a duchovní život,
- ▶ znal způsoby, jak vést své svěřence k uvědomění si těchto hodnot a k jejich rozvíjení
- ▶ a dokázal tyto způsoby realizovat v praxi.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Posláním skautingu je všestranná výchova mladých lidí. Součástí našeho působení by tedy měl být rozvoj všech složek osobnosti člověka – fyzické, duševní i duchovní. Tato kompetence ti nabízí cesty, jak rozvíjet u dětí **hodnoty, svědomí a duchovní život**. Také ti nabízí směr uvažování při hledání vlastních cest a způsobů, jak podporovat duchovní stránku tvých svěřenců.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Skauting neusiluje o výchovu ideálního člověka, ale člověka s ideálem. Ani tou nejlepší „duchovní výchovou“ totiž není možné vychovat „dokonalého“ člověka. To, co ale udělat můžeme, je vést děti k účtě k ideálům a hodnotám, k účtě ke svědomí a k Pravdě a Lásce – k opravdovosti duchovního života. Tak by se dal v krátkosti shrnout i hlavní cíl této kompetence.

Duchovní život značí hloubku našeho života. Je tím, co utváří náš charakter, naše hodnoty, naše životní postoje. Tím, co udává našemu životu směr. Jeho rozvoj je významnou součástí skautské praxe. Je realizován zejména prostřednictvím vztahů – mezi dětmi navzájem i mezi dětmi a dospělými. Prožitek kamarádství, přátelství a respektu je základem pro další výchovné působení. K dispozici máme také další prostředky – např. hry, písničky, příběhy, symboly a rituály, přírodu, slib a zákon...

Ústředním motivem výchovy k duchovnímu životu je péče o svědomí člověka a výchova v účtě k hodnotám, které nás přesahují – zejména pak k hodnotám Pravdy a Lásky. Důležité je vést děti k tomu, aby své svědomí poslouchaly a měly je správně nastavené – tak, aby reflektovalo důležité životní hodnoty (tj. aby se rozhodovalo podle pravidel Pravdy a Lásky).

Během práce se svými členy nesmíme zapomenout na to, že každá věková kategorie, každý vývojový stupeň s sebou přináší jistá specifika, možnosti a limity. A že je potřeba na ně myslet a respektovat je. Každý stupeň v průběhu vývoje plní svou nezastupitelnou roli, navazuje na stupeň předešlý a je předpokladem stupně dalšího. (Specifika

jednotlivých kategorií z hlediska rozvoje duchovního života podrobně a velmi čtivě zachycuje Edy v publikaci Nikdy nekončící dobrodružství, na straně 57 – 67, ke stažení např. zde: <http://www.krizovatka.skaut.cz/novy-skautsky-program-3/materialy-ke-stazeni/metodicke-publikace/>. Knížku nicméně můžeme doporučit i jako celek.)

JAK NA TO

Následující aktivity budou různého ražení. Kromě toho, že se všechny vztahují k otázce rozvoje hodnot, svědomí a duchovního života, mají také dalšího společného jmenovatele. A tím je osobní aktivita, zapojení, angažovanost. Protože postoj člověka není možné rozvíjet, pokud ten by se plně nezapojoval. Ve chvíli, kdy budeš pracovat se svými členy, nezapomínej na to. Přiveď je k aktivnímu postoji k životu a k hledání jeho smyslu.

JAK JSEM HLEDAL...

Kdy jsi naposledy pozoroval východ slunce? Kdy ses zastavil, aby ses kochal okolní přírodou, abys vdechoval její vůni a vnímal její atmosféru? Kdy ses naposledy nechal inspirovat zázraky stvoření, které nás obklopují, ale přesto jsou pro nás v každodenním shonu téměř neviditelné?

Udělej to dnes – zastav se na malý okamžik, věnuj prostor tomu, co je okolo tebe, a tím také sobě samému. Nech na sebe působit bohatství přírody (nebo třeba také krásné hudby, obrazů, zajímavého filmu...) a inspiruj se jím. Přemýšlej nad svými prožitky. Zkus je pojmenovat – co přesně jsi zažíval? Co jsi cítil? Jaký smysl pro tebe takové zastavení má?

Kdy naposledy jsi přemýšlel o tom, jaké jsou tvé vlastní hodnoty, co říká tvé svědomí na dění okolo tebe? Není už tak trochu okoralé informacemi, kterými nás neustále krmí média? Dokážeš stát za svým názorem, i když si ostatní myslí, že není správný? Kdy naposledy ti tvé svědomí řeklo „Styď se“? A proč? Co cítíš, když například procházíš kolem bezdomovce – je to „otrapa, co se mu nechce makat“, „fujtajbl“? Zajímá tě osud i takových „nedůležitých“ lidí? Ne? A proč ne?

I takovými způsoby lze rozvíjet duchovní život a hodnoty každého člověka. A pokud budeš pracovat na sobě a pokud je dokážeš vnímat sám u sebe, pak budeš schopen je rozvíjet také u dětí ve tvém oddílu.

JAK TO CHODÍ U NÁS DOMA

Zamysli se nad tím, jakými způsoby ve tvém domovském oddílu rozvíjíte duchovní život jednotlivých členů. Přemýšlej o tom, jaké akce zařazujete do programu, jaké programové prvky řadíte do scénáře dílčích projektů...

Mají zde své místo aktivity na rozvoj duchovního života? Jaké? K jakým cílům směřují? Co se vám obzvlášť daří? A kde by bylo potřeba zabrat?

Významným prvkem v oblasti duchovního života je i poznávání vlastních hodnot, schopnost zastavit se a poctivě hledat odpovědi na otázky, nad kterými se v životě málokdy zastavujeme. Kdo jsem? Odkud přicházím a kam jdu? Čemu věřím? Co ode mne mohou lidé očekávat? Podle čeho se ve svém životě rozhodují?

Zajímavé programy na toto téma nabízí např. příručka Kdo jsem od Jiřího Zajíce – Edyho a kol. (viz doporučená literatura).

- BŘICHÁČEK, Václav. Metodika duchovní výchovy. In *Duchovní dimenze ve skautské výchově*. 2. vyd. Praha: Odbor duchovní výchovy Junáka, Na Dobré stopě, 2002.
- BŘICHÁČEK, Václav. *Poselství skautské výchovy*. Liberec: Skautské prameny, 1991.
- ZAJÍC, Jiří a kol. *Kdo jsem*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2008.
- ZAJÍC, Jiří. *Nikdy nekončící dobrodružství*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2006.
- BELZ, Horst, SIEGRETT, Marco. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*. Praha: Portál, 2001.

Inspirovat se lze také metodikami osobnostně-sociální výchovy a etické výchovy.

Vztahy v oddíle

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
216	5	N	ano	Ví, že je důležité děti vést k vytváření a prožívání hodnotných mezilidských vztahů a přátelství, umí pro to v oddíle vytvořit vhodné podmínky.	

O CO JDE

Pro zvládnutí kompetence je důležité, aby budoucí vůdce:

- ▶ rozuměl tomu, že pro každého z nás je důležité žít ve zdravých vztazích,
- ▶ věděl, že budování lidských vztahů je jedním z klíčových prvků skautské výchovy,
- ▶ věděl, jakými způsoby může podpořit mezilidské vztahy mezi členy Junáka, a dokázal různými metodami pracovat na jejich posilování,
- ▶ rozuměl tomu, že pro jeho členy jsou důležité i vztahy mimo Junák.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Prostřednictvím kompetence si uvědomíš, jakou roli mají vztahy v životě každého člověka. Uvědomíš si, jakou roli má skautská výchova v pěstování mezilidských vztahů každého člena. A možná jejich rozvoj a fungování budeš u svých členů více sledovat a detailněji se na ně zaměřovat.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Život ve vztazích je pro každého z nás důležitý už ze samé podstaty věci. Člověk je totiž bytost sociální, tj. bytost, která vztahy potřebuje k tomu, aby byla sama sebou. Důležité je však si uvědomit, že ne každý lidský vztah je nutně prospěšný; aby vztahy činily lidský život naplněným a mohli jsme se skrze ně rozvíjet, je nezbytné, aby se jednalo o vztahy zdravé a přátelské, vyznačující se „*vzájemnou náklonností a porozuměním. Lidé v přátelském vztahu se vůči svým protějškům chovají ohleduplně a chtějí pro své přátele to nejlepší. Důležitá je také vzájemná upřímnost a důvěra – přátelé se svým protějškům mohou svěřit se svými pocity a názory bez strachu, že by za ně byli odsuzováni. V přátelství je také běžná vzájemná nezištná pomoc a touha trávit se svým protějškem co nejvíce času.*“¹

Skauting a jeho metoda jsou výborným nástrojem pro budování kvalitních mezilidských vztahů. Základní kámen skautské výchovné metody – **družinový systém** – vede děti ke společnému překonávání překážek, společně sdílení radosti a úspěchů, k vytváření společných projektů, ke spolupráci.

1 Heslo „přátelství“ na cs.wikipedia.org.

Skautské ideály v zásadě představují základní pravidla dobrých mezilidských vztahů; upevňují náš charakter a vedou ke vzájemnému porozumění, pravdivosti a ochotě obětovat se jeden pro druhého. Společné zážitky ve skautském oddíle jsou dalším důležitým indikátorem pro vznik dobrého přátelství. Vztahy, které navážeme ve skautském oddíle či středisku, jsou mnohdy vztahy na celý život.

Otázkou je, **jak vztahy mezi členy oddílu posilovat**. Jednak tím, že budeme usilovat o výchovu charakteru každého dítěte – neboť jediné děti se zdravým charakterem jsou schopné budovat kvalitní mezilidské vztahy bez zbytečné nevráživosti, zášti či pomlouvání. A dále je třeba dělat věci společně – pracovat společně, radovat se společně, společně překonávat překážky, ať už jakékoli. Hry, jejichž cílem je rozvíjet dovednosti dítěte a jejich schopnosti spolupráce, mohou také velmi napomoci budování přátelství mezi dětmi. A také třeba společná zodpovědnost za výsledek družinové činnosti.

OTÁZKY NA ZAMYŠLENÍ:

Co v oddíle děláte pro budování vzájemných přátelských vztahů? Jak vztahy mezi členy oddílu vznikají? Jakým způsobem skauting ovlivnil tvé mezilidské vztahy? Našel jsi zde své kamarády? Co pro tebe bylo důležité při rozvoji vašeho přátelství? Co ti pomohlo? Co naopak ne?

Zkus přemýšlet nad naznačenými otázkami.

A pak pokračuj:

Jak vnímáš přátelství mezi tebou a tvými kamarády (ve skautu)? Jak poznáš, že jsou to pro tebe významní lidé? Co jsou „znaky“ přátelství?

Našel jsi své odpovědi? Pak dumej nad třetím „balíčkem“ otázek:

A co tvé výchovné působení v Junáku? A co tví svěřenci? Jak jim pomáháš rozvíjet jejich přátelské vztahy? Předáváš jim to, co ses naučil?

Můžeš si své odpovědi zaznamenat v bodech, můžeš si o tom napsat esej, můžeš se pobavit s kamarádem v čajovně, můžeš jen přemítat...

Ale přemýšlej o tom!

JAK NA TO

PŘÁTELSTVÍ SLOVY BÁSNÍKA

Zkus najít několik citátů (3–5) různých osobností týkajících se přátelství – jeho hodnoty, významu, toho, jak je vytvářet a naplňovat...

Přemýšlej o nich, pobav se s kamarádem, někým z oddílu, s instruktorem...

Souhlasíš se slovy oné slavné osobnosti? V čem ano? A v čem ne?

Nacházíš v nich inspiraci pro svůj život? A pro své svěřence v oddíle?

NA ANDĚLÍČKY

Jedna z tradičních skautských aktivit, která se hodí na delší akce (od víkendových po delší).

Napiš na lístečky jména všech, kdo se akce účastní, vhod' je do klobouku a nech jednoho po druhém losovat tak, aby si každý vylosoval jméno někoho jiného. Úkolem je stát se pro následujících 24 hodin (nebo jiný časový úsek) „andělíčkem“ toho, koho jsem si

vylosoval – podporovat ho, pomáhat mu, dělat mu radost... Ovšem tak, aby si toho „příjemce mé péče“ nevšimnul.

Po skončení aktivity proved' se všemi hráči reflexi a „odhalení“ tajných andělíčků.

DOPORUČENÁ LITERATURA

SRBOVÁ, Kateřina. *Poznáváme svůj vztah k lidem*. Praha: Projekt Odyssea, 2007.

VAŇKOVÁ, Jana. *Pečujeme o dobré vztahy*. Praha: Projekt Odyssea, 2007.

ŠIRCOVÁ, Ivana. *Pečujeme o sebe i o druhé*. Praha: Projekt Odyssea, 2007.

– publikace jsou dostupné pod odkazem č. 38 na www.skaut.cz/publikacevz

Můj kamarád – metodika k Novému programu, plán vydání 2013

Klasická dětská četba o partách kamarádů (J. Foglar, A. Ransome, M. Zapletal, J.K. Rowlingová, F. Nepil, A. Lindgrenová, B. Říha...)

Hodnota přírody

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
226	5	K	ano	Umí vést děti ke vnímání a uznání hodnoty přírody. Umí rozvíjet jejich vztah k přírodě.	Osobní vztah a odpovědnost vůči přírodě. Příroda jako nenahraditelný zdroj poznání, poučení a setkávání se s opravdovostí. Příroda jako místo pro odpočinek a znovunabytí duševních sil.

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ umět vysvětlit, jaký je můj vztah k přírodě,
- ▶ vědět, co ovlivňuje postoje dětí a jejich vztah k přírodě, a umět to výchovně využít.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Mnozí z nás neumí přesně vysvětlit, kde se bere jejich vztah k přírodě. Mají přírodu rádi, cítí se v ní dobře, připadá jim samozřejmé, že se přírodu snaží neníčit a chránit. Mají k přírodě přirozenou úctu a vnímají, že příroda má jakousi hodnotu nezávislou na člověku a na její užitečnosti. Takový postoj je přirozený a dobrý.

My však chceme působit jako vychovatelé a vést své svěřence k postojům, jejichž důsledkem je ochrana a zachování života na Zemi, šetrné chování k přírodě a úcta k živým tvorům. Proto bychom měli aspoň trochu rozumět tomu, jak se formují postoje lidí a jak se vytváří jejich vztah k přírodě a umět toto porozumění použít při naší oddílové práci.

STRUČNÝ VÝKLAD TÉMATU

Jedním z úkolů vůdce je **kultivovat vztah jeho svěřenců k přírodě**. Základním předpokladem je, aby **vůdce sám uměl přemýšlet** o svém vztahu k přírodě. Prvním cílem této kompetence je tedy přimět každého k zamyšlení, co pro něho znamená příroda, a k ujasnění si jeho postojů. Uvědomíme-li si svůj vztah a postoj k přírodě, snáze se pak budeme rozhodovat v konkrétních situacích, naše výchovné působení v této oblasti bude mít jasný základ, budeme věrohodnější a přesvědčivější.

K zamyšlení by ti měla posloužit kapitola **Jak na to**. Udělej si chvilku času a snaž se poctivě odpovědět na otázky, které v ní najdeš. Možná, že nepřijdeš na jednoznačné odpovědi – to ale nevádí, důležité je o věci vůbec začít přemýšlet. Podrobnější výklad pak najdeš v příručce Příroda kolem nás, v kapitole Hodnota přírody.

Život ve skautském oddíle se podílí na formování vztahu dětí k přírodě a vůdce má příležitost tento vztah pozitivně ovlivnit. Druhým cílem této kompetence je **uvědomit si, čím jsou formovány postoje dětí a jejich vztah k přírodě**, a umět toho využít ve prospěch dětí při naší výchovné práci.

Pravděpodobně nejúčinněji ovlivňují postoje vlastní zážitky a osobní příklad vůdce nebo vrstevníků. Určitou roli mají znalosti, ale k formování postojů přispívají spíše nepřímo (znalosti můžou pomoci k tomu, že z nějaké činnosti mají děti silnější zážitek a ten už postoj ovlivnit může. Např. uvidím-li louku s krásnými orchidejemi, mám z toho silný zážitek, vím-li, že tyto orchideje jsou velmi vzácné a skoro nikde jinde u nás nerostou, může být můj zážitek silnější).

Jak už bylo řečeno, náš vztah k přírodě nejvíce ovlivňují naše zážitky spojené s pobytem v přírodě a vzory, které na nás působí. Oboje bychom měli v oddíle umět dobře využívat – vzorem jsme v první řadě my sami, a jak se budeme chovat k přírodě my, tak se pravděpodobně budou chovat i děti v oddíle. Pro řadu oddílů je příroda hlavně prostředím pro hry a další aktivity. To je jistě dobře, ale je třeba navíc vytvořit příležitosti, aby příroda sama působila na naše vnímání, prožívání a city.

JAK NA TO

Náměty na vlastní aktivity. Můžeš si je vyzkoušet sám nebo společně s ostatními.

- ▶ Představ si na chvilku sám sebe v roli:
 - ▶ indiána v amazonském pralese,
 - ▶ farmáře v Austrálii,
 - ▶ obyvatele evropského města,
 - ▶ eskymáka,
 - ▶ intelektuála minulého století,
 - ▶ ekologicky hospodařícího zemědělce.

Zkus přemýšlet, zda mají tito lidé stejný vztah k přírodě – pokud ne, tak v čem se liší a proč.

- ▶ Uvažuj o tom, jak chápeš roli člověka v přírodě a jeho vztah k ostatním živým tvorům: Je člověk nadřazen ostatním živočichům? Proč, na základě čeho? Máme jako lidé právo brát si z přírody všechno, co potřebujeme, často na úkor ostatních? Kde jsme toto právo získali? Jsme za své činy odpovědní jenom sami sobě?
- ▶ Jaký vztah máš k těmto zvířatům nebo rostlinám? Přemýšlej proč?
 - ▶ dub
 - ▶ chrobák
 - ▶ pavouk
 - ▶ vos
 - ▶ kopřiva
 - ▶ hřib
 - ▶ muchomůrka zelená
- ▶ Zkus přemýšlet, k čemu je dobrý skokan zelený? Vezmi si tužku a papír a piš si všechny důvody, které tě napadnou. Pak nad nimi můžeš uvažovat.
- ▶ Představ si nějaký pěkný kout přírody – jezírko, lesní potůček, mez vonící mateřídouškou... Najednou přijíždí buldozer a srovnává tuto krajinu se zemí. Jaký máš pocit? Proč?

- ▶ Kde se cítíš nejlépe a proč?
 - ▶ v horském pralese mezi starými buky a jedlemi
 - ▶ u kapličky mezi poli na křižovatce cest
 - ▶ na návsi jihočeské vesnice
 - ▶ v uličkách staré Prahy nebo jiného města
 - ▶ na hradě
- ▶ Přečti si nějakou knihu o vztahu přírody a člověka (např. E. Kohák – *Zelená svatozář* nebo Al Gore – *Země na misce vah*, M. Nevrlý – *Karpatské hry*), uvažuj o jejím obsahu.

DOPORUČENÁ LITERATURA

KLÁPŠTĚ, Petr a kol. *Příroda kolem nás*. Praha: Junák – svaz skautů a skauetek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2008.

- příručka k nové stezce, kde najdete vše potřebné k práci v oddíle v této oblasti
- KOHÁK, E. *Zelená svatozář*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2000.
- kniha o ekologické etice, o různých postojích člověka k přírodě
- GORE, Al: *Země na misce vah*. Praha: Argo, 1994, 2000.
- světový bestseller napsaný bývalým viceprezidentem USA a nositelem Nobelovy ceny míru; kniha se obšírně zabývá globálními problémy dnešního světa a možnostmi jejich řešení
- KOHÁK, E. *P. S. Psové*. Praha: Nadace EVA – NSEV, 1993.
- půvabná knížka profesora Koháka se zamýšlí nad vztahy člověka a přírody, dobra a zla, lidské společnosti a Boha; podobně další Kohákovy knihy a eseje
- NEVRLÝ, M. *Karpatské hry*. Liberec: Skauting (edice Skautské cesty), 1992.
- kniha o vztahu člověka k přírodě, horám, květinám, k sobě samému

Šetrné chování k přírodě

SEZNAM KOMPETENCÍ

Č	O	K	ZK	KOMPETENCE	KOMENTÁŘ
227	5	K	ano	Ví, jak vést děti k šetrnému chování k přírodě a jak toto chování zavádět do oddílové činnosti.	Ví, proč je to důležité, a umí to vysvětlit.

O CO JDE

Nejdůležitější pro zvládnutí kompetence je:

- ▶ uvědomovat si, jaké dopady má jeho činnost na přírodu v nejbližším okolí, ale i z pohledu celé země,
- ▶ přemýšlet o svém jednání a snažit se snižovat negativní dopady své činnosti,
- ▶ přejímat zodpovědnost za své chování, ovlivňovat chování svého okolí i dětí v oddíle.

K ČEMU SE MI KOMPETENCE HODÍ

Jedním z úkolů vůdce je vychovat ze svých svěřenců lidi, kteří budou svému okolí, potažmo přírodě prospěšní. Důležité je, aby on sám přemýšlel o svém jednání a snažil se snižovat dopady své činnosti na okolní přírodu. Pokud přijme zodpovědnost za své chování, může pak snadněji ovlivnit chování svého okolí, svých dětí v oddíle. Jedním z cílů této kompetence je tedy, aby si vůdce sám uvědomil, jak moc šetrně se chová a na čem by mohl ještě zapracovat. Svým opravdovým osobním příkladem má vůdce šanci motivovat děti k přemýšlení nad jejich chování a může vyvolat snahu ho napodobit.

Díky znalostem, které děti v oddíle během různých her a aktivit získají, je možné pracovat s jejich postoji k přírodě a ovlivnit tak jejich environmentální chování. Dalším cílem je vytvořit ve skautském oddíle ideální prostředí, kde mohou děti získat správné návyky týkající se šetrného chování.

STRUČNÝ VÝKLAD TĚMATU

Člověk (dokonce i mnohý skaut) je od přírody tvor líný a pohodlný a často si neuvědomuje, že každým svým krokem ovlivňuje svět kolem sebe. Opak je pravdou a **každá (i nepatrná činnost) ovlivňuje okolí** – někdy málo a někdy hodně. Nejjednodušší příklad z každodenního života je nákup potravin. Zdaleka ne všichni nad ním přemýšlí. Nosíte si vlastní tašku na nákup, nebo si pokaždé kupujete nebo dostáváte novou v supermarketu? Vybíráte si výrobky, které jsou produkovány u nás, nebo ty, které obletěly celou zeměkouli, aby se k nám dostaly? Dáváte si pozor, v jakém obalu kupujete například obyčejné mléko? Tetrapak? Plast? Folie? Sklo? Dopráváte si každý den k obědu maso z velkochovu? Podobných otázek existuje mnoho. Je sice

trochu pracnější získávat o výrobcích potřebné informace, ale ulevíme tak jednoduše právě přírodě, která to v současné době stále víc a víc potřebuje. Odměnou za naši snahu může být minimálně dobrý pocit ze sebe sama. Nejjednodušší je začít se **správnými návyky už v dětském věku**. Pokud nebudeme o přírodu cíleně pečovat, chovat se šetrně a nebudeme tuto myšlenku předávat dál, může se stát, že nenávratně vyčerpáme všechny přírodní zdroje.

Jízda na kole, let letadlem, odhození starých pneumatik v lese, vysazení nových stromků, steak k obědu, čištění zubů. Všechny tyto činnosti mají něco společného. Jsou to příklady chování, která ovlivňují životní prostředí. Všechno toto chování, bez ohledu na to, jak rozdílný je jeho dopad na životní prostředí, můžeme pojmenovat **environmentálním chováním**, protože člověk je v neustálé interakci se svým prostředím. Co nás ale k této kompetenci zajímá, je tzv. **pro-environmentální chování**, což je šetrná varianta environmentálního chování k přírodě nebo pokus o zlepšení životního prostředí. Šetrná varianta může být např. cesta do školy městskou hromadnou dopravou místo využití vlastního auta, k obědu zeleninový karbanátek místo karbanátku vyrobeného z masa z velkochovu. A pokusem o zlepšení životního prostředí může být např. sběr odpadků v okolí klubovny, čištění koryta potoka apod.

Nejčastější problémy lidského chování ve vztahu k životnímu prostředí se vyskytují v několika základních oblastech. Jednou z nich je environmentální estetika, která zahrnuje problémy s odhazováním odpadků, se zásahy do přirozeného rázu krajiny, s hlukem atd. Další oblast ovlivňuje zdraví a souvisí se znečištěním ovzduší, toxickými látkami v prostředí, jejichž výskyt je způsoben např. nadměrným čerpáním přírodních zdrojů, zvýšenou mírou automobilové dopravy atp. Dalšími problémy jsou např. velkochovy, testování kosmetiky na zvířatech, snižování biodiverzity, narušování ekosystémů.

JAK NA TO

Náměty na vlastní aktivity. Můžeš si je vyzkoušet sám nebo společně s ostatními.

- ▶ Zkus si odpovědět na následující otázky:
 - ▶ Jak se každý den dopravuješ do školy?
 - ▶ Jíš maso každý den?
 - ▶ Jakou používáš kosmetiku? Víš, jestli byla testovaná na zvířatech?
 - ▶ Jaké používáš doma mycí prostředky?
 - ▶ Jak trávíš dovolenou? S batohem na zádech po vlastních nebo v cizokrajné zemi, kam jsi doletěl letadlem?
 - ▶ Dáš si v zimě s chutí rajče dovezené přes půl zeměkoule?
 - ▶ Napouštíš si rád plnou vanu?
 - ▶ Máš každý rok nové boty, protože už se ti ty staré nelíbily?
 - ▶ Třídíš odpad?
 - ▶ Navštěvuješ fastfoody?

Zkus se nad sebou zamyslet a kriticky se ohodnotit. Jak jsi na tom?

Má z tebe příroda radost, nebo bys na sobě mohl ještě dost zapracovat?

- ▶ Jak to vypadá u vás na táboře?
 - ▶ Dpravujete děti na tábor veřejnou dopravou?
 - ▶ Chováte se tak, abyste nerušili zvěř v okolních lesích?
 - ▶ Máte čisté tábořiště bez odpadků v průběhu i po skončení tábora?
 - ▶ Třídíte odpad?

- ▶ Jezdíte na nákupy na kole, případně chodíte pěšky?
- ▶ Vaříte přiměřené množství jídla a děti ho dojdají?
- ▶ Nakupujete potraviny ve větších baleních, kde není každý jednotlivý kousek v samostatném obalu? Např. jogurty ve velkém kelímku, sušenky ve větším balení a ne balené po jednotlivých kouskách?
- ▶ Šetříte vodou?

Pokud jsi na všechny otázky odpověděl kladně, jste na tom docela dobře.

Zkus vymyslet další oblasti, ve kterých tábor ovlivňuje své okolí, a navrhni zlepšení.

A jak je na tom vaše klubovna?

NÁMĚTY PRO PRÁCI S ODDÍLEM

- ▶ Pokud se u vašich dětí stává, že občas odhodí někde nějaký odpaděk nebo jim jen upadne, zkuste určit oddílového uklízeče (popelnici). Jeho úkolem je udržovat vaše tábořiště, případně klubovnu během roku v čistotě, bez drobných odpadků. Když si všimne, že někomu vypadl z kapsy obal od bonbonu nebo ho dokonce zahodil, může mu hned předat svou funkci uklízeče. Jméno aktuálního bordelmistra zveřejňujte na nástěnce a představte ho náležitě na nástupu. Nikomu se moc popelnicí být nechce, proto radši dává bedlivý pozor na pořádek a na své odpadky.
- ▶ Vyzkoušet můžete programy zaměřené na pochopení životních cyklů výrobků, snižování ekologické stopy jednotlivců i celého oddílu, hry o právech zvířat, hry o dopadu lidské činnosti na přírodu, výrobu recyklovaného papíru, závody popelářských aut (třídění odpadu), konkrétní pomoc přírodě (čištění potoka, úklid lesa od odpadků, výsadba stromků...) a mnoho dalších.

DOPORUČENÁ LITERATURA

- KLÁPŠTĚ, Petr a kol. *Příroda kolem nás*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2008.
- příručka k nové stezce, kde najdete vše potřebné k práci v oddíle v této oblasti
- LIBROVÁ, Hana. *Pestří a zelení*. Brno: Veronica a hnutí DUHA, 1994.
- rozbor výzkumu života v dobrovolné skromnosti
- MÁCHAL, Aleš. *Průvodce praktickou ekologickou výchovou*. Brno: Rezekvítek, 2000.
- praktická příručka ekologické výchovy
- SEYMOUR, John; GIRARDET, Herbert. *Zelená planeta*. Praha: Mladá fronta, 1993.
- kniha, která přináší řadu návodů k praktické činnosti, jak šetřit a chránit životní prostředí při každodenním životě
- MÁCHAL, Aleš; VLAŠIN, Mojmír. *Desatero domácí ekologie*. Brno: EkoCentrum, 1996.
- třetí opravené vydání – náměty, jak v každodenním životě minimalizovat škody, které svými spotřebitelskými a životními návyky pácháme na životním prostředí; vydáno též jako plakát
- RŮŽIČKA, Vít. *Příroda a ekologie*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2001.
- příručka ke staré VZ

hry a aktivity: www.ekokurs.cz/isev/hryframe/hry.htm
stránky projektu Hra o Zemi: www.hraozemi.cz

Příručka obsahuje výklad všech kompetencí, které jsou ověřovány v rámci vůdcovské zkoušky. Poslouží tak zejména uchazečům o vůdcovskou zkoušku. Vedle toho může být také pomocníkem vzdělavatelů pro lepší orientaci v obsahu jednotlivých kompetencí a využít ji mohou i vedoucí oddílů, kteří již vůdcovskou zkoušku mají, ale hledají další podněty pro své vlastní vzdělávání.



Junák – český skaut
Odbor pro vzdělávání činovníků a činovniců
e-mail: vzdelavani@skaut.cz

foto: Lucie Hora ková