



ČERNOBÍLÁ KNIHA 2 SMYSL EXISTENCE SVAZU A JEHO FUNKCE

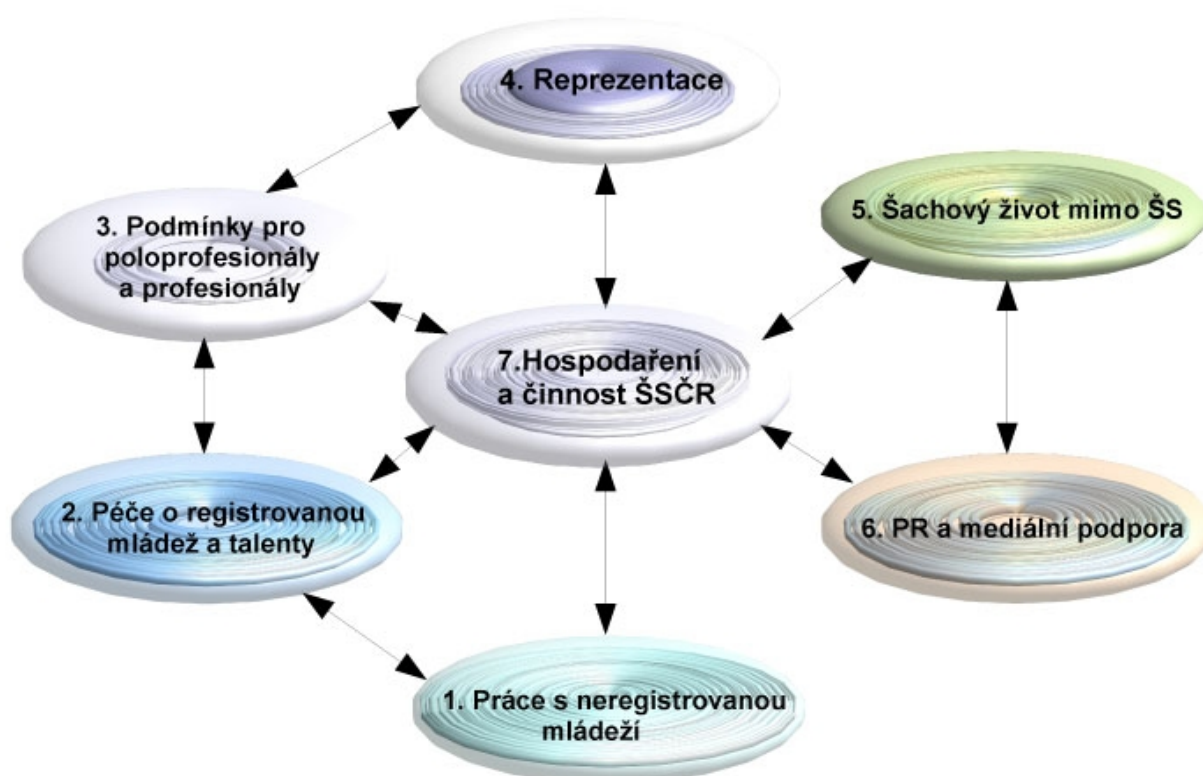
Druhá kniha je určena šachové obci, zejména těm, kteří mají vůli pro šach něco udělat. Postihuje všechny problémy, obecně pojmenované v beletristické části – viz Černobílá kniha 1, probírá je více do hloubky, stanoví cíle a konkrétněji nabízí řešení a doporučení. Součástí Černobílé knihy 2 jsou i přílohy, sesbírané v posledních dvou letech, z řad šachové veřejnosti.

Ač spolu všechny kapitoly souvisí a na sebe navazují, jejich jednotlivé vnitřní stavby a sloh se poněkud odlišují. To je dáno tím, že každá kapitola má svá odborná specifika a na jejich tvorbě se podílelo vícero lidí. Nicméně každá z nich by měla být čtenáři srozumitelná.

Černobílá kniha může svým způsobem posloužit jako jakási rukověť a svými závěry urychlit orientaci v jednotlivých tématech a být nápomocná při rozvoji koncepce šachového života v České republice v následujících letech.

Bylo by však dobré dbát na to, aby se všechna řešení vyvíjela souběžně a ne chaoticky, to znamená velmi dobrou a promyšlenou koordinaci jednotlivých kroků.

Orientační mapa Černobílé knihy 2:



Obsah:

- Kapitola 1 - Neregistrovaná mládež (MŠ, ZŠ, SŠ, VŠ) (str. 2)
- Kapitola 2 - Registrovaná mládež (str. 7)
- Kapitola 3 - Podmínky pro poloprofesionály a profesionály – výkonnostní šach (str.11)
- Kapitola 4 - Reprezentace (str. 13)
- Kapitola 5 - Šachový život mimo ŠSČR – podpora PR (str.16)
- Kapitola 6 - PR a mediální podpora (str. 17)
- Kapitola 7 - Řízení a činnost svazu (str. 20)

Kapitola 1 - Neregistrovaná mládež (MŠ, ZŠ, SŠ, VŠ)

Toto téma se týká zejména oblasti prvního dotyku se šachem – šachových kroužků. Odtud začíná šachový život většiny jedinců. Znovu je dobré si uvědomit, že Svaz nemá na kroužky, jejich podobu a úroveň žádný vliv a registrované je v současné době jen asi každé osmé dítě, které kroužek navštěvuje. **V šachových kroužcích se odhadem pohybuje přes šest tisíc neregistrovaných dětí.**

Cíle kapitoly:

- pokrytí (optimálně všech) škol šachovými kroužky
- rozšíření členské základny
- prostor pro trenéry, profesionály, poloprofesionály, nadšence, seniory

Včasný start

Jako v každém jiném sportu či jiné zájmové aktivitě je záhodno získávat potenciální zájemce již v útlém dětství. Samozřejmě i zde – a to již od mateřských škol –, probíhá tvrdý konkurenční boj o získání dětí do různých kroužků. Konkurence je velká a šachová nabídka musí být minimálně srovnatelně lákavá. Cílovou ambicí by mělo být pokrytí pokud možno všech základních škol šachovými kroužky – jako **dlouhodobý prostředek k posílení prestiže šachu i budoucí členské základny.**

Registrace

Stávající systém registrace umožňuje zakotvení mladého šachisty **pouze v určitém šachovém klubu**, kam zpravidla takové dítě dochází do kroužku. Pro děti v kroužcích, které nejsou vedeny pod klubem, je členství de facto nemožné. Kroužek sám je nemá důvod registrovat. Musel by se sám stát klubem. To se může stát asi jen v případě nějaké získané výhody za registrované členy.

ŠSČR by se mohl více přizpůsobit i jevům, jako je osamělý šachista, který se naučí základy od někoho z rodiny či okolí, má zájem o šachy a zlepšování se, ale nemá žádný kroužek či šachový klub ve své blízkosti.

Řadě takových hráčů a jejich rodičům může zprvu vyhovovat spíše **individuální forma členství** v ŠSČR (za platbu čl. příspěvku získá např. rozsáhlejší přístupová práva k e-službám, možnost účastnit se turnajů, zařazení do klasifikačního systému ŠSČR apod.).

Mateřské školy (MŠ)

Na této půdě není Svaz v žádné pozici. Soukromou aktivitou šachistky Martiny Kořenové je projekt Šachy do školek, na který získala její o. p. s. Figurka výrazné granty z evropských fondů (nejmenší děti se neučí hrát šachy, ale hrají si v jejich světě s cílem rozvíjet obecné schopnosti.) Tuto aktivitu provádí bez sebemenší součinnosti se Svazem.

Některé další zkušenosti je možno hledat v Liberci, Světlé nad Sázavou a Frýdku Místku.

Základní školy (ZŠ)

Již v roce 2006 byl VV ŠSČR vyhlášen projekt masový rozvoj šachu do škol, který však nebyl naplněn. Využity byly i výsledky pilotní ankety probíhající svazové snahy o [zmapování a komunikaci s kroužky \(příloha č. 8/1\)](#) Přesto i v současné době funguje mnoho šachových kroužků při školách, a to i bez jakékoliv podpory Svazu. Kromě kroužků vedených nadšenci existují i kroužky na komerční bázi. Kroužky spolu většinou nespolupracují. Chybí systém, motivace, metodika. Zvenku působí tato činnost uzavřeně a nesystematicky.

Návaznost šachové výuky při přechodu z MŠ na ZŠ není, byť Figurka – opět po vlastní ose, tuto aktivitu chystá. Za pozornost stojí její projekt [Šachy do škol \(příloha č.1/1\)](#), který Figurka v rámci tvorby Černobílé knihy připravila a který považujeme za dobrý základ pro diskusi, v níž se může ujasnit postup při rozšiřování šachu do škol.

Práce s mládeží je jednou ze stěžejních priorit. I když jen ze zlomku dětí se stanou šachisté, zbytku zůstane pozitivní povědomí o šachách. Jinak je třeba povědomí o šachu uměle budovat.

Rozsah náboru neregistrované mládeže a kvalita práce s ní je oblast, mající řadu strategických důsledků: pravděpodobnost objevení talentů, početní rozvoj členské základny, vliv na kvalitu reprezentace za 20 let, rozšíření komunity svátečních šachistů atd. **Přesto Svaz nevěnoval této záležitosti, přinejmenším do roku 2011, takřka žádnou reálnou pozornost.**

Koncem r. 2012 dává Svaz zelenou [Projektu Šachy do škol \(příloha č. 2/1\)](#) – povinný či nepovinný předmět, při vyučování, vedený pedagogy. Je to **projekt doc. RNDr. M. Kubaly Ph.D.** (podzim 2012), který dal přednost činům před úvahami, a dotáhl jej velmi rychle do reálné podoby včetně svazových dotací. Tento přístup je ambiciózní, zároveň však závislý na spolupráci třetích stran. Projekt spočívá v zavedení výuky šachu do škol, které se do programu přihlásí, poskytnutím připravených metodických materiálů a vyškolením vyučujících. Materiály nejsou interaktivní, ale mají mít přiměřenou míru zábavnosti pro děti. Zásadním faktorem úspěšnosti tohoto přímočarého přístupu bude vůle a motivace škol a konkrétních pedagogů se do programu hlásit. Pilotního ročníku (2013–2014) se účastní 23 škol.

Ve všech ostatních případech veškerou práci na poli náboru a výchovy začátečníků zajišťují roztříštěné aktivity, většinou v podobě izolovaných kroužků při školách, dětských domovech mládeže (DDM) a klubech. **Všechny tyto kroužky si musí ve svých podmínkách zajistit financování, vlastní nábor, vytvořit svou osnovu výuky a najít vlastní materiály.** Jejich kvalita se může dost lišit.

Některé z těchto aktivit mají úctyhodný profesionální i mediální rozměr a přispěly svým pohledem i k tvorbě tohoto materiálu:

Činnost známé [Beskydské šachové školy \(příloha č. 3/1\)](#) je opravdu dlouholetá a systematická. [Šachová škola Vávra a Černoušek \(příloha č. 4/1\)](#), komerčně motivované šachové kroužky na cca 100 pražských školách.

Jedno z kritérií dotace MŠMT do rozpočtu Svazu se odvíjí od početnosti členské základny. I do budoucna lze předpokládat živelný vznik kroužků (dobrovolníci, nadšenci, aktivní členové oddílů, soukromé subjekty, šachové školy, obětavci z řad Svazu...) **Svaz by tedy měl vstoupit na pole podpory stávajících kroužků a motivaci kroužků vznikajících v aktivní roli. Zejména v této kategorii má možnost rozšiřovat svou členskou základnu.**

Neměl by být podceňován **pedagogický a didaktický kumšt**. V rané fázi, kdy se děti se šachem seznamují, by bylo vhodné vést kroužek tak, aby na něj dětem zůstávaly ty nejlepší vzpomínky. Vést úplné začátečníky je leckdy složitější, než pracovat s již pokročilými.

Stěžejní problémy šachových kroužků:

a) Neexistuje žádný vliv Svazu na podobu kroužků.

Výjma obecného apelu jsou všechny tyto podmínky zcela mimo současnou působnost ŠSČR – neexistuje žádný vliv ŠSČR na podobu kroužků, styk vedoucího kroužku s orgány ŠSČR probíhá max. v podobě školení trenérů. Školení nejsou povinná, absolvování nepřináší žádné podstatné výhody, přínos školení je diskutabilní, v zásadě záleží ponejvíce na přístupu lektorů.

b) Svaz nepodporuje stávající kroužky a nemotivuje své společenství ke vzniku nových. Nulový servis Svazu vůči kroužkům.

c) Drtivá převaha neregistrovaných šachistů v kroužcích. Chybí systém, motivace kroužků i jednotlivců k registraci. Neexistuje ucelený přehled o množství kroužků, počtu dětí, jejich kvalitě. Nevyvážené trenérské zázemí a metodika.

d) individuální členství

Co lze činit - doporučení:

a) Šachový kroužek je základním prostředím mladého šachisty. Je potřeba snažit se o co nejlepší prostory z hlediska dostupnosti, vybavení, **atraktivity pro děti i jejich rodiče** (pokud dojíždějí a čekají – možnost kávy, čtení apod.). S hledáním vhodných prostor mohou pomoci školy, DDM, spolky, církve, obce atd.

b) Aktivní role Svazu ve vztahu ke kroužkům – motivační a nápomocná:

- 1) Finanční
- 2) Metodická
- 3) Podpora při náboru
- 4) Webový servis
- 5) Materiální
- 6) Mobilové aplikace
- 7) Personální nasazení ŠSČR

• 1) Finanční podpora

Plošná finanční podpora ze strany Svazu by samozřejmě byla žádoucí, ale její efektivita je omezená vysokým počtem kroužků. Modelově může dojít k situaci, kdy podpora spolkně relevantní část svazového rozpočtu a přitom částka připadající na kroužek nebude adekvátní administrativě. Je možné zvážit alespoň **podporu selektivní, na základě rozumných obecných kritérií.**

(Pozn.: v únoru roku 2013 předkládá předseda Komise mládeže ŠSČR Výkonnému výboru první plošný návrh podpory kroužků s návrhy kritérií. V dubnu 2013 Konference ŠSČR schvaluje plošnou finanční podporu kroužkům v závislosti na počtu registrovaných dětí v kroužku)

Příklad jiné možnosti podpory Svazu

Svaz může pro svou mapu kroužků zavést určitý **systém certifikace kvality**, zřídít známku kvality *Kroužek doporučený ŠSČR* např. s podmínkou vyškoleného trenéra, vyhodnocovat nejlepší kroužky (v kraji) a udělovat jim diplomy, apod.

Využít se dají v historickém sledování i údaje z databází svědčící např. o výdrži dětí v oddílu, dosažené úrovni po x letech od registrace, výchově talentů atp.

Kroužek může získaná ocenění využívat ve svém marketingu, při nábořech, určování ceny za výuku atd. Zavedení systému zvýší konkurenční výhodu kroužků ŠSČR oproti nekontrolovaným aktivitám mimo ŠSČR. Hodnocení může být jedním z faktorů případné přímé finanční podpory, což zvýší i zájem o certifikaci a její význam.

- **2) Metodická podpora - nalezení vhodných metodik**

Metodická podpora kroužků se jeví jako **nesmírně efektivní** vzhledem k možnosti **distribuovat materiály elektronicky**. V prvním kroku je možné „poskytnout“ materiály aktuálně skryté na webu ŠSČR (jistě o nich řada vedoucích kroužků neví). Především je možné tvořit další různé míry sofistikovanosti a v různých formátech, výukové programy atd. a poskytovat rostoucí archiv donekonečna. **Metodický model by měl být co nejatraktivnější, zejména pro úplné začátečníky.**

- **3) Podpora při náboru**

Přehledný leták o tom, co šachový svět a Svaz nabízí. **Vytvoření profesionálního, dobře promyšleného náborového letáku zaměřeného na rodiče** (např. blahobytný Lázníčka vydělává peníze a cestuje po světě, šachisté na dobrých postech, rozvoj osobnosti šachem, včetně daných motivačních prvků...) s volným místem pro prezentaci konkrétního kroužku, natištěného ve velkém a každoročně poskytovaného kroužkům.

V konkurenci dalších nabídek při získávání dětí pro své zájmové aktivity (tradiční i nové sporty, umělecké kroužky..) **musí být nabídka šachových kroužků srovnatelná a dostatečně lákavá.**

- **4) Webový servis**

V mnoha podnětech od kroužků ([příloha č.5/1](#)) se nezávisle na sobě objevuje myšlenka speciálního prezentačního svazového webu v exkluzivní grafice, věnovaného kroužkům.

- **přehled modelů financování kroužků, grantové pobídky**, tipy jak získat atraktivní učebnu a vylepšení vybavení (PC atd.)

- **metodika** – zajištění dostupnosti základních metodických materiálů pro trenéry, databáze cvičení, příkladů, testů, domácích úkolů, kapitol pro pokročilejší atd., přehledy vhodné a dostupné literatury, přehledy webů využitelných v tréninku atd. Není potřeba diktovat metodiku ŠSČR, ale raději podporovat rozmanitost využitelných materiálů.

- **pomoc komunikační** – jak komunikovat s rodiči (např. účast na turnajích), informace „Poprvé na turnaji – co Vás čeká, jak se chovat“, slovníček šachových pojmů

- **informační pomoc** – zavést celosvazový systém v kalendáři akcí, pozvánkách a přihláškách na ně

- **výměna zkušeností**, tipy a triky pro vedoucí kroužků

- **mapa kroužků**, trenérů, kontakty

apod.

- **5) Materiální pomoc**

Materiální vybavení kroužků je velmi různorodé – některé kroužky mají nedostatek souprav nebo postrádají nástěnnou šachovnici, jiné jsou vybavené až po interaktivní tabuli či PC. Předběžné svazové úvahy ukazují, že nákup Svazem a následné zapůjčení by byl administrativně a dopravně neúnosný. **Svaz by však mohl s nějakým prodejcem šachových potřeb uzavřít rámcovou dohodu, že pro jeho registrované kroužky bude garantovat velkoobchodní ceny i při nízkých odběrech.**

- **6) Mobilové aplikace**
rébusy, hry, mapa šachových akcí, kroužky a trenéři v okolí apod.

- **7) Personální nasazení ŠSČR**

Vzhledem k šíři, důležitosti a komplikovanosti této kapitoly by asi bylo nejrozumnější delegovat pravomoci a zodpovědnosti osobě, která by koordinovala a postupně naplňovala veškeré úkoly, včetně aktivace KŠS, KM, KCTM.

c) Motivační prvky (prémie za dosažení stanovené úrovně – informace dětem i rodičům)

Motivací lze vymyslet celou řadu. Bude záležet na rozhodnutí Svazu, jakou část rozpočtu na tyto pobídkově-motivační odměny vyčlenit. Vyhlášením a nastavením motivačních prvků (prémie, stipendia, odměny za zlepšování apod.) se **podpoří ambicióznost nejen dítěte, ale i rodičů.**

- **1) drobné ceny za výkonnostní vzestupy**
- **2) ukazatele výkonnostního vzestupu**
- **3) informace o prémiech za dosažení titulu, stipendiích a dalších výhodách členství**
- **4) být členem šachové komunity je prestižní**
- **5) individuální členství**

1) Drobné ceny – motivace ke zlepšování: zvážit možnost návratu k výkonnostním třídám, či jinému systému, který by nejmladší hráče motivoval ke zlepšením, které by v počátku pro děti byly snáze dosažitelné a odměňované (trika, placky, diplomy, certifikáty,...).

2) Ukazatele výkonnostního vzestupu: jasné a rychlé ukazatele kvalitativního postupu. Každý posun by měl být rychle zaregistrován a odměněn.

3) Informace o výhodách: informovat děti i jejich rodiče o cenách, stipendiích, apod. jejichž parametry jsou nastaveny u registrované mládeže a tím zvýšit zájem o členství u neregistrovaných.

4) Veřejné povědomí: tyto motivační prvky pak trvale dávat prostřednictvím veškerých možných medializačních cest do celospolečenského povědomí. Atraktivním servisem dávat najevo, že je výhodné a prestižní být členem šachové komunity.

Nabízí se prezentovat a spojit šachy i s dalšími sporty ([příloha č.6/1 předsedy ČOV](#))

d) Individuální členství: Ačkoliv klubová struktura je pro šach jednoznačně přínosná, stálo by za úvahu, vytvořit institut nízkoprahového individuálního členství pro širší okruh zájemců, kteří by tak mohli deklarovat svoji příslušnost k šachové obci. Rozdíl by spočíval v neplacení klubových příspěvků a neúčasti na soutěžích družstev. Za svůj příspěvek by byl individuální člen osvobozen od poplatku za Elo pro nečleny Svazu.

Základní, střední a vysoké školy – turnaje, přebory a mistrovství

Na základních, středních a vysokých školách kdysi fungovaly přebory a byly hodně prestižní.

Na vysokých školách proběhlo v r. 2013 v rámci Českých akademických her i Akademické mistrovství šachu, které Svaz podpořil. V prvním ročníku se šachového turnaje zúčastnilo deset čtyřlenných družstev – převážně z řad výkonnostních (registrovaných) šachistů.

Na základních školách se odehrává školní přebor na 23 víceméně stálých, stejných školách.

Na středních i vysokých školách se můžeme setkat se třemi typy šachistů:

- Šachisté amatéři, kteří se Svazem za dosavadní život nepřišli do styku, šachy přesto ovládají (nebo se je chtějí naučit)
- Šachisté, kteří za klub z nějakého důvodu přestali hrát
- Registrovaní šachisté

Problémy šachu na základních, středních a vysokých školách:

a) Po roce 1989 pozvolna vymizel přebor základních a středních škol i akademická mistrovství.

b) Výkonnostní úroveň mezi výkonnostním a amatérským šachistou

c) minimální nabídka šachových akcí pro studenty

Co lze činit - doporučení – ZŠ, SŠ, VŠ:

a) Rozšiřovat přebor základních škol. Znovuobnovit přebory středních škol a rozvíjet akademické mistrovství.

b) V případě turnajů, přeborů a mistrovství oddělit amatéry od výkonnostních (registrovaných) šachistů. Hlavní zaměření by mělo směřovat spíše na amatéry, se snahou přilákat je do řad šachové komunity.

c) Aktivně vyhledávat a podporovat projekty typu agentury Rust – např. [Chessball na VŠ \(viz příloha č.7/1\)](#)

- - **Motivace pro studenty:** prémiové, finanční, společenské. Komunikovat „šachy jako in zábava“.
- - Pořádat **simultánky/přednášky** na základních a středních školách – podchytit zájem studentů a orientovat je do klubů.
- - Možná aktivace nových členů přes On-line Arénu.

Přílohy:

[č.1/1 – Šachy do škol – Figurka](#)

[č.2/1 - Šachy do škol – doc. Kubala](#)

[č.3/1 – Beskydská šachová škola](#)

[č.4/1 – Vávra – Černoušek](#)

[č.5/1 – Kroužky - podněty](#)

[č.6/1 – Předseda ČOV](#)

[č.7/1 – Chessball – ag.Rust](#)

[č.8/1 - zmapování a komunikaci s kroužky \(2013\)](#)

[č.9/1 - názory předsedy Sportovně technické komise](#)

Kapitola 2 - Registrovaná mládež

Tato kapitola se věnuje registrované mládeži, tedy té části mládeže, z jejichž řad vyrostou budoucí výkonnostní šachisté, trenéři, rozhodčí, aktivisté pracující s mládeží. Z řad talentů dorůstá budoucí potenciál reprezentace.

Cíle kapitoly:

- vytvořit atraktivní prostředí včetně motivací za výkonnostní posuny
- jasný systém podpory talentů
- mezinárodní úspěchy mládeže
- budoucí silná reprezentace
- možnost profesionální kariéry
- být mladým registrovaným šachistou je cool

Registrovaná mládež obecně

Mladý registrovaný šachista navštěvuje šachový kroužek, je členem šachového klubu a účastní se turnajů. Zákonitě se zlepšuje, podle dostupných podmínek a míry svého talentu a především své píce, ale velmi různým tempem. Dítě, které chodí do kroužku celou základní školu **1x týdně na 1,5 hodiny** a příležitostně se účastní turnajů, dosáhne zhruba **úrovně 1400–1600 Elo bodů**. I na takové úrovni lze samozřejmě mít šachy jako celoživotní hobby. **Kdo ale míří výš, musí trénovat víc.** (*Dle studie profesora kognitivní psychologie a mezinárodního mistra Dr. Fernanda Gobeta trvá šachistovi v průměru 11.000 hodin aby dosáhl FIDE Elo 2200*).

Každý hráč má svůj individuální vývoj – dostává se od začátečníka až na určitou úroveň. **Podpora ŠSČR přitom nemůže směřovat na všechny hráče na všech úrovních, financování šachového rozvoje bude vždy primárně na rodičích.** Šachové složky (kluby, kraje, ŠSČR) se na něm podílí vždy jen v rámci svých finančních možností a různou intenzitou podle úrovně hráče.

Turnaje, jichž se registrovaná mládež účastní, **podporují soutěživost, zvyšují motivaci ke zlepšování, utužují sociální vztahy** – plní tedy v šachu svou nezastupitelnou roli.

Stejně jako podoba a úroveň kroužků je však i tato oblast v současné době zcela mimo kontrolu ŠSČR – šachový turnaj může uspořádat v podstatě každý, kdykoliv a kdekoliv. Většinou je to samozřejmě pozitivní jev, nicméně stejně jako u kroužků i zde mohou negativní zážitky odradit zájemce definitivně od šachu a udělat tak ještě šachu negativní reklamu mezi známými postiženého. Zatímco ale do špatného kroužku mohou dítě přivést nevědoucí rodiče, výběr vhodných turnajů bývá již v rukách vedoucího kroužku, tedy je zde mnohem menší pravděpodobnost, že vybere špatný turnaj za předpokladu, že turnajů je v místě dostatek.

Zásadními faktory v procesu šachového růstu jsou **míra vlastní práce, vrozené vlohy a podpora trenéra**. Obecně se má za to, že **naši hráči jsou ve srovnání se zahraničím méně pilní**.

Základem stávajícího přístupu Svazu k registrované mládeži je tzv. Listina talentů, která definuje hráče mající zejména nárok na finanční spoluúčast při individuálních trénincích.

V současném systému podpory talentů některé peníze směřují na „mírně pokročilé, potažmo krajské talenty“ a **někdy se tato podpora překrývá s podporou nejlepších hráčů (medailistů MČR)**.

Tento systém, stejně jako jeho libovolná modifikace, snadno vzbudí kontroverzi, ale ve skutečnosti pouze obráží omezenost zdrojů a přirozený vyšší důraz na hráče, kteří jsou schopni ve své kategorii reprezentovat. Špatné ale je, že **ačkoliv je stávající systém nákladný** (relevantní část rozpočtu Svazu), **naši mladí hráči jsou ve srovnání se zahraniční konkurencí podprůměrní**.

Širšímu okruhu hráčů je určena podpora tzv. KTCM (Krajských tréninkových center mládeže), která jsou řízena jednotlivými Krajskými svazy. Fakticky se jedná o jednotnou dotaci 50.000,-Kč/kraj (r. 2012), která je místně využita velmi rozdílnými způsoby, byť vždy ve prospěch mládeže. Další formou podpory jsou soustředění mládeže s lektory (trenéry).

Problémy kapitoly péče o registrovanou mládež:

- a) vlastní píle mladých hráčů
- b) neefektivní systém podpory talentů
- c) podpora širokého okruhu registrované mládeže
- d) společenská úroveň soutěží a turnajů mládeže
- d) komunikace s rodiči talentů

Co lze činit - doporučení:

a) Klíčem k úspěchu je především **zvýšení motivace** k vlastní tvrdé práci. Bylo by dobré se zamyslet nad různými motivacemi za dosažení každé určité mety (*za VT – třeba ve formátu PDF*) až po vyhlášení finančních motivací za dosažení šachového titulu (*od KM po GM*) a možnosti stipendijních projektů... Průběžným oceňováním zvyšovat prestiž dítěte před hrajícími i nehrajícími vrstevníky. *Šachový svět by se mohl jevit víc cool.*

b) **Transparentnost pro podporované** - mělo by být naprosto jasné a snadno dohledatelné, **kdo a proč** je na listinách talentů, jaké jsou motivační prémie vypsány Svazem, možnost stipendií, úlevy na startovním apod.

Zpětná vazba pro poskytovatele (Svaz) - měl by existovat **transparentní systém vyhodnocení efektivity podpory talentů** (*zvýšená úhrada v případě úspěchu, naopak při neplnění cílů snížení úhrady až vyřazení z programu*). **Jinak se systém bude moci pochlubit pouze objemem proinvestovaných prostředků, jako doposud.**

Podobně je u KTCM poněkud nešťastný systém rovnoměrného rozdělování příspěvků, *přijaté politicky Konferencí (2013)* – i pro ně lze naopak doporučit systém se zpětnou vazbou.

Centrální Svaz a Krajské svazy a jejich komise by si měly jasně vymezit působnost v těchto oblastech (viz kapitola 7 - Řízení Svazu)

Pozn.: Obecně by měl Svaz neustále sledovat a analyzovat údaje a výsledky v mezinárodním srovnání se srovnatelnými zeměmi (nemusí být hanba skončit za Arménií nebo Čínou, ale jak si stojíme ve vztahu ke středoevropským zemím) a efektivitu vlastních vynaložených prostředků.

c) **Svaz nemůže přímo finančně podporovat nejširší okruh mladých hráčů, ale měl by hledat efektivní formu levné podpory:**

Z centrálního pohledu poskytnout a doporučit **metodiky**, trenéry, apelovat na kvalitu, stanovit cíle a vypsát například „prémie“ pro kluby (kroužky), které budou úspěšné.

Stanovit jasné kompetence a role Svazu, Komise mládeže, Krajských tréninkových center mládeže. Cílem jejich součinnosti by mělo být včasné podchycení kandidátů Listiny talentů i kandidátů reprezentace (spolu s reprezentačními trenéry mládeže, mužů a žen).

*Internet nabízí řadu levných možností, kterými by ŠSČR mohl pomoci – **mapu kroužků v ČR** s potřebnými podrobnostmi a kontakty, **seznamy trenérů** dle oblastí, kde vyučují šachy (je zároveň pomocí trenérům), **zprostředkování šachové výuky on-line** (např. za využití řady stávajících stránek, které se výuce šachu věnují včetně heren – ŠSČR může pomoci s placenými multiregistracemi, českým prostředím atd.), **turnajový informační servis** (zájemce zadá email a požadavky jako jednodenní turnaj pro mládež do 15 let ve Středočeském kraji a Praze – a bude průběžně informován o všech doplněných akcích splňujících zadaná kritéria) atd.*

d) V rámci organizace svých akcí dbát nejen na organizační stránku soutěže, ale i v servisu pro děti i jejich rodiče. To se týká i přípravy akcí. **Svaz by měl dbát o kulturní prostředí na všech akcích, které jsou pořádány pod jeho hlavičkou.** Své vlastní standardy by měl kontrolovat a vylepšovat. Zvážit obnovení systému turnajů mládeže v ŠSČR – Velká cena ČR.

Pomoc ŠSČR pořadatelům turnajů může být opět především **informační**, krom již uvedeného např.:

- **příručka pro pořadatele** – co a jak, na co nezapomenout, co se doporučuje
- **pomoc se sehnáním rozhodčího**, celá oblast **školení rozhodčích** vč. např. využívání losovacího programu v multilicenci ŠSČR (již zavedeno)
- **vzorové propozice** různých typů turnajů
- zvážit lze **zprostředkování nákupu** pohárů, medailí, šachových cen
- vzorové šachové **diplomy ke stažení**, případně i vytisknuté (soutěž o nejlepší diplom)

Je **úkolem všech pořadatelů**, aby dětem a rodičům za věnovaný čas a utracené peníze **přinášeli dobrou službu** – příjemně strávený den v přátelské atmosféře a co nejvíce pozitivních zážitků, když už nemůže vyhrát každý.

e) Je žádoucí, aby **Svaz** užíval jasná kritéria a aby **aktivně komunikoval s rodiči**. Rodiče jsou de facto partneři Svazu a tak by také mělo k nim být přistupováno. V komunikaci by měla panovat vstřícnost, velebnost, dělba o radosti i starosti. Zároveň by mohl z řad rodičů talentů vytvořit Komisi rodičů talentů, která by se svazovými komisemi mohla konzultovat jednotlivé kroky a byla jakousi partnerskou stranou při řešení problémů.

Přímou kritiku rodičů talentů současného stavu prostředí pro růst a zároveň inspiraci, v čem se zlepšovat najdete v příloze [reakce medailistů MČR \(příloha č. 1/4\)](#)

Přílohy:

[č.1/4 - reakce rodičů medailistů MČR](#)

[č.2/4 - listina talentů - návrhy změn](#)

[č.3/4 - organizace soutěží - diskuse](#)

[č.4/4 – odstupné při přestupech - návrhy](#)

[č.5/4 – úvahy nad aspekty práce s talenty](#)

Kapitola 3 – Podmínky pro poloprofesionály a profesionály – výkonnostní šach

Základní hybnou silou Svazu jsou, kromě funkcionářského aparátu, výkonnostní šachisté, kteří se sdružují v klubech.

Z řad výkonnostních šachistů se rekrutují **trenéři, rozhodčí, reprezentanti, funkcionáři** a podílejí se na práci s mládeží. Jsou to **strážci znalosti šachu** a naděje jeho budoucnosti.

Čili, v kontextu ostatních kapitol Černobílé knihy, čím více v kursu bude šach a čím širší bude šachová základna a komunita, tím více se otevřou příležitosti pro živobytí pro výše zmíněné a dá se okolí na srozuměnou, že **šachem se dá uplatnit i v civilním životě**. Možností je víc, než být jen profesionálním hráčem.

Je zapotřebí nastartovat vzájemnou soudržnost Svazu a členstva, mít oboustranné povědomí o tom, co každá strana potřebuje ke své činnosti, aby to vedlo ku prospěchu šachu jako celku, se společným výhledem do budoucna.

Stěžejní problém výkonnostní šachu (hráči, kluby, funkcionáři):

a) Svaz s kluby příliš nekomunikuje přímo. Kluby i výkonnostní šachisté mají většinou minimální povědomí o činnosti Svazu. Nedochází ke vzájemnému ztotožnění se.

b) malá komunikace mezi VV ŠSČR a Krajskými šachovými svazy

c) Svazové stránky jsou nepřehledné a Svazový servis, pokud existuje, není zřejmý nebo je špatně dohledatelný.

d) poněkud macešský vztah k nejstarším generacím

Co lze činit - doporučení:

a) Členstvo, kluby, co udělat pro spokojenost. Dobře promyšlená cesta Svazu:

Snahou Svazu by měla být dobrá komunikace mezi všemi složkami (šachista, klub, Svaz) a vzájemná informovanost. **Klub i výkonnostní šachista by měli mít přehled, co dělá Svaz a Svaz by měl vědět, co kluby trápí.**

Jednou z cest je přímými mailovými zprávami informovat kluby o důležitých novinkách i o stálých informacích umístěných na Svazovém webu a případně umožnit jednotlivcům registraci k odběru takovýchto zpráv.

Informace na Svazovém webu by měly být lépe dohledatelné, měly by přibývat a měly by být opakovaně anoncované.

Předmětem informací by měly být i rady a zkušenosti v oblasti získávání dotací, jednání se sponzory a municipalitami (místními úřady) apod.

Takovýto způsob komunikace je efektivní, i kdyby jej většina ignorovala.

b) Zároveň zlepšit oboustrannou komunikaci mezi Výkonným výborem Svazu a Krajskými šachovými svazy – účast krajských zástupců na zasedáních VV, zástupce VV na krajské Konferenci apod.

c) Svazový web. Jedna část webu by mohla sloužit coby wikipedie pro veřejnost a média, kde by se daly dohledat historické reálie, výsledky českých reprezentací všech kategorií v ujednoceném formátu, zápisy z konferencí apod..

Druhá část – živá, by mohla přehledně nabízet servis pro členy, kluby, kroužky, PR, kde se co děje, jaké jsou aktuální kroky Svazu atd.. Některé funkce webového servisu jsou podrobněji popsány v jednotlivých kapitolách.

d) V rámci velkorysosti a noblesy by se Svaz měl věnovat i svým nejstarším členům. Do seniorské kategorie všichni přinejlepším spějeme:

V krátkodobém horizontu může Svaz začít navozovat atmosféru slušnosti a dlouhodobosti. V rámci nastarování noblesy šachového prostředí a prestiže by například bylo možné seniorům posílat k **životnímu jubileu** prezidentská přání.

Otevřít síň slávy. Vyhlášení nejlepšího trenéra seniora. apod.

Přímá motivace aktivních seniorů

(např. 2000 Kč pro 15 nejaktivnějších od 70 let dle počtu partií na české ELO bez ohledu na výkonnost). Tato částka představuje v rozpočtu svazu zanedbatelnou položku a představuje jakousi úctu a gesto ze strany Svazu k seniorům a symbolicky vyjadřuje podporu jejich konání. Opět by se mohla naplňovat jistá společenská kultura v podobě osobního slavnostního předání, například prezidentem Svazu.

V říjnu 2012 jsme jménem předsedy Svazu oslovili všechny šachové kluby v ČR.

Z došlých reakcí (i počtu) si lze udělat informativní obrázek vztahu – ŠSČR – KŠS – klub:

[Příloha č.1/3 - problémy klubů](#)

[Příloha č.2/3 obsáhlejší konstruktivní reakce ŠACHklubu Tábor](#)

Kapitola 4 - Reprezentace

Reprezentace by ideálně měla být pro šachisty prestižní záležitostí. **Od výsledků reprezentace se odvíjí postavení šachů ve společnosti, a to včetně výše dotací.** Kvalita reprezentace závisí i na šíři, z níž lze vybírat, tedy na počtu silných velmistrů (v mužské kategorii). Početnost i kvalita budoucí špičky vyžaduje věnovat pozornost zejména kategorii juniorů.

Cíl:

- r. 2050 český mistr světa - je jakousi hyperbolou naznačující, že je lepší mít nehorázné cíle, než útrpně přihlížet úpadku
v roce 2050 sice nejspíš nebudeme naživu, realističtější může být vytknutí cíle mít v roce 2030 k dispozici 3-5 hráčů s ELO nad 2700 apod.

Nejprestižnějšími soutěžemi z hlediska reprezentace jsou *olympiáda* (koná se každé dva roky v sudých letech), *mistrovství Evropy družstev* (koná se každé dva roky v lichých letech), *mistrovství Evropy jednotlivců* (koná se každý rok) a na to navazující *Světový pohár* (koná se jednou za dva roky).

Z hlediska prezentace šachu jsou důležité i významné mezinárodní turnaje, kterých se naši nejlepší reprezentanti Navara a Láznička zúčastňují: superturnaj ve Wijk aan Zee, memoriál Capablanky na Kubě, Karpovův turnaj v ruském Pojkovském. Nesmíme zapomenout ani na ***Evropský klubový pohár***.

Ve většině sportů je účast v reprezentaci finančně podprůměrná, vyvažovaná vlastenectvím. Nezapomínejme ale, že absolutní finanční příjmy těchto sportovců jsou nesrovnatelně vyšší než u šachistů.

Pro zajímavost a představu, jakým způsobem dosáhli svého postavení, jsme oslovili naše dva současně nejlepší reprezentanty [Davida Navaru \(příloha č. 1/5\)](#) a [Viktora Lázničku \(příloha č. 2/5\)](#) se žádostí o *curriculum vitae*.

Stěžejní problémy:

a) Klesající příjmy z MŠMT navázané na výsledky reprezentace

b) Nedostatečná kvalita reprezentace a ještě více výhledových kandidátů, tedy juniorů a juniorek v mezinárodním měřítku.

(Máme dva hráče širší světové špičky (cca 2700) a řadu zkušených reprezentantů (2550 – 2600) – bohužel to stačí právě na stávající výsledky. Výsledky v mládežnických kategoriích jsou ještě znepokojivější).

c) Rutinní mechanismus organizace reprezentace a modelu financování. Vyjma nárazových změn, vázaných na finanční možnosti Svazu, není patrná dlouhodobá koncepce a vize reprezentace.

Co lze činit - doporučení:

Nelze činit zázraky. Kvalita reprezentace ohraní konceptní práci Svazu za desítky let dozadu a není žádná cesta, jak rychle odčinit zanedbané.

a) Krátkodobé – pragmatické řešení: Soustředit se na reprezentační kategorie, které jsou v daném okamžiku používány pro dotační klíč MŠMT (do dotačního klíče se vypočítává i průměr počtu soutěží) a zoptimalizovat obsazování soutěží dotačním výnosem..

b) řešení skutečné kvality reprezentace je obsahem řady kapitol této knihy a zahrnuje zvýšený nábor mládeže, práci s ní, její motivaci, práci s talenty. Za úvahu stojí i přímé vyhledávání potenciálních kandidátů reprezentace ve spolupráci s reprezentačním realizačním týmem a jejich promyšlená podpora.

c) Koncepční řízení reprezentace: veškerá přijatá opatření je nutné **vyhodnocovat zpětně s ohledem na jejich účinnost, což by měl být jeden z hlavních úkolů Výkonného výboru Svazu.**

c1) Vytvoření realizačního týmu, který by se o reprezentaci staral

Realizační tým reprezentace

Pravděpodobně ideální by bylo, kdyby na reprezentanty dohlížela skupina odborníků v čele s hlavním trenérem (kapitánem). K zajištění všech tréninkových a technických potřeb reprezentace by bylo potřeba minimálně dva až tři lidi.

Funkce realizačního týmu

Členové tohoto týmu by měli dohlížet jak na **hlavní reprezentační kádr**, tak na **kandidáty reprezentace**. Měli by mít přehled o turnajovém kalendáři těchto hráčů (a měli by ho s hráči konzultovat a doporučovat), o individuálním tréninku hráčů, měli by organizovat soustředění, případně tréninkové zápasy a turnaje.

c2) Zabezpečení reprezentační špičky

(buď prostřednictvím smluv, nebo dohodnutých honorářů za účast na olympiádách, ME družstev, ME jednotlivců) **včetně realizačního týmu.**

Odměny

Odměňování by byli členové reprezentačního káдру, v závislosti na svém postavení na žebříčku.

Stipendia

V ideálním případě by nejsilnější hráči mohli dostávat měsíční stipendium ve výši průměrného měsíčního platu.

Smlouvy

Případná smlouva by stanovovala práva a povinnosti takto honorovaných reprezentantů.

Povinnosti

Samozřejmostí by měla být účast na každoroční reprezentační akci družstev (ME nebo olympiáda) a na ME jednotlivců. Reprezentanti by měli propagovat šachy a prolamovat s nimi bariéru v médiích.

Omezení rizika

Sporné je zavazování reprezentantů k účasti na MČR. Naši nejsilnější hráči s ratingem přes 2700 se mohou výrazně výkonnostně odlišovat od ostatního domácího „pelotonu“. Účast v národním přeboru jim z výkonnostního hlediska moc nepřinese.

Reprezentace má další technické aspekty:

Nefinanční aspekty:

*Achillovou patou reprezentace může být **termínový kalendář**. Dlouhodobým problémem je účast reprezentantů na mnoha akcích, předcházejících vrcholové soutěži týmů. Olympiády se naštěstí v posledních letech přesunuly na léto, ale mistrovství Evropy družstev se tradičně hrají v říjnovém nebo listopadovém termínu. Někteří hráči startují od září v polské lize, v chorvatské lize, následně v evropském poháru družstev. Souběžně začíná česká extraliga a německá bundesliga. Je třeba s rozmyslem naplánovat kalendář tak, aby reprezentant nepřijel na mistrovství Evropy družstev vyčerpan předchozími soutěžemi. Nemalá odpovědnost leží i na Sportovně technické komisi (STK) Šachového svazu ČR. Ta zase musí naplánovat termíny naší extraligy tak, aby nekolidovaly s termínem mistrovství Evropy jednotlivců nebo i s přípravným turnajem Mitropa. Zároveň musí citlivě zvolit termín MČR jednotlivců. Příprava kalendáře vyžaduje bližší spolupráci TMK a STK.*

Mistrovství republiky jednotlivců a reprezentace:

*Mistrovství republiky jednotlivců je pochopitelně velice významný turnaj. Jestliže uvádíme výše, že **je sporné**, zda na něm mají startovat všichni naši špičkoví hráči (myšleno v současné době Navara a Lázníčka), všichni ostatní by se tohoto turnaje zúčastňovat měli. Stejný problém řeší i v jiných zemích, kde mají jednu nebo dvě hvězdy, jasně převyšující ostatní domácí konkurenci. Mají hrát takoví hráči národní přebor? V Maďarsku se například kdysi hrál tzv. Superpřebor, dostupný jen několika nejlepším hráčům podle žebříčku. Každopádně toto je téma do diskuse a volné pole pro různé návrhy.*

Občas je pokládána otázka, zda by měl mít přeborník automaticky zajištěnu účast v reprezentačním týmu. Neměl, protože není jasné, jak silný domácí přebor bude a přihlédnout se musí i k dalším aspektům (výběr kolektivu, který by si měl vzájemně „sednout“). Mistrovství republiky jednotlivců je tedy velmi významným nominačním kritériem, ale vítěz nemá zaručenu účast v reprezentačním týmu.

Hrazení výdajů přeborníkovi:

Naopak jednoznačně by měl mít přeborník republiky právo postupu na mistrovství Evropy jednotlivců s tím, že bude mít hrazeny nezbytné výdaje.

Ženská reprezentace

Problém ženského šachu a reprezentace:

Zjevnou příčinou malého zastoupení žen v šachu je fakt, že šachy jako simulovaný boj zákonitě přitahují víc muže. Žen bude v šachu vždy méně.

Co lze činit - doporučení:

Selektivně podpořit talentované a nejsilnější hráčky: díky celosvětově nižší účasti žen v šachovém světě a ne tak velké konkurenci, mohou naše ženy sbírat (a čas od času sbírají) dobrá umístění v mezinárodních soutěžích. V současnosti máme poměrně kvalitní ženský reprezentační kádr, který se rekrutuje zejména z šachových rodin. Z tohoto důvodu by se stálo zamyslet nad selektovanou podporou talentovaných a nejsilnějších hráček (špičkový trenér, stipendia...) **k udržení mezinárodní konkurenceschopnosti.**

*Zároveň by bylo vhodné sledovat, jak se s problematikou ženského šachu vyrovnávají ostatní státy, aby český ženský šach stačil držet krok. **Konkurenceschopnost našich žen by – alespoň v evropském měřítku nemusela být nepřekonatelný problém.***

Kapitola 5 - Šachový život mimo ŠSČR – podpora PR

Cílem veřejných akcí by mělo být přitáhnout k šachům pozornost, změnit vnímání široké veřejnosti o šachistech coby uzavřené společnosti podivínů a šachy prezentovat jako atraktivní obor, kterému má smysl se věnovat, ať již na amatérské či profesionální úrovni. Získat šachu pozornost respektovaný společenský kredit.

Cíle:

- otevření prostor pro veřejně přístupné, atraktivní šachové akce
- prezentovat šach v různých podobách
- přitáhnout pozornost širší veřejnosti
- šach coby základní dovednost každého jedince

Drtivou většinu individuálních turnajů v ČR pořádají privátní pořadatelé – kluby, obchodní společnosti, jednotlivci.... Náklady hradí obecně dílem účastníci, dílem sponzoři. Turnaje jsou pořádány jak neziskově, tak komerčně – některé subjekty se této činnosti věnují přímo jako předmětu živnosti.

Veřejné akce a prezentace šachu jsou postaveny na aktivitě soukromých subjektů.

Existuje nepřeberné množství míst, kde šach pozici ztratil, popřípadě se o ni nesnažil: kavárny, hospody, lázně, hrady, zámky, školy, města, firmy, hotely, domy kultury, akvaparky, supermarkety, obchodní centra, festivaly, akce pro veřejnost, akce pro zaměstnance, dětské dny, jarmarky, veletrhy...

Problém kapitoly šachový život mimo ŠSČR:

Svaz se tematikou mimosvazových akcí nezabývá, přičemž se jedná o jedinečnou příležitost, jak dostat šach nejblíže veřejnosti. Tyto akce dělají šachu nejen velmi dobrou reklamu, ale udržují jej v povědomí společnosti. Účast na těchto akcích může u amatérů podnítit zájem ke vstupu nebo znovuvstupu do řad Svazu.

Co lze činit – doporučení:

Využít nabídek a aktivit stávajících subjektů, pořádajících šachové akce i mimo Svazový život. **Svaz by v rámci svých rozpočtových možností mohl jednotlivé projekty sám tendrovat a podporovat.**

Konkrétní návrhy projektů pro tuto oblast předložily při tvorbě tohoto materiálu dva oslovené, v šachovém světě dobře známé subjekty - AVE kontakt a Pražská šachová společnost. [AVE kontakt příloha č.1/5](#) a [Pražská šachová společnost příloha č.2/5](#).

ŠSČR by měl ideálně podporovat takové projekty, které budou samonosné, tzn. po jejich rozběhnutí již nebudou potřeba další finanční prostředky z rozpočtu ŠSČR – samy budou natolik zajímavé a životaschopné, že budou generovat prostředky na další fungování.

Expandovat z uzavřených šachových prostor a každoročně vyhradit x % z rozpočtu na startování nových, „mimosvazových“ projektů.

Vyhrazené prostředky z rozpočtové kapitoly cíleně a promyšleně použít k udržení projektů započatých a ke startování nových.

Další přínos Svazu mimosvazovému životu:

- **Webový servis – přehled pořádaných mimosvazových akcí**
- **Mediální podpora mimosvazovým akcím**
- **Aktivní komunikace s partnery, kteří tyto akce/projekty konají**

Síla Svazu spočívá zejména v možnosti využít dobře nastartovaného PR projektu a tím pomoci těm subjektům, kteří mimosvazové akce pořádají, či pořádat chtějí.

Přílohy - konkrétní návrhy projektů na mimosvazové akce:

[AVE kontakt příloha č.1/5](#)

[Pražská šachová společnost příloha č.2/5](#)

Kapitola 6 - PR a mediální podpora

PR je jednou ze stěžejních možností a povinností Svazu, jak udržet šachy ve světle veřejné pozornosti a zvyšovat jejich společenský kredit.

Cíle PR:

- šachy jsou atraktivní kolbiště
- mezigenerační hra
- celoživotní trvanlivost
- hrát šachy je dobrou vizitkou člověka
- vytvořit šachovou mediální ikonu
- šachy coby jeden z vrcholů rozvoje osobnosti
- šachy se hrají veřejně a hraje je každý
- šachy se lze uživit

Sport je o vzorech a silných příbězích. Svaz však za minimálně posledních dvacet let nepodnikl žádný krok v udržení či dokonce dobytí nějakého mediálního prostoru. V roce 2013 sice znovu převzal TV pořad V šachu – ten má ovšem minimální sledovanost. Projekty, které mají dobrý PR potenciál, jsou v rukou soukromých subjektů.

Šachová komunita by prostřednictvím Svazu a PR měla pracovat na zvýšení svého komerčního potenciálu. Čím vyšší kredit, tím realističtější možnost nalézt strategického komerčního partnera.

PR partner

Díky prezidentovi ŠSČR došlo v roce 2012 k předběžné dohodě, že startovní position pro svaz udělá jedna z nejvýznamnějších mediálních agentur v ČR Bison & Rose bez nároku na honorář (*první kroky v této spolupráci byly učiněny počátkem roku 2013*).

Agentura Bison&Rose doporučila, aby Svaz zřídil marketingovou komisi a komunikaci řídil předseda ŠSČR a určení členové VV ŠSČR s využitím poradenských služeb specializované externí agentury. Vzhledem k nedostatku kvalitních odborníků na danou problematiku na pracovním trhu nabízí toto řešení rychlejší a výrazně levnější alternativu k hledání manažera marketingu a komunikace, který by byl zaměstnancem svazu. Marketingová komise počátkem roku 2013 vznikla.

Při vytváření struktury je vždy nutné vycházet z toho, že marketing a komunikace jsou úzce spojené činnosti vyžadující vysokou erudici a jejich řízení musí být na **profesionální úrovni**. Je třeba udržovat systém komunikace a určit odpovědnost za jednotlivé dílčí činnosti.

Do budoucna je nutné počítat s výdaji na PR, kde Svaz může pro centrální šachový život odvést maximální kus práce a pomoci i subjektům, které propagují šach na mimosvazovém území. Finanční možnosti svazu nejsou neomezené. Rozpočet na komunikaci musí být každý rok sestavován s ohledem na splnění dlouhodobých cílů a s ohledem na efektivnost vynaložených prostředků.

Je potřeba počítat s tím, že se jedná o mravenčí práci a horizont dobytí mediálních pozic a změny veřejného vnímání šachu bude otázkou **mnoha let**.

Detailní strategie PR:

[Příloha č. 1/6 – Komunikační strategie Šachového svazu](#) popisuje PR aktivity poměrně detailně.

Mezinárodní úspěchy

Na poli PR se nabízí využít i zvláštností variací šachu a mezinárodních úspěchů [korespondenčního šachu \(příloha č.2/6\)](#) a [úlohového šachu \(příloha č.3/6\)](#).

Problém kapitoly PR:

V průběhu let se Svaz propadl do téměř absolutní mediální tmy. Došlo ke ztrátě všeobecného povědomí o šachu, ztrátě kreditu, respektu i důvodu, proč se šachům věnovat. Není vytvořena žádná šachová ikona, která by mohla být příkladem pro mladé. Svaz se stal jakousi uzavřenou společností. Mediální obraz je naprosto roztržštěn.

Co lze činit – doporučení: co by Svaz měl od partnera chtít

Public relations (PR) - práce s veřejností - by se mělo věnovat velmi aktivně **změně vnímání šachů ve společnosti** a začít je prezentovat jako něco, co je **atraktivní, živé**, přesahuje i do jiných lidských činností.

Strážce příběhu – šachy jsou:

metafora života – chyba, citění, umění vyhrávat, prohrávat, poučit se ze svých chyb, rozvaha, odstup, samohodnocení.

Celospolečensky

Celospolečensky je potřeba pomocí PR vytvářet povědomí o šachu a zvyšovat jeho společenský kredit. Veřejnost by si šachu měla opět začít vážit. Vedlejším důsledkem snadnější komunikace klubů s radnicemi a dalšími subjekty. V šachovém prostředí je přirozené se scházet, probíhá tam přirozené generační prolínání. Pro děti je dobré mít nějaký vzor v dospělém. Dítě je rádo, že se s ním starší baví a přijímají ho mezi sebe, čímž se může identifikovat, probíhá přirozená integrace. Pro řadu dospělých individualit je to smysluplná možnost, jak naplnit svůj život.

Amatéri

Jak nás těší šachy hrát – v minulosti se hrály všude. Virtuální prostředí – ví se málo o iniciativách – pomoc je vrátit do reálu. Amatéři – prezentovat napříč generacemi, kultivovaný, klidný, bez handicapu. Snažit se takto veřejnosti předestřít. Dodnes má veřejnost povědomí a zájem. Rodina, prostory, doprovodné akce. Koncepce rodinné zábavy.

Využít Mezinárodního dne šachu tak, aby byl vidět. Tradice. Využít kraje.

Senioři

V obecné rovině dbát na dobré jméno šachu u veřejnosti, aby šachista senior byl ve společnosti vážen a respektován. Postavení kampaně děda (babi) učí vnoučata. Otevření veřejných prostor, akce pro seniory s juniory.

Ženy

Nešachové veřejnosti není příliš známo, že ženy hrají soutěžní šach a to rovnou i s muži. Mimo soutěžní prostory nejsou ženy, které hrají šach, na veřejnosti příliš (vůbec) vidět.

Jednou z cest mediální osvěty ženského šachu je koncept rodinné zábavy, obsadit rubriky ženských časopisů, life styl, např. kursy vaření a šachu. To vše nenásilnou formou, obecnou osvětou. Rozdíl mezi menšími ambicemi a soutěživostí může být zábava. Kromě výkonnostního šachu je možné se šachu věnovat formou rekreačního šachu – matka učí syna, dceru šachy, na výletech je možnost hrát. Matka nezaostává, je „in“.

Obecně

Cílem není superšachista, šach umožňuje zamyšlení, nejen matematické myšlení, ale harmonický rozvoj, přirozeně učí zaměřit pozornost.

Rozvíjí individualitu, ale v rámci kolektivu, v pubertě učí dospělosti.

Ideální rodinná činnost. Umožňuje předat zkušenosti. Kombinační myšlení. Pěkné momenty rodinné poezie. Upevnění mezigenerační solidarity. Ideální nástroj setkávání. Aktivní role seniorů.

Noblesa znamená zvládat valčík i šachy.

Příklady lidí ve funkcích – šachy mi pomohly. Svě místo v životním slohu.

Budovat povědomí na projektech typu "šachy na dětskou onkologii" či "šachy na LDN" - tam mohou jiné sporty těžko budou konkurovat a viditelnost může být obrovská

Svaz je jediný šachový subjekt, který může centrální mediální pozici držet. Ukládají mu to i Stanovy, a proto by měl důsledně na PR šachu trvale pracovat a dobyté pozice držet.

Kapitola 7 - Řízení a činnost svazu

Revize plnění cílů a hlavních úkolů ŠSČR, vyplývajících z jeho Stanov:

- 1.příprava a zabezpečení reprezentace České republiky; **ano, avšak bez dlouhodobé koncepce**
- 2.péče o výkonnostní a rekreační šach; **0**
- 3.péče o rozvoj talentů; **ano, ale výsledky se nedostavují**
- 4.organizace a řízení mistrovských soutěží; **ano, avšak četné stížnosti u dětských**
- 5.rozšiřování šachové hry mezi mládeží; **samovolný mechanismus**
- 6.metodické zajišťování šachového výcviku mládeže; **ano, ale bez jasné koncepce**
- 7.propagace a popularizace šachu; **0**
- 8.vytváření optimálního sportovního legislativního prostředí vydáváním příslušných pravidel, směrnic a řádů; **ano**
- 9.organizace a řízení přípravy a činnosti trenérů, rozhodčích a dalších činovníků; **ano**
- 10.zastupování českého šachového sportu ve FIDE, ECU a dalších mezinárodních institucích a spolupráce se členy těchto organizací; **ano**
- 11.prosazování a ochrana zájmů a práv šachového sportu a šachových oddílů sdružených v ŠSČR vůči státním, politickým a jiným orgánům a institucím v České republice i v zahraničí; **ano**
- 12.zpracovávání dlouhodobé koncepce rozvoje šachu; **0**
- 13.zpracovávání ročních rozpočtů svazu, stanovování rozpočtových pravidel a hospodárné využívání získaných finančních prostředků. **ano, při absenci koncepcí však vyvstává otázka hospodárného a optimálního využívání**

Svaz 2013– funkcionáři a komise:

14 Krajských šachových svazů – 109 funkcionářů, z toho 6 žen.

9 komisí (sportovně-technická, rozhodčích, mládeže, klasifikační, organizační, trenérsko-metodická, revizní, disciplinární, marketingová)

Výkonný výbor – 10 funkcionářů.

VV ŠSČR zejména:

schvaluje koncepci činnosti odborných komisí (koncepce neexistuje ani jedna).

Odborné komise plní úkoly dané svým statutem a předpisy pro práci těchto komisí. Statut komisí, jakož i předpisy, jimiž se činnost komisí řídí, schvaluje VV ŠSČR (statuty mají pravděpodobně jen 4 komise, koncepci ani jedna).

Výkonný výbor krajského šachového svazu:

schvaluje koncepci činnosti odborných komisí KŠS (koncepce neexistuje ani jedna).

Tyto aspekty (neprofesionalizace, desorganizace, proměnlivá struktura krajských svazů, minimální až žádné ohodnocení funkcionářů, absence jakýchkoliv koncepcí, včetně koncepce generální, apod., viz níže – současný stav) **de facto neumožňují funkční řízení svazu.**

V mnoha případech se funkce dublují. V případě Výkonného výboru ve většině. **Funkcionáři však jsou, až na výjimky, odměňováni finančními částkami, blízcími se nule.**

Problém kapitoly Řízení Svazu:

Vedení Svazu (VV) je přehláceno udržením provozní funkčnosti herních a soutěžních standardů, pod nesourodou strukturou krajských svazů, za minimálního až žádného ohodnocení funkcionářů.

Výkonný výbor se rozvojem šachu v zásadě nezabývá. Krajské svazy mají různé statuty, různé rozsahy činností a aktivity, panuje nízká míra spolupráce s ústředními orgány. Komise jsou na ústřední i krajské úrovni, velmi nepřehledné, s kolísavou kvalitou práce, chybí hodnocení práce komisí, chybí aktivnější řízení jejich rolí, zaměření i cílů Svazu chybí žebříček priorit, mechanismus hodnocení cílů a výsledků. Ve výsledku řada podceněných nebo zcela opomenutých oblastí, absence promyšlené architektury fungování jako celku. Špatná komunikace mezi jednotlivými Svazovými orgány. Absence jakýchkoliv koncepcí, včetně koncepce generální.

Doporučení:

Reorganizace - transformace ŠSČR:

Řízení svazu – vize:

Co bychom od svazu měli chtít a očekávat

Svaz vznikl z potřeby sjednotit určité standardy hry, organizační standardy šachového soupeření nad rámec jednotlivého klubu, z potřeby spojení sil pro účely reprezentace jak sportovní, tak finanční a společenské, z potřeby přiměřenou centralizací dosáhnout efektivnosti vyšší, než kdyby danou činnost ve své režii musel zvládat jednotlivec či klub.

Tato východiska jsou v zásadě stále platná, nově i vztah na stát, peněžní transfery od státu.

V kontextu této iniciativy je na místě zamyslet se, nakolik svaz svou strukturou, rozsahem a kvalitou činnosti potřeby šachistů naplňuje.

Láska k šachům

Svaz by měl v rámci svých aktivit vycházet z představy šachu jako radostné a obohacující aktivity pro sebevědomého aktivního člověka, jako aktivity činící člověka sebevědomým a přinášející mu intelektuální, sociální, emocionální obohacení a radost.

To by mělo být zásadním kritériem při formování jeho činnosti a rozhodování o tonalitě a prioritách jeho aktivit.

Aparát pro šachy a ne šachy pro aparát

Svaz by neměl být mocensko-byrokratickou strukturou, která normativně a bez ohledu (či dokonce v rozporu s) na vývoj a potřeby šachu prosazuje své vlastní zájmy, usměrňuje šachový život primárně s ohledem na pohodlnou *vyúřadovatelnost*, prestiž a zároveň lenost jejich představitelů.

Svaz by měl být empatický vůči vývoji a potřebám šachu, průběžně adaptovat standardy, experimentovat s možnými novými schémata a řešeními, snižovat byrokratickou zátěž kladenou na kluby a členy.

Tah na branku

Svaz by měl být plošně i místně iniciativní, podporovat šachový život, hledat nové cesty rozšiřování a obliby šachu, navazovat kontakty, prostě být vidět jak v rámci šachové komunity jako takové místně i mezinárodně, tak i v kontextu společenské kultury vůbec...

Otevřenost

Svaz by měl vytvářet nízkoprahové struktury – umožňovat širokou participaci všem, kdo mají zájem se na činnosti svazu podílet a aktivně vytvářet stimuly pro takový zájem.

Generační prolínání

Svaz by měl na všech úrovních aktivně podporovat vyvážený sociodemografický funkcionářský

kolektivní profil, měl by aktivně a cíleně podporovat svazové aktivity mladých šachistů, vychovávat a mentorovat, měl by umožnit aktivní zapojení časově vytížených šachistů v produktivním věku, měl by využít volného času a zkušeností seniorů.

Koheze

Svaz by měl pečovat o šachový život jako celek, dbát na cílevědomost, uvážlivost a stálost svých aktivit, přiměřeně je ožивovat hledáním nových cest, a to tak, aby žádná oblast šachového života nebyla dlouhodobě zanedbána.

Inkluzivnost

Svaz by měl reflektovat pestrost šachového života i pestrost osobních přístupů šachistů, měl by se snažit dát prostor – podporovat všechny proudy a formy šachu i vazeb šachu na jiné aktivity, kultivovat zájem o šachy, měl by se průběžně snažit kultivovat místo šachu v životě a ve společnosti.

Strážce příběhu

Šachy mají jak ve světě, tak u nás dlouhou a bohatou tradici, silný příběh. Úkolem svazu je tento příběh střežit, aktualizovat pro kontext současnosti a dále rozvíjet, aby to byl příběh poutavý, svůdný, radostný, motivující.

Dle jakých principů by se měl řídit takový ideální šachový svaz?

Svazová struktura, naplňující takováto očekávání, by se měla řídit určitými funkčními a organizačními zásadami.

Takové zásady by bylo možné vyjádřit mnoha způsoby, kolektiv zpracovatelů tohoto dokumentu se pro účel těchto úvah shodl na níže popsaných principech:

De minimis

Svazové struktury by měly být aktivní pouze tam, kde jejich činnost přináší vyšší efektivnost a kvalitu, než kdyby daná aktivita probíhala na nižší úrovni svazové struktury, resp. na bázi aktivit mimo svaz, svaz by měl vybízet a aktivně umisťovat své aktivity do zóny individuálních či kolektivních mimosvazových iniciativ a účinně je dlouhodobě dle potřeby podporovat, v žádném případě by se neměl snažit jim konkurovat.

Lokálně

Svaz by měl centrálně výkonně řešit a vykonávat jen agendy, kde centralizace dává smysl.

Akceschopnost

Procesy a struktury musejí umožňovat přiměřeně rychlé, a přitom rozvážné úkony ze strany svazu, které pružně reagují na okamžitou situaci, vždy však s přiměřeným zohledněním obecných priorit a přístupů.

Svaz by se měl angažovat pouze v těch aktivitách, kde není ve srovnatelné kvalitě fungující řešení mimosvazové.

Aktivní programová podpora dle priorit

Svaz by měl periodicky vymezovat oblasti svých aktivit, stanovovat v jejich rámci jasné provozní standardy a rozvojové cíle, tomu pak přizpůsobovat alokaci dostupných zdrojů i model řízení.

Efektivnost a kvalita

Svaz by měl vést veřejný přehled jím přímo či nepřímo podporovaných aktivit, měl by periodicky vyhodnocovat jejich účelnost, resp. zvažovat alternativy, které by zvýšily efektivnost a kvalitu působení v dané oblasti.

Technologická otevřenost

Svaz by měl být otevřený procesním a technologickým řešením podpory jednotlivých agend na bázi vývoje a standardů informatiky, sdílených řešení a platform (mezinárodní v rámci šachového hnutí, standardy dostupné pro sportovní svazy a neziskový sektor v rámci ČR, platformy veřejné správy).

Přehlednost

Svaz by měl dbát na přehlednost své organizace, rozhodování, cílů, k nim směřujících aktivit, získávání a využívání zdrojů.

Motivace

Svaz by měl dlouhodobě vytvářet klima, ve kterém bude práce pro svaz vysoce prestižní a k osobnímu rozvoji a pocitu úspěchu a smysluplnosti přispívající činností.

Dobrovolnictví vs. Profesionalita

Svaz by měl citlivě a uvážlivě usměrňovat požadavky na profesionalitu podpory jednotlivých činností v souběhu s maximálním využitím iniciativ dobrovolníků.

Řízení svazu – stav

Cílem této podkapitoly je pracovní hodnocení aktuální reality fungování svazu vzhledem k formulovaným principům a představám.

Konzervativnost

V současné době se ŠS převážně soustředí na zachování a podporu již existujících a funkčních řešení a jejich dílčích optimalizací. Rozvojové aktivity (typu Aréna) jsou spíše výjimkou, resp. projevem individuální iniciativy.

Svaz rovněž explicitně neformuluje žádné zřetelné cíle svého rozvoje, tím je těžiště jeho aktivit implicitně směřováno k zachování stávajících schémat a režimů.

S touto faktickou konzervativností souvisí i jistá patrná únava, pocit přetíženosti a nedostatku sil na jiné aktivity než bezprostředně provozní, který prostupuje v zásadě všechny svazové složky.

Spořivost

ŠS hospodaří tradičně velmi omezitě, zdroje jsou alokovány s přihlédnutím k potřebě finančních rezerv, které by umožnily svazu působit i po přechodné období výpadku finančních zdrojů. Určitý rozpočtový pesimismus ovšem zároveň vede k malé motivaci svazových struktur k úvahám a přípravě rozvojových aktivit.

Soustředění se na to, co je, spíše než na to, co by mohlo být...

...je pak přirozeným kombinovaným efektem konzervativnosti a spořivosti.

Dominance pohledu „dovnitř“

Převládá orientace na řešení, která jsou již k dispozici, byla již v minulosti prověřena, a to mnohdy bez konfrontace s jinými alternativami. Ambice ohledně šíře a hloubky aktivit svazu není odvozována od možností a potřeb šachového života a jeho rozvoje, ale s ohledem na zaběhlou praxi a dostupné zdroje.

Úzká skupina funkcionářů, personální nouze

Paralelně s trendem snižování počtu aktivních členů se kvantitativně i kvalitativně snižuje okruh osob, které mají potřebné zkušenosti, zázemí, osobnostní a morální profil a zároveň zájem se na aktivitách svazu podílet.

Důraz na formální procesy

Ve srovnání s řadou jiných srovnatelných svazů či sdružení jsou klíčové oblasti působení svazu vcelku podrobně a konzistentně formálně vymezeny. To ovšem neplatí plošně, řada svazových struktur pracuje bez pevnějšího rámce, resp. existující rámec není reálně uplatňován ani aktualizován.

Svazové struktury mají rovněž sklon k určitému legalizmu, který má pak tendenci některá potřebná rozhodnutí zdržovat, resp. podvazovat individuální iniciativu.

Základní životní funkce stabilní

Bez ohledu na určitou kritičnost výše formulovaných hodnocení je třeba konstatovat, že klíčové funkce (struktura herních řádů a pravidel, klasifikace hráčů, agenda rozhodčích, organizace soutěží družstev dospělých) svaz vykonává robustně a spolehlivě.

Tah na branku spíše věcí jednotlivců než celku

V rámci svazových struktur převládá model pasivity kolektivních volených či jmenovaných orgánů. Výraznější aktivity jsou obvykle věcí iniciativy jednotlivců, podpora těmto iniciativám ze strany svazových struktur je spíše homeopatická, kolektivní orgány mají tendenci se k nim vymezovat vesměs se značnou obezřetností.

Prázdnota ve vyšších patrech svazové hierarchie

Svaz spíše akomoduje dílčí individuální iniciativy, než že by se je snažil aktivně integrovat do kohezivního celku, resp. stimulovat.

Absence zřetelného přístupu ohledně standardů, rolí a odpovědností

I přes existenci základních formálních procesů a vymezení hlavních rolí a povinností v rámci chodu svazových struktur zůstává vymezení individuálních rolí, odpovědností, resp. hodnocení, jak kvalitně jsou tyto role reálně vykonávány, spíše neurčité; vnitrosvazové procesy jsou až na výjimky málo popsány, závazné či doporučené standardy činností, resp. jejich kvality nebyly vesměs stanoveny.

Vertikální standardy – od jednotlivce až po Konferenci

To se týká všech úrovní svazové hierarchie – od členů až po vrcholné funkcionáře svazu (není dostupný přehled služeb a podpory, které svaz poskytuje svým členům, variabilita struktur krajských svazů, značná nahodilost procesů v rámci ústředních struktur Svazu, nevyrovnaná praxe dělby aktivit a odpovědností kontextu předseda VV – VV – komise – aparát).

Horizontální standardy – jednotlivé agendy

Není zřejmé, jaké jsou oblasti činnosti a zájmu svazu a jakou formou a s jakými cíli se Svaz vůči těmto oblastem vymezuje, včetně zřetelně popsaných odpovědností.

Absence zřetelnějších priorit ve svazu jako celku

Absence promyšlené širší vize vede k určitému tápání svazových struktur ohledně otázky, jakým záležitostem věnovat prioritně pozornost; takovými prioritami, odpovídajícími dlouhodobější koncepci rozvoje a fungování se řídit, průběžně vyhodnocovat dosažených výsledků a formulovat cíle a potřebné kroky na další období.

Rozpočtová bezradnost

Specificky se tento problém negativně (spolu s permanentní nejistotou ohledně příjmů z veřejných zdrojů) promítá i do kvality rozpočtového procesu i účelnosti vynaložení svazových prostředků.

Chybí jasné stanovování si cílů a sledování míry jejich plnění na všech úrovních šachového života (mimo prostou šachovou reprodukci)

Fungování svazu je dominantně zaměřené na organizaci pravidelných soutěží a vyrovnávání se s permanentním rozpočtovým stresem. Pohled za horizont bezprostřednosti a systematické směřování vymezené části finančních zdrojů a lidské energie k těmto oblastem s dlouhodobějšími projevy významně chybí.

Jasně standardy absentují nicméně i pro oblast hodnocení kvality práce při běžných provozních činnostech.

Relativně kvalitní datová základna

ŠS disponuje dynamickými daty, dlouhodobě shromažďovanými.

Málo využívaná

Data jsou v zásadě využívána jen pro výpočet LOK a nárokování dotací.

Málo aktualizovaná

Údaje (kontaktní, rozsah aktivit jednotlivce či klubu) jsou k dispozici jen nahodile, často neaktuální.

Komplikovaná dostupnost

Údaje nejsou snadno přístupné širšímu okruhu funkcionářů či šachové veřejnosti.

Absence příběhu

Šachové hnutí nemá v současnosti zřejmé a přesvědčivé vymezení vůči společnosti, veřejnosti – co jsou šachy, proč jsou potřeba, jak se jim věnovat, kde je hledat, co na nich ocenit, proč je podporovat.

Chybí i přesvědčivý příběh dovnitř svazu – komunikace s kluby i členy je velmi omezená, svaz nestimuluje, nepovzbuzuje k aktivitě, nepěstuje systematicky v členech zájem o aktivitu, hrdost apod...

Košaté izolované diskuse

Svazové struktury často podléhají intelektuálně bohatým, avšak prakticky vzato málo produktivním obvykle značně barokním diskusím o jednotlivostech. Témata těchto diskusí jsou nahodilá, často na bázi nějakých osobních konfliktů. Diskusím chybí pevnější ruka, která by je zasadila do kontextu a usměrnila.

V zásadě lze říci, že svazový život je diskusně značně bohatý, avšak bez viditelnějších praktických pozitivních výsledků.

Slepá místa

V rámci přípravy tohoto dokumentu zpracovatelský tým narazil na řadu oblastí, ve kterých se svazové struktury bez zřejmých důvodů neangažují či jen velmi omezeně – obecně lze říci, že mimo oblasti soutěží a reprezentace jsou svazové aktivity zacíleny podle individuálních dispozic a zájmu jednotlivců; tam kde takovýto jednatel chybí, vyvíjí svaz obvykle minimální aktivity (příkladem je akademická sféra).

Láska k šachům

V šachách je málo peněz, pro funkcionáře už vůbec, proto to dělají vlastně jen lidi se zájmem a láskou. Jen v omezené míře „dohled“ nad finančními toky či klubizmus – situace rozhodně není kritická.

Svaz nicméně nemá nástroje, jak případné konflikty zájmů transparentně sledovat.

Šachy a radost z nich jako cíl snažení svazu *sub specie aeternitatis* bývá pozapomenut na úkor formalismu, úřadování a osobních vztahů.

Osobní nasazení

Kolíšavé co do kvality i kvantity. Malá transparentnost toho, kdo co dělá, nedělá. Svaz málo

podněcuje funkcionáře k vyššímu nasazení.

Komunikační defenzíva

Svaz v oblasti komunikace s šachovou obcí i s veřejností působí matně. Orgány svazu komunikují nepravidelně nebo nahodile. Svazové webové stránky jsou velmi nepřehledné. Chybí koncepce. Chybí péče o atraktivní a kultivovaný projev co do formy i obsahu. Komunikace není prioritou, nikdo ji ani nemá vlastně na starosti.

Funkcionářina jako řehole: málo ocenění, chvály za dobře odvedenou práci, jak pro funkcionáře dobrovolné, tak placené

Dělat funkcionáře je celkem nevděčné – svaz nijak nemotivuje, neoceňuje (nejde o peníze, ale o uznání, prestiž). Výsledky práce nejsou vidět, funkcionáři jsou do značné míry anonymizováni.

Malý tlak na funkcionáře odvádět dobrou práci (nízká nahraditelnost)

U volených funkcionářů vysoká míra tolerance k jejich pasivitě. U funkcionářů odpovědných za určité agendy či úkoly vysoká míra tolerance k nízké kvalitě, nedodržování termínů... („bud'me rádi, že to za ty peníze, popř. zadarmo vůbec dělá...")

Relativně rozvinuté používání informatiky, avšak s širokým zatím nevyužitým potenciálem

Individuální agendy jsou vesměs elektronizovány. Je však nízká provázanost, chybí architektonická konzistence z pohledu celkové datové, aplikační i technické architektury. Chybí tlak na využití technologie pro zkvalitnění služeb svazu.

Politika

I přes velmi silné kohezni síly, směřující intencionalitu funkcionářů ke společnému cíli (láska k šachu), je svazový svět politický – nejde jen o vnitrosvazovou politiku funkcionář-funkcionář, ale i o mimosvazové vlivy.

Klany

Relativně málo, spíše jde o širší okruh lidí vázaných na jedince či určitou aktivitu.

Silné osobnosti

Není jich nadbytek, ale jsou, obvykle bohužel vesměs velmi úzce zaměřené – mají tendenci prosazovat své dílčí zájmy. Ty pak „vyměňují“ v rámci sféry svého vlivu za toleranci dílčích zájmů jiných silných osobností v oblastech jejich zájmu. To vede k určité parcelaci svazových agend a rozhodovacích procesů, roztržitésti, uzavřenosti, absenci konstruktivní substantivní diskuse, strnulosti.

Regionalismus

Velmi nevyrovnané jsou pohledy jednotlivých krajů na šachové hnutí jako celek i na fungování v rámci kraje. Polarizace Praha – Čechy – Morava je oproti minulosti kultivovanější, nicméně občas podvazující efektivnost svazových aktivit.

Shrnutí

- Výborně položené základy, provozní funkčnost, avšak řeší se vlastně jen to, co den přinese, chybí zájem o rozvoj.
- Elementární pořádek, avšak v detailu často nahodilost a absence promyšlené architektury fungování jako celku.
- Herní a soutěžní standardy obecně na vysoké úrovni, je však řada podceněných oblastí, chybí cíle i jejich promyšlená struktura priorit.
- Chybí systematická sebereflexe svazových struktur a jejich výsledků a cílů.

K jednotlivým úrovním fungování ŠS

Tradičně unikají pozornosti některé klíčové komponenty šachového života, respektive jako by žily svým individuálním životem mimo svazový svět.

Konference

Plní svou funkci, delegáti jsou angažovaní a jak politicky, tak technicky vesměs dobře zorientovaní.

Řada diskutovaných bodů není projednána dopředu zevrubně s krajskými svazy.

Selektivní péče o některé klíčové dokumenty (ekonomická směrnice, soutěžní řády).

Absence širší legislativní ambice do šířky i výšky – svaz spíše řídí – i ohledně koncepčních záležitostí – Výkonný výbor než konference.

Ústřední svazové orgány, vrcholné orgány

Přetížený předseda

Kritická funkce hospodáře

Ústřední komise bez efektivního řízení ze strany VV

Resortismus VV

VV se rozvojem šachu v zásadě nezabývá

Malá akčnost

Nevyrovnaná a málo standardizovaná profesionální podpora (GS...)

Postmoderní funkce prezidenta

Funkční revizní komise

Omezené mezinárodní vztahy a aktivity

Měly by být posíleny aktivity v rámci sportovního hnutí jako celku (dnes zoufale visí na předsedovi)

Krajské svazy

Různé statuty

Různý rozsah činností

Různá úroveň aktivity

Nízká míra spolupráce s ústředními orgány

Nízká míra efektivní kritické kontroly ze strany klubů a členů

Nízká míra podpory krajů (metodické, organizační, odborné) ze strany ústředních složek

Komise

Na ústřední i krajské úrovni

Velmi nepřehledné

Velmi kolísající kvalita práce

Nahodilost pokrytí agend ŠS komisemi

Tendence k fachidiotismu

Chybí hodnocení práce komisí, chybí aktivnější řízení jejich rolí, zaměření i cílů

Fungování klubů

Byly v minulosti základem šachového života

Dnes klubový život víceméně zanikl

Udrhuje se pouze režim soutěží družstev (stále značná prestiž)

Šachový život je velmi individualistický, kvalitnější hráči jsou na jeden klub málo vázáni, častá migrace...

Jen v omezené míře existují klubové přebory, tréninky, péče o mládež a talenty, mimošachová socializace

Klubům co do obsahu hrozí zánik

Členové

Nízké povědomí o roli a struktuře svazu
Nízký zájem o fungování i aktivní účast
Minimální úroveň vzájemné komunikace svazových struktur a členů
Malé povědomí o rozsahu služeb a podpory, které jsou ze strany svazu k dispozici
Malé povědomí členů, jak by mohli být pro šachové hnutí užiteční
Nízká úroveň tlaku členů na vysokou úroveň práce svazových struktur

Řízení svazu - Doporučení

Standardy a jejich sledování

Procesní a technická architektura
Jasně vymezení činností s profesionální podporou a činností na dobrovolnické bázi
Hodnocení funkcionářů a jejich motivace, nábor, zvyšování úrovně práce na individuální úrovni
Katalog služeb
Systematické oživení zájmu a činnosti nižších pater šachového života
Aktivní vnitrosvazová komunikace s využitím dat
Aktivnější komunikace mimo svět šachu, Příběh šachu a péče o něj
Aktivnější sportovní diplomacie
Ofenzivní přístup k rozvoji šachu
Pokrytí slepých míst, cíle, stanovení priorit, rozpočtování
Otevřít struktury svazu i vůči nešachistům – nové podněty, možnosti spolupráce

Svaz

Posílit funkci kontrolního orgánu nad rámec dílčích formálních procesů směrem k celkové kvalitě práce VV
Posílit předsedu o prvního místopředsedu Provoz), (dva?) místopředsedy (s regionální působností), dva odpovědné za chod komisí
Předsednictvo VV s výkonnými pravomocemi, zvýšení akceschopnosti VV
Zbytek VV předsedové komisí, předsedy komisí jmenuje předsednictvo
Vypracovat jasný jednací řád konferencí svazu
Konference má v působnosti rozhodování o koncepcích rozvoje šachu
Konference každoročně schvaluje rozvojové priority a cíle v souladu s platnou koncepcí, navržené VV
Komise – jasný statut, odečty činnosti, plnění cílů, hodnocení kvality

Kraje

Vytvořit doporučený formální a organizační standard fungování krajského svazu
Konference schvaluje pravidelně doporučení krajům ohledně rozsahu a priorit jejich aktivit
Vznik standardů podpory a motivace klubové činnosti
Zvážit nové pojetí klubu a družstva
Zvážit nové pojetí členství

Prezident Svazu

V rámci reprezentativní role prezidenta Svazu doporučujeme zřídit „Prezidentský fond“, z něhož by prezident mohl čerpat při příležitostech nastavování standardu slušného a noblesního šachového chování. Jako příklad uvedeme výňatek z kapitoly senioři. Zároveň občas dochází na Výkonném výboru k prudkým sporům o zanedbatelné částky, zejména ve směru k jednotlivým konkrétním osobám. Tuto kompetenci by v rámci efektivity práce bylo vhodné delegovat též na prezidenta Svazu.

Zároveň bychom rádi doporučili Svazu zamyšlení nad tím, jestli by nestálo zabudovat do stanov jakési prezidentské minimum (naplnění reprezentační role svou účastí na významných akcích apod.)