

# Strategie ČSRU 2024-28

*Rámcový návrh strategického plánu vypracovaný z pověření VV ČSRU pracovní skupinou a schválený VV ČSRU dne 19. října 2023 (č.j. 2023/12/8).*

## Proč se strategií zabývat?

Současně připravovaná strategie by měla, pro období několika následujících let, sloužit českému ragby jako kompas ukazující směr, kterým se chceme jako sport ubírat. Kromě toho, že díky němu budeme schopni vyhodnotit účinnost našeho snažení, bude strategický plán i důležitým nástrojem komunikace, který bude do okolí vysílat jednoznačnou zprávu, čemu budeme věnovat zvýšenou energii.

S ohledem na význam strategického plánu proto chceme do jeho tvorby zapojit i členy ČSRU. Budeme velice rádi za poskytnutí zpětné vazby, která nám pomůže připravovaný plán doladit do té nejlepší možné podoby.

## Co je předmětem diskuze?

V tomto dokumentu prezentujeme současnou představu o klíčových oblastech a jejich prioritizaci. Představený plán zde označujeme jako rámcový, což znamená, že **zde nejsou obsaženy podrobnosti**, jako například konkrétní akční plány jednotlivých strategických oblastí. K jejich vypracování dojde až v další fázi poté, co dojde k potvrzení základních principů. Společně s oblastmi, mezi nimiž jsme provedli prioritizaci, zde předkládáme i vizi českého ragby.

## Vize českého ragby

Vizi rozumíme stručný popis cílového stavu sportu v budoucnosti. V našem případě vidíme české ragby jako:

***Mezinárodně úspěšný sport inspirující společnost.***

V této vizi jsou obsaženy dva zásadní prvky, které jsou klíčem k pochopení volby strategických oblastí a určení jejich priorit.

- **mezinárodní úspěch:** výsledky českých reprezentací jsou prvotním cílem, ke kterému směřují dílčí podcíle.
- **inspirace společnosti:** kromě vrcholových sportovců vychováváme i osobnosti s charakterem, které žijí (nejen) ragbyovými hodnotami a jsou pozitivním vzorem pro společnost

## Strategické oblasti

Strategické oblasti představují dílčí cíle, jejichž naplňováním směřujeme k vizi. Současná verze strategického plánu pracuje s šesti oblastmi, které se dále dělí do podoblastí, z nichž budou **následně vypracovány** akční plány (tj. soupisy konkrétních aktivit s přiřazeným rozpočtem, časovým harmonogramem a určenou odpovědnou osobou).

### Příklad dělení strategických oblastí

Pro lepší pochopení struktury témat uvádíme příklad:

- **Oblast: Vzdělávání /představeno zde**
  - **Podoblast: Efektivní systém vzdělávání a administrativy licencí /představeno zde**
    - Akční plán: Aktualizace směrnice o vzdělávání ČSRU (odpovídá ředitel ČSRU, realizace do termínu konání Valné hromady ČSRU 2024)
      - Krok 1: Metodická komise aktualizuje systém vzdělávání
      - Krok 2: Legislativní komise na jeho základě upraví směrnici
      - Krok 3: Výkonný výbor schválí úpravu směrnice
      - Krok 4: Valná hromada schválí úpravu směrnice

### Předpokládané strategické oblasti a podoblastí

Očekáváme, že úspěch v šesti dále představených oblastech by měl zajistit naplňování vize českého ragby jakožto mezinárodně úspěšného sportu, který inspiruje společnost.

1. **Svaz**
  - a. Efektivní řízení České rugbyové unie
  - b. Nastavení procesů a postupů
  - c. Řízení rizik
  - d. Věrnost hodnotám
2. **Finance**
  - a. Maximalizace příjmů z dostupných dotací
  - b. Zvýšení podílu výnosů od partnerů
  - c. Valorizace a racionalizace příjmů od klubů
  - d. Navýšení příjmů z komerčních aktivit
3. **Vzdělávání**
  - a. Nastavit efektivní systém vzdělávání a administrativy licencí
  - b. Dlouhodobě motivovat a zvyšovat odbornost činovníků ČSRU pomocí nabídky vzdělávání
  - c. Průběžně vyhodnocovat efektivitu vzdělávání
4. **Talent**
  - a. Upevnění práce sportovních a regionálních center mládeže
  - b. Efektivnější využití spolupráce s resortními centry
5. **Výkonnostní ragby**
  - a. Kvalitní systém domácích soutěží v ragby XV & 7s
  - b. Vytvoření a ustálení domácí regionální soutěže
  - c. Udržet a posílit současný systém reprezentací
  - d. Profesionalizace sportovců

## 6. Členská základna

- a. Zlepšení image a povědomí o ragby
- b. Rozšíření členské základny ve stávajících klubech
- c. Navýšení počtu klubů
- d. Ženy v ragby

## Prioritizace témat

S ohledem na omezené stávající zdroje ČSRU se není možné věnovat všem šesti oblastem najednou se stejnou intenzitou. Pracovní skupina proto s ohledem na naléhavost a důležitost rozdělila jednotlivé oblasti a jejich podoblastí do tří skupin - NEZBYTNÉ, DŮLEŽITÉ a PŘÍLEŽITOSTI. Níže uvádíme zařazení témat do skupin společně s jeho odůvodněním.

### Nezbytné (nejvyšší priorita)

Mezi nezbytné jsme zařadili ta témata, u kterých má ČSRU nezastupitelnou roli, a které jsou pro dosažení vize klíčové.

- **Efektivní řízení ČSRU / 1.a**
  - *Odůvodnění:* Současná organizační struktura ČSRU vychází ze Stanov, které byly vytvořeny v době, kdy administrativní i sportovní aparát čítal jen několik málo osob. S postupující profesionalizací aparátu vnímáme potřebu původní rozdělení kompetencí revidovat a tím maximalizovat efektivitu řízení.
- **Navýšení příjmů (dotace, partneři a kluby) / 2.a, 2.b, 2.c**
  - *Odůvodnění:* Pouze dostatek financí umožní realizaci nezbytných priorit. Rozpočet je v posledních letech napjatý a je často třeba činit ústupky i v oblastech vysokého významu.
- **Vzdělávání / 3.a, 3.b, 3.c**
  - *Odůvodnění:* Vzdelávání vnímáme jako nejefektivnější způsob, kterým může ČSRU přispět k rozvoji klubů a tím dlouhodobě zajišťovat dostatečnou hráčskou základnu pro reprezentační týmy.<sup>1</sup> Vzdelání jako oblast nejvyšší důležitosti na sobě nezávisle identifikovala jak Metodická komise ČSRU, tak letošní Zpráva o rozvoji českých klubů.
- **Talent / 4.a, 4.b**
  - *Odůvodnění:* Soustavná příprava talentované mládeže za (a) rozšiřuje základnu hráčů, kteří jsou následně schopni a připraveni reprezentovat, a za (b) skrze částečnou profesionalizaci trenérů napomáhají i rozvoji klubů zapojených do programu SCM.
- **Domácí soutěže / 5.a**
  - *Odůvodnění:* Zajištění soutěží je jednou z oblastí, ve kterých ČSRU hraje stěžejní roli. Kvalitní systém domácích soutěží vytváří podmínky pro (a) přípravu hráčů pro reprezentační týmy, (b) rozvoj klubů a (c) je i marketingovým produktem.
- **Reprezentace / 5.c**
  - *Odůvodnění:* Zajištění reprezentací je oblastí, kde je role ČSRU nezastupitelná. Reprezentace jsou vrcholem snah ČSRU. Sportovní úspěch reprezentačních družstev je hlavním kritériem, pro poskytovatele dotací

<sup>1</sup> Ke stejnému závěru došla i Metodická komise ČSRU a Zpráva o rozvoji klubů ČSRU (2023).

(NSA, WR, RE, aj.) a sponzorské podpory, je spouštěčem zájmu ze strany veřejnosti, který ústí v rozšíření členské základny.

## Důležité (střední priorita)

Za důležité považujeme ta témata, která přímo přispívají k naplnění vize anebo jsou v souladu s účelem, který určují Stanovy ČSRU, avšak nedosahují naléhavosti oblastí prezentovaných ve skupině priorit č.1.

- **Věrnost hodnotám / 1.d**
  - *Zdůvodnění:* Jednání v souladu s ragbyovými hodnotami je jednou z klíčových cest, jak inspirovat společnost.
- **Zlepšení image a povědomí o ragby / 6.a**
  - *Zdůvodnění:* Popularizace sportu je uvedena ve Stanovách jako jeden z účelů ČSRU. S ohledem na finanční náročnost a méně jistou návratnost tuto podoblast řadíme do druhé skupiny.
- **Členská základna ve stávajících klubech / 6.b**
  - *Zdůvodnění:* Zde zahrnujeme aktivity vedoucí k rozvoji klubů mimo výše zmíněnou oblast vzdělávání. Rozšíření členské základny zajistí do budoucnosti dostatečný výběr sportovců pro reprezentační týmy a spolu s nimi do hnutí rovněž přivede potenciální sponzory, dobrovolníky a jiné experty, kteří mohou napomoci dalšímu růstu ragby v zemi.
- **Ženy v ragby / 6.d**
  - *Zdůvodnění:* Ženy se stávají samozřejmou součástí ragby. Chceme pracovat na tom, aby se tato část českého ragby stala stabilní a dál mohla přispívat rozvoji ragby v Česku i šíření dobrého jména za jeho hranicemi.

## Příležitosti (nižší priorita)

U témat zařazených mezi příležitosti očekáváme relativně nižší návratnost, často v delším časovém horizontu.

- **Nastavení procesů a postupů / 1.b**
  - *Zdůvodnění:* Standardizace a popsání postupů představuje příležitost pro zefektivnění práce v ČSRU. S ohledem k nejisté míře přínosů jej s ohledem na ostatní podoblasti řadíme mezi příležitosti.
- **Řízení rizik / 1.c**
  - *Zdůvodnění:* S rostoucí proměnlivostí prostředí roste i význam tzv. řízení rizik. S ohledem na nižší naléhavost řadíme mezi příležitosti.
- **Navýšení příjmů (komerční aktivity) / 2.d**
  - *Zdůvodnění:* Případné dodatečné příjmy z vedlejších činností vyžadují i dodatečné investice zdrojů, které v tuto chvíli nejsou k dispozici, případně by znemožnily realizaci témat s větší důležitostí.
- **Domácí regionální soutěže / 5.b**
  - *Zdůvodnění:* Domácí regionální soutěže vnímáme jako nadstavbu domácích soutěží klubů, které pomohou vytvořit vyšší úroveň výkonnosti a s tím spojený okruh hráčů připravených reprezentovat. V prvním kroku je však potřeba vybudovat pevné základy, tj. klubové soutěže.

- **Profesionalizace sportovců / 5.d**
  - *Zdůvodnění:* Pro výkonnostní posun se jedná o nezbytný krok. V současné době však není zajištěn dostatek finančních prostředků pro profesionalizaci řízenou ze strany ČSRU.
- **Navýšení počtu klubů / 6.c**
  - *Zdůvodnění:* Iniciace vzniku nových klubů pomůže rozšířit členskou základnu a s ní i okruh potenciálních reprezentantů, sponzorů, dobrovolníků a jiných odborníků. Oproti jiným aktivitám je zde však zapotřebí poměrně vysoká úvodní investice prostředků s významně nejistým úspěchem.

## Další postup?

Nynější ambicí je dostat k předkládanému návrhu rámcové strategie ČSRU zpětnou vazbu ze strany členů ČSRU. Po validaci plánu, případně jeho úpravě, bude nejnovější verze strategie prezentována na Valné hromadě ČSRU, která proběhne 2. prosince 2023.

Následně dojde k rozpracování konkrétních akčních plánů pro témata s nejvyšší prioritou, (nezbytné). Cílem je pak co nejdříve vypracované akční plány nechat schválit VV ČSRU a následně začít s jejich realizací. Tou dobou by pak proběhla příprava akčních plánů pro témata zařazená do skupiny střední priority, (důležité). Kontrola plnění realizace akčních plánů by pak měla pravidelně probíhat na jednáních VV ČSRU a každý rok na VH ČSRU.

## Kam posílat zpětnou vazbu a otázky?

V případě, že máte k představeným podkladům dotazy, posílejte je, prosím, na [generalsecretary@rugbyunion.cz](mailto:generalsecretary@rugbyunion.cz). Na stejné adrese uvítáme i Vaši konstruktivní zpětnou vazbu a nápady na zlepšení. Za váš čas a energii nad touto prací strávený vám předem děkujeme!