

**Návrh projektu rozvojové pomoci:
Vzdělávací program určený bývalým
mladistvým vězňům a vězněným ženám
propuštěným na svobodu, Cuenca - Ekvádor**

Diplomová práce

Vedoucí práce:

Ing. Jaroslava Rajchlová, PhD.

Bc. et Bc. Jana Dalerová

Brno 2016

Poděkování

Na tomto místě bych chtěla poděkovat své vedoucí Ing. Jaroslava Rajchlové, Ph.D. za její pomoc s utvářením této diplomové práce a za její odborné vedení. Dále bych zde chtěla poděkovat panu P. Chacón Gilovi z Diecézní charitě v Plzni a J. Izcovi z ekvádorské neziskové organizaci Somos Familia Ubuntu, pro kterou byl výsledný projekt zpracován. Bez výše uvedených by tato práce nemohla vzniknout.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Návrh projektu rozvojové pomoci: Vzdělávací program určený bývalým mladistvým vězňům a vězněným ženám propuštěným na svobodu, Cuenca - Ekvádor**

vypracoval/a samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědom/a, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 13. května 2016

Abstract

DALEROVÁ, J. Project Proposal of Development Aid – Educational program dedicated to former youth prisoners released from prison in Cuenca, Ecuador. Diploma thesis. Brno: Mendel University in Brno. Faculty of Regional Development and International Studies, 2016. Thesis supervisor: Ing. Jaroslava Rajchlová, Ph.D.

In this diploma thesis, a project proposal of development aid based on results of an analysis of criminality in Ecuador is elaborated. The thesis is divided into three parts. The theoretical part is dedicated to explaining terms such as development aid, project tools and criminality. The analytical parts contains socioeconomic characteristic of Ecuador, its development problems with an emphasis on criminality and project funding possibilities. In the practical part, a project for local organization Somos Familia Ubuntu is designed.

Keywords

Development aid, non-governmental non-profit organization, Caritas Czech Republic, criminality, project, project tools, education, Ecuador, Cuenca

Abstrakt

DALEROVÁ, J. Návrh projektu rozvojové pomoci - Vzdělávací program určený bývalým mladistvým vězňům a vězněným ženám propuštěným na svobodu, Cuenca – Ekvádor. Diplomová práce. Brno: Mendelova univerzita. Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií, 2016. Vedoucí diplomové práce Ing. Jaroslava Rajchlová, Ph.D.

V diplomové práci je, na základě výsledků analýzy problematiky kriminality v Ekvádoru, zpracován návrh projektu rozvojové pomoci. Práce je rozdělena na tři části. Teoretická část se zaměřuje na vysvětlení pojmů rozvojová pomoc, řízení projektu, projektové nástroje a kriminalita. Analytická část se zabývá socioekonomickou charakteristikou Ekvádoru, jeho rozvojovými problémy se zaměřením na kriminalitu a možnostmi financování projektu. V návrhové části je obsažen návrh projektu pro místní organizaci Somos Familia Ubuntu.

Klíčová slova

Rozvojová pomoc, nevládní neziskové organizace, Charita ČR, kriminalita, projekt, projektové nástroje, vzdělávání, Ekvádor, Cuenca

Obsah

1	Úvod a cíl práce	10
1.1	Cíl a metodika práce	11
2	Teoretická část	13
2.1	Rozvojová pomoc České republiky	13
2.1.1	Nevládní neziskové organizace jako aktéři rozvojové pomoci	14
2.2	Tvorba a řízení projektu.....	15
2.2.1	Projektové řízení a definice projektu	15
2.2.2	Projektové nástroje	17
2.3	Kriminalita jako sociální jev	29
3	Analytická část	35
3.1	Charakteristika Ekvádoru.....	35
3.2	Rozvojové problémy v Ekvádoru	42
3.3	Kriminální statistiky.....	50
3.4	Organizace participující na projektu	56
3.4.1	Diecézní charita Plzeň.....	56
3.4.2	Somos Familia Ubuntu.....	60
3.4.3	Caritas Cuenca	61
3.5	Možnosti financování projektu	61
4	Návrhová část	64
4.1	Iničiační fáze	64
4.1.1	Profil projektu.....	64
4.2	Fáze plánování	72
4.2.1	Strategie projektu	72
4.2.2	Nástroje projektu	75
4.2.3	Hierarchická struktura prací	76
4.2.4	Matice odpovědností	77
4.2.5	Komunikační plán	78

4.2.6	Harmonogram.....	80
4.2.7	Reporting	84
4.2.8	Financování.....	84
4.2.9	Rozpočet.....	85
4.2.10	Udržitelnost	88
4.2.11	Řízení rizik pomocí metody RIPRAN	88
5	Závěr	94
6	Zdroje	96

Seznam obrázků

Obr. 1	Definice cíle pomocí metody SMART	18
Obr. 2	Matice vliv x zájem	20
Obr. 3	Kontrola matice logického rámce	21
Obr. 4	Příklad hierarchické organizační struktury	23
Obr. 5	Základní vztahy kompetencí v matici odpovědnosti	24
Obr. 6	Ukázka matice odpovědnosti	25
Obr. 7	Ukázka Ganttova diagramu	27
Obr. 8	Nerovnost ve společnosti měřená pomocí koeficientu GINI v Ekvádoru v letech 2003 až 2013	43
Obr. 9	Podíl obyvatelstva žijícího v extrémní chudobě v Ekvádoru v letech 2007 až 2015	44
Obr. 10	Podíl negramotných v Ekvádoru v letech 1990, 2001 a 2010	45
Obr. 11	Odlesňování Ekvádoru v letech 2001 až 2014 v hektarech	47
Obr. 12	Příjmy podle pohlaví v Ekvádoru v letech 2007 až 2015 (v USD)	48
Obr. 13	Podíl dětských pracovníků ve věku 15 – 17 let v Ekvádoru v letech 2003 až 2010	50
Obr. 14	Počet vražd v Ekvádoru na 100 000 obyvatel v letech 2000 až 2013	51
Obr. 15	Počet vražd na 100 000 obyvatel ve státech Jižní Ameriky v letech 2000 až 2013	52
Obr. 16	Páchání krádeží v Ekvádoru v rozmezí dnů v roce 2011	53
Obr. 17	Páchání krádeží v Ekvádoru podle denní doby v roce 2011	54
Obr. 18	Počet vězněných osob v ekvádorských věznicích v letech 2009 až 2013	55

Obr. 19	Charitní služby poskytované v rámci Diecéze plzeňské	57
Obr. 20	Hierarchická struktura prací	77
Obr. 21	Ganttův diagram	84

Seznam tabulek

Tab. 1	Základní informace o Ekvádoru	36
Tab. 2	Rasové složení Ekvádoru	37
Tab. 3	Religiózní struktura Ekvádoru	38
Tab. 4	Administrativní členění Ekvádoru	39
Tab. 5	Komoditní struktura vývozu Ekvádoru za rok 2014	41
Tab. 6	Rozpočty jednotlivých projektů realizovaných Diecézní charitou Plzeň v Jižní Americe	60
Tab. 7	Matice vliv x zájem	67
Tab. 8	Matice logického rámce	74
Tab. 9	Projektový tým a týmové role	76
Tab. 10	Matice odpovědnosti	77
Tab. 11	Komunikační plán	78
Tab. 12	Harmonogram	81
Tab. 13	Reporting	84
Tab. 14	Rozpočet	87
Tab. 15	Řízení rizik pomocí metody RIPRAN	90

1 Úvod a cíl práce

Hlavním cílem práce je návrh projektu rozvojové pomoci včetně zhodnocení možností financování.

Ekvádor se snaží reagovat na celou škálu rozvojových problémů typických pro rozvojové země (environmentální problémy, neadekvátní pracovní podmínky, nerovnoměrné rozdělení bohatství ve společnosti, rozdíly mezi městem a venkovem apod.). Kvůli rychlému urbanizačnímu růstu dochází ke zvyšování výskytu kriminality v městských oblastech. Problematika kriminality je typická právě pro latinskoamerický region. Kriminalitu v Ekvádoru podporuje obchod s drogami, protože země plní funkci tranzitní země především pro kokain. V porovnání s ostatními zeměmi Jižní Ameriky jsou údaje počtu vražd v Ekvádoru jedny z nejvyšších v regionu. Země se potýká rovněž s neefektivitou soudnictví a vysokou mírou korupce. Dalším dlouhodobým problémem jsou přeplněné kapacity vězeňských zařízení a špatné podmínky v tamních věznicích. Počet osob spjatých s vězeňským prostředím v třetím největším městě Cuenca je odhadován na čtyřicet tisíc lidí za rok.

Cílem práce je návrh projektu rozvojové pomoci určený bývalým mladistvým vězňům a ženám po výkonu trestu, kteří se rozhodli pokračovat ve vzdělávání i po propuštění na svobodu. Projekt navazuje na stávající projekt vzdělávání realizovaný od roku 2003 ve věznicí pro mladistvé delikventy a ve věznicí pro trestané ženy, který realizuje místní nezisková organizace Somos Familia Ubuntu. Součástí práce je analýza možností financování projektu a následný výběr vhodných zdrojů financování. Práce je rozdělena na teoretickou, analytickou a návrhovou část.

Teoretická část obsahuje tři kapitoly. Úvodní kapitola referuje o poskytování rozvojové pomoci ze strany České republiky i nevládních neziskových organizací a o financování aktivit těchto aktérů. Následující kapitola je zaměřena na projektové řízení. Jejím obsahem je definice projektu a charakteristika jednotlivých projektových nástrojů užívaných při sestavování projektů. Poslední kapitola teoretické části nazvaná Kriminalita jako sociální jev se orientuje na vliv kriminality na děti vězněných rodičů, na pozici odsouzené ženy v roli matky, na kriminalitu mládeže, na resocializaci a reintegraci vězňů propuštěných na svobodu a v neposlední řadě na prevenci kriminality.

Analytická část se zabývá charakteristikou Ekvádoru jakožto zemí, kde bude výsledný projekt realizován. Tato část práce se zaměřuje na socioekonomickou charakteristiku Ekvádoru a analýzu rozvojových problémů, se kterými se země potýká. Samostatná kapitola je věnována statistikám z oblasti kriminality. Analytická část se dále věnuje představením organizací, které participují na projektu pro bývalé vězně propuštěné na svobodu ve městě Cuenca. Jmenovitě se jedná o Dieceznní charitu Plzeň z České republiky a o dvě místní ekvádorské organizace Somos Familia Ubuntu a Caritas Cuenca. Závěr analytické části je věnován možnostem financování projektu.

Návrhová část obsahuje návrh konkrétního projektu s názvem *Vzdělávací program určený bývalým mladistvým vězňům a vězněným ženám propuštěným na svobodu, Cuenca – Ekvádor*. V úvodní kapitole je sestaven profil projektu s analýzou

potřeb, lokalizací, zadavatelem projektu a stakeholders. Úvodní kapitola obsahuje SWOT analýzu s možnými strategiemi. V druhé polovině návrhové části je specifikován záměr a cíl podle techniky SMART, následovaný definováním cílové skupiny a vytvořením matice logického rámce. Poslední kapitola projektové části je věnovaná strategii projektu a jednotlivým projektovým nástrojům (hierarchická struktura prací, komunikační plán, rozpočet, financování apod.).

1.1 Cíl a metodika práce

Diplomová práce je zpracovaná na téma *Návrh projektu rozvojové pomoci - Vzdělávací program určený bývalým mladistvým vězňům a vězněným ženám propuštěným na svobodu, Cuenca – Ekvádor*. Cílem práce je návrh projektu rozvojové pomoci včetně zhodnocení možností financování.

Práce vznikne ve spolupráci s Diecézní charitou Plzeň, která se specializuje na projekty v regionu Jižní Ameriky. Diecézní charita Plzeň byla oslovena ze strany neziskové organizace Somos Familia Ubuntu z Ekvádoru s žádostí o pomoc s financováním chystaného projektu pro bývalé vězně ve městě Cuenca. Po osobním setkání s vedoucím Střediska rozvojové spolupráce při Diecézní charitě v Plzni byla jako metodika zvolena literární rešerše a návrh projektu podle standardů IPMA (International Project Management Association).

Při zpracování této práce, jejímž výstupem bude návrh projektu rozvojové pomoci a zhodnocení možností financování, bude využito několika druhů zdrojů. Jedná se o dokumentární analýzu literárních zdrojů, odborných článků a elektronických zdrojů. Další informace budou zjišťovány pomocí metody strukturovaného rozhovoru s Pablem Chacónem Gilem, vedoucím Střediska rozvojové spolupráce v Diecézní charitě Plzeň.

Teoretická část zaměřená na rozvojovou pomoc bude vycházet především z elektronických zdrojů *Ministerstva zahraničních věcí České republiky, Asociace veřejně prospěšných organizací ČR, Českého fóra pro rozvojovou spolupráci a České rozvojové agentury*. Důležitými literárními zdroji pro vytvoření teoretické části o projektovém řízení jsou především publikace s názvem *Projektový management podle IPMA* z roku 2009, *Investiční rozhodování a řízení projektů* z roku 2011 a *Projektový management – Systémový přístup k řízení projektů* z roku 2011. Teoretické podklady k problematice kriminality a jejího vlivu na rodinu a společnost jsou čerpány z literárních zdrojů *Symbióza a autonomie, Traumata z narušeného systému rodinných vazeb* z roku 2011 a *Psychopatologie pro pomáhající profese* z roku 1999 i z odborných článků *Children of Incarcerated Parents* z roku 2000 a *Forgotten families – the impacts of imprisonment* z roku 2012.

Po socioekonomické charakteristice Ekvádoru, která je provedena na základě informací dostupných z oficiálních webových stránek *Hospodářské komise pro Latinskou Ameriku a Karibik, Světové Banky, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos* a *Ministerstva zahraničních věcí České republiky*, je zpracována analýza rozvojových problémů a samostatná kapitola věnovaná kriminalitě a vězeňství v Ekvádoru. Analýza rozvojových problémů Ekvádoru je realizována z oficiálních webových

stránek *Rozvojovky*, *Světové banky*, *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*, *Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica* a *Pan American Health Organization*. Data a statistiky potřebné pro analytickou část týkající se kriminality a vězeňství v Ekvádoru jsou čerpány z oficiálních webových stránek *Světové banky*, *Investigation and Analysis of Organized Crime*, *The Overseas Security Advisory Council*, *Human Rights Watch* a *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*.

Návrhová část obsahuje návrh projektu rozvojové pomoci, který bude realizován v Ekvádoru. Tento návrh projektu je vytvořen podle standardů IPMA (International Project Management Association) s využitím předem stanovených projektových nástrojů. Primárně je vytvořen profil projektu upřesňující zadavatele projektu, jeho lokalizaci, analýzu potřeb konkrétního projektu, charakteristiku stakehoders a SWOT analýzu silných a slabých stránek projektu a jeho příležitostí i hrozeb. Ve fázi plánování dochází k vytvoření strategie projektu, která obsahuje záměr, cíl, cílovou skupinu projektu a matici logického rámce. Dále dochází ke zpracování jednotlivých projektových nástrojů, mezi které patří projektový tým, hierarchická struktura prací, matice odpovědnosti, komunikační plán, harmonogram a Ganttův diagram, reporting, financování, rozpočet, udržitelnost a řízení rizik pomocí metody RIPRAN.

2 Teoretická část

2.1 Rozvojová pomoc České republiky

„Kdo nedělá nic pro druhé, nedělá nic pro sebe.“

Johann Wolfgang Goethe

Kapitola Rozvojová pomoc České republiky pojednává o poskytování rozvojové pomoci, definuje pojmy rozvojová pomoc a uvádí její dělení. Kapitola se dále zaměřuje na nevládní neziskové organizace jako jedny z možných poskytovatelů rozvojové pomoci a uvádí možné zdroje financování těchto aktérů.

Poskytování rozvojové pomoci

Definice rozvojové pomoci podle Palatkové (2013, s. 202) zní: „Rozvojová pomoc označuje tok kapitálu nebo veřejných financí do rozvojových zemí za podmínky, že daný kapitál není poskytován ke komerčnímu účelu.“

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky charakterizuje rozvojovou pomoc ze strany svého státu následovně: „Česká republika projevuje solidaritu s lidmi v málo rozvinutých zemích a cítí svůj díl zodpovědnosti na řešení globálních problémů, které do značné míry souvisejí s chudobou. Zahraniční rozvojová spolupráce je plnohodnotnou součástí zahraniční politiky České republiky a přispívá k naplňování jejích cílů.“ (Ministerstvo zahraničních věcí ČR, 2016).

Rozvojovou pomoc je možné rozdělit na grantovou a negrantovou pomoc. Do grantové pomoci se řadí např. pomoc finanční, potravinová nebo podpora nevládních organizací a negrantová pomoc zahrnuje např. vládní půjčky (Palatková, 2013).

Rozvojová pomoc je poskytována ze strany rozvinutých zemí zemím rozvojovým a to buď ve formě humanitární pomoci, nebo rozvojové spolupráce. Humanitární pomoc je uskutečňována v období krize po vzniku mimořádné události, kdežto rozvojová spolupráce je dlouhodobou spoluprací mezi poskytovatelem pomoci a jejím příjemcem za rovnocenných podmínek (Kořan, 2009).

Rozvojová spolupráce je označována jako politika vlády České republiky ve směru k partnerským zemím, které jsou rozvojové a transformují se. Jde o finanční, materiální, expertní a technickou pomoc České republiky s cílem zajistit udržitelný rozvoj v partnerské zemi v dlouhodobém horizontu (CzechTrade, 2004).

Na realizaci rozvojové spolupráce je v roce 2016 připraven rozpočet 854 mil. Kč. V roce 2015 tato částka činila 855 mil. Kč a v roce 2014 byly poskytnuty výdaje na rozvojovou pomoc v hodnotě 827 mil. Kč. Česká republika se poskytováním rozvojové pomoci podílí na větší bezpečnosti, stabilitě, prevenci konfliktů, sociálním rozvoji apod. Historicky první hodnocení zahraniční rozvojové spolupráce České republiky proběhlo začátkem roku 2016 (Ministerstvo zahraničních věcí ČR, 2015).

Podstatným mezníkem v poskytování rozvojové pomoci v České republice bylo zřízení České rozvojové agentury a Rady pro zahraniční rozvojovou spolupráci v roce 2008. Česká rozvojová agentura má na starost zadávání projektů, vedení výběrových řízení, kontrolu realizace projektů apod. (Urbanová, 2008).

2.1.1 Nevládní neziskové organizace jako aktéři rozvojové pomoci

Mimo stát jsou poskytovatelem rozvojové pomoci také podnikatelské subjekty, nevládní neziskové organizace, příspěvkové organizace, rozpočtové organizace nebo univerzity. Tito realizátoři projektů žádají v rámci výběrových a dotačních řízení o finanční zastřešení potřebné pro realizaci jejich projektů (Urbanová, 2008).

Nevládní neziskové organizace zaujímaly významné postavení při národní emancipaci v historii českého státu (naposledy v období Sametové revoluce v roce 1989). K jejich nelibosti naopak docházelo v dobách fašismu nebo komunismu (Nadace Neziskovky.cz).

Nestátní neziskové organizace reagují na nedostatky státu a jejich cílem není tvorba zisku, ale užitku vycházejícího z jejich poslání. Pro neziskové organizace je charakteristická jejich nezávislost na státu. Neziskové organizace se angažují v oblasti sociálních služeb, zdravotně hendikepovaných, rozvoji komunit, ochrany životního prostředí apod. Většinu svých finančních prostředků obdrží díky pořádání veřejných akcí, jejichž účelem je informovat širokou veřejnost o dané problematice a shromáždit finance potřebné na realizaci aktivit (Nadace Neziskovky.cz, 2015).

Od roku 2002 se zabývá rozvojovou spoluprací a humanitární pomocí České fórum pro rozvojovou spolupráci (FoRS). Jedná se o platformu, která sdružuje sedmnáct nevládních neziskových organizací v České republice, jejichž zájmy ohledně rozvojové spolupráce zastupuje. Členy jsou např. Člověk v tísni, ADRA, Charita Česká republika, NaZemi nebo Lékaři bez hranic. FoRS koordinuje rozvojové aktivity nevládních neziskových organizací, snaží se zvyšovat efektivnost rozvojové spolupráce, zpracovává rozvojové analýzy, informuje o rozvojové problematice, utváří standardy pro rozvojové projekty apod. (České fórum pro rozvojovou spolupráci, 2016).

Od 1. 1. 2014 vstoupil v platnost nový Občanský zákoník (zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník), který obsahuje nové rozdělení neziskových organizací. Do roku 2014 existovaly v České republice tyto typy neziskových organizací: občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, církevní právnické osoby, nadace a nadační fondy. Nový občanský zákoník z roku 2014 dělí neziskové organizace na spolky, obecně prospěšné společnosti, ústavy, nadace a nadační fondy a evidované právnické osoby (církevní neziskové organizace) (Nadace Neziskovky.cz, 2015).

Financování aktivit nevládních neziskových organizací

Hlavním zdrojem financování aktivit neziskových organizací jsou státní finance, které rozděluje Rada vlády pro nestátní neziskové organizace. Finanční zajištění

neziskových organizací plyne z domácích veřejných zdrojů a individuálních darů v rámci České republiky a většina zahraničních zdrojů pochází z Evropské unie. Nejvíce finančních prostředků pochází od vládních institucí, dále od individuálních dárců (včetně dobrovolné činnosti), od firemních dárců, ze zahraničních zdrojů. Neziskovým organizacím jsou poskytovány dotace a granty ze strany veřejné správy, které jsou stejně jako dary určené neziskovým organizacím osvobozené od daní. V oblasti poskytování dotací a grantů je stále větší konkurence z důvodu vyššího počtu organizací zájímajících se o stejné finanční zdroje. Proto některé z nich vstupují do soutěží o veřejné zakázky, kde ale naráží na konkurenci ze strany podniků. Podle údajů Fóra dárců narostla suma dárcovských sms i poskytování finanční podpory ze strany firem. Roste počet on-line dárců a naopak klesají počty výtěžků z pouličních sbírek. Obecným trendem i nadále zůstává nedostatek finančních manažerů působících v neziskovém sektoru (Asociace veřejně prospěšných organizací ČR, 2014).

Od vstupu do Evropské unie v roce 2004 měla Česká republika zahájit zvyšování rozpočtu na rozvojovou pomoc, aby v roce 2015 poskytovaná částka čítala 0,33 % hrubého národního důchodu¹. V současnosti tato suma dosahuje ovšem pouze 0,11 % hrubého národního důchodu. Od roku 2016 by mělo dojít k navýšení dvoustranných rozvojových projektů a humanitární pomoci (Česká rozvojová agentura, 2016).

2.2 Tvorba a řízení projektu

„Být připraven je nejdůležitější předpoklad úspěchu.“

Henry Ford

Kapitola Tvorba a řízení projektu charakterizuje proces projektového řízení a definuje pojem projekt jako takový. V podkapitole Projektové nástroje jsou uvedeny jednotlivé techniky užívané při sestavování projektu, které přispívají k vytvoření kvalitního projektu a naplnění jeho cíle.

2.2.1 Projektové řízení a definice projektu

Úspěšné projektové řízení se vyznačuje dosažením cíle projektu při dodržení stanoveného časového harmonogramu, nákladů a zdrojů (Svozilová, 2011).

¹ Hrubý národní důchod je jedním z vlastních zdrojů Evropské unie, který se používá k vyrovnávání rozpočtu. Určuje se jako určité procento z hrubého národního důchodu jednotlivých členských zemí.

Korecký, Trkovský (2011, s. 37) uvádí PMI² standardizaci charakterizující projektové řízení jako: „*Použití znalostí, dovedností, nástrojů a technik na projektové činnosti s cílem dosáhnout požadavků projektu.*“

Česká verze IPMA, jak cituje Hrazdilová Bočková (2016, s. 26), uvádí, že projektový management: „*Zahrnuje plánování, organizování, monitorování a předávání zpráv o všech aspektech projektu a motivací všech zúčastněných dosáhnout cílů projektu.*“

Svozilová (2011, s. 181) definuje projektové řízení jako: „*Souhrn všech aktivit, které jsou zaměřeny na výkon, časování a sladění interakcí plánovaných prací v projektu.*“

Definice projektu

Standart IPMA (2009, s. 154) definuje projekt jako: „*Časově, nákladově a zdrojově omezený proces realizovaný za účelem vytvoření definovaných výstupů (rozsah naplnění projektových cílů) co do kvality, standardů a požadavků.*“

Projektová definice podle normy ISO 10006³ (2003, s. 2) zní: „*Projekt je jedinečný proces sestávající z řady koordinovaných a řízených činností s daty zahájení a ukončení, prováděný pro dosažení cíle, který vyhovuje specifickým požadavkům, včetně omezení daných časem, náklady a zdroji.*“

Projekt znamená postupný vývoj, který zasazuje jednotlivé aktivity do časového harmonogramu projektu. Projekt probíhá vždy postupně v navazujících krocích (Svozilová, 2011).

Projekt je někdy také označován jako proces vedoucí k určité změně, který má svůj začátek a konec. Tato změna ze stavu počátečního do stavu cílového probíhá za působení dalších omezení, jako jsou čas, zdroje apod. (Doležal, Máchal a Lacko, 2009).

Následující kapitola bude věnována definici základních pojmů a náležitostí projektu.

² Mezi nejuznávanější organizace angažující se při standardizaci projektového managementu je PMI (Project Management Institute) založený v USA a evropská organizace IPMA (International Project Management Association). Součástí IPMA je i Společnost pro projektové řízení v České republice.

³ ISO 10006 je označení standardu pro systém managementu projektů. Nejedná se o metodu řízení, ale o standard, který slouží jako model pro nastavení řízení projektů v organizaci.

2.2.2 Projektové nástroje

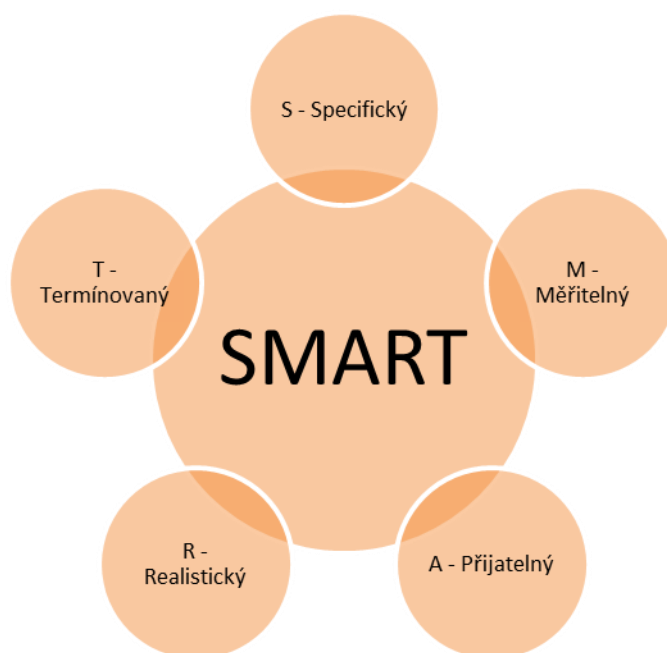
Záměr a cíl

Záměrem projektu je soubor procesů, které transferují požadavky zákazníka a zainteresovaných stran na konkrétní činnosti realizovaných k dosažení cílů a naplnění požadavků zákazníka (Doležal, Máchal, Lacko, 2009).

Aby byl projekt úspěšný, musí být definován jeho cíl, který má zajistit naplnění záměru projektu. Cíl je vymezen jako užitná hodnota, které má být dosaženo. Cíl bývá také označován jako produkt projektu, který je unikátní, kvantifikovatelný a generuje příslušnou službu. V praxi může být projektovým produktem zavedení změny existujícího procesu, realizace stavby, provedení studie apod. (Svozilová, 2011).

Metoda SMART

Správná definice cíle je poměrně obtížná záležitost. Pro potřeby správného definování cíle se používá metoda SMART (viz Obr. 1). Na základě této techniky musí být cíl specifický (konkrétní cíl), měřitelný (konkrétní hodnota cíle), akceptovaný (těmi, kteří mají cíl splnit), realistický (cíle musí být splnitelný) a termínovaný (do kdy musí být cíl splněn) (Doležal, Máchal, Lacko, 2009).



Obr. 1 Definice cíle pomocí metody SMART

Zdroj: vlastní návrh v programu Microsoft Word

SWOT analýza

SWOT analýza slouží jako jednoduchý nástroj používaný k určení faktorů, které ovlivňují strategické postavení podniku (Sedláčková, Buchta, 2006).

Blažková (2007, s. 155) uvádí, že: „*Název analýzy je odvozen od prvních písmen anglických názvů, a sice:*

- *S = Strengths (silné stránky),*
- *W = Weaknesses (slabé stránky),*
- *O = Opportunities (příležitosti),*
- *T = Threats (hrozby).“*

SWOT analýza se skládá ze dvou částí – z analýzy silných a slabých stránek (analýza SW) a z analýzy příležitostí a hrozeb (analýza OT). Analýza SW rozebírá, v čem si podnik vede dobře a kde jsou naopak jeho slabiny. Analýza OT se zabývá příležitostmi a hrozbami, které mohou podnik ovlivnit z vnějšího prostředí (Jakubíková, 2008).

Výsledkem jsou možné čtyři strategie, které může podnik využít. Těmito strategiemi jsou strategie maxi – maxi, strategie maxi – mini, strategie mini – maxi, strategie mini – mini. Jednotlivé strategie jsou kombinací komponentů SWOT analýzy:

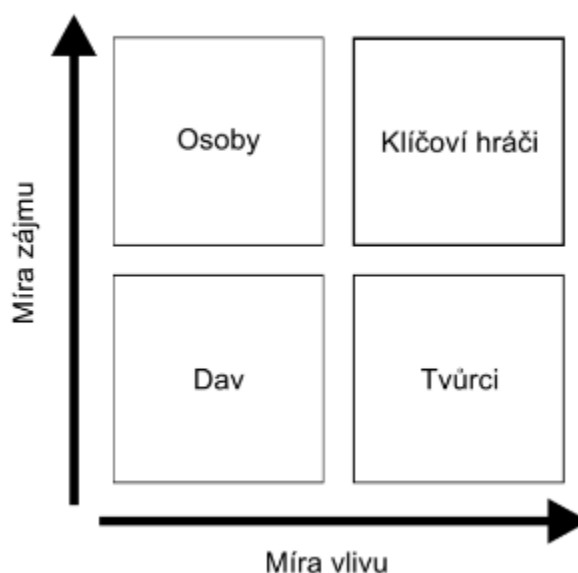
- Strategie **maxi – maxi** (SO) – podnik se v rámci své strategie snaží co nejvíce využít silných stránek, aby došlo k zúžitkování identifikovaných příležitostí.
- Strategie **maxi – mini** (ST) – podnik se v rámci své strategie snaží co nejvíce využít silných stránek, aby došlo k eliminaci identifikovaných hrozeb.
- Strategie **mini – maxi** (WO) – podnik se v rámci své strategie snaží o redukci slabých stránek, aby bylo možné využít identifikovaných příležitostí.
- Strategie **mini – mini** (WT) – podnik se v rámci své strategie snaží o redukci slabých stránek, aby bylo možné eliminovat identifikované hrozby (Fotr a kol., 2012).

Stakeholders

Definice stakeholders podle Doležala, Máchala, Lacka (2009, s. 49) zní jako: „*Oso-
ba/organizace, která je aktivně zapojena do projektu, nebo jejíž zájmy mohou být
pozitivně/negativně ovlivněny realizací projektu, příp. jeho výsledkem. Často také
může ovlivnit průběh projektu či jeho výsledky.*”

Zainteresovanými stranami mohou být vlastníci, investoři, zaměstnanci, do-
davatelé, veřejnost, vládní instituce, konkurenti apod. Manažer projektu musí na-
lézt všechny stakeholdery spolu s jejich zájmy a vytvořit seznam zainteresovaných
stran. Každá ze zainteresovaných stran může mít na projektu jiný zájem. Důležitým
krokem je provést analýzu vlivu zainteresovaných stran a vytyčit stakeholdery
s největším vlivem na projekt. Podle míry vlivu a zájmu jednotlivých zájmových
skupin lze vytvořit matici vliv x zájem. Analýza vlivu zainteresovaných stran po-
mocí matice vliv x zájem dělí stakeholdery do čtyř skupin zobrazených ve čtyřech
kvadrantech (Masár a kol., 2011).

Cílem je nalezení zainteresovaných stran náležitých do kvadrantu s označením
klíčoví hráči (viz Obr. 2). Jedná se o stakeholdery, kteří mají největší očekávání a na
projekt mají největší vliv. Další důležitou skupinou jsou zájmové skupiny patřící do
kvadrantu označeném jako tvůrci, protože jsou důležití k prosazení rozhodnutí a
při získávání informací (Doležal, Máchal, Lacko, 2009).



Obr. 2 Matice vliv x zájem

Zdroj: DOLEŽAL, J. MÁCHAL, P. a LACKO, B. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.

Matice logického rámce

Logický rámec je nástrojem pro projekt stanovující svůj cíl na základě metody SMART. Následně je podporou sloužící k dosahování cílů projektu (Doležal, Máchal a Lacko, 2009).

Metoda logického rámce umožňuje popsat základní charakteristiky projektu na jednu stranu papíru. Jedná se o celkovou systematizaci projektu, jehož výsledkem je srozumitelný přehled vztahů mezi záměrem, cílem, výstupy a aktivitami projektu. Logický rámec odpovídá na otázky proč, co a jak. Proč projekt realizujeme, co je náš cíl, jaké jsou výstupy projektu a jaké aktivity k těmto výstupům povedou (Evropský sociální fond v ČR, 2008).

Logický rámec čteme v prvním sloupci vertikálně pomocí pomůcky Jestliže/Pak. Jestliže budeme realizovat tyto aktivity, pak dosáhneme těchto výstupů. Jestliže dosáhneme těchto výstupů, pak splníme cíl projektu. Jestliže splníme cíl projektu, pak bude naplněn jeho záměr. Závěrečné čtení po vytvoření Matice logického rámce je následovné (viz Obr. 3): pokud jsou splněny předběžné podmínky, je možné začít s realizací činností. Po realizaci činností a vyhnutí se daným rizikům, jsou vytvořeny tyto výstupy. Když jsou vytvořeny výstupy při současném vyhnutí se daným rizikům, pak je dosaženo cíle. Pokud je dosaženo cíle (při vyhnutí se rizikům), potom budou vytvořeny tyto výstupy a bude dosaženo záměrů projektu (Hrazdilová Bočková, 2016).

	OOU	PO	Rizika
Záměr			
Cíl			
Výstupy			
Činnosti	Doba trvání	Vstupy	
		Předběžné podmínky	

Obr. 3 Kontrola matice logického rámce

Zdroj: HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ, K. *Projektové řízení: učebnice*, Martin Koláček - E-knihy jedou: 2016, EAN: 9788075124319.

Ve sloupci Objektivně ověřitelné ukazatele by měly být obsaženy alespoň dva ukazatele pro každý bod v prvním sloupci. Tyto ukazatele musí být uvedeny i s příslušnou hodnotou, které má být dosaženo, např. obsah kyslíku se zvýší o 10 % oproti současnému stavu. Ve třetím sloupci nazvaném Způsob ověřování jsou obsaženy zdroje (zprávy, dokumenty, protokoly, faktury apod.), pomocí kterých budou ukazatelé ověřovány. Předpoklady a rizika se značí do posledního sloupce. Zde se uvádí předpoklady, které podmiňují realizaci projektu a skutečnosti, které mohou projekt ohrozit (Doležal, Máchal a Lacko, 2009).

Projektový tým

Jedním z kritérií úspěšného vytvoření projektu je sestavení kvalitního projektového týmu a příslušná koordinace jeho členů. Týmy vznikají na základě společně definovaného cíle, kterého chtějí dosáhnout (Doležal, Máchal a Lacko, 2009).

Práce na projektu vyžaduje kvalifikované specialisty, kteří se po vybrání stanou členy projektového týmu řízeným projektovým manažerem. Projektového manažera si vybírá zadavatel konkrétního projektu a jeho úkolem je řídit práce v týmu (Němec, 2002).

Projektový tým funguje po dobu trvání projektu na základě předem vytvořených pravidel, zásad a principů, na kterých se konsenzuálně dohodnou jeho členové. Ti si předem utvoří dočasnou organizační strukturu týmu včetně příslušných kompetencí a zodpovědností. Struktura může být v závislosti na změnách v průběhu projektu následně upravována. V některých případech může dojít i ke zvýšení počtu členů v projektovém týmu, kteří se budou muset dodatečně najmout. Optimální velikost projektového týmu je sedm členů (plus mínus dva členové). Optimálnost zaručuje adekvátní rozdílnost členů v týmu a zároveň i dobrý management takového počtu pracovníků (Doležal, Máchal a Lacko, 2009). Práce v týmu se vyznačuje určitými specifiky. Jedním z těchto specifik je způsob řešení pro-

blémů. Problémy se řeší většinou formou diskuze, která vytváří prostor pro vznik nových myšlenek a vzájemnou stimulaci členů projektového týmu. Výsledkem jsou poté výstupy, kterých by jednotlivec sám nemohl dosáhnout (Máchal, Kopečková, Presová, 2015).

Týmová práce je charakterizována vyšší mírou tvořivosti, originality, lepší koordinací a organizací. Pro týmy je charakteristická širší a hlubší informační základna. V týmovém prostředí vznikají podmínky pro rozvoj týmových členů i výchovu mladších kolegů. Při týmové práci dochází ke snazší eliminaci chyb, nevyskytují se extrémní formy řešení a členové týmu jsou ochotnější podstupovat riziko (Bedrnová, Nový a kol., 1998).

Hierarchická struktura prací (WBS)

Struktura rozpadu prací neboli WBS slouží k dekompozici projektu na menší dílčí části projektu, tzv. pracovní balíky (viz Obr. 4). Samotné balíky představují dokončenou práci, tedy výsledky procesu. WBS tedy zachycuje výsledky celé práce na projektu, kterých musí být dosaženo, aby byl naplněn cíl. Strukturu rozpadu prací má za úkol vypracovat projektový tým. Další konzultace WBS probíhá z řad zainteresovaných stran. Jedná se o nástroj sloužící pro komunikaci v projektu. Kvalitně zpracovaná WBS tvoří základnu pro následné zpracování harmonogramu, rozpočtu i matice odpovědnosti (Holacká, Šlajchová, Skalický, 2010).



Obr. 4 Příklad hierarchické organizační struktury

Zdroj: DOLEŽAL, J. MÁCHAL, P. a LACKO, B. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.

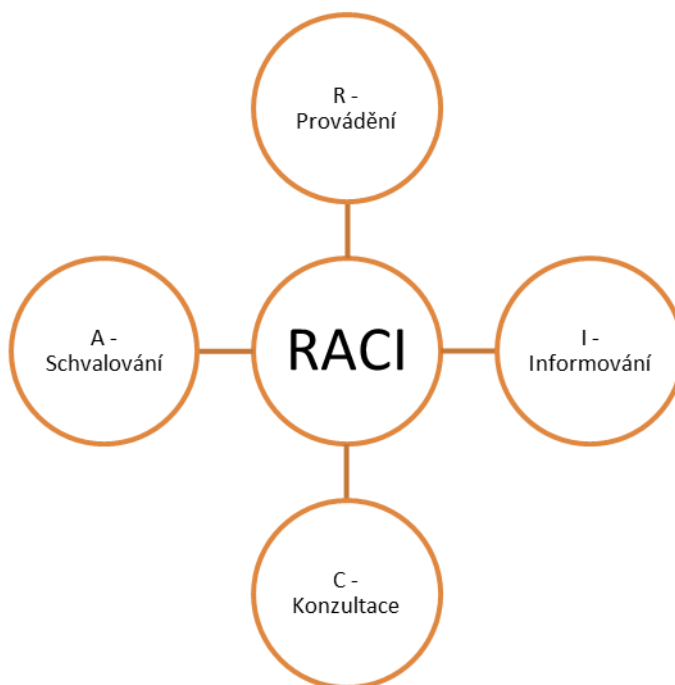
Matice odpovědnosti

Matice odpovědnosti se zpracovává po sestavení členů projektového týmu a vytvoření WBS (Work Breakdown Structure). Matice odpovědnosti neboli RACI matice slouží k vymezení kompetencí členů projektového týmu za jednotlivé pracovní balíky, které se stanoví při zpracování WBS. Projektovému manažerovi pak slouží jako nástroj pro zjištění odpovědnosti jednotlivých členů v projektovém týmu (Holacká, Šlajchová, Skalický, 2010).

RACI matice se dělí na čtyři základní vztahy kompetencí, a sice provádění, schvalování, konzultace, informování (viz Obr. 5). Jednotlivé kompetence mají následující charakteristiky:

- **Responsible (RACI)** – tento člen projektového týmu zodpovídá za provedení dané činnosti. Za daný pracovní balík může být zodpovědných více členů projektového týmu.
- **Accountable (RACI)** – člen projektového týmu schvaluje výstupy daných činností, přičemž každou činnost může schválit pouze jedna osoba.

- Consulted (RACI) - s tímto členem projektového týmu má být konzultován postup dané práce. K danému pracovnímu balíku může být přiděleno více členů projektového týmu, kteří se budou podílet na konzultaci.
- Informed (RACI) – tento člen projektového týmu musí být informován o průběžném stavu a výstupech. K jednomu pracovnímu balíku může být přiřazeno více členů projektového týmu, kteří musí být informováni (Doležal, Máchal a Lacko, 2009).



Obr. 5 Základní vztahy kompetencí v matici odpovědnosti

Zdroj: Vlastní návrh v programu Microsoft Word

První sloupec RACI matice se skládá z jednotlivých pracovních balíčků, které vzniknou zpracováním WBS. Popřípadě může první sloupec obsahovat klíčové činnosti projektu. Do prvního řádku jsou zaznamenána jména členů projektového týmu a do matice pak počáteční písmena příslušných odpovědností jednotlivých členů přiřazené ke konkrétnímu pracovnímu balíku (viz Obr. 6) (Holacká, Šlajchová, Skalický, 2010).

Osoba	Jan Novák	Petra Nekonečná	Marie Krásná	Karel Veliký	externista1
Balík práce					
Plánování	S,P	P			
Rozpočet	P			S	
Analýzy vzdělávacích potřeb	S		P	I	
Sestavení vzdělávacích modulů a realizace	S	I	P		
Výběr pedagogů pro pilotní školení	I		P	S	
Příprava zadávací dokumentace pro ICT	S	P	P		
Průzkumy k dopadům projektu	S		P	I	
Realizace nákupu a zavedení zadání	S	P			P
Vyhodnocení projektu, závěrečná zpráva	P	I	I	S	

Obr. 6 Ukázka matice odpovědnosti

Zdroj: HOLACKÁ, L. ŠLAJCHOVÁ, L. a SKALICKÝ, J. *Matice odpovědnosti*. [online]. [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <<http://www.projektmanazer.cz/sites/default/files/dokumenty/2-4maticeodpovednosti.pdf>>

Komunikační plán

Komunikační plán obsahuje základní pravidla komunikace, která mohou být shromážděna např. ve formě tabulky. Konkrétně stanovuje, které informace budou sdíleny, jak často budou sdíleny a jakou formou budou zpracovány. Definuje, kdo je za tvorbu a distribuci dané informace zodpovědný i kdo musí danou informaci obdržet. Určuje formu, jakou budou informace předávány dalším členům projektového týmu, popř. mimo něj (Svozilová, 2011).

Komunikační plán musí obsahovat příjemce komunikace, cíle komunikace, klíčové sdělení, formát komunikace, zpětná vazba a správce komunikace (Holacká, Šlajchová, Skalický, 2010).

Cílem projektové komunikace je zajistit předání informací, koordinovat úkoly a kontrolovat zpětné vazby. Informace musí být předávány výkonnými komunikačními kanály, které mají být spolehlivé a zároveň jednoduché, aby nedocházelo ke ztrátám informací a vzniklým nedorozuměním. V praxi se jedná o plány, seznamy, tabulky, výpočty, zprávy, protokoly, obchodní dokumentaci, účetní dokumentaci apod. (Svozilová, 2011).

Harmonogram

Harmonogram předává informace o činnostech, které jsou třeba realizovat a o jejich náročnosti na čas a lidské zdroje. Harmonogram porovnává skutečnost s plánem a zjišťuje možné odchylky reálného stavu projektu od předem plánovaného. Ke grafickému znázornění se používá Ganttův diagram. Harmonogram je důležitou součástí všech fází projektu (Holacká, Šlajchová, Skalický, 2010).

Předprojektová fáze analyzuje výskyt projektových příležitostí. V této fázi musí dojít k posouzení projektového záměru a vyhodnocení jeho proveditelnosti. Hlavním bodem projednávání jsou strategické otázky jako výchozí stav, konečný stav, jak tohoto stavu po změně dosáhnout a jestli má smysl daný projekt zrealizovat. Postupně musí dojít k vytvoření dvou dokumentů, a sice Studie příležitostí a Studie proveditelnosti. Tyto dokumenty bývají někdy sloučeny v jeden dokument nazvaný Předprojektová úvaha (Doležal, Máchal a Lacko, 2009).

Projektová fáze se skládá z dílčích podfází, kterými jsou zahájení, plánování, realizace a předání. V této fázi dochází k ustanovení projektového týmu, vypracování plánu, realizaci projektu a konečným předáním výstupů. K zahájení dochází po rozhodnutí realizovatelnosti projektu, kde je agendou zahájení cíl projektu, jeho účel, personální zastoupení, kompetence členů projektového týmu apod. Tato agenda je obsažena v dokumentu nazvaném Zakládací listina projektu. Podfáze plánování se vyznačuje sestavením plánu ze strany projektového týmu. Realizace projektu začíná tzv. kick-off meetingem, na kterém se sejdou zainteresované strany, a práce na projektu se oficiálně zahájí. V realizační podfázi je kladen důraz na sledování plánu a jeho odchylek od reálného stavu. Konečným stavem Projektové fáze je předání projektu a jeho ukončení (Doležal, Máchal a Lacko, 2009).

Poprojektová fáze se zabývá vyhodnocením projektu, který je posuzován jak z hlediska svých přínosů, tak z hlediska svého průběhu. Dochází k analýze pozitiv a negativ po celou dobu průběhu projektu, která má za cíl nalézt chyby a neopakovat je v projektech příštích (Doležal, Máchal a Lacko, 2009).

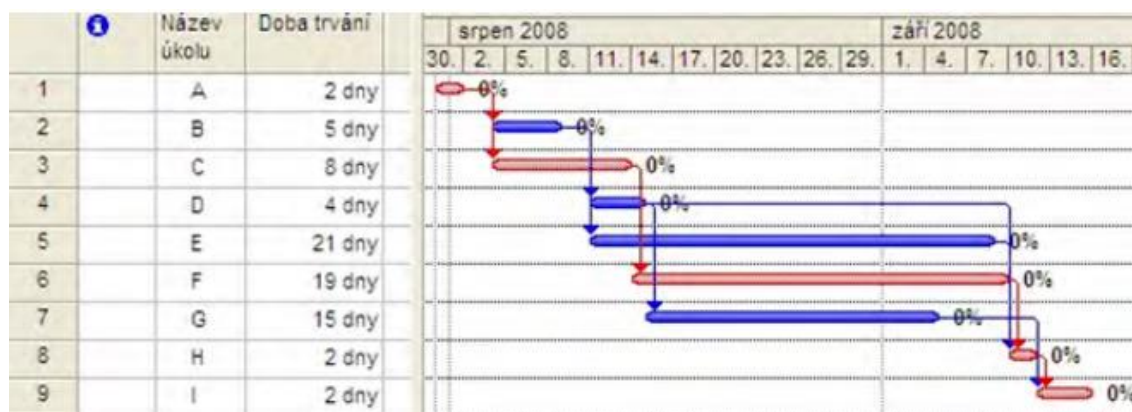
Ganttův diagram

Ganttův diagram (viz Obr. 7) je úsečkový diagram, který slouží projektovému manažerovi jako přehledný nástroj na plánování průběhu projektu (Němec, 2002).

Tento diagram slouží jako vizuální pomůcka na plánování činností, který znázorňuje jednotlivé projektové činnosti a jejich vzájemné návaznosti. Vizualizace umožňuje přehledně určit, které činnosti je potřeba dokončit, aby bylo možné pokračovat v následujících (Šimek, 2005).

Ganttovy diagramy se používají jako technika sloužící k demonstrování činností z Hierarchické struktury činností (Hrazdilová Bočková, 2016).

Grafické znázornění Ganttova diagramu je provedeno pomocí úseček vynesených nad časovou osu. Přičemž délka každé úsečky vypovídá o velikosti vynaloženého času na každou projektovou činnost (Doležal, Máchal a Lacko, 2009).



Obr. 7 Ukázka Ganttova diagramu

Zdroj: DOLEŽAL, J. Projektový manažer. *Plánování projektu, Ganttův diagram*. [online]. [cit. 2016-03-09]. Dostupné z: <<http://www.projektmanazer.cz/kurz/soubory/modul-d/d8.pdf>>

Reporting

Reportingem je myšleno podávání zpráv o průběhu projektu (Doležal a kol., 2016).

Reporting probíhá ve formě pravidelných hlášení, která informují o současném stavu projektu i jeho dalším vývoji. S reportingem se začíná v realizační fázi projektu. V reportu musí být uvedeno, za jaké období se reporting zpracovává a ve které etapě se projekt nachází. Dalším obsahem jsou dokončené činnosti za reportované období, aktuálně spuštěné činnosti a činnosti, které započnou v dalším období. Další část je věnována lidským zdrojům, rozpočtu a rizikům (Holacká, Šlajchová, Skalický, 2010).

Reporting je využíván při řízení projektových změn a jeho cílem je dokumentace obsahu a kvality v rámci řízení změn v projektu (Hrazdilová Bočková, 2016).

Financování

Financování znamená získávání finančních zdrojů pro vznik, provoz a rozvoj podniku, které probíhá s cílem získat určitý objem v požadovaném časovém období s vynaložením optimálních nákladů (Fotr, Součka, 2011).

Zdroje financování projektu se člení podle vlastnictví zdrojů a místa, odkud jsou zdroje získávány. Vlastnictví zdrojů se dále rozděluje a vlastní nebo cizí kapitál a zdroje z hlediska místa potom na interní a externí zdroje financování (Fotr, Součka, 2011).

Finanční řízení znamená proces získávání financí na daný projekt. Při projektovém financování lze využít více možností, jedná se o interní zdroje, zdroje z přidružených společností, zdroje z dceřiných firem, bankovní půjčky, sdílení vlastnictví apod. Možnosti financování pro konkrétní projekt je vhodné analyzovat s dostatečnou časovou rezervou před zahájením projektu. Cílem je vybrat si tu nejvíce vyhovující danému projektu (Holacká, Šlajchová, Skalický, 2010).

Rozpočet

Rozpočet je rámcový ukazatel pro čerpání zdrojů, který je součástí každého projektu. Jedná se o limit čerpání nákladů, který zachycuje předpokládané využití materiálů, technologií apod. Jednotlivé údaje rozpočtu jsou zachyceny ve finanční podobě (Svozilová, 2011).

Rozpočet by měl vycházet z každého pracovního balíku, ze kterých je složená Hierarchická struktura prací (WBS). Pokud klient požaduje nějakou projektovou změnu, projeví se tato změna také v rozpočtu (Máchal, Kopečková, Presová, 2015).

Rozpočet je v kompetence vedoucího manažera projektu nebo finančního manažera. K jeho zpracování by mělo dojít až poté, co je vytvořena Hierarchická struktura prací (WBS) a harmonogram. Rozpočet bude následně potřebný v průběhu celého životního cyklu projektu (Holacká, Šlajchová, Skalický, 2010).

Jednou z možností sestavování rozpočtu jsou různé techniky odhadu. Jednou z nich je metoda Analogie. Jak uvádí Svozilová (2011, s. 162) analogie je „*provedení odhadu za pomoci podobnosti s dříve realizovanými projekty, častěji se používá v raných fázích přípravy projektu, typickým příkladem je expertní odhad.*“

Udržitelnost

Doba, po kterou musí příjemce uchovat projektové výstupy, je nazývána udržitelností projektu. Synonymy pojmu udržitelnost jsou stálost či zachování. Jedná se o zachování investice po danou dobu, po kterou musí projektové výstupy naplňovat cíle projektu (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2016).

Udržitelnost je pojmem, který souvisí především s provozní fází projektu. Podstata udržitelnosti by ale měla být přítomná i v průběhu realizace projektu, protože souvisí s řízením projektových rizik i plánováním (finančním, provozním, plánováním lidských zdrojů) (Ministerstvo vnitra ČR, 2016).

Užitečnost projektu i jeho trvalá udržitelnost vychází z potřeb území, komunity nebo cílové skupiny projektu (Hrazdilová Bočková, 2016).

Řízení rizik

Řízení rizik je jednou z oblastí projektového managementu. Riziko je chápáno jako možná nejistota, která je při svém výskytu schopná ovlivnit jeden i více cílů. Riziko souvisí s mírou nejistoty, kdy není jisté, zda se v budoucnu projeví či nikoliv. Pro riziko jsou charakteristické jak nejistý vývoj okolností, tak možnosti dopadů rizika. Dopad rizika může souviset se ztrátou nebo i se ziskem (Korecký, Trkovský, 2011).

Metoda RIPRAN

Metoda RIPRAN sestává ze čtyř základních částí. Nejprve se musí identifikovat nebezpečí projektu. Projektový tým musí vyhodnotit, které nepříznivé situace (hrozby) mohou v průběhu realizace projektu nastat. Hrozba je tedy konkrétním nebezpečím. Každé hrozně by měl odpovídat příslušný scénář, který je důsledkem hrozby. Jinými slovy děj, který se spustí po propuknutí hrozby. Výsledkem prvního kro-

ku metody RIPRAN bude seznam možných hrozeb. Druhým krokem je kvantifikace projektových rizik. Existují dva způsoby kvantifikace, a sice číselný způsob nebo verbální. Projektový tým musí určit pravděpodobnost výskytu každého scénáře, a poté konkrétní dopad na projekt. To znamená vypočítat, jaká bude hodnota daného scénáře na projekt. Z těchto dvou ukazatelů se vypočítá výsledná hodnota rizika pro každou hrozbu.

$$\text{Hodnota rizika} = \text{pravděpodobnost scénáře} \times \text{hodnota dopadu na projekt}$$

Následuje reakce na daná rizika, která mohou projekt ohrozit. Tato třetí část metody RIPRAN slouží k sestavení vhodných opatření, které povedou ke snížení hodnoty rizika. V závěrné části metody RIPRAN se posuzuje celkový vliv rizik na projekt, kdy se určí, jak vysoce je konkrétní projekt rizikový (Doležal, Máchal a Lacko, 2009).

2.3 Kriminalita jako sociální jev

„Nesvoboda není ohavnou újmou jen na vůli; ale na důstojnosti. Nesvoboda není kázní; je ponížením.“

Josef Čapek

Výsledný projekt bude zpracován pro neziskovou organizaci Somos Familia Ubuntu, která vzdělává ženy a mladistvé ve výkonu trestu a realizuje programy na podporu vzdělávání, resocializace a obnovy rodiny pro děti vězněných rodičů ve městě Cuenca v Ekvádoru. Proto je poslední kapitola věnována teoretickému ukotvení kriminality a vlivu vězeňského prostředí na rodinu a děti vězněných rodičů.

Kriminalita ve společnosti

Kriminalita je definována jako souhrn trestných činů spáchaných na určitém území za určité období. Ze sociologického hlediska je kriminalita chápána v širším pojetí. Patří sem i jednání, která nejsou trestná, ale jsou společensky negativní a mají dopad na kvalitu života společnosti (drogy, prostituce, záškoláctví apod.) (Chalupová, 2012).

Zoubková, Nikl a Černíková (2001, s. 86) charakterizují kriminalitu jako: *„Úhrn sociálně škodlivých jevů, které jsou stanoveny v trestním zákoně a jsou soudně trestné.“*

Kriminalitu ovlivňuje úroveň sociální kontroly ve společnosti. Čím vyšší je tato úroveň, tím je kriminalita nižší a naopak. Ve velkých městech bývá úroveň sociální kontroly nízká, a proto je zde kriminalita vysoká. Velká města jsou charakteristická vysokým počtem osob, které jsou v navzájem anonymním vztahu. Proto se můžeme ve městech setkat s pouliční kriminalitou (Urbanová, 2006).

Konkrétními statistickými údaji z oblasti kriminality se bude zabývat navazující část této práce nazvaná Analytická část.

Vazba mezi rodiči a dětmi

Život jednotlivce probíhá v rámci rodiny. V rodině začíná i končí. Jednotlivec se od ní nikdy nemůže úplně odpojit. Rodina utváří základy každého jedince. Minimální existence rodiny je taková, kdy nám rodina chybí. Jakékoliv ohrožení rodiny v nás vyvolává obavy (Rozhoň, 2013).

Podle Jandourka (2001, s. 61) je rodina: *„Nejdůležitější společenská skupina a instituce, která je základním článkem sociální struktury i základní ekonomickou jednotkou a jejímiž hlavními funkcemi je reprodukce trvání lidského biologického druhu a výchova, respektive socializace, potomstva, ale i přenos kulturních vzorů a zachování kontinuity kulturního vývoje.“*

John Bowlby, autor Teorie vztahové vazby, popisuje vztah mezi rodiči a dětmi. Podle Bowlbyho potřebují děti rodičovskou lásku a péči a jsou na nich psychicky závislé. Tato závislost vyvolává strach ze ztráty rodičů. Platí pravidlo, čím stabilnější jsou matky, tím stabilnější jsou jejich děti. Pokud děti nemají své rodiče fyzicky nebo psychicky dostupné, zrcadlí se to v jejich duševním vývoji. Tyto poruchy se v praxi mohou projevovat pocity vzteku, zoufalství, úzkostí a stresem (Ruppert, 2011).

Podle psychologa Zdeňka Matějčka (1994, s. 30) má potřeba rodiny pro dítě následující význam: *„Rodina pro dítě znamená životní jistotu. Díky jistotě, kterou dítě zažívá ve svém rodinném společenství, si vytváří svou jistotu, tedy sebe-jistotu, sebevědomí.“*

Základy psychiky dětí se vytváří již v době těhotenství jejich matek. Děti vnímají prostřednictvím matky. Po narození se utváří vlastní identita dětí. Role matky je pro jejich vývoj důležitá i po porodu, neboť matky poskytují dětem všechny životní potřeby. Děti potřebují, aby se o ně jejich matky staraly, byly jim nablízku, chápaly je a milovaly (Ruppert, 2011).

Otec je pro děti druhým nejdůležitějším člověkem hned po matce. Aby děti prožívaly zdravý psychický vývoj, je důležité chování otce. Otec je má vnímat, přijímat a milovat. Měl by s dětmi trávit čas a ukazovat jim svět ze svého pohledu. V těžké situaci by měl stát na jejich straně. Měl by usměrňovat chování matky, pokud nadměrně zasahuje do života dětí. Tato symbióza funguje oboustranně. Děti se o své otce také zajímají a mají o ně strach. Když se otec ocitne v těžké situaci, potomci to cítí a snaží se mu pomoci. Děti vyžadují přítomnost otce v rodině po boku matky (Ruppert, 2011).

Pokud v rodině chybí matka nebo otec, má to vliv na vývoj dítěte. Matka nemůže nahradit otce a naopak. Těmto dětem chybí jedna strana výchovy. V Úmluvě o právech dítěte z roku 1989 mají děti právo poznat své rodiče a být jimi vychovány. Děti tedy mají právo na matku i otce, kteří je budou vychovávat. Faktem zůstává, že děti považují za normální to, co se naučí a prožijí ve svém raném dětství. Zjednodušeně řečeno úplná rodina poskytuje dětem návod, jak se stát dospělým

člověkem, který bude schopen vytvářet relativně stabilní sociální systémy (Loucká, 2014).

Matka v pozici odsouzeného

Důležitým problémem je destabilizace rodinného prostředí. V případě, kdy je odsouzeným žena, dochází k přerušení vazeb mezi trestanou matkou a jejím potomkem či potomky. V extrémních případech se může stát, že děti po dobu odnětí trestu své matky dospějí. Matka nemá možnost své dítě vychovat sama a musí se v tomto ohledu spoléhat na svoji rodinu nebo na cizí jedince, popř. instituci. Žena ve výkonu trestu trpí absencí rodiny, což může vést k řadám psychických poruch jak pro ni, tak pro ty, kteří na ni byli závislí a zůstali na svobodě. V případech, kdy se matka o své děti nestarala a nevěnovala jejich výchově dostatečnou pozornost, může být dětem po dobu odnětí trestu po určitou dobu lépe. Stejný je případ, pokud byl narušitelem fungujícího rodinného prostředí otec, pak se matce i dětem po jeho odchodu daří lépe. Z dlouhodobého hlediska to ale pro dítě znamená možnost prohlubujících se problémů. Roli matky někdy převzímou otcové děti, existují ale i případy, kdy muži očekávají, že tuto pozici zastane jiná žena z rodiny (Vágnerová, 1999).

Šimek-Lefeuvre (2007, s. 20) popisuje psychiku rodiče ve výkonu trestu následovně: *„Rodič, jemuž bylo odejmuto dítě, se rovněž nachází v situaci psychického strádání. Odloučení od dítěte je pocíťováno jako útok na vlastní identitu. Rodič je zavalen pocíty hanby, křivdy, úzkosti, deprese.“*

Vliv kriminality na dítě

Dětství je počátečním obdobím života každého jednotlivce, které začíná narozením a končí začátkem období adolescence (15 let). V tomto období dochází k formování rozhodujících rysů osobnosti, na jehož utváření se nejvíce podílí rodina. Dítě je potom definováno jako lidský jedinec v životní fázi od narození do období adolescence (Průcha, 2008).

Děti ovlivňuje výkon trestu jejich rodičů před nástupem rodiče do vězení, v průběhu odnětí svobody rodiče, i po návratu rodiče zpátky domů. Tato situace může vést ke zhroucení vztahu rodič – dítě, proto je důležité udržovat kontakt mezi rodiči a dětmi i v době výkonu trestu, aby k této situaci nedošlo. Pro zdravý vývoj dítěte je lepší docházet do vězení a pěstovat kontakt s rodiči, než vazbu rodič – dítě přerušit (Walerich, 2008).

Děti se musí přizpůsobit nové realitě, kterou je odchod rodiče do vězení. V rodině po odchodu rodiče dojde ke změnám v jejím složení, kdy potomek žije odděleně bez uvězněného rodiče. Děti zažívají izolaci, emocionální strádání, sociální vyloučení a finanční nedostatek. Tato životní zkušenost pro ně znamená traumatizující zážitek, v průběhu kterého se ocitají v pozici dítěte, jehož rodič je označován jako kriminálník (Willems, 2002).

Dopady na psychiku dětí vězněných rodičů

V průběhu nepřítomnosti uvězněných rodičů se mohou děti projevovat asociálním chováním a mít problémy s utvářením vlastní identity (Jenzer, 2012).

U dětí vězněných rodičů se potvrdily horší školní výsledky a všudypřítomné vzpomínky na kriminální minulost svých rodičů. U těchto dětí jsou charakteristickými projevy smutek, strach, stud a deprese. Často trpí poruchami spánku i soustředění (Simons, 2000).

Dalšími negativními důsledky jsou nejistota, rozpaky, agrese, poruchy příjmu potravy, strach z opuštění, nízké sebevědomí, vzpomínky na zatčení rodičů a myšlenky na rodiče ve vězení (Wright, Seymour, 2000).

Duševní problémy, se kterými se musí děti vězněných rodičů vypořádat, se u nich mohou negativně projevit. Tyto děti se mohou v budoucnu samy potýkat s pácháním trestných činů (Cunningham, 2001).

Kriminalita mládeže

Pojem adolescence pochází z latinského slovesa *adolescere*, které znamená dospívat. Tímto termínem se vymezuje období od 15 do 20 (22) let každého člověka. Období je hranicí mezi dětstvím a dospělostí. Tato etapa nabývá na významu, když se styly dětského života postupně oddalují stylům dospělého života. Toto oddělování je pozorovatelné v různých oblastech každodenního života, jako je trávení volného času, používání médií, tvorba specifické kultury a hodnot (Macek, 1999).

Kriminalitu u dětí a mládeže způsobuje nefunkční rodinné prostředí. Funkční rodina závisí na mentální zralosti rodičů, jejich osobnosti, věku při uzavření manželství, důvodům k uzavření vedoucím a na příkladu, který dávají rodiče svým dětem. Rodina může pozitivní dovednosti dětí rozvíjet a ty negativní umí odbourat. V opačném případě může nefunkční rodinné prostředí podporovat negativní schopnosti (Zapletal, 2002).

Resocializace a reintegrace

Po dobu výkonu trestu zastává jedinec roli trestaného, který je vyloučen ze společnosti i svého běžného života. Jedinec ve výkonu trestu ztrácí zaměstnání, může přijít o domov nebo o rodinu, která s ním přerušuje styky a v neposlední řadě přichází o návyky a dovednosti, které si poté musí znovu osvojit. Délka výkonu trestu ovlivní, jak moc budou tyto důsledky vážné. Muž či žena v pozici odsouzeného se stávají pasivními, jednají podle jiných vzorců chování a samostatně se rozhodují jen v minimální míře. V průběhu výkonu trestu dochází ke změně vzorců chování, a proto mají trestaní problémy s návratem do společnosti, kde existují odlišná pravidla. Propuštění jedinců ve výkonu trestu na svobodu je doprovázeno negativními jevy, jakými jsou změna prostředí, nedostatečné sociální zázemí, absence rodiny, nedostatek finančních prostředků, nízká míra samostatnosti, problémy spojené s hledáním zaměstnání. Při zvládnutí této fáze opětovného začlenění do systému může hrát rodina významnou roli (Vágnerová, 1999).

Začlenění propuštěného vězně zpět do společnosti probíhá pomocí resocializace. Jinými slovy resocializace povede k reintegraci do společnosti po ukončení výkonu trestu. Resocializace by měla změnit věžňovu osobnost tak, aby byl schopen řídit své chování a nepáchal trestnou činnost. K resocializaci vězně musí dojít, aby byl daný jedinec schopný zastávat jednotlivé role ve společnosti. Cílem resocializace je, aby se vězeň nevrátil ke své kriminální minulosti (Mařádek, 2003).

V případě reintegrace mladistvých vězňů platí fakt, že je osobnost adolescentů po odchodu z ústavního zařízení deformovaná. Ve společnosti pak tito mladí lidé tvoří specifickou skupinu obyvatel. Tato mládež má sníženou schopnost umění života ve společnosti i schopnost vžít se do společenských rolí. Jedná se o lidi bez zázemí, silných emočních vazeb a zdravých sociálních vztahů. Mladiství opouštějící tato zařízení mnohdy nevědí, co si počít se svým životem, ani kam chtějí směřovat nebo co by měli dělat. Tato skupina poté využívá různých sociálních služeb, které jim pomohou naučit životu ve společnosti (Právní komparativní studie, 2006).

Pro správný návrat do společnosti, tedy reintegraci, je podstatná změna životního stylu. Sociální prostředí, do kterého se propuštěný navrácí, má vliv na úspěšnost reintegrace. Důležitou roli hraje, zda se propuštěný jedinec vrací do fungující rodiny a jakým způsobem se k němu jeho rodina a přátelé staví. Potíže s reintegrací mohou mít jedinci, kteří se nemají kam vrátit. Pro tyto jedince je vhodná odborná pomoc v podobě kvalitní sociální péče (Štěrba, 2007).

Prevence kriminality

Prevence kriminality znamená předejít páchání nežádoucího společenského jevu, ochránit před tímto jevem. Preventivní opatření brání jeho vyskytování ve společnosti (Štablová, 1999).

Kriminální prevence obsahuje souhrn opatření sociální a situační prevence. Důležitou součástí je poskytování informací o způsobech ochrany před trestnou činností, které jsou určeny veřejnosti. Pomoc je rovněž cílena na oběti trestných činů (Gjuričová, 2016).

Preventivní aktivity se dělí do tří úrovní. Jedná se o primární, sekundární a terciární prevenci. V případě primární prevence jde o výchovné a vzdělávací aktivity určené nejširší veřejnosti. Důraz je kladen na cílovou skupinu dětí a mládeže. Sekundární prevence je zaměřená na rizikové skupiny, které mají vyšší tendenci k páchání trestných činů. Terciární prevence se zabývá resocializací osob s kriminální minulostí. Cílem tohoto stupně prevence je obnova nefunkčního sociálního prostředí (Ministerstvo vnitra ČR, 2016).

Prevence kriminality používá strategii kontroly kriminality za užití nereprezivních prostředků s následkem snížení pravděpodobnosti páchání trestných činů (Gjuričová, 2016).

3 Analytická část

Analytická část je věnována charakteristice vybrané země, kde bude projekt realizován a jejím hlavním rozvojovým problémům. Dále je v ní obsažena analýza dat týkajících se kriminality a vězeňského prostředí v Ekvádoru a ve městě Cuenca. Poslední kapitola je věnována rozboru možných zdrojů financování projektu.

3.1 Charakteristika Ekvádoru

Oficiální název země je Ekvádorská republika (República del Ecuador), která své jméno dostala na základě polohy přímo na rovníku, který zemi pólí a Ekvádor se tak rozkládá na obou polokoulích. Stát leží v severozápadní části kontinentu Jižní Amerika, přičemž svoji severní hranici sdílí s Kolumbií a hranici na jihu a na východě s Peru. Západní hranici tvoří Tichý oceán, kde se nachází souostroví Galapágy, které jsou součástí ekvádorského území. Rozloha Ekvádoru je 283,561 km² a od severu k jihu prochází zemí sopečný pás And s osmdesáti sopkami. Země má nejvyšší koncentraci řek na kilometr čtvereční na světě (Ministerio de Comercio Exterior, 2015).

Ekvádor byl v minulosti součástí říše Inků do doby, než ho dobyli španělští kolonizátoři v 16. století. Poté byla země součástí Peru a v 18. století se připojila ke španělské kolonii nazvané Nová Granada, kam vyjma Ekvádoru patřily státy Kolumbie, Panama, Venezuela a části Guyany a Brazílie. Od 19. století byl Ekvádor součástí většího útvaru s názvem Velká Kolumbie, kam patřily výše zmíněné státy spolu s Nikaraguyí a Kostarikou. K oddělení od Velké Kolumbie došlo v roce 1830, kdy byl svolán první kongres a vypracována ústava, která dala za vznik republice Ekvádor (Společenství andských států, 2015).

Ekvádor je známý díky Galapágám, které jsou slavné pro svou unikátní faunu, kterou zde v 19. století studoval přírodovědec Charles Darwin⁴. Hlavní město Quito je zapsáno na seznam světového dědictví UNESCO díky nejzachovalejšímu historickému centru v celé Latinské Americe. Ekvádor je čtvrtou turisticky nejnavštěvovanější zemí v Jižní Americe. Hospodářská komise pro Latinskou Ameriku a Karibik (CEPAL) zařadila Ekvádor na třetí místo nejrychleji rostoucích ekonomik v Latinské Americe. Země je největším světovým vývozcem banánů (Ministerio de Comercio Exterior, 2015).

⁴ Charles Darwin (1809 – 1882) je autorem evoluční teorie o proměně jednotlivých druhů a jejich adaptibilitě. Darwin se v roce 1831 účastnil plavby lodi Beagle, během které se dostal na souostroví Galapágy, kde zkoumal, jakým způsobem se proměňují živočišné druhy. Výsledkem výzkumné plavby byla schopnost organismu přizpůsobit se podmínkám okolí. Po v roce 1859 vydal slavnou publikaci O původu druhů, která interpretuje výsledky přírodního výběru.

Tab. 1 Základní informace o Ekvádoru

Základní informace	
Státní zřízení	Prezidentská republika
Prezident	Rafael Correa
Hlavní město	Quito
Rozloha	283 561 km ²
Počet obyvatel	14 306 846 (2010)
Úřední jazyk	Španělština
Měna	Americký dolar (USD)
Nezávislost	24. 5. 1822

Zdroj: vlastní zpracování podle MZV ČR, dostupné z:

<http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/jizni_amerika/ekvador/>

Socioekonomická charakteristika Ekvádoru

Největší hustota zalidnění je v Ekvádoru na pobřeží a v centrální části země v andských provinciích. Demografické složení obyvatelstva Ekvádoru. Nejméně obyvatelstva naopak obývá oblasti Amazonských regionů, kde žijí především indiáni. Většinu obyvatelstva tvoří míšenci bělochů a indiánů (tzv. mestici). Dalšími skupinami jsou míšenci více ras (tzv. montubios), afroekvádorci, indiáni a běloši (viz Tab. 2). Dominantním náboženstvím v Ekvádoru je křesťanství. Religiózní struktura je zachycena v Tab. 3 (Ministerstvo zahraničních věcí ČR, 2016).

Tab. 2 Rasové složení Ekvádoru

Lidská rasa	Podíl
Mestici	72 %
Montubios	7,4 %
Afroekvádorci	7,3 %
Indiáni	7 %
Běloši	6 %

Zdroj: vlastní zpracování podle MZV ČR, dostupné z: <
http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/jizni_amerika/ekvador/>

Tab. 3 Religiózní struktura Ekvádoru

Náboženství	Podíl
Katolíci	80,45 %
Evangelíci	11,30 %
Svědkové Jehovovi	1,29 %
Mormoni	0,37 %
Buddhisté	0,29 %
Spiritisté	0,12 %
Ostatní*	5,92 %

Zdroj: vlastní zpracování podle Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, dostupné z: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/filiacion-religiosa/>

Poznámka: *Islám, Hinduismus, indiánská náboženství apod.

V Ekvádoru se mluví čtrnácti jazyky, většinou se jedná o jazyky původního indiánského obyvatelstva. Oficiálním jazykem země je španělština. Místní ústava uvádí také dva úřední jazyky interkulturních vztahů, kterými jsou kichwa a shuar. Ekvádorská ústava zaručuje respektování a zachování domorodých jazyků. Pro tyto domorodé jazyky většinou neexistuje doslovný překlad do španělštiny. Podle dostupných dat hovoří původními jazyky stále menší část obyvatelstva (Secretaría del Buen Vivir, 2015).

Celkový počet obyvatel v Ekvádoru čítal dle dat posledního sčítání v roce 2010 14 306 846 osob. Muži tvořili 54 % populace a ženy 46 %. 63, 5 % obyvatel žije ve venkovských oblastech. Prvními třemi městy s největším počtem obyvatel jsou Guayaquil, hlavní město Quito a Cuenca. Guayaquil čítá 2 350 915 obyvatel, v Quitu žije 2 239 191 obyvatel a v Cuence 505 585 obyvatel. V hlavním a největším městě žije cca třetina populace Ekvádoru. Za poslední tři sčítání (1990, 2001, 2010) představuje populace ve věku 15 -25 let stále vyšší procento z celkového počtu obyvatelstva v Ekvádoru (Hospodářská komise pro Latinskou Ameriku a Karibik, 2010).

Podle rozvojového a územního plánu kantónu Cuenca se Ekvádor administrativně dělí na dvacet čtyři provincií (viz Tab. 4), které se dále člení na sto devadesát devět kantonů. Cuenca je součástí stejnojmenného kantonu a hlavním městem andské provincie Azuay. Kanton i město bylo založené 12. 4. 1557. Cuenca leží 450 km jižně od hlavního města Quito a 243 km od největšího ekvádorského města Guayaquil. Město bylo součástí incké říše, je sídlem několika univerzit a jeho koloniální historické centrum je součástí světového dědictví UNESCO. Podle posledního sčítání uskutečněného roku 2010 má město Cuenca 505 585 obyvatel, z toho větší část tvoří ženy 266 088 obyvatel. Mužská populace čítá 239 497 obyvatel. Nejpočetnějšími skupinami obyvatel města Cuenca jsou věkové skupiny 20-24 let, 15-19 let a 25-29 let. Převažuje zde mladá generace nad starou, je zde však patrný proces stárnutí obyvatelstva do budoucna (Cuenca Municipal, 2015).

Tab. 4 Administrativní členění Ekvádoru

Provincie	Počet obyvatel	Hlavní město
Azuay	702 893	Cuenca
Bolivar	182 744	Guaranda
Cañar	223 463	Azogues
Carchi	165 659	Tulcán
Chimborazo	452 352	Riobamba
Cotopaxi	406 798	Latacunga
El Oro	588 546	Machala
Esmeraldas	520 711	Esmeraldas
Galápagos	22 770	Puerto Baquerizo Moreno
Guayas	3 573 003	Guayaquil
Imbabura	400 359	Ibarra
Loja	446 743	Loja
Los Ríos	765 274	Babahoyo

Manabí	1 345 779	Portoviejo
Morona-Santiago	147 886	Macas
Napo	104 047	Tena
Orellana	137 848	Puerto Francisco de Orellana
Pastaza	84 329	Puyo
Pichincha	2 570 201	Quito
Santa Elena	301 168	Santa Elena
Santo Domingo de los Tsáchilas	365 965	Santo Domingo
Sucumbíos	174 522	Nueva Loja
Tungurahua	500 775	Ambato
Zamora-Chinchiipe	91 219	Zamora

Zdroj: vlastní zpracování podle MZV ČR, dostupné z: <
http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/jizni_amerika/ekvador/>

Ekvádorskou měnou je od roku 2000 americký dolar (USD) zavedený z důvodu finanční stability. Předtím byl národní měnou ekvádorský sucre. V zemi se používají jak mince amerického dolaru, tak ekvádorské mince. Negativum přechodu na americký dolar se projevilo v nárůstu životních nákladů a zvýšení počtu obyvatel žijících pod hranicí chudoby (Ministerstvo zahraničních věcí ČR, 2016).

Nejdůležitější komoditou Ekvádoru je ropa, která byla objevena v Amazonii v sedmdesátých letech. Většina ropných ložisek se nachází na východě země v pralesních oblastech a na severu země na hranici s Kolumbií. Ropa a její deriváty zaujímají v komoditní struktuře vývozu přes polovinu podílu. Ropné produkty se nejvíce vyvážejí do Spojených států amerických, Chile a Panamy. Do těžebního odvětví proudí už po několik let nejvíce zahraničních investic. Podle údajů z roku 2014 objem přímých zahraničních investic do tohoto odvětví činil 490 mil. USD. Tento fakt je dán závislostí ekvádorské ekonomiky na vývozu ropy. V roce 2014 Ekvádor nejvíce vyvážel ropu a její deriváty, banány krevety, ostatní mořské produkty, květiny a kakao (viz Tab. 5). Dovozeními artikly jsou suroviny, stroje a zařízení, pohonné hmoty a maziva a spotřební zboží. Nejdůležitějšími obchodními partnery jsou Spojené státy americké, které jsou následovány Čínou. Hlavní ob-

chodní centra jsou v hlavním městě Quito a v největším ekvádorském městě Guayaquilu (CzechTrade, 2015).

Tab. 5 Komoditní struktura vývozu Ekvádoru za rok 2014

Komodita	Podíl
Ropa a její deriváty	51,70 %
Banány	10,13 %
Krevety	9,99 %
Ostatní mořské produkty	5,04 %
Květiny	3,10 %
Kakao	2,24 %

Zdroj: vlastní zpracování podle CzechTrade, dostupné z:
<<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ekvador-zahranicni-obchod-a-investice-18869.html>>

Po globální krizi v roce 2008 a propadu místní ekonomiky došlo k vysokému ekonomickému růstu. V roce 2012 činil ekonomický růst 5,2 %, v roce 2013 4,6 % a v roce 2014 3,8 %. Hospodářský růst v zemi pomohl snížení chudoby, sociální nerovnosti a zvýšení střední třídy. Extrémní chudoba se mezi léty 2006 a 2014 snížila z 16,9 % na 7,7 % (Světová banka, 2015).

Podle dat Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) z roku 2015 došlo k poklesu nezaměstnanosti. Nezaměstnanost pracovníky mužského pohlaví klesla v roce 2015 na 3,11 % oproti roku 2014, kdy dosahovala 4,47 %. U pracovníků ženského pohlaví došlo rovněž k poklesu nezaměstnanosti ve stejném období, a sice z 5,44 % v roce 2014 na 4,89 % v roce 2015. Nejvíce obyvatel je zaměstnáno v sektoru zemědělství, lesnictví a rybolov, dále v obchodním sektoru a ve výrobním sektoru, kde je zahrnuta rafinace ropy. Za sledované období od roku 2007 do roku 2015 dochází v prvních dvou sektorech k poklesu podílu na zaměstnanosti v Ekvádoru, u výrobního sektoru naopak k nárůstu podílu na zaměstnanosti v zemi (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

Podle údajů z Instituto Nacional de Estadísticas y Censos je městem s nejnižším procentem nezaměstnanosti Cuenca (3,22 %), následovaná městy Machala (3,70 %) a Guayaquil (3,78 %). Naopak městy s nejvyšším procentem nezaměstnanosti jsou Ambato (6,43 %) a hlavní město Quito (4,39 %). Klesla také nezaměstnanost ve venkovských oblastech z 3,35 % v roce 2014 na 1,89 % v roce 2015 (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2015).

Ze zisků z prodeje ropy dokázal stát snížit extrémní chudobu a podpořit sociální výdaje. Kvůli současnému poklesu cen ropy na světovém trhu se ekonomika Ekvádoru nachází v nepříznivé situaci. Ekvádor se tak potýká s omezenými příjmy, úsporným rozpočtem na rok 2016 a nadměrnými závazky, které je obtížné v nastalé situaci uhradit. Země se tak stává nepříznivou pro zahraniční investory z důvodu vysokého investičního rizika. Ekvádor se musí zaměřit na podporu exportu, který výrazně poklesl od počátku roku 2015. V souvislosti s tímto opatřením má Ekvádor v plánu další omezování importu, o které se snaží již několikátý rok. Daně na dovážené zboží si vysloužilo kritiku ze strany sousedních zemí u Světové obchodní organizace⁵ (Ministerstvo zahraničních věcí ČR, 2016).

Vláda prezidenta Rafaela Correa Delgada má za cíl vymýcení chudoby za pomoci udržitelné ekonomiky orientované na znalosti a inovace. Investice veřejného sektoru jsou určeny na projekty týkající se energetiky, infrastruktury, dopravy a sociální oblasti. Důležitým bodem je rovněž rozvoj školství a lidského kapitálu. V současné době je financování veřejných investic ohroženo poklesem cen ropy. Z tohoto důvodu zůstává otázkou, jak se i nadále bude dařit eliminovat nerovnost a chudobu v zemi (Světová banka, 2015).

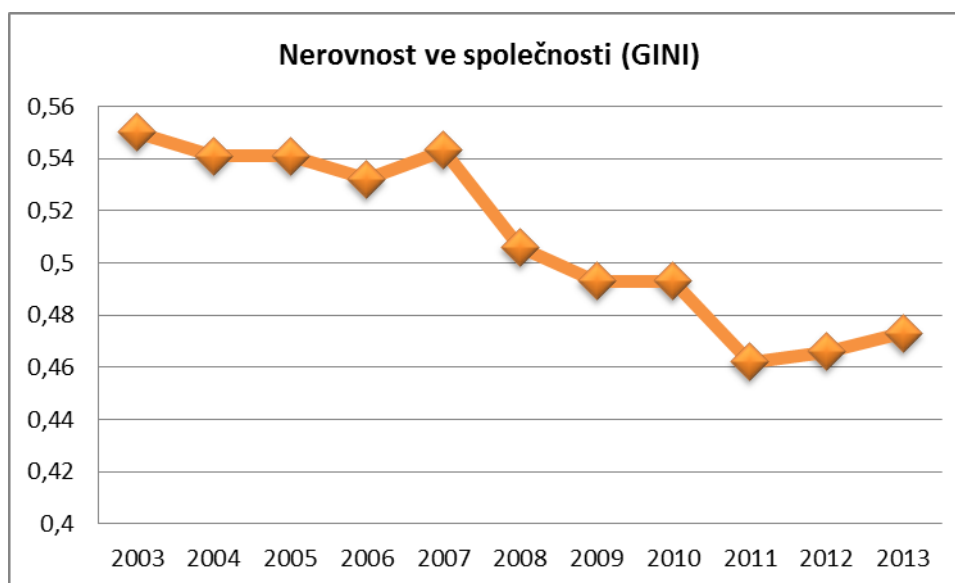
3.2 Rozvojové problémy v Ekvádoru

Nerovnoměrné rozdělení bohatství

V Ekvádoru vlastní 2 % domácností 90 % velkých společností. Nerovnost ve společnosti zde má velkou tradici. Pro Ekvádor byla typická oligarchická společnost, kde malá skupina bohatých vlastnila přírodní zdroje i pracovní sílu a koncentrovala bohatství země. Ekvádorský historik Juan Pas poukazuje na vysokou společenskou nerovnost existující v zemi od dob kolonialismu, ale i po jeho ukončení s nástupem republiky v roce 1830, kdy propast mezi bohatými elitami a chudými ještě více narůstala. Na snižování společenské nerovnosti začíná Ekvádor participovat od roku 2007 (viz Obr. 8). Historik Juan Pas připomíná historické události 19. století, kdy se půda koncentrovala do rukou bohatých velkostatkářů, ze kterých se etablovala nejbohatší elita a zbytek obyvatelstva, které čítalo 80 % populace, žilo v chudobě. Podle Pase se situace nezměnila ani ve 20. století, neboť průmyslo-

⁵ Světová obchodní organizace (WTO) je mezivládní organizace založená v roce 1994 v Marrakeši. Cílem WTO je zlepšit životní úroveň, zvýšit zaměstnanost a reálný důchod, růst poptávky apod., aby došlo k optimálnímu využití zdrojů a trvalému rozvoji.

vý rozvoj znamenal vytvoření další elitní skupiny, a sice buržoazie, která rovněž usilovala o kumulaci bohatství. Nerovnoměrné rozdělení bohatství v zemi podporuje dědictví, kdy nahromaděný majetek přechází z generace na generaci (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2015).



Obr. 8 Nerovnost ve společnosti měřená pomocí koeficientu GINI v Ekvádoru v letech 2003 až 2013

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Excel podle Světové banky, dostupné z: <http://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI/countries/1W?display=default>

I přes klesající trend zaujímá region Latinské Ameriky prvenství v sociální nerovnosti. Podle Hospodářské komise pro Latinskou Ameriku a Karibik (CEPAL) není hlavním rysem nerovnosti v tomto regionu vysoký počet populace žijící v chudobě, ale především koncentrace bohatství mezi malé množství obyvatelstva a nízké daně z příjmu vysoko příjmových skupin obyvatelstva (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2015).

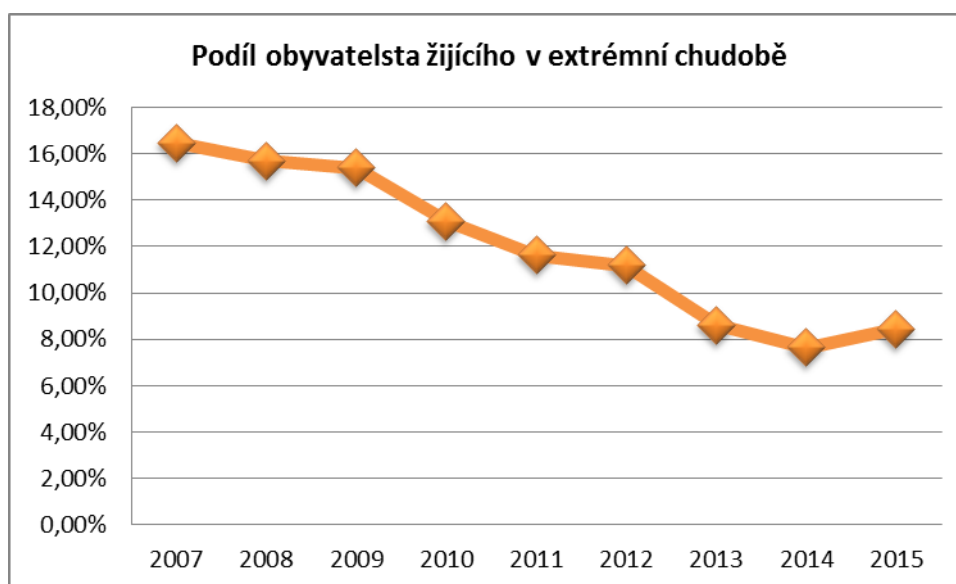
Chudoba

Hospodářská komise pro Latinskou Ameriku a Karibik (CEPAL) oznámila, že v roce 2014 žilo v chudobě 28 % obyvatel Latinské Ameriky. 28 % populace tohoto regionu představuje 167 milionů lidí, z toho 71 milionů jednotlivců žilo v extrémní chudobě. Podle multidimenzionálního indexu chudoby⁶ z roku 2015 žije v Ekvádoru

⁶ Multidimenzionální index chudoby (MPI) byl poprvé použit v roce 2010 Rozvojovým programem spojených národů (UNDP). MPI odráží úroveň vzdělání, zdraví a životní úroveň dané země. Měří se deset indikátorů, mezi které patří např. počet dětí zapsaných do školy, počet let školní docházky, míra dětské úmrtnosti, výživa, přístup k pitné vodě, dostupnost toalet apod. Domácnost žije v chudobě, pokud ve více než 30 % trpí nedostatkem.

35 % populace v chudobě (Hospodářská komise pro Latinskou Ameriku a Karibik, 2016).

Podle nejnovějších dat Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) z roku 2015 žije v extrémní chudobě 8,45 % populace. Od roku 2007 došlo k poklesu, přičemž údaj extrémní chudoby v roce 2007 činil 16,45 %. Mezi léty 2014 a 2015 se objevuje nárůst obyvatelstva žijícího v extrémní chudobě ze 7,65 % na 8,45 %. Cílem je, aby procento populace žijící v extrémní chudobě představovalo v roce 2017 3 % (viz Obr. 9). (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).



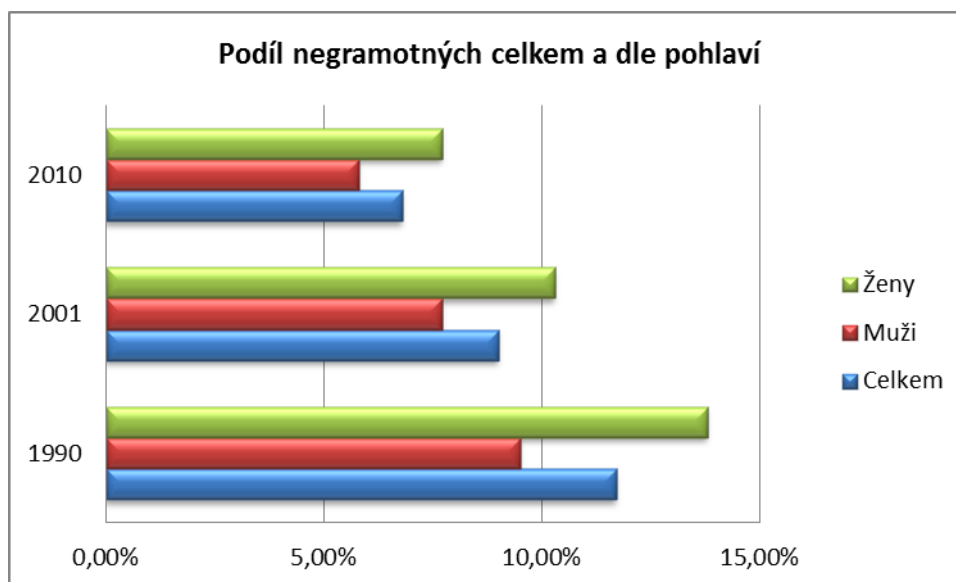
Obr. 9 Podíl obyvatelstva žijícího v extrémní chudobě v Ekvádoru v letech 2007 až 2015

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Excel podle Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, dostupné z: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2015/Diciembre_2015/Presentacion_pobreza_y_desigualdad_dic_15.pdf>

Vzdělání

Podle posledního sčítání uskutečněného v roce 2010 ze strany dat Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) bylo 6,8 % populace negramotných. Podíl negramotných klesá od roku 1990. V roce 1990 bylo negramotných 11,7 % Ekvádorců. V roce 2001 došlo k poklesu na 9 % z celkové populace až na zmíněných 6,8 % v roce 2010. Více negramotná je část populace ženského pohlaví (viz Obr. 10).

V roce 1990 bylo negramotných 13,8 % žen a 9,5 % mužů. V roce 2010 negramotnost žen v Ekvádoru činila 7,7 % a negramotnost mužů 5,8 %. Nejvíce negramotnou etnickou skupinou byli v roce 2010 indiáni (20,4 %), poté míšenci více ras zvaní montubios (12,9 %) a afroekvádorci (7,6 %) (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).



Obr. 10 Podíl negramotných v Ekvádoru v letech 1990, 2001 a 2010

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Excel podle Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, dostupné z: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/capitulo_educacion_censo_poblacion_vivienda.pdf>

Podle dat Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) se v roce 2014 vzdělávalo 94,4 % dětí a mládeže ve věku 5 až 17 let. Zbytek dětí a mládeže ve věku 5 až 17 let (5,6 %) neuplatnilo možnost studia především z ekonomických důvodů (28,4 %) (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014).

V srpnu roku 2015 začalo Ministerstvo školství a zainteresované subjekty z řad učitelů a studentů vypracovávat plán vzdělávání (Plan Decenal de Educación) na období 2016 – 2025. Cílem je dosáhnout lepší kvality vzdělávání a vyšší rovnosti v přístupu ke vzdělání. Ekvádor se v tomto plánovacím období mimo jiné zaměří na sjednocení předškolního vzdělávání, zvýšení počtu středních škol a jejich absolventů nebo na navýšení rozpočtu do sektoru školství. Závěrečný dokument odhlasovaný v tomto roce bude sloužit jako jeden z podkladů pro národní rozvojový plán (Plan Nacional de Desarrollo) na období 2017 – 2021 (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2016).

Zdravotnictví

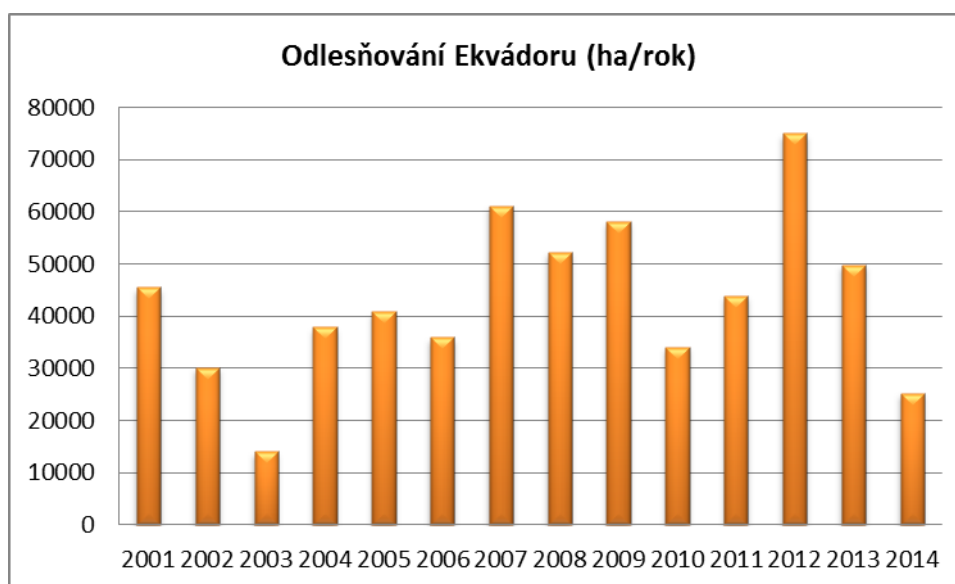
Ekvádor se potýká s omezenou zdravotní péčí. Ve všech městech a vesnicích mimo hlavní město Quito je poskytována pouze základní zdravotní péče. Léčba závažných zdravotních onemocnění je možná pouze v Quitu. Dalším problémem je jazyková vybavenost nemocničního personálu. Lékaři mluví většinou pouze španělsky (The Overseas Security Advisory Council, 2015).

Podle dat z roku 2010 mělo 77 % domácností přístup k veřejným vodním zdrojům, přičemž většina z těchto domácností se nacházela v městských oblastech. Pokud bychom dělily přístup k veřejným vodním zdrojům podle etnika, mělo přístup k vodě 81 % bělošského obyvatelstva, 75 % mestiků (míšenci bělochů a indiánů), 49 % indiánského obyvatelstva a 41 % montubiů (míšenci více ras). Napojení na veřejnou kanalizaci mělo v roce 2010 k dispozici 54 % domácností, ve venkovských oblastech pouze 15 % domácností (Pan American Health Organization, 2013).

Environmentální problémy

Území Ekvádoru je ohroženo přírodními pohromami, jako jsou sopečné erupce, záplavy, zemětřesení, sucho nebo tsunami. Během období dešťů v roce 2008 měly záplavy dopad na 275 000 obyvatel a ekonomické ztráty země se vyčísly na 1,2 miliard amerických dolarů. Sopečné erupce v letech 2009 a 2010 přímo ovlivnily 3792 obyvatel a nepřímé dopady postihly dalšího 1,5 milionu lidí. Následkům sucha v roce 2009 muselo čelit 32 000 rodin pracujících v zemědělství (Pan American Health Organization, 2013).

Zhruba 50 % rozlohy Ekvádoru pokrývají lesy. Na ekvádorském území najdeme Amazonii i Andy. Tyto lesní oblasti jsou domovem indiánského obyvatelstva a afroekvádorců. Ekvádorské Andy patří mezi oblasti s nejbohatší biodiverzitou na světě. Vyskytuje se zde 6,7 % endemických druhů. Ekvádor ale patří mezi země s největší mírou odlesňování v latinskoamerickém regionu. Deforestace činila 1,5 % mezi léty 1990 až 2000 a v dalším období od roku 2000 do roku 2005 se zvýšila na 1,7 %. Tempo odlesňování Ekvádoru je zachyceno na Obr. 11 (Konference OSN o obchodu a rozvoji, 2011).



Obr. 11 Odlesňování Ekvádoru v letech 2001 až 2014 v hektarech

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Excel podle Global Forest Watch, dostupné z: <http://www.globalforestwatch.org/countries/overview>

Ekvádor se potýká s odlesňováním pobřežních lesů a ztrátou biodiverzity v pobřežních oblastech v důsledku lovu krevet, který nestačí pokrývat světovou poptávku. V posledních třech desetiletích došlo k úbytku 70 % mangrovníků, které pokrývaly pobřežní oblast o rozloze 362 tisíc hektarů. Toto odlesňování má negativní důsledky pro místní obyvatelstvo, protože pás mangrovů zastával ochrannou funkci jakožto nárazníkový pás proti uragánům směřujícím k pevnině od moře (Rozvojovka, 2011).

Dalším environmentálním problémem je znečištění vodních zdrojů v důsledku těžby ropy, se kterým se potýká domorodé etnikum Kichwa, u kterého došlo k vyššímu výskytu zdravotních problémů. Těžební společnost Chevron vypustila v roce 2012 do podzemní vody v oblasti deštného pralesa více než osmnáct miliard galonů toxického odpadu. Sankce byla udělena ve výši osmnáct miliard dolarů určených na vyčištění postižené oblasti a odstranění vzniklých škod. Následkem této environmentální katastrofy jsou zvýšené výskyty rakoviny a rození postižených dětí (Rozvojovka, 2012).

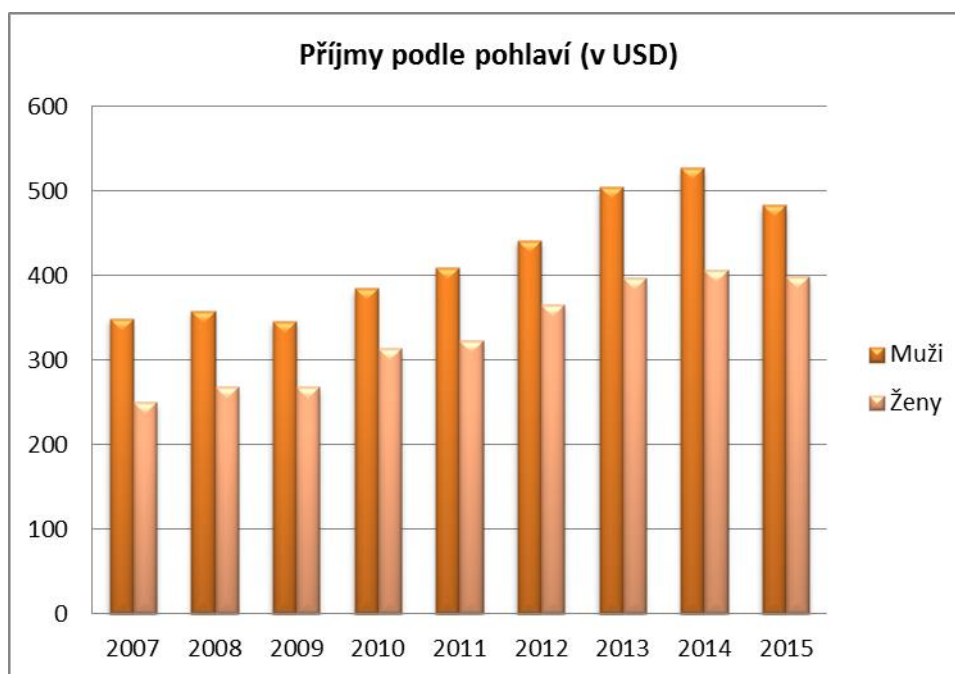
Ekvádor se řadí na osmé místo v regionu Latinská Amerika a Karibik z hlediska množství vypouštěných emisí CO₂. Kvalita ovzduší je sledována zejména ve třech největších městech – Guayaquil, Quito a Cuenca (Pan American Health Organization, 2013).

Neadekvátní pracovní podmínky

Podle posledního průzkumu institutu Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) uskutečněného v roce 2015 stoupl v Ekvádoru počet tzv.

neadekvátní zaměstnanosti, kdy zaměstnavatel nedodrží zákonem stanovenou pracovní dobu ani minimální mzdu za vykonanou práci. Tento typ zaměstnanosti se zvýšil v roce 2015 na 52,06 % oproti 49,41 % v roce 2014. Ve venkovských oblastech došlo k nárůstu ze 70,77 % v roce 2014 na 73,42 % v roce 2015. Zaměstnanci mužského pohlaví tvořili v roce 2014 45,4 %, v roce 2015 došlo k nárůstu na 46,14 %. U zaměstnanců ženského pohlaví byl nárůst vyšší, a sice z 55,6 % v roce 2014 na 60,59 % v roce 2015. Více ohrožené tímto typem nezaměstnanosti jsou pracovníci ženského pohlaví. Výzkum ukázal, že práci v adekvátních podmínkách má 50,37 % mužů a 34,13 % žen (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

Od roku 2007 do roku 2014 docházelo rovněž k nárůstu příjmu pro obě pohlaví. Pro pracovníky mužského pohlaví činil nárůst z 384,79 USD v roce 2007 na 529,1 USD v roce 2014. Pro pracovníky ženského pohlaví tento údaj představoval nárůst z 250,08 USD v roce 2007 na 460,7 USD. Od roku 2014 ale dochází k poklesu příjmů pro obě pohlaví (viz Obr. 12). U zaměstnanců mužského pohlaví představoval údaj v roce 2015 483,13 USD a pro zaměstnance ženského pohlaví 398,83 USD (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).



Obr. 12 Příjmy podle pohlaví v Ekvádoru v letech 2007 až 2015 (v USD)

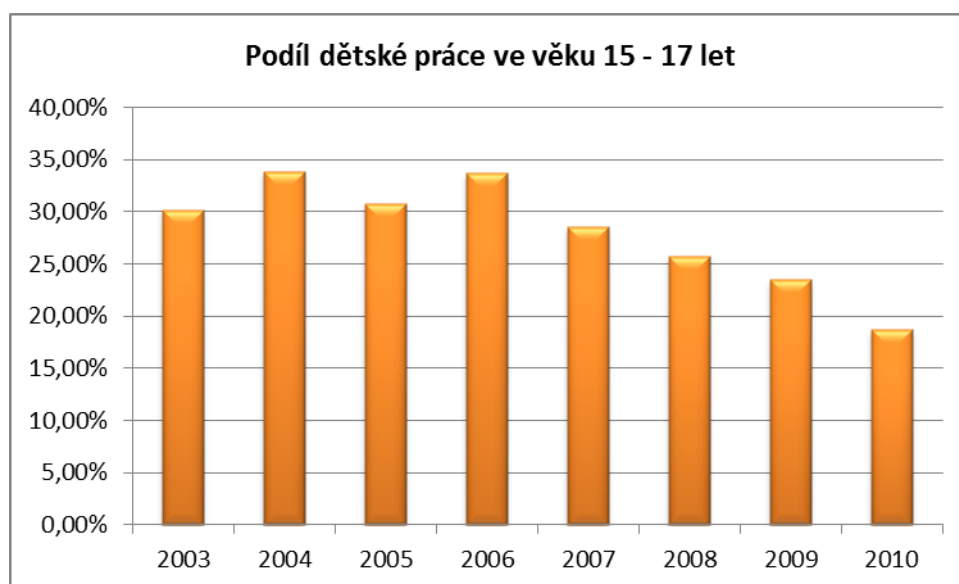
Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Excel podle Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, dostupné z: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Marzo-2015/Presentacion_Empleo_Marzo_2015.pdf>

Dětská práce

Dalším rozvojovým problémem Ekvádoru je dětská práce, která se podle dat Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) více vyskytuje na venkově než ve městech. Nejvíce dětských pracovníků je ve věku 15 – 17 let a více pracují chlapci (62,8 %) než dívky (37,2 %). 75,1 % dětí navštěvuje při práci i školu, 85 % dětí jsou žáci základních škol a 15 % jsou studenty středních škol. Nejvíce pracujících dětí je indiánského etnika a nejčastěji udávaným důvodem dětské práce je pomoc s příjmem domácnosti, ve které děti žijí (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012).

Jedním z konkrétních problémů dětské práce je práce na banánových plantážích, kterou mezinárodní organizace práce řadí mezi jednu z nejnáročnějších. Děti byly nucené pracovat v některých případech již od osmi let namísto absolvování školní docházky. Práci musely vykonávat po dobu dvanácti hodin denně za pomoci nebezpečných pracovních nástrojů, jako jsou např. mačety. Na pracovištích se objevovaly případy sexuálního obtěžování nebo přímé kontakty dětí s pesticidy. V roce 2003 došlo v Ekvádoru ke změně legislativy a dětská práce je zakázaná do patnácti let věku. Od tohoto věku mohou děti legálně pracovat, ale pracovní doba nesmí přesáhnout šest hodin denně, mohou pracovat pouze pět dní v týdnu a musí mít zajištěn přístup ke vzdělání (Kampaň Za férové banány, 2012).

Podle dat UNICEF (The United Nations Children's Fund) klesá od roku 2003 počet dětských pracovníků v Ekvádoru. V roce 2003 vykonávalo dětskou práci v zemi 499 206 dětí a v roce 2010 klesl počet dětských pracovníků na 269 881. V nejpočetnější skupině dětských pracovníků (15 – 17 let) pracovalo v roce 2003 30,18 % dětí a v roce 2010 klesl počet dětských pracovníků na 18,68 % (viz Obr. 13) (Unicef, 2012).



Obr. 13 Podíl dětských pracovníků ve věku 15 – 17 let v Ekvádoru v letech 2003 až 2010

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Excel podle The United Nations Children's Fund, dostupné z:

<http://www.unicef.org/evaldatabase/files/Libro_Trabajo_Infantil_UNA_EVALUACION_2012_FINAL_ok.pdf>

Od roku 2015 řeší Ekvádor problematiku dětské práce pomocí programu flexibilního vzdělávání. Tento program iniciovaný ekvádorským ministerstvem školství umožňuje pokračovat ve vzdělávání bývalým dětským pracovníkům (Evropská unie, 2015).

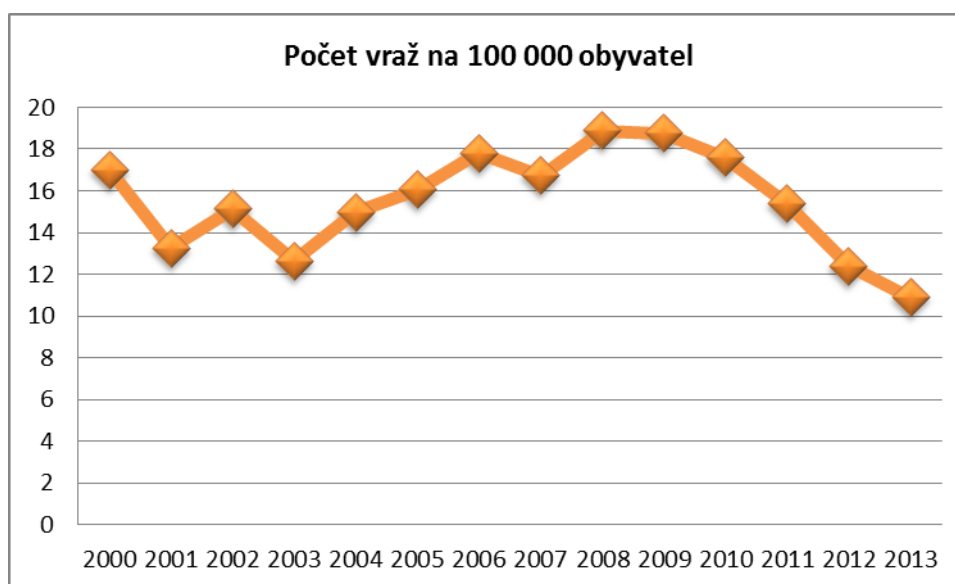
Jedním z rozvojových problémů Ekvádoru je i vysoká kriminalita. Této rozvojové problematice je věnována samostatná kapitola z důvodu souvislosti kriminality a navrhovaného projektu.

3.3 Kriminální statistiky

Ekvádor prochází v posledních desetiletích rychlým procesem urbanizace, kdy dva ze tří obyvatel země žijí ve městech. Podle údajů Hospodářské komise pro Latinskou Ameriku a Karibik (CEPAL) bylo mezi lety 2000 a 2010 tempo urbanizačního růstu 2,4 % ročně. Průměrné tempo urbanizačního růstu regionu Latinská Amerika bylo ve stejném období 1,7 %. Zajištění bezpečnosti ve městech se stalo z tohoto důvodu jednou z priorit ekvádorské vlády a místních samospráv. V hlavním městě Quito funguje od roku 2009 program nazvaný Urban Risk Reduction Program financovaný ze strany Světové banky a OSN (Organizace spojených národů). Za spolupráce občanů dochází k obnově veřejných prostranství, jako jsou parky, dětská a sportovní hřiště, která slouží jako prevence kriminality. V červnu roku 2012 organizovalo město Cuenca spolu se Světovou bankou konferenci Hacia Ciudades Seguras, Sostenibles e Incluyentes (Směrem k bezpečným, udržitelným a začleněným

městům), na které se diskutovalo o městském plánování, budování bezpečných čtvrtí a alternativních možnostech dopravy (Světová banka, 2012).

Ekvádor se dlouhodobě potýká s problémem kriminality. Vzhledem k omezeným policejním a soudním kapacitám je míra dopadení pachatele nízká. Tento fakt podporuje kriminalitu v zemi. Nejčastějšími typy trestných činů, které v posledních letech vzrostly, jsou kapesní krádeže, krádeže v hotelových pokojích nebo ozbrojené loupeže. Aktivita kapsářů a dalších drobných zlodějů jsou evidovány v turistických destinacích, na letištích, v restauracích, v dopravních prostředcích, v přeplněných ulicích, v obchodech, na tržištích a na dalších veřejných místech. Turisté se tak stávají stále častěji terčem loupežných přepadení, v extrémnějších případech dochází k jejich únosům. V posledních letech se objevuje také nárůst násilných trestných činů, jako jsou vraždy, ozbrojené přepadení, loupeže nebo sexuální napadení. Ekvádor je rovněž zapojen do obchodu s drogami jakožto tranzitní země, přes kterou se ročně přepraví sto tun kokainu. Obchod s drogami přispívá k nárůstu kriminality, přičemž je prokázána souvislost mezi zvýšeným objemem obchodovaných drog a nárůstem počtu vražd od roku 2003 (viz Obr. 14). Problematická je především severní oblast země na hranici s Kolumbií, kde dochází k nezákonné výrobě drog a zbraní (The Overseas Security Advisory Council, 2015).

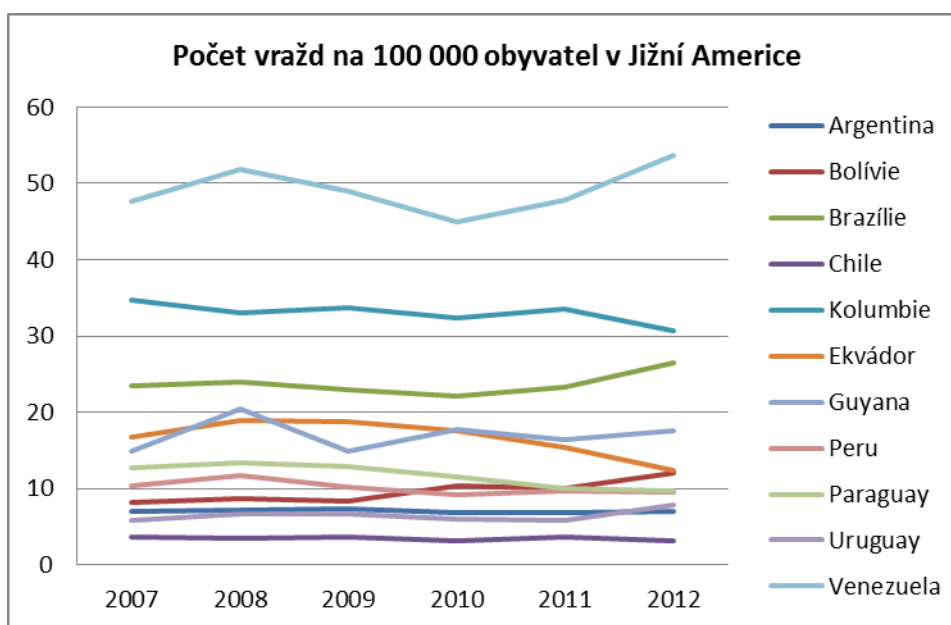


Obr. 14 Počet vražd v Ekvádoru na 100 000 obyvatel v letech 2000 až 2013

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Excel podle Ministerio Coordinador del Seguridad, dostupné z: <<http://www.seguridad.gob.ec/se-presento-primer-informe-de-estadisticas-de-seguridad-integral/>>

V porovnání s ostatními zeměmi Jižní Ameriky jsou údaje počtu vražd v Ekvádoru jedny z nejvyšších v regionu (viz Obr. 15). Prvenství patří Venezuele, kde bylo v roce 2012 spácháno v roce 53,6 vražd na 100 000 obyvatel. Druhou nejnebez-

pečnější zemí z hlediska tohoto ukazatele je Kolumbie, kde bylo v roce 2012 spácháno 30,7 vražd na 100 000 obyvatel. Kolumbii následuje Brazílie s 26,5 vraždami na 100 000 obyvatel ve stejném roce. Do roku 2010 byl čtvrtou zemí s nejvyšším počtem spáchaných vražd Ekvádor. V roce 2010 zde bylo spácháno 17,6 vražd na 100 000 obyvatel, v roce 2012 tento indikátor ukazoval 12,4 vražd na 100 000 obyvatel. Před Ekvádor se v roce 2010 dostala Guyana, kde bylo v roce 2012 spácháno 17,5 vražd na 100 000 obyvatel. Nejméně spáchaných vražd na 100 000 obyvatel v Jižní Americe dlouhodobě vykazuje Chile, Uruguay a Argentina (Světová banka, 2007-2012).



Obr. 15 Počet vražd na 100 000 obyvatel ve státech Jižní Ameriky v letech 2000 až 2013

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Excel podle Světové banky, dostupné z: <http://data.worldbank.org/indicator/VC.IHR.PSRC.P5>

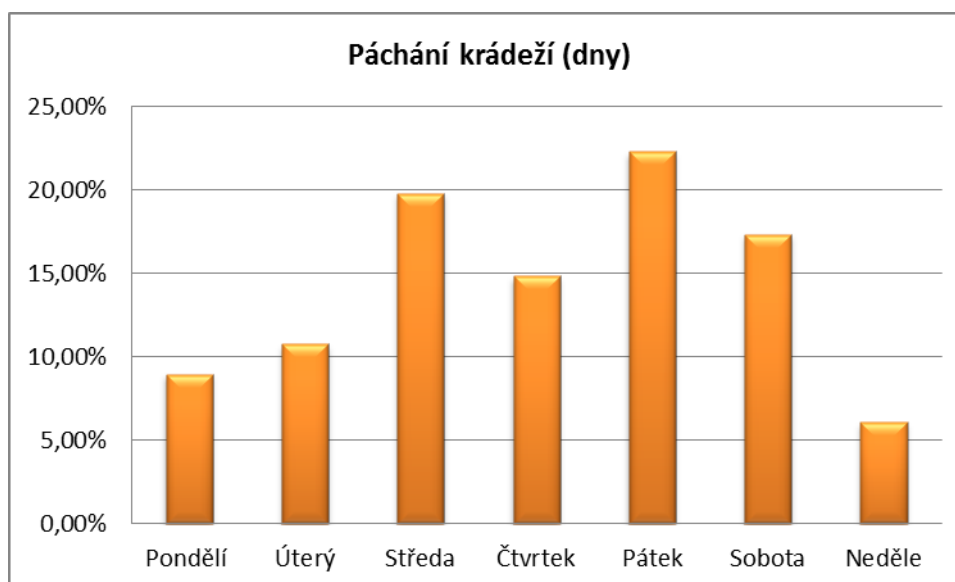
Poznámka: Surinam není součástí grafu z důvodu absence dat.

V roce 2011 si ekvádorská vláda vytyčila cíl snížit počet vražd na 5 vražd na 100 000 obyvatel v roce 2017. Vláda si stanovila novou bezpečnostní strategii založenou na zlepšení vztahů mezi občany a policejními složkami. Došlo ke zdvojnásobení výdajů na bezpečnost z 1 % ze státního rozpočtu na 2,3 % a vytvoření deseti nových policejních jednotek. Každá jednotka se skládá z šestnácti až dvaceti dvou policistů. Na veřejných místech bylo nainstalováno více než milion poplachových spouštěčů, které mohou občany spustit v případě ohrožení. Tyto nouzové spouštěče jsou napojeny na nejbližší stanici nových policejních jednotek. Od roku 2011 jsou realizovány policejní výcvikové programy, modernizovala se výbava policejních automobilů, zvýšil se počet hlídek v městských čtvrtích a došlo k navýšení policejních platů. Ekvádorští policisté mají jedny z nejvyšších platových ohodnoce-

ní v regionu Latinské Ameriky. Cílem místní vlády je motivovat nově příchozí policejní posily. V roce 2014 bylo u policejních složek otevřeno 2000 nových pracovních pozic, uchazečů hlásících se na tyto pozice bylo evidováno 25 000. V roce 2014 čítal ukazatel počtu vražd 8,3 vraždy na 100 000 obyvatel (Investigation and Analysis of Organized Crime, 2015).

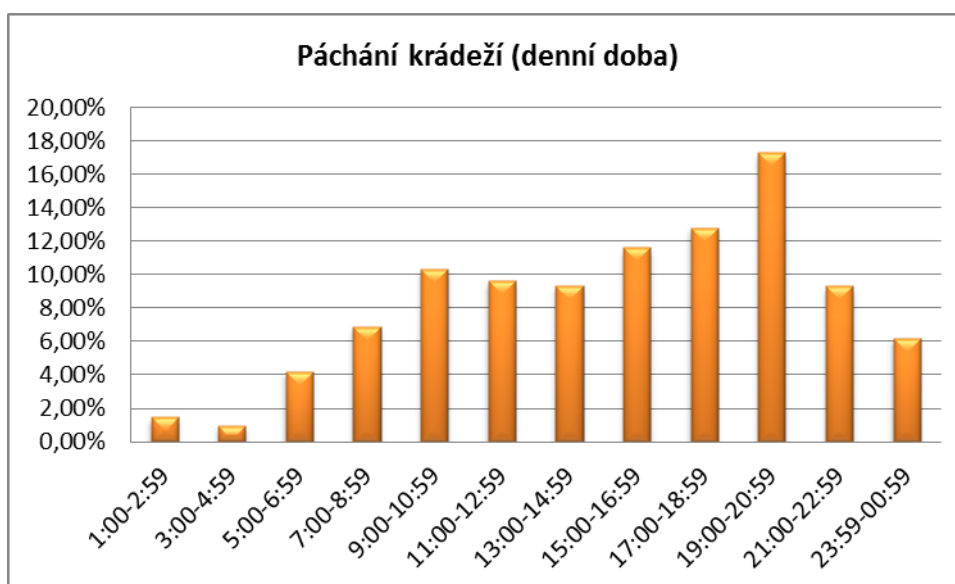
Podle kriminálních statistik Instituto Nacional de Estadísticas y Censos z roku 2011 má pocit nebezpečí v ekvádorských městech 83,1 % obyvatelstva. V provincii Azuay s hlavním městem Cuenca se v nebezpečí cítí 80,2 % obyvatelstva. Z pohledu místních obyvatel se tak jedná o sedmou nejnebezpečnější provincii z celkového počtu dvaceti čtyř provincií. Obyvatelé Ekvádoru uvedli v rámci výzkumu jako nejvíce nebezpečná místa veřejnou dopravu (71,89 %), tržiště (65,03 %) a ulice (64,88 %). Jako nejčastěji vnímané příčiny vedoucí k páchání trestných činů uvedli místní obyvatelé nezaměstnanost (23 %), drogy (18,6 %) a nedostatečné zajištění bezpečnosti ze strany policejních složek (9,6 %). Mezi nejžádanějšími návrhy na snížení kriminality ze strany obyvatel Ekvádoru dominovaly aktivity jako vytváření pracovních míst (23,91 %), zlepšení policejní práce (20,14 %) a zlepšení soudního systému (16,39 %) (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011).

Podle dat Instituto Nacional de Estadísticas y Censos z roku 2011 dochází k největšímu počtu případů okrádaní lidí v pátek (viz Obr. 16) a nejvíce lidí je okradeno mezi sednou a devátou hodinou večerní (viz Obr. 17) (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011).



Obr. 16 Páchání krádeží v Ekvádoru v rozmezí dnů v roce 2011

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Excel podle Ecuadorencifras.gob.ec , dostupné z: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Victimizacion/Presentacion_principales_resultados.pdf>



Obr. 17 Páchání krádeží v Ekvádoru podle denní doby v roce 2011

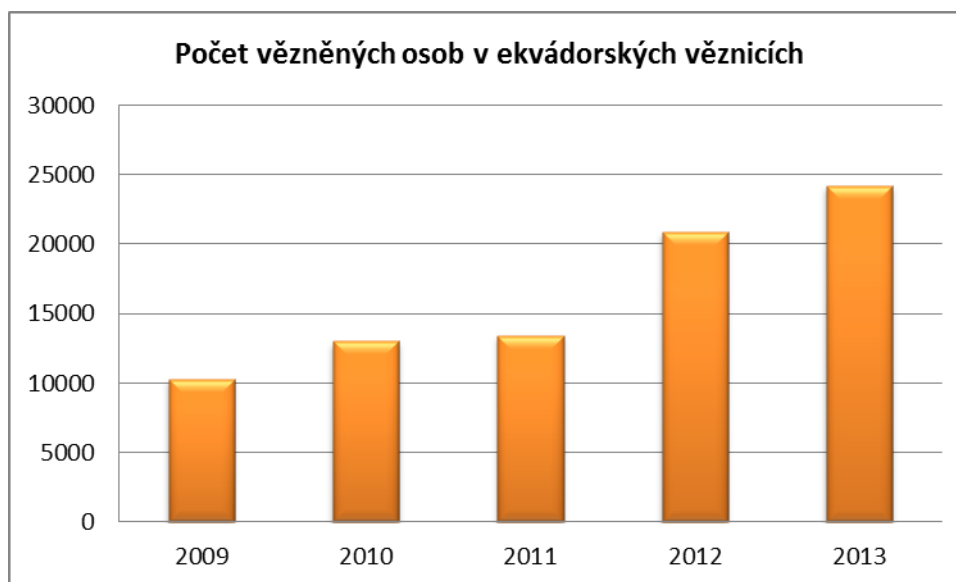
Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Excel podle Ecuadorencifras.gob.ec, dostupné z: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Victimizacion/Presentacion_principales_resultados.pdf

Vězeňství

Dlouhodobým problémem vězeňských zařízení v Ekvádoru jsou jejich přeplněné kapacity a špatné podmínky v tamních věznicích. Místní vláda poskytuje finance na eliminaci tohoto problému od roku 2012. Hlavními nedostatky jsou především vzdálenost věznic a omezené možnosti návštěv ze strany členů rodinných příslušníků. Přeplněné věznice nedokáží zajistit pořádek z důvodu nízkého počtu pracovníků věznic v poměru k počtu uvězněných, kteří povětšinou dvojnásobně převyšují kapacity věznic. Ve věznicích tak dochází k nedodržování lidských práv a ke korupci v řadách vězeňské služby. Pracovník vězeňské služby měl v roce 2013 měsíční mzdu kolem 622 USD za práci v nepřetržitém provozu za špatných pracovních podmínek (Human Rights Watch, 2015).

Přeplnění věznic je typickým jevem pro celý region Latinské Ameriky. Hlavním důvodem je dlouhá doba vazebního řízení, nekvalitní soudní systém a neúměrně vysoké postihy za drobné trestné činy. Rekordního počtu vězňů bylo dosaženo v roce 2007, kdy bylo v místních věznicích registrováno 19 500 vězněných osob. Do roku 2009 klesl počet uvězněných na 10 881. Od této doby docházelo k vysokému nárůstu až do roku 2013, kdy bylo v ekvádorských věznicích evidováno 24 203 osob (viz Obr. 18). Jedná se o 96 % vyšší číslo, než představuje oficiální kapacita vězeňského systému v zemi. Těchto 24 203 vězňů bylo umístěno ve věznicích, které mají v součtu kapacitu 12 338 osob. Věznice v Cuenca má kapacitu 300 osob a v roce 2013 zde bylo vězněno 715 vězňů. Za hlavní problém vysokého počtu vězňů je považován obchod s drogami a rostoucí význam Ekvádoru coby

tranzitní země. Celkový nárůst počtu vězňů byl přímo úměrný nárůstu zadrženého kokainu. V roce 2010 bylo zadrženo 14,8 tun kokainu, v roce 2013 objem představoval 53 tun. Dalším důvodem je vězeňská politika země, kdy jsou zařízení využívány k preventivnímu zadržování podezřelých, kteří ještě nebyli odsouzeni. V roce 2012 bylo 37 % vězňů drženo z těchto důvodů (Investigation and Analysis of Organized Crime, 2013).



Obr. 18 Počet vězňů v ekvádorských věznicích v letech 2009 až 2013

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Excel podle Investigation and Analysis of Organized Crime, dostupné z: <<http://www.insightcrime.org/news-briefs/ecuador-prison-population-rises-as-cocaine-hauls-increase>>

V roce 2014 uvedl ministr spravedlnosti Ledy Zúñiga, že přeplněné kapacity ekvádorských věznic klesly z 58 % na 0,24 %. Důvodem je zkrácená doba trvání vazebního řízení a vynesení rozsudku (Ministerio de Justicia, Derechos, Humanos y Cultos, 2015).

Návštěvy rodinných příslušníků a přátel musí být registrovány předem. Schváleným návštěvám je přiděleno datum návštěvy. Návštěvy probíhají skupinově vždy mezi osmou hodinou ráno a třetí hodinou odpolední, přičemž všichni návštěvníci mají povoleno zůstat maximálně jednu hodinu. Omezen je počet návštěvníků, vždy se mohou dostavit nanejvýš dvě dospělé osoby a jedno dítě. Tento počet je dále omezen stupněm zabezpečení každého vězně, u kterého platí pravidlo čím vyšší stupeň zabezpečení, tím menší počet návštěvníků (Britská ambasáda Quito, 2015).

Stav soudnictví je v Ekvádoru na nízké úrovni. Země se potýká s neefektivitou soudnictví a vysokou mírou korupce. Od roku 2011 je snaha o reformaci soudního systému, ale za kontroverzních výsledků, kdy jsou odvoláváni stovky soudců za sporných podmínek, které narušují nezávislost soudů. V červenci roku 2014 došlo

ke zpracování monitorovací zprávy ze strany tří mezinárodních nevládních neziskových organizací (the Due Process of Law Foundation, Dejusticia, the Institute for Legal Defense), která dokumentuje zneužívání trestního systému, kdy jsou postiženi jednotlivci a soudci, jejichž konání je v rozporu s tamní politikou (Human Rights Watch, 2015).

3.4 Organizace participující na projektu

3.4.1 Diecézní charita Plzeň

Diecézní charita Plzeň je církevní organizace, která vznikla 1. listopadu 1993. Jedná se o účelové zařízení římskokatolické církve, které má vlastní právní subjektivitu. Zřizovatelem Diecézní charity Plzeň je Biskupství plzeňské. Od 12. února 2016 je biskupem plzeňské diecéze Monsignor Tomáš Holub, který působí jako generální sekretář České biskupské konference, farář baziliky svatých Petra a Pavla a děkan Kolegiátní kapituly na pražském Vyšehradě (Výroční zpráva Diecézní charity Plzeň, 2014).

Podle Kodexu Charity České republiky z roku 2009 pramení poslání Charity z: *„pověření katolické církve šířit ve světě dobro, spravedlnost a naději... Své poslání uskutečňuje Charita zejména prostřednictvím materiální, sociální, humanitární, rozvojové, psychologické a duchovní pomoci potřebným lidem a rovněž prostřednictvím úsilí o spravedlivější podmínky ve společnosti.“*

Diecézní charita v Plzni si stanovila své poslání jako pomoc lidem v tísní, ohrožení a nouzi bez ohledu na jejich rasu, národnost, náboženství nebo státní a politickou příslušnost. Poslání se v praxi projevuje poskytováním charitativních, sociálních a zdravotních služeb a humanitární pomoci (Výroční zpráva Diecézní charity Plzeň, 2014).

Charita je institucí, která má vliv na utváření sociální politiky, snaží se informovat veřejnost o vyskytujících se formách a rozsahu nouze a podporovat solidariitu ve společnosti (Kodex Charity České republiky, 2009).

Petrusek, Vodáková a kol., 1996 definují solidaritu jako: *„obvykle dobrovolnou společenskou soudržnost mezi rovnými, ochotu ke vzájemné pomoci a podpoře v rámci nějaké skupiny.“*

Kodex Charity České republiky (2009, s. 2) dále definuje cíl Charity, a to následovně: *„Nejvlastnějším cílem charitních služeb je ochrana člověka v jeho důstojnosti od početí až po přirozenou smrt. Tam, kde se člověk ocitá v různorodých situacích ohrožení nebo nouze, jsou pracovníci Charity zavázáni poskytovat mu účinnou pomoc a zároveň podněcovat jeho samostatnost a schopnosti svépomoci.“*

V Kodexu je dále upozorněno, že Charita nepřebírá odpovědnost za všechny křesťany, neboť na ni nahlíží jako na něco osobního a nepřenositelného, o co se musí zasloužit každý jednatel sám. Každý křesťan má být odpovědný za sebe samého a vykonávat službu bližnímu svému. Charita zastává roli pomocníka, který může svojí činností podpořit schopnosti jednotlivců nebo místních farních společenství, kteří (které) to potřebují (Kodex Charity České republiky, 2009).

Oblast působnosti Diecézní charity Plzeň

Diecézní charita Plzeň působí v Plzeňském a Karlovarském kraji a zastřešuje provoz 53 registrovaných sociálních služeb, 17 neregistrovaných služeb, 2 humanitárních projektů a 7 charitních šatníků. Tyto projekty zaměstnávají 465 pracovníků a 314 dobrovolníků ve všech charitách. Diecézní charita Plzeň sdružuje 23 charit. Jedná se o charity v Aši, Boru, Chebu, Chodově, Karlových Varech, Klatovech, Kraslicích, Ostrově, Rokycanech, Stráži u Tachova, Stříbru, Sokolově, Blovicích, Dolní Bělé, Horšovském Týnu, Chlumu Svaté Máří, Mariánských Lázních, Plasech, Přešticích, Staňkově, Zbirohu a v Plzni, kde se nachází Městská charita Plzeň a Farní charita Plzeň-západ (Výroční zpráva Diecézní charity Plzeň, 2014).



Obr. 19 Charitní služby poskytované v rámci Diecéze plzeňské

Zdroj: Výroční zpráva Diecézní charity Plzeň, 2014

Charitní služba je dle ustanovení v Kodexu Charity České republiky (2009, s. 3) založena na: „Respektování, ochraně a rozvíjení přirozených práv každého člověka a

na křesťanském pojetí etických hodnot, zakotvených v Písmu svatém a v dokumentech sociálního učení katolické církve.“

Poskytované služby Diecézní charitou Plzeň jsou Azylový dům sv. Alberta, Středisko sociální rehabilitace, Job Centrum, Poradna pro cizince a uprchlíky, Intervenční centrum, Středisko rozvojové spolupráce, Adopce na dálku. Terénní krizová služba, Domov pro seniory Domov sv. Alžběty, Domov sv. Vavřince, Dům pro občany bez vlastního bytu, Domov pro matky s dětmi v tísní, Dům sociálních služeb Betlém, Dům s pečovatelskou službou, Nízkoprahové denní centrum, Noclehárna Betlém, Sociálně terapeutické dílny sv. Josefa, SOS Domažlice a Volnočasové kluby Duha (Výroční zpráva Diecézní charity Plzeň, 2014).

Lukáš Curylo, ředitel Charity ČR, interpretoval v roce 2014 na webových stránkách Charity Praha roli charity v dnešní společnosti slovy: *„Charita má zejména pomáhat všude tam, kde si člověk nemůže již pomoci sám a není nikdo jiný, kdo by se o něho mohl postarat. Její služba nespočívá pouze v zajištění zdravotních či sociálních potřeb, ale zahrnuje v sobě i oblast psychologickou a spirituální.“*

Středisko rozvojové spolupráce

Jednou z poskytovaných služeb Diecézní charity v Plzni je Středisko rozvojové spolupráce, které se snaží podporovat projekty na zlepšení životní úrovně sociálně slabých, rodin a dětí žijících v chudobě nebo postižených různými přírodními katastrofami (Diecézní charita Plzeň, 2016).

Pablo Chacón Gil, vedoucí Střediska rozvojové spolupráce popisuje působnost Diecézní charity Plzeň v jihoamerickém regionu následovně: *„Středisko rozvojové spolupráce působí v oblasti Jižní Ameriky v zemích Bolívie, Peru a Paraguaye. Rozvojová spolupráce mezi Jižní Amerikou a Charitou České republiky se datuje od roku 2003, kdy se uskutečnila první adopce na dálku z regionu Beni v Bolívii. Spolupráce vznikla díky tamnímu působení kněze české národnosti. Na základě této součinnosti vzniká Středisko rozvojové spolupráce při Diecézní charitě v Plzni. Obdobný projekt byl zahájen o rok později v Paraguayi v kooperaci s místními katolickými úřady v Asunciónu. Později se projekt rozšířil do Peru rovněž za spolupráce s místní katolickou organizací. Po pilotních projektech adopce na dálku započala i humanitární pomoc a nakonec rozvojové projekty.“*

Nejvíce projektů rozvojové spolupráce bylo realizováno v Bolívii. Zde jich ve spolupráci s místní organizací Pastoral Social Cáritas Beni vzniklo sedm. V Paraguayi se Diecézní charita Plzeň zasloužila o realizaci čtyř rozvojových projektů ve spolupráci s organizací Pastoral Social Arquidiocesana Asunción. V Peru Diecézní charita Plzeň vytvořila s místní charitou Cáritas Peru dva rozvojové projekty (Výroční zpráva Diecézní charity Plzeň, 2014).

V Bolívii dokončilo Středisko rozvojové spolupráce následující projekty:

- 2004 - budování studny pro internát v San Franciscu de Moxos
- 2009 - stavba školy Villa Magdalena ve městě Trinidad

- 2010 - zbudování dočasného ubytování v Trinidadu pro nemocné přicházející z venkova
- 2012 - stavba prostor pro handicapované děti v Trinidadu
- 2012 - stavba zásobníku vody v San Franciscu de Moxos
- 2013 - nákup dodávek pro místní charitu v Trinidadu
- 2015 - rozšíření pobočky a zázemí organizace TIPNIS v Trinidadu⁷

Dokončené projekty v Paraguayi:

- 2010 - stavba školy Niño Jesús ve městě Asunción
- 2012 - stavba sociálního zařízení ve škole Niño Jesús ve městě Asunción
- 2015 – rozšíření kapacit tříd základní školy Las Mercedes ve městě Asunción
- 2015 - elektroinstalace a montáž oken ve škole Niño Jesús ve městě Asunción

Projekty realizované v Peru:

- 2008 - rekonstrukce učeben základní školy Nuestra Señora del Rosario zničených zemětřesením ve městě Tampa
- 2009 - stavba jedenácti domů pro rodiny ve městě Tantará postiženém zemětřesením

⁷ TIPNIS (El Territorio Indígena y Parque Nacional Isiboro-Secure) je indiánská rezervace vyhlášená roku 1990 v Bolívii.

Tab. 6 Rozpočty jednotlivých projektů realizovaných Diecézní charitou Plzeň v Jižní Americe

Země určení	Projekt	Rozpočet v Kč
Bolívie	studna v internátu (San Francisco de Moxos)	106 721,-
Bolívie	stavba školy Villa Magdalena (Trinidad)	358 262,-
Bolívie	vybavení dočasného ubytování pro nemocné (Trinidad)	16 122,-
Bolívie	stavba prostor pro handicapované děti (Trinidad)	31 320,-
Bolívie	stavba zásobníku vody (San Francisco de Moxos)	46 800,-
Bolívie	nákup dodávek pro místní charitu (Trinidad)	142 000,-
Bolívie	rozšíření pobočky a zázemí organizace TIPNIS (Trinidad)	94 000,-
Paraguay	stavba školy Niño Jesús (Asunción)	526 291,-
Paraguay	stavba sociálního zařízení ve škole Niño Jesús (Asunción)	374 472,-
Paraguay	rozšíření kapacity tříd ve škole Las Mercedes (Asunción)	1 182 000,-
Paraguay	Elektroinstalace, montáž oken ve škole Niño Jesús (Asunción)	254 000,-
Peru	rekonstrukce školy N. Sra. Del Rosario (Tampa)	135 000,-
Peru	výstavba 11 domů (Tantará)	3 700 000,-
Výdaje na rozvojové projekty celkem		6 966 988,-

Zdroj: vlastní zpracování podle vedoucího Střediska rozvojové spolupráce Pabla Ch. Gila

V současnosti probíhá projekt Škola ve tvých rukou, který je realizován v Bolívii, Paraguayi a Peru. Do budoucna připravuje Diecézní Charita Plzeň projekt zbudování nové mateřské a základní školy v Paraguayi a projekt reintegrace mladistvých delikventů a dětí vězňů v Ekvádoru (Výroční zpráva Diecézní charity Plzeň, 2014).

Na projektu reintegrace mladistvých delikventů a dětí vězňů v Ekvádoru bude Diecézní charita Plzeň spolupracovat s místní neziskovou organizací v Ekvádoru, která se jmenuje Somos Familia Ubuntu. Nepřímo pak i s místní charitou, kterou je Caritas Cuenca.

3.4.2 Somos Familia Ubuntu

„Diecézní Charitu Plzeň oslovila s žádostí o spolupráci na projektu ekvádorská nezisková organizace Somos Familia Ubuntu, která se věnuje programům sociální výchovy a vzdělávání ve vězeňském prostředí a programům resocializace a obnovy rodiny pro děti místních vězňů.“ uvedl Pablo Chacón Gil, vedoucí Střediska rozvojové spolupráce.

Somos Familia Ubuntu je ekvádorská nezisková organizace, která pomáhá dětem a mladistvým ve městě Cuenca, kteří se ocitli v nestandardních životních situacích a potýkají se se společenskými jevy, jakými jsou vyloučení ze společnosti, omezování osobní svobody, uprchlictví, přistěhovalectví a jiné. Organizace Somos Familia Ubuntu projektuje, monitoruje a hodnotí programy, které podporují sociální spravedlnost a solidaritu mezi lidmi. Toto jednání vychází z vize organizace. Misí této neziskové organizace je ochrana lidských práv dětí, jejichž rodiče byli zbaveni osobní svobody a dětí uprchlíků a imigrantů, a pomoc zabezpečit jim život v důstojných podmínkách (Fundacion Somos Familia, 2012).

3.4.3 Caritas Cuenca

Caritas Cuenca je obdobou Diecézní charity Plzeň patřící pod státní charitu Caritas Ecuador. Charita v Cuence realizuje dva projekty, a sice Projekt sociálního rozvoje a Casa Maria Amor. Projekt sociálního rozvoje nabízí podporu dvou stům rodin ze dvou okolních vesnic Quingeo a Florida u města Cuenca. Cílem projektu je zajistit práci rodin v místní komunitě a zabezpečit vzájemnou pomoc. Rodiny se navzájem angažují při stavbách domů, obdělávání polí a společném hospodaření. Druhý projekt Caritas Cuenca pomáhá matkám s dětmi. Casa Maria Amor slouží ženám, které se staly oběťmi domácího násilí. Jakožto matky samoživitelky nemají dostatečné finance na vlastní bydlení a na zabezpečení svých potomků. Casa Maria Amor poskytuje svobodným matkám dočasné zázemí a pomáhá jim s obstaráváním dětí a s osamostatněním se (La Vicaria de Pastoral Social, 2015).

„Somos Familia Ubuntu má za cíl obnovit sociální úlohu farmí charity vikariátu v Cuence, kterou je Caritas Cuenca. Místní biskup z Caritas Cuenca nový projekt vítá a plánuje ho aktivně podporovat. Caritas Cuenca bude spolupracovat s vedením města a věznicemi na řešení problematiky spojené s kriminalitou a pro projekt poskytne jak dobrovolníky, tak prostory.“ dodal Pablo Chacón Gil, vedoucí Střediska rozvojové spolupráce.

3.5 Možnosti financování projektu

Koordinace finančního zajištění projektu je v režii Diecézní charity Plzeň, jejíž úloha spočívá v zajištění dostatečných finančních prostředků na realizaci projektu a výběru vhodného nebo vhodných zdrojů financování. Diecézní charita Plzeň zvolila strategii diverzifikace finančních zdrojů, tzn. zajištění financí z vícera zdrojů.

Možné způsoby financování jsou místní subjekty v zemi lokalizace projektu, tj. v Ekvádoru, zahraniční subjekty angažující se v oblasti rozvojové pomoci, subjekty podnikající v soukromé sféře a ostatní nástroje využívané k získávání finančních prostředků.

Konkrétně se poté jedná o následující možné zdroje financování:

- **dotace od ekvádorské vlády,**
- **dotace od místní samosprávy,**

Na konci roku 2015 oznámila vláda úspornější dotační politiku z důvodu nepříznivé ekonomické situaci v zemi. Vládní dotace určené na rozvoj lidských zdrojů klesnou ze 750 USD na 621 USD. Dotace klesnou i u sociálního zabezpečení, veřejné dopravy, elektřiny a plynu apod. Pokles dotací bude mít dopad i na jednotlivé provincie a města z důvodu snižování dotací určených na financování místního rozvoje. Provincie Azuay (s hlavním městem Cuenca) v tomto období oznámila pozastavení některých programů a projektů v důsledku hospodářského deficitu (El Comercio, 2015).

Zdravotnictví a vzdělávání jsou jedny z mála oblastí, které zaznamenají v roce 2016 mírný nárůst dotací. Dotace do zdravotnictví se zvýší z 3 413 USD (2015) na 3 925 USD (2016). Zvýšení dotací určených na vzdělávání dosáhne v roce 2016 částky 4 291 USD oproti 3 778 USD v roce 2015 (Ciudadanía Informada, 2015).

- **fondy USAID (U.S. Agency for International Development)**

Evropská unie spolu se Spojenými státy americkými jsou největšími donory rozvojové pomoci v Ekvádoru. USAID je Agentura Spojených států amerických pro mezinárodní rozvoj, která poskytuje rozvojovou pomoc od roku 1961. USAID spolupracuje s církevními organizacemi, nevládními organizacemi, univerzitami i soukromým sektorem. Jednou z oblastí působnosti je i region Latinské Ameriky a Karibiku. V Ekvádoru investovala USAID od svého vzniku 800 milionů USD. Vzdělání je jedna z prioritních oblastí rozvojové pomoci v Ekvádoru. Subjekt žádající o financování může s USAID uzavřít kontrakt, grant nebo smlouvu o spolupráci. Pro parametry projektu zpracovaného v návrhové části této práce je nejvhodnějším způsobem financování grant, kdy dochází k převodu finančních prostředků určených na spuštění projektů za minimální asistence USAID. Žádost se musí podat na webových stránkách <http://www.grants.gov/>, kde jsou vypsány aktuální výzvy na projekty, které poté USAID vyhodnocuje a vybírá vhodné kandidáty na udělení grantu (Agentura Spojených států amerických pro mezinárodní rozvoj, 2016).

- **fondy Evropské unie (EuropeAid)**

Jak již bylo uvedeno výše, Evropská unie je jedním z největších donorů rozvojové pomoci v Ekvádoru. Evropská unie spolupracuje s Ekvádorem na eliminaci rozvojových problémů, jako jsou zdravotnictví, vzdělávání, bydlení a prevence přírodních katastrof. V programovém období 2007 – 2013 obdržel Ekvádor 141 mil. Eur. Spolupráce trvá i v rámci nového programového období 2014 – 2017 se zaměřením na oblasti lokálního rozvoje, udržitelného obchodu a snižování chudoby, nerovnosti a sociálního vyloučení. Jednou z možností financování je podpora občanské společnosti pomocí tzv. tematických linií. Mezi které patří např. i investice do lidského kapitálu nebo nestátní subjekty angažující se v místním rozvoji. Tímto způsobem jsou spolufinancovány projekty neziskových organizací, univerzit, místních samospráv apod. Zájemci o dotaci se musí zaregistrovat v on-line registraci pro potenciální pro potenciální žada-

tele o grant s názvem PADOR (<http://ec.europa.eu/europeaid/node/1100>), kde jsou vypsané výzvy EuropeAid (European External Action Service, 2015).

- **benefiční akce pořádané Diecézní charitou Plzeň**

„Diecézní charita Plzeň v minulosti financovala některé ze svých rozvojových projektů pomocí benefičních akcí. Jednou z nich byl např. benefiční koncert, na kterém vystoupily plzeňské kapely s cílem zafinancovat nákup dodávek pro místní charitu v Trinidadu (Bolívie) v roce 2013. Rozpočet na tento projekt byl 142 000 Kč. Zmíněný benefiční koncert ale neměl očekávaný ohlas a tato benefiční akce se pro Diecézní charitu Plzeň stala ztrátovou.” uvedl Pablo Chacón Gil, vedoucí Střediska rozvojové spolupráce.

- **soukromí investoři**

Soukromí investoři byli vybráni na žádost Diecézní charity Plzeň, která si vytyčila za cíl financovat tento nový projekt ze soukromých zdrojů. Soukromí investoři byli vybráni z ropného průmyslu z důvodu postavení tohoto odvětví v ekvádorském hospodářství. Ropa je nejdůležitější komoditou a země je závislá na jejím vývozu. Do těžebního odvětví proudí už po několik let nejvíce zahraničních investic. I když se ekonomika Ekvádoru v současné době nachází v nepříznivé situaci kvůli poklesu cen ropy na světovém trhu, investice veřejného sektoru jsou i nadále plánovány na projekty týkající se energetiky. Zisky z prodeje ropy dokázaly již v minulosti snížit extrémní chudobu v zemi.

Ze společností podnikajících v ropném průmyslu v Ekvádoru byly z důvodu své předešlé charitativní činnosti zvoleny následující subjekty:

- GALILEOENERY S.A.
- GEOPETSA Servicios Petroleos
- Opiec
- Dygoil Consultoría y Servicios Petroleros
- Triboilgas Servicios Petroleros (Acción Trabajo, 2014)

- **spolufinancování ze strany místní neziskové organizace Somos Familia Ubuntu**

Na základě informací poskytnutých ze strany Pabla Ch. Gila, vedoucího Střediska rozvojové spolupráce bylo sjednáno následující. Po domluvě s Diecézní charitou Plzeň má Somos Familia Ubuntu aktivně participovat na financování. Somos Familia Ubuntu má za úkol nalézt jeden finanční zdroj, který zajistí financování projektu. Po vyjednání podmínek mezi koordinátorem finančního zajištění projektu Diecézní charity Plzeň a zadavatelem projektu organizací Somos Familia Ubuntu bylo sjednáno spolufinancování ze strany Somos Familia Ubuntu ve výši do 10 % celkových rozpočtových nákladů.

4 Návrhová část

Návrhová část obsahuje samotný návrh projektu rozvojové pomoci, kterým je vzdělávací program určený bývalým mladistvým vězňům a ženám po výkonu trestu, kteří se rozhodli pokračovat ve vzdělání i po propuštění na svobodu. V iniciační fázi je obsažen profil projektu vycházející z analýzy potřeb, lokalizace projektu, definováním zadavatele projektu, analýzou stakeholders a analýzou SWOT. Po iniciační fázi je rozebrána samotná strategie projektu následovaná jednotlivými projektovými nástroji.

4.1 Iniciační fáze

4.1.1 Profil projektu

Analýza potřeb

Ekvádorské město Cuenca se potýká s vysokou kriminalitou. Počet osob spjatých s vězeňským prostředím je zde odhadován na čtyřicet tisíc lidí za rok. Místní nezisková organizace Somos Familia Ubuntu poskytuje reintegrační programy pro osoby spjaté s vězeňským prostředím a jejich rodiny. Resocializace a reintegrace bývalých vězňů a obnova jejich rodinného prostředí podporuje základní funkce rodiny v místní společnosti ve městě Cuenca. Součástí programů je také vzdělávání žen, mládeže a dětí. Spuštěné programy mají pozitivní vliv i na prevenci kriminality.

Hlavní myšlenkou stávajícího programu vzdělávání, resocializace a obnova rodiny je možnost vzdělávání vězňů a pomoc s obnovou rodiny po jejich propuštění na svobodu. Obdobné služby jsou poskytovány dětem vězňů a sourozencům mladistvých vězňů. Myšlenka vychází z podstaty pojmu rodina jako nejdůležitější sociální instituce, která je základní jednotkou společnosti a utváří základy každého jednotlivce.

Plánem organizace Somos Familia Ubuntu je rozšířit své služby v rámci programu vzdělávání, resocializace a obnova rodiny:

- pro bývalé mladistvé vězně a trestané ženy po propuštění na svobodu, kteří si přejí pokračovat ve studiu po odchodu z věznic,
- pro děti vězňů rozšířit a prohloubit nabízené služby,
- pro děti vězňů navýšit kapacitu areálu Miotracasa, která již není dostačující,
- pro bývalé mladistvé vězně a trestané ženy po propuštění na svobodu rozšířit služby v rámci resocializace a obnovy rodiny.

Reakcí na tyto aktuální potřeby je sestavení následujících projektů:

- projekt následného vzdělávání bývalých mladistvých vězňů a vězeňkyň,

- projekt nově nabízených služeb v rámci programu určeného dětem vězněných rodičů,
- projekt rekonstrukce budovy v areálu Miotracasa,
- projekt nově nabízených služeb v rámci resocializace a obnovy rodiny pro bývalé mladistvé vězně a vězeňkyně.

V rámci této závěrečné práce bude vypracován projekt vzdělávacího programu bývalých mladistvých vězňů a trestaných žen propuštěných na svobodu, který navazuje na stávající projekt vzdělávání realizovaný od roku 2003 ve věznici pro mladistvé delikventy a ve věznici pro trestané ženy. Prostřednictvím tohoto projektu bude nezisková organizace Somos Familia Ubuntu poskytovat vzdělávání propuštěným mladistvým vězňům a ženám po výkonu trestu. Důvodem je žádost propuštěných žen a mladistvých delikventů pokračovat ve vzdělání i po ukončení výkonu trestu.

Lokalizace

Projekt bude realizován ve městě Cuenca (Santa Ana de los ríos de Cuenca) ležícím v jižní části Ekvádoru. Město leží 450 km jižně od hlavního města Quito a 243 km od největšího ekvádorského města Guayaquil. Guayaquil, Quito a Cuenca jsou tři největší města v Ekvádoru.

Cuenca je hlavním městem provincie Azuay a spadá do stejnojmenného kantonu. Při posledním sčítání realizovaném v roce 2010 žilo v provincii Azuay 712 127 obyvatel, z toho mladá generace do 24 let tvořila 50,6 % obyvatelstva. Cuenca byla založena 12. 4. 1557 a je třetím největším ekvádorským městem s populací 505 585 obyvatel. Větší část tvoří ženy, a sice 266 088 obyvatel. Mužská populace čítá 239 497 obyvatel. Nejpočetnějšími skupinami obyvatel města Cuenca jsou věkové skupiny 20-24 let, 15-19 let a 25-29 let (Plán regionálního rozvoje města Cuenca, 2015).

Zadavatel projektu

Zadavatelem projektu je ekvádorská nezisková organizace Somos Familia Ubuntu (Jsme jedna rodina) v čele s panem ředitelem Javierem Izcem. Organizace reaguje na potřeby obyvatel města Cuenca potýkajících se s vysokou kriminalitou. Somos Familia Ubuntu vznikla z důvodu nárůstu mladistvých vězňů a zvyšujícího se počtu případů, kdy byla pachatelem trestného činu žena.

Z těchto důvodů organizace působí ve vězeňském prostředí od roku 2003 a snaží se poskytovat vzdělávání v tamní ženské věznici a v místní věznici pro mladistvé. Od roku 2010 probíhá program určený dětem, které mají jednoho nebo oba rodiče ve výkonu trestu. Pro děti vězněných rodičů vznikl areál Miotracasa (Můj druhý domov) situovaný na předměstí poblíž národního parku El Cajas, kde probíhá program jim určený. Miotracasa přijme v průměru padesát dětí z více než třiceti rodin. V rámci svých stávajících programů organizace pomáhá propuštěným oso-

bám po výkonu trestu s obnovou jejich rodiny a s opětovným začleněním se do společnosti.

Organizace Somos Familia Ubuntu plánuje v budoucnu poskytovat sociální pomoc imigrantům (především peruánským) a uprchlíkům (především kolumbijským), při které by mohla využít svých třináctiletých zkušeností z reintegračního programu osob spjatých s vězeňským prostředím.

Stakeholders

Projekt má dopad na celou komunitu města Cuenca v Ekvádoru. Jmenovitě poté na vedení města Cuenca a jeho obyvatele, kdy pro vedení města znamená projekt jedno z řady preventivních opatření na snižování kriminality a zajištění bezpečnosti pro obyvatele v Cuence, kteří mají zájem žít v bezpečných čtvrtích. Pro zájemce o práci v oblasti pedagogiky projekt nabízí nová místa pro čtyři kandidáty. Projekt má dále dopad na místní instituce a organizace. Z institucí můžeme jmenovat např. místní věznic a jejich vedení, kterým projekt pomáhá se začleněním propuštěných vězňů zpět do společnosti, protože nabízí bývalým vězňům vzdělávací aktivity, pomocí kterých mohou smysluplně trávit svůj čas, investovat do své budoucnosti a lépe se uchytit na pracovním trhu. Z organizací má důležité postavení farní charita městského vikariátu Caritas Cuenca, jejíž zaměstnanci se věnují sociální práci. Caritas Cuenca se nabídla poskytnout své prostory a dobrovolníky, kterých bude využito ze strany zadavatele projektu, tj. Somos Familia Ubuntu. Další zájmovou skupinou je církevní organizace Diecézní charita Plzeň, která plní roli koordinátora finančních zdrojů, který má za úkol nalézt vhodné investory, jejichž prostředky budou využity k financování tohoto projektu.

Projekt má dopad na samotnou neziskovou organizace Somos Familia Ubuntu, která je zadavatel projektu a její pracovníci jsou členy projektového týmu. Pracovníci angažující se v již spuštěných projektech zaměřených na vzdělávání vězňů osob v čele s ředitelem Somos Familia Ubuntu Javierech Izcem mají zájem na úspěchu projektu, který navazuje na již realizovaný projekt. Další nabízené služby a nové zkušenosti z nich plynoucí může vedoucí organizace i jeho kolegové využít při dalších projektech plánovaných v budoucnu.

Další zainteresovanou stranou jsou samotní investoři, kteří poskytnou finanční zdroje nutné k realizaci projektu. Oslovení investoři mají zájem participovat na projektu z důvodu pomoci eliminovat jeden z rozvojových problémů Ekvádoru, pomáhat lidem v nouzi, jednat společensky odpovědně, budovat si dobré jméno apod.

V neposlední řadě má projekt dopad na cílovou skupinu, které je určen. Účelem dalšího vzdělávání bývalých vězňů (mladistvých vězňů a trestaných žen) je zlepšení jejich pozice na trhu práce a zamezení znovu-opakování páchaní trestné činnosti. Vzdělání matek má pozitivní dopad na jejich potomky a v případě vzdělávání mladistvých pozitivně ovlivní jejich sourozence. Jednou ze zainteresovaných stran jsou tak i rodiny bývalých mladistvých vězňů a trestaných žen propuštěných na svobodu.

Tab. 7 Matice vliv x zájem

		Kvadranty	
Vysoký zájem	II osoby	Rodiny bývalých mladistvých delikventů a trestaných žen propuštěných na svobodu Obyvatelstvo ve městě Cuenca	I klíčoví hráči
			Cílová skupina (bývalí mladiství delikventi a trestané ženy propuštěné na svobodu) Somos Familia Ubuntu
Nízký zájem	III dav		IV tvůrci
			Vedení města Cuenca Vedení příslušných věznic Investoři Caritas Cuenca Diecézní charita Plzeň
	Nízký vliv		Vysoký vliv

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Word

SWOT analýza

V rámci SWOT analýzy jsou určeny jednotlivé faktory organizace Somos Familia Ubuntu, které jsou rozdělené do čtyř základních skupin, ze kterých jsou poté sestaveny rozvojové strategie.

Silné stránky:

- Pomoc je poskytována účelně jako pomoc potřebným.
- Identifikace potřeb ze strany samotné cílové skupiny.
- Zkušenosti získané ze současných programů.
- Možnost využít pomoci dobrovolníků.
- Stabilní kvalifikovaný tým neziskové organizace Somos Familia Ubuntu.
- Poskytování vzdělání vedoucímu k rozvoji komunity.
- Zvýšení uplatnění na trhu práce
- Přátelské a bezpečné prostředí

- Poskytnutí druhého domova pro děti vězněných rodičů
- Nabízené programy podporující prevenci kriminality
- Pomoc se znovu-začleňováním bývalých vězněných osob do společnosti
- Obnova rodiny po propuštění vězněných osob na svobodu

Slabé stránky:

- Nedostatek financí
- Nedostatečné manažerské a koordinační dovednosti
- Nedostatečná kapacita areálu Miotracasa
- Nedostatečná nabídka stávajících služeb v oblasti vzdělávání
- Nedostačující služby poskytované v rámci resocializace a obnovy rodiny

Příležitosti:

- Založení spolupráce s univerzitami v rozvinutých zemích
- Rozšíření služeb na vězněné osoby mužského pohlaví
- Modernizace areálu Miotracasa
- Posílení spolupráce mezi věznicemi, vedením města Cuenca a místní charitou Caritas Cuenca
- Individuální koučing mladistvých vězňů propuštěných na svobodu
- Pomoc s hlídáním dětí vězněných žen propuštěných na svobodu
- Interní psycholog k dispozici
- Aktivní pomoc ze strany bývalých již resocializovaných vězňů
- Nabídnutí práce resocializovaným vězňům na nově vznikajících programech
- Zapojení bývalých vězňů do veřejné činnosti a pomoci městu Cuenca
- Spolupráce s budoucími možnými zaměstnavateli vězňů propuštěných na svobodu
- Aktivní vyhledávání a oslovování nových investorů prostřednictvím moderních komunikačních metod
- Zlepšení komunikace s veřejností ve městě Cuenca
- Rozšíření programů na nově příchozí uprchlíky z Kolumbie a imigranty z Peru
- Zavedení programů na prevenci kriminality ve městě Cuenca pro děti předškolního věku

Hrozby:

- Nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů
- Nepříznivá ekonomická situace v zemi

- Nárůst kriminality ve městě Cuenca i přes fungující programy poskytované neziskovou organizací Somos Familia Ubuntu
- Nedostatek pracovních příležitostí pro vězněné osoby propuštěné na svobodu
- Možný nedostatek finančních prostředků v budoucnu
- Neschopnost organizace zajistit koordinaci narůstajících služeb pro početnější cílové skupiny
- Selhání lidského faktoru
- Udržení kvality vzdělávání na odpovídající úrovni
- Nevydařená resocializace bývalých vězňů

Strategie maxi maxi

1.

- Silná stránka: zkušenosti získané ze současných programů
- Příležitost: rozšíření programů na nově příchozí uprchlíky z Kolumbie a imigranty z Peru

2.

- Silná stránka: možnost využít pomoci dobrovolníků
- Příležitost: založení spolupráce s univerzitami v rozvinutých zemích, pomoc s hlídáním dětí vězněných žen propuštěných na svobodu

3.

- Silná stránka: stabilní kvalifikovaný tým neziskové organizace Somos Familia Ubuntu
- Příležitost: zlepšení komunikace s veřejností ve městě Cuenca, posílení spolupráce mezi věznicemi, vedením města Cuenca a místní charitou Caritas Cuenca

4.

- Silná stránka: poskytování vzdělání vedoucímu k rozvoji komunity
- Příležitost: nabídnutí práce resocializovaným vězňům na nově vznikajících programech

5.

- Silná stránka: zvýšení uplatnění na trhu práce
- Příležitost: spolupráce s budoucími možnými zaměstnavateli vězňů propuštěných na svobodu

6.

- Silná stránka: nabízené programy podporující prevenci kriminality
- Příležitost: zavedení programů na prevenci kriminality ve městě Cuenca pro děti předškolního věku

7.

- Silná stránka: pomoc se znovu-začleňováním bývalých vězňů do společnosti
- Příležitost: zapojení bývalých vězňů do veřejné činnosti a pomoci městu Cuenca, spolupráce s budoucími možnými zaměstnavateli vězňů propuštěných na svobodu

8.

- Silná stránka: obnova rodiny po propuštění vězňů na svobodu
- Příležitost: interní psycholog k dispozici, aktivní pomoc ze strany bývalých již resocializovaných vězňů

Strategie maxi mini

1.

- Silná stránka: zkušenosti získané ze současných programů
- Hrozba: udržení kvality vzdělávání na odpovídající úrovni

2.

- Silná stránka: možnost využít pomoci dobrovolníků
- Hrozba: neschopnost organizace zajistit koordinaci narůstajících služeb pro početnější cílové skupiny

3.

- Silná stránka: stabilní kvalifikovaný tým neziskové organizace Somos Familia Ubuntu
- Hrozba: nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů, selhání lidského faktoru

4.

- Silná stránka: poskytování vzdělání vedoucímu k rozvoji komunity
- Hrozba: nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů, nevydařená resocializace bývalých vězňů

5.

- Silná stránka: zvýšení uplatnění na trhu práce
- Hrozba: nepříznivá ekonomická situace v zemi

6.

- Silná stránka: pomoc se znovu-začleňováním bývalých vězňů do společnosti
- Hrozba: nevydařená resocializace bývalých vězňů

7.

- Silná stránka: obnova rodiny po propuštění vězňů na svobodu
- Hrozba: nevydařená resocializace bývalých vězňů

Strategie mini maxi

1.

- Slabá stránka: nedostatek financí
- Příležitost: aktivní vyhledávání a oslovování nových investorů prostřednictvím moderních komunikačních metod

2.

- Slabá stránka: nedostatečná kapacita areálu Miotracasa
- Příležitost: modernizace areálu Miotracasa

3.

- Slabá stránka: nedostatečná nabídka stávajících služeb v oblasti vzdělávání
- Příležitost: rozšíření služeb na vězněné osoby mužského pohlaví, zavedení programů na prevenci kriminality ve městě Cuenca pro děti předškolního věku

4.

- Slabá stránka: nedostačující služby poskytované v rámci resocializace a obnovy rodiny
- Příležitost: individuální koučing mladistvých vězňů propuštěných na svobodu, aktivní pomoc ze strany bývalých již resocializovaných vězňů

Strategie mini mini

1.

- Slabá stránka: nedostatek financí
- Hrozba: nepříznivá ekonomická situace v zemi

2.

- Slabá stránka: nedostatečné manažerské a koordinační dovednosti
- Hrozba: neschopnost organizace zajistit koordinaci narůstajících služeb pro početnější cílové skupiny

3.

- Slabá stránka: nedostatečná kapacita areálu Miotracasa
- Hrozba: možný nedostatek finančních prostředků v budoucnu

4.

- Slabá stránka: nedostatečná nabídka stávajících služeb v oblasti vzdělávání
- Hrozba: nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů, udržení kvality vzdělávání na odpovídající úrovni

5.

- Slabá stránka: nedostačující služby poskytované v rámci resocializace a obnovy rodiny
- Hrozba: nevydařená resocializace bývalých vězňů

4.2 Fáze plánování

4.2.1 Strategie projektu

Záměr

Záměrem projektu je pokračování ve vzdělávání bývalých vězňených osob (mladistvých delikventů a trestaných žen) po jejich propuštění na svobodu za účelem individuálního rozvoje osobnosti, zvýšení uplatnění na trhu práce, následné začlenění do pracovního procesu, vyhnutí se kriminálním praktikám v budoucím životě, zlepšení jejich životní úrovně, přenos vědomostí na ostatní členy rodiny, vznik nových pracovních míst, posílení spolupráce mezi věznicemi, vedením města, místní charitou Caritas Cuenca a neziskovou organizací Somos Familia Ubuntu, poskytnutí příležitostí k zapojení pro dobrovolníky neziskové organizace Somos Familia Ubuntu, farní charity Caritas Cuenca, Univerzity v Cuenca a Charity Česká republika.

Cíl

Na základě využití metody SMART je cíl projektu vymezen následovně:

- **S – specifický**

Díky realizaci projektu dojde ke spuštění vzdělávacího programu ve městě Cuenca v Ekvádoru pro bývalé mladistvé vězně a trestané ženy propuštěné na svobodu, kteří budou moci pokračovat ve vzdělávání i po jejich propuštění na svobodu. Realizace toho projektu je žádoucí z důvodu vysoké kriminality ve městě Cuenca. Projekt navazuje na stávající projekt, v rámci kterého je vzdělávání poskytováno zmíněným cílovým skupinám v příslušných věznicích v průběhu výkonu trestu.

- **M – měřitelný**

Realizace projektu povede k rozšíření stávajících vzdělávacích služeb poskytovaných organizací Somos Familia Ubuntu ve vězeňském prostředí. Delší doba poskytovaného vzdělávání přispěje k lepšímu uplatnění na trhu práce a tím ke zvýšení životní úrovně bývalých vězňených osob, které se tak nebudou muset znovu uchylovat k páchání trestné činnosti.

- **A – akceptovatelný**

Požadavek na absolvování vzdělávacího programu i po propuštění vězňů na svobodu vychází z potřeb identifikovaných samotnou cílovou skupinou. Mla-

diství delikventi a ženy ve výkonu trestu si přejí pokračovat ve vzdělávání i po jejich propuštění na svobodu. Tyto potřeby identifikovala místní nezisková organizace Somos Familia Ubuntu, která poskytuje vzdělávání v ženské věznici a ve věznici pro mladistvé ve městě Cuenca v Ekvádoru. Po projednání návrhu projektu s dotčenými orgány byly uzavřeny smlouvy s partnery projektu a dohodnuty podmínky týkající se financování.

- **R – realistický**

Projekt je považovaný za realizovatelný všemi stranami. Nezisková organizace Somos Familia Ubuntu poskytne lidské zdroje, kancelář a dopravní prostředky. Místní charita Caritas Cuenca poskytne dobrovolníky a nabídne k využívání své prostory, kde bude probíhat vzdělávací program. Diecézní charita v Plzni zajistí financování a vypracování tohoto projektu.

- **T – termínovaný**

Realizace projektu je časově vymezena. Předprojektová fáze se zahájí dnem 1. 9. 2016. Po dokončení realizační fáze projektu dojde k jeho předání do správy neziskové organizace Somos Familia Ubuntu, která vzdělávací program oficiálně spustí. Poprojektová fáze končí dnem 30. 9. 2017, kdy bude dokončeno vyhodnocení projektu. Fungování programu následného vzdělávání započne 1. 10. 2017. Délka trvání projektu je tedy vymezena na jeden rok.

Na základě výše uvedeného je cíl projektu definován jako: *„Vzdělávací program pro bývalé mladistvé delikventy a trestané ženy propuštěné na svobodu zrealizován ve městě Cuenca“*.

Cílová skupina

Cílovou skupinou jsou bývalí mladiství delikventi a ženy po výkonu trestu ve městě Cuenca v Ekvádoru. Této cílové skupině je poskytované vzdělávání v místní věznici pro mladistvé a v místní věznici určené ženám od roku 2003, které v rámci svého vzdělávacího programu zajišťují nezisková organizace Somos Familia Ubuntu. Cílová skupina mladistvých delikventů a trestaných žen má zájem ve studiu pokračovat i po ukončení výkonu trestu. Reakcí na potřeby cílové skupiny je vznikající projekt.

Matice logického rámce

Tab. 8 Matice logického rámce

MLR	Popis projektu	Obecně ověřitelné ukazatele	Způsoby ověření ukazatelů	Předpoklady a rizika
Záměr	<ul style="list-style-type: none"> -pokračování ve vzdělávání bývalých vězňů osob (mladistvých delikventů a trestaných žen) po jejich propuštění na svobodu -zvýšení uplatnění na trhu práce -začlenění do pracovního procesu -vyhnout se kriminálním praktikám v budoucím životě 	<ul style="list-style-type: none"> -počet studentů vzdělávacího programu za rok -počet absolventů přijatých do zaměstnání -počet opětovně páchaných kriminálních aktivit 	<ul style="list-style-type: none"> -statistiky neziskové organizace Somos Familia Ubuntu -statistiky místního úřadu ve městě Cuenca -studie Ústavu lidských práv na univerzitě v Cuenca -dokumentace, finanční výkazy, účetní výkazy, reporting 	-
Cíl	<ul style="list-style-type: none"> -vzdělávací program pro bývalé mladistvé delikventy a trestané ženy propuštěné na svobodu zrealizován ve městě Cuenca 	<ul style="list-style-type: none"> -zaškolení 4 pedagogové -celkem 420 ks výukových materiálů -vybavené 2 učební prostory 	<ul style="list-style-type: none"> -vytvořené výukové materiály -připravené učebny -dokumentace, finanční výkazy, účetní výkazy, reporting -závěrečná zpráva projektu 	<ul style="list-style-type: none"> -zájem cílové skupiny o pokračování vzdělávání po propuštění na svobodu -kvalitně pracující projektový tým -nedostatečná poptávka po službách -komunikační problémy projektového týmu
Výstupy	<ul style="list-style-type: none"> -výběrové řízení -zaškolení vybraných pedagogů -příprava vyučovací osnovy -nákup výukových materiálů -příprava vlastních učebních textů -vymalování učeben -vybavení nábytkem a učebními pomůckami 	<ul style="list-style-type: none"> 4 vybraní pedagogové, školení v délce 35 dní, sestavené vyučovací osnovy, 120 ks koupeného výukového materiálu, 200 ks vytvořených učebních textů, 2 vymalované učebny, 20 ks 	<ul style="list-style-type: none"> -fyzická kontrola -fotodokumentace -dokumentace, finanční výkazy, účetní výkazy, reporting -závěrečná zpráva projektu 	<ul style="list-style-type: none"> -výběr kvalifikovaných pedagogů -výběr profesionálních dodavatelů -dodaný materiál v požadované kvalitě -výběr nekvalifikovaných pedagogů -nespolehliví dodavatelé -nekvalitní dodaný materiál

		lavic po dvou, 4 ks map, 2 ks tabulí, 2 ks data projektorů		
Aktivity	-jednání s Caritas Cuenca a vedením města Cuenca o průběhu projektu -zajištění dodavatelů -zajištění financování -administrativní zajištění	-finanční zdroje, rozpočet financování: USAID, soukromý investor GALILEOENERY S.A., spolufinancování rozpočet: 330 155,-	-časový harmonogram předprojektová fáze 1.9.2016 – 22.1.2017 projektová fáze 23.1.2017 – 20.8.2017 poprojektová fáze 21.8.2017 – 30.9.2017	-zajištění finančních prostředků -realizace provedena v požadovaném termínu -nedostatek financí -nedodržení termínu realizace -sestavení projektového týmu -analýza potřeb a interview s cílovou skupinou -ochota financování -správně nastavený krizový management -studie proveditelnosti

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Word

4.2.2 Nástroje projektu

Projektový tým

Projektový tým Projektu vzdělávací program pro bývalé mladistvé delikventy a ženy po výkonu trestu propuštěné na svobodu je sestaven ze sedmi pracovníků neziskové organizace Somos Familia Ubuntu, která měla za úkol zajištění lidských zdrojů.

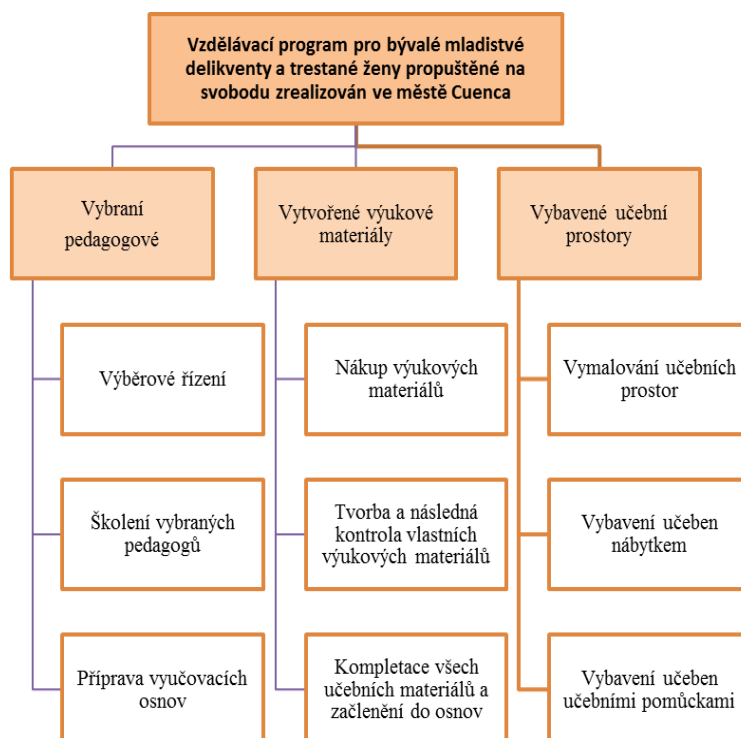
Manažerem projektu je ředitel neziskové organizace Somos Familia Ubuntu pán Javier Izco. Javier Izco si jako členy svého týmu vybral osoby z řad svých kolegů, kteří spolu s ním pracují na již spuštěném programu vzdělávání, resocializace a obnova rodiny. Do svého týmu zařadil pracovníky ze své administrativní kanceláře, z projektu vzdělávání vězněných žen v místní ženské věznici a z projektu vzdělávání mladistvých delikventů v místní věznici pro mladistvé.

Tab. 9 Projektový tým a týmové role

Týmová role	Jméno	Kompetence a zodpovědnosti
Manažer projektu	Javier	plánování a řízení projektu, zodpovědnost za obsah a rozpočet projektu s využitím dostupných zdrojů, dohled nad splněním milníků projektu, včasná reakce na nepříznivý vývoj projektu
Administrátor projektu	Gladys	vedení dokumentace projektu, korespondence, reporting
Finanční manažer	Bolívar	finanční plánování, kontrola čerpání rozpočtu, účetnictví, fakturace
Marketingový manažer	Paúl	komunikace s veřejností, správa webových stránek, propagace, výběr dodavatelů
Manažer činností	Alberto	kontrola jednotlivých fází projektu, dodržování časového harmonogramu, naplnění obsahu činností v požadovaném čase a kvalitě, kontrola dodávek
Personální manažer	Angy	vedení výběrového řízení, sestavení učebních osnov, kompletace výukových materiálů, vybavení učeben
Krizový manažer	Naty	řízení rizik, prevence rizik, včasná identifikace možných rizik

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Word

4.2.3 Hierarchická struktura prací



Obr. 20 Hierarchická struktura prací

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Word

4.2.4 Matice odpovědností

Tab. 10 Matice odpovědnosti

RACI	Manažer projektu	Administrátor projektu	Finanční manažer	Marketingový manažer	Manažer činnosti	Personální manažer	Krizový manažer
Stanovení kompetencí	A, R	I	I	I	I	I	I
Harmonogram	A	I	I	I	R	C	I
Rozpočet	A	I	R	I	I	I	I
Vybraní pedagogové	A	I	I	I	I	R	I
Výběrové řízení	I	I	I	I	A	R	I
Zaškolování	I	I	I	I	A	R	I
Příprava vyučovacích osnov	I	I	I	I	A	R	I
Vytvořené výukové materiály	A	I	I	I	I	R	I
Nákup výukových materiálů	I	I	C	I	A	R	I
Příprava výukových materiálů	I	I	I	I	A	R	I
Kontrola a zařazení do osnov	I	I	I	I	A	R	I
Vybavené učební prostory	A	I	I	I	C	R	I
Vymalování učeben	I	I	I	I	C	R	I
Vybavení učeben nábytkem	I	I	C	I	C	R	I
Vybavení	I	I	C	I	C	R	I

učeben pomůckami							
Reporting	I	A	I	I	C	I	I

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Word

4.2.5 Komunikační plán

Tab. 11 Komunikační plán

Příjemce informace	Cíle komunikace	Klíčové sdělení	Formát/ Komunikační kanál	Zpětná vazba	Zajistí
Cílová skupina	Zvýšit povědomí budoucí cílové skupiny o možnosti následného vzdělávání po propuštění vězňů na svobodu.	Vznik nového vzdělávacího programu zaměřeného na poskytování vzdělávání po propuštění na svobodu.	Prezentace ve věznicích, letáky, informace pro budoucí zájemce.	O nově vzniklý vzdělávací program je zájem a kapacita bude naplněna.	Marketingový manažer. Personální manažer.
Rodiny cílové skupiny	Zvýšit povědomí o novém vzdělávacím programu a jeho přínosech.	Přínosy vzdělávacího programu pro rodiny bývalých vězňů i vězně samotné.	Letáky, informace, inzerce v novinách, osobní setkání, tisková zpráva, informace na webových stránkách.	Rodiny bývalých vězňů mají zájem na vzdělávání svých příbuzných, jakož i na jejich začlenění zpět do společnosti a zlepšení životní úrovně celé rodiny.	Marketingový manažer.
Věznice cílových skupin ve městě Cuenca	Informace o přípravě vzdělávacího programu, o průběhu jeho realizace, o přínosech následného vzdělávání po propuštění bývalých vězňů na svobodu.	Vznik nového vzdělávacího programu určeného bývalým mladistvým vězňům a trestaným ženám.	Prezentace ve věznicích, letáky, monitorovací zpráva, evaluační zpráva, osobní komunikace, email.	O nově vzniklý vzdělávací program je zájem a vedení věznice ho vítá jako jednu z možností prevence opakovaní páčání trestné činnosti.	Manažer projektu. Marketingový manažer. Personální manažer.

Vedení města Cuenca	Informace o přípravě vzdělávacího programu, o průběhu jeho realizace.	Spolupracovat s vedením města v oblasti boje s kriminalitou v Cuenca.	2 x za měsíc zpráva o pokroku, monitorovací a evaluační zpráva, osobní komunikace, email.	Vedení města projekt vítá z důvodu prevence kriminality a udržení bezpečnosti v Cuenca.	Manažer projektu. Administrátor projektu. Marketingový manažer.
Místní komunita ve městě Cuenca	Zvýšit povědomí místní komunity o novém vzdělávacím programu určeném bývalým mladistvým vězňům a trestaným ženám po ukončení výkonu trestu.	Úspěšný projekt bude pro komunitu přínosem.	Letáky, inzerce v novinách, setkání s místními obyvateli, tisková zpráva, informace na webových stránkách.	Místní komunita má zájem na vzdělávání bývalých vězňů, jakož i na jejich začlenění zpět do společnosti a snížení kriminální činnosti ve městě Cuenca.	Marketingový manažer
Caritas Cuenca	Informace o přípravě vzdělávacího programu, o průběhu jeho realizace.	Stát se partnerem v oblasti boje s kriminalitou ve městě Cuenca, obnovit sociální úlohu farní charity.	1 x za měsíc zpráva o pokroku, monitorovací zpráva, evaluační zpráva, osobní komunikace, email.	Caritas Cuenca participuje na projektu, pomáhá s přípravou učebních prostor, poskytuje dobrovolníky.	Manažer projektu. Personální manažer. Manažer činnosti.
Diecézní charita Plzeň	Informace o přípravě vzdělávacího programu, o průběhu jeho realizace.	Spolupráce v zajišťování finančních zdrojů.	1 x za měsíc zpráva o pokroku, monitorovací zpráva, evaluační zpráva, email.	Diecézní charita Plzeň zastává roli koordinátora finančního zajištění, má za úkol nalézt zdroje financování.	Manažer projektu. Finanční manažer.
Investoři	Informace o přípravě vzdělávacího programu, o průběhu jeho realizace.	Spolupracovat v oblasti financování rozvojového projektu v Ekvádoru s cílem pomoci eliminovat	1 x za 3 měsíce zpráva o pokroku, monitorovací zpráva, evaluační zpráva, osobní setkání, email.	Možnost financovat rozvojový projekt v Ekvádoru je vítána, finanční prostředky jsou přislíbeny.	Manažer projektu. Finanční manažer.

		rozvojový problém, pomáhat lidem v nouzi, chovat se společensky odpovědně, vybudovat si dobré jméno apod.			
Členové projektové týmu	Průběžné předávání informací členům projektového týmu, zajištění jejich úplné informovanosti důležité pro následné rozhodování.	Plán, postup, změny projektu, ostatní důležité informace.	1 x za týden report, porady, osobní komunikace, emailová a telefonická komunikace, projektová dokumentace.	Členové projektového týmu jsou informováni o aktuálním dění na projektu.	Manažer projektu.
Manažer projektu	Získávání aktuálních informací o projektu, jeho činnostech, rozpočtu, časovém harmonogramu.	Stav výstupů, stav rozpočtu, časového harmonogramu, predikce vývoje.	2 x za týden report o aktuálním projektovém dění, emailová a telefonická komunikace, popř. osobní setkání, porady s projektovým týmem.	Manažer projektu má komplexní přehled o projektu a zná podstatné náležitosti, aktuální stav, popř. nedostatky.	Členové projektového týmu.

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Word

4.2.6 Harmonogram

Délka trvání projektu bude od 1. 9. 2016 do 1. 9. 2017. Projektová fáze bude zahájena výběrovým řízením dne 23. 1. 2017. K oficiálnímu spuštění programu následného vzdělávání pro bývalé mladistvé vězně a trestané ženy po výkonu trestu dojde 1. 10. 2017. Harmonogram je sestaven včetně časových rezerv.

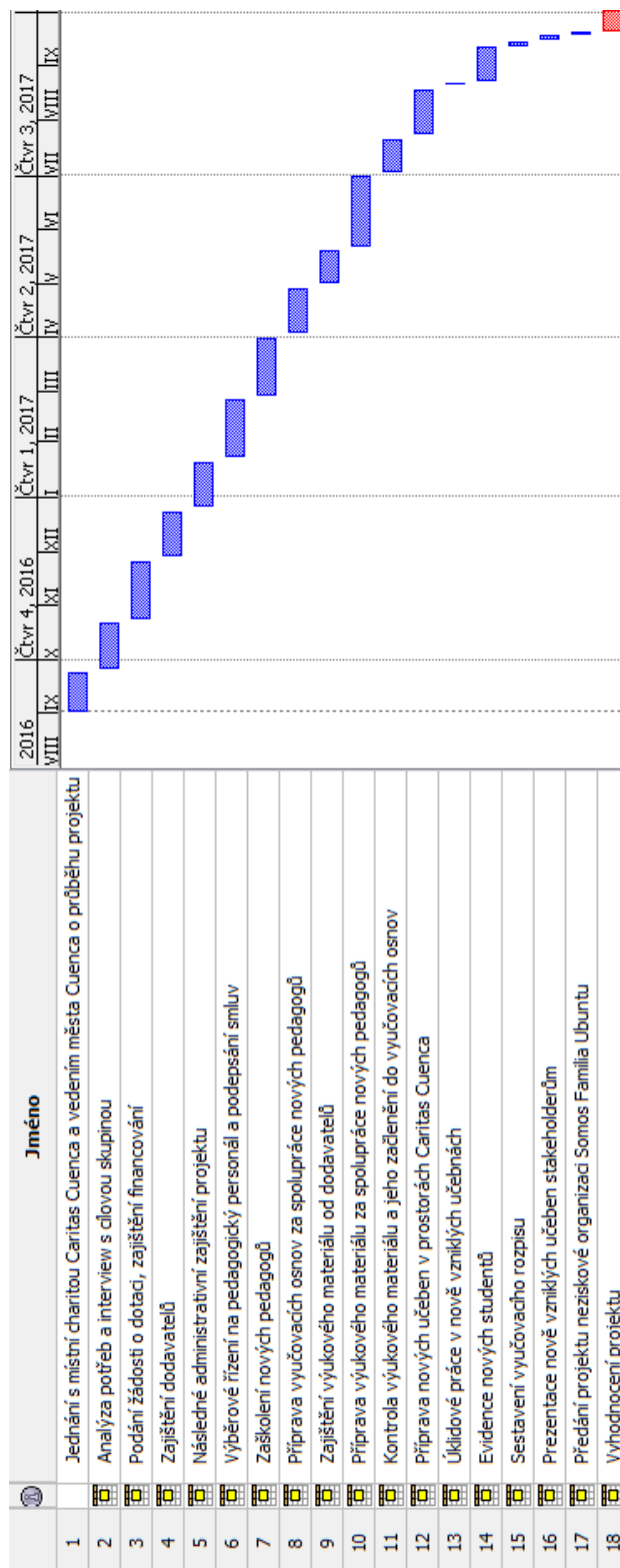
Tab. 12 Harmonogram

Aktivita	Datum zahájení	Datum ukončení	Délka trvání (počet dní)
Předprojektová fáze	1. 9.2016	22.1.2017	144
Jednání s místní charitou Caritas Cuenca a vedením města Cuenca o průběhu projektu	1.9.2016	25.9.2016	25
Analýza potřeb a interview s cílovou skupinou	26.9.2016	23.10.2016	28
Zajištění financování	24.10.2016	27.11.2016	35
Zajištění dodavatelů	28.11.2016	25.12.2016	28
Vypracování projektové dokumentace a administrativní zajištění projektu	26.12.2016	22.1.2017	28
Projektová fáze	23.1.2017	20.8.2017	210
Výběrové řízení na pedagogický personál a podepsání smluv	23.1.2017	26.2.2017	35
Zaškolení nových pedagogů	27.2.2017	2.4.2017	35
Příprava vyučovacích osnov za spolupráce nových pedagogů	3.4.2017	30.4.2017	28
Zajištění výukového materiálu od dodavatelů	1.5.2017	21.5.2017	21
Příprava výukového materiálu za spolupráce nových pedagogů	22.5.2017	2.7.2017	42
Kontrola výukového materiálu a jeho začlenění do vyučovacích osnov	3.7.2017	23.7.2017	21
Příprava nových učeben v prostorách Caritas Cuenca	24.7.2017	20.8.2017	28
Poprojektová fáze	21.8.2017	30.9.2017	41
Úklidové práce v nově vzniklých učebnách	21.8.2017	22.8.2017	2
Evidence nových studentů	23.8.2017	10.9.2017	19
Sestavení vyučovacího rozpisu	11.9.2017	14.9.2017	4

Prezentace nově vzniklých učeben stakeholderům	15.9.2017	16.9.2017	2
Předání projektu neziskové organizaci Somos Familia Ubuntu	17.9.2017	17.9.2017	1
Vyhodnocení projektu	18.9.2017	30.9.2017	13

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Word

Ganttův diagram



Obr. 21 Ganttův diagram

Zdroj: vlastní zpracování v programu Project Libre, dostupný z: <<http://www.projectlibre.cz/>>

4.2.7 Reporting

Tab. 13 Reporting

Příjemce informace	Cíle komunikace	Klíčové sdělení	Formát/Komunikační kanál	Zpětná vazba	Zajistí
Místní samospráva ve městě Cuennca	Plán, postup a změny projektu, přínosy, výstupy projektu, dopad projektu na okolí, dodržování harmonogramu a rozpočtu	Projekt bude přínosem pro město i široké okolí, vzniknou nová pracovní místa.	Před zahájením projektu schůzka s vedením města. 1x za měsíc zpráva o pokroku, monitorovací zpráva, evaluační zpráva, osobní komunikace, email.	Místní samospráva je uvědomena o projektu a o pokroku a změnách provedených ve městě Cuenca.	Manažer projektu. Manažer činnosti.
Investor	Informovat investory o přípravě vzdělávacího programu, o průběhu jeho realizace, o dodržování rozpočtu.	Stát se společensky odpovědný, získat dobrou image u zákazníků i obchodních partnerů.	1x za měsíc zpráva o pokroku, monitorovací zpráva, evaluační zpráva, osobní komunikace, email.	Investor je spokojen s postupem realizace projektu.	Manažer projektu. Administrátor projektu.
Diecézní charita Plzeň	Informace o přípravě vzdělávacího programu, o průběhu jeho realizace, o financování a čerpání rozpočtu.	Nakládání s financemi dle plánovanéh o rozpočtu, spolupráce s investorem.	1 x za měsíc zpráva o pokroku monitorovací zpráva, evaluační zpráva, email.	Diecézní charita Plzeň zajistila financování projektu a umožnila tak projekt zrealizovat.	Administrátor projektu, popř. manažer projektu.

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Word

4.2.8 Financování

Celkové rozpočtové náklady projektu činí 330 155 Kč. V této hodnotě koordinátor finančního zajištění Diecézní charita Plzeň realizoval projekty stavby školy Villa Magdalena v Trinidadu v Bolívii (358 262 Kč) a stavby sociálního zařízení ve škole Niño Jesús v Asunciónu v Paraguayi (374 472 Kč).

Po domluvě mezi koordinátorem finančního zajištění Diecézní charitou Plzeň a realizátorem projektu neziskovou organizací Somos Familia Ubuntu byly vybrány tyto zdroje financování:

- USAID (U.S. Agency for International Development),
- soukromý investor GALILEOENERGY S.A.,
- spolufinancování.

S výše uvedenými poskytovateli finančních zdrojů je již předjednaná spolupráce. Největším poskytovatelem financí bude místní ropná společnost GALILEOENERGY S.A. V rámci své společenské odpovědnosti poskytne 200 000 Kč. Další část celkové částky ve výši 330 155 Kč zafinancuje Agentura Spojených států amerických pro mezinárodní rozvoj (USAID). V rámci své rozvojové pomoci zemím Latinské Ameriky poskytne 100 000 Kč. Spolufinancování proběhne ze strany neziskové organizace Somos Familia Ubuntu, která osloví možné církevní organizace nebo neziskové organizace s žádostí čerpání financí z jejich fondů. Vybranou organizací je kolumbijská nadace Populorum Progressio, která pomáhá s financováním projektů v zemích Latinské Ameriky. Projekty zaměřené na vzdělávání jsou jednou z oblastí, na které tato církevní nadace poskytuje finance. Z těchto fondů bude poskytnut zbytek finančních zdrojů ve výši 30 155 Kč. Výše uvedenou částkou došlo ke splnění sjednaných podmínek, kdy měl zadavatel projektu zajistit finanční zdroje ve výši do 10 % celkových rozpočtových nákladů.

Vzhledem k povaze příslušného projektu není očekávána jeho návratnost, neboť se nejedná o investiční projekt.

4.2.9 Rozpočet

Součástí uvedeného rozpočtu nejsou investiční výdaje. Všechny rozpočtové položky spadají do kategorie neinvestičních výdajů. Jednotkami uvedenými u jednotlivých rozpočtových položek jsou kusy, osoby nebo strany. Jako měna byla použita česká koruna. Ceny jednotlivých položek byly uvedené v USD (měna užívaná v Ekvádoru) a následně přepočítány na českou korunu. Celková suma rozpočtu činí 330 155 Kč.

Položka výběrové řízení neobsahuje náklady na práci výběrové komise, protože bude provedeno ze strany neziskové organizace Somos Familia Ubuntu. Stejná situace je i v případě školení nových pedagogů. Ani zde nejsou obsaženy náklady na školitele. Odměna pro výběrovou komisi i pro školící personál je součástí standardního mzdového ohodnocení pracovníků neziskové organizace Somos Familia Ubuntu. Náklady na dopravu obsahují dopravu zakoupeného učebního materiálu a učebních pomůcek do tříd. Doprava školních lavic a židlí bude provedena ze strany příslušného dodavatele a je započtena v položce Set školní lavice po dvou + židle. Do nákladů výběrového řízení jsou zahrnuty výdaje na inzerci na obsazení nových pracovních pozic a letáky informující o nabídce pedagogické práce. Náklady na

školení obsahují výdaje psací potřeby a občerstvení. Položka prezentace pro stakeholdery zahrnuje pouze náklady na catering.

Do rozpočtu není zahrnuta položka úklidové práce učeben z důvodu vykonání této aktivity ze strany dobrovolníků angažujících se organizací. Položka vymalování učeben zahrnuje pouze náklady na barvu a natěračské pomůcky využití při malování. Tato položka nezahrnuje náklady na práci, neboť bude rovněž využita pomoc dobrovolníků. Do rozpočtu dále není zahrnuta inzerce v novinách informující o novém vzdělávacím programu, a to díky angažovanosti vedení města, které zajistilo bezplatnou inzerci v rámci prevence kriminality.

Tab. 14 Rozpočet

Položka	Jednotka	Počet jednotek	Cena za jednotku	Celková cena (Kč)
Vypracování projektové dokumentace	Ks	1	20 000,-	20 000,-
Zpracování smluv	Ks	7	3 000,-	21 000,-
Lidské a materiální zdroje				
Náklady na výběrové řízení				500,-
Náklady na školení				1 920,-
Mzdy pedagogům za přípravu vyučovacích osnov	Osoba	4	15 000,-	60 000,-
Mzdy pedagogům za tvorbu a kompletaci učebních materiálů	Osoba	4	20 000,-	80 000,-
Tisk vytvořeného učebního materiálů*	strany	4 000	1,-	4 000,-
Kopírování vytvořeného učebního materiálů (4 000 stran)*	Ks	4	4 000,-	16 000,-
Nákup výukového materiálu	Ks	120	100,-	12 000,-
Příprava učebních prostor				
Barva na vymalování učeben	Ks	1	120,-	120,-
Příslušenství na malování	Ks	4	385,-	1 540,-
Tabule 200 x 120 cm	Ks	2	1 800,-	3 600,-
Data projektor	Ks	2	8 900,-	17 800,-
Set školní lavice po dvou + židle	Ks	20	3 990,-	79 800,-
Mapy	Ks	4	540,-	2 160,-

Kalkulačka	Ks	20	360,-	7 200,-
Psací potřeby	Ks	40	20,-	800,-
Odpadkový koš	Ks	2	95,-	190,-
Ostatní				
Propagační letáky informující o novém vzdělávacím programu	Ks	40	12,-	480,-
Náklady na dopravu	L	5	10,-	50,-
Prezentace pro stakeholders				995,-
Rezerva				5 000,-
Neinvestiční náklady celkem				330 155,-

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Word

Poznámka: Příprava nového vyučovacího materiálu zabere šest týdnů práce. Čtyři noví pracovníky mají za úkol celkem vytvořit dvě stě kusů výukového materiálu. Jeden kus takovéto učebnice má v průměru dvacet stran. V závěru bude potřeba vytisknout čtyři tisíce listů papíru. Dvě stě kusů vytvořeného učebního materiálu o čtyřech tisících stranách bude dále nakopírováno čtyřikrát.

4.2.10 Udržitelnost

Nezisková organizace Somos Familia Ubuntu působící ve městě Cuenca v Ekvádoru si sama identifikovala problémy a potřeby své komunity, která se potýká s vysokou kriminalitou. Projekt bude po dokončení realizační fáze předán neziskové organizaci Somos Familia Ubuntu. Tato organizace si ukončený projekt převezme a zajistí jeho následný provoz.

Spolufinancování projektu ze strany místní komunity má pozitivní efekt na jeho udržitelnost. Vedení města Cuenca má zájem participovat na projektu a podílet se na jeho uskutečnění, neboť je s problémem kriminality obeznámeno. Uskutečnění projektu nabídne nová pracovní místa pro obyvatele města Cuenca.

4.2.11 Řízení rizik pomocí metody RIPRAN

Po analýze provedené ze strany projektového týmu byl vytvořen následující seznam možných hrozeb, které mohou mít negativní dopad na realizaci projektu. Poté byl ke každé hrozbě sepsán příslušný scénář, který by po vypuknutí hrozby nastal. Dále došlo ke kvantifikaci rizik pomocí číselného způsobu, kdy projektový tým určil pravděpodobnost, že daný scénář nastane. Nakonec jeho členové stanovi-

li dopady scénářů na projekt a vypočítali hodnotu rizika. Závěrem navrhli příslušná opatření pro minimalizaci pravděpodobnosti, na základě kterých stanovili hodnotu opatření a vyhodnotili celkové riziko projektu.

Tab. 15 Řízení rizik pomocí metody RIPRAN

Číslo rizika	Hrozba	Scénář	Pravděpodobnost	Dopad na projekt	Hodnota rizika	Opatření	Hodnota Opatření
1.	Nedostatky v projektové dokumentaci	Ohrožení realizace projektu, pozdržení realizace, možné ukončení projektu.	10 %	Sankce vyplývající z nedodržení smluv. 70 000,-	7 000,-	Zkušený zpracovatel projektové žádosti, konzultace, kontrola.	Vypracování projektové dokumentace v souvislosti se zmíněnými opatřeními snižuje pravděpodobnost na 0 % → 0 Kč
2.	Nevhodně sestavený projektový tým	Problémová a neefektivní spolupráce, nedostačující kvalita výstupů, nedodržení termínů, přečerpání rozpočtu, snížení kvality projektu.	2 %	Sankce vyplývající z nedodržení smluv. 100 000,-	2 000,-	Profesionální tým, odborníci v dané oblasti, zkušenosti s již spuštěným projektem vzdělávání trestaných osob.	Běžící projekt vzdělávání cílové skupiny po dobu výkonu trestu od roku 2003 snižuje pravděpodobnost na 1 % → 1 000 Kč.
3.	Nedostatek finančních prostředků	Ohrožena realizace projektu, nutnost vyhledat další zdroje financování.	10 %	Sankce vyplývající z nedodržení smluv. 60 000,-	6 000,-	Analýza zdrojů financování, výběr nejvhodnějších zdrojů, smlouvy s poskytovateli finančních zdrojů, osobní vyjednávání, vzájemný prospěch.	Podepsání smluv s poskytovateli finančních zdrojů snižuje pravděpodobnost na 0 % → 0 Kč.
4.	Nedodržení právních norem v Ekvádoru	Ohrožení realizace projektu, pozdržení realizace, možné ukončení projektu.	2 %	Sankce vyplývající z nedodržení smluv. 100 000,-	2 000,-	Studium právních norem, konzultace s vedením města.	Zpracování smluv za spolupráce s advokátní kanceláří po konzultaci s vedením města snižuje pravděpodobnost na 0 % → 0 Kč.

5.	Výběr nekvalitních dodavatelů	Nedodržení termínů dodání, dodání nekvalitního zboží.	10 %	Sankce vyplývající z nedodržení smluv. 20 000,-	2 000,-	Analýza trhu, výběr nejvhodnějších dodavatelů, předem daná kritéria, recenze, doporučení, osobní setkání, urgency termínů dodání.	Podepsání smluv s dodavateli snižuje pravděpodobnost na 0 % → 0 Kč.
6.	Výběr nekvalifikovaných pedagogů	Špatná koordinace výběrového řízení, nedostatečně vedené pohovory, nedodržení termínů.	5 %	Náklady na dodatečné výběrové řízení. 5 000,-	250,-	Připravené výběrové řízení, personální manažer se zkušenostmi s vězeňským vzděláváním, předem vytvořené profily nejvhodnějších kandidátů.	Kvalitní výběrové řízení vedené profesionálním personálem snižuje pravděpodobnost na 2,5 % → 125 Kč.
7.	Nízká kvalita pedagogického školení	Nedostatečná příprava školení, chybný cíl školení, nedostačující zaškolení pedagogů, nízká kvalita školícího personálu.	2 %	Náklady na přeškolení pedagogů. 10 000,-	200,-	Přesný harmonogram školení, agenda obsahu školení, školení od pracovníků Somos familia Ubuntu, věnujícím se vězeňskému vzdělávání.	Kvalitní školení provedené profesionálním personálem uvedenými v rozpočtu snižuje pravděpodobnost na 1 % → 100 Kč.
8.	Nevhodně sestavené vyučovací osnovy	Vytvoření osnov neodpovídajícím potřebám cílové skupiny, vytvoření neúplných vyučovacích osnov, problémy v komunikaci při utváření osnov.	5 %	Náklady na přepracování vyučovacích osnov. 10 000,-	3 000,-	Osnovy vycházející z potřeb cílové skupiny a přizpůsobené navazujícímu vzdělávání, dohled nad tvorbou od odborníků ze	Analýza potřeb a interview s cílovou skupinou snižuje pravděpodobnost na 0 % → 0 Kč.

						Somos Familia Ubuntu.	
9.	Nízká kvalita vytvořeného učebního materiálu	Nevhodně sestavený učební materiál, problémy v komunikaci při jeho utváření, nevhodné zasazení do učebních osnov.	5 %	Sankce vyplývající z nedodržení smluv. 20 000,-	2 500,-	Týmová tvorba odborníků, spolupráce ze strany pracovníků organizace Somos Familia Ubuntu, znalost potřeb cílové skupiny.	Analýza potřeb a interview s cílovou skupinou snižuje pravděpodobnost na 0 % → 0 Kč.
10.	Nedostatečně připravené učební prostory	Nedodržení termínu vymalování, nedodání požadovaného vybavení učebních prostor, nefunkční učební pomůcky, nízká kvalita výbavy učeben.	2 %	Sankce vyplývající z nedodržení smluv. 50 000,-	1 000,-	Zajištění dostatečného počtu dobrovolníků, dohled nad probíhajícími činnostmi.	Podepsání smluv s dodavateli a kontrola ze strany Caritas Cuenca snižuje pravděpodobnost na 0 % → 0 Kč.
11.	Nedostatečná účast na vzdělávacích programech	Nedostatečný zájem cílové skupiny o vzdělávání.	2 %	Sankce vyplývající z nedodržení smluv. 150 000,-	3 000,-	Průzkum poptávky, analýza potřeb cílové skupiny, motivace cílové skupiny.	Analýza potřeb a interview s cílovou skupinou snižuje pravděpodobnost na 0 % → 0 Kč
12.	Změny požadavků investorů	Změna časového harmonogramu, poskytnutých finance, oslabení vzájemných vztahů.	5 %	Sankce vyplývající z nedodržení smluv. 30 000,-	1 500,-	Jednání s investory před zahájením projektu, osobní komunikace, znalost preferencí, domluva na vyhovujících podmínkách, podepsání smluv.	Podepsání smluv s poskytovateli finančních zdrojů snižuje pravděpodobnost na 0 % → 0 Kč
13.	Nedodržení	Opoždění	10 %	Sankce	3 000,-	Časové rezervy	Podepsání smluv

	termínu realizace	časového harmonogramu, nedodržení smluv.		vyplývající z nedodržení smluv. 30 000,-		pro všechny aktivity v jednotlivých fázích projektu, společná tvorba reálného časového harmonogramu, vytvoření Ganttova diagramu.	s poskytovateli finančních zdrojů a s dodavateli snižuje pravděpodobnost na 5 % → 1 500 Kč.
14.	Nedodržení rozpočtu	Neúplnost sestaveného rozpočtu, špatné hospodaření.	10 %	Sankce vyplývající z nedodržení smluv. 45 000,-	4 500,-	Položka rezerv součástí rozpočtu, společná tvorba rozpočtu, aktuální nacenění.	Podepsání smluv s poskytovateli finančních zdrojů a s dodavateli snižuje pravděpodobnost na 5 % → 2 250 Kč.
15.	Nenaplnění podmínek vyplývajících ze sjednaných smluv	Změna v projektové dokumentaci, nedodržení termínů.	10 %	Sankce vyplývající z nedodržení smluv. 60 000,-	6 000,-	Dohoda zúčastněných stran na znění smluv, sankce za nedodržení.	Podepsání smluv s poskytovateli finančních zdrojů a s dodavateli snižuje pravděpodobnost na 0 % → 0 Kč.

Zdroj: vlastní zpracování v programu Microsoft Word

Celkově bylo u projektu definováno patnáct možných hrozeb. Celková hodnota rizika je 43 950 Kč. Vzhledem k realizovaným opatřením, které snižují pravděpodobnost definovaných rizik, čítá celková hodnota opatření 4 975 Kč. Tato položka je započítána do rozpočtu v podobě rezervy v hodnotě 5 000 Kč. S přihlédnutím k celkovým finančním nákladům projektu, které činí 330 155 Kč, bylo shledáno celkové riziko jako přijatelné.

5 Závěr

Diplomová práce se zabývá problematikou kriminality v Ekvádoru a návrhem projektu rozvojové pomoci pro bývalé vězně propuštěné na svobodu ve městě Cuenca nazvaném *Návrh projektu rozvojové pomoci - Vzdělávací program určený bývalým mladistvým vězňům a vězněným ženám propuštěným na svobodu, Cuenca – Ekvádor*.

Teoretická a analytická část čerpají informace z příslušné literatury zabývající se rozvojovou pomocí, projektovým řízením a dopady kriminality na rodinu jakožto základní jednotku společnosti. Dalšími zdroji informací jsou oficiální webové stránky ekvádorských ministerstev, místních statistických úřadů a neziskových organizací participujících na projektu. Dále pak databáze mezinárodních organizací a elektronické zdroje zabývající se problematikou kriminality v latinskoamerickém regionu i v samotném Ekvádoru. Po seznámení se základními pojmy v oblasti projektového řízení a po analýze tématu kriminality a vězeňství v Ekvádoru došlo k vytvoření návrhu projektu pro bývalé vězně propuštěné na svobodu.

Ekvádor, stejně jako i jiné země latinskoamerického regionu, má zkušenosti z obdobných projektů zaměřených na prevenci kriminality. Z důvodu vysokého urbanizačního růstu se stalo jednou z prioritních oblastí ekvádorské vlády a místních samospráv zajištění bezpečnosti ve městech. Od roku 2009 funguje v hlavním městě Quito program nazvaný Urban Risk Reduction Program, který slouží k obnově veřejných prostranství, jako jsou parky, dětská a sportovní hřiště. Podle údajů ukazatele počtu vražd na 100 000 obyvatel dochází od roku 2009 ke snižování jejich množství. V Mexiku je např. realizován projekt Youth Pathways Mexico, který je zaměřen na prevenci vstupu mládeže do zločineckých a násilných organizací.

Projekt bude realizován ve městě Cuenca ležícím v jižní části Ekvádoru 450 km od hlavního města Quito. Cuenca je třetím největším ekvádorským městem s populací 505 585 obyvatel. Zadavatelem projektu je ekvádorská nezisková organizace Somos Familia Ubuntu, která reaguje na potřeby obyvatel města Cuenca potýkajících se s vysokou kriminalitou. Z těchto důvodů organizace působí ve vězeňském prostředí od roku 2003 a snaží se poskytovat vzdělávání v tamní ženské věznici a v místní věznici pro mladistvé. Od roku 2010 probíhá program určený dětem, které mají jednoho nebo oba rodiče ve výkonu trestu. Realizace projektu bude probíhat v časovém harmonogramu od 1. 9. 2016 do 30. 9. 2017. Grafické znázornění zobrazuje Ganttův diagram.

Záměrem projektu je pokračování ve vzdělávání bývalých vězněných osob (mladistvých delikventů a trestaných žen) po jejich propuštění na svobodu za účelem individuálního rozvoje osobnosti, zvýšení uplatnění na trhu práce, následné začlenění do pracovního procesu, vyhnutí se kriminálním praktikám v budoucím životě, zlepšení jejich životní úrovně, přenos vědomostí na ostatní členy rodiny, vznik nových pracovních míst, posílení spolupráce mezi věznicemi, vedením města, místní charitou Caritas Cuenca a neziskovou organizací Somos Familia Ubuntu, poskytnutí příležitostí k zapojení pro dobrovolníky neziskové organizace Somos

Familia Ubuntu, farní charity Caritas Cuenca, Univerzity v Cuence a Charity Česká republika. Na základě metody SMART je cíl projektu definován jako: „*Vzdělávací program pro bývalé mladistvé delikventy a trestané ženy propuštěné na svobodu zrealizován ve městě Cuenca*“. Základní charakteristika projektu je sestavena v matici logického rámce.

Projektový tým je sestaven ze sedmi pracovníků neziskové organizace Somos Familia Ubuntu, která měla za úkol zajištění lidských zdrojů. Manažerem projektu je ředitel neziskové organizace Somos Familia Ubuntu pán Javier Izco, který si za členy svého týmu vybral zkušené kolegy spolupracující na již spuštěných projektech. Odpovědnost jednotlivých členů je zachycena v RACI matici. Hierarchická struktura prací se rozpadá na jednotlivé pracovní balíky, kterými jsou vybraní pedagogové, vytvořené výukové materiály a vybavené učební prostory. Projektová fáze bude zahájena výběrovým řízením určeným pro výběr pedagogického personálu dne 23. 1. 2017. Konec projektové fáze nastane dnem 20. 8. 2017, kdy bude dokončena výbava učeben v objektu místní charity Caritas Cuenca, která nabídla k využití své prostory. K oficiálnímu spuštění programu následného vzdělávání pro bývalé mladistvé vězně a trestané ženy po výkonu trestu dojde 1. 10. 2017.

Projekt bude financován ze zdrojů USAID (U.S. Agency for International Development) a spolufinancován za účasti místní neziskové organizace Somos Familia Ubuntu. Největší část finančních prostředků poskytne soukromý investor ropná společnost GALILEOENERGY S.A. Celková suma rozpočtu činí 330 155 Kč, přičemž se jedná o neinvestiční náklady. Vzhledem k povaze projektu není očekávána jeho návratnost, neboť se nejedná o investiční projekt. Celková hodnota rizika zjištěná pomocí metody RIPRAN je 43 950 Kč. Vzhledem k realizovaným opatřením, které snižují pravděpodobnost definovaných rizik, čítá celková hodnota opatření 4 975 Kč. Tato položka je započítána do rozpočtu v podobě rezervy. S přihlédnutím k příslušným opatřením a celkovým finančním nákladům projektu, které činí 330 155 Kč, bylo shledáno celkové riziko jako přijatelné.

Udržitelnost projektu bude zajištěna díky identifikaci potřeb komunity ve městě Cuenca ze strany ekvádorské neziskové organizace Somos Familia Ubuntu, které bude projekt po dokončení realizační fáze předán. Spolufinancování projektu ze strany místní komunity má pozitivní efekt na jeho udržitelnost. Organizace Somos Familia Ubuntu si ukončený projekt převezme a zajistí jeho následný provoz.

6 Zdroje

Literární zdroje

BEDRNOVÁ, E. NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Management Press, 1998. ISBN 978-80-7261-169-0.

BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední podniky*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

DOLEŽAL, J. a kol. *Projektový management: Komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5620-2.

DOLEŽAL, J. KRÁTKÝ J. CINGL, O. *5 kroků k úspěšnému projektu: 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reálné projekty*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4631-9.

DOLEŽAL, J. MÁCHAL, P. LACKO, B. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.

FOTR, J. a kol. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.

FOTR, J. SOUČKA, J. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.

HAVLÍK, R. KOŤA, J. *Sociologie výchovy a školy*. Praha: Portál 2007. ISBN 978-80-7367-327-7.

HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ, K. *Projektové řízení: učebnice*. Martin Koláček - E-knihy jedou: 2016, EAN: 9788075124319.

CHALUPOVÁ, K. a kol. *Základy prevence kriminality pro pedagogické pracovníky*. 1. vyd. Praha: Togga, 2012, ISBN 978-80-87258-96-5.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing – Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.

JANDOUREK, J. *Sociologický slovník*. Praha: Portál 2001. ISBN 80-7178-535-0.

KORECKÝ, M. TRKOVSKÝ, V. *Management rizik projektů*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3221-3.

KOŘAN, M. *Česká zahraniční politika v zrcadle sociálně-vědního výzkumu*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2009. ISBN 978-80-86506-81-4.

LOUCKÁ P. *Ludmila Trapková a Vladislav Chvála, Žena a muž v rodině*. 1. vyd., Praha: Vyšehrad, 2014. ISBN 978-80-7429-479-2.

MACEK, P. *Psychologické a sociální charakteristiky dospívajících*. 1. vyd. Praha: Portál, 1999. ISBN 80-7178-348-X.

MAŘÁDEK, V. *Výkladový slovník penologie*. 1. vyd., Ostrava: Ostravská univerzita, 2003. ISBN 80 – 7042 – 256 – 4.

MASÁR, I. a kol. *Projektové řízení pro začátečníky*. Praha: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2835-0.

MATĚJČEK, Z. *O rodině vlastní, nevlastní a náhradní*. Praha: Portál, 1994. ISBN 80-852-8283-6.

MÁCHAL, P. KOPEČKOVÁ, M. PRESOVÁ, R. *Světové standardy projektového řízení: pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5321-8.

NĚMEC, V. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002, ISBN 80-247-0392-0.

PALATKOVÁ, M. *Mezinárodní turismus*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4862-7

PETRUŠEK, M. VODÁKOVÁ, A. a kol. *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum, 1996. ISBN 80-7184-310-5.

PRŮCHA, J. WALTEROVÁ, E. MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. 4. vyd. Praha: Portál, 2008, ISBN 978-80-7367-416-8.

RUPPERT F. *Symbióza a autonomie, Traumata z narušeného systému rodinných vazeb*. 1.vyd. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-262-0004-8

SEDLÁČKOVÁ, H. BUCHTA, K. *Strategická analýza, 2. přepracované a rozšířené vydání*. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.

SVOZILOVÁ, A. *Projektový management – Systémový přístup k řízení projektů*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2.

ŠIMEK, T. *Visio 2003: uživatelská příručka*. Praha: Grada Publishing, 2005. 978-80-247-6054-4.

ŠTABLOVÁ, R. a kol. *Drogy, kriminalita a prevence*. Praha: Policejní akademie České republiky, 1999. ISBN 80-7251-018-5.

ŠTĚRBA, V. *Penologie*. 1. vyd. Brno: Armex, 2007. ISBN 978-80-86795-48-5.

URBANOVÁ, M. *Systémy Sociální kontroly a právo*. Plzeň: vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2006. ISBN 80-86898-94-6.

VÁGNEROVÁ, M. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. 2. vyd., Praha: Portál, 1999. ISBN 80-7078-214-9.

ZAPLETAL, J. a kol. *Kriminologie. Díl II. Zvláštní část*. Praha: Policejní Akademie České republiky, 2002. ISBN 80-7251-095-9.

ZOUBKOVÁ, I. NIKL, J. ČERNÍKOVÁ, V. *Kriminalita mládeže*. 1. vyd. Praha: Policejní akademie České republiky, 2001. ISBN 80-7251-070-0.

Odborné články

CUNNINGHAM, A. AUSTRALIAN INSTITUTE OF FAMILY STUDIES. *Forgot-ten families – the impacts of imprisonment*. [online]. Winter 2001, č. 59, s. 4 [online]. [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <<http://www.aifs.gov.au/institute/pubs/fm2001/fm59/ac.pdf>>

JENZER, M. Serie «Kinderrechte», Teil 4/5. Neue Zürcher Zeitung: Panorama. 2012, Teil 4/5. [online]. [cit. 2016-02-28] Dostupné z: <<http://www.nzz.ch/aktuell/panorama/wenn-der-papa-hinter-gittern-sitzt-1.17417825>>

ROZHOŇ, M. *Rodina mezi systémem a domovem*. In Sociální práce, Rodina v nejistotě. 3.vyd. Brno: Asociace vzdělavatelů v sociální práci, 2013, ISSN 1213-6204.

SIMONS, Charlene W. CALIFORNIA STATE LIBRARY. *Children of Incarcerated Parents*. California Research Bureau (CRB). March 2000. Sacramento, 2000. [online]. [cit. 2016-02-28] Dostupné z: <<http://www.library.ca.gov/crb/00/notes/v7n2.pdf>>

ŠIMEK-LEFEUVRE, I. *Dítě a jeho rodiče v situaci separace: proč a jak udržovat kontakt s rodiči dítěte umístěného v instituci a/nebo v pěstounské rodině*. In Aktuální otázky péče o děti separované od rodičů – sborník ze X. Celostátního semináře NRP. Brno: Triada, 2010. ISBN 978-80-254-8745-7.

WALERICH, Ch. GRÉNGESPOUN: WOCHENZEITUNG FÜR EINE ÖKOLOGISCHE UND SOZIALE ALTERNATIVE – WOXX. *Interview: Kinderschutz: Wenn der Vater hinter Gittern sitzt*. č. 953. Luxembourg, 2008. [online]. [cit. 2016-02-28] Dostupné z: <<http://archiv.woxx.lu/0900-0999/0950-0959/953/953p8p9.pdf>>

WILLEMS, Jan C. *Developmental and autonomy rights of children: empowering children, caregivers, and communities*. New York: Intersentia, 2002, ISBN 90-509-5224-0.

Nezařazené

Právní komparativní studie: Zásahy veřejné moci do rodičovských práv a jejich dopad na rodinný život. Praha: Poradna pro občanství, občanská a lidská práva, 2006.

Elektronické zdroje

Acción Trabajo. *Listado de Empresas en Petróleo* [online]. © 2014 [cit. 2016-03-05]. Dostupné z: <http://acciontrabajo.ec/c_s_Petr%C3%B3leo.html>

Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. *Unemployment in Ecuador decreases and reaches 3,84 %, 2015* [online]. [cit. 2016-04-03]. Dostupné z: <<http://www.andes.info.ec/en/news/unemployment-ecuador-decreases-and-reaches-384.html>>

Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. *En el 2016 Ecuador contará con un nuevo Plan Decenal de Educación, 2016* [online]. [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <<http://www.andes.info.ec/es/noticias/2016-ecuador-contara-nuevo-plan-decenal-educacion.html-0>>

Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. *La desigualdad, un fenómeno que persiste en el mundo y que Ecuador busca combatir, 2015* [online]. [cit. 2016-04-03]. Dostupné z: <<http://www.andes.info.ec/es/noticias/desigualdad-fenomeno-persiste-mundo-ecuador-busca-combatir.html>>

Agentura Spojených států amerických pro mezinárodní rozvoj. *Work with USAID* [online]. © 2016 [cit. 2016-04-28]. Dostupné z: <[USAID https://www.usaid.gov/reports-and-data](https://www.usaid.gov/reports-and-data)>

Asociace veřejně prospěšných organizací ČR. *Index udržitelného rozvoje občanského sektoru v České republice za rok 2014* [online]. © 2016 [cit. 2016-03-05]. Dostupné z: <<http://www.avpo.cz/wp-content/uploads/2015/07/INDEX-UDR%C5%BDITELN%C3%89HO-ROZVOJE-OB%C4%8CANSK%C3%89HO-SEKTORU-V-%C4%8CESK%C3%89-REPUBLIC- ZA-ROK-2014.pdf>>

Britská ambasáda Quito. *Information Pack for British Prisoners in Ecuador, 2015* [online]. [cit. 2016-03-23]. Dostupné z: <https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/433378/Ecuador_Prisoners_Information_Pack_-_April_2015.pdf>

Ciudadanía Informada. *Gobierno recorta USD 2 774 millones en subsidios para 2016, 2015* [online]. © 2015 [cit. 2016-03-05]. Dostupné z: <<http://www.ciudadaniainformada.com/politica/item/498-gobierno-recorta-usd-2-774-millones-en-subsidios-para-2016>>

Cuenca Municipal. *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón Cuenca, 2015* [online]. [cit. 2016-03-20]. Dostupné z: <http://www.cuenca.gob.ec/?q=system/files/PDOT_Completo_2015.pdf>

CzechTrade, Česká agentura na podporu obchodu. *Zásady zahraniční rozvojové spolupráce po vstupu České republiky do Evropské unie, 2004* [online]. © 1997 - 2016 [cit. 2016-03-05]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/files/archiv/2005/070628_zasady_zrs.doc>

CzechTrade, Česká agentura na podporu obchodu. *Ekvádor: základní charakteristika země, 2015* [online]. © 1997 - 2016 [cit. 2016-03-24]. Dostupné z: <<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ekvador-zakladni-charakteristika-teritoria-18868.html>>

Česká rozvojová agentura. *Rostoucí význam rozvojové spolupráce a humanitární pomoci bude dnes diskutován na semináři v Poslanecké sněmovně Parlamentu ČR, 2016* [online]. © 2009 [cit. 2016-03-05]. Dostupné z: <<http://www.czda.cz/aktualne/rostouci-vyznam-rozvojove-spoluprace-a-humanitarni-pomoci-bude-dnes-diskutovan-na-seminari-v-parlamentu-cr.html>>

České fórum pro rozvojovou spolupráci. *Informace o FoRS* [online]. © 2016 [cit. 2016-03-05]. Dostupné z: <<http://www.fors.cz/informace-o-fors/#.VyoQ8ISLTIV>>

Český rozhlas. *Charles Darwin a jeho evoluční teorie, 2012* [online]. © 1997-2016 [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.rozhlas.cz/planetarium/priroda/_zprava/charles-darwin-a-jeho-evolucni-teorie--1018713>

Diecézní charita Plzeň. *Výroční zpráva Diecézní charity Plzeň, 2014* [online]. © 2016 [cit. 2015-10-18]. Dostupné z: <<http://www.dchp.cz/dchplzen/vyrocnizpravy/>>

Diecézní charita Plzeň. *Služby* [online]. © 2016 [cit. 2015-10-18]. Dostupné z: <<http://www.dchp.cz/vyhledavani-v-adresari/?o=diecezni-charita-plzen#directory-detail>>

Diecézní charita Plzeň. *Středisko rozvojové spolupráce* [online]. © 2016 [cit. 2015-10-18]. Dostupné z: <<http://www.dchp.cz/stredisko-rozvojove-spoluprace/>>

DOLEŽAL, J. Projektový manažer. *Plánování projektu, Ganttův diagram* [online]. [cit. 2016-03-09]. Dostupné z: <<http://www.projektmanazer.cz/kurz/soubory/modul-d/d8.pdf>>

El Comercio. *Subsidios en el Presupuesto 2016 se reducirán casi a la mitad, 2015* [online]. © 2016 [cit. 2016-03-05]. Dostupné z: <<http://www.elcomercio.com/actualidad/subsidios-reduccion-ecuador-economia-proforma2016.html>>

El Comercio. *Prefectura de Azuay suspenderá programas y proyectos en el 2016 por déficit económico, 2015* [online]. © 2016 [cit. 2016-03-05]. Dostupné z: <<http://www.elcomercio.com/actualidad/prefectura-azuay-programas-proyectos-deficiteconomico.html>>

European External Action Servis. *Cooperación al desarrollo* [online]. © 2015 [cit. 2016-03-05]. Dostupné z: <http://eeas.europa.eu/delegations/ecuador/eu_ecuador/development_cooperation/index_es.htm>

Evropská unie. *Ekvádor: vzdělávací programy pomáhají dětem dohnat zameškané roky ve škole, 2015* [online]. © 2015 [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: <<https://europa.eu/eyd2015/cs/european-union/stories/week-8-new-hope-early-school-leavers-ecuador>>

Evropský sociální fond v ČR. *Metoda logického rámce* [online]. © 2008 [cit. 2016-02-17]. Dostupné z: <2016www.esfcr.cz/file/8233_1_1/>

Fundación Populorum Progressio. *Proyectos* [online]. © 2016 [cit. 2016-04-29]. Dostupné z: <<http://pprogressio.org/>>

Fundación Somos Familia. *Vision y Mision* [online]. © 2012 [cit. 2016-02-19]. Dostupné z: <<http://fundacionsomosfamilia.blogspot.cz/p/identificacion.html>>

GJURIČOVÁ, J. Ministerstvo vnitra České republiky. *O prevenci kriminality* [online]. © 2016 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <<http://www.prevencekriminality.cz/o-prevenci-kriminality/teoreticky-uvod/>>

Global Forest Watch. *Country rankings, Ecuador* [online]. © 2014 [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <<http://www.globalforestwatch.org/countries/overview>>

HOLACKÁ, L. ŠLAJCHOVÁ, L. SKALICKÝ, J. Projektový manažer. *Maticice odpovědnosti* [online]. © 2010 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <<http://www.projektmanazer.cz/sites/default/files/dokumenty/2-4maticeodpovednosti.pdf>>

HOLACKÁ, L. ŠLAJCHOVÁ, L. SKALICKÝ, J. Projektový manažer. *Report* [online]. © 2010 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <<http://www.projektmanazer.cz/sites/default/files/dokumenty/3-1report.pdf>>

HOLACKÁ, L. ŠLAJCHOVÁ, L. SKALICKÝ, J. Projektový manažer. *Komunikační plán* [online]. © 2010 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <<http://www.projektmanazer.cz/sites/default/files/dokumenty/2-7komunikacniplan.pdf>>

HOLACKÁ, L. ŠLAJCHOVÁ, L. SKALICKÝ, J. Projektový manažer. *Harmonogram* [online]. © 2010 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <<http://www.projektmanazer.cz/sites/default/files/dokumenty/2-2harmonogram.pdf>>

HOLACKÁ, L. ŠLAJCHOVÁ, L. SKALICKÝ, J. Projektový manažer. *Rozpočet a finanční plán* [online]. © 2010 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <<http://www.projektmanazer.cz/sites/default/files/dokumenty/2-3rozpocetafinancniplan.pdf>>

HOLACKÁ, L. ŠLAJCHOVÁ, L. SKALICKÝ, J. Projektový manažer. *Náklady financování projektu* [online]. © 2010 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <<http://www.projektmanazer.cz/projektove-rizeni/naklady-financovani-projektu>>

Hospodářská komise pro Latinskou Ameriku a Karibik. *Resultados del Censo de Población y Vivienda en el Ecuador, 2010* [online]. [cit. 2016-03-20]. Dostupné z: <http://www.cepal.org/celade/noticias/paginas/3/45123/ecuador_afiche.pdf>

Hospodářská komise pro Latinskou Ameriku a Karibik. *CEPAL aporta análisis y propuestas a CELAC para la lucha contra el hambre, la pobreza y la desigualdad, 2016* [online]. [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <<http://www.cepal.org/es/comunicados/cepal-aporta-analisis-propuestas-celac-la-lucha-hambre-la-pobreza-la-desigualdad>>

Human Rights Watch. *World Report 2015: Ecuador* [online]. © 2016 [cit. 2016-03-22]. Dostupné z: <<https://www.hrw.org/world-report/2015/country-chapters/ecuador>>

Charita Česká republika. *Kodex Charity Česká republika, 2009* [online]. © 2016 [cit. 2016-02-21]. Dostupné z: <<http://www.charita.cz/res/data/000077.pdf>>

Charita Praha. *Rozhovor: Rok v čele Charity Česká republika, 2014* [online]. © 2016 [cit. 2015-10-20]. Dostupné z: <<http://praha.charita.cz/aktualne-z-adch/rok-v-cele-charity-ceska-republika/>>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo Indicadores de Pobreza y Desigualdad, 2015* [online]. [cit. 2016-03-20]. Dostupné z: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2015/Diciembre_2015/Presentacion_pobreza_y_desigualdad_dic_15.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *Primeras estadísticas oficiales sobre filiación religiosa en el Ecuador, 2012* [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/filiacion-religiosa/>>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *Primera Encuesta Nacional de Trabajo Infantil, 2012* [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Trabajo_Infantil-2012/Presentacion_Trabajo_Infantil.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, Indicadores Laborales, 2015* [online]. [cit. 2016-04-03]. Dostupné z: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Marzo-2015/Presentacion_Empleo_Marzo_2015.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *Encuesta de Victimización y Percepción de Inseguridad, 2011* [online]. [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Victimizacion/Presentacion_principales_resultados.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *El Censo informa: Educación, 2010* [online]. [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/capitulo_educacion_censo_poblacion_vivienda.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *La educación en cifras, 2014* [online]. [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/archivos_descargables/140829_La_Educacion_en_Cifras.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *Victimización, Resultados indicadores, 2011* [online]. [cit. 2016-04-04]. Dostupné z:<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Victimizacion/RESULTADOS_INDICADORES_ENVIPI_2011.xlsx>

Investigation and Analysis of Organized Crime. *How Ecuador is Lowering its Murder Rate, 2015* [online]. [cit. 2016-04-08]. Dostupné z:<<http://www.insightcrime.org/news-analysis/how-ecuador-is-lowering-its-murder-rate>>

Investigation and Analysis of Organized Crime. *Ecuador Jails Swell with Pretrial Detentions, Cocaine Trafficking, 2013* [online]. [cit. 2016-04-08]. Dostupné z:<<http://www.insightcrime.org/news-briefs/ecuador-prison-population-rises-as-cocaine-hauls-increase>>

Kampaň Za férové banány. *Ekvádor pracuje na vymýcení dětské práce, 2012* [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z:<<http://www.zaferovebanany.cz/novinky/ekvador-pracuje-na-vymyceni-detske-prace>>

Konference OSN o obchodu a rozvoji. *Carbono, biodiversidad y servicios ecosistémicos: explorando los beneficios múltiples, Ecuador, 2011* [online]. © 2013 [cit. 2016-04-03]. Dostupné z:<http://www.biotrade.org/congress/BackgroundDocs2/EI/UNREDD%20docs/Ecuador_lr_FINAL.pdf>

La Vicaria de Pastoral Social. *Proyectos y Servicios* [online]. © 2015 [cit. 2016-02-19]. Dostupné z: <<http://www.pastoralsocialcuenca.org/>>

Ministerio Coordinador del Seguridad. *Se presentó primer informe de estadísticas de seguridad integral, 2014* [online]. [cit. 2016-04-04]. Dostupné z:<<http://www.seguridad.gob.ec/se-presento-primer-informe-de-estadisticas-de-seguridad-integral/>>

Ministerio de Comercio Exterior. *Información General* [online]. © 2015 [cit. 2016-03-22]. Dostupné z: <<http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/about-ecuador/general-information/>>

Ministerio de Justicia, Derechos, Humanos y Cultos. *El hacinamiento en Ecuador descendió al 0,24 %, 2015* [online]. [cit. 2016-04-08]. Dostupné z:<<http://www.justicia.gob.ec/el-hacinamiento-en-ecuador-descendio-al-024/>>

Ministerstvo financí České republiky. *Vlastní zdroje, 2015* [online]. © 2015 - 2013 [cit. 2016-03-09]. Dostupné z: <<http://www.mfcr.cz/cs/zahranicni-sektor/hospodareni-eu/vlastni-zdroje>>

Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky. *Udržitelnost projektu* [online]. © 2016 [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/slovník-pojmu/U/Udrzitelnost-projektu>>

Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky. *Světová obchodní organizace, 2010* [online]. © 2005 [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <<http://www.mpo.cz/dokument7894.html>>

Ministerstvo vnitra České republiky. *Prevence kriminality* [online]. © 2016 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <<http://www.mvcr.cz/clanek/web-o-nas-prevence-prevence-kriminality.aspx?q=Y2hudW09Mw%3D%3D>>

Ministerstvo vnitra České republiky. *Pojem Udržitelnost projektu* [online]. © 2016 [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <<http://www.mvcr.cz/cs/udrzitelnost-projektu/Pojem>>

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. *Zahraniční rozvojová spolupráce, 2016* [online]. [cit. 2016-03-03]. Dostupné z: <http://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/rozvojova_spoluprace/index.html>

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. *Plán zahraniční rozvojové spolupráce na rok 2016, 2015* [online]. [cit. 2016-03-03]. Dostupné z: <http://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/rozvojova_spoluprace/koncepce_publicace/rocni_plany/plan_zrs_na_rok_2016.html>

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. *Aktuální problémy ekvádorské ekonomiky a úvahy o pokračování protekcionistických opatření, 2016* [online]. [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: <http://www.mzv.cz/lima/cz/obchod_a_ekonomika/ekonomicke_novinky_z_teritorii/aktualni_problemy_ekvadorske_ekonomiky_a.html>

Mnohojazyčný web o globálním vzdělávání. *Měření chudoby* [online]. © 2016 [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <<http://monda.eu/cs/modules/poverty/6>>

Nadace Neziskovky.cz. *Fakta* [online]. © 2015 [cit. 2016-03-05]. Dostupné z: <http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538/fakta_neziskovky-v/>

Nadace Neziskovky.cz. *O neziskových organizacích* [online]. © 2015 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: <

http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_540/fakta_neziskovky-v_co-to-je-neziskovy-sektor-/>

Pan American Health Organization. *Salud en las Americas, Ecuador, 2013* [online]. [cit. 2016-04-03]. Dostupné z:<http://www.paho.org/saludenlasamericas/index.php?id=40%3Aecuador&option=com_content>

Rozvojovka. *Nerovný přístup ke zdrojům sladké vody* [online]. [cit. 2016-04-03]. Dostupné z:<http://www.rozvojovka.cz/download/docs/223_nerovny-pristup-ke-zdrojum-sladke-vody.pdf>

Rozvojovka. *Vlastní půda, 2012* [online]. [cit. 2016-04-03]. Dostupné z:<http://www.rozvojovka.cz/download/docs/63_vlastni-puda-2-2012.pdf>

Rozvojovka. *Kvůli krevetám v Ekvádoru vykáceli pobřežní lesy, 2011* [online]. [cit. 2016-04-03]. Dostupné z:<<http://www.rozvojovka.cz/clanky/1292-kvuli-krevetam-v-ekvadoru-vykaceli-pobrezni-lesy.htm>>

Secretaría del Buen Vivir, Gobierno Nacional de la República del Ecuador. *¿Sabías que en el Ecuador se hablan 14 lenguas ancestrales?, 2015* [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z:<<http://www.secretariabuenvivir.gob.ec/sabias-que-en-el-ecuador-se-hablan-14-lenguas-ancestrales/>>

Společenství andských států. *Ecuador* [online]. © 2015 [cit. 2016-03-22]. Dostupné z:<<http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=192&tipo=QU&title=ecuador>>

Světová Banka. *Ecuador overview* [online]. © 2016 [cit. 2016-03-22]. Dostupné z:<<http://www.worldbank.org/en/country/ecuador/overview>>

Světová Banka. *GINI index* [online]. [cit. 2016-04-03]. Dostupné z:<<http://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI/countries/1W?display=default>>

Světová Banka. *Intentional homicides (per 100 000 people)* [online]. [cit. 2016-04-04]. Dostupné z:<<http://data.worldbank.org/indicator/VC.IHR.PSRC.P5>>

Světová Banka. *For safe and inclusive cities: Quito and Cuenca, 2012* [online]. © 2016 [cit. 2016-03-23]. Dostupné z:<<http://www.worldbank.org/en/news/feature/2012/07/23/programa-reduccion-riesgos-urbanos-quito-ecuador-ciudad-segura>>

Unicef. *Trabajo Infantil en Ecuador, una Evaluación, 2012* [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné

z:<http://www.unicef.org/evaldatabase/files/Libro_Trabajo_Infantil_UNA_EVALUACION_2012_FINAL_ok.pdf>

URBANOVÁ, H. *Jak funguje systém zahraniční rozvojové spolupráce v České republice, 2008*. [online]. [cit. 2016-03-03]. Dostupné z: <<http://migraceonline.cz/cz/e-knihovna/jak-funguje-system-zahranicni-rozvojove-spoluprace-v-ceske-republice>>

TOTO UŽ NETISKNOUT

A

