

Univerzita Palackého v Olomouci
Cyriľometodějská teologická fakulta

Katedra křesťanské sociální práce

Mezinárodní sociální a humanitární práce

Anna Juřičková

*Participativní metody posilující rozvoj komunit:
případová studie nestátní neziskové organizace
Golden Girls Foundation v Keni*

Bakalářská práce

vedoucí práce: Mgr. Eva Krutílková, DiS.

2017

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci *Participativní metody posilující rozvoj komunit: případová studie nestátní neziskové organizace Golden Girls Foundation v Keni* vypracovala samostatně pod vedením Mgr. Evy Krutílkové, DiS., a že jsem všechny informační zdroje uvedla v seznamu literatury.

V Olomouci dne 14. března 2017

.....

Anna Juříčková

Poděkování

Chci poděkovat především své rodině a přátelům, kteří mě podporovali při psaní této práce a v průběhu studia. Dále Mgr. Evě Krutílkové, DiS., za její cenné připomínky a rady, především však za trpělivost, kterou se mnou měla při samotném zpracovávání práce, a Mgr. Pavlíně Jurníčkové, PhD., za její pomoc s metodologickou částí práce. Mé velké díky patří také keňské organizaci Golden Girls Foundation v čele se zakladatelkou Goldou Sawala Ayodo-Obera za umožnění výzkumu, velkou podporu a spolupráci při zpracovávání práce.

Obsah

Úvod	6
1 Motivace k výzkumu	8
2 Metodologie výzkumu	11
2.1 Formulace výzkumné otázky	11
2.2 Metodologie případové studie v kvalitativním přístupu	11
2.3 Metoda sběru dat	12
2.4 Popis výzkumného souboru	13
2.5 Průběh výzkumu.....	14
2.6 Fixace a zpracování dat	15
2.7 Validita případové studie	17
2.8 Změny v plánu výzkumu.....	18
2.9 Etické aspekty	18
3 Komunitní organizace Golden Girls Foundation	20
4 Koncept rámuující práci organizace	24
4.1 Komunita.....	24
4.2 Participace	25
4.3 Zmocňování.....	26
5 Participace v komunitě	29
5.1 Konkrétní aplikace komunitní participace v GGF	32
6 Metody participace	36
6.1 Analýza aktérů	37
6.1.1 Konkrétní aplikace analýzy aktérů	38
6.2 Sběr informací a plánování	40
6.2.1 Rychlé venkovní šetření (RRA)	41
6.2.2 Zúčastněné venkovní šetření (PRA).....	41

6.2.3	Konkrétní aplikace metody sběru dat v organizaci GGF	42
6.3	Programové plánování	45
6.3.1	Konkrétní aplikace programového plánování v GGF	46
6.4	Spolupráce místních kapacit	47
6.4.1	Konkrétní aplikace spolupráce místních kapacit v organizaci GGF48	
6.5	Zakročení větší skupiny	50
6.5.1	Konkrétní aplikace zakročení větší skupiny v organizaci GGF	50
7	Závěrečná analýza dat	52
8	Shrnutí	55
8.1	Zodpovězení výzkumné otázky	55
8.2	Slabiny výzkumu a náměty pro další bádání	59
	Závěr	61
	Seznam použitých zkratk	63
	Seznam tabulek	64
	Seznam použitých zdrojů	65

Úvod

Komunitní práce, jakožto odvětví sociální práce, se vymezuje různě. Můžeme ji vnímat jako práci s územním celkem v obci či regionu (Novotná, Schimmerlingová 1992 in Gojová 2006, s. 31), jako mobilizaci občanské svépomoci ve prospěch většího počtu lidí za pomoci a podpory samosprávy a politické moci (Řezníček 1994 in Gojová 2006, s. 32), jako metodu zvládání sociální změny, kdy zapojíme lidi do řešení problému, který ovlivňuje jejich životy (Hartl 1997 in Gojová 2006, s. 33), aj. Keňská nestátní nezisková organizace Golden Girls Foundation je jedním z příkladů komunitní práce zaměřující se na zapojování lidí do procesu změny nepříznivé situace.

Tato bakalářská práce je případovou studií organizace, kterou jsem měla možnost navštívit v průběhu své zahraniční praxe. Její otevřený přístup k jednotlivým členům komunity, snaha dát jim prostor podílet se na změně své vlastní nepříznivé situace a úsilí organizace co nejlépe reagovat na aktuální problémy žen a dívek, mě motivovaly k napsání této práce. Komunitní práce funguje také v České republice. Její zkušenosti se zapojováním obyvatel do řešení problému, kterým jsou ovlivňováni, jsou velmi malé. Z tohoto důvodu jsem se rozhodla popsat, jak může vypadat komunitní práce zaměřená na obyvatele, jež zve do procesu řešení nepříznivé situace, a následně se snaží co nejlépe nastavit svou činnost, jakožto podporu k dosažení cíle.

Cílem mé bakalářské práce je vypracovat případovou studii organizace Golden Girls Foundation (dále používáno také jako GGF), která se zabývá zmocňováním žen a dívek prostřednictvím komunitní participace. Zaměřím se na popis využívání participativních metod a jejich vliv na zmocňování, popis dopadů rozvoje na komunitu a na posouzení limitů organizace. S pomocí výzkumu, který jsem prováděla původně pro potřebu organizace, svých terénních poznámek, které jsem si značila v průběhu dne, a rozhovorů s tutorkou a mentorkou mé zahraniční praxe budu prostřednictvím případové studie analyzovat organizaci.

Bakalářskou práci mohu rozdělit na tři části. V první části se zaměřím na svoji motivaci k provádění výzkumu a také k psaní této práce. Popíši krátce své výchozí postavení před zahraniční praxí a nastíním, jak je komunitní práce rozšířena v České republice. Druhá část se zaměřuje na metodologii, ve které definuji výzkumnou otázku, popisují metody postupu při provádění výzkumu a provádím reflexi. Poslední část je pak samotná případová studie organizace GGF pojatá netradičním způsobem. Vždy za

kapitolou teorie, která se zaměřuje na participaci v komunitě nebo popisuje jednotlivé metody participace, navazují kapitolou, kde analyzují organizaci Golden Girls Foundation optikou daného jevu. Toto netradiční pojetí bakalářské práce volím z důvodu větší přehlednosti a také z přesvědčení, že teorií doplněnou příkladem z praxe se člověk nejvíce naučí.

1 Motivace k výzkumu

Na svou zahraniční praxi do Keni jsem odjížděla s vědomím, že se setkám s komunitní prací. Ze studií jsem měla základní povědomí o tom, co to komunitní práce je a čím se zabývá.¹ Z toho, co jsem viděla, a z informací, které mi byly sdělovány v hodinách, jsem zjistila, že Česká republika je stále v komunitní práci nejistá. Autoři článku *Boj za uznání komunitní práce potrvá dlouho* (Bajer, Příhodová, Šedivý, Ševčíková 2004, s. 41) popisují zdlouhavý proces, než bude komunitní práce uznána a využívána ve stejném množství a rozsahu jako jiná odvětví sociální práce. Srovnávají komunitní práci v Nizozemsku a v České republice. Zmiňují, že v České republice není žádná organizace, která by se primárně věnovala komunitní práci, není dostatek literatury, která by tuto disciplínu popisovala, a hlavně je nedostatek financí, které by mohly podporovat činnost organizací nebo jednotlivců, kteří pracují s komunitami. Šťastná (2016, s. 9) uvádí, že v České republice byly již dříve komunity, jako např. Sokol, Sbor dobrovolných hasičů, Skaut aj., které dodnes přetrvávají, avšak nejsou moc navštěvovány a využívány. Dnes je také pojem komunita nejčastěji užívaný médií ve spojení se životem etnických menšin, nikoli s životem ve společenství a skupinách, jak tomu bývalo několik desítek let zpět.²

Autorka Alice Gojová (2006, s. 89-90) potvrzuje, že publikační činnost v České republice před deseti lety stagnovala. Zmiňuje pouze dvě monografie, které se zabývaly komunitní prací, a to Hartla (1997) a Kinkora (2003). Když v kapitole vymezení komunitní práce provádí kompilaci několika autorů³, je komunita popisována hlavně jako skupina lidí, která se snaží ustát sociální, ekonomické a politické změny. Nejčastěji však popisuje komunitu jako iniciátora sociální změny prostřednictvím plánování a ovlivňování politiky. Komunitní pracovník je pak člověk, který dává komunitě prostor, ale zároveň ji řídí a provádí ji procesem změny (Gojová 2006, s. 31–37).

V důsledku poměrně málo četné literatury o komunitní práci zaměřené primárně na komunitu samotnou a malého množství příkladů dobré praxe z komunitní práce,

¹ V hodině Teorií a metod mezinárodní sociální práce jsem měla možnost navštívit romskou komunitu, se kterou pracovala nejmenovaná organizace.

² Více informací o aktuálním stavu komunitní práce v České republice podává Jaroslava Šťastná (2016) ve své knize *Když se řekne komunitní práce*.

³ Jedná se o autory, kteří o komunitní práci píší v rozmezí 20 let: Novotná a Schimmerlingová (1992), Řezníček (1994), Hartl (1997), Poplin (1972), Netting, Kettner a Mc Murtry (1993), Barker (1987), Thomas (1983), Popple (1995), Coulshed a Omre (1998) atd.

kteřá by se zaměřovala více na komunitu, vztahy v ní a její problémy než na změnu politické situace v okolí, vnímám, že Česká republika plně nevyužila potenciál, který se v komunitní práci skrývá. Zatím doposud vnímala komunitu jako skupinu lidí, kteří se snaží změnit okolní situaci většinou tak, že se zaměří na ovlivňování politiky. V tomto kontextu se však úplně vytrácí samotná komunita, na které stojí komunitní práce. Zapomíná se na její schopnost přirozeného vzniku a na velký přínos, který může mít pro sociální práci v případě, že se s ní sociální pracovníci naučí pracovat. Lze se inspirovat např. v zahraničí, kde se sociálním pracovníkům podařilo pochopit potřeby komunit, rozvíjet ji a prostřednictvím ní dosáhnout změny nepříznivé situace. Jako nejdůležitější vnímám vztahy uvnitř komunity, které je třeba posilovat, neboť pokud nebudou vnitřní vztahy skupiny posíleny, nebude dobře fungovat ani navenek. V případě posílení vnitřních vztahů je komunita schopná reagovat na sociální politické či ekonomické změny mnohem lépe. Neboť jak je silná uvnitř, tak silná bude i navenek. Pokud by zde bylo více odborníků, kteří by pracovali v komunitě a pro komunitu, mohla by být komunitní práce efektivnější, než je teď. Nehledě na to, že z příkladu z praxe, a navíc ze známého prostředí, by také studenti sociálních oborů mohli více vytěžit. Pokud je ale nedostatek dobrých příkladů praxe v naší zemi, je dobré je hledat i v zahraničí.

V plném rozsahu jsem se s komunitní prací setkala až v malé vesnici Masogo v organizaci Golden Girls Foundation. Díky této organizaci jsem mohla nahlédnout do celého procesu komunitní práce. Viděla jsem, jak funguje organizace, která je řízena samotnými členkami komunity, které si činnost organizace řídí podle svých aktuálních potřeb. V polovině praxe se zde objevila nabídka, abych zpracovala interní výzkum, který se bude zaměřovat hlavně na vývoj samotné organizace. Bylo potřeba zmapovat, kam se GGF od svého založení posunula, a jestli tento posun byl významný či nikoli, kolika lidem svou činností pomohla, jak reagovali na působení této organizace, atd. Po návratu do České republiky jsem si uvědomila, že jsou zde podobné prvky jako v Keni. Komunitní práce se v Keni uchytila, avšak stále se rozvíjí. Tento rozvoj probíhá ovšem rychleji, neboť místní lidé jsou zvyklí na své komunity, které mají již velkou tradici. Představují pro ně prostor pro osobní realizaci a rozvoj, díky rolím, které v komunitě zastávají. V případě rozvoje jednotlivce je tedy nutné rozvíjet i celou komunitu jejíž je součástí.

Praxe v GGF mi ukázala, jak je důležité zaměřit se nejprve na vztahy jednotlivých členů komunity, a pak až na změnu nepříznivé situace, ve které se členové nachází. Organizace je založena na pravidelných schůzkách mentorek, které vzájemně sdílejí své

zkušenosti, dávají si navzájem rady, jak se s danou situací vyrovnat, nebo si jen tak povídají o běžných věcech. Díky tomuto pravidelnému setkávání a také možnosti přijít do organizace kdykoliv, mají členky mezi sebou velmi pevné přátelské vztahy. Organizace čerpá ze zkušeností jednotlivých mentorek a snaží se adekvátně reagovat na jejich aktuální potřeby. Prostřednictvím komunitní participace neboli zapojováním jednotlivých členek komunity do chodu organizace a do procesu změny, je tato organizace úspěšná. Považuji ji za jeden z dobrých příkladů, který může sloužit jako inspirace pro všechny, kdo se budou chtít komunitní prací zabývat.

2 Metodologie výzkumu

Ve výzkumné části této práce nejprve definuji výzkumnou otázku, která mě povede celou bakalářskou prací, dále popíšu metody sběru dat a postup výběru metod výzkumného souboru. V mém případě se jedná hlavně o studium dokumentů organizace, soupis terénních poznámek a nestrukturované rozhovory s tutorkou a se zakladatelkou organizace. Dále budu reflektovat průběh celého výzkumu, fixaci a zpracování dat. Data, která jsem získala, budu průběžně vkládat za odstavce s teorií, neboť považuji okamžitou aplikaci teorie na praktický příklad za nejlepší způsob učení se.

2.1 Formulace výzkumné otázky

Jak jsem zmiňovala již výše, domnívám se, že komunitní práce v České republice není ještě úplně podchycena literaturou a v ní popsanými příklady z místního prostředí. Každý příklad je dobrý, ať už z Česka či ze zahraničí, neboť slouží k poučení se. Přináší možnost vidět současně věci, které se podařily, a situace či oblasti, na které je třeba dávat si pozor. Proto chci jeden z těchto případů popsat. Výzkumnou otázku jsem formulovala na základě výzkumu, který jsem v rámci praxe provedla: **„Jak se vyvíjela organizace Golden Girls Foundation od svého vzniku v roce 2011 do června 2016? Jaký dopad měla její existence na rozvoj komunity? Vnímala nějaké limity za dobu svého působení a jak se s nimi případně vyrovnala?“**

2.2 Metodologie případové studie v kvalitativním přístupu

Pro představení, co znamená případová studie a na co se zaměřuje, jsem využila knihu Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu od Michala Miovského (2006, s. 94), neboť je jeho popis dané studie jednoduchý, srozumitelný a stručný.

Případová studie je jedním ze základních typů ve výzkumu v kvalitativním přístupu. Může se zaměřovat např. na analýzu a popis „typického“ případu jako zástupce určité skupiny, nebo naopak atypického případu apod. (Břicháček 1981 in Miovský 2006, s. 94). *„Analýza jednotlivých případů nám v průběhu celého výzkumu umožňuje sledování, popisování a vysvětlování případu v jeho komplexnosti, a díky*

tomu může dospět k přesnějším a do hloubky jdoucím výsledkům. Jejich prostřednictvím tak máme možnost lépe porozumět jednotlivým vztahům i celkovým souvislostem.“ (Mayring 1989, 1990 in Miovský 2006, s. 94).

Tato definice podtrhuje mé důvody ke zvolení výzkumné otázky. Domnívám se, že organizace GGF může být dalším dobrým příkladem pro Českou republiku. Její analýza a vysvětlení mohou čtenáři pomoci porozumět jednotlivým vztahům a souvislostem. Díky popsání příkladu z praxe lze vidět předpoklady, které komunitní práce má, ale také bariéry, které mohou nastat v průběhu procesu. Díky detailnímu představení organizace se může čtenář z úspěchů a neúspěchů poučit a popřípadě implementovat některé z pozitiv do své praxe. Proto jsem se rozhodla pro tuto metodu.

2.3 Metoda sběru dat

V rámci svého výzkumu jsem si jako metodu získávání kvalitativních dat zvolila: analýzu úředních dokumentů, nestrukturovaný rozhovor - narativní interview a zúčastněné pozorování.

Analýza úředních dokumentů je výhodná v tom, že její data nejsou zkreslená působením zdrojů nebo chybami systémů. Při analýze dokumentů se postupuje podobně jako při analýze rozhovorů nebo záznamů pozorování. Zvolí se určitý kategorizační systém, podle kterého se mohou třídit informace. Dále je možno vzít si na pomoc obsahovou analýzu a prostřednictvím součtu četnosti jednotlivých kategorií získat výsledky (Hendl 2005, s. 131).

Nestrukturovaný rozhovor se podobá běžnému rozhovoru. Konverzace probíhá přirozeně a nenuceně. Nejsou zde žádné předem stanovené otázky, na které by se tazatel měl doptat. Naopak, rozhovor je ponechán přirozenému průběhu. Tazatel si pouze hlídá, aby se dotazovaný neodchýlil od hlavního tématu. Každý rozhovor je tedy originální. Není potřeba dávat stejné otázky a držet se stejných témat. Spíše se hovor přizpůsobuje danému člověku, se kterým je rozhovor veden. Pokud mu bude vyhovovat direktivnější způsob, je vhodné na něj přejít (Mioviský 2006, s. 157-158).

Narativní interview znamená, že dotazovaný vypráví příběh, který si sám strukturuje. Tazatel do jeho vyprávění nezasahuje, spíše se jej snaží podpořit a podnítit v pokračování. Je vhodné podněcovat dotazovaného vhodnými připomínkami či poznámkami. Tímto způsobem bude nasměrován k vyprávění o jevu, který je klíčovým pro probíhající rozhovor. Tazatel se v průběhu vyprávění může doptávat na nejasnosti,

žádat o vysvětlení či doplnění. Vyprávění by samozřejmě měl co nejméně přerušovat. Sled vyprávěného příběhu, jeho časování, důrazy na jednotlivé situace a skladba vět mu také odhalí cenné informace o vypravěči samotném, jeho životě, zkušenostech a prožitcích (Miovský 2006, s. 158).

Zúčastněné pozorování funguje na základě aktivního zapojení pozorovatele do komunity. Pozorovatel vykonává veškeré aktivity tak, jako obyčejný člen komunity a zároveň si všímá chování a jednání jednotlivých členů. Zaměřuje se na atmosféru na pracovišti, vnímá tón hlasu, jakým mezi sebou členové mluví, všímá si také, jakým způsobem spolu členové mluví, jaká používají slova a jak skládají věty. Tím, že se účastní dění v komunitě, přibližuje se jednotlivým členům komunity a může odhalit jejich vnitřní náhled na celou situaci. V průběhu pozorování si výzkumník dělá podrobné poznámky o tom, co se dělo. Tyto poznámky si posléze analyzuje a v rozhovorech se pokusí rozklíčovat jejich význam (Hendl 2005, s. 193).

Všechna data jsem sbírala a ukládala do svého počítače. Při analýze dokumentů jsem si dělala průběžné poznámky doplňované informacemi, které jsem si v případě nejasností zjistila. Nestrukturované rozhovory jsem si nahrála na nahrávací zařízení. Pokud nebylo v danou chvíli nahrávací zařízení k dispozici nebo mi podmínky nedovolovaly nahrát si rozhovor, snažila jsem vést si poznámky zpětně. Tyto záznamy pak v textu uvádím jako terénní poznámky. Data z terénu jsem sbírala a zapisovala si je do počítače nebo do svého deníku, který jsem si na praxi vedla. Nejčastěji jsem si záznamy vedla na zvláštní stránky deníku, které jsem měla vyhrazené pro poznámky ohledně poznávání odlišné kultury. Pokud nějaká situace ovlivnila i strukturu mého dne, zaznamenala jsem si tyto postřehy k příslušnému datu. Záznamy jsem se snažila vést tematicky za sebou.

2.4 Popis výzkumného souboru

Hlavním výzkumným vzorkem v mém případě byly různorodé dokumenty organizace, které jsem měla možnost studovat⁴. Všechny tyto dokumenty byly psány ručně. Občas jsem měla problémy přečíst některé zápisy, neboť byly napsány

⁴ Jedná se o dokumenty Meetings 2013–June 2016 (přeloženo jako zápisy ze setkávání mentorek 2013–červen 2016), Attandance (přeloženo jako docházka, která je součástí dokumentu Meetings), Distributions (přeloženo jako záznamy z distribucí), Soap (přeloženo jako záznamy z výroby a prodeje jaru na mytí nádobí), Lit-club (přeloženo jako zápisy z Lit-clubů), Teen's club (přeloženo jako klub náctiletých) a Solar lamps (přeloženo jako záznamy o solárních lampách).

neúhledným rukopisem. V textu se také vyskytovalo mnoho slovních spojení v místním kmenovém jazyce Luo, což mělo často vliv na porozumění významu zápisů. Proto jsem se musela doptávat na význam mnohých slov či celých myšlenek. Další z komplikací byla neorganizovanost jednotlivých dokumentů. Zápisy byly popřehazovány, a některým chybělo dokonce i datum nebo označení, o který dokument se jedná. Tyto potíže jsem často vyřešila s pomocí místních pracovníků.

Následný výběr výzkumného souboru jsem dělala podle metody stratifikovaného účelového výběru. Jedná se o rozdělení základního souboru do jednotlivých vrstev, ze kterých jsou posléze vybíráni zástupci (Miovský 2006, s. 136-137). Jako členy základního souboru jsem zvolila členy organizace, z nichž jsem poté zvolila zapisovatelku, vedoucí týmu a další dvě členky, které nejčastěji docházely do organizace a aktivně se podílely na jejím chodu. Základní skupinu dalšího vzorku také tvořily školy, kterým organizace GGF pomáhala. Z těchto škol jsem si pak zvolila šest škol, které s GGF spolupracovaly nejdéle. Měla jsem možnost mluvit s pěti řediteli těchto škol a jedním zástupcem ředitele.

2.5 Průběh výzkumu

Výzkum byl realizován od května akademického roku 2015/2016 do února akademického roku 2016/2017. Byl zahájen v květnu roku 2016 v Keni na impulz organizace Golden Girls Foundation. Organizace mi poskytla veškeré dokumenty, které zaznamenávaly chod organizace od roku 2013 až k datu mého odjezdu z organizace. Zprostředkovala mi návštěvu všech partnerských škol a také návštěvu hlavní kanceláře vzdělávacího střediska pro okres Kisumu. Měla jsem možnost vést rozhovory s ředitelem vzdělávacího střediska, s řediteli škol nebo jejich zástupci, se zakladatelkou organizace GGF a s členkami organizace. Z rozhovorů jsem si vedla zpětně poznámky, které mi poté posloužily k lepšímu pochopení situace.

Největší částí výzkumu ale bylo studium materiálů, které jsem dostala k dispozici. Jednalo se především o zápisy ze setkání, údaje o docházce členek organizace na pravidelná setkávání, záznamy o veškerých výdělečných činnostech organizace (výroba mýdla, pronajímání solárních lamp aj.), zápisy z lit-klubu a klubu náctiletých dívek a údaje o všech distribucích. Časové rozmezí jednotlivých zápisů bylo od roku 2013, kdy si organizace začala vést záznamy, až do června roku 2016, kdy jsem odjížděla z organizace. Výzkum pro potřeby organizace GGF byl ukončen na konci června roku

2016. Pro potřeby této práce jsem pokračovala na výzkumu již z České republiky až do února 2017. Zjišťovala jsem chybějící informace od vedení organizace GGF pomocí e-mailů a rozhovorů.

2.6 Fixace a zpracování dat

V průběhu studia jednotlivých dokumentů jsem si dělala poznámky, které jsem následně po prostudování materiálů zpracovávala. Poznámky jsem si vedla již v českém jazyce, aby následné kódování a zpracování bylo snazší a také abych věděla, o co se jedná i v částech, které byly v originálním textu psané jazykem Luo. Data byla sumarizována do:

- Tabulka č. 1 – přehled všech distribucí
- Tabulka č. 2 – přehled prodeje jaru na mytí nádobí a nákupu potřebných přísad k jeho výrobě
- Tabulka č. 3 – četnost setkání v průběhu roku
- Tabulka č. 4 – jmenná docházka
- Tabulka č. 5 – četnost zastoupení jednotlivých škol na pravidelných setkáváních
- Přehled témat probíraných na jednotlivých setkáváních.

S poznámkami jsem pak zacházela jako s rozhovorem. Transkripce textu probíhala již v průběhu čtení dokumentu. Jednalo se o přepis doplněný poznámkami pro lepší pochopení původního textu. Ruční kódování jsem začala vyznačením těch informací, které jsem považovala za důležité. Tyto jednotky jsem dále pojmenovala, nebo k nim přiřazovala jednotlivé názvy (Miovský 2006, s. 210). Pro přehlednost a také pro potřeby výzkumu jsem se snažila nazývat tyto jednotky co nejvýstižněji. Jako metodu analýzy dat jsem si zvolila prostý výčet. Tato metoda je na pomezí kvalitativního a kvantitativního výzkumu. Pomáhá odhalit, jak často se daný jev vyskytl či v jakém poměru výskytu byl k jinému jevu (Miovský 2006, s. 222-223). V této četnosti jsem se pak dívala na to, proč se tento problém opakoval a jak byl řešen. Výsledná zjištění jsem pak dle žádosti organizace uvedla v bodovém seznamu dle četnosti výskytů.

Rozhovory jsem si se svolením dotazovaných nahrávala. Dle Miovského (2006, s. 197) je audiozáznam pro výzkumníka velkou podporou a pomocí. Umožňuje mu

soustředit se na rozhovor a dělat si poznámky pouze pro svou potřebu nebo pro potřebu dokreslení situace, jejíž atmosféru z nahrávky nedokáže vyčíst. Nahrávky rozhovorů jsem přepisovala doslovně a upravovala jejich větnou stavbu. Pokud to bylo možné, kódovala jsem text stejnými kódy jako při kódování zápisů z analýzy dokumentů. Jako metodu analýzy rozhovorů jsem si zvolila metodu vytváření trsů. Slouží k seskupení výroků do větších skupin, které by měly vznikat na základě vzájemné podobnosti mezi identifikovanými jednotkami. Tím vzniknou obecnější kategorie, jejichž zařazení do dané skupiny je dáno opakujícími se znaky (Mioviský 2006, s. 221).

Terénní poznámky jsem si vedla každý den. Pokud jsem neměla možnost nahrát rozhovor z důvodu nepříznivých podmínek nebo chybějícího zařízení, snažila jsem se zpětně zapisovat informace, které jsem považovala za důležité pro výzkum. Zaznamenávala jsem si také své pocity v průběhu dne, které ve mně vyvolala místa, jež jsem navštívila, lidé, s nimiž jsem se setkala, a aktivity, které jsem dělala já nebo je dělali ostatní v průběhu dne. Poznámky jsem se pokoušela sepisovat do širších tematických celků, díky kterým jsem následně snadno našla to, co jsem potřebovala. Tematické celky se týkaly např. bydlení, stravy, školní docházky, řešení menstruace, manželství apod.

V textu tedy budu pracovat s daty ze tří zdrojů. V případě použití vlastních terénních poznámek z pozorování či nenahráných rozhovorů bude v závorkách za textem zkratka TP, která upozorní, že se jedná o data z terénních poznámek. Budu-li používat data ze studia dokumentů, do závorky za text připišu zkratku SD, kterou dále upřesním v poznámce pod čarou. Zde uvedu název dokumentu, rok, který je v dokumentu popisován, a v případě potřeby i datum setkání. Dalším zdrojem používaným v mé práci budou rozhovory s mentorkou⁵ a tutorkou⁶ mé zahraniční praxe. S jejich svolením budu uvádět pasáže z doslovných prepisů rozhovorů včetně jejich celého jména. V případě, že budu v textu citovat některý z rozhovorů, odkáži jej v poznámce pod čarou. Zde uvedu jméno dotazované, datum uskutečnění rozhovoru a své jméno, jakožto autora doslovného prepisu rozhovoru.

⁵ Mentor je zkušený pracovník organizace, v níž student vykonává svou praxi. Jeho úkolem je dohlédnout na studenta a postarat se o kvalitní průběh praxe. Seznamuje studenta s chodem zařízení a jeho organizační strukturou a poskytuje mu zpětnou vazbu (Palaščíková, Růžičková 2015).

⁶ Tutor je pedagog, který průběžně doprovází studenta, kontroluje ho a pomáhá mu při naplňování vzdělávacích cílů v průběhu odborných praxí (Palaščíková, Růžičková 2015).

2.7 Validita případové studie

Jednou z charakteristik každého výzkumu či případové studie by měla být její validita neboli platnost. Dle Yina (1994 in Hendl 2005, s. 343) se validita případové studie zjišťuje čtyřmi testy – konstruktovým, interním, externím a reliabilitou. Konstruktová validita se zaměřuje na sběr dat. Je zde důležité, aby výzkumník používal více zdrojů, dbal na jejich návaznost a výsledky konzultoval a kontroloval s aktéry. Interní validita se zaměřuje na analýzu dat, kde se ověřují příčinné vztahy. Externí validita zkoumá plán studie, ve kterém hledá, zda je možné zobecnit či přenést výsledky. Pokud by výsledky byly zobecnitelné, mohli bychom prostřednictvím případové studie navrhnout novou teorii, která by se ovšem musela dále testovat. Posledním testem je reliabilita. Jedná se o spolehlivost, která by měla být prokázána získáním stejných závěrů v případě opakování studie. Díky podrobnému protokolu a udržování úplné databáze o případu může dojít k zabránění náhodných a systematických chyb.

Platnosti této případové studie jsem se snažila dosáhnout prostřednictvím triangulace, kdy se *„k evidenci teorie použije více zdrojů, více metod sběru dat a různí tazatelé“* (Hendl 2005 s. 341). Konstruktový test a interní validitu jsem splnila kromě triangulace také doptáváním se na nejasnosti v textu či na význam jednotlivého jednání. Domnívám se, že výsledky studie nelze zobecnit, jelikož zde hraje velkou roli kultura, tradice a hodnoty tamního kmene Luo. Pokud by byly výsledky případové studie zobecněny a aplikovány na jinou komunitu, daly by se použít pouze na komunitu stejné kultury. Externí validita tedy nemůže být naplněna. Co se týká reliability, snažila jsem se, aby všechny mé poznámky byly velmi podrobné a pomohly mi tak předejít náhodným a systematickým chybám.

Další z důležitých charakteristik metodologie kvalitativního výzkumu je reflexivita. Jedná se o spolupodílení se výzkumníka na procesech, které zkoumá (ale jen do jisté míry). V těchto případech pak hrozí, že výsledná data sám ovlivní a zároveň je jimi ovlivňován (Miovský 2006, s. 18). Bylo zde velké riziko zkreslení dat ze strany místních obyvatel. Očekávali, že ve mně svým těžkým příběhem vzbudí lítost, která mě přiměje darovat jim peníze. Tomuto ovlivnění jsem se snažila předcházet podrobným vyjádřením svých myšlenek, identifikováním pocitů, které ve mně příběh vyvolal,

a hlavně ověřováním si zjištěných informací u více zdrojů. Často jsem se doptávala zakladatelky, nebo její sekretářky na pravdivost zjištěných informací.

Měla jsem možnost sbírat data z několika různých typů dokumentů: zápisy ze setkávání, zprávy o distribucích, výsledky ze závěrečných zkoušek jednotlivých škol, které se zapojily do programů organizace atd. Dále jsem měla možnost vést rozhovor s nestranným pozorovatelem, svou tutorkou z České republiky, která mi organizaci představila a v průběhu praxe dohlížela na náplň práce. Vedla jsem také rozhovory s členkami organizace, které byly zaměstnány samotnou organizací. Z těchto rozhovorů jsem si vedla poznámky, které mi pomáhaly pochopit zápisy z pravidelných setkávání všech mentorek. V neposlední řadě jsem si vedla své poznámky, ve kterých jsem zaznamenávala své postřehy, jak na mě působili místní lidé a jak jsem vnímala celou organizaci.

2.8 Změny v plánu výzkumu

Jak jsem zmiňovala výše, výzkum jsem nejprve prováděla na popud organizace. Po dokončení výzkumu pro organizaci jsem dostala svolení k využití dat pro účely mé bakalářské práce. Následně jsem si stanovila výzkumnou otázku, kterou jsem se v průběhu psaní práce snažila více specifikovat. Pokud mi chyběly informace, které byly klíčové k pochopení případu či k naplnění výzkumné otázky, zpětně jsem se doptávala zakladatelky organizace. Cíl práce se také vyvíjel postupně. V průběhu psaní jsem musela několikrát měnit jeho formulaci, neboť bylo třeba jej co nejpřesněji vymezit.

2.9 Etické aspekty

Na začátku výzkumu jsem dostala ústní souhlas od zakladatelky organizace, že mohu hovořit s členkami organizace a doptávat se na potřebné informace, pokud ony budou chtít. V situacích, kdy by výslovně odmítly, nesměla jsem s nimi dál mluvit o tématu. Tyto případy ale nenastaly. Následně v České republice, kde jsem se rozhodla, že použiji výzkum pro svoji bakalářskou práci, jsem požádala organizaci o podepsání písemného souhlasu v tom rozsahu, v jakém byl stanoven již dříve. V dokumentu, který jsem sestavila a poslala, byla ošetřena situace, kdy se mnou ženy nebudou chtít mluvit na dané téma, a požádala jsem o souhlas se zveřejněním jména organizace a jména

zakladatelky. Díky této úpravě dodržuji anonymitu všech žen i jednotlivých škol, které jsem navštívila. I přes možnost odmítnutí rozhovoru, kterou jsem ženám dala, byly vždy ochotné a vstřícné k poskytnutí rozhovoru. Stále jsem však zůstávala obezřetná, a pokud jsem viděla, že žena začíná mluvit stroze nebo se zdráhá odpovědět, nenaléhala jsem na ni a rozhovor jsem občas i ukončila.

Souhlas s nahráváním a publikováním rozhovoru jsem také podepsala i se svou tuteorkou zahraniční praxe. V souhlasu jsem popsala:

- zaměření práce,
- důvod žádosti o poskytnutí rozhovoru,
- možnost kdykoliv ukončit rozhovor, a to i bez udání důvodu,
- a žádost o publikování jejího jména ve své práci.

3 Komunitní organizace Golden Girls Foundation

V této kapitole představím keňskou organizaci Golden Girls Foundation, která pracuje s komunitou žen a dívek v malé vesnici Masogo. Díky rozhovoru se zakladatelkou popíšu vznik komunitně založené organizace a dále se podívám na jejich činnost tak, jak jsem si zaznamenala ze studia dokumentů⁷ nebo jsem si ji zapsala do svých terénních poznámek. Zaměřím se hlavně na jejich projektovou činnost, kterou poskytují ve svých partnerských školách. Ke konci kapitoly se také podívám i na ostatní činnosti, které vedou ať už ku prospěchu okolí či pomáhají organizaci fungovat.

„Organizace Golden Girls Foundation (dále také jako GGF) byla založena a registrována v prosinci roku 2011 jako nestátní nezisková organizace dle legislativy Keňské republiky. Jejím cílem je zmocňovat ženy a dívky k vytváření sociálně a ekonomicky stabilní společnosti. Hlavní kancelář se nachází ve vesnici Masogo, venkovském obchodním centru, vzdálené 40 km severo-východně od města Kisumu.“⁸

Organizace nyní spolupracuje s šesti školami, ve kterých řídí své projekty zaměřené na rozvoj těchto škol a také projekty zaměřené na posilování kapacit dívek (SD⁹). Projekty jsou vedeny a kontrolovány členkami organizace (dále také jako mentorky), které se snaží pravidelně docházet do škol a monitorovat situaci. Návštěva školy obsahuje také setkání s děvčaty, pro která je vždy připravena zajímavá přednáška zaměřená na témata, jako např. lidské tělo, dospívání, vyvážená strava, voda a sanitace apod. (TP)

Organizace poskytuje projekty, jako např.:

- drůbeží farma (zprovozněna v 1 škole),
- Lit-club (spuštěn v 8 školách)¹⁰,
- zahradničení (provozováno v 5 školách),
- skleník (zprovozněn v 1 škole)
- a mentoring (dále také jako doprovázení, dozírání. Spuštěn v 8 školách).

⁷ Jedná se o dokumenty Meetings 2013–June 2016 (přeloženo jako zápisy ze setkávání mentorek), Attendance (přeloženo jako docházka, která je součástí dokumentu Meetings), Distributions (přeloženo jako záznamy z distribucí), Soap (přeloženo jako záznamy z výroby a prodeje jaru na mytí nádobí), Lit-club (přeloženo jako zápisy z Lit-clubů), Teen’s club (přeloženo jako klub náctiletých) a Solar lamps (přeloženo jako záznamy o solárních lampách).

⁸ Rozhovor poskytl Golda Sawala Ayodo-Obera dne 6. 1. 2017, zpracovala Anna Juříčková.

⁹ Studium dokumentu Meetings 2016.

¹⁰ Lit-club je jedním z programů partnerského hnutí LitWorld, které si klade za cíl: „posílit děti a komunity prostřednictvím svých vlastních příběhů. Díky sdílení pak společně vytvářet nový spravedlivější svět plný možností.“ (Our mission), (překlad autorky).

Od založení organizace GGF spolupracovala dlouhodobě s osmi školami¹¹ (SD¹²). Projekty drůbeží farma, skleníků a zahradničení mají dopomoci škole ve větší samostatnosti prostřednictvím svých částečných zdrojů potravin, zatímco projekty mentoring a Lit-club slouží k rozvoji dívek. Např. v projektu mentoring jde o osobní doprovázení dívek mentorkami. Dívky a mentorky se scházejí v pravidelných intervalech a řeší spolu všechny problémy a trápení, které dívky aktuálně prožívají. Od založení GGF až do poloviny roku 2016 prošlo tímto projektem 334 dívek ze všech osmi partnerských škol (SD¹³). V roce 2015 díky dívkám, které absolvovaly mentoring, vznikl také Teen's club (klub náctiletých)¹⁴. Tento klub byl veden pod dohledem GGF a trval jeden rok (SD¹⁵). V případě projektů drůbeží farmy, skleníků a zahradničení také nelze mluvit o stálé úspěšnosti. Často selhávají kvůli nepříznivým přírodním podmínkám a občas se stane, že jsou ukončeny z důvodu vnějšího zásahu (SD¹⁶). Co se týká Lit-klubů, jsou vedeny v každé škole vždy v posledním ročníku. Jakmile dívky odejdou ze školy, pokračuje se s novým posledním ročníkem¹⁷.

Kromě projektů ve školách má GGF také své vlastní projekty, kterými se snaží zabezpečit chod organizace:

- Prodej mandazi¹⁸: ženy se snažily prodávat vlastnoručně vyrobené pochutiny. Tento projekt byl z důvodu neúspěšnosti na konci roku 2013 zrušen (SD¹⁹).
- Výroba jaru na mytí nádobí: ženy vyrábějí z nakoupených surovin jar na nádobí, který dále prodávají. Výtěžek jde na provoz organizace (SD²⁰).
- Ruční výroba rohožek: tento projekt skýtá možnost přivýdělku. Rohožky jsou kupovány nejčastěji dobrovolníky, kteří nepravidelně přijíždějí do organizace (TP).

¹¹ Z důvodu neuděleného svolení uvádět jména škol, nebudu zmiňovat, které školy měly jednotlivé projekty.

¹² Studium dokumentu Meetings 2013-2016.

¹³ Studium dokumentu Distributions.

¹⁴ Jedná se o 13 absolventek, které se rozhodly pomoci svým mladším spolužačkám. Dozíraly na ně stejným způsobem, který zažily od svých mentorek. Tato pomoc se dostala 21 dívkám (studium dokumentu Teen's club).

¹⁵ Studium dokumentu Teen's club.

¹⁶ Z dokumentu Meetings, konkrétně ze dnů 14. 11. a 21. 11. 2014 víme, že rostoucí zelenina byla pošlapána, neboť v prvním případě kolem zahrady nebyl plot a ve druhém případě se do zahrady dostala zvířata.

¹⁷ Studium dokumentu Meetings 2013–2016.

¹⁸ Typické jídlo pro východní Afriku. Jedná se o usmažený koblížek z kynutého těsta.

¹⁹ Studium dokumentu Meetings 2013.

²⁰ Studium dokumentu Soap 2015–2016.

- Projekt solárních lamp: ženy za poplatek pronajímají v komunitě solární lampy. Projekt je veden svépomocnou skupinou 12 žen, vytváří zisk, který je přivýdělkem těchto žen (SD+TP)²¹.

Velikým projektem, který organizace provozuje teprve rok, je Golden Foundation Learning Centre (z angličtiny přeloženo doslovně jako Vzdělávací centrum zlaté nadace, v textu používáno také jako GFLC). Jedná se o školu, která čítá čtyři pracovníky a asi 30 dětí. Tato škola byla založena pro děti od dvou let až do předškolního věku. Zařízení má tři stupně, které se otevírají dle počtu dětí – Baby (z angličtiny přeloženo jako miminka – jedná se o 2leté děti), Nursery (z angličtiny přeloženo jako jesle – jedná se o děti, které mají 3 – 4 roky) a Pre-unit (z angličtiny přeloženo jako předškoláci – jedná se o děti ve věku 5 – 6 let). Centrum připravuje děti už od nejútlejšího věku tím, že je učí návyku na denní režim, který obsahuje určitý řád, podporuje je v samostatnosti a odpovědnosti za své vlastní jednání a chování a respektování autority. Toto vše jim usnadňuje vstup nejenom do školy, ale i do každodenního života. Na konci nejnižší třídy umí děti napočítat do pěti a dokáží přečíst a napsat pět písmen abecedy. Nejvyšší ročník je schopen číst jednoduché knížky a má znalosti o základech z matematiky, přírodovědy a rodinné výchovy²². Škola je založena na myšlence interaktivního vzdělávání²³ bez fyzických trestů (TP).

Kromě dívek z partnerských škol a žáků z GFLC pomáhá GGF i dívkám z celého okresu Kisumu. Tato pomoc se děje hlavně skrze distribuce. Organizaci se podařilo navázat partnerství, díky kterým mohla následně distribuovat potřebné věci. Svým partnerským školám rozdala uniformy²⁴, tašky, šátky, vložky, spodní prádlo a oblečení (trička a krátké kalhoty). Pro deset dívek z posledních ročníků zajistila sponzora, který je plně vybavuje na celý rok všemi potřebnými pomůckami (přes oblečení, stravu na den, školní pomůcky, solární lampu až po malé kapesné). Pro své partnerské školy, ale i pro ostatní dívky pak zajistila distribuci menstruačních kalíšků a bot (SD²⁵). Od svého vzniku až do poloviny roku 2016 tak organizace distribuovala:

- 943 uniformem,
- 623 tašek,

²¹ Studium dokumentu Meetings 2013–2016.

²² Jedná se zde hlavně o témata: já a moje rodina, domácnost a její vybavení, počasí a zvířata.

²³ Děti jsou vyučovány kromě klasického způsobu výkladu také prostřednictvím: her, písniček, poznávání přírody a zkoumání jejich úkazů, nácviků základních dovedností a návyků aj. (TP)

²⁴ Organizace dostane peníze na látku, kterou koupí dle barev školy, a pak z ní švadlena ušije uniformu pro vybrané dítě (TP).

²⁵ Zápisy z dokumentu Distributions.

- 37 šál,
- 61 ks spodního prádla,
- 27 ks vložek,
- 14 triček,
- 24 krátkých kalhot,
- 5 642 párů bot,
- 5 093 menstruačních kalíšků,
- a 47 dívek bylo plně vybaveno základními věcmi denní potřeby (SD²⁶).

Jak jsem zmínila, od svého založení zvládla organizace rozběhnout mnoho projektů. Některé skončily po roce a jiné pokračovaly delší dobu a jejich úspěšnost je velká. Pokud přihlédnou k místu, kde se organizace nachází, a k její velikosti, mohou být vysoké výsledky úspěšnosti některých projektů překvapující a také chvályhodné. Na příčiny úspěšnosti a neúspěšnosti projektů a na to, jak se organizace vyvíjela, se zaměřím v následujících kapitolách. Budu se snažit rozklíčovat, jak organizace postupovala svým vývojem a řešila jednotlivé situace, kterým v průběhu svého působení čelila.

²⁶ Zápisy z dokumentu Distributions.

4 Koncept rámuující práci organizace

K pochopení významu komunitní participace a procesu jejího fungování je třeba si nejdříve objasnit základní pojmy – komunita, participace a zmocňování. V průběhu kapitoly se ukáže, že všechny tři pojmy spolu úzce souvisí, navzájem se doplňují a jsou základními kameny komunitní participace. Komunita jako skupina lidí, které spojují určité znaky, nemůže dosáhnout efektivní a udržitelné změny bez aktivní participace. Proces aktivní participace také nebude úplně fungovat, pokud nedojde ke zplnomocnění jednotlivých členů komunity a zároveň také samotné komunity. Následující definování těchto základních pojmů poslouží k pochopení celé problematiky této bakalářské práce.

4.1 Komunita

Pojem komunita se používá v různých vědních oborech, např. v psychologii, sociologii, filozofii, politologii, kulturní antropologii, sociální práci atd. Její význam je v jednotlivých oborech trochu odlišný. I v sociální práci je tento pojem užíván v několika významech (Šťastná 2016, s. 8-9). Dle Šťastné (2016, s. 8-9) může komunita označovat:

- seskupení sociálních vztahů v rámci jednoho teritoria,
- skupinu obyvatel, kteří jsou si blízcí věkem, rodinným či zdravotním stavem, nikoli geografickou oblastí - např. staří lidé, lidé s duševním onemocněním, matky s dětmi, aj.,
- skupinu lidí, jejichž vztahy mají ne-lokální podobu, spíše vyjadřují např. kulturní, intelektuální, religiózní a jinou charakteristiku,
- skupinu lidí, kterou vystihuje její životní styl, např. mniši, squatterři, vegetariáni, goths, aj.,
- terapeutické skupiny, které nabízejí možnost léčby ze závislosti,
- etnickou skupinu (Romové, Vietnamci, Ukrajinci, aj.).

Pro účel této práce jsem si zvolila následující dvě definice komunity, které popisují komunitu jako skupinu osob žijících na stejném území. Autoři Šťastná (2016, s. 9) a Matoušek (2003, s. 93) velmi jednoduše a výstižně popsali všechny klíčové charakteristiky, které má komunita dle optiky sociální práce. Šťastná (2016, s. 9) definuje komunitu jako: „*Lidi, kteří žijí v geograficky definované oblasti a mezi kterými*

existují vzájemné sociální vazby: přátelství, známosti, účast v ekonomické směně - tj. nákup zboží a služeb, práce v místě, využívají různé místní služby v oblasti školství, zdravotnictví, dopravy, veřejné správy. Jsou často citově vázáni k místu, kde žijí – pociťují identifikaci s místem, sounáležitost, respekt k tradicím“. Matoušek (2003, s. 93) pak doplňuje slovy: *„Komunita má svou atmosféru, své způsoby komunikace, svou hranici, která je více nebo méně propustná vůči okolí. Místní komunita uspokojuje potřebu blízkosti, intimity, rozšířeného domova.“*

4.2 Participace

Participace (dále užíváno také jako účast, zapojení se) jednotlivců či skupin má mnoho podob a vyskytuje se v různých odvětvích. Pokaždé se ale odlišuje svým významem. Autoři Chitaki (2009, s. 7), Šolc (2011, s. 11), Čermák, Vobecká (2011, s. 17), Haken, Havlín, Marek, Mička, Nawrath, Vachůnová (2016, s. 1) i Burns, Heywood, Wilde, Wilson (2004a, s. 3-4) se shodují na tom, že participace je proces, kdy se lidé dobrovolně rozhodnou, že chtějí ovlivňovat dění ve své komunitě (či ve společnosti) prostřednictvím podílení se na rozhodování o klíčových věcech nebo také prostřednictvím řešení nepříznivé situace či problému. Šolc (2011, s. 11) dále vyzdvihuje velmi dobrý vliv participace na jednotlivce, a to hlavně při jeho osobním rozvoji.

Za nejpodrobnější a nejvýstižnější definici považují následující definici z Encyklopedie rozvojových studií od Duškové, Hermáčka, Krylové, Opršala, Syrovátky a Šafaříkové (2011, s. 203), která popisuje také, jak ovlivňuje participace komunitní rozvoj: *„Participaci lze jinými slovy popsat jako aktivní účast. V oblasti rozvojové spolupráce participace znamená aktivní podíl cílové skupiny na rozvojových intervencích, zejména pak na stanovení jejích cílů i realizace. Takový participativní rozvoj bývá označován jako grassroots rozvoj. Na rozdíl od tradičního přístupu k rozvoji „shora dolů“ (top-down), tzn. z vládní úrovně na úroveň místní komunity, klade důraz na aktivitu „zdola nahoru“ (bottom-up), což znamená, že snaha o rozvoj vychází primárně z místní komunity.²⁷ Jinak řečeno, participativní přístup se nezaměřuje primárně na elity, ale na ty, kteří se nacházejí na konci společenské hierarchie.“*

²⁷ Přístupy „top-down“ a „bottom-up“ se budu podrobněji zabývat v kapitole Metody participace.

Participací lze následně označit aktivní zapojení se v celé šíři procesu dosahování cíle. Pokud by se člověk aktivně nepodílel na procesu změny od začátku do konce, nejednalo by se o participaci v plném slova smyslu. V tomto případě by se mohlo pouze jednat o účast na předem připraveném programu. Participace ale doslova znamená stát se částí projektu, podílet se na něm od začátku do konce a vnést do něj svůj názor, pohled a zkušenosti (Swanepoel, de Beer 2011, s. 50).

Participace je velmi žádaná, a to nejen v komunitě a komunitní práci. Umožňuje totiž hlubší poznání problému, který sužuje danou komunitu nebo skupinu. Díky ní pak může být pomoc efektivnější a cílenější. Tato efektivnost práce se děje díky zapojení místních lidí, kteří v tamním prostředí žijí, a stávají se tak nejlepšími odborníky na danou problematiku. První podmínkou k úspěšnému odstranění problému je zájem samotných lidí, kteří jsou jím ovlivňováni a mají zájem jej vyřešit. V případě, že by jim někdo ukázal, kde je problém, a navrhl, jak tento problém řešit, proces řešení nebude zdaleka tak efektivní, neboť lidé nebudou dostatečně motivováni. Mnohem více motivováni budou v situaci, kdy si vše vymyslí a naplánují sami.

Motivace místních obyvatel pramení z jejich osobní zkušenosti, neboť v tomto prostředí žijí každý den a často mají mnohem lepší informace o dění kolem sebe než lidé zvenčí. Jejich znalosti o dynamice nepříznivé situace se pak stanou nesmírně cennými při intervenci či následném rozvoji. Organizace či jiní venkovní činitelé, kteří nevyužívají těchto cenných znalostí, pak mohou ve svém projektu nalézt značné mezery, které mohou mít vliv na přínosnost a efektivnost projektu. Druhým důvodem, proč jsou místní lidé více motivováni, pokud se účastní rozhodování, je pocit patření a náležitosti. Jako ti, kteří v daném prostředí již nějakou dobu žijí a vybuodovali si k místu určitý vztah. Díky tomuto vztahu pak budou motivováni zapojit se, neboť výsledek ovlivní i je samotné (Swanepoel, de Beer 2011, s. 50-51). Začleněním místních lidí, kteří vyvinuli iniciativu, do rozhodování se předchází neúčelné a zbytečné pomoci, která by mohla ve výjimečných případech dokonce i poškodit místní obyvatele.

4.3 Zmocňování

Zmocňování (z doslovného překladu anglického slova empowerment; v textu také použito jako empowerment) má opět mnoho významů v závislosti na situaci či kontextu, ve kterém se o něm mluví. Adams (2003, s. 8) definuje empowerment jako: *„Způsob, jakým se jednotlivci, skupiny a/nebo komunity stávají schopnými k převzetí*

kontroly nad okolnostmi, které vedou k dosažení vlastních cílů, aby následně byli schopni pomoci sobě či druhým za účelem zvýšit kvalitu života. Empowerment doslova znamená „stát se silným“, ale v sociální práci to znamená mnohem více.“²⁸ Dušková a kol. (2011, s. 69) dodává, že ačkoli koncept empowermentu má mnoho významů v jednotlivých oblastech, jeho princip zůstává stejný: „Klade důraz na přesun rozhodovacích schopností a možností do rukou aktéra, přičemž na druhou stranu zároveň posiluje jeho zodpovědnost za vlastní konání.“

Dle Světové banky (2010 in Dušková a kol. 2011, s. 69) je *„cílem empowermentu poskytnout lidem svobodu volby a jednání, díky které se pak mohou volně rozhodovat, a ovlivňovat tak svůj život. Jednotlivé prostředky posilování těchto svobod nejsou však v závislosti na kulturních rozdílech vnímány stejně.“* Aby byl celý proces úspěšný, musí být naplněny 4 základní faktory:

- dostupnost informací,
- začleňování a participace,
- odpovědnost v oblasti politické, administrativní a veřejné nebo sociální sféry,
- lokální organizační potenciál (Světová banka 2010 in Dušková a kol. 2011, s. 69-70).

Díky dostupným informacím o činnosti státní správy, samosprávy nebo komunity může dojít ke zlepšení vztahů mezi jednotlivcem/komunitou a státem. Tyto vztahy jsou dále podpořeny také aktivním začleněním a zapojením se jednice/komunity do dění. Díky participaci pak osoba/komunita získá určitou odpovědnost, prostřednictvím které může zvyšovat informovanost obyvatelstva, a tak posílit transparentnost zakázek a závazků, které učinil stát lidem. Následně pak může docházet ke sdružování se ve formálních či neformálních organizacích, aby měl společný hlas větší váhu (Světová banka 2010 in Dušková a kol. 2011, s. 69-70).

Je možné shrnout, že participace znamená dobrovolné aktivní zapojení se jedince či komunity do dění. Toto zapojení je důležité k tomu, aby byla co možná nejlépe dosažena kýžená změna, která ovlivní samotného aktéra, který se zapojil. Dle optiky sociální práce je komunita skupinou osob, které sdílejí určité společné znaky. K těmto znakům mohou být vázáni určitou citovou vazbou či mohou mít mezi sebou určité sociální vazby, které jen posilují pocit sounáležitosti a soudržnosti. Hranice společenství

²⁸ Překlad autora.

mohou být více či méně propustné. K tomu, aby mohl jedinec (komunita) převzít zodpovědnost sám za sebe, slouží proces zmocňování. Jedná se o vědomé převzetí zodpovědnosti za svá svobodná rozhodnutí.

5 Participace v komunitě

Co je to komunitní participace a jak probíhá? Musí se do procesu zapojit všichni aktéři? Nejen na tyto otázky se zaměřím v této kapitole. Poukážu na skutečnost, že účast jednotlivců v procesu změny není nutností. Zmíním zde demonstrativní výčet některých těchto situací, aby bylo snazší představit si jednotlivé situace. Pokud se člověk rozhodne zapojit, může z procesu vyjít posílen. Zjistím totiž, že aktivní participace může zmocňovat jak komunitu, tak i jedince. Zmocnění ale není jedinou výhodou, kterou s sebou přináší komunitní zapojení. Podívám se také na další výhody, které mohou být odměnou či hnacím motorem pro celou komunitu. Motivace komunity však není samozřejmostí. Prvotní myšlenka a iniciativa musí vzejít buď od jednotlivce nebo z většího seskupení, jako jsou například orgány státu. V závěru kapitoly zjistím, že samotná motivace nestačí k dobře fungujícímu a kvalitnímu procesu.

Participaci v komunitě (v textu také jako komunitní participace, z doslovného překladu anglického slovního spojení *community participation*) lze popsat jako syntézu pojmů komunity a participace. Autoři Burns, Heywood, Taylor, Wilde, Wilson. (2004b, s. 2), Harvey, Baghri, Reed (2002, s. 177) a odborné články *Community participation* (z angličtiny přeloženo jako Komunitní participace, s. 14) a *Understanding community participation* (z angličtiny přeloženo jako Porozumění komunitní participaci, s. 8) se shodují na vymezení komunitní participace jako boje jednotlivce a komunity za problémy, které se týkají jejich životů a jich samotných. Ledwith (2005, s. Xiv) souhlasně doplňuje, že: „*Opravdová participace je v rozvoji komunity dosažena díky zmocňování jednotlivců, kteří se v komunitě angažují a společně bojují za svá práva a spravedlnost.*“²⁹ Tento boj může také vycházet z dlouholetých zkušeností lidí, kteří mají pocit, že už bylo dost situací, kdy se rozhodovalo „o nás bez nás“ (Bajer 2009, s. 13).

Již v úvodu této kapitoly bylo zmíněno, že ne vždy se lidé zapojují do dění komunity. Kdy se lidé nezapojují a jaké jsou důvody k jejich pasivitě? Participace bez moci, která je v rukou aktérů, není participací. Pokud člověk neuvidí, že jeho snaha má smysl, neboť má moc změnit věci k lepšímu, úsilí se stává nesmyslným a prázdným. Mnohem horší ale může být situace, kdy jsou lidé používáni jako loutky. Jejich účast se stává zbytečnou a snažení bezpředmětné, neboť za ně už bylo rozhodnuto (Swanepoel,

²⁹ Překlad autora.

de Beer 2011, s. 51). Občas se lidé nebudou chtít zapojit do dění, a to z různých důvodů, např. nebudou vidět východisko z nepříznivé situace, nebudou si rozumět mezi svými sousedy nebo se jednoduše nebudou chtít angažovat. Ať už mají jakýkoliv důvod k nezapojení se, je důležité, aby věděli, že je zde stále možnost zapojit se do rozhodování a řízení (Burns a kol. 2004b, s. 2).

Proces komunitní participace neposiluje pouze komunitu, ale i jednotlivce tím, že jej zmocňuje. Člověk nabyde nové zkušenosti, znalosti a dovednosti, aby byl následně schopen jednat a rozhodovat ve prospěch své komunity, a vzít tak na sebe velikou odpovědnost za její rozvoj (Chitaki 2009, s. 8). V definici pojmu komunita (Šťastná 2016, s. 9) bylo zmíněno, že se v komunitě vyskytují často různé sociální vazby. Lze dokonce říci, že na nich může být komunita i postavena. Tyto sociální vazby pak mohou ovlivnit i osobní rozvoj jedince, který má možnost vyrůstat a formovat se v tomto prostředí. Je možno tedy říct, že paralelně s rozvojem komunity se rozvíjí osobnost a charakter každého člověka, který se dobrovolně rozhodl zapojit, neboť zmocněný člověk může zmocnit i komunitu. A v tom tkví největší pozitivum aktivní komunitní participace. Lidé z ní mohou těžit spoustu nových zkušeností a znalostí, které je budou rozvíjet, nebo v opačném případě zůstanou na tom stupni rozvoje, na kterém se aktuálně nacházejí.

Komunita může mít velmi silný hlas a vliv na dění ve společnosti. Projeveným zájmem a svou aktivitou může přispět ke zlepšení vzájemných vztahů s vyššími orgány (People and Participation 2005, s. 38-39). Větší skupina místních obyvatel dokáže daleko snáze identifikovat dlouhodobé problémy, které trápí komunitu či společnost³⁰. Následně dochází k analýze těchto problémů, kde mohou být objeveny samotné kořeny nepříznivé situace. Díky společnému konsensu pak může např. přinést dlouhodobé a společensky udržitelné řešení nejzávažnějších problémů, které se ve společnosti objevují (Zapojování 2008, s. 31). Komunitní participace, jako jedna z mála aktivit, je otevřená pro všechny bez rozdílu věku, postavení, vzdělání aj. Díky participaci lidé získávají povědomí, v jaké situaci se nacházejí, a také si tuto situaci nastavují dle sebe.³¹ Dochází tak ke zmocnění, což je jedním z klíčových, a lze říci i výchozích, prvků participace. Bez zmocnění by lidé nebyli schopni se zapojit. Ze zmocněné komunity

³⁰ Tato snadná identifikace pramení právě z osobní zkušenosti s místním prostředím.

³¹ Jak už bylo několikrát zmíněno, díky vlastní zkušenosti lidé dokáží sami identifikovat problémy. Díky komunitní participaci ale mohou vidět i druhou stranu věci. Mohou vidět to, že se s danou situací nedá nic dělat, neboť může chybět vybavení, nebudou finance či bude stát cokoliv jiného v cestě k řešení.

pramení racionální nápady, návrhy a názory. Díky odpovědnosti, která byla dána lidem do rukou, je možno dosáhnout již zmíněných dlouhodobých a společensky udržitelných řešení. Pomocí převzetí odpovědnosti, která má vést k větší kvalitě života komunity, může jedinec či celá komunita vyslechnout jednotlivé názory a pak se rozhodnout je přijmout a podpořit nebo zamítnout. Ne vždy totiž vede změna k lepšímu. A pokud komunita dojde k závěru, že by ji jakékoliv kroky ke změně mohly poškodit, má právo říct jasné ne, které by mělo být respektováno (Swanepoel, de Beer 2011, s. 80-81).

Bez ohledu na to, jakou mají lidé možnost zapojovat se do komunitní participace, je vždy důležitá role iniciátora. Měl by to být člověk, který je motivovaný, bude podněcovat okolí ke změně, aktivně hledat potenciální dárce a partnery, bude schopen a ochoten se dále vzdělávat a bude mít potřebné komunikační a vůdčí schopnosti a dovednosti. Pokud je tímto iniciátorem obyvatelstvo, ať už komunita nebo sdružení, spolky aj., jedná se o přístup „zdola nahoru“ (doslovně přeloženo z anglického slovního spojení bottom-up). Pokud je tato iniciativa vyvíjena orgánem veřejné moci, jde o přístup „shora dolů“ (doslovně přeloženo z anglického slovního spojení top-down). Oba dva přístupy jsou stejně důležité, používají se v odlišných situacích a v běžné praxi se mohou prolínat nebo doplňovat³². Pouze motivace jednotlivce či skupiny nestačí. Iniciátor by měl být vzdělaný v dané oblasti, aby se proces nezadrhával na klíčových věcech (Haken a kol. 2016, s. 8). „*Obecně platí, že špatná participace je škodlivější než žádná participace. Pokud budeme vést participační procesy nevhodně a neprofesionálně, nedůvěra veřejnosti se prohloubí a jen obtížně ji budeme v budoucnu obnovovat.*“ (Haken a kol. 2016, s. 9).

Je možno říci, že participace v komunitě je velmi silný nástroj, který dokáže posílit širokou společnost, místní komunitu i angažovaného jedince. Velikou výhodou tohoto procesu je jeho dobrovolnost. Komunita by měla respektovat volbu člověka, který se rozhodne z jakéhokoliv důvodu nezapojit, a měla by pro něj vytvořit možnost připojení se kdykoliv v průběhu procesu. Jako skupina lidí, kteří chtějí být zapojeni, má velkou sílu, díky které může vykonat spoustu dobra pro široké okolí. Může zlepšit vztahy s vyššími orgány státní správy, vymyslet a podat nové návrhy na rozvoj či zamítnout chystanou intervenci, která by mohla mít negativní dopady na prostředí, ve kterém se nachází, nebo na samotné obyvatele. Na začátku celého procesu však

³² Např. pokud by Keňská republika vypisovala projekty tak, jako to dělají Česká rozvojová agentura nebo Ministerstvo zahraničí u nás, mohla by se organizace GGF přihlásit do výběrového řízení, kde by mohla získat finance pro svou činnost (pokud by byl projekt zaměřen na rozvoj komunity).

většinou musí stát někdo, kdo bude hybatelem a motivátorem okolí. Roli iniciátora může zastat stát či jednotlivec. Důležité je, aby se následně motivace a nadšení posilovaly novými znalostmi o místní problematice, ale i o znalosti z oblasti práce s lidmi a jejich vedení. Následující kapitola tedy bude zaměřena na způsob založení organizace. Bude možno nahlédnout na fungování přístupu bottom-up a jeho možná úskalí.

5.1 Konkrétní aplikace komunitní participace v GGF

Z rozhovoru se zakladatelkou vím, že organizace vznikala postupně. Prvotní impulz k založení organizace bylo odmítnutí nominace dívek na prospěchové stipendium na konci roku v místní základní škole. Po bližším zkoumání zakladatelka zjistila, že dívky nemají dobré výsledky, a pokud ano, učitelé je i přesto na ocenění nenavrhnou. Dívky nedosahovaly výborných výsledků, neboť musely čelit mnoha problémům, které jim znemožňovaly být úspěšné. Často vedly až k vyloučení ze školy. Kořenem těchto problémů byly hodnoty společnosti, které nebyly nastaveny k podpoře rozvoje mladých dívek, spíše se soustředily na rozvoj chlapců³³. Dívkám se nikdo moc nevěnoval, a tak často se svými problémy byly samy a řešily je nejčastěji zameškáváním školy (TP)³⁴.

Zakladatelka věděla, že je třeba pomoci dívkám, které v sobě mají potenciál, aby dosáhly na stipendium, a mohly se tak dál vzdělávat. Rozhodla se založit organizaci s pomocí několika nadšených žen. Její odhodlání a touha po změně pramení z již zmíněného přístupu bottom-up. *„Poté, co jsme vybavily uniformami sedm dívek, poskytly jim základní hygienické potřeby a promluvily s rodiči, aby jim nechali více času na učení, dívky prospěly v závěrečných zkouškách výborně. Závěrečné zkoušky se skládají z pěti zkoušek a ve čtyřech tyto dívky excelovaly. Důsledkem bylo to, že ostatní rodiče přivedli své děti do této školy a požadovali, aby se jim organizace věnovala³⁵.*

³³ Rozhovor poskytla Golda Sawala Ayodo-Obera dne 6. 1. 2017, zpracovala Anna Juříčková.

³⁴ Kultura kmene Luo si velmi cení vzdělávání, avšak stále je zde velká negramotnost, a to převážně u žen. Bylo to způsobováno tím, že dívka nejčastěji otěhotní ještě v průběhu základní školy, kterou následně nedokončí. Dívky se domnívají, že jejich sen - stát se matkou - je naplněn, tudíž nepotřebují dokončit školu (Luo). Občas je jejich odchod způsoben také nedostatkem podpory ze strany rodiny a školy (TP).

³⁵ Zde můžeme vidět, jak velký může mít dopad komunitní participace na místní obyvatele a jakou u nich může vzbudit reakci.

*Škola ale neměla dostatečnou kapacitu, aby mohla pojmout tolik studentů, a tak mě místní komunita poprosila, abych představila program i ostatním školám v okolí.*³⁶

Z rozhovoru lze jasně vidět, jak může iniciativa malé organizace zapojit všechny místní aktéry. GGF postupně oslovila více a více lidí, kteří se na základě předešlého úspěchu chtěli stát také součástí projektu. Tuto skutečnost lze přirovnat např. ke sněhové kouli, která se stále zvětšuje. Organizace na začátku pomohla pouze několika dívkám prostřednictvím materiální pomoci a rozhovoru s jejich rodiči. Díky úspěchu, který se roznesl po vesnici, rodiče přivedli své děti a naléhali na organizaci, aby se jich ujala stejným způsobem. GGF musela prvně komunikovat se školou o potenciálním rozšíření projektu. Bohužel neměla škola dostatečné množství kapacit, aby zvládla tolik dětí, proto musela organizace vyjednávat s rodiči o jiné možnosti. Aby se mohl projekt rozšířit, bylo zapotřebí navázat partnerství i s ostatními školami a nabídnout jim tento projekt. S novými školami byla potřeba nových mentorů atd.

*„S narůstajícím počtem dívek, kterým bylo třeba pomoci, bylo také potřeba navýšit počet žen, které by se mohly dívkám věnovat. Začínala jsem s dvaceti mentorkami³⁷, ale jakmile zjistily, že z jejich zapojení neplyne žádná výhoda, odešly. Nadále nás zůstalo asi deset. Čím více dívkám jsme pomáhaly, tím víc se k nám začaly matky přidávat. Tak jsme získaly mentorky z různých škol.*³⁸ Zde je jasně vidět, že prvotní zapojení aktérů a jejich počáteční nadšení nestačí. Někteří po chvíli opustí projekt, neboť nejsou sami dostatečně motivovaní nebo např. zjistí, že z celého procesu nebudou mít žádný benefit. Jak bylo zmíněno výše, i přes rozhodnutí členů nepokračovat v projektu, musí zde být možnost opětovného zapojení, a to kdykoliv. Tuto možnost lze vidět jako limit komunitní participace a přístupu „bottom-up“. V případě zapojení nového člena do již fungujícího procesu, je třeba jej se vším seznámit, což může značně zpomalit celý průběh. Na druhou stranu to může mít pozitivní dopad na komunitu, neboť existence možnosti opětovného zapojení se přináší s sebou také pocit potřebnosti a důležitosti každého jedince.

První velkou bariérou poté, co se ustálil počet mentorek, bylo jejich vzdělání. Mentorky se snažily vcítit do situace dívek, dobře jim pomoci a poradit, avšak

³⁶ Rozhovor poskytla Golda Sawala Ayodo-Obera dne 25. 2. 2017, zpracovala Anna Juříčková.

³⁷ Jednalo se hlavně o matky tamních dívek.

³⁸ Rozhovor poskytla Golda Sawala Ayodo-Obera dne 25. 2. 2017, zpracovala Anna Juříčková.

v důsledku chybějícího základního vzdělání³⁹ se rozhovory často točily kolem stejných témat⁴⁰ (SD⁴¹ +TP). Zakladatelka se tedy rozhodla, že zajistí vyučování pro matky, aby pak mohly získané znalosti a vědomosti předat děvčatům. Výuka žen se orientovala tak, aby reagovala na aktuální problémy dívek. Jednalo se tedy hlavně o základní témata, jako jsou např. stravování - vyvážená strava, péče o tělo, vývoj lidského těla, dospívání, hygiena, vztahy v rodině, partnerské vztahy, vrstevníci, voda a sanitace atd. (TP).

Zakladatelka si zvolila svou zástupkyni a zapisovatelku, což byly ženy s ukončeným středním vzděláním, a s nimi se pak snažila vzdělávat své členky. Dokonce se jí podařilo najmout na krátkou dobu i učitele pro mentorky, který jim doplňoval základní znalosti (SD⁴²). Mentorky se začaly pravidelně scházet v organizaci, hodnotily situaci ve školách a vzdělávaly se v oblastech, ve kterých měly dívky velké nedostatky. Pokud se problémy týkaly nedostatku materiálních věcí, organizace se snažila adekvátně reagovat. Zakladatelka hledala potenciální sponzory a komunikovala s nimi ohledně možné pomoci či spolupráce. Ne vždy dostala pozitivní odpovědi. V některých případech se jí to povedlo, a tak pro dívky získala např. menstruační kalíšky, které dívkám pomohly elegantněji⁴³ zvládnout období jejich dní, aniž by zameškaly školu, a také novou obuv, která jim usnadnila cestu do školy (TP).

Lze vidět, že začátky organizace byly náročné, ale nakonec se podařilo zvládnout všechny nezdary. Velmi pozitivní jsou výsledky a ohlasy, kterých se dočkala organizace po první poskytnuté pomoci. Proces zmocňování dívek trval určitě déle, ale už tehdy byla jejich pomoc prvním krokem k cíli. Díky novým mentorkám a zájmu komunity i rodičů se organizace mohla postupně rozšířit i do jiných škol. S postupem času vyšlo najevo, kdo má opravdu zájem účastnit se projektu a kdo ne. Např. mentorky, které zjistily, že ze svého nasazení nic nevytěží, odešly. I přes poloviční úbytek členek se ale organizace dokázala dál udržet. Velkou bariérou, které představovalo chybějící vzdělávání mentorek, se snažila zakladatelka odstranit pomocí výuky mentorek.

³⁹ Zde můžeme vidět, že samotná motivace nestačí k tomu, aby mohlo být dosaženo změny. Je potřeba se také vzdělávat a učit, aby konečná změna byla co nejefektivnější (viz kap. 5 odstavec Pouze prvotní motivace iniciátora nestačí).

⁴⁰ Namísto rozhovorů o pravidelném stravování, vyvážené stravě, důležitosti pravidelného denního režimu, převarování vody a pravidelné hygieny, aj. se rozhovory zaměřovaly na důvody, proč nemít vztah s chlapcem v průběhu studia.

⁴¹ Studium dokumentu Meetings 2013.

⁴² Studium dokumentu Meetings 2014.

⁴³ Ženy nejsou zvyklé používat moderní dámské hygienické potřeby, neboť k nim nemají přístup z důvodu nedostatečného vybavení vesnických obchůdků, a zároveň nedostatku vlastních financí. Období menstruace pak řeší různými dostupnými prostředky, jako jsou např. kusy matrací, látky, listy ze stromů atd. (TP).

Výuka externím lektorem neměla veliký úspěch, ale společná setkávání a diskuse nad aktuálními tématy, které dívky trápí, doplněná novými informacemi o tématu, trvá dodnes. Další velkou nepříjemností, se kterou se GGF potýkala, byli sponzoři. Ne vždy se zakladatelce podařilo sehnat dostatek financí či materiální pomoci, aby mohla pokrýt potřeby dívek. Pozitivní však je, že i v případě nedostatku zdrojů organizace nepolevovala alespoň, co se týká návštěv dívek. Mentorky stále chodily za dívkami a povídaly si s nimi o všech problémech, které řešily, a o výzvách, kterým čelily.

6 Metody participace

Metody participace slouží jako návod pro každého člověka, který chce pracovat s komunitou. Následující kapitola se zaměří na to, jak lze člověku pomoci v jeho úsilí o kvalitní proces zapojení se. K pochopení, co všechno spadá do metod participace, poslouží dělení metod optikou autora Johna Chitakiho (2009, s. 42-43) a jejich následné rozklíčování. Autor rozčlenil metody logicky podle jejich posloupnosti a návaznosti ve formujícím se procesu participace, proto zde bude použito jeho dělení.

Metody participace jsou prostředky, kterými se principy participace mohou aplikovat do praxe. Tyto metody zajišťují, že všichni investoři se účastní alespoň jedné z aktivit procesu rozvoje. Poskytují jasná pravidla, kdo by měl být zahrnut do procesu, kdy a co přesně by měl dělat. Jsou nezbytné při programovém plánování projektu, kdy je potřeba, aby všechny kroky procesu byly přesně naplánovány a schváleny, na rozdíl od spoléhání se na momentální rozhodnutí, která mohou mít neblahé následky (Chitaki 2009, s. 42).

Dle Chitakiho (2009, s. 42-43) má každá metoda svá pozitiva i negativa a užívá se v jiné části participačního procesu. Metody lze rozdělit do pěti kategorií:

1. Analýza aktérů - tato metoda je součástí každého vnitřního participačního procesu. Jedná se o proces zkoumání, jak aktivity organizace ovlivní danou komunitu. Identifikují se zde také nejzranitelnější skupiny, kterým je třeba pomoci, a měly by být tedy ovlivněny aktivitami organizace.
2. Sběr informací a plánování - jedná se o metody, prostřednictvím kterých se sbírají názory a pohledy lidí na určitý problém. Metoda se zaměřuje hlavně na identifikaci míry pocíťované obyvateli, která ukazuje, jak jednotlivé problémy ovlivňují či mění životy lidí.
3. Programové plánování - jedná se o plánování postupu a jednotlivých aktivit, které je založeno na tzv. log-frame neboli logickém rámci.
4. Spolupráce místních kapacit - jedná se o setkání místních kapacit, které se snaží pracovat na problému, a určit tak společný základ a od něj odvíjet následující kroky. Zde je možno zařadit i veškerou komunikaci s dárci.
5. Zakročení větší skupiny - jedná se o metodu, která se zabývá technikami podporujícími organizační změny a vnitřní plánovací proces.

Jde především o začlenění znalostí všech dostupných kapacit, nejen těch místních.

Jak již bylo řečeno, metody jsou jakési návody, které mají být vodítkem k dalšímu dosažení následujícího stupně vývoje v procesu vzniku komunitní participace. Mají za úkol pomáhat ve snaze identifikovat co nejvíce věcí a situací, které je třeba dobře si promyslet, nebo zařídit, aby mohl celý proces proběhnout v pořádku, bez větších komplikací a aby byl pro místní obyvatele užitečný.

6.1 Analýza aktérů

Jedná se o základní techniku, která musí být přítomna na začátku každého procesu participace. Vyhledávají se různé skupiny, které mohou být ovlivněny daným problémem, a to přímo či nepřímo. Může se jednat hlavně o skupiny, jako např. místní komunita obyvatel, lokální malé organizace, školy a další vzdělávací centra, náboženské skupiny a jejich vůdci, starší populace, muži, ženy atd. Důkladným zamyšlením se nad dopadem činnosti lze identifikovat případné konflikty, které se mohou objevit mezi skupinami, jimž bude adresována pomoc, a těmi, kterým nebude. Např. je možno předem identifikovat potencionální chování mužů v případě zaměření se na posilování kapacit žen. Díky včasné identifikaci problémů je možno uživatele dopředu obeznámit s potenciálními důsledky a také lze vymyslet možnosti, jak těmto reakcím předejít nebo na ně odpovědět. Další výhodou, kterou může analýza poskytnout, je identifikování stereotypů a předsudků, které by mohly vrhnout negativní obraz na příjemce pomoci. Důležité je také zamyslet se nad tím, jak bude intervence odlišná od kulturních hodnot obyvatel. Čím větší budou odlišnosti, tím větší problémy mohou vznikat, neboť okolí nebude vědět, jak reagovat na nové způsoby (Chitaki 2009, s. 45-48).

Tato metoda by také měla obsahovat analýzu genderu. Analýza může odhalit genderové nerovnosti mužů a žen při dosahování zdrojů v osobním rozvoji nebo může upozornit na opomenutá místa v rozvoji jednotlivce, která je třeba rozvíjet. Opomenutá místa pak lze identifikovat např. úkolem, kdy ženy budou popisovat, jak vnímají roli muže a roli ženy. Stejný úkol by měli udělat následně i muži. Z výsledků je možno vyčíst i to, do jaké míry je třeba posílit postavení jedné či druhé skupiny tak, aby nevznikly veliké konflikty. Genderové nerovnosti zpravidla výrazně ovlivňují participaci žen. V těchto případech je pak zapotřebí dát ženám možnost projevit své

pocity, a navíc je podpořit v definování svého vztahu k mužům a své role ve společnosti (Chitaki 2009, s. 48-50).

6.1.1 Konkrétní aplikace analýzy aktérů

„Golda si díky svému muži⁴⁴, který pocházel z tamní vesnice⁴⁵, a díky statusu⁴⁶, který získala, dokázala najít cestu k místním ženám. Řešila s nimi věci, které opravdu bylo potřeba řešit. Spoustu věcí vycítila právě díky empatii, intuici a znalosti daného prostředí.“⁴⁷ Aniž by to tušila, provedla první analýzu aktérů, která ukázala, na koho by měla být pomoc zacílena. Druhá analýza aktérů byla provedena také díky manželovi zakladatelky, který ji upozornil na nerovnoprávné zacházení s dívkami v místní škole. Jakmile se osobně přesvědčila prostřednictvím rozhovorů s dívkami a učiteli, že dívky opravdu neprospívají dobře, neboť řeší své problémy, které jim znemožňují se plně soustředit na školu, rozhodla se zacílit pomoc také na ně. Toto rozhodnutí upevnilo následné zjištění, že problém pramení z hodnot nastavených společností, a tím se stává velkou bariérou pro komunitní rozvoj.⁴⁸

Jako velkou bariéru organizace při provádění analýzy aktérů vnímám nedostatečnou genderovou analýzu a analýzu dopadu pomoci na další cílové skupiny. Domnívám se, že organizace neprovedla dostatečně důkladnou analýzu možných důsledků, které bude mít zmocňování žen a dívek. Důležitost tohoto kroku a důsledek jeho neprovedení jsem mohla pocítit v době, kdy se má praxe chýlila ke konci. Organizace byla ve fázi, kdy pomohla mnoha dívkám, a získala si tak respekt u celé vesnice. Přesto se zde vyskytly situace, kdy se tento respekt změnil ve strach z neznáma. Za dobu mého pobytu se staly dva incidenty. Oba tyto incidenty se týkaly vztahu mezi členkou organizace a jejím mužem a skoro nikdo o nich v organizaci

⁴⁴ Kultura kmene Luo neuznává slovo ženy nebo muže, kteří jsou svobodní a bezdětní. Aby si získali ve vesnici respekt a popř. se mohli začít realizovat, musí se vdát nebo oženit. Vdaná žena sňatkem jakoby ztrácí vazby k místu, kde se narodila a vyrůstala, a získává nový domov, místo, odkud pochází její manžel. Jen v tomto novém domově bude vážená a uznávaná. Takže v případě, že by chtěla působit v místě svého původu, nebo ve vedlejší vesnici, nebude úspěšná, neboť to není její domov (TP + rozhovor s Mgr. Evou Krutílkovou, DiS. ze dne 21. 2. 2017 + Ojijo 2012, s.65).

⁴⁵ Zakladatelka navštěvovala rodinu svého tehdy budoucího manžela ještě před svatbou. Už tehdy se seznamovala s komunitou a zjišťovala, na základě jakých pravidel funguje, poznávala místní ženy, jejich příběhy a způsob života atd. (TP + rozhovor s Mgr. Evou Krutílkovou, DiS. ze dne 21. 2. 2017).

⁴⁶ Kromě již zmíněného kulturního aspektu měla zakladatelka ještě jednu výhodu. Přivdala se totiž do rodiny, která byla velmi vážená a uznávaná místní komunitou (TP + rozhovor s Mgr. Evou Krutílkovou, DiS. ze dne 21. 2. 2017).

⁴⁷ Rozhovor poskytla Mgr. Eva Krutílková, DiS. dne 21. 2. 2017, zpracovala Anna Juříčková.

⁴⁸ Z rozhovoru s Goldou Sawala Ayodo-Obera dne 6. 1. 2017, zpracovala Anna Juříčková.

nemluvil. Zakladatelka se k tomu vyjádřila tak, že se podobné případy občas stávají, neboť muži neví, co si mají se svou ženou počít. Vidí, že se mění (dbá na svůj vzhled) a že už není tak poslušná jako dřív, zná svá práva a je schopná s nimi diskutovat, na což nejsou zvyklí⁴⁹. V prvním případě se jednalo o velkou hádku mezi manželem a mentorkou. Mentorka se o sebe začala více starat. Měla nový účes, namalované nehty a chodila hezky oblékaná. To však znejistilo manžela a tato nejistota pak vyústila v hádku. Po nějaké době se však spor urovnal. Druhý případ byl složitější. Manžel mentorky fyzicky ublížil⁵⁰ jedné ženě z GGF, neboť si myslel, že má na jeho manželku špatný vliv.⁵¹ Tento případ pak řešila policie, neboť mentorka utrpěla tržnou ránu na hlavě, kterou bylo třeba odborně ošetřit (TP).

Těmto nepříjemným situacím by se dalo předcházet, kdyby byla organizace nepodcenila genderovou analýzu. Byla zde snaha pracovat i s manžely mentorek, a to hlavně prostřednictvím zakladatelčina manžela, díky jehož vlivu byli muži tolerantnější k ženám. Jeho intervence ale většinou nastupovala až po proběhlém incidentu (TP). Od roku 2014 se také mentorky snaží každoročně zvat své manžely, ale i ostatní muže do centra, kde se s nimi otevřeně baví o tom, co je jejich cílem, náplní práce, záměrem, odpovídají na všechny otázky, sdělují své úspěchy atd. (SD⁵²) Ze začátku tato setkávání neměla moc velký úspěch, ale s postupem času se muži začali zajímat i sami. I přes tento jejich zájem se stále opakují již zmíněné incidenty, které jsou způsobeny nejistotou muže a které mají trochu uzemnit ženu. Zakladatelka tomu dál nechává volný průběh a situaci řeší až tehdy, když se nějaká opět objeví (TP).

Jak již bylo zmíněno výše, organizace zvládla výborně analýzu aktérů a jejich následné zapojení v počátku svého působení. Po tom, co pomohla sedmi dívkám, jejichž školní výsledky se následně velmi zlepšily, její úspěch se roznesl po celé vesnici. V prvotní vlně nadšení, kterou vyvolala svou prací, jednala o rozšíření projektu nejen s rodiči mnohých dívek, ale i s učiteli různých škol a také s jejich vedením. Dobrým vyhodnocením potřebnosti jednotlivých škol a zapojením místních kapacit dosáhla

⁴⁹ Kultura Luo staví ženu do role matky, která má za úkol postarat se o rodinu, děti a veškeré domácí práce. Je poslušná a skoro s nikým se nestýká, neboť tráví spoustu času prací na poli nebo v domácnosti. Ženy všeobecně nejsou podněcovány k ekonomicky produktivní činnosti (Osombah 2011, s. 6).

⁵⁰ Kultura Luo kmene dovoluje muži potrestat svoji ženu, když se trest zdá být nezbytný, např. pokud její činy jsou v rozporu s přáním manžela (Osombah 2011, s. 8). Zde se ovšem jedná o složitější případ, neboť muž potrestal ženu, která nebyla jeho manželka, na což nemá právo.

⁵¹ Ve skutečnosti šlo o velmi dobrý kamarádský vztah mezi dvěma mentorkami, kdy se jedna svěřovala druhé s trápeními, které prožívá se svým manželem. Manžel se však cítil ohrožen, neboť si myslel, že mentorka navádí manželku, aby jej opustila.

⁵² Studium dokumentu Meetings 2014-2016.

dlouhodobé spolupráce se šesti školami. V jednotlivých školách pak spolupracuje s úzkým okruhem učitelů, skupinkou matek a s několika desítkami dívek. Učitelé fungují jako spojovací prvek mezi školou a organizací. Dohlíží na to, aby GGF byla vždy dobře přijata, ale také na to, aby se projekt pomoci dívkám neuchyloval špatným směrem. Skupina matek pochází z tamní oblasti. Provází vybrané dívky projektem mentoring a pro všechny dívky pořádá různé přednášky na témata, která dívky zajímají a nevyučují se ve školách. Výhodou skupiny matek je znalost prostředí. Jejich obydlí se nachází v oblasti, která spadá pod působení školy. Dívky tak mohou kdykoliv navštívit své mentorky.

Je možné shrnout, že analýza aktérů se nesmí podcenit. Jedním z možných pomůcek v průběhu určování, komu bude pomoc adresována, může být i empatie a intuice. Samozřejmě, že celý proces na těchto hodnotách nesmí stát, ale mohou být dobrým ukazatelem. Díky nim například zakladatelka dobře identifikovala potřebné matky a jejich dcery, které docházely do první školy spolupracující s organizací. Prostřednictvím jejich příběhů rozpoznala, kdo je nejpotřebnější. Díky identifikování těchto žen a nabídce zapojení se do pomoci ostatním mohly samy zrát a rozvíjet se. Tento rozvoj se však stal velkou bariérou mezi ženami/organizací a manžely těchto žen. V důsledku, dle mého názoru, nedostatečně provedené genderové analýzy, která mohla včas identifikovat potenciální problémy, na které by se organizace mohla připravit, se po čase vynořil incident. Tyto incidenty byly většinou slovního charakteru, ale stalo se také, že přešly až do fyzického napadení. Kdyby byla organizace zavčasu identifikovala rizika a připravila si pro ně plán řešení, nemusely tyto nepříjemné situace nastat. A proto absenci genderové analýzy vnímám jako jednu z bariér při práci organizace. Na druhou stranu dokázala GGF velmi dobře analyzovat aktéry ve vesnici, se kterými by mohla spolupracovat. Díky tomuto vyhodnocení si udržela dlouhodobou spolupráci s šesti školami, což je na tak malou organizaci velký úspěch.

6.2 Sběr informací a plánování

V průběhu času se zde objevil požadavek vyvinout metodu, která by pomohla kvalitně sesbírat data, která by jasně definovala potřeby místních lidí. K tomuto účelu bylo vyvinuto několik metod, avšak pro potřebu této práce použijí dvě základní – RRA (z anglického slovního spojení Rapid Rural Appraisal doslovně přeloženo jako rychlé venkovní šetření; dále v textu používáno také jako RRA) a PRA (z anglického slovního

spojení Participatory Rural Appraisal doslovně přeloženo jako zúčastněné venkovní šetření; dále v textu používáno také jako PRA). Obě techniky sběru dat se využívají v případech, kdy je potřeba sesbírat data ať už na základní úrovni, nebo na propracovanější úrovni, která se zakládá na názorech lidí a jejich aktuálních potřebách v nepříznivé situaci. Tyto techniky vyžadují trénované odborníky, kteří za krátký čas dokáží sesbírat kvalitní data (Harvey a kol. 2002, s. 183).

6.2.1 Rychlé venkovní šetření (RRA)

Základní myšlenkou rychlého venkovního šetření je sesbírat rychle a efektivně data, analyzovat je a vyhodnotit výsledné informace na základě tamních podmínek a místních znalostí. Výzkum je tvořen v místním prostředí ve spolupráci s tamními lidmi. Z tohoto důvodu musí být jeho otázky a celý jeho koncept přizpůsoben všem lidem, a to i těm, kteří jsou ngramotní, mají nízkou inteligenci nebo jsou naopak vysokoškolsky vzdělaní a inteligentní (Townasley 1996). Lidé odpovídají na otázky stanovené rozvojovými pracovníky a agenturami. Tito pracovníci pak také pevně vedou celý průběh výzkumu (Kievelitz, Schoenhut 1994 in Cavestro 2003, s. 4-5).

Nástroje RRA jsou mapování, hodnocení a znázorňování grafem. Pomáhají tak usnadnit a urychlit sbírání dat. Jedním z klíčových principů RRA je právě vizualizace otázek a užívání srozumitelných symbolů, které všichni v daném místě znají. Díky snadným a srozumitelným otázkám může být výzkum méně nákladný ať už finančně, či časově. Provádí se pouze v průběhu asi tří dní v malých skupinkách výzkumníků, kteří jsou speciálně školeni pro tento účel (Cavestro 2003, s. 4). Díky tomu, že je celý výzkum v režii organizace a rozvojových pracovníků, se agentury a organizace mnohou více zapojují do dění. Výzkum sám o sobě nemusí podmíněně navazovat na intervenci. Může být proveden pouze kvůli získání informací a naučení se novým věcem od místních obyvatel. Konečnou podobu výzkumu pak používají nejčastěji agentury, rozvojoví pracovníci a další lidé, kteří nemají co do činění s komunitou (Townasley 1996).

6.2.2 Zúčastněné venkovní šetření (PRA)

Metoda zúčastněného venkovního šetření má kořeny v rychlém venkovním šetření a její hlavní úlohou je analyzovat komunitu detailněji (Kumar 2002, s. 29). Zaměřuje se

hlavně na zmocnění komunity, aby byla schopna vést svou vlastní analýzu - mohla si ji naplánovat a zrealizovat. Cílem tedy je posílit kapacity členů komunity, aby byli schopni efektivně plánovat, dělat rozhodnutí a jednat ve prospěch zlepšení své vlastní situace. Rozvojoví pracovníci a organizace zde zastávají vedlejší roli, kdy jsou pouze oporou pro členy komunity a učí se společně s nimi. PRA se vyvinulo díky jasnému posunu od techniky „top-down“, kde prvotní impulz vychází hlavně z místních orgánů, k technice „bottom-up“, kde je iniciativa pevně v rukou jedince či skupiny lidí. Díky tomuto posunu lze také mluvit o výzkumu, který probíhá formou učení se s druhými a o druhých. Od původních dotazníků se tedy přešlo ke sdílení zkušeností tamějších obyvatel (Chambers 1995, 1997 in Cavestro 2003, s. 4-5). Zaměření výzkumu určuje samotná komunita, neboť si celý proces řídí sama, a může si ho tak připravit na míru (Townsend 1996). Tým výzkumníků se tedy skládá hlavně ze členů komunity a občas i z facilitátora, který pouze dohlíží a pomáhá lidem, aby sesbírali všechna potřebná data a následně dokázali dobře vyhodnotit danou situaci (Chambers 1995, 1997 in Cavestro 2003, s. 4-5).

6.2.3 Konkrétní aplikace metody sběru dat v organizaci GGF

„Je to hlavně o potřebách⁵³. Komunita má nějaký problém, což znamená, že nejsou naplněny některé její potřeby. Na začátku musíš zjistit, o jaké potřeby se jedná. V praxi se toto zjišťování často neděje nebo se děje pouze na základní úrovni. (...) Stává se totiž, že mluvíte stejnými slovy, ale nerozumíte si. (...) V tom případě mohou být výsledky velmi zkreslené, neboť ty vnímáš danou potřebu podle sebe, ale pro ženu v Keni znamená ta samá potřeba něco jiného. A proto je velmi důležité co nejvíce specifikovat, o co se jedná. Tehdy zde hraje velkou roli intuice a empatie neboli jak jdeš do hloubky těchto potřeb. Ony ti pomáhají rozklíčovat potřeby tak, jak jsou vnímány samotnou komunitou. Následně na tyto výsledky můžeš vymýšlet nějaký program nebo cokoli, co tu potřebu naplní. A tak to probíhalo i u Goldy.“⁵⁴

Dá se říci, že od svého založení používá organizace GGF výhradně metodu PRA. V začátcích získávala data hlavně pomocí rozhovorů s dívkami, jejich matkami a učiteli. Velké množství dat také získala zakladatelka při seznamování se se svým

⁵³ Myšleno ve vztahu k analýze aktérů.

⁵⁴ Rozhovor poskytla Mgr. Eva Krutílková, DiS. dne 21. 2. 2017, zpracovala Anna Juříčková, srov. Townsend (1996).

novým domovem. „*Díky tomu, že začala tehdy s budoucím manželem jezdit do jeho rodné vesnice, postupně poznávala komunitu i její způsoby života. Lidé byli sdílní. Při rozhovorech slýchávala různé autentické příběhy. Většina z nich byla velmi těžká, avšak s odstupem času už byly ženy schopny o těchto problémech hovořit.*“⁵⁵

Organizace nikdy sběr dat neukončila. Díky programu mentoring, kde se ženy schází s dívkami a povídají si o všech problémech, které je trápí, organizace sbírá stále nová a nová data. K jejich předávání a zpracovávání dochází v průběhu pravidelných setkávání. Zde se data vyhodnocují a zapisují, aby se na ně nezapomnělo a mohlo se zpětně vyhodnotit, jak se s nimi pracovalo. Data ovšem nejsou sbírána pouze od dívek (TP). Mentorky samy také přednášejí na setkáváních řadu podnětů. Důkazem jsou např. zápisy ze setkávání v roce 2013, kde je jedním z nejdiskutovanějších témat školení mentorů. Mentorky si uvědomovaly, že nevědí, jak mají vhodně dívkám radit, pro radu si pak často chodívaly k zakladatelce či její zástupkyni. Dalším problémem je také otázka rodných listů a pasů. Jen málo mentorek má vyřízené tyto dokumenty, a tak se organizace snažila zajistit je (SD⁵⁶).

Zápisy ze setkávání ukazují, že každý rok se nejvíce objevují a řeší otázky těhotenství⁵⁷, neočekávaná zmizení a návraty dívek do škol⁵⁸, partnerské, kamarádské či rodinné vztahy, školné⁵⁹ a ubytování⁶⁰. Jedná se vždy o konkrétní případy, které se řeší individuálně. Na vyřešení situace obvykle stačí týden. Složitější případy se pak mohou řešit až tři týdny, neboť se postup řešení konzultuje mezi všemi mentorkami na pravidelném setkání. Příčinou prodloužení doby řešení může být také komplikující se

⁵⁵ Rozhovor poskytl Mgr. Eva Krutílková, DiS. dne 21. 2. 2017, zpracovala Anna Juříčková.

⁵⁶ Studium dokumentu Meetings 2013.

⁵⁷ Dívky otěhotní předčasně, nejčastěji v důsledku znásilnění. V těchto případech pro ně většinou končí docházka do školy, neboť si to rodina nepřeje nebo učitelé nejsou vstřícní. Toto se ale organizace snaží měnit tím, že dívkám ukazuje možnosti, které bude mít, když dostuduje školu. Mentorky komunikují s rodiči i se školou a snaží se tak zajistit vhodné prostředí pro dívku, aby mohla ukončit školu, a přitom v pořádku donosit dítě (TP+SD Meetings 2013–2016).

⁵⁸ Stává se, že je dívka unesena a po nějaký čas se neozývá. Často jsou dívky odváženy do větších měst, kde pak slouží jako hospodyně. Nemají ale často možnost ozvat se své rodině. Tyto ztráty děvčat se nikde nehlásí. Teprve až GGF se jimi začala pořádně zabývat. Díky mentoringu objevila, že se dívky ztrácejí, a začala je hledat. Většinou se podaří mentorkám zjistit, kde dívku odvezli a dokážou pak také zajistit její převoz zpět domů. Může se stát, že dívka odjela s cizími lidmi dobrovolně a nechce se vrátit. V takovém případě si pro ni mentorka dojede, promluví s ní a přesvědčí ji, aby se vrátila domů (TP+SD Meetings 2013–2016).

⁵⁹ Keňský vzdělávací systém vyžaduje platbu školného. Pokud žák není schopen zaplatit částku, je vyloučen ze školy do té doby, než bude rodina schopna opět částku uhradit (TP).

⁶⁰ Zde se nejčastěji řeší otázka nedostatku prostoru k tomu, aby si dívka mohla dělat domácí úkoly, popř. se učit na zkoušky. Řeší se zde ale také situace, kdy dívka spí ve stejné místnosti jako její příbuzný či pomocník. Tyto situace jsou pak pro dívky nepříjemné, proto se s nimi svěřují mentorkám. Mentorky se pak snaží promluvit s rodinou, aby zajistila lepší místo na spaní, aby se dívky cítily bezpečněji a mohly si i dobře odpočinout (TP + SD - Meetings 2013-2016).

domluva s rodiči, učiteli či samotnými dívkami. Z toho vyplývá, že organizace nemá žádné dlouhodobé zakázky, které by byly delší než tři týdny a bylo by třeba se jimi zabývat konstantně. Její zakázky jsou sice stejného zaměření, ale týkají se vždy individuálního a originálního případu. Každý rok je tedy jiný.

Rok 2013 byl stále „zkušebním“ rokem, kdy organizace ukotvovala pravidla svého fungování, týmy mentorek se stále často obměňovaly a hledaly, v jakém složení mohou nejefektivněji pracovat, dívky si stále vytvářely vztah s jednotlivými mentory a zjišťovaly, co očekávat od jejich přednášek a návštěv (SD⁶¹). Rok 2014 byl už mnohem stabilnější. Vztahy mezi mentorkami a dívkami se prohloubily, což bylo vidět i na zápisech ze setkávání, které byly mnohem podrobnější a přesnější. Dívky mnohem více řešily s mentory svou rodinnou situaci, otázku vztahů a intimních otázek, také se zajímaly o lepší řešení období jejich dní⁶², více se zapojovaly do projektů, zajímaly se o otázky zdraví a hygieny (SD⁶³). V roce 2015 vzrostla distribuce menstruačních kalíšků, což zaměstnávalo organizaci skoro na plný úvazek. Stálá stížnost dívek na nevhodné řešení období svých dní přiměla organizaci k tomu, aby začala obcházet školy také s poučnými přednáškami ohledně toho, co se s dívkami děje v čase menstruace. Přednášky pak také vyžadovaly důkladnou přípravu mentorek. Po několika přednáškách se zjistilo, že je mnohem vhodnější a efektivnější, když o tomto tématu mluví dívky s někým věkově bližším než s mentorkami, které byly často v pokročilejším věku. A tak organizace začala vysílat přednostně dobrovolníky, kteří občas přijíždějí do organizace. Po přednáškách následovala dlouhá část dotazů, kde dostávaly dívky odpovědi na veškeré své dotazy. Výsledkem byla velká spokojenost dívek, klesl počet absencí a vzrostl u nich pocit sebedůvěry. Dívky i se svými rodinami byly velmi vděčné za všechno, co pro ně organizace dělala (SD⁶⁴). Rok 2016⁶⁵ byl také úspěšný, co se týče distribuce. Organizace dostávala stále více přihlášek a pozvánek i do vzdálenějších škol. Vznikla však také potřeba vrátit se do již navštívených škol a provést reflexi, aby se zjistilo, jaký dopad měly provedené přednášky a distribuce. V tomto roce se zjistilo, že by dívky potřebovaly informace ohledně dalších témat - jak se o sebe starat, jak se

⁶¹ Studium dokumentu Meetings 2013.

⁶² Období menstruace bylo pro dívky velmi náročné. Nerozuměly svému tělu a nechápaly, co se s nimi děje. V těchto dnech často nechodily do školy, neboť neměly dostatečné vybavení, aby situaci dobře zvládly, a také se chtěly vyhnout nepříjemným narážkám svých spolužáků, a dokonce i učitelů, kteří vycítili, když dívka nebyla ve své kůži. Dokonce i rodina preferovala, aby dívka zůstala doma, neboť mohla více pomáhat s chodem domácnosti (TP).

⁶³ Studium dokumentu Meetings 2014.

⁶⁴ Studium dokumentu Meetings 2015.

⁶⁵ Myšleno do června 2016 – do doby, kdy jsem uzavírala výzkum.

zdravě stravovat, jak čistit vodu atd. Organizace proto vytvořila manuál, který rozepisoval dílčí témata na jednotlivé týdny, kdy se dívky dozvídaly o všem, co je zajímalo a neměly možnost se o tom dozvědět ve škole nebo v rodině (SD⁶⁶).

Jak je vidět, organizace si zakládá na sběru dat metodou PRA. Díky rozhovorům, které vedou členky pravidelně a osobně s dívkami, ať už jednotlivě či při přednáškách, získává GGF potřebné informace o potřebách dívek, popřípadě o jejich úspěších. Díky tomu pak může organizace vhodně zareagovat. V případě potřeby poskytuje různé přednášky, na které se velmi pečlivě připravuje. Velikou výhodou tohoto přístupu je vzájemné sdílení. Dívky se nebojí svěřovat se se svými problémy mentorkám, které jim mohou velmi dobře poradit, neboť často zažily podobnou situaci samy. Díky osobní zkušenosti se ženy stávají odbornicemi na danou problematiku⁶⁷. Dokáží vhodně poradit a upozornit na důsledky, které je samotné potkaly a často negativně ovlivnily. Rada od nich je v závěru mnohem lépe přijímaná než rada od kohokoli nezasvěceného zvenčí. Lze říci, že díky tomuto neukončenému sbírání dat a následnému formování pomoci má organizace velmi pozitivní dopad na komunitu.

6.3 Programové plánování

Tato metoda užívá všech získaných dat a vytváří z nich mapu celého projektu, která pomůže jasněji ukázat návaznost jednotlivých cyklů. V této fázi je důležité dbát na nepředvídatelné podmínky. Pokud se vytvoří skvělý plán, který bude vhodný pro momentální situaci komunity, ale nebude se počítat s potenciálními změnami, plán nebude fungovat. Mezi neočekávané situace pak lze zařadit např. roční období, možnosti zaměstnání, nemoci obyvatel atd. Proto, aby mohl být projekt udržitelný a prospěšný pro každého jedince, je potřeba přizvat co nejvíce obyvatel k jeho tvorbě (Chitaki 2009, s. 54).

⁶⁶ Studium dokumentu Meetings 2016.

⁶⁷ Např. nejmenovaná mentorka si díky vlastní zkušenosti velmi dobře rozumí s dívkami, které se bezhlavě zamilovaly do mnohem staršího muže, než jsou ony samy. Toto zamilování většinou vede k tomu, že dívka opouští školu, často dokonce i svou rodinu, neboť má vidinu lepší budoucnosti se svým starším a zkušenějším přítelem. Díky mentorčině vlivu, zkušenostem a rozumné konverzaci s dívkou se pak často dívka nenechává ovládat zamilovaností, ale vrací domů, nadále chodí do školy a věnuje se svému vzdělávání (TP).

6.3.1 Konkrétní aplikace programového plánování v GGF

Organizace vlastní strategický plán rozvoje, který vznikl při zakládání organizace. Popisoval její cíl a proces, kterým jej chce naplnit, avšak nejednalo se o podrobné rozpracování jednotlivých kroků. V organizaci jsem se setkala s dlouhodobým plánem rozvoje, který by obsahoval jednotlivé kroky k dosažení vytyčeného cíle, k jehož naplnění mělo dojít v určitém časovém úseku pouze v případě GFLC⁶⁸ a přednášek, které mentorky připravovaly pro dívky. Domnívám se, že by plán měl být připraven pro všechny projekty jednotlivě. Co se týká ročního plánu jednotlivých témat přednášek, byl sestaven jednou z dobrovolnic, které nepravidelně navštěvují organizaci. Zpracování obsahovalo:

- téma přednášky na každý týden,
- základní informační text, který měl za cíl doplnit znalosti mentorů,
- doplňující úkoly či hry, které měly pomoci k pochopení daného tématu,
- a popř. nějaký graf či obrázek vysvětlující podrobněji danou problematiku (TP).

Jak jsem již zmiňovala, GGF se řídila hlavně aktuální potřebou dívek školou povinných a žen, které docházely do centra. Tyto potřeby se měnily s časem, proto se i plán přednášek průběžně měnil.

Dalším dlouhodobým projektem organizace, který se postupně rozvíjel, bylo GFLC. GFLC považuji za dlouhodobý projekt, neboť se orientoval podle jasné vize: vybudovat úspěšnou školu, která se bude stejným dílem zaměřovat jak na vzdělávání, tak na rozvoj jednotlivců. Škola měla být také specifická tím, že se starala o vyváženou stravu v průběhu dne, aby se zamezilo podvýživě dětí. V horizontu několika desítek let měl ke škole přibýt také skleník a drůbeží farma, které by zajistily alespoň částečně potraviny na obědy dětí. Projekt neobsahuje jednotlivé kroky, kterých se má dosáhnout v určitém období, a také se neorientuje na aktuální potřeby místních obyvatel. Jeho jediným limitem jsou finance, na nichž je od počátku zcela postaven a jejichž výše určuje celý průběh procesu. Při jejich nedostatku se tak proces naplňování vize školy prodlužuje. Dle zakladatelky však nejistota, kterou přináší finanční kolísavost, není bariérou. Vize školy a odlišný přístup k dětem má být předpokladem, který ve výsledku

⁶⁸ Golden Foundation Learning Centre – jedná se o školu, která byla založena GGF.

odmění veškerou snahu a překryje všechny bariéry, které musela organizace v průběhu zdolávat (TP).

Ačkoli je GGF velmi malou organizací, poskytuje úspěšně spousty projektů, které pomáhají tamním lidem. Všechny tyto projekty a intervence jsou ale okamžitou záležitostí, která reaguje na daný problém. Domnívám se, že by organizaci prospělo dlouhodobější plánování, které by tak rovněž podpořilo její zaběhnutou činnost. Díky těmto plánům, které by byly výhledově např. na dva roky, by mohla organizace postupně reflektovat svou práci a mohla si také zaznamenávat své úspěchy a neúspěchy. Prostřednictvím jasně vytyčených cílů s jednotlivými kroky, které povedou k jejich naplnění, by se organizace mohla velmi dobře prezentovat a získat třeba i více sponzorů. Dle mého názoru se GGF nerozhodla pro tuto metodu proto, že jsou pro ni malé okamžité plány formou akce a reakce přirozenější – odráží temperament kultury Luo. Kultura Luo je založena na myšlence humanismu - pomáhejte druhým tak, jako byste se starali sami o sebe (Ojijo 2012, s. 44). Jakmile se tedy objeví problém, který pociťuje více lidí, organizace se snaží společným úsilím přijít na řešení, které by dokázalo eliminovat šíření problému či jej úplně odstranit (TP).

Je možné zrekapitulovat, že programové plánování prospívá organizaci nejen v průběžném reflektování úspěchů a neúspěchů, ale i v dobré sebe prezentaci před potenciálními sponzory. Programové plánování totiž přispívá k transparentnosti organizace, kterou ocení nejen příjemci pomoci, ale i její sponzoři.

6.4 Spolupráce místních kapacit

S rostoucím vědomím, že politická rozhodnutí mají rozsáhlé sociální důsledky, by se měla sejít vláda s představiteli organizace, kteří povedou participativní proces, s představiteli komunity, místními odborníky, zástupci škol, aj. Cílem setkání by měla být analýza problémů ve společnosti a návrh adekvátního řešení těchto situací. Výsledky setkání by se pak vláda měla řídit. Pokud se tak ale nestane, je zde možnost odvolávat se na příslušné orgány. Bohužel existuje pouze málo případů, kdy by se vláda sešla s oběma stranami, aby projednala aktuální problémy. Spolupráci místních kapacit je možno vnímat i jako hledání všech individuálních, firemních sponzorů, dárců z různých organizací a nadací a jejich angažování se v jednotlivých projektech (Chitaki 2009, s. 55-57).

6.4.1 Konkrétní aplikace spolupráce místních kapacit v organizaci

GGF

Organizace nikdy neměla příležitost setkat se s představiteli jakéhokoliv výše postaveného orgánu vlády, setkala se pouze se zástupci na úrovni okresu. Jelikož se jedná o malou organizaci, nejvíce komunikuje s řediteli partnerských škol a občas také s ředitelem pro vzdělávání v okrese Kisumu⁶⁹. S partnerskými školami jedná o potřebách dětí, které následně analyzuje a snaží se najít řešení, které by bylo založeno hlavně na kapacitách školy, popř. na intervenci organizace. S ředitelem pro vzdělávání pak organizace jednala nejčastěji v situacích, kdy sbírala data pro svůj interní výzkum (TP).

Domnívám se, že nedostatečná spolupráce s ředitelem pro vzdělávání v okrese je bariérou organizace v rozvoji činnosti nebo také v její efektivitě. Díky pomoci této kanceláře by získala velikou podporu a nabyla by na vážnosti v očích všech škol. Její programy by pak byly více respektovány a přijímány⁷⁰ a mohlo by dojít i k jejich rozšíření. Respekt a přijetí by se ale mohl setkat s určitou rezervovaností ze strany školy, neboť přirozený vztah organizace se školou založený na rovnosti by byl již narušen podporou kanceláře, jejíž vliv by mohl znamenat zvýhodnění organizace.

Organizace dokáže velmi dobře spolupracovat s kapacitami na místní úrovni. Do své činnosti zapojuje co nejvíce dívek, kterým je schopná pomoci, jejich matky, ale i místní ženy, jejichž děti jsou již dospělé, a také učitele a vedení jednotlivých škol. GGF spolupracuje hlavně s několika vybranými učiteli, kteří jí pomáhají s představením projektů vedení školy a posléze i pomáhají dívkám. Tito učitelé se pak stávají klíčovými osobami pro komunikaci organizace se školou. Matky dívek oslovuje GGF s nabídkou spolupráce na projektu mentoring, který pomáhá dívkám v období dospívání. Ty, které se nestávají mentorkami, jsou pak pozvány do kanceláře organizace, která slouží jako prostor pro scházení se. Stejně tak je kancelář otevřena pro všechny ostatní ženy, které se chtějí setkávat a sdílet své zkušenosti s ostatními.

⁶⁹ Každý okres má svou kancelář, která je zodpovědná za fungování a kvalitu škol na svém území. Zde se shromažďují veškeré informace a výsledky ze závěrečných zkoušek, ale i průběžné výsledky a hodnocení žáků a kantorů. Je zde také archiv veškerých dokumentů, které škola vytvořila.

⁷⁰ I když organizace působí v některých školách již od svého založení, občas se také setká s nevlídným a nevstřícným chováním ze strany učitelů či vedení. Vedení v aktivitách často nevidí smysl, neboť se nezajímají o problémy dívek. Pokud se ale zlepši díky GGF jejich prospěch, jsou naopak rádi a GGF vřele vítají (TP).

GGF funguje díky různorodým sponzorům, které se snaží pravidelně shánět různými způsoby:

- využívá internetové portály, kde mohou lidé darovat určitý finanční obnos díky crowd-fundingovým⁷¹ stránkám,
- získává individuální donory díky dobrovolníkům, kteří nepravidelně navštěvují organizaci,
- vyhledává různé projekty organizované místními dárci,
- a v neposlední řadě je sponzorována také velkými světovými či nadnárodními organizacemi.

Většina finančních prostředků je ale nárazová nikoli pravidelná. Organizace nemá stálý příjem, ze kterého by mohla čerpat a rozvíjet se. Nejvíce finančních a materiálních prostředků získává od soukromého dáorce. Pokud ale dáorce nepošle finance, organizace je nucena přečkat tento čas bez nich a doufat, že dáorce pošle další (TP).

Tento způsob financování vnímám jako velkou bariéru v rozvoji organizace i komunity. Organizace je limitována nedostatkem stabilních zdrojů, které by zajistily finanční jistotu. Místo toho je odkázána pouze na jeden zahraniční zdroj finanční pomoci, který je velmi nestabilní, tudíž znemožňuje plánování budoucího rozvoje. Zdroj pokrývá veškeré materiální a provozní výlohy organizace, platy tří zaměstnaných žen, které se starají o chod organizace, a také malou částkou přispívá na fungování GFLC (TP). Pokud selže tento zdroj, organizace musí trpělivě čekat a doufat, že se opět příchod financí obnoví. Pokud by se podařilo sehnat více zdrojů nebo by byla GGF schopna částečně si zajistit finance i svou činností, byla by mnohem nezávislejší a stabilnější ve své činnosti, mohla by se zaměřovat na více různorodých projektů, a možná by tak také dokázala pomoci více lidem.

Co se týká velkých organizací, se kterými GGF spolupracuje, zatím se jí podařilo navázat partnerské vztahy s nadací, díky které získala obuv pro dívky, a také se společností, která darovala dívkám menstruační kalíšky. Stále je zde ale spousta příležitostí pro navázání nové spolupráce. Velikou výhodou GGF je poloha. Nachází se nedaleko třetího největšího města Keni – Kisumu, ve kterém sídlí řada neziskových organizací, které se zaměřují na stejnou problematiku jako GGF. Navázání nových vztahů by mohlo organizaci posílit a posunout dál. Je ovšem pravdou, že organizace

⁷¹ Jedná se o webové stránky, díky kterým mohou jednotlivci či skupiny lidí přispívat libovolnou částkou peněz na určitý projekt. Projekt je na stránce pouze po určitou dobu. Pokud naplní svůj cíl a vybere 100 % a víc, než si předsevzali, dostane peníze, pokud se ale vybere méně než 100 %, peníze jdou zpátky dárcům.

funguje výborně na vesnické úrovni, kde není potřeba spolupracovat s tolika partnery. Pokud by se ale chtěla rozšířit, bylo by třeba začít budovat vztahy i s těmito většími organizacemi.

Lze říci, že organizace je velmi úspěšná na místní úrovni, avšak na oblast spolupráce s většími organizacemi a se sponzory se bude muset, v případě rozšíření činnosti, více zaměřit. GGF dokáže velmi dobře spolupracovat s ženami, dívkami a místními školami. Důkazem může být dlouholetá spolupráce se šesti základními školami. Co se týká komunikace s představiteli státní správy či samosprávy, zde bude potřeba ještě pracovat na rozvoji spolupráce. Další oblastí, kterou vnímám jako slabou stránku organizace, jsou sponzoři. Je potřeba, aby se GGF zaměřila na získávání různorodých zdrojů. Díky široké škále sponzorů, dlouhodobějších dárců, ale také vlastní činnosti, by se mohla stát nezávislejší a silnější. Mohla by také lépe konkurovat organizacím podobného zaměření, které se začínají objevovat v okolí. Díky tomu, že se členky učí vedení organizace krok za krokem, je možné, že se časem také naučí psát projekty. V tom případě by její konkurenceschopnost opět vzrostla. Je třeba ale ocenit spolupráci s dvěma organizacemi, prostřednictvím kterých získala boty a menstruační kalíšky pro potřebné dívky. Pro tak malou organizaci, jakou je GGF, je toto partnerství velkým úspěchem.

6.5 Zakročení větší skupiny

Jedná se o metodu, kdy mají i malé organizace možnost požádat o pomoc větší organizace. K těmto potřebám byl např. vyvinut Rozvojový program OSN. Rozvojový program zodpovídá za koordinaci rozvojových projektů a poskytování technické pomoci. Pomáhá také při objevování nerostných zdrojů, vyhodnocování potenciálu země, profesním vzdělávání a při programech plánování (Chitaki 2009, s. 57-61).

6.5.1 Konkrétní aplikace zakročení větší skupiny v organizaci GGF

Organizace Golden Girls Foundation požádala dvě velké organizace, z toho jednu světovou, o pomoc pouze v situaci, kdy neměla dostatek financí na nákup věcí, které dívky potřebovaly. Konkrétně se jednalo o případ nové obuvi a menstruačních kalíšků. Díky pomoci těchto velkých organizací pak dokázalo GGF velmi rychle zareagovat na potřebu dívek (TP). Celkově se GGF více zaměřuje na malé projekty ve svém místě

působení-v oblasti Masogo. Kromě znalosti tamní komunity je její působení v dané oblasti podmíněno také kulturně⁷². S UNDP (United Nations Development Programme přeloženo jako Rozvojové programy OSN) nemá žádné zkušenosti, neboť je pouze malou organizací, která ještě není tak dobře vypracovaná, aby mohla žádat o její podporu.

Úspěch GGF v získání materiální pomoci od dvou velkých organizací vnímám jako jeden z největších. Není totiž zdaleka tak snadné získat pomoc od velkých organizací. Nejčastěji tyto organizace vypisují granty, které mají velmi přísně nastavená pravidla. Potom malé organizace jako je GGF nemají velkou šanci na úspěch. Organizace sama nepsala žádné projekty, pouze se snažila přes svou síť kontaktů nalézt pomoc. Po dlouhém hledání se jí podařilo spojit se s organizacemi, vyjednaly se podmínky a GGF obdržela věci, které potřebovala (TP).

Shrnou-li se výše zmíněné poznatky, lze říci, že malé organizace podobné GGF nemají moc velkou šanci dostat granty od velkých organizací. Je však velmi žádoucí, aby se i sebemenší organizace nebály požádat o pomoc větší a zkušenější organizace. Nemusí se hned dožadovat pomoci od OSN, ale mohou začít s malými projekty, díky kterým se možná později dostanou až ke spolupráci s OSN.

⁷² Viz kap. 6.1.1. pozn. 41 o kultuře kmene Luo a působení svobodných a vdaných žen ve vesnici.

7 Závěrečná analýza dat

Cílem této práce bylo vypracovat případovou studii organizace Golden Girls Foundation, která se zabývá zmocňováním žen a dívek prostřednictvím komunitní participace. Zaměřovala jsem se hlavně na popis využívání participativních metod a jejich vliv na zmocňování, popis dopadů rozvoje na komunitu a na posouzení limitů organizace. Analyzovala jsem organizaci dle jejího chronologického vývoje a dle metod participace. Stejným způsobem tedy provedu závěrečnou analýzu dat.

První část analýzy se zaměřovala na představení organizace od roku 2013, kdy byla založena, až do června 2016, kdy byl ukončen výzkum. Organizace GGF byla založena Goldou Sawala Ayodo-Obera s cílem zplnomocnit ženy a dívky k dosažení sociálně a ekonomicky stabilnější společnosti. Z počátku se zaměřovala pouze na jednu školu, ve které vedla své projekty, na konci výzkumu již plně spolupracovala s šesti školami. Pro partnerské školy měla připraveno pět druhů projektů, které se prováděly podle potřeb školy. Od roku 2014 se pak také začala věnovat naplno distribucím věcí, které dívkám scházely, a tím jim znemožňovaly plně se soustředit na školu. Nejdelším projektem jsou však přednášky pro dívky. Tuto činnost provádí GGF již od svého založení a od roku 2013 si vede také zápisy, díky kterým lze sledovat, jaké problémy trápí dívky v danou dobu a jak se jim je daří vyřešit. Jediným projektem, který se nezaměřuje na ženy a dívky, je vznik GFLC-školy, která se zaměřuje nejenom na vzdělávání dětí od dvou do šesti let, ale i na jejich osobnostní rozvoj.

Následně jsem se zaměřila na popis dopadů rozvoje organizace na komunitu. Organizace velmi dobře vyhodnotila na začátku svého působení cílové skupiny, kterým by měla být pomoc poskytnuta. Díky tomu pak byla intervence vnímaná komunitou vesměs pozitivně. Důkazem může být velký zájem rodičů o to, aby jejich dívky byly také součástí projektů, které řídila organizace. GGF se ale také setkala s lidmi, kteří se nechtěli zapojit nebo vyžadovali určité benefity i sami pro sebe. Tito lidé následně samovolně odešli z organizace, neboť jejich představy nebyly naplněny. Organizaci se také podařilo zapojit všechny místní aktéry. Pracovala s dívkami, rodiči dívek, učiteli, ale i s vedením škol. Díky výsledkům ze závěrečných testů jednotlivých škol viděla komunita pozitivní výsledky činnosti organizace. Zaměstnanci škol také pozorovali změnu, neboť absence dívek se zmenšila a počet vyloučených děvčat se snížil. Pozitivní dopad na komunitu mělo také vzdělávání mentorek, které se snažily porozumět

problémům děvčat, a proto si doplňovaly znalosti. GGF k tomuto účelu pozvala učitele na doučování základní látky, ale i sama zakladatelka a její dvě pomocnice si připravily přednášky na témata, která ženy zajímala. Negativním dopadem programu mentoring byly občasné reakce manželů na své ženy (mentorky). Muži nevěděli, co se děje s jejich ženami, a začali se bát, aby od nich neodešly. Z tohoto důvodu se s ženami pohádali a v jednom případě došlo dokonce k fyzickému násilí. Tyto situace byly způsobeny nedostatečným vyhodnocením rizik spojených s tímto programem a následným zanedbáváním práce i se samotnými muži.

Ve druhé části analýzy jsem se zaměřovala na metody participace, jejich užití v organizaci a jejich vliv na zmocňování komunity. V začátcích činnosti organizace provedla zakladatelka velmi dobrou analýzu aktérů, ze které vyplynulo, na jaké skupiny by měla být pomoc zacílena. Bohužel se ale nepodařilo zmapovat, kterých všech skupin se pomoc může dotknout a jaký bude dopad, který bude pomoc na jednotlivé skupiny mít. Důsledkem byly incidenty mezi mentorkami a jejich manžely. Limitem organizace je tedy nedostatečné informování mužů o aktivitách, které organizace poskytuje a které mají vliv na jejich manželky. Z toho vyplývá, že je velmi důležité nezanedbat prvotní identifikaci potřebné cílové skupiny a zároveň analýzu potenciálních rizik či dopadů na ostatní skupiny obyvatel. Včasným odhalením a pojmenováním rizik se může předejít spoustě incidentů. V případě včasné a úspěšné intervence, kterou organizace poskytne k minimalizování negativních dopadů pomoci, může být změna snadněji přijata okolím.

Jako metodu sběru informací využívá GGF zúčastněné venkovní šetření, kdy řešení problému pramení z momentálních potřeb jedinců a komunity. Tento proces získávání dat není ukončen, což je velikou předností organizace, neboť může mnohem lépe reagovat na aktuální problémy. Tato metoda také podporuje zmocňování jedinců či komunity, neboť poskytuje prostor pro zapojení se do řešení nepříznivé situace, a tak umožňuje aktérům převzít kontrolu nad svým osudem.

Programové plánování v organizaci funguje pouze částečně. Všechny problémy, které je třeba řešit okamžitě, nepotřebují rozpracované plány, které by obsahovaly dílčí cíle. V průběhu své činnosti ale GGF zjistila, že by bylo dobré vytvořit minimálně roční plán přednášek, které budou prezentovány dívkám ve školách. Jednalo se o jakýsi manuál, který má usnadnit práci mentorů s dívkami - bude rozepisovat jednotlivá témata a poskytne k nim i základní informace ke studiu. Za dlouhodobý plán organizace můžeme považovat program výstavby a provozu školy pro děti od dvou do šesti let. Vize této školy je zaměřit se na vzdělávání dětí a také na jejich rozvoj. Plán není

ohraničen časem, neboť závisí na financích, které získává organizace velmi nepravidelně.

Ve spolupráci s místními lidmi je organizace velmi úspěšná. Komunikuje s rodiči dívek, s učiteli a vedením školy, nově také s ředitelem pro vzdělávací centrum. Je schopná všechny tyto aktéry zapojit do svých projektů a vytvořit jeden velký tým, který pracuje na svém rozvoji a rozvoji ostatních členů vesnické komunity, což podporuje a podněcuje zmocňování. Velkou bariérou organizace je nedostatek sponzorů z různých oblastí. Organizace je dotována z financí soukromého dáorce, který ovšem neposílá příspěvky pravidelně. GGF by se tak měla zaměřit na různorodé sponzory a také na svoji vlastní výdělečnou činnost, neboť toto široké spektrum zdrojů by ji poskytlo větší nezávislost a konkurenceschopnost.

Limitem metody zakročení větší skupiny je skutečnost, že velké organizace poskytují granty pouze těm, kteří splní velmi striktní pravidla. Tato pravidla pak vylučují malé organizace podobné GGF, které potřebné dovednosti a zkušenosti nemají, neboť je nepotřebují při svém působení v malé oblasti. Lze říci, že tyto organizace podporu větší skupiny nepotřebují, dle mého názoru se ovšem každá rada od zkušenějších kolegů hodí.

8 Shrnutí

V této části zodpovím výzkumnou otázku, kterou jsem si stanovila na začátku práce, budu uvažovat nad slabinami výzkumu a na závěr se pokusím poskytnout doporučení pro případné další bádání či aplikaci výsledků do praxe.

8.1 Zodpovězení výzkumné otázky

Pro případovou studii jsem využila zúčastněné pozorování, nestrukturované rozhovory a studium dokumentů.

Výzkumná otázka pro tuto bakalářskou práci zní: *Jak se vyvíjela organizace Golden Girls Foundation od vzniku v roce 2011 do června 2016? Jaký dopad měla její existence na rozvoj komunity? Vnímala nějaké limity za dobu svého působení a jak se s nimi případně vyrovnala?* Cílem práce bylo: *vypracovat případovou studii organizace Golden Girls Foundation, která se zabývá zmocňováním žen a dívek prostřednictvím komunitní participace. Zaměřit se na popis využívání participativních metod a jejich vliv na zmocňování, popis dopadů rozvoje na komunitu a na posouzení limitů organizace.*

Organizace se vyvíjela postupně. Od svého založení se snažila pomáhat dívkám prostřednictvím malých projektů, které byly vedeny většími skupinkami žen a reagovaly na aktuální problémy. S postupem času a s narůstajícím počtem žen rozšířila GGF svoji činnost. Celkem prováděla osmi projektů v partnerských školách, distribuovala materiální pomoc nejen v partnerských školách, ale také v ostatních školách regionu Kisumu a v neposlední řadě založila vlastní školu pro děti od dvou do šesti let. Jak se organizace vyvíjela v průběhu let, kdy si zaznamenávala svou činnost, ukáže následující tabulka.

Tabulka 1: Základní přehled vývoje organizace

	2013	2014	2015	½ 2016
Počet setkání	26	44	44	17
Počet žen, které se účastnily průběžných setkání	292	855	642	238
Četnost účasti nejčastěji přítomné osoby	16	34	24	13

Počet žen, které přišly pouze jednou	54	26	35	15
Počet zastoupených škol	7	7	8	7
Počet problémů stejného tématu, které musely být řešeny opakovaně	8	8	7	6

Co se týká výsledků z jednotlivých let, výzkum ukázal, že rok 2013 byl stále zkušebním rokem, kdy se organizace snažila dostat do povědomí komunity. Jak lze vidět, uskutečnilo se pouze 26 setkání, na kterých se zúčastnilo jen 292 žen. Nejvíce se účastnila žena, která byla na 16 setkáních, na druhou stranu 54 žen přišlo do organizace pouze jednou. V tomto roce se účastnilo 7 škol na programech, které poskytovala organizace. Všechny z nich byly zastoupeny ženami, které chodily na pravidelná setkávání. Nejvíce však byla zastoupena škola, která spolupracovala s organizací jako první. Co se týká problémů, jež spadaly do stejných tematických kategorií a řešily se na poradách nejčastěji, jedná se o 8 okruhů:

- doučování pro dívky, které nezvládaly vyučovanou látku,
- prodávání mandazi (typické africké jídlo podobné koblížkům), jako zdroj financí pro organizaci,
- financování organizace-externí donoři,
- potřeba tréninku pro mentory,
- potřeba uniforem pro dívky,
- žádosti o menstruační kalíšky,
- reflexe organizace,
- financování kanceláře-platy.

V roce 2014 se uskutečnilo 44 setkání, na kterých se dohromady účastnilo 855 žen, z toho pouze 26 žen přišlo pouze jednou. Nejvíce se účastnila žena, která byla přítomna na 34 setkáních. Důvodem zvýšení účasti může být dobré jméno organizace, které si postupně budovala díky pozitivním ohlasům dívek a jejich rodin, které obdržely pomoc v jakékoliv formě. Zájem ze strany škol spolupracovat s organizací vzrostl, však stále pouze 7 z nich trvale spolupracovalo s GGF a bylo zastupováno mentory na setkáních. Stále zde bylo 8 tematických okruhů, do nichž spadaly problémy diskutované na setkáváních:

- neúspěchy projektu zahradničení a drůbeží farma,
- předčasné těhotenství dívek,
- náhlé zmizení dívek,

- žádosti o distribuci menstruačních kalíšků,
- dívčí záležitosti (vztahy, ubytování, vyhození ze školy, potíže v průběhu menstruace),
- neplacení školného,
- žádosti o změny mentorů v některých školách z důvodu jejich nevhodného chování vůči dívkám,
- finanční situace organizace.

Počet pravidelných setkání byl v roce 2015 stejný jako v předchozím roce-44, avšak zúčastněných žen bylo pouze 642, z nichž 35 žen přišlo pouze jednou. Nejvíce-24 setkání-se zúčastnila pouze 1 žena. V tomto roce se organizace rozhodla uzavřít spolupráci s novou školou, tudíž své projekty provozovala již v 8 školách. Tematický okruh problémů, které byly diskutovány na setkáních se zúžil na počet 7. Nejčastěji se řešily problémy:

- neúspěchy v projektu zahradničení,
- předčasné těhotenství dívek,
- náhlá zmizení dívek,
- vysoká absence dívek ve vyučování,
- dívčí záležitosti (vztahy, vyhození ze školy, potíže v průběhu menstruace),
- nevyhovující ubytování dívek,
- špatné vedení dívek=potřeba tréninku některých mentorů.

V první polovině roku 2016 se mentorkám podařilo setkat se 17krát. Setkání se zúčastnilo 238 žen, z toho 15 žen přišlo pouze jednou. Žena, která se nejčastěji účastnila setkání přišla 13krát. GGF ukončila v tomto roce také ukončila spolupráci s 1 školou, což znamená, že nadále vedla projekty v 7 školách. Za první půlrok se jí také podařilo řešit problémy prozatím jen z 6 tematických okruhů, kterými jsou:

- neúspěchy v projektu zahradničení,
- předčasné těhotenství dívek,
- náhlá zmizení dívek,
- vysoká absence dívek ve vyučování,
- dívčí záležitosti (vztahy, vyhození ze školy, potíže v průběhu menstruace),

- nevyhovující ubytování dívek.

Cílem GGF je zmocňovat ženy a dívky, což se ve výsledku projevuje: větší sebejistotou a sebevědomím, touhou po vzdělání a dokončení minimálně základní školy, schopností mít svůj vlastní názor a nebát se jej říct, schopností také argumentovat a v neposlední řadě větší samostatností.

Za dobu svého působení se GGF potýkala s nedostatečným vzděláním mentorek, které doprovázely své svěřenkyně. Stávalo se, že si nevěděly rady, jak dívkám lépe pomoci a poradit. Většina z nich totiž neukončila ani základní vzdělání. Tuto situaci řešila organizace prostřednictvím najatého učitele, který se snažil ženy učit látku základních škol. Co se týče témat, které úzce souvisely s problémy dívek, jako např. těhotenství, menstruace, vztahy, vyvážená strava atd., zakladatelka či její zástupkyně si pro ostatní ženy připravily povídání, ve kterém danou problematiku představily a vysvětlily zbylým mentorkám. Jedním z velkých limitů byla také finanční situace organizace. GGF se potýkala s nestabilní finanční situací, která byla způsobena minimální vlastní činností a úzkým okruhem sponzorů, jejichž dary nepřicházely pravidelně. Tuto situaci se snažila řešit hledáním nových možností, kde by se daly získat finance.

Lze říci, že GGF měla na rozvoj komunity pozitivní dopad. Díky ní klesá počet případů dívek vyloučených ze školy. Případy předčasného těhotenství dívek jsou také sníženy na 2-3 za rok v jedné škole. Mentorky jsou schopny s dívkami velmi dobře tuto situaci řešit. Přestavují jim možnost studovat i v průběhu těhotenství a mít tak vyhlídky na lepší uplatnění v budoucnosti. Zároveň také pracují se školami a školí je k individuálnějšímu přístupu k těhotným dívkám. Organizace komunikuje s rodiči dívek, které nemají doma vhodné prostředí pro vzdělávání se. Snaží se jim zajistit vhodné místo ke spánku, prostor pro vykonávání domácích úkolů a režim, který bude obsahovat určitý čas určený pro přípravu do školy. Prostřednictvím distribucí potřebných věcí, jako jsou uniformy, boty, menstruační kalíšky atd. pomáhá dívkám zvládat obtížné situace, které jim bránily k plnění školní docházky a plnému soustředění se na vzdělání. Prostřednictvím Lit-clubu a mentoringu posiluje organizace sebevědomí dívek a jejich samostatnost. Mentoring posiluje také samotné ženy, které jej připravují. Díky tréninku mentorů, pravidelnému setkávání se s ostatními ženami, sdílení se a učení se nových rukodělných činností se stávají sebevědomější, odvážnější a jistější.

Důkazem je jejich měnící se vzhled. Polovina z nich si nechává dělat v kadeřnictví účesy, lakuje si nehty a nosí barevné šaty (TP+SD⁷³).

I když to zakladatelka velmi nerada přiznává, organizace pocítuje jako limit nedostatek sponzorů. Je závislá na individuálním dárci, který pravidelně přispívá a na občasném přisunu peněz i od jiných individuálních dárců. Svou vlastní činností si sotva vydělá na to, aby pokryla výlohy spojené s provozem kanceláře. Dalším limitem, který osobně vnímám je nedostatečné poučení mužů jednotlivých mentorek o procesu zplnomocnění jejich žen. Muži se následně cítí ohroženi, neboť netuší, proč se jejich žena najednou chová sebevědoměji. Limitem participace lze také nazvat pravidlo, aby každý člen komunity věděl, že se může k procesu změny kdykoliv připojit. Tato možnost má pozitivní vliv na komunitu, neboť jí dává pocit důležitosti, ale na druhou stranu je velkým limitem, který může zpomalit organizaci. V tomto případě bude potřeba nového příchozího seznámit s chodem organizace a bude trvat určitou dobu, než si na něj a na členy organizace zvykne. Také organizace a její členové si budou muset zvykat na nového člena a budou jej muset začlenit mezi sebe.

Předpoklady organizace vnímám ve způsobu práce s klienty, na kterém je založena. Zajímá se nejprve o své členy a jejich potřeby, následně řeší dopad celé situace na komunitu. Veškerá její činnost je také vedena skrz nápady, návrhy a přání členů komunity, což způsobuje efektivitu a účelnost pomoci, a také úspěšnost organizace v místním prostředí. Je potřeba dále vyzdvihnout, že i přes zakladatelčin počáteční nedostatek informací o komunitní práci, organizace Golden Girls Foundation je velmi dobrá a úspěšná na podmínky, ve kterých je založená a ve kterých funguje. Předpokladem pro udržitelnost organizace je právě její zaměření na členy komunity a neustálé zjišťování jejich potřeb. Díky tomuto způsobu bude schopna vhodně reagovat na nepříznivé situace. V neposlední řadě je potřeba vyzdvihnout také plné soustředění se organizace na jedince a jeho potřeby a na důležitost aktivní přítomnosti všech členů komunity v celém procesu.

8.2 Slabiny výzkumu a náměty pro další bádání

Řada informací je z terénních poznámek, neboť jsem s sebou neměla nahrávací zařízení a v době provádění výzkumu pro potřeby organizace jsem netušila, že jej budu

⁷³ Studium dokumentu Meetings (2013–2016).

moci použít i do své závěrečné práce. Pro příště bych navrhovala připravit si více informovaných souhlasů do zásoby, nosit s sebou dobré nahrávací zařízení a v případě souhlasu nahrávat každý rozhovor.

Za další slabinu, která ovšem není tak závažná, považuji chybějící data ze zbytku roku 2016. Mé žádosti o zaslání kopií všech dokumentů, abych mohla následně provést analýzu, nebylo vyhověno. Kdybych měla všechna data i za rok 2016, měla bych uzavřené všechny roky, což znamená, že by všechna data byla rovnocenná. V současné situaci pro mě bylo obtížné dělat závěry pouze z poloviny roku. Na druhou stranu jsem však nechtěla data vynechat, neboť je vnímám jako důležitou součást vývoje.

Celá práce je vystavěna na představení a analyzování organizace jako celku. Pokud bych měla ještě příležitost, rozpracovala bych detailněji jeden z projektů organizace. V tomto případě by bylo mnohem lépe vidět, kde jsou slabiny, a naopak silné stránky, ať už ze strany organizace, nebo ze strany metody.

Bakalářská práce může sloužit jako inspirace pro všechny pracovníky v komunitní či sociální práci, kteří se zabývají komunitami. Domnívám se, že zde mohou najít dobrý příklad práce s komunitou, která je založena hlavně na komunikaci a neukončeném sbírání dat. Golden Girls Foundation může být inspirací ve svém zaměření se na aktuální potřeby komunity. Organizace díky neustálému kontaktu s cílovou skupinou identifikuje aktuální problémy a společně s příjemci pomoci se snaží zaměřit pomoc tak, aby byla co nejefektivnější. K definování řešení problému a dosažení tohoto cíle také zapojuje nejen cílovou skupinu, ale i místní obyvatele a kapacity, jako jsou např. učitelé a vedení škol a ostatní ženy a matky z vesnice.

Závěr

V bakalářské práci jsem se zaměřovala na případovou studii keňské nevládní neziskové organizace Golden Girls Foundation, která je založena na principu komunitní participace. Celá práce je vystavěna netradičním způsobem, který má čtenáři usnadnit pochopení problematiky. Práci otevírá osobní motivace k výzkumu a následnému psaní této práce na dané téma. Po osvětlení postupu, jakým jsem prováděla a zpracovávala výzkum a jeho reflexi, následuje stručné představení organizace a ukotvení její práce v teoretickém rámci. Teoretická část je doplňována v závěru kapitolou, ve které představuji aplikaci dané problematiky v organizaci Golden Girls Foundation. Dívám se optikou komunitní participace a následně optikou jednotlivých metod participace na vývoj organizace. Zakladatelka GGF neměla žádné znalosti z oblasti komunitní práce, avšak díky její empatii, intuici a zapojení lidí do rozhodování o řešení nepříznivé situace se jí společně s celou organizací podařilo naplnit téměř všechny metody, které uvádí literatura. Závěrem této práce pak dávám prostor pro diskusi nad zjištěnými jevy a popisují náměty pro další bádání.

Tato práce je pouze představením jednoho z dobrých případů fungující komunitní práce. Jejím cílem není popsat vyčerpávajícím způsobem danou problematiku, ale pouze představit komunitní práci z odlišného prostředí. Může sloužit jako inspirace pro jedince či organizace, kteří se chtějí věnovat komunitní práci, ale také jako zdroj informací o komunitní práci pro veřejnost. Oblastí k dalšímu zkoumání by mohly být jednotlivé projekty, které organizace poskytuje, analýza jejich vzniku, průběhu a případného zániku, která by mnohem přesněji identifikovala předpoklady a bariéry organizace a samotného programu.

Domnívám se, že cíle této práce byly naplněny. Díky výzkumu jsem měla možnost nahlédnout do procesu zakládání komunitní organizace. Objevila jsem veliké předpoklady a výhody komunitní práce, jejíž rozšíření v naší zemi by mohlo usnadnit spoustu práce všem sociálním pracovníkům. Velmi mě oslovil způsob práce s klienty, na kterém si organizace zakládala. Nápadů na veškeré aktivity a projekty vycházely právě z řad členů komunity, což činilo organizaci výjimečnou a velmi úspěšnou ve své činnosti. Zjistila jsem, že i přes počáteční nedostatek znalostí o komunitní práci lze založit velmi dobrou organizaci, která bude fungovat díky dokonalému porozumění aktuálním lidským potřebám, jejichž zjišťování a mapování nebude nikdy ukončeno.

Překvapením pro mě bylo zjištění, že dostatek financí není hlavní podmínkou pro vedení úspěšné organizace. Tímto základním kamenem je touha pomoci a schopnost dobře naslouchat a umět vhodně zacílit pomoc.

Přínos práce vnímám hlavně v poukázání na důležitost aktivní přítomnosti jednotlivců a komunity v celém procesu. Pokud se pracovník nebo organizace nebudou plně věnovat komunitě, na kterou je pomoc zacílena, a nebudou tuto pomoc účetně formovat dle potřeb komunity, výsledek práce nebude zdaleka tak efektivní. Zároveň zde ale můžeme vidět bariéry, které s sebou přináší orientování se pouze na potřeby klientů - neustálé zjišťování potřeb, následné přeformulování cílů pomoci, potřeba velké skupiny pracovníků, aby se sesbíralo co nejvíce dat, podle kterých by se pomoc formovala aj.

Seznam použitých zkratk

GGF – Golden Girls Foundation

GFLC – Golden Foundation Learning Centre (přeloženo jako Vzdělávací středisko zlatého fondu)

RRA – Rappid Rural Appraisal (přeloženo jako Rychlé venkovní šetření)

PRA – Participatory Rural Appraisal (přeloženo jako Zúčastněné venkovní šetření)

OSN – Organizace spojených národů

UNDP – United Nation Development Programme (přeloženo jako Rozvojové programy OSN)

TP – terénní poznámky

SD – studium dokumentu

Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní přehled vývoje organizace	55
---	----

Seznam použitých zdrojů

- Adams, R. 2003. *Social, work and empowerment*. New York: Palgrave Macmillan
- Bajer P. 2009 „Komunitní plánování sociálních služeb připomíná pohádku O chytré horáky, domnívá se Ivan Úlehla“. *Sociální práce/Sociálna práca* : 13-16. Dostupné též z: <http://www.socialniprace.cz/index.php?sekce=2&podsekce=&ukol=1&id=1>
- Bajer P., Příhodová A., Šedivý M., Ševčíková S. 2004. „Boj za uznání komunitní práce potrvá dlouho“. *Sociální práce/Sociálna práca*. 3 (3): 39-42. Dostupné též z: <http://socialniprace.cz/index.php?sekce=2&podsekce=&ukol=1&id=21>
- Burns D., Heywood F., Wilde P. 2004a. *What works in assessing community participation?* Bristol, UK: Policy Press for the Joseph Rowntree Foundation
- Burns D., Heywood F., Taylor M., Wilde P., Wilson M. 2004b *Making community participation meaningful: a handbook for development and assessment*. Bristol, UK: Policy Press
- Cavestro L. 2003. *P.R.A. – Participatory Rural Appraisal Concepts Methodologies and Techniques* Diplomová práce. Università degli Studi di Padova. Dostupné z: <http://www.agraria.unipd.it/agraria/master/02-03/PARTICIPATORY%20RURAL%20APPRAISAL.pdf> [cit. 12. 2. 2017]
- "Community Participation". [online]. [posl. akt. nevedena]. Dostupné z: <http://www.mcgill.ca/mchg/files/mchg/chapter2.pdf> [cit. 5. 2. 2017]
- Countries and their culture/Země a jejich kultura [online]. „Luo“ [posl. akt. nevedena]. Dostupné z: <http://www.everyculture.com/wc/Japan-to-Mali/Luo.html> [cit. 6. 3. 2017]
- Čermák D., Vobecká J. 2011. *Spolupráce, partnerství a participace v místní veřejné správě: význam, praxe, příslib*. Praha: SLON
- Dušková L., Harmáček J., Krylová P., Opršal Z., Syrovátka M., Šafaříková S. et al. 2011. *Encyklopedie rozvojových studií*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci
- Gojová A. 2006. *Teorie a metody komunitní práce*. Ostrava: Ostravská univerzita
- Haken R., Havlín F., Marek O., Mička P., Nawrath M., Vachůnová Z. 2016. *Metodika participace aneb Jak zapojit občany do rozhodování*. Praha: Agora Central Europe

- Harvey P., Baghri S., Reed B. 2002. *Emergency sanitation: assessment and programme design*. Loughborough: Water, Engineering and Development Centre, Loughborough Univ. Dostupné též z: http://ec.europa.eu/echo/files/evaluation/watsan2005/annex_files/WEDC/es/es.htm
- Hendl J. 2005. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál
- Chitaki J. 2009. *People's participation in community development*. Nairobi: Signal Press Ltd
- Kumar S. 2002. *Methods for community participation - A complete Guide for Practitioner's*. India: Replika Press
- Ledwith M. 2005. *Community development: a critical approach*. Bristol: Policy Press
- LitWorld/ Rozsvit' svět [online]. „*Our mission*“. [posl. akt. nevedena]. Dostupné z: www.litworld.org/mission/ [cit. 20. 2. 2017]
- Matoušek O. 2003. *Slovník sociální práce*. Praha: Portál
- Miovský M. 2006. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada
- Ojijo P. 2012. *The Luo Nation-History, Origin and Culture of Luo People of Kenya*. Uganda. Dostupné z: http://www.academia.edu/11787831/The_Luo_Nation-History-Origin-and-Culture-of-Luo-People-of-Kenya [cit. 6. 3. 2017]
- Osombah S. W. 2011. *Gender stereotype: a perspective of the Luo community*. Diplomová práce. Moi University. Dostupné z: http://www.academia.edu/5875746/GENDER_STEREOTYPE_A_PERSPECTIVE_OF_THE_LUO_COMMUNITY_KENYA [cit. 6. 3. 2017]
- Palašáková D., Růžicková D. 2015. *Průvodce praktickým vzdáváním na CARITAS – VOŠ sociální Olomouc*. Olomouc. CARITAS – Vyšší odborná škola sociální Olomouc. Dostupné též z: http://e-learning.caritas-vos.cz:8090/moodle/pluginfile.php/4121/mod_resource/content/4/Pr%C5%AFvodce%20opraktick%C3%BDm%20vzd%C4%9B1%C3%A1v%C3%A1n%C3%ADm%202016-2017.pdf

People and Participation – How to put citizens at the heart of decision-making. 2005. London: Beacon Press. Dostupné též z: <http://www.involve.org.uk/wp-content/uploads/2011/03/People-and-Participation.pdf>

Swanepoel H., de Beer F. 2011. *Community development: breaking the cycle of poverty*. Lansdowne, South Africa: Juta

Šolc Z. 2011. *Manuál participace*. Brno: Mravenec

Šťastná J. 2016. *Když se řekne komunitní práce*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum

Townsley P. 1996. *Rapid rural appraisal, participatory rural appraisal and aquaculture*. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations. Dostupné též z: <http://www.fao.org/docrep/006/W2352E/W2352E00.htm#TOC->

"*Understanding Community Participation*". [online]. [posl. akt. neuvěděna]. Dostupné z: http://lyceumbooks.com/pdf/Effective_Community_P_Chapter_02.pdf [cit. 4. 2. 2017]