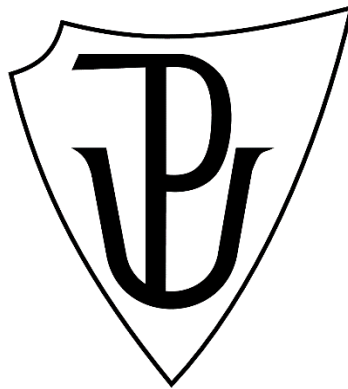


UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

Přírodovědecká fakulta

Katedra rozvojových a environmentálních studií



Bc. Kristína Cahlíková

Ěvaluace humanitární mise Člověka v tísní SOS Morava

Diplomová práce

Vedoucí práce: Mgr. Lenka Dušková, Ph.D.

Olomouc, 2023

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI

Přírodovědecká fakulta

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Kristína CABALOVÁ
Osobní číslo: R200630
Studijní program: N0588A330002 Mezinárodní rozvojová a environmentální studia
Téma práce: Evaluace humanitární mise Člověk v tísni SOS Morava
Zadávající katedra: Katedra rozvojových a environmentálních studií

Zásady pro vypracování

Záměrem této práce je evaluace působení české neziskové organizace Člověk v tísni v oblasti Jižní Moravy postižené tornádem v červnu 2021 s využitím kvalitativních výzkumných metod. Člověk v tísni zde pracuje ve spolupráci s dalšími neziskovými organizacemi, v jejímž rámci má přidělenou lokalitu čtyř zasažených obcí: Hodonín, Lužice, Mikulčice a Dolní Bojanovice. Hlavní náplní této humanitární mise je finanční podpora domácností; dále koordinace řemeslníků, poradenství v oblasti rekonstrukcí, podpora lidí v dluzích, obnova zeleně a udržitelné výstavby. Cílem práce je zhodnotit práci této neziskové organizace a navrhnout konstruktivní podněty k tomu, jak by se dané aktivity mohly aplikovat i v případných dalších mimořádných událostech.

Rozsah pracovní zprávy: 20 000 – 25 000 slov
Rozsah grafických prací: dle potřeby
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam doporučené literatury:

- ALNAP. 2016. Evaluation of Humanitarian Action Guide. Dostupné z: <https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/alnap-evaluation-humanitarian-action-2016.pdf> [cit. 2022-01-06].
- Brázdil, R., Chromá, K., Dobrovolný, P., Černoch, Z. 2012. The tornado history of the Czech Lands, AD 1119-2010. Atmospheric Research. 118, 193-204. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0169809512001949?via%3Dihub> [cit. 2022-01-06].
- Brázdil, R., Chromá, K., Půček, T., Černoch, Z., Dobrovolný, P., Dolák, L., Kotyza, O., Řezníčková, L., Tazsarek, M. 2020. The climatology of significant tornadoes in the Czech Republic. Atmosphere. 11, 1-22. Dostupné z: <https://www.mdpi.com/2073-4433/11/7/689> [cit. 2022-01-06].
- Člověk v tísni. 2021. Manual for Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning. Praha: Relief and Development Department.
- Člověk v tísni. 2020. PIN Code of Conduct and Key Policies. Dostupné z: <https://www.clovekvtsni.cz/code-of-conduct-and-key-policies-1215pub> [cit. 2022-01-06].
- Grieser, J., Haines, P. 2020. Tornado Risk Climatology in Europe. Atmosphere. 11, 768. Dostupné z: <https://www.mdpi.com/2073-4433/11/7/768> [cit. 2022-01-06].
- IFRC. 2021. Albania: Final Evaluation of the 2019 Albania Earthquake Emergency Appeal (January-February 2021). Dostupné z: <https://www.ifrc.org/media/13532> [cit. 2022-01-06].
- Morra-Imas, L. G., Rist, R. C. 2009. The Road to Results: Designing and Conducting Effective Development Evaluations. Washington, D.C.: World Bank.
- OECD. 1999. Guidance for Evaluating Humanitarian Assistance In Complex Emergencies. Dostupné z: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/2667294.pdf> [cit. 2022-01-06].
- Sphere Association. 2018. The Sphere Handbook: Humanitarian Charter and Minimum Standards in Humanitarian Response. Dostupné z: <https://spherestandards.org/wp-content/uploads/Sphere-Handbook-2018-EN.pdf> [cit. 2022-01-06].

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Lenka Dušková, PhD.**
Katedra rozvojových a environmentálních studií

Datum zadání diplomové práce: **8. června 2021**

Termín odevzdání diplomové práce: **30. června 2022**

L.S.

doc. RNDr. Martin Kubala, Ph.D.
děkan

doc. RNDr. Pavel Nováček, CSc.
vedoucí katedry

V Olomouci dne 20. ledna 2022

Prohlášení

Já, Kristína Cahlíková, prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně pod odborným vedením Mgr. Lenky Duškové, Ph.D. Veškerou použitou literaturu jsem uvedla v seznamu citovaných zdrojů.

V Olomouci dne

.....

Bc. Kristína Cahlíková

Poděkování

V první řadě bych chtěla poděkovat mé vedoucí práce, Lence Duškové, za odborné vedení této práce, konstruktivní zpětnou vazbu, i motivaci v momentech, kdy jsem se necítila kompetentní pro toto téma. Také děkuji za vše, co jsem se od Vás během studia naučila. Děkuji Vám, Lenko.

Nemenší poděkování patří lidem z Člověka v tísní, kteří mi byli velmi otevření a bez kterých by toto dílo nemohlo vzniknout. Především děkuji Míše, Danovi a Alex, za prostor, čas a příjemnou spolupráci. Děkuji za vše, co jsem se díky Člověku v tísní mohla naučit.

Dále děkuji všem lidem, rodině i přátelům, kteří se mnou sdíleli proces psaní. Děkuji za podporu, motivaci a důvěru. Největší poděkování je pro mého manžela, díky kterému se tato práce dostala do formy hodné odevzdání. Děkuji za všechny tvé škrty a komentáře. Děkuji za podporu a všudypřítomnou důvěru, že se dá vše zvládnout. I ty to brzy dopíšeš (mrk mrk).

Dále bych chtěla poděkovat všem zemím a místům, kde jsem měla možnost psát tuto diplomovou práci. Bylo to opravdu velmi zajímavé dobrodružství a určitě na to jen tak nezapomenu. Česká republika: Hodonín, Holešov, Masečín, Nové Městečko, Olomouc, Praha, Vsetín. Slovensko: Humenné, Kalná Roztoka, Prešov. Dominikánská republika: Samaná, Cabarete. Kolumbie: Barichara, Bogotá, Filandia, Guatapé, Jardín, Jérico, La Calera, Manizales, Medellín, Muellamues, Oiba, Salento, San Gil, Soacha, Villa de Leyva. Španělsko: Barcelona. Francie: Aire-Sur-l'Adour. Švýcarsko: Curych.

Gracias a mi querida familia Cutiva Benitez por su apoyo, amistad y amor.

Abstrakt

Tato práce se zabývá vybranými oblastmi humanitární intervence Člověka v tísní SOS Morava, která reagovala na následky tornáda na Břeclavsku a Hodonínsku ze dne 24.6.2021. Hlavní náplní práce Člověka v tísní bylo spravedlivé přerozdělení darovaných financí mezi zasažené domácnosti. Cílem této diplomové práce je evaluace vybraných oblastí intervence SOS Morava, kterými jsou komunikace nabízené pomoci, zpětná vazba příjemců pomoci, koordinace a spolupráce. Rovněž shrnuje posloupnost intervence a definuje klíčová témata. Výzkum má kvalitativní charakter, primárními zdroji dat jsou individuální rozhovory, které byly podrobeny otevřenému kódování a tematické analýze.

Klíčová slova: evaluace, humanitární pomoc, Člověk v tísní, NNO, tornádo, Jižní Morava

Abstract

This thesis focuses on selected areas of the humanitarian intervention of People in Need SOS Moravia, which responded to the consequences of the tornado in the Břeclav and Hodonín regions on 24 June 2021. The main focus of the work of People in Need was the fair redistribution of donated funds among the affected households. The aim of this thesis is the evaluation of selected areas of SOS Morava intervention, which are communication of the offered aid, feedback of the beneficiaries, coordination and cooperation. It also summarizes the intervention sequence and defines key themes. The research is qualitative in nature, the primary data sources are individual interviews which were subjected to open coding and thematic analysis.

Key words: evaluation, humanitarian aid, People in Need, NGO, tornado, South Moravia

Obsah

Seznam grafů.....	9
Seznam obrázků	9
Seznam zkratk	10
1. Úvod.....	11
2. Cíl výzkumu	12
I. Teoretická část	13
3. Humanitární pomoc.....	14
3.1. Principy a etika humanitární pomoci.....	15
3.2. Humanitární pomoc v ČR	18
4. Tornádo	20
5. Mimořádná událost 24. 6. 2021.....	22
6. Kontext zasažené lokality.....	25
7. Člověk v tísní, o.p.s.....	27
7.1. Humanitární pomoc a rozvojová spolupráce.....	28
7.2. Humanitární a krizová pomoc v ČR.....	30
7.3. Podpora lidských práv	31
7.4. Sociální práce a další aktivity v ČR	31
7.5. Vzdělávání a osvěta.....	32
7.6. Humanitární mise SOS Morava	32
8. Evaluace	36
8.1. Evaluace a její dělení.....	37
8.2. Evaluace a etika.....	39
8.3. Evaluace a výzvy.....	41
II. Praktická část.....	42
9. Metodologie	43
9.1. Typ výzkumu.....	43
9.2. Výzkumný vzorek	44
9.3. Časový rámec	46
9.4. Metody sběru dat.....	47
9.5. Analýza.....	50
9.6. Kvalita a limity.....	51
9.7. Etika výzkumu.....	53

10.	Výsledky evaluace.....	54
	Výsledky první evaluační otázky	54
	Výsledky druhé evaluační otázky.....	69
	Výsledky třetí evaluační otázky	76
	Výsledky čtvrté evaluační otázky.....	82
11.	Diskuze výsledků a závěr.....	88
	Zdroje	92
	Přílohy	97
	Informovaný souhlas	97
	Pojmové mapy.....	98

Seznam grafů

Graf 1 Schéma respondentů 1	45
Graf 2 Schéma respondentů 2	46
Graf 3 Schématické zobrazení výsledků první evaluační otázky.....	54
Graf 4 Podklad pro ne/přidělení financí	60
Obrázek 5 Tabulka SWOT analýzy.Graf 4 Podklad pro ne/přidělení financí	60
Graf 5 Schématické zobrazení výsledků druhé evaluační otázky.....	69
Graf 6 Schématické zobrazení výsledků třetí evaluační otázky.....	76
Graf 7 Schématické zobrazení výsledků čtvrté evaluační otázky.....	82

Seznam obrázků

Obrázek 1 Schéma supercely a mechanismus vzniku tornáda. Zdroj: Münster (2022).....	20
Obrázek 2 Fujitova stupnice/klasifikace tornád. Zdroj: BOZP (2021).	21
Obrázek 3 Rozsah škod po tornádu na území Jižní Moravy. Zdroj: ČHMÚ (2021).	22
Obrázek 4 Humanitární působení Člověka v tísni. Zdroj: Člověk v tísni (2022b).	29
Obrázek 5 Tabulka SWOT analýzy.Graf 4 Podklad pro ne/přidělení financí	60
Obrázek 5 Tabulka SWOT analýzy.	88
Obrázek 5 Tabulka SWOT analýzy.	88

Seznam zkratek

ALNAP	Active Learning Network for Accountability and Performance
ČČK	Český Červený kříž
ČHMÚ	Český hydrometeorologický ústav
ČMeS	Česká meteorologická společnost
ČSÚ	Český statistický úřad
ČvT	Člověk v tísni
EU	Evropská Unie
FoRS	České fórum pro rozvojovou spolupráci
IFRC	International Red Cross and Red Crescent Movement
IZS	Integrovaný záchranný systém
MEAL	Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí České republiky
NNO	Nestátní nezisková organizace
ODA	Oficiální rozvojová pomoc (Official Development Aid)
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OSN	Organizace spojených národů
PSI	Program sociální integrace
RDD	Relief and Development Department
SELČ	Středoevropský letní čas
SVJ	Společenství vlastníků jednotek
UNEG	United Nations Evaluation Group

1. Úvod

Téma této diplomové práce se začalo vykreslovat 24. června 2021, kdy mi večer volal kamarád z Mikulčic, že nemá střechu. Dva dny na to jsem stála uprostřed Mikulčic, kde bylo více lidí na „střeše“ nežli na zemi, nikdo se nezastavoval a každý něco dělal. Mezi domy se proplétali lidé s vestami a deskami v ruce, ano, zaměstnanci neziskových organizací, kteří už byli v terénu a analyzovali, jak nejlépe tu mohou pomoci. O týden později jsem měla bílou vestu s logem Člověka v tísní na zádech i já, byla jsem jeho zaměstnancem-dobrovolníkem a koordinovaně obcházela místní domácnosti s cílem zjišťovat stav škod. Někteří neměli střechu, jiným chyběla část domu a dalším už zbyla jen díra v zemi na pozemku. Brali to statečně. A já jsem věděla, že SOS Morava se stane tématem mé diplomové práce.

SOS Morava byla humanitární intervencí Člověka v tísní, která reagovala na následky bezprecedentního tornáda na Břeclavsku a Hodonínsku. Hlavní náplní práce Člověka v tísní bylo spravedlivé přerozdělení darovaných financí mezi zasažené domácnosti. Tato práce je evaluací zaměřenou právě na zmíněnou intervenci SOS Morava, přesněji na téma koordinace a spolupráce, zpětné vazby příjemci pomoci, komunikace nabízené pomoci. Rovněž shrnuje posloupnost intervence a definuje zásadní témata s ní spojená. Výsledky evaluace vychází z analýzy individuálních rozhovorů s příjemci pomoci, zaměstnanci Člověka v tísní, zástupci neziskových organizací a nadací a dalšími.

Práce je rozdělena do dvou celků: I. Teoretická část a II. Praktická část. Teoretická část zahrnuje obecné kapitoly, které se vztahují k danému tématu, a to přesněji humanitární pomoc, tornádo, mimořádná událost 24.6.2021, kontext zasažené lokality, Člověk v tísní, o.p.s. a evaluace. Druhá část se již zabývá samotným výzkumem a jeho výsledky.

2. Cíl výzkumu

Evaluační mise SOS Morava vznikla za účelem přispění k organizačnímu učení (*lessons learnt*) organizace Člověk v tísni (ČvT) a k možnému zkvalitnění její práce. Cílem je zhodnotit vybrané oblasti práce této neziskové organizace a navrhnout konstruktivní podněty k jejich možnému zlepšení v případě dalších mimořádných událostí. Dále definuje silné a slabé stránky této pomoci, její potenciál i možné hrozby. V neposlední řadě nabízí příležitost k zamyšlení, ke sdílení zkušeností a učení se. Jelikož se jedná o první humanitární misi na území ČR, která navíc reaguje na následky bezprecedentního tornáda, byla strategie pomoci odlišná od dřívější pomoci např. během povodní, se kterými má ČvT dlouholeté zkušenosti.

Na základě schůzek s vedením mise SOS Morava byly vytyčeny oblasti, na které se tato evaluace zaměřuje, a formulovány evaluační otázky, na které hledá odpovědi:

- 1) Jak byla intervence realizována?
- 2) Jakým způsobem ČvT komunikoval informace o nabídce pomoci? A jak je tato vnější komunikace hodnocena?
- 3) Jakým způsobem vnímali pomoc ČvT příjemci pomoci a jak ji hodnotí?
- 4) Jak byla koordinována a komunikována spolupráce mezi ČvT a dalšími aktéry pomoci? A jak je hodnocena?

Otázka číslo 1 se zabývá průběhem mise SOS Morava. Cílem je popisné shrnutí intervence, identifikace jejích klíčových témat a zdůraznění významných zjištění.

Otázka číslo 2 se zaměřuje na komunikaci informací o nabízené pomoci mezi postižené domácnosti. Zjišťuje, jakými prostředky organizace komunikovala informace mezi postižené domácnosti, jestli se tyto informace dostaly tam, kde to bylo třeba, jestli klienti dostali dostatek informací (rozuměli jim a nebyli zahlceni), jestli tyto prostředky byly správně využité, jestli to bylo dostačující, případně co by se dalo udělat jinak.

Otázka číslo 3 se zaměřuje na zpětnou vazbu příjemců pomoci a vyhodnocuje, jakým způsobem příjemci pomoci vnímali činnost ČvT, jak jsou (ne)spokojeni s jeho prací a jaká témata pro ně byla důležitá. A rovněž jestli přítomnost ČvT vůbec zaznamenali.

Otázka číslo 4 se věnuje koordinaci a spolupráci mezi ČvT a dalšími aktéry pomoci. Důraz klade především na vzniklou koalici neziskových a dárcovských organizací a hodnotí její fungování.

I. Teoretická část

3. Humanitární pomoc

Jelikož předmětem této práce je evaluace *humanitární mise*, její pochopení a zasazení do kontextu je zásadní. V této kapitole vymezím obecně přijímané definice, nastíním etické otázky, které jsou s humanitární pomocí inherentně spjaté a popíši, jak je humanitární pomoc realizována na území České republiky.

Cílem humanitární pomoci je rychle reagovat na aktuální katastrofu či krizi, zamezovat ztrátám na životech a zmírňovat lidské utrpení. Různí aktéři (vlády, neziskové organizace, mezinárodní uskupení atd.) definují humanitární pomoc odlišnými způsoby, nicméně jejich definice zachovávají následující společné charakteristiky: „*Okamžitá a krátkodobá reakce formou materiální a psychosociální pomoci za účelem zachránit životy, snížit utrpení a obnovit důstojný život lidí* (Princová, 2012, s.16).“ Zmíním zde několik příkladů definic. Člověk v tísní (2022) rozumí humanitární pomocí:

„Humanitární pomoc zachraňuje lidské životy, zmírňuje útrapy obyvatel a pomáhá obětem katastrof opět se postavit na vlastní nohy. Humanitární pomoc zpravidla reaguje na momentální krizi. Nejčastěji je potřeba v případě válečných konfliktů nebo přírodních katastrof, jako jsou zemětřesení, záplavy či sucha způsobující hladomor.“

Ministerstvo zahraničních věcí ČR (2022) popisuje, že cílem humanitární pomoci je:

„Zamezit ztrátám na životech a zmírnit lidské utrpení způsobené přírodní či lidmi způsobenou katastrofou, epidemií nebo ozbrojeným konfliktem. Dále jde též o pomoc zemím a regionům zasaženým dlouhodobou, komplexní humanitární krizí kvůli souběhu chudoby, bezpečnostní nestability a ztížených přírodních či klimatických podmínek.“

Dále organizace ALNAP¹, která se věnuje zlepšování kvality a odpovědnosti humanitární činnosti, popisuje, že cílem humanitární činnosti je „*zachraňovat životy, zmírňovat utrpení a zachovávat lidskou důstojnost během krizí a přírodních katastrof a po nich, jakož i předcházet takovým situacím a posilovat připravenost na jejich výskyt* (ALNAP, 2016, s. 24).“

Příčiny, které mohou vést k potřebě humanitární pomoci se dle Princové (2012) mohou rozdělit do tří skupin: 1. přírodní (zemětřesení, záplavy, tornádo), 2. ovlivněné člověkem (sesuvy půdy, sucha), 3. způsobené člověkem (válka, teroristický útok). Příčinou tedy bývá určitá mimořádná událost, ze které se může stát humanitární katastrofa.

¹ Active Learning Network for Accountability and Performance

3.1. Principy a etika humanitární pomoci

Humanitární pomoc je třeba poskytovat profesionálně, efektivně a také klást zvýšený důraz na odpovědnosti vůči těm, kterým je pomáháno. Tyto předpoklady jsou naplňovány dodržováním určitých standardů a pravidel, jak tuto pomoc poskytovat, a dbát přitom i na etické principy pomoci. Dokumentů, které se věnují tomuto tématu je mnoho, přesto většina z nich vychází z kodexu Mezinárodního hnutí Červeného kříže a Červeného půlměsíce (IFRC), který stojí na sedmi základních principech (ČČK, 2022): humanita, nestrannost, neutralita, nezávislost, dobrovolnost, jednota a světovost. Samotný kodex zní následovně (IFRC, 1994):

- 1) Humanitární imperativ² je na prvním místě.
- 2) Pomoc je poskytována bez ohledu na rasu, vyznání nebo národnost příjemců a bez jakéhokoli nepříznivého rozlišování.
- 3) Priority pomoci se vypočítávají pouze na základě potřeby.
- 4) Pomoc nebude použita k prosazování určitého politického nebo náboženského postoje. Budeme se snažit nevystupovat jako nástroj vládní zahraniční politiky.
- 5) Budeme respektovat kulturu a zvyky.
- 6) Budeme se snažit reagovat na katastrofy na základě místních kapacit.
- 7) Budou nalezeny způsoby, jak zapojit příjemce programu do řízení pomoci.
- 8) Pomoc musí usilovat o snížení budoucí zranitelnosti vůči katastrofám a o uspokojení základních potřeb.
- 9) Budeme se zodpovídat jak těm, kterým se snažíme pomoci, tak těm, od nichž přijímáme prostředky.
- 10) V našich informačních, propagačních a reklamních aktivitách budeme oběti katastrof považovat za důstojné lidské bytosti, nikoli za beznadějně objekty.

Kromě zmíněných základních principů a kodexu humanitární pomoci, stálo Mezinárodní hnutí Červeného kříže a Červeného půlměsíce i u zrození Mezinárodního humanitárního práva (též válečného práva), jenž je „*souborem norem mezinárodního práva upravujících způsob vedení ozbrojených konfliktů za účelem zmírnění lidského utrpení způsobeného ozbrojeným konfliktem a poskytnutí ochrany vybraným skupinám osob v době ozbrojeného konfliktu*“ (ČČK, 2022).“

Významným aktérem v oblasti humanitární pomoci, který přispěl k formulaci jejích základních standardů, je *Projekt Sphere (The Sphere Project)*, běžně známý jako *Sphere*. Byl založen v

² „*Měla by být přijata opatření k zabránění nebo zmírnění lidského utrpení v důsledku katastrofy nebo konfliktu a nic by nemělo být nadřazeno této zásadě.*“ (Sphere Association, 2018, s.28)“

roce 1997 skupinou humanitárních nevládních organizací a IFRC. Jeho cílem je zlepšovat kvalitu humanitární práce. Filozofie Sphere je založena na dvou základních přesvědčeních:

- 1) Lidé postižení katastrofou nebo konfliktem mají právo na důstojný život a na pomoc.
- 2) Měly by být podniknuty všechny možné kroky ke zmírnění lidského utrpení v důsledku katastrofy nebo konfliktu (Sphere Association, 2018).

Asociace *The Sphere* vydala příručku *The Sphere Handbook*, která obsahuje praktické pokyny, celosvětově osvědčené postupy a shromážděné poznatky na podporu humanitárních pracovníků. Dále zahrnuje soubor univerzálních standardů v hlavních oblastech humanitární pomoci. Příručka stojí na třech dokumentech: Základní humanitární standardy (*the Core Humanitarian Standard*), Humanitární charta (*the Humanitarian Charter*) a Zásady ochrany (*Protection Principles*). Z nich vychází Minimální standardy (*The Minimum Standards*), které jsou pak dále definovány pro čtyři oblasti: 1) Podpora zásobování vody, hygieny a sanitace; 2) Potravinová bezpečnost a nutriční; 3) Přístřeší; 4) Zdraví (Sphere Association, 2018).

Základní humanitární standardy, které by měli všechny humanitární aktéři respektovat, obsahují devět závazků (Sphere Association, 2018):

- 1) Komunity a lidé postižení krizí dostávají pomoc odpovídající jejich potřebám.
- 2) Komunity a lidé postižení krizí mají přístup k humanitární pomoci, kterou potřebují, ve správný čas.
- 3) Komunity a lidé postižení krizí nejsou negativně ovlivněni, jsou připravenější, odolnější a méně ohroženi v důsledku humanitární činnosti.
- 4) Komunity a lidé postižení krizí znají svá práva a nároky, mají přístup k informacím a podílejí se na rozhodnutích, která se jich týkají.
- 5) Komunity a lidé postižení krizí mají přístup k bezpečným a citlivým mechanismům pro vyřizování stížností.
- 6) Komunity a lidé postižení krizí dostávají vzájemně koordinovanou pomoc.
- 7) Komunity a lidé postižení krizí mohou očekávat, že jim bude poskytnuta vylepšená pomoc, protože organizace se učí ze zkušeností a reflexe.
- 8) Komunity a lidé postižení krizí dostávají potřebnou pomoc od kompetentních a dobře vedených pracovníků a dobrovolníků.
- 9) Komunity a lidé postižení krizí mohou očekávat, že organizace, které jim pomáhají, hospodaří se zdroji efektivně, účinně a eticky.

Humanitární charta představuje etické a právní pozadí pro *Zásady ochrany*, *Základní humanitární standardy* a *Minimální standardy*. Zčásti je prohlášením o stanovených právech a povinnostech, zčásti prohlášením o sdíleném přesvědčení. Pokud jde o sdílené přesvědčení, snaží se zachytit konsensus humanitárních agentur o zásadách, jimiž by se měla řídit reakce na katastrofu nebo konflikt, včetně rolí a odpovědností různých zúčastněných subjektů.

*Zásady ochrany*³ popisují roli a odpovědnosti humanitárních aktérů. Hlavní roli a povinnosti má stát, který nese právní zodpovědnost za blaho lidí na svém území či pod svou ochranou a za bezpečnost civilistů v ozbrojených konfliktech. Úkolem humanitárních aktérů (neziskové organizace atp.) může být povzbuzování a přesvědčování státních orgánů, aby plnily své povinnosti. *Zásady ochrany* se vztahují na všechny humanitární akce a všechny humanitární subjekty a jsou následující:

- 1) Zvyšovat bezpečnost, důstojnost a práva lidí a nevystavovat je nebezpečí újmy.
- 2) Zajistit lidem přístup k pomoci podle jejich potřeb a bez diskriminace.
- 3) Pomáhat lidem zotavit se z fyzických a psychických následků hrozícího nebo skutečného násilí, nátlaku nebo úmyslné deprivace.
- 4) Pomáhat lidem uplatňovat jejich práva (Sphere Association, 2018).

V českém prostředí vznikly *Humanitární standardy FoRS* (Českého fóra pro rozvojovou spolupráci), jež se zavazují dodržovat české nestátní neziskové organizace, které poskytují humanitární pomoc v ČR i v zahraničí, jsou součástí platformy *FoRS* a zároveň pořádají veřejné sbírky na humanitární účely či se ucházejí o humanitární dotace z MZV. Takovéto organizace stvrzují, že budou respektovat a aktivně uplatňovat tři dokumenty: 1) Kodex chování humanitárních pracovníků Červeného kříže a nevládních neziskových organizací; 2) Standardy Sphere; 3) Interní Etický kodex či obdobný dokument (FoRS, 2022). Humanitární standardy FoRS stvrdily všechny velké organizace působící v terénu po červnovém tornádu na Hodonínsku v roce 2021, tedy Člověk v tísni, ADRA ČR, Český červený kříž, Diakonie Českobratrské církve evangelické (Diakonie ČCE/Diakonie) a Charita ČR (FoRS, 2022).

³ Ochrana je definována jako: „všechny činnosti, jejichž cílem je dosáhnout plného dodržování práv jednotlivce v souladu s literou a duchem příslušných právních předpisů (tj. mezinárodního práva v oblasti lidských práv, mezinárodního humanitárního práva, mezinárodního uprchlického práva). (The Sphere Association, 2018, s.36).“

3.2. Humanitární pomoc v ČR

V rámci situací, které se přihodí na území České republiky (ČR), se používá spíše výraz krizová pomoc (krizová situace, mimořádná událost) nežli pomoc humanitární. Samotný Zákon č. 151/2010 Sb. o zahraniční rozvojové spolupráci a humanitární pomoci poskytované do zahraničí, orientuje humanitární pomoc vždy směrem do zahraničí (o humanitární pomoci uvnitř státu se píše v zákoně o integrovaném záchranném systému, kdy krajský úřad „organizuje a koordinuje humanitární pomoc“). Princová (2012) popisuje, že termín humanitární pomoc je běžně využíván při jakékoliv materiální pomoci po záplavách uvnitř státu, ať už je poskytována kýmkoliv (např. neziskovými organizacemi). *Krizová pomoc* je definována v Zákoně o sociálních službách (zákon č. 108/2006 Sb.) jako „*terénní, ambulanní nebo pobytová služba na přechodnou dobu poskytovaná osobám, které se nacházejí v situaci ohrožení zdraví nebo života, kdy přechodně nemohou řešit svoji nepříznivou sociální situaci vlastními silami.*“ Reaguje se tak na *krizovou situaci*, kterou se v zákoně č. 240/2000 Sb. o krizovém řízení rozumí: „*mimořádná událost podle zákona o integrovaném záchranném systému, narušení kritické infrastruktury nebo jiné nebezpečí, při nichž je vyhlášen stav nebezpečí, nouzový stav nebo stav ohrožení státu.*“ *Mimořádná událost* je podle Zákona č. 239/2000 Sb. o integrovaném záchranném systému definována jako: „*škodlivé působení sil a jevů vyvolaných činností člověka, přírodními vlivy, a také havárie, které ohrožují život, zdraví, majetek nebo životní prostředí a vyžadují provedení záchranných a likvidačních prací.*“ V českém prostředí se tedy využívají především pojmy krizová pomoc či mimořádná událost.

Postavení a úkoly státních orgánů a orgánů územních samosprávních celků při přípravě na mimořádné události a při provádění záchranných a likvidačních prací jsou podrobně rozepsány v zákoně o integrovaném záchranném systému. Vyhodnocení a zásah při mimořádné události obvykle řeší složky IZS, a to především: hasičský záchranný sbor (hlavní koordinátor), jednotky požární ochrany zařazené do plošného pokrytí kraje jednotkami požární ochrany (krajští, podnikoví a dobrovolní hasiči), poskytovatelé zdravotnické záchranné služby, policie ČR (BOZP, 2022). Do humanitární či krizové pomoci v ČR se rovněž zapojují neziskové organizace jako je Člověk v tísni, Charita, Diakonie ČCE, ADRA a další. Role neziskového sektoru při mimořádných událostech mohou být různorodé: komplementární, kdy „pouze“ doplňují práci státu; kompenzační, kdy přímo suplují roli státu; nebo mohou mít roli mediátora či sprostředkovatele (zdrojů finančních, lidských, materiálních atd.); a další (Arlikatti et al., 2012).

K humanitární pomoci v České republice uvádí organizace Člověk v tísni následující: „Pomáhali jsme zde po povodních v letech 1997, 2002, 2006, 2009, 2010 a 2013, kdy jsme podpořili tisíce jednotlivců a institucí. V roce 2021 jsme se také zapojili do obnovy jihomoravských obcí postižených tornádem. Koordinovali jsme práci dobrovolníků v postižených oblastech, rozdělovali finanční příspěvky nejpostiženějším rodinám a distribuovali lidem základní vybavení jako například náradí, balení dezinfekčních prostředků nebo ochranných pomůcek (Člověk v tísni, 2023).“ Mimo zmíněnou přímou práci tato organizace vydává metodiky a příručky o postupech při intervenci, tak i o doporučených postupech pro lidi z postižených či katastrofou ohrožených oblastí (např. příručka *Žijeme v záplavové oblasti*⁴). Diakonie ČCE (2023) uvádí, že reaguje na mimořádné události v Česku, při kterých mimo jiné nabízí i psychosociální pomoc a krizovou intervenci, dále pomáhá uprchlíkům z Ukrajiny a stejně jako ČvT se zaměřuje i na prevenci. Diakonie nebo třeba i ADRA počítají s velkou základnou proškolených dobrovolníků, které v případě potřeby mohou povolat do terénu, což v mnohém ulehčuje nábor potřebných lidí. K tématu dobrovolníků se vyjadřuje zmíněná ADRA (2023): „V případě mimořádné události je třeba jednat rychle a počítá se každá ruka. Zároveň je ale nezbytné dobrovolníky a dobrovolnice koordinovat s ohledem na jejich zaškolení. A od toho jsme tu my. Využíváme naše mnohaleté zkušenosti, databázi dobrovolníků z minulých let i aplikaci vyvinutou přímo pro tyto účely.“ Podstatnou součástí práce v zasažených oblastech jakoukoliv mimořádnou událostí je – alespoň pro většinu neziskových organizací – spolupráce, díky kteréž může být pomoc efektivnější, koordinovanější a spravedlivější. „Spolupracujeme s místní samosprávou, integrovaným záchranným systémem a dalšími pomáhajícími organizacemi a nadacemi (Diakonie ČCE, 2023).“

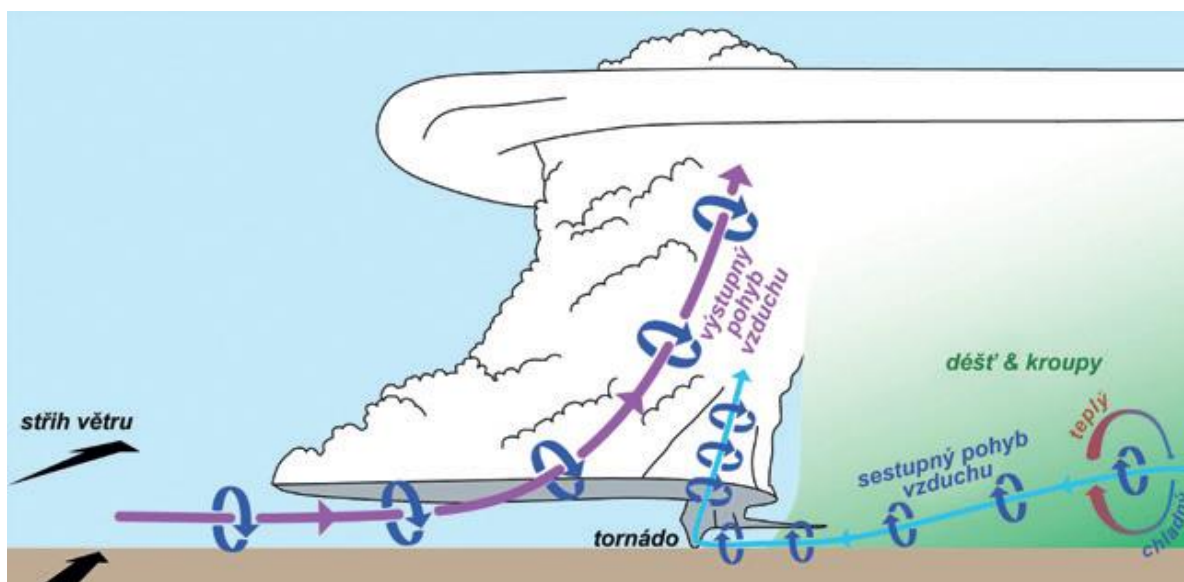
⁴ Dostupná zde: <https://www.clovekvtsni.cz/media/publications/770/file/zijeme-v-zaplavovem-uzemi.pdf>

4. Tornádo

Tornáda jsou malé, ale závažné povětrnostní jevy s extrémní rychlostí a nárazy větru, které jsou dostatečně silné na to, aby v místním nebo regionálním měřítku způsobily velké materiální škody či způsobily ztráty na (nejen) lidských životech (Brázdil et al., 2020). Dle Münstera (2022) je tornádo „rotující sloupec vzduchu, který je ve své horní části spojen se základnou oblaku pod mezocyklonou mateřské supercely a jehož spodní konec je v kontaktu se zemským povrchem.“ Impulsem pro vznik vzduchového válce obvykle bývá tzv. gust fronta⁵ sestupného studeného proudu ze supercely.

„Při kontaktu tohoto vhodně chladného sestupujícího vzduchu se stoupajícím teplým vzduchem do bouře může za vhodných podmínek prostředí vzniknout horizontální vorticity⁶. Nejvhodnější prostředí pro podporu vzniku takovéto vorticity při povrchu lze popsat například vertikálním střihem větru mezi výškami 0 a 1 km nad povrchem, jehož hodnota je alespoň kolem 10 m/s. Tento vzduch je nasáván vzestupným proudem do bouře, čímž je původně horizontální vorticity transformována na vertikální. Touto transformací vorticity jsou vytvořeny vhodné podmínky (Münster, 2022, s.18).“

Münster (2022) popisuje vhodné podmínky prostředí, ve kterých vzniká potenciál pro silná tornáda (viz **Chyba! Chybný odkaz na záložku.**): silná konvektivní bouře se silně rotujícím vzestupným pohybem; vertikální směr větru (cca 18 m/s); vysoká hodnota relativní helicity⁷



Obrázek 1 Schéma supercely a mechanismus vzniku tornáda. Zdroj: Münster (2022)

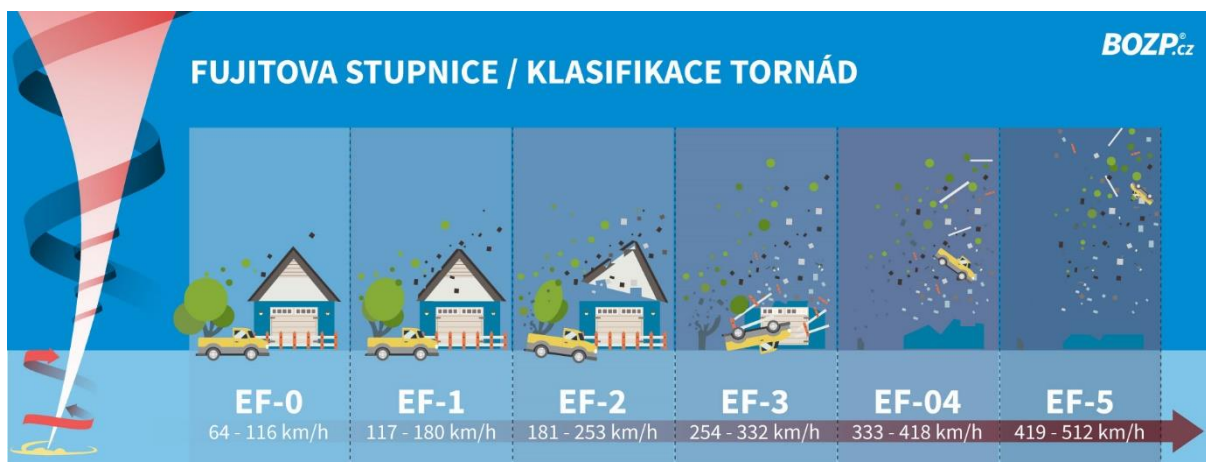
⁵ „Přední okraj studeného vzduchu vytékajícího z konvektivní bouře. Zdrojem studeného vzduchu je sestupný proud, který se po dosažení zemského povrchu roztéká do stran a proniká pod okolní teplejší vzduch (ČMeS, 1993).“

⁶ Rotace rychlosti proudění, též vířnatost (ČMeS, 1993).

⁷ „Obecně vlastnost proudění tekutiny, reprezentující rotační pohyb částic tekutiny kolem osy rotace rovnoběžné se směrem proudění (ČMeS, 2019).“

vůči pohybu bouře; vhodný vertikální směr větru (cca 10 m/s); optimální vlhkost a teplota vzduchu v oblasti konvektivního sestupného proudu, aby vzduch nasávaný do bouře nebyl příliš těžký.

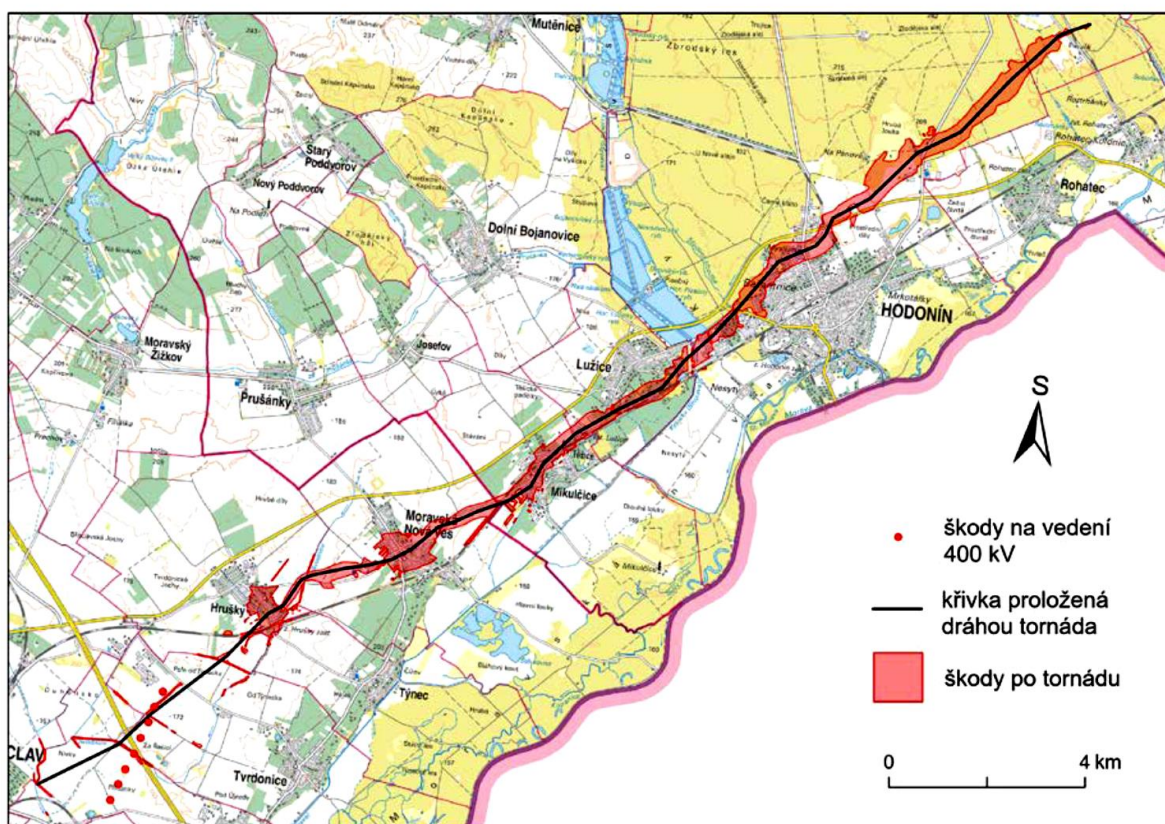
Intenzita tornád se nejčastěji klasifikuje podle Mezinárodní Fujitovy klasifikace (*Fujita Scale*), kterou vymyslel v roce 1971 japonsko-americký meteorolog Tetsuya Theodore Fujita ve spolupráci s Allanem Pearsonem. Tato stupnice definuje šest stupňů intenzity od F0 do F5 a její původní formulace byla určena především jako stupnice větru. Později byla modifikována (tzv. *Enhanced Fujita Scale*) tak, že stanovuje jednotlivé indikátory poškození pro různé druhy konstrukcí typickým v dané lokalitě (např. pro Evropu, USA atp.) a jejich přiřazení k intenzitě tornáda. V rámci modifikované verze se používá označení kategorií intenzity jako EF0-EF5 (viz Obrázek 2) (ČHMÚ et al., 2021; Brázdil et al., 2012; BOZP, 2021). Český hydrometeorologický úřad et al. (2021, s.54) zmiňuje, že měření větru a jím vzniklých škod má i své slabé stránky, jelikož „náhlé změny rychlosti větru, výrazná vertikální složka v proudění nebo jeho extrémní horizontální gradient zůstávají značnou překážkou při měření a laboratorním studiu dopadu tornáda na jednotlivé struktury.“ Odhadnutá rychlost větru založená na zjištěných škodách tak vede k výsledkům s vysokou mírou nejistoty.



Obrázek 2 Fujitova stupnice/klasifikace tornád. Zdroj: BOZP (2021).

5. Mimořádná událost 24. 6. 2021

Dne 24. června 2021 v čase mezi 19:14 a 19:53 SELČ obcemi na Břeclavsku a Hodonínsku prohnalo velmi silné tornádo síly EF4 na Fujitově stupnici, které bylo součástí dalších nebezpečných jevů v rámci silných konvektivních bouří na zvlněné studené frontě nad územím Rakouska, České republiky, Polska a Slovenska. Dráha tornáda (viz Obrázek 3) procházela katastrálním územím deseti obcí, avšak nevíce poničená zastavěná území byla v obcích Hrušky, Moravská Nová Ves, Mikulčice, Lužice a Hodonín. Celková trasa tornáda byla 27,1 km (mezi katastry Břeclavi a Ratíškovic) s šířkou dráhy mezi 250 m a 2,1 km. (ČHMÚ et al., 2021).



Obrázek 3 Rozsah škod po tornádu na území Jižní Moravy. Zdroj: ČHMÚ (2021).

Tornádo poničilo přibližně 1200 budov, z nichž bylo zhruba 200 následně určeno k demolici, hospodářské objekty, velkou část železniční dráhy, síť vysokého napětí, zemědělské plochy i celé lesní porosty. Dále přenášelo i těžké předměty jako jsou auta či kontejnery na poměrně velké vzdálenosti (Münster, 2022). Tato katastrofa se neobešla bez ublížení a ztrát na životech, tornádo způsobilo vážnější zranění několika desítkám lidí a šest úmrtí (Dolejší, Vrlák, 2021).

Český hydrometeorologický ústav et al. (2021, s. 4.) popisuje ve své souhrnné zprávě k vyhodnocení tohoto tornáda: „Svou intenzitou a dobou trvání se tornádo na jihu Moravy dne 24. 6. 2021 zařadilo mezi nebezpečné meteorologické jevy, které se v rámci Evropy vyskytují jen velmi vzácně [...] Výskyt tornáda intenzity F4 ve střední Evropě oživil debatu o možnostech

předpovědi tornád a varování před nimi.“ Jedná se o první takovýto potvrzený případ na území České republiky v rámci moderní historie. Nicméně výskyt supercel⁸ a tornád na území ČR byl vždy jedním z doprovodných jevů silných konvektivních bouřek. V průměru se zde objeví několik tornád ročně (ne všechny se podaří zaznamenat) avšak s mnohem menší silou, než je EF4. V minulosti jsou evidována tornáda například v Posázaví v roce 2001 (silné), v Litovli v roce 2004 (velmi silné), na Chrudimsku v roce 2008 (silné s downbursty⁹), v Pardubicích v roce 2011 či v Krnově v roce 2013 (ČHMÚ et al., 2021).

Častým doprovodným jevem jsou velké (2 cm a více) či obří (5 cm a více) kroupy, mající rovněž devastující následky. *„Dešťové srážky byly dne 24. 6. 2021 doprovázeny kroupami, v některých lokalitách o velikosti 4 a více cm. Podle pozorovatele srážkoměrné stanice Hrušky dosahovaly kroupy velikosti ‚slepičího vejce‘ (ČHMÚ et al., 2021, s. 15).*“ Dalšími nebezpečnými meteorologickými jevy, které se v oblasti zaznamenaly, byly přívalové srážky, výrazné poryvy větru a silná blesková aktivita. Tyto doprovodné jevy postihly například obec Dolní Bojanovice, kde již před tornádem začaly padat srážky (po delším suchu), foukal silný vítr a padaly kroupy (až ve velikosti pingpongových míčků či slepičích vajec). Následně se z bouřky stala průtrž mračen, která vyústila v bleskovou povodeň. Následky těchto jevů byly spadlé stromy a jimi poškozené elektrické vedení, poničené karoserie aut a střechy domů, kterými dovnitř natekla voda, vytopené domy, poničená úroda na polích, vinohrady, sady i zahrady (Purmenský, 2021).

Kromě materiálních škod měla mimořádná událost dopad také na psychiku zasažených jednotlivců. Psychologové a krizoví interveni (Hoskovcová et al., 2021) popisují situaci v prvních týdnech tak, že se mezi lidmi objevovali jevy jako je euforie z přežití, odštěpení emocí či akutní stresové reakce, někteří lidé byli na začátku v šoku a nechápali, co se stalo, u některých se dokonce objevoval i pocit viny z přežití či z nezasažení. V tomto počátečním období bylo mnoho lidí v tzv. heroické fázi: *„Snaha o obnovu byla tak silná a nabudila fyzické i psychické síly zasažených i dobrovolníků do té míry, že je krizoví interveni upozorňovali na nutnost odpočívat,*“ ale také dodávají že *„většina lidí má kapacitu přirozeně se zotavit z mimořádné zkušenosti (Hoskovcová et al., 2021, s. 66).*“

⁸ Konvektivní bouře tvořící se v prostředí se silným vertikálním stříhem větru, jež mohou za jistých okolností vykazovat výraznou rotaci výstupného proudu.

⁹ *„Downburst je silný sestupný proud vyskytující se v přeháňkách nebo bouřkách dosahující rozměrů od stovek metrů až po desítky kilometrů. [...] V postižené oblasti způsobuje ochlazení a silný vítr, který může v extrémních případech dosahovat rychlosti až přes 200 km/h. V závislosti na výskytu srážek v okolním vzduchu může být u země doprovázen deštěm nebo i kroupami (Najman, 2019).*“

Konkrétně Jan Pavka, který byl zasažený tornádem a vše sledoval ze svého sklepa, popisuje svou první reakci v rozhovoru s Člověkem v tísni (2021h) následovně: „*Tornádo – tady ve střední Evropě? Ti lidé, kteří říkali, že se mění klima, měli asi pravdu.*“ Reakce na tuto situaci byly různorodé. Jak tuto situaci vnímali a prožívali postižení obyvatelé po prvních deseti dnech po tornádu se pokusil vystihnout Václav Kučera, tehdejší vedoucí mise Člověka v tísni SOS Morava:

„Za tu dobu, co tu jsem, pozoruji, že se situace zhoršuje. Lidem postupně všechno dochází a budou potřebovat pomoc psychologů. Pohroma, která je postihla, po sobě vedle rozbořených domů zanechá i traumatické dopady a posttraumatické šoky. Už teď pociťují někteří lidé včetně dětí paniku či úzkost, když se blíží velký mrak, nebo fouká silný vítr. [...] Lidé žili v krásném prostředí, všude byly stromy a vinohrady. Najednou je kolem nich zničený les a trosky. Otevrou oči a zase to vidí, stálost té katastrofy je pořád přítomná a memento tornáda tady bude ještě dlouho,“ vysvětluje Kučera a dodává: „Jedna z otázek v dotazníkovém šetření je „Jak to zvládáte psychicky?“ Lidé často uvádějí odpověď „Nějak to zvládám“. Za tu dobu, co s nimi mluvíme, jsme ale přišli na to, že to je jinak. „Nějak to zvládám“ ve skutečnosti znamená „Nezvládám“ (Člověk v tísni, 2021f).“

6. Kontext zasažené lokality

Jak již bylo zmíněno, dráha tornáda prošla obcemi Hrušky, Moravská Nová Ves, Mikulčice, Lužice a Hodonín, které se nachází na jihovýchodě České republiky v Jihomoravském kraji a rozprostírají na území okresů Břeclav a Hodonín. Tato oblast se rovněž nachází v regionu Slovácko v podoblasti Podluží.

Okres Hodonín má nížinatý charakter, na jeho severní hranici se však nachází vrchovina Ždánický les a Chřiby, jižní část je lemována hřebeny Bílých Karpat. Okres Břeclav je rovněž nížinatou oblastí s Ždánickým lesem na severu a Pavlovskými vrchy na jihozápadě. Oběma okresy se táhne geomorfologický celek Dolnomoravský úval (charakterově plochá či mírně zvlněná nížina), ve kterém se nachází zasažená oblast. Nadmořská výška se zde pohybuje mezi 150 a 200 metry nad mořem. Oblastí protékají řeky Kyjovka, Prušánka, Svodnice, jejich menší potokové přítoky a nedaleká (cca 3-4 km) řeka Morava. Oblast Hodonínska a Břeclavska má velmi příznivé půdní a klimatické podmínky pro rozvoj zemědělské činnosti, která se zaměřuje především na produkci obilovin, okopanin a na pěstování teplomilné zeleniny, ovoce a vinné révy (ČSÚ, 2022). Z hlediska klimatických podmínek se okres rozprostírá v nejteplejší a nejsušší oblasti ČR, průměrná roční teplota je zde 10,2 °C, což je oproti 9,4 °C v roce 2013 výrazný rozdíl. V červnu roku 2021 byla naměřena teplota 20,1 °C (odchylka od průměrné územní teploty pro tento měsíc tak činila 2,1 °C) (ČHMU, 2022).

Charakter zástavby této oblasti lze definovat jako pás obcí (počet obyvatel mezi 1600 a 3000) a města Hodonín, jenž se táhne podél hlavní silniční komunikace a železniční trasy. V těchto obcích se nachází především rodinné domy, chaty a chalupy, vinné sklepy a zřídka i bytové jednotky, či skladové haly. Dále zdejší území pokrývají zahrady, vinohrady, pole, vodní plochy a dříve i lesy (ČSÚ, 2022; mapy.cz, 2023¹⁰).

Ze socioekonomického hlediska se jedná o stabilní a prosperující lokalitu. Podle interaktivní mapy kvality života od agentur Median, Aspen a sociologa Daniela Prokopa má tato oblast hodnotu 70 (ze 100) na škále hodnocení kvality života (Boček, Cibulka, 2018), což je hodnota typická pro vyšší úroveň životních standardů. O místní komunitě Hoskovcová et al. (2021) zmiňují, že její výhoda spočívá v její soudržnosti a odolnosti. Toto je dané zejména tím, že zde mnoho domácností žije již po generace a mnohdy jsou blízce spřízněny.

¹⁰ Pro popis zástavby jsem využila základní a letecké podklady online map *mapy.cz*.

Dalšími dvěma důležitými socioekonomickými skutečnostmi, které popisuje Člověk v tísni (2021) je, že většina poškozených domácností (cca 80 %) měla pojištěný svůj majetek a téměř většina i svou nemovitost. Při vyplácení kompenzací nicméně nezdědka docházelo k zjištění, že pojistné smlouvy nejsou aktualizované a lidé tak získávali nižší finanční prostředky. Také, což ČvT hodnotí pozitivně, pouze 13 lidí ze všech zasažených, bylo v nějaké fázi exekuce, což svědčí o poměrně dobré ekonomické situaci regionu.

7. Člověk v tísní, o.p.s.

Nevládní nezisková organizace Člověk v tísní (ČvT) vznikla v okruhu válečných zpravodajů a novinářů v roce 1992 jako Nadace Lidových novin. V roce 1994 začala fungovat jako Nadace Člověk v tísní při České televizi a od roku 1999 až do současnosti působí jako občanská prospěšná společnost – Člověk v tísní, o.p.s. (Pánek, Klimeš, 2015). Její práce zprvu spočívala v zajišťování materiální pomoci. Postupně se ale etablovala v profesionální humanitární organizaci, která měla za cíl pomáhat v krizových oblastech a podporovat lidská práva. Poté se ČvT začal zaměřovat i na sociální integraci a vzdělávání v České republice. Organizace pomáhá na místech, kde lidé strádají z důvodů katastrof či válečných konfliktů, pomáhá lidem prosazovat jejich svobody, lidská práva a potlačovat diskriminaci. Také se angažuje v boji s chudobou a nevzdělaností, podporuje místní rozvoj, občanskou společnost, principy dobrého vládnutí a šetrný přístup k životnímu prostředí (Člověk v tísní, 2022).

Člověk v tísní (2022) se hlásí k myšlenkám humanismu, svobody, rovnosti a solidarity, rovněž považuje lidskou důstojnost a svobodu za základní hodnoty:

„Věříme, že lidé žijící kdekoli na světě mají mít právo rozhodovat o svých životech v souladu se Všeobecnou deklarací lidských práv. Usilujeme o otevřenou, informovanou a angažovanou společnost, která není lhostejná k problémům doma ani za hranicemi naší země. Chceme se aktivně podílet na vytváření společnosti, ve které jsou kulturní, etnické, rasové a jiné odlišnosti zdrojem obohacení, a nikoli konfliktů (Člověk v tísní, 2022).“

Vizí organizace Člověk v tísní (2022) je: *„svět, ve kterém lidé svobodně rozhodují o svých životech, svět, ve kterém lidé nejsou omezení nesvobodnou společností, chudobou, nevzdělaností nebo diskriminací.“*

Organizace klade důraz na spolupráci mezi jednotlivými nestátními neziskovými organizacemi, institucemi či státem, proto je součástí mnoha sítí a platform jako je například Alliance2015, která tvoří síť sedmi evropských nevládních organizací aktivních v oblasti humanitární pomoci a rozvojové spolupráce. Dále je členem platform jako je např. FoRS – České fórum pro rozvojovou spolupráci, která spojuje především české nevládní organizace a zaměřuje se na humanitární pomoc a rozvojovou spolupráci, či britské sítě organizací Bond, jejíž cílem je propojovat lidi ze sektoru rozvojového a humanitárního.

7.1. Humanitární pomoc a rozvojová spolupráce

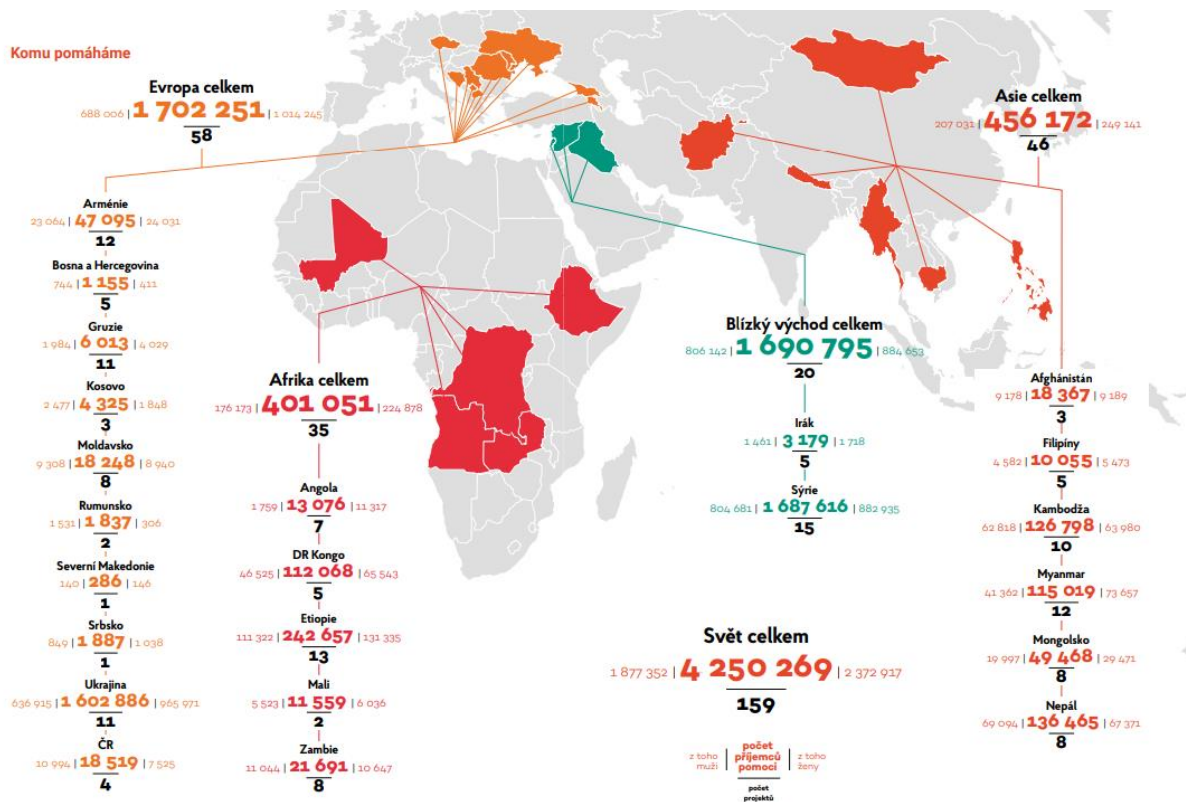
Sekce humanitární pomoci a rozvojové spolupráce (Relief and Development Departament – RDD) se řídí strategickým plánem (*RDD Strategy*¹¹), který klade důraz na vybrané oblasti práce ČvT. Každá etablovaná mise má zároveň vlastní strategický plán, jenž napomáhá s určováním priorit a s měřením výsledků proběhlé práce. Součástí strategie RDD pro roky 2017-2021 je i vize celé této sekce:

„Věříme, že lidé by neměli trpět chudobou, nespravedlností nebo nerovností. Věříme také, že lidé v nouzi mohou hrát aktivní roli v tom, aby byl globální rozvoj inkluzivnější a udržitelnější. Naším posláním je podporovat je v tomto úsilí a pěstovat prostředí, které tyto změny umožní. Proto by měl být alespoň jeden z následujících čtyř obecných cílů motivem všeho, co hodláme dělat: záchrana životů a ochrana důstojnosti, posílení postavení lidí, zajištění rovných příležitostí, podpora udržitelného života (Člověk v tísni, 2017).“

Jak již bylo zmíněno, humanitární pomoc je rychlá intervence, která má za cíl zachraňovat lidské životy, zmírňovat soužení a dopomáhat k rychlé obnově života lidí, kteří byli postihnuti konkrétní katastrofou. Stěžejní roli má v tomto případě rychlost, kvalitní vyhodnocení situace v místě krize a zároveň i dostatek finančních prostředků v počáteční fázi pomoci (Člověk v tísni, 2022). V této fázi pomoci je nejdůležitější: *„distribuce potravin, zajištění vody a hygieny, distribuce léků, příkrývek, základního domácího vybavení, zajištění přístřeší, lékařské ošetření, provizorní školní výuka a psychosociální pomoc (Člověk v tísni, 2022).“* V následující fázi je kladen důraz na obnovu ekonomiky a základní infrastruktury (úklid trosek, oprava zničených škol, nemocnic a domů, obnova zdroje obživy...); také se pracuje s místní komunitou na budování jejich odolnosti a schopnosti přestát možné další katastrofy s co nejmenšími újmami (Člověk v tísni, 2022).

Člověk v tísni se zapojuje do humanitární pomoci v lokalitách (viz Obrázek 4) zasažených válkou (Sýrie, Irák, Ukrajina...) či v oblastech, ve kterých dochází ke katastrofám způsobených extrémními výkyvy počasí (sucha v Etiopii, extrémní mrazy v Mongolsku, záplavy či tornádo v ČR...).

¹¹ Viz <https://www.clovekv tisni.cz/media/publications/753/file/1496223705-cvt-strategie-1pagery-web.pdf>



Obrázek 4 Humanitární působení Člověka v tísni. Zdroj: Člověk v tísni (2022b).

Na humanitární pomoc této organizace často navazují rozvojové projekty, které usilují o prevenci budoucích krizí (např. protipovodňová opatření) a o zmírnění jejich možných dopadů. Taktéž se jedná o snahu pomoci lidem v jejich úsilí vymanit se z chudoby a dále se rozvíjet. Realizují se rozvojové programy v Evropě, Asii a Africe, které usilují o zlepšení přístupu obyvatel ke vzdělání, zdravotní péči, pitné vodě, dodržování hygieny, rozvoj lokálních zdrojů obživy, zapojení lidí do procesů ovlivňující dění v jejich zemi (podpora rozvoje občanské společnosti a dobrého vládnutí), rozvíjení vzdělávání a odborných dovedností a budování sociální inkluze a ochrany zranitelných skupin (děti, zranitelné ženy, staří lidé, menšiny, migranti atd.) (Člověk v tísni, 2022).

7.2. Humanitární a krizová pomoc v ČR

Mimořádné události, jež nastávají v České republice pravidelně a do kterých se zapojují neziskové organizace, se týkají především povodní. Nicméně v posledních 30 letech nastalo i mnoho jiných krizí, které se týkaly například přílivu uprchlíků z bývalé Jugoslávie v 90. letech či uprchlíků z Ukrajiny v posledním roce. Velkou krizovou událostí se stala i pandemie Covid-19.

Organizace se zapojila do pomoci po povodních v letech 1997 na Moravě, 2002 v Čechách, a dále i v letech 2006, 2009, 2010 či 2013. V rámci této pomoci se ČvT soustředil především na finanční a materiální pomoc, koordinaci dobrovolníků, při některých akcích pomáhal s opravou budov veřejného zájmu, medioval a propojoval různé aktéry. Následně se rozhodl pro šíření know-how skrze různé publikace, školení a osvětu, a i skrze tyto prostředky se zaměřil na protipovodňovou prevenci (Člověk v tísní, 2022a, 2023). Při posledních povodních v roce 2013 bylo získáno ve veřejné sbírce 74,6 milionu korun z toho bylo využito 1,9 mil korun na materiální pomoc a 5,1 mil. na objekty veřejného zájmu. Mezi zasažené domácnosti bylo distribuováno 71 % vysbíraných financí, přičemž v prvním kole dostávaly částku 27 000 Kč a v druhém 40 000 Kč (Člověk v tísní, 2014).

Během pandemie Covid-19 organizace výrazně posílila své sociální služby na území ČR. Práce během této krize se pohybuje na rozhraní oblasti humanitární pomoci a sociální práce (organizace tuto činnost řadí do sociální práce). Člověk v tísní (2020b) svou práci během pandemie popisuje: *„Naši pomoc zaměřujeme na zvyšování povědomí o koronaviru, dodávky vody, potravin, hygienických potřeb a lékařského vybavení, distanční vzdělávání, online podporu vzdělávání českých učitelů a studentů, obnovu živobytí. Zajišťujeme také linky psychosociální pomoci a dluhové poradenství. Věnujeme se advokačním aktivitám a usilujeme o zmírnění ekonomických dopadů COVID-19 v České republice.“*

Po ruské invazi na Ukrajinu v únoru 2022 uprchlo do České republiky přibližně půl milionu lidí, z toho jich za rok 2022 získalo dočasnou ochranu 473 216 (Ministerstvo vnitra, 2023). Člověk v tísní ve své výroční zprávě uvádí, že se aktivně zapojil do pomoci nejprve vyhlášením sbírky SOS Ukrajina (nutno říci že se vybrala rekordní částka, která činí více jak 1,8 miliardy Kč) a dále např. materiální a finanční podporou, sociální pomocí a poradenstvím, pomocí českým i ukrajinským pedagogům se vzděláváním dětí. Zavedl dvojjazyčnou *help linku* či finančně podpořil české organizace, které se zaměřují na oblasti, jež ČvT nepokrývá (Člověk v tísní, 2022b).

7.3. Podpora lidských práv

Centrum pro lidská práva a demokracii Člověk v tísni se zaměřuje na práci v zahraničí, především v zemích s tvrdě represivními režimy či tam, kde dochází k jejich transformaci. Reaguje na porušování lidských práv, na perzekuce, pronásledování, šikanu či nesvobodu slova a nabízí podporu lidem a skupinám (obráncům lidských práv, nezávislým novinářům, environmentálním aktivistům atd.), které čelí těmto problémům. Dále podporuje iniciativy občanské společnosti a poskytuje finanční, humanitární a morální podporu politickým vězňům a jejich rodinám (Člověk v tísni, 2020). Každoročně (od roku 1999) také pořádá filmový festival Jeden svět¹², který se věnuje problematice lidských práv ve světě, a od roku 1994 uděluje lidskoprávní cenu Homo Homini lidem, kteří se významně zasloužili o prosazování lidských práv, demokratických hodnot a nenásilného řešení politických konfliktů (Člověk v tísni, 2020).

7.4. Sociální práce a další aktivity v ČR

Člověk v tísni pracuje v rámci *programu sociální integrace* (PSI) na území České republiky, kde spolupracuje s lidmi žijícími v chudobě, v sociálním vyloučení či s lidmi, kteří se ocitli v tíživé sociální/ekonomické situaci. Během spolupráce s klienty je dáván silný důraz na to, aby samotní klienti byli podporováni v získávání potřebných dovedností, znalostí a kompetencí tak, aby byli schopni řešit a organizovat své záležitosti sami. Organizace nabízí široké spektrum služeb (registrovaných i neregistrovaných): dluhové poradenství, terénní sociální práce, odborné sociální poradenství, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, pomoc obětem trestních činů, resocializační programy, předškolní kluby, podpora vzdělávání, kariérní poradenství a nízkoprahové kluby.

Kromě zmíněné přímé práce s klienty se ČvT zabývá i analytickou a advokační činností, kdy například zkoumá příčiny extrémního zadlužení české společnosti a způsoby jejich odstranění. Na základě těchto analýz a know-how z praxe se organizace věnuje i osvětě či vyvíjení užitečných nástrojů pro pomoc jejím klientům, např.: *index odpovědného úvěrování* nebo *Doložkomat*. Dále pořádá třeba *Sbírku počítačů*, které se následně předávají do rodin, kde tato technika chybí (především během pandemie Covid-19, kdy se výuka přesunula do online režimu). Také sdílí své know-how z oblasti vzdělávání a doučování skrze internetovou platformu *Doučujte.cz*, která nabízí metodickou podporu, internetové materiály i odkazy, které se při doučování dětí osvědčily (Člověk v tísni, 2022).

¹² Viz <https://www.jedensvet.cz/>

7.5. Vzdělávání a osvěta

Většina aktivit zaměřených na vzdělávání a osvětu, spadá pod *Vzdělávací program Varianty*. Tento program nabízí množství kurzů pro pedagogy, vedení škol, asistenty pedagogů a studenty pedagogických oborů, které se zaměřují na podporu společného vzdělávání, vzdělávání ke globální odpovědnosti, aktivní občanství, rozvoj komunikace ve škole a na moderní výukové metody. Dále poskytuje dlouhodobou metodologickou podporu a nabízí prostor pro sdílení dobré praxe a zkušeností. V neposlední řadě tvoří výukové materiály na globální rozvojové vzdělávání či rozvoj aktivního občanství (Člověk v tísni, 2022). Vizí Variant je „škola otevřená všem dětem, která vede žáky a studenty k porozumění souvislostem, globální odpovědnosti a respektu k druhým (Člověk v tísni, 2022).“ Stežejní prací je formulace doporučení, která mohou vést k prosazení systémových změn. Některé aktivity se věnují osvětě a vzdělávání skrz dokumentární filmy. Mezi tyto aktivity patří *Festival Jeden svět*, *Jeden svět online*, *Vzdělávací program Jeden svět na školách* či *Promítej i ty*.

7.6. Humanitární mise SOS Morava

Chronologický popis humanitární mise SOS Morava vychází z rešerše článků na stránkách Člověka v tísni, kde organizace popisuje své postupy, a případně z dalších médií. Odborná literatura na toto téma zatím není a popis této mise založený na interních dokumentech a rozhovorech spadá až do výzkumné části této práce.

Člověk v tísni se zapojil do pomoci lidem na Jižní Moravě následující den po tornádu. Nejprve vyhlásil sbírku SOS Morava, na kterou se již v prvních pěti dnech nasbíralo 108 milionů korun (Člověk v tísni, 2021a). Celkově se pak vysbírala částka 168 mil. korun, ke které se přidalo dalších 17,5 mil Kč od institucionálních dárců (Člověk v tísni, 2022b). Během prvních dní ČvT spolu s dalšími nevládními organizacemi mapoval škody a potřeby postižených domácností (šlo o první hrubé šetření), zavážel například plachty, střešní latě, kolečka a další materiální pomoc do centrálních i obecních skladů (na okamžitou materiální pomoc se využilo 2 880 000 korun ze sbírky). Zároveň probíhalo plánování a koordinace další pomoci (Člověk v tísni, 2021b, 2022b). Marek Štys, vedoucí humanitárních programů, se k tomu v rozhovoru z 26. června vyjádřil následovně: „*Ve spolupráci s Charitou, Červeným křížem, Diakonií a Adrou jsme obešli všechny domácnosti zasažené tornádem. Spolu s hasiči a policisty jsme zjišťovali, čeho je na místě nedostatek a jak můžeme pomoci. [...] Snažíme se s ostatními organizacemi dohodnout jednotné principy i metodiku sběru dat a jejich vyhodnocování [...] V zásadě už máme dohodu s největšími dárci i organizacemi kromě Charity, s jejímž vedením se snad potkáme v pondělí* (Člověk v tísni, 2021b).“ Tamtéž se uvádí, že jelikož hlavní náplň pomoci

ČvT měla spočívat v přerozdělování a posílání finančních darů ze sbírky, tak se pomáhající organizace v rámci koordinace dohodly, že by první finanční příspěvek pro rodiny postižené tornádem měl být rychlý, plošný a poměrově odpovídat výši sbírek (finance ze sbírek se měly přeposílat centralizovaně, aby nedocházelo k překrývání či dublování darů, nelišila se jejich výše a tím nevznikali konflikty v komunitě).

Do koordinované pomoci se k 29. 6. 2021 zapojilo devět nevládních organizací, nadací a nadačních fondů: ADRA, Člověk v tísni, Diakonie ČCE, Donio, Karel Komárek Family Foundation, Nadace Via, Nadace ČEZ, Nadační fond Českého rozhlasu a Nadační fond pomoci Karla Janečka (Člověk v tísni, 2021c). Tyto organizace dospěly ke třem základním dohodám (Člověk v tísni, 2021c):

- 1) *Koordinovaná a spravedlivá pomoc: stejné principy sběru a vyhodnocování informací.*
- 2) *Cílíme na 150 tisíc pro každou domácnost a poměrovou pomoc obcím do začátku podle principu, kdo rychle dává, dvakrát dává.*
- 3) *Individuální navýšení finanční pomoci podle kritérií potřebnosti a spravedlnosti.*

Na začátku července proběhl plošný sběr dat o potřebách, psychickém stavu a škodách v jednotlivých domácnostech skrze aplikaci *Inspecto*, jež se běžně využívá pro monitoring škod v domácnostech po povodních, s cílem získat detailní informace o rozsahu poškození. Data nadále sloužila pro analýzy a rozhodování o přidělení financí. Tento terénní sběr měly na starost tři organizace: ADRA v Moravské Nové Vsi, Diakonie v Hruškách a Člověk v tísni v Hodoníně (Bažantice a Pánov), Lužicích a Mikulčicích. ČvT zde měl tým na sběr dat asi o třiceti pěti lidech, kteří pocházeli z různých poboček napříč republikou, především ze sekce PSI. První vlna finanční pomoci, distribuovaná záhy poté, byla v hodnotě maximálně 150 tisíc (0 Kč, 75 tisíc nebo 150 tisíc, podle škod posuzovaných terénními pracovníky a koordinačním vedením. Cílila především na pokrytí prvotních nákladů. Také se uvolnily finance na podporu obcí a po domluvě se starosty každá z obcí obdržela dar 5 milionů korun (Člověk v tísni, 2021d).

Ke koalici původních organizací se k 3. 7. přidali Český Červený kříž, Diecézní Charita Brno, Nadace J&T a Nadace NROS – Pomozme dětem. Koalice organizací také aktivně vyzývala další aktéry shromažďující finance na pomoc obětem tornáda, aby se zapojili do koordinačního mechanismu (Člověk v tísni, 2021e). Šimon Pánek, ředitel ČvT, se ke spolupráci vyjádřil takto: „Společně s dalšími organizacemi se navzájem průběžně informujeme o mapování situace a potřeb, sdílíme důležitá kritéria jako je například výběr příjemců pomoci, geografické pokrytí,

způsoby pomoci i rozdělované finanční částky. Při stanovování vlastních kritérií a výše příspěvků tak berou všechny organizace v potaz i aktivity ostatních (Člověk v tísni, 2021e).“

Další dlouhodobější náplní práce ČvT byla pomoc lidem s řešením exekucí a insolvenčí, nabídka finančního poradenství jako prevence (např. o nevýhodných úvěrech na pokrytí škod), předávání darovacích smluv (elektronicky či osobně), vyplňování žádostí o finanční pomoc (např. mimořádná okamžitá pomoc¹³, dotační program Živel¹⁴), zprostředkování psychologické pomoci. Dále se pracovalo na vznikající databázi dat z postižené oblasti a mapovaly se další oblasti, například výše peněz, které lidé dostali od pojišťovny, státu či jiných organizací – toto dodatečné šetření bylo stěžejní pro další kola finanční pomoci (Člověk v tísni, 2021g).

První vlna pomoci Člověka v tísni měla následující finanční výstup (Člověk v tísni, 2021j):

- 1) 179 domácností s největší mírou poškození dostalo po 150 000 Kč
- 2) 173 domácností s menším rozsahem škod dostalo 75 000 Kč
- 3) Dodal se stavební materiál v hodnotě 3 220 000 Kč
- 4) Pět zasažených obcí dostalo každá 5 milionů korun

V druhé vlně pomoci bylo lidem, u nichž se ukázalo pokračování finanční podpory nezbytné, vypláceno dalších 150 tisíc korun. Souběžně probíhalo dlouhodobé šetření spojené s asistencí, poradenstvím a individuální podporou podle míry potřeb zasažených. Uvolnilo se 10 milionů korun ze sbírky, s cílem obnovy krajiny a zeleně v letech 2021–2023. Byly vyhlášeny granty na obnovu zeleně (až 50 tisíc) či na obnovu zájmové činnosti a na obnovu drobného podnikání. Druhá vlna zahrnovala (Člověk v tísni, 2021j, 2022b):

- 1) 137 domácností v druhé vlně obdrželo plošně 150 000 Kč
- 2) 73 domácnostem byla rozdělena částka 2,5 milionu na obnovu zeleně v zahradách
- 3) Podílení se 10 milionů korun na grantu na obnovu zájmové činnosti a na obnovu drobného podnikání; společně s nadací VIA se podpořilo 238 domácností a 50 živnostníků
- 4) Tři čtvrtiny z celkové částky 177,9 milionů již byly použity na pomoc a obnovu zasažených obcí

Třetí vlna pomoci se zaměřovala na nejvíce zasažené domácnosti, které „ztratily téměř vše nebo jejich dům byl určen k demolici, a zároveň na rodiny znevýhodněné, ať již sociálně, nebo

¹³ MPSV. 2021. Pomoc MPSV pro lidi v obcích zasažených tornádem/bouří. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/pomoc-tornado> [cit. 2022-12-19].

¹⁴ MMR. 2021. Program živel. Dostupné z: https://mmr.cz/getmedia/bdf4b09b-4327-423a-b8da-c63bf7dbfefe/letak-lide-final2_2.pdf.aspx [cit. 2022-12-19].

ekonomicky (Člověk v tísni, 2022b., s.19).“ Částka, kterou tyto domácnosti (celkem se jedná o 86 domácností) dostávaly, byla individuální a zakládala se na detailní metodice vytvořené přímo pro tuto konkrétní mimořádnou událost. Cílem bylo pokrýt 50 % (respektive 80 %) zůstatku nepokrytých škod. Tato vlna byla uzavřena v květnu 2022, nicméně se pokračovalo ještě se čtvrtou vlnou finanční pomoci, která podpořila 31 nejohroženějších domácností (Člověk v tísni, 2022b, 2022c).

8. Evaluace

Jelikož je tato práce zaměřena na evaluaci humanitární mise, je potřebné vysvětlit, co je pod tímto pojmem myšleno, proč a jak se využívá. Definice humanitární evaluace je podle ALNAP (2016) popsána jako: „*Systematické a objektivní zkoumání humanitární pomoci s cílem určit hodnotu nebo význam aktivit, politiky nebo programu a vyvodit z toho poučení pro zlepšení politiky a praxe a zvýšit odpovědnost.*“ Evaluace jsou důležité pro neustálé zkvalitňování vykonávané práce.

K rozvoji evaluačních mechanismů a ke kladení důrazu na jejich používání v humanitární a sociální sféře dochází ve větší míře od devadesátých let minulého století. V mezinárodním, ale i v českém prostředí, začaly vznikat iniciativy zdůrazňující důležitost zpětné vazby a optimalizaci práce na základě hodnocení předešlých zkušeností. V těchto letech vydalo Mezinárodní hnutí Červeného kříže a Červeného půlměsíce etický kodex (*code of conduct*), který přejímají i další NNO. Vznikly iniciativy zaměřené na odpovědnost (*accountability*) jako např. ALNAP¹⁵, Humanitarian Accountability Partnership a People in Aid¹⁶. The Sphere Project přišel s Příručkou minimálních standardů a Humanitární charty (Davey et al., 2013). Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) vydala v roce 1999 kompendium *Pokyny pro hodnocení humanitární pomoci ve složitých nouzových situacích* (viz OECD, 1999), jímž si klade za cíl zlepšit odpovědnost a výkonnost fungování mezinárodního systému humanitární pomoci. Také začala vznikat potřeba po ukotvení a systematickosti postupů humanitární práce především kvůli rostoucímu podílu *oficiální rozvojové pomoci* (ODA) určenému právě na humanitární pomoc (ODA, 1999).

Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj popisuje evaluaci jako systematické a objektivní posouzení probíhajícího nebo ukončeného projektu, programu nebo strategie, jejich designu, implementace a výsledků. Evaluace by měla poskytovat důvěryhodné a užitečné informace, které budou moci zakomponovat získané poznatky do rozhodovacích procesů jak příjemců, tak i dárců. OECD rovněž definovala klasická evaluační kritéria: relevance, účelnost/efektivnost (jaký je smysl/cíl), účinnost/efektivita (hospodárnost), dopady a udržitelnost (OECD, 2002), na které mnoho evaluací odkazuje. Definice od ALNAP vychází

¹⁵ „*Hlavní činností ALNAP je shromažďování, pravidelná syntéza a šíření výsledků hodnocení programů humanitární pomoci, provádění studií o klíčových tématech, pořádání seminářů o konkrétních otázkách politického významu* (ALNAP, 2016).“

¹⁶ Humanitarian Accountability Partnership a People in Aid se v roce 2015 spojili a dali tak vzniknout síti NNO s názvem CHS Alliance, jejíž záběrem jsou základní humanitární standardy kvality a odpovědnosti. Viz <https://www.chsalliance.org/>

z definice OECD a popisuje evaluaci humanitární akce (*Evaluation of Humanitarian Action*) následovně: „*Systematické a objektivní zkoumání humanitární činnosti s cílem určit hodnotu nebo význam aktivity, politiky nebo programu a vyvodit z toho poučení pro zlepšení politiky a praxe a pro zvýšení odpovědnosti* (ALNAP, 2016, s.27).“ Také vymezuje dva klíčové cíle evaluací: učení se (*learning*) a zodpovědnost (*accountability*). Učením se rozumí procesy, jež prostřednictvím zkušenosti a reflexe vedou ke změnám chování nebo získávání nových schopností. Odpovědnost je prostředkem, který umožňuje odpovědné využívání moci. Jedná se o proces zohledňování názorů různých zainteresovaných stran, především lidí, kterých se moc či autorita dotýká, a o proces, v němž se za ně zodpovídá (ALNAP, 2016). Tyto cíle jsou stěžejní i pro mou evaluaci, jelikož jedním z hlavních záměrů tohoto výzkumu je právě organizační učení se, které by mělo vést ke zkvalitnění (případně) budoucí intervence tohoto typu.

8.1. Evaluace a její dělení

Tato podkapitola popisuje dělení evaluací z různých perspektiv. Nyní je zde uveden teoretický rámec tohoto dělení. Konkrétní popis toho, jaký typ evaluace, evaluačních otázek a celkový její návrh byl využit v této práci je rozepsán v části *Metodologie*. V následujícím textu je podrobněji rozepsáno dělení dle různých aspektů. Možné dělení je zde rozepsáno podle ALNAP (2016):

Evaluace podle účelu

- 1) Sumativní (souhrnné) - posuzuje přínos nebo hodnotu programu (pro splnění jeho odpovědnosti vůči zúčastněným stranám, pro rozhodování o financování atd.).
- 2) Formativní evaluace – hledá silné a slabé stránky evaluované intervence, navrhuje změny, které by měly vést k odstranění či zlepšení slabých stránek.
- 3) Vývojové – snaží se přispět k vývoji nových koncepcí, myšlenek a způsobům myšlení, ať už pro danou organizaci nebo celému odvětví.

Evaluace podle zaměření

- 1) Evaluace projektu – evaluuje se jedna humanitární intervence s konkrétními cíli, zdroji a harmonogramem realizace (často v rámci širšího programu).
- 2) Evaluace programu – evaluuje se soubor intervencí se společným humanitárním cílem.
- 3) Evaluace klastru – evaluace více projektů v rámci většího programu (nejčastěji v rámci klastrů OSN).
- 4) Partnerská evaluace – evaluace setu intervencí realizovaných jedním partnerem.
- 5) Sektorová evaluace – evaluují se skupiny intervencí v nějakém sektoru, které přispívají k dosažení konkrétního humanitárního cíle.

- 6) Tematická evaluace – evaluace vybraných intervencí, které se týkají konkrétní humanitární priority, jež protíná různé země, regiony, případně organizace a sektory.
- 7) Hodnocení humanitárního portfolia – evaluace celého humanitárního portfolia organizace.

Evaluace podle výsledků

- 1) Dopadová evaluace – evaluace se zaměřuje na širší dopady humanitárního programu (zahrnuje dopady zamýšlené a nezamýšlené, pozitivní a negativní, makro (sektorové) a mikro (domácností, jednotlivců).
- 2) Procesní evaluace – evaluace se zaměřuje na procesy, jimiž se vstupy mění na výstupy; může také zkoumat intervenci jako celek.
- 3) Normativní evaluace – evaluace porovnává to, co se realizuje, s tím, co bylo plánováno, nebo se specifickými standardy. Tento typ evaluace je v oblasti humanitární činnosti relativně vzácný.

Evaluace podle času

- 1) Real-time evaluace – evaluace humanitární intervence během její realizace.
- 2) Mid-term evaluace – evaluace v polovině intervence.
- 3) Ex-post evaluace – evaluace po ukončení intervence.
- 4) Ongoing (průběžná) evaluace – série evaluací, které se provádí v průběhu celé intervence.
- 5) Ex-ante evaluace – evaluace před zahájením intervence. V humanitárním sektoru je vzácná, případně se zakládá na zkušenostech získaných z podobných operací.

Evaluace podle počtu aktérů

- 1) Single-agency evaluace – evaluace provedená stejnou organizací, jež intervenci realizovala.
- 2) Společná evaluace – evaluace prováděná dvěma nebo více agenturami, které vyhodnocují práci dvou nebo více organizací.
- 3) Systémová evaluace – evaluuje se reakce mezinárodního humanitárního systému na humanitární krizi; evaluace je otevřená všem aktérům.

Evaluace podle stakeholderů

- 1) Externí evaluace – evaluace prováděná evaluátory, kteří nejsou členy realizačního týmu.
- 2) Interní evaluace – evaluují ti, kdo intervenci navrhují a realizují.
- 3) Participativní evaluace – evaluace, při které zúčastněné strany, včetně zasaženého obyvatelstva, spolupracují na jejím návrhu, provedení a interpretaci. V oblasti humanitární činnosti relativně vzácný.

Další typy evaluací

- 1) Technologická evaluace – evaluace konkrétní techniky nebo technologie. Tento typ evaluace není v oblasti humanitární práce obvyklý.
- 2) Institucionální evaluace – evaluace vnitřní dynamiky organizací, jejich politických nástrojů, mechanismů poskytování služeb a řídicích postupů a jejich vzájemných vazeb.
- 3) Evaluace politiky – evaluuje se chápání, přesvědčení a předpoklady, díky nimž jsou jednotlivé projekty možné a žádoucí.
- 4) Meta-evaluace – evaluace s cílem shromáždit poznatky z více evaluací.

Nedílnou součástí evaluací jsou evaluační otázky, které svou formulací určují charakter výzkumného designu, náročnosti výzkumu i samotného přístupu k evaluaci. Otázky se dělí do několika skupin podle toho, jaký je jejich záměr a jejich využití. Dělení je dle ALNAP (2016) následující:

- 1) Deskriptivní – popisný typ otázek, otázky týkající se změn na úrovni chování; popisuje se například současný stav, co se děje či dělo, zjišťují se názory cílových skupin atp.
- 2) Normativní (porovnávací) - otázky týkající se dosažení výstupů; posuzuje se naplnění předem definovaných kritérií a standardů (poměrování vůči nim).
- 3) Kauzální – otázky se týkají dopadů; zjišťuje se, jaké změny intervence dosáhla (tedy jaké má dopady)
- 4) Evaluativní
- 5) Akčně orientovaná

8.2. Evaluace a etika

Provádět evaluace „správně“, morálně a eticky je stejně důležité ve výzkumné činnosti jako při humanitární práci (viz podkapitola 3.1. Principy a etika humanitární pomoci). Etické principy, které byly popsány ve zmíněné kapitole jsou podobné či přímo totožné s těmi, které by měly být přijímány a dodržované při evaluační činnosti. Etické otázky vyvstávají při jakékoliv činnosti, a tím spíše v terénu při sociální interakci, kdy se evaluátor setkává s odlišnými sociálními či kulturními skupinami, na něž musí v danou chvíli adekvátně reagovat. Samotné etické vnímání se může mezi různými lidmi (tím spíše kulturami) lišit. Jednotlivci, komunity a organizace mají vlastní definice toho, co je kulturně "správné" chování. "Správné" nebo "etické" jednání proto podléhá různým výkladům a posouzením. Je proto dobré a žádoucí mít jasně definované etické principy, kterých se každý evaluátor – s přihlédnutím na kontext – drží

a o která se může v případě neurčitosti opřít. Rovněž by tyto principy měly vést k ochraně evaluátora, organizace a především těch, kteří jsou předmětem evaluace.

Tyto zásady jsou často formulovány v kodexech a standardech, jež již byly zmíněny (kodex od IFRC, standardy Sphere, interní kodexy atp.). V příručce od ALNAP (2016) se popisuje další důležitý princip známý jako princip „*Do No Harm*“, který vychází od organizace IFRC. Česká literatura hovoří o principu *neškodit* či *neublížovat*, užívání anglické terminologie je nicméně běžné i v tuzemském prostředí. Definice tohoto pojmu není jasně ukotvená, zmiňují však dvě vymezení, která princip srozumitelně popisují: „*Do no harm znamená nevystavovat lidi dalším rizikům prostřednictvím naší činnosti* (Bonis Charancle, Lucchi, 2018, s.9).“ a „*Do no harm znamená ustoupit od intervence, podívat se na širší souvislosti a zmírnit možné negativní dopady na sociální strukturu, ekonomiku a životní prostředí* (Bonis Charancle, Lucchi, 2018, s.9).“ Tento princip není vhodný jen pro evaluace či humanitární činnost, ale i pro jakékoliv jiné aktivity, které lidé vykonávají.

Organizace Člověk v tísni má rovněž vlastní dokument, který se zaměřuje na hodnocení jejich činnosti (*Manual for Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning – MEAL*). V tomto dokumentu jsou stanovené klíčové zásady pro MEAL: nezávislost, užitečnost, proveditelnost, přesnost, participace a etika. Poslední z nich – etika – je vymezena následovně: „*Činnosti MEAL by měly být navrhovány a prováděny s maximálním ohledem na bezpečnost, dobré životní podmínky, práva a soukromí osob, které jsou do nich zapojeny nebo jichž se týkají* (Člověk v tísni, 2021, s.10).“

Dále například OSN vydalo v roce 2008 (poslední aktualizace v roce 2020) Etické zásady pro evaluaci (*Ethical Guidelines for Evaluation*), ve kterém uvádí čtyři etické zásady, rozepisuje, co v evaluaci vyžadují, a upřesňuje pokyny, jakými se tyto zásady mají implementovat.

- 1) Integrita – čestnost a pravdomluvnost, profesionalita, nezávislost, nestrannost a nepodplatitelnost.
- 2) Odpovědnost – transparentnost, vstřícnost, přebírání odpovědnosti, zdůvodnění a spravedlivé a přesné podávání zpráv stakeholderům.
- 3) Respekt – přístup všech relevantních zúčastněných stran k procesu evaluace a jeho produktům, smysluplné zapojení všech relevantních zúčastněných stran a spravedlivé zacházení s nimi, spravedlivé zastoupení různých názorů a perspektiv.

- 4) Dobročinnost – explicitní a průběžné zvažování rizik a přínosů, maximalizace přínosů, neškození (*doing no harm*), zajištění celkového pozitivního přínosu evaluace (UNEG, 2020).

8.3. Evaluace a výzvy

Evaluace humanitární činnosti se potýká s celou řadou výzev a problémů. Některé z nich jsou společné evaluacím ve všech odvětvích, jiné jsou naopak rozdílné kvůli specifičnosti humanitárního prostředí. Je důležité si uvědomovat s jakými riziky a omezeními se během realizované evaluace lze setkat a jakým způsobem se s nimi dá vypořádat. Následně zmíním několik nejběžnějších omezení, se kterými se podle příručky od ALNAP (2016) evaluátoři setkávají: naléhavost a chaos humanitárních krizových situací, nejistota znamenající nedostatečný přístup k zasaženému obyvatelstvu v konfliktním prostředí, nedostatek výchozích dat (*baseline data*), vysoká fluktuace personálu, poškozená infrastruktura a špatný přístup do lokality. Konfliktem polarizované perspektivy, problém s objektivitou názorů, narušení důvěry tam, kde došlo k politizaci a traumatu, evaluace není prioritou pro humanitární pracovníky ani zasažené obyvatelstvo, nedostatek jasně vymezené odpovědnosti mezi humanitárními aktéry, příliš ambiciózní zadání evaluace a omezené zdroje. Etická omezení experimentálních přístupů, evaluace ochrany a nejasnosti v definici pojmu a způsobu jejího měření

II. Praktická část

9. Metodologie

V následujících několika podkapitolách popisuji metodologii výzkumu a jeho celkový průběh.

9.1. Typ výzkumu

Pro tuto evaluaci byl zvolen kvalitativní výzkum, který jde dle Švaříčka a Šed'ové (2007) procesem, který zkoumá jevy a problémy v autentickém prostředí. Jeho cílem je získání komplexního obrazu těchto jevů založených na komplexních datech a specifických vztazích mezi výzkumníkem a účastníky výzkumu. Akademik a metodolog Creswell (1998, s.12) definoval kvalitativní výzkum jako:

„Proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník vytváří komplexní, holistický obraz, analyzuje různé typy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách.“

Tento typ výzkumu je vhodný pro témata, kterými se tato evaluace zabývá (vnímání, komunikace, koordinace a spolupráce), jelikož se do těchto jevů může ponořit, rozkrýt realitu a reprezentovat chápání a prožívání různých lidí. Výzkumník sestavuje obraz, jenž získává své obrysy již během samotného sběru dat a postupně rozkrývá všechny jeho části. Součástí tohoto výzkumu je i snaha o nalezení významu a chápání aktuálního fenoménu a podrobné popsání toho, co výzkumník pozoroval a zaznamenal během svého bádání (Zháněl, 2014).

Rovněž kvalitativní metoda byla adekvátní metodou pro zodpovězení vybraných evaluačních otázek, které jsou podrobně rozepsané v druhé kapitole *Cíl výzkumu*. Tyto otázky jsou svou formulací typem deskriptivním, který se ptá: „jak“, „jakým způsobem“.

Na základě popsaného dělení evaluací z kapitoly 8.1. Evaluace a její dělení je mnou provedený výzkum více vrstevnatou evaluací. Z hlediska účelu je evaluací formativní, tedy cílem je hledat silné a slabé stránky evaluovaných oblastí a snažit se navrhnout možné změny do budoucna. Dále je procesní, kdy se zaměřuje na vybrané procesy, a ex-post, což znamená, že probíhala až po ukončení intervence. Avšak, i přes to, že daná mise v čase sběru dat stále probíhala, práce s klienty-respondenty již byla ukončena, spolupráce s dalšími neziskovými organizacemi a nadacemi v podstatě též, nicméně dalo by se hovořit i o pomezí s real-time evaluací. A nakonec se jedná o externí evaluaci, jelikož jsem nebyla členem realizačního týmu (ač jsem se zúčastnila mapování škod a potřeb v počáteční fázi intervence – tato skutečnost je reflektována později). Následný proces kvalitativního výzkumu měl longitudinální charakter, tedy sběr dat a jejich analýza probíhali po delší časové období a oba procesy probíhaly paralelně, což je právě v

kvalitativním výzkumu typické (Hendl, 2005). Průběžná analýza dat udávala směr sběru dat, určovala, jaká data byla stále potřebná a jaká nikoliv (případně mohla identifikovat jevy, které by mnou byly opomíjeny). Sběr dat byl ukončen v momentě, kdy došlo k saturaci dat.

9.2. Výzkumný vzorek

Potencionální respondenty jsme s ČvT začali diskutovat na počátku října 2021, avšak finální výběr respondentů byl učiněn až po formulaci záměru výzkumu a jeho výzkumných otázek, tedy na počátku prosince. V první fázi jsme sepsali všechny typy aktérů, kteří se v zasažené lokalitě nacházeli či stále nacházejí a kteří zde měli nějakou významnější roli ve vztahu k procesům, které příchod tornáda způsobil. Seznam těchto aktérů byl široce rozkročen a obsahoval přímé příjemce pomoci, zástupce obcí a či kraje, úřady, zástupce IZS, dobrovolníci, spolky, firmy, další organizace, média či různé osobnosti obce (farář, kronikář).

Tento seznam byl následně redukován na základě konkrétních výzkumných otázek, tak aby bylo dosaženo souboru relevantních respondentů. Nicméně jsem si uvědomovala, že takto determinovaný vzorek mohl opomenout významné respondenty pro ucelenost výzkumu, tudíž jsem se držela pravidla graduální konstrukcí vzorku, tedy tím, že se vzorek formuje, rozšiřuje a redefinuje po celou dobu sběru dat a jejich analýzy (Švaříček, Šed'ová et al., 2007).

Finální verze výzkumného vzorku, který byl zdrojem informací pro tento výzkum, jsem rozdělila dle role respondentů do čtyř kategorií:

Přímí příjemci pomoci

- Podle obcí: Hodonín, Lužice, Mikulčice a Dolní Bojanovice
- Podle vln pomoci: 1. vlna pomoci, 2. vlna pomoci, 3. vlna pomoci
- Dodatečné kategorie: demolice, SVJ, alternativní pomoc

Člověk v tísní

- Vyšší vedení, vedení mise, terénní pracovníci, dobrovolníci při počátečním monitoringu

Neziskové organizace a nadace

- V rámci konsorcia, nespolupracující organizace, další

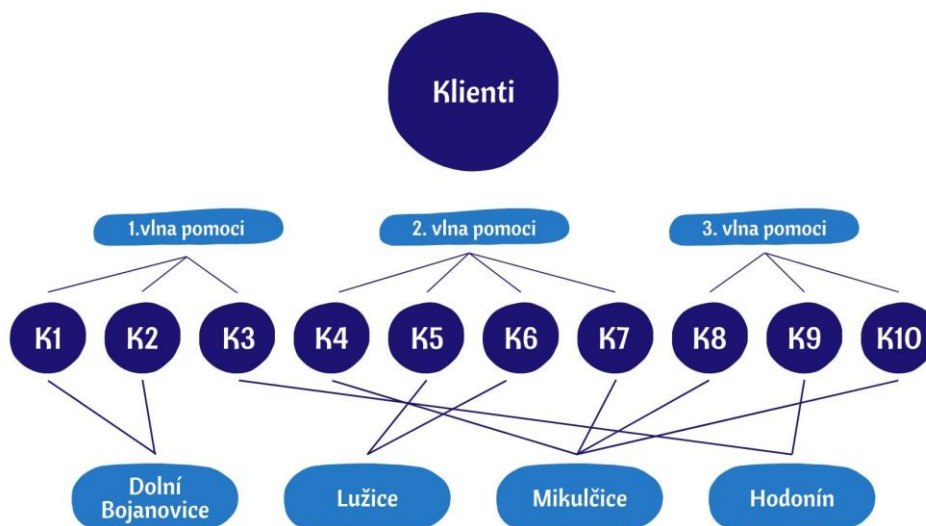
Představitelé obcí a další odpovědné osoby

- Starostové či starostka, lidé zapojení do krizového štábu, sociální odbor

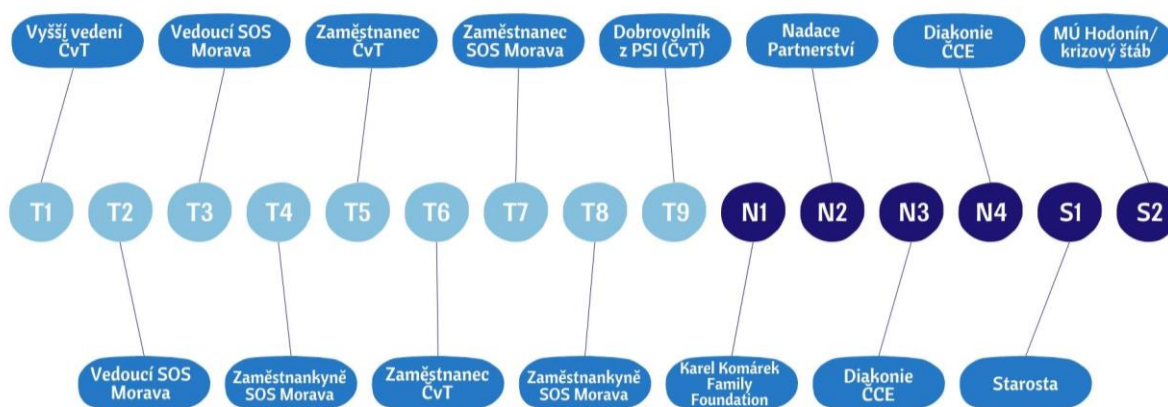
Vybrané respondenty jsem kontaktovala telefonicky či přes email. Přímé příjemce pomoci pouze telefonicky, kdy jsem jim podrobně vysvětlovala důvody volání a záměr evaluace.

Poměrně mnoho lidí se odmítlo zúčastnit výzkumu, nejčastěji z časových důvodů. Z Člověka v tísní byli všichni oslovení komunikační partneři ochotní se potkat a podrobně reflektovali svou práci. Z ostatních neziskových organizací a nadací se mi podařilo mluvit pouze se čtyřmi lidmi, s ostatními se mi buď nepodařilo spojit, případně odmítli z časových důvodů. Stejně tomu bylo u vedení obcí. Tento fakt implikuje snížený počet důležitých respondentů pro úplnost informací, názorů nebo vnímání ze strany dalších aktérů vně ČvT a přímých příjemců pomoci. Jelikož každý z aktérů měl svou unikátní zkušenost s místním fungováním Člověka v tísní, mohl větší počet respondentů přinést více poznatků – ať už pozitivních či negativních – vyplívajících právě ze vzájemné ne/spolupráce a interakce.

Reálný výzkumný vzorek čítá celkově 25 respondentů a je sepsán v **Chyba! Chybný odkaz na**



Graf 1 Schéma respondentů 1



záložku. a Graf 2 Schéma respondentů 2:

9.3. Časový rámec

Na začátku července 2021 jsem se na Hodonínsku s ČvT účastnila monitoringu škod. Byla jsem součástí týmu dobrovolníků, složeného ze zaměstnanců ČvT sekce *programu sociální integrace* (PSI), kde jsem od července 2020 pracovala na pozici *pracovnice podpory vzdělávání*. Během týdne, který jsem zde strávila, jsem si založila terénní deník (v té době pouze zápisník, který však následně posloužil pro tuto evaluaci) a zapisovala si poznámky z terénu: o procesech, o fungování a komunikaci týmu ČvT, o tom, jakým způsobem se v danou chvíli hodnotila spolupráce či naopak nekoordinace s dalšími aktéry, pocity a vnímání lidí pocházejících z ČvT či přímo lidí z postižené lokality. Rovněž jsem počáteční „nedostatky“, které jsem vnímala jako terénní pracovník, konzultovala s dalšími kolegy. Na základě těchto zkušeností jsem začala tvořit návrh výzkumu, který je předmětem této práce. Přesnou koncepci této evaluace jsem začala finalizovat během září, kdy proběhla první oficiální schůze s vedením mise, na jejímž základě se začaly formulovat oblasti a evaluační otázky. Tato prvotní část, tedy definice záměru evaluace, trvala přibližně dva měsíce. Delší prodleva této části výzkumu byla dána především kvůli časovým možnostem na obou stranách. Nicméně jsme se přibližně dvakrát do měsíce potkávali v kanceláři ČvT v Hodoníně, kde jsem kromě konzultace k výzkumu měla možnost pozorovat, jaké změny se v činnosti organizace vyskytly, co je hlavním tématem práce v postižené lokalitě a s jakými výzvami se organizace případně potýkala. Domluvili jsme se, že evaluace vznikne za účelem organizačního učení (*lessons learnt*) organizace a k možnému

Graf 2 Schéma respondentů 2

příspěvní ke zkvalitnění její práce. Poznatky by měly být využity jako know-how pro možné budoucí mimořádné události tohoto typu a rozsahu. Proces evaluace rovněž poskytne příležitost k zamyšlení, ke sdílení zkušeností a učení se.

Při konzultaci s koordinátorkou SOS Morava a programovým manažerem SOS Morava v první polovině listopadu 2021 se definovaly prioritní oblasti, které jsou předmětem evaluace, tedy komunikace, koordinace a vnímání činnosti Člověka v tísní v lokalitě. Důležitým předmětem společné konzultace byl výběr relevantních stakeholderů (ve smyslu budoucích respondentů), tedy lidí, organizací či jiných aktérů, kteří se k danému tématu můžou relevantně vyjádřit a tím přispět k ucelenosti výzkumu. Dále byl určen potenciální klíčový informátor (*key informant*), člen vyššího vedení Člověka v tísní, mající zkušenosti s vedením různých druhů humanitárních misí (včetně povodní), a který se zároveň zasloužil o intenzivní spolupráci mezi majoritou NNO

a nadací a nastavoval metodiku pomoci. Nicméně později byli určeni další dva klíčový informátoři pocházející z vedení mise, kteří byli důležití pro získání kontextuálních informací, především o fungování a nastavení mise, znali lokalitu, místní obyvatele, pozitivní i negativní vazby a také přímo komunikovali s dalšími aktéry pomoci či představiteli obcí. Obecnou charakteristikou pro tyto tři informátory by byla největší znalost kontextu, nastavení ČvT a vnějších vztahů.

Na začátku ledna 2022 byly formulovány evaluační otázky, jejichž konečná forma (viz kapitola cíl výzkumu) byla několikrát upravována. Na základě definovaných evaluačních otázek jsem následně připravila několik verzí otázek pro polostrukturované rozhovory. Několik verzí zde bylo připraveno z důvodu různého typu respondentů. Nebylo možné se ptát na to samé přímého příjemce pomoci a například představitele další neziskové organizace či vedení obce. Otázky pro výzkum nebyly předem pilotované, což pro mě znamenalo to, že jsem v průběhu sběru dat v terénu musela některé z nich přeformulovat, nejednalo se však o zásadní změny. V rámci zpětné reflexe bych se klaněla k uskutečnění pilotáže otázek před jejich využitím v terénu, jelikož se tím zvyšuje jejich kvalita, snižuje se riziko opomenutí otázek na určité téma i se posiluje sebejistota výzkumníka v přímém kontaktu s respondenty.

Terénní fáze výzkumu, tedy sběr dat, proběhla v období od poloviny března 2022 do poloviny května 2022. V tomto období jsem začala s prepisem rozhovorů a s prvními nasbíranými daty i s analýzou dat, která v kvalitativním výzkumu není podmíněná ukončením sběru dat. První analýza a interpretace dat tedy probíhala od poloviny dubna 2022 do poloviny května 2022. Z určitých důvodů jsem výzkum musela na krátký čas pozastavit a vrátila jsem se k němu v prosinci 2022. Výzkum byl uzavřen v březnu 2023. Sdílení výsledků s ČvT proběhne v měsících duben až květen 2023.

9.4. Metody sběru dat

Sběr dat byl založen na individuálních polostrukturovaných rozhovorech s respondenty, kterých se mise SOS Morava různými způsoby dotýkala (viz *výzkumný vzorek*). Součástí získávání dat pro tuto evaluaci bylo i pozorování, které jsem zaznamenala v podobě zápisu do terénního deníku a rešerše interních materiálů Člověka v tísní (*desk review*). Využití více metod pro sběr dat přispívá k větší kvalitě, věrohodnosti výpovědí a k menšímu zkreslení dat. „Každá z metod lépe uchopí určitý aspekt zkoumaného fenoménu či přispěje k jeho lepšímu pochopení a interpretaci (Dušková, Šafaříková, 2015, s.35).“ Tato strategie pro navyšování kvality je známá jako *triangulace*.

Metody, které jsem využila, jsou podrobněji popsány v následujících podkapitolách:

Rozhovory

Kvalitativní rozhovory, jež jsem použila, podle Diamond a kol. (2009) bývají rozhovory, které jdou do hloubky problému, dávají prostor pro objevování nových souvislostí a jejich výsledky jsou obvykle interpretovány narativní formou, shrnující nejčastější i marginální názory. Rozhovory mohou poskytnout velmi podrobné informace. Umožňují osobní kontakt s respondenty, dávají výzkumníkovi možnost dovysvětlit otázky či naopak objasnit výpovědi respondentů, a poskytují prostor pro podrobnější a hlubší zkoumání tématu.

Samotné rozhovory se mohou dělit různými způsoby. Například otázky v rozhovorech mohou být uzavřené či otevřené, kdy jsou preferovanější ty otevřené, jelikož dávají prostor respondentovi se rozpovídat. ALNAP (2016) dělí rozhovory do tří kategorií:

- 1) Strukturované – přesně daná struktura a otázky.
- 2) Polostrukturované – je daná struktura, otázky se mohou upravovat.
- 3) Nestrukturované – není daná struktura, spíše volné vyprávění.

V mém případě jsem používala *polostrukturovanou* formu rozhovorů, kterou jsem vyhodnotila jako nejvhodnější pro získání potřebných informací. Předem připravená struktura mi byla po celou dobu probíhajícího rozhovoru oporou, pomáhala mi se držet tématu evaluace, na druhou stranu mi zvolená forma dávala možnost v případě potřeby otázky přeformulovat. Rovněž bylo třeba na odpovědi respondentů reagovat, navazovat na jejich odpovědi a utvrzovat si význam jejich slov.

Rozhovory probíhaly většinou individuálně, výjimkou tomu bylo v případě dvou klientů ČvT, kdy se rozhovoru účastnili manželé, a v případě jedné z neziskových organizací, kdy se do rozhovoru zapojili dvě odpovědné pracovnice. Interview probíhali několika způsoby: osobní formou, online formou a telefonicky. Přednost jsem dávala osobnímu kontaktu, tak tomu bylo u všech klientů s výjimkou tří telefonních rozhovorů, klienti byli ochotni se k tématu vyjádřit, ale neměli čas pro osobní setkání, a u zástupců obcí a většiny pracovníků z Člověka v tísní. Online formou přes platformu *Google Meet* proběhly rozhovory s ostatními neziskovými organizacemi, nadacemi a některými pracovníky ČvT. Rozhovory v terénu probíhaly v postižených obcích, především v Mikulčicích a Lužicích, v domácnostech klientů, v kancelářích Člověka v tísní (v Hodoníně a v Praze) nebo na příslušném obecním úřadě. Na

začátku rozhovoru jsem všem respondentům vysvětlila účel evaluace a nechala si podepsat informovaný souhlas (viz příloha na konci práce). Rozhovory jsem si nahrávala a později přepisovala. Jejich délka se pohybovala mezi 20 až 80 minutami, v průměru se však jednalo o rozhovory v rozmezí 35/45 minut.

Pozorování

Účelem této metody je deskriptivní zachycení toho, co se děje a jak daná situace vypadá. Vzniklý popis by měl být přesný, konkrétní, detailní a měl by obsahovat komplexní a složité informace, tedy nejen ty povrchové a triviální. Pozorování přispívá k pochopení celkového kontextu, ve kterém se zkoumaný jev odehrává, přesahuje teoretickou rovinu tohoto jevu a dává výzkumníkovi možnost do něj otevřeně nahlédnout. Je příležitostí, jak zachytit dennodenní až rutinní situace respondentů, které pro ně samotné již nejsou výjimečné, ale pro výzkum by mohly být stěžejní. V neposlední řadě pozorování může odkrýt fenomény, kterými se zatím nikdo nezabýval, a dávat je do nových vztahů. Pozorovanými jevy může být například fyzické prostředí, sociální stránka prostředí či jednání různých aktérů (Švaříček, Šed'ová et al., 2007). Výsledky pozorování mohou být sice silně ovlivněny osobností a zkušenostmi výzkumníka, ale i tak pomáhají vytvořit ucelenější obraz o zkoumaném fenoménu. Důležitou součástí pozorování – jakožto u celkového výzkumu, je tedy reflektivita. Dušková a Šafaříková (2015) řadí mezi nevýhody pozorování například rozsáhlost dat, jejich náročné zpracování a analyzování či náročnost na čas a zkušenosti výzkumníka.

Hendl (2005) rozděluje pozorování do následujících kategorií:

- 1) Skryté/otevřené – podle informovanosti účastníci o tom, že pozorování probíhá.
- 2) Zúčastněné/nezúčastněné – podle účasti výzkumníka na události.
- 3) Strukturované/nestrukturované – podle toho, zda má pozorovatel předem definované kategorie pozorovaných jevů.

Švaříček a Šed'ová et al. (2007) přidávají kategorii přímého a nepřímého pozorování, kdy v případě přímého pozorování se výzkumník účastní zkoumaného fenoménu v čase jeho průběhu. Naopak u nepřímého pozorování je sledován záznam tohoto fenoménu, jenž vznikl za účelem výzkumu (např. videozáznam, audiozáznam).

V tomto výzkumu jsem pozorování nejvíce využila v jeho počáteční fázi, tedy před samotnou formulací výzkumného záměru, a důležité poznatky jsem si zapisovala formou poznámek do *terénního deníku* (zpočátku se jednalo o zápis do poznámek v mém telefonu, později do speciálního zápisníku). Tuto metodu jsem také využila při návštěvách kanceláře Člověka v tísni

v Hodoníně, kde se promítala atmosféra v týmu, či například při setkání zástupců neziskových organizací, vedení obcí a zástupců církve v Moravské Nové Vsi. V neposlední řadě bylo pozorování dobrým nástrojem pro zaznamenávání změn v samotných obcích, především co se týká postupu stavebních prací, naladění lidí, či přítomnost neziskových organizací. V mém případě se jednalo o skrytá, nestrukturovaná, zúčastněná a přímá pozorování. Nejednalo se však o hlavní metodou sběru dat pro evaluaci a pozorování tak plnilo pouze podpůrnou a doplňující funkci pro rozhovory.

Desk review

Desk review je dle ALNAP (2015) definovaný jako analýza jednoho nebo více dokumentů. Taktéž zahrnuje aktivity jako je identifikace dokumentů (obvykle zadavatel identifikuje počáteční soubor dokumentů, dále je na výzkumníkovi, aby identifikoval další materiály) a pročítání nebo jiná analýza dokumentů. ALNAP dále popisuje pozitiva této metody, například lze čerpat znalosti zachycené v monitorovacích dokumentech projektu, umožňuje výzkumníkovi rychlé pochopení kontextu, může pomoci identifikovat klíčové problémy pro pozdější terénní práci, nebo usnadnit určení potenciálních kritérií, zdrojů, či metod pro další fáze výzkumu. ALNAP (2015, s.174) dodává že: „*součástí každé evaluace by měl být desk review*“ a uvádí k tomu několik důvodů, proč je tato metoda výhodná: k sestavení chronologie toho, co a kdy se stalo; k demonstraci, jak se v průběhu času měnily priority intervence; k širšímu pochopení kontextu; a k identifikaci zkušeností z dřívějších misí.

V tomto výzkumu spočíval *desk review* v rešerši interních materiálů Člověka v tísní. Jednalo se o dokumenty jako jsou metodiky využití v rámci SOS Morava, krátké evaluační zprávy, reporty či zprávy o materiální pomoci. Tato rešerše přispěla k mému pochopení metodiky, kterou ČvT (a celkově koalice organizací) používal pro přerozdělování peněz ze sbírky, a k přehledu o aktivitách Člověka v tísní v rámci SOS Morava. Druhá část *desk review* spočívala v analýze dokumentů, které přímo nesouvisely s činností Člověka v tísní, ale které byly stěžejní pro porozumění evaluačního procesu (tedy dokumenty zaměřené na evaluace – manuály i zveřejněné evaluace různých organizací), dokumenty zabývající se kontextem oblasti Hodonínska a Břeclavska a mimořádnou událostí (tornádem) v této lokalitě.

9.5. Analýza

Počátek analýzy dat začal současně s jejich sběrem. První fází analýzy byla transkripce rozhovorů z audio nahrávek do psaného textu. K přepisu jsem využila možnost automatického přepisu audionahrávek v programu Microsoft Word, které jsem následnou korekcí upravila do

finální verze. Korekce textu byla nutná z důvodu četných chyb způsobených automatickým přepisem. Současně jsem si k vznikajícím textům dělala poznámky a zvýrazňovala pasáže, které jsem vyvodila jako významné ve vztahu k evaluačním otázkám. Tyto prvotní analýzy mi sloužily především k bližšímu seznámení se s tématem, k jeho kvalitnějšímu porozumění a k určení opakujících se témat. Další fází bylo podrobení nasbíraného materiálu systematické analýze, která se stala klíčem pro zodpovězení výzkumných otázek. Pro tento proces byla využita induktivní technika, jelikož všechny vzniklé pojmy a kategorie jsou založeny na zkoumaných materiálech neboli nebyly pojmenované předem. Celou analýzu jsem zrealizovala pomocí metody papír a tužka.

K analýze dat jsem přistoupila pomocí kódování, které Hendl (2005, s.226) definuje jako „*systematické prohledávání dat s cílem nalézt pravidelnost a klasifikovat jejich jednotlivé části.*“ Kódování přispělo k rozkrytí a popisu nashromážděných dat. V rámci kódování jsem využila kategoriálních systémů, jenž slouží k provádění redukce dat i k návrhu jejich zobrazení. Konstrukce kategoriálních systémů vychází z nashromážděných dat a je popisována jako „*návrh popisného systému kategorií pro systematickou klasifikaci a rozřídění dat. Jejich pomocí uspořádáváme datový materiál tím, že ho přiřazujeme k různým nadpisům*“ (Hendl, 2005, s.211).“ Během otevřeného kódování (procedury, kterou pojmenovali Strauss a Corbinová (v Hendl, 2005; v Švaříček, Šedřová et al., 2007)) se začal vynořovat seznam kódů, který jsem postupně třídila, slučovala, organizovala a systematicky kategorizovala. Následně se i vznikající kategorie dimenzionalizovaly a bylo možné je uskupit do různých úrovní, a to hierarchicky dle jejich nosné informace a vztahu k ostatním „proměnným“ (kategorie, subkategorie atd.).

Pro další postup analýzy jsem využila techniku, která je v Švaříček a Šedřová et al. (2007) nazvaná jako technika „vyložení karet“. Za tímto pojmenováním se skrývá postup, při kterém se vezme kategorizovaný seznam kódů a jeho kategorie se uspořádají do obrazce, v tomto případě do pojmové mapy (ty se staly výchozí osnovou pro výzkumný text výsledků). Jakmile jsem měla shromážděná a utříděná veškerá data, přistoupila jsem k psaní první verze textu, která byla několikrát přepisována a upravována, než jsem dospěla k finální verzi. Pro konečné shrnutí dat jsem využila SWOT analýzu, ve které jsem zdůraznila hlavní zjištění z této evaluace.

9.6. Kvalita a limity

Jak již bylo zmíněno, data jsem sbírala pomocí pozorování, rozhovorů a desk reviw. Každý z těchto nástrojů mi poskytoval informace jiným způsobem, vzájemně se neovlivňovali a tvořili

komplexnější obraz zkoumaných oblastí. Výzkumný vzorek byl rovněž různorodý. Cílem této difference bylo zachytit názory lidí a jejich vnímání na odlišných úrovních, s odlišnými rolemi a zkušenostmi a také z různých geografických lokalit, čímž by se opět měla navýšit komplexnost a kvalitu výzkumu.

V rámci výzkumu jsem identifikovala určité limity, které následně rozepisuji a zároveň se snažím vysvětlit, jak jsem se snažila zmírnit jejich vliv na konečné výsledky. Limity tohoto výzkumu jsou dle mého názoru následující:

Zkušenosti výzkumníka (evaluátora)

Již v příručce od ALNAP (2016) se uvádí, že evaluátor by měl mít dostatečné zkušenosti a znalosti z oblasti výzkumu a evaluací. Zkušenosti jsou předpokladem kvalitněji provedené práce. Jelikož je tato práce mojí první evaluací takového rozsahu, musela jsem se většinu věcí učit a dovzdělávat se v tomto směru, zároveň jsem spoustu věcí dělala poprvé. Pro snížení tohoto limitu jsem se v září 2021 zúčastnila kurzu *Evaluační minimum*, který mi poskytl základní informace o procesu a průběhu evaluace děl. Nicméně se stále jednalo o teoretické pojednání, kterému se zkušenosti z praxe nemohou rovnat. Na druhou stranu jsem také měla podporu a možnost konzultací z vedoucí práce, která je v této oblasti zkušená a dokázala mi s evaluací pomoci. Terénním partnerem mi byl samotný ČvT, se kterým probíhali pravidelné konzultace, při kterých jsem mohla probírat potřebná témata a reflektovat určitá zjištění.

Rozhovory nebyly realizovány se všemi zamýšlenými respondenty

Škála zamýšlených respondentů byla mnohem širší, než s kolika bylo možné se potkat a uskutečnit rozhovor. Jedním z důvodů tohoto faktu byla změna situace na globální geopolitické úrovni, tedy začátek ruské agrese na Ukrajině, jelikož se neziskové organizace (především jejich humanitární sekce) zabývaly touto situací a dávaly jí hlavní prioritu. Jako zásadní limit hodnotím to, že se mi nepodařilo zrealizovat rozhovor s nikým z organizací, které se v rámci koalice rozhodly nezkoordinovat. Dále neproběhly rozhovory se všemi představiteli obcí či jinými pověřenými osobami nebo s představiteli některých neziskových organizací a nadací, které byly součástí koalice spolupracujících aktérů. Hlavním limitem, který z tohoto faktu vyvstává je ten, že potenciální informace získané především od nezkoordinovaných organizací mohly přinést odlišné poznatky, proto jsou mé výsledky platné jen pro ty aktéry, kteří se koordinovali. Avšak rozhovory neproběhly ani se všemi zkoordinovanými organizacemi (viz kapitola 9.2. Výzkumný vzorek). V případě obcí se jedná hlavně o zkušenosti z odlišných lokalit, ve kterých každá obec měla svá specifika. Taktéž jsem z potenciálních respondentů-

klientů vyřadila ty, kteří se potýkali s nějakou těžkou životní situací či na nich samotné tornádo ponechalo trauma a otvíráním tohoto tématu by se jim mohlo přitížit. Tato práce tedy neobsahuje pohledy všech zúčastněných a pro komplexnost výzkumu důležitých aktérů.

Působení v organizaci

Je důležité zmínit a reflektovat, že jsem byla zaměstnanec Člověka v tísní na pozici pracovnice podpory vzdělávání v Hranicích na Moravě od července 2020 do ledna 2022, tedy ač jsem dělala externí evaluaci mise SOS Morava, byla jsem po určitou dobu součástí samotné organizace. Současně jsem se sama zúčastnila terénního monitoringu škod a potřeb na začátku července 2021, jakožto dobrovolník z PSI. Mé hodnocení by tím mohlo být ovlivněno (pozitivně i negativně) mou dosavadní zkušeností s organizací, jelikož jsem na ČvT měla již předem utvořený názor. Jako výzkumnice jsem si toho byla vědoma a snažila jsem se o reflektivní přístup k této skutečnosti. Tento popsáný limit je nicméně zároveň také pozitivním aspektem, neboť jsem již od začátku znala procesy v organizaci, role jednotlivých lidí, měla jsem přístup k informacím na sdílené platformě i k samotným lidem-kolegům z ČvT.

9.7. Etika výzkumu

Poměrně velký důraz kladu na etiku již v teoretické části této práce. V rámci humanitární práce (či dalších pomáhajících profesí) ji považuji za naprosto stěžejní, stejně tomu je i ve výzkumné činnosti. Výzkumník je zodpovědný vůči všem respondentům a účastníkům výzkumu, vůči komunitě, obci či organizaci, a současně odpovídá za informace od nich získané. Nejen co se týká bezpečného uchování těchto dat, ale také kvůli jejich interpretaci a dalšímu sdílení. Zásadní je vykonávat výzkumnou činnost v souladu s již zmíněným principem *do no harm*.

Nejprve, při výběru respondentů z řad klientů ČvT jsem se rozhodla vyřadit takové, o kterých pracovníci Člověka v tísní věděli, že se potýkají s nějakou těžkou životní situací či na nich samotné tornádo ponechalo trauma a otvíráním tohoto tématu by se jim mohlo přitížit. Před realizací terénní práce, jsem vytvořila informovaný souhlas (viz *Přílohy*), ve kterém respondent souhlasí s účastí ve výzkumu a že byl informován o jeho záměru a cílech, že jeho identita a údaje budou chráněné a anonymizované, a že souhlasí se zvukovým záznamem rozhovoru. V případě potřeby se respondent mohl na cokoliv zeptat, odmítnout odpovědět na otázky či celý rozhovor ukončit (to se však v žádném z případů nestalo).

10. Výsledky evaluace

V následujících podkapitolách jsou rozepsány výsledky evaluačních otázek.

Výsledky první evaluační otázky

Jak byla intervence realizována?

První evaluační otázka popisuje postupný průběh intervence se zaměřením na konkrétní události, jevy a postupy. V rámci analýzy jsem identifikovala kódy, které jsem prostřednictvím pojmových map a poznámkových listů začala uskupovat, třídit a ztvárňovat do schématu, které je zde vizualizováno jako Graf 3 Schématické zobrazení výsledků první evaluační otázky. Je z něj patrné, že má tato evaluační otázka pět hlavních kategorií reprezentujících odlišné fáze pomoci: *reakce na událost*, *první fáze intervence*, *druhá fáze intervence*, *dlouhodobá práce a prevence* a *budoucí potenciál*. Struktura následujícího textu vychází z těchto kategorií.



Graf 3 Schématické zobrazení výsledků první evaluační otázky.

Reakce na událost

První identifikovanou kategorií je **reakce na událost**, která referuje o první fázi intervence ČvT. Časově je vymezena přibližně prvními dvěma týdny po tornádu, které se událo ve čtvrtek 24. června 2021 po sedmé hodině večerní. Skutečnost, že se tato katastrofa stala večer, před víkendem a na začátku letních dovolených, způsobila, že mnoho zaměstnanců ČvT (včetně některých na vedoucích pozicích) se v té době nemohlo zapojit do pomoci na Jižní Moravě. Případně se do ní zapojovalo jen na krátký čas, čímž docházelo k poměrně velké fluktuaci lidí.

T6: „*Průšvih těchhle věcí je, že mají neuvěřitelnou schopnost přicházet před víkendem, před dovolenými a předtím, když chybí primátor jo... přesně nějaký takový jako nevýhodný věci a podobně.*“ Z tohoto důvodu byl začátek intervence pro organizaci ztížený. To ještě umocňovala skutečnost, že s odklizením a opravami se mohlo začít již od prvního momentu, což vytvářelo tlak na rychlost a bylo tak nutné rychle sestavit tým pracovníků, navrhnout metodologii, či udělat plošné mapování škod a potřeb. Například u povodní se tyto aktivity dělají postupně, čeká se, až domy vyschnou a tak podobně.

Vedení ČvT hned v úvodu rozhodlo, že intervence bude probíhat především prostřednictvím finanční pomoci. T1: „*Jasně bylo, že chceme pracovat pouze skrze cash, pouze skrze finanční dary, žádnou materiální pomoc, která prostě jak ve světě, tak v Čechách nedává žádnou pomoc.*“ Lidé při humanitárních krizích sice na začátku základní materiální pomoc potřebují, ale pro napravení škod a postupný návrat k „normálnímu“ životu jsou stěžejní finance.

Do této kategorie se řadí kód **vyhlášení finanční sbírky** SOS Morava. Finanční sbírka se vyhlásila den po tornádu, nicméně vedení ČvT rozhodlo, že se sbírka měla vyhlásit hned během večera po tornádu a že by to mohlo znamenat více finančních prostředků pro organizaci. T1: „*A ještě ten večer asi hodinu potom (tornádu, pozn. autorky), tak jsme si volali s vedením ohledně otevření sbírky, ale nedohodli jsme se, že jí otevřeme ještě ten večer. [...] Tu sbírku jsme otevřeli druhý den ráno, když už prostě médiama to letělo... a my jsme ztratili třeba tak 50 milionů na tom zaváhání 12 jako hodin. [...] Fundraising v takovýchlech jako situacích, tak je jako strašně důležitéj udělat hned.*“

Nicméně i přesto, že se sbírka otevřela až následujícího dne, se vybrala do té doby zatím nejvyšší suma peněz (168 mil. korun + 17,5 mil. Kč z Klubu přátel)¹⁷. Oproti „obvyklým“ zahraničním humanitárním misím se získala velmi vysoká finanční suma pro rozdělení mezi zasažené domácnosti. T2: „*Ty dary, které lidi daly, tak byly jako rekordní, tak se opravdu hodně pomohlo ve srovnání třeba se zahraničím vůbec, tam se jako kolikrát nevrátí těm rodinám ani 5 % toho o co přišly.*“ Toto porovnání lze udělat i ve vztahu k předchozím zkušenostem ČvT s povodněmi, kdy se např. při posledních povodních v roce 2013 získalo ve veřejné sbírce 74,6 milionu korun (z toho lidé v prvním kole dostávaly částku 27 000 Kč a v druhém 40 000 Kč, nyní 75 000/150 000 Kč v prvním a 150 000 Kč v druhém kole). Respondentka T3 zmiňuje, že takto vysoká suma peněz s sebou přináší velkou zodpovědnost: „*Je to velmi velká suma na*

¹⁷ Ta byla překonána sbírkou SOS Ukrajina, u které se ke konci roku 2022 vybralo 1,8 miliardy korun.

humanitární práci a toto později dávalo potom větší váhu na to, že musíme ty finance dávat velmi zodpovědně.“

Druhým stanoveným kódem je **vznik spolupráce**, který odkazuje na založení koalice neziskových organizací, nadací a nadačních fondů. Důvodem pro její vznik byl charakter této katastrofy, při které došlo ke koncentrovanému postižení na poměrně malém území. Současně mnoho organizací vysbíralo vysoké sumy peněz, které bylo nutné spravedlivě rozdělit. T1: *„Tadyto bylo nesmírně koncentrovaný postižení na velice malém území, takže co vyplynulo během těch prvních pár dnů, že je strašně důležitá koordinace všech těch aktérů.“* Spolupráce byla zároveň důležitá i z důvodu ochrany místního obyvatelstva před konflikty. T1: *„V té humanitárce jsou dva důležité principy: nevyvolávat tou pomocí konflikty ať už jakéhokoliv druhu (můžou to být nějaké tenze). A nějak menezovat vztahy taky mezi postiženou a nepostiženou částí těch vesnic, tak aby nevznikala ta závist, aby nedocházelo ke korupci... to neštěstí má samo o sobě obrovitánský dopad na psychiku, takže aby se v podstatě nepoškodily ty vztahy mezi sousedy.“* Samotná spolupráce a koordinace sice neznamená zamezení problémů, její absence by však mohla být katalyzátorem hlubších a pravděpodobně i trvalejších konfliktů v komunitě.

Prvními spolupracujícími (humanitárními) organizacemi v rámci vzniklé koalice byli Člověk v tísni, ADRA a Diakonie ČCE. Dalšími členy koalice jsou především dárcovské organizace jako je Nadace Via, Donio, Karel Komárek Family Foundation (tato nadace z části také působila v terénu), Nadace Českého rozhlasu, Nadace J&T atd. Implementující organizace (ČvT, ADRA a Diakonie) se dohodly na geografickém rozdělení působnosti, kdy Člověk v tísni dostal na starost Hodonín, Lužice, Mikulčice a Dolní Bojanovice, zatímco ADRA pracovala v Moravské Nové Vsi a Diakonie v Hruškách. Každá z těchto humanitárních organizací provedla ve svých lokalitách plošný monitoring škod (poškozených nemovitostí i vnitřního vybavení) a sociální šetření. V rámci koalice sdílely stejné dotazníky pro zmíněné šetření, program, kterým se tato data sbírala a později i metodiku pro rozdělování financí. Dále společně vystupovaly na schůzkách krizového štábu či na tiskových konferencích, a tak se snažili působit a být jednotní. T3: *„Je velmi fajn v rámci do no harm principu – což se stalo poprvé v Česku, že jsme se začali koordinovat a že jsme vytvořili takzvanou koalici organizací a nadací, že jsme si dávali pozor, aby se ta pomoc nezdujovala. Taky bylo super, že se tak rychle vytvořila ta koalice.“* Avšak do spolupracujícího uskupení se nepřidali všichni aktéři pomoci. N3: *„Co bylo škoda je, že se nepodařilo všechny ty hráče do toho konsorcia zapojit, i když jim to bylo nabízeno mnohokrát,*

ale nepodařilo se.“ Jak se později ukázalo, jednalo se především o nespolupráci ze strany vedení těchto organizací, jelikož na úrovni terénních pracovníků probíhala bez problémů.

Třetím vymezeným kódem je **mapování škod**, jenž bylo stěžejní aktivitou pro budoucí rozdělování financí ve všech zasažených lokalitách. Během prvního víkendu po tornádu se uskutečnilo prvotní informační mapování, po kterém následoval podrobný monitoring zasažených lokalit. Tento terénní monitoring zrealizovali ve svých teritoriích Člověk v tísni, ADRA a Diakonie. Pro realizaci mapování škod hledal ČvT dobrovolníky z řad zaměstnanců napříč všemi českými pobočkami, kteří by byli ochotní přijet na Hodonínsko a zapojit se do něj. T9: *„No, po tom tornádu nám začaly chodit maily od různých lidí jako od vedení PSI i třeba z RDD. Bylo to tak nějak zmatený, několikrát jsem musel něco vyplňovat a pak nás tam taky rychle chtěli mít. [...] no ale já jsem se fakt chtěl zapojit, pomoci, být tam.“* Bylo rozhodnuto, že dobrovolníci (zaměstnanci uvolnění z původní práce) měli přijet do Hodonína na Hotel Krystal ve čtvrtek 1. července 2021, kde byli zaučení a posléze začali s monitoringem, který ve finále trval dva týdny. Od jeho druhého týdne se rovněž začaly roznášet darovací smlouvy nutné k odesílání financí zasaženým domácnostem.

V době, kdy už byli v Hodoníně připravení lidé z ČvT však nastalo několik komplikací. Stále se upravovala strategie tohoto mapování, finální verze dotazníku a softwarový program *Inspecto* pro sběr dat. Shromažďovaly se potřebné materiály pro práci v terénu (např. trička označená logem ČvT, tablety, power banky atd.) a současně docházelo k obměně vedení této mise. I později během terénní práce docházelo k zádrhelům. T1: *„Technicky se nám to nepovedlo s tou databází, která se nám začala ztrácet, ta data rozpadat, protože jsme na to nebyli dostatečně připravení, což jsou ale chyby, které víme, ale v záplavu té situace... neměli jsme na to ten čas.“* Mimo problém se softwarem, práci komplikovala velká fluktuaci lidí zapojených do mapování, a to včetně samotného vedení mise. T1: *„To, co předvedlo PSI bylo fascinující, na druhou stranu po krátké době se to začalo komplikovat kvůli té rotaci lidí. Je potřeba ten stabilní tým, aspoň aby ty lidi v managementu, ty tam musí být alespoň několik měsíců. Ty lidi jako nějak můžou rotovat na nějaké měsíční bázi, ale ne po třech dnech jako se to dělo.“* Většina dobrovolníků pocházela z poboček v Čechách a zůstávala v terénu přibližně 3-5 dní, než se zas vrátila ke své obvyklé práci či odjela na dovolenou. ČvT se k této situaci staví tak, že do budoucna bude požadovat uvolnění dobrovolníků na delší časové období.

První fáze intervence

Druhou kategorií je **První fáze intervence**, která popisuje identifikované kódy: *stabilní tým, metodika, 1. finanční vlna, druhá finanční vlna, materiální pomoc a další druhy pomoci*. Časově toto období odpovídá přibližně polovině července 2021 až konci října 2021.

První popsáný kód **stabilní tým** dává vhled do procesu sestavení týmu, který zde měl dlouhodobě působit. S touto činností se začalo hned v prvních čtrnácti dnech, kdy se obsadila pozice koordinátora a projektového manažera. Kompletní tým byl nicméně hotov až během září. Jedním z důvodů je již zmíněný problém letních měsíců, které mnoho lidí tráví na dovolené. Případně trvalo nějaký čas, než mohli potenciální zaměstnanci ukončit svou předchozí práci a přesunout se na Jižní Moravu. Ani pracovní podmínky nemusely být pro mnohé příliš atraktivní, jelikož byl potřeba okamžitý nástup a práce byla garantována jen na několik měsíců. Samotný nástup na misi SOS Morava byl většinou hodnocen jako chaotický a též jako „hození do vody“. T3: *„Lidi nastoupili z ničeho nic, rychle, ani vždy neměli extra super zaučení z naší strany a prostě byli hození do vody a fungovali.“* T8: *„U Člověka v tísní to vlastně chodí tak, že tě hodí do vody, aniž by ti ukázali, jakým způsobem a jakým směrem plavat... takže první tři dny to bylo jako fakt divný a pak už se ta práce jako začala nabalovat.“* I přes to, že začátek nebyl pro mnohé zaměstnance ideální, tak se všichni dokázali rychle zaučit a ve finále se k této práci vyjadřovali pozitivně.

Nakonec se podařilo vytvořit stabilní a fungující tým, který dokázal kvalitně vykonat potřebnou práci. T3: *„Jako úspěch vnímám to, že si myslím, že všichni podle mě měli vyladěný nějaký ten sociální kompas, že co bylo prioritou je to, že jsme tam chtěli být pro lidi co nejvíce. A prostě jsme si byli vědomí, že jsou limity, které my prostě nedokážeme udělat, a kde je ta naše role. Podle mě jsme to měli všichni podobně nastavené, že toho chceme udělat co nejvíce.“* T1: *„Co se týče jako výkonu a performance toho týmu, tak jako to je opravdu na výbornou celý jo.“* Shrnu-li to, tak se po počátečních zádrhelech podařilo sestavit stabilní tým lidí, který svou práci vykonával srdcem a s notnou dávkou zodpovědnosti.

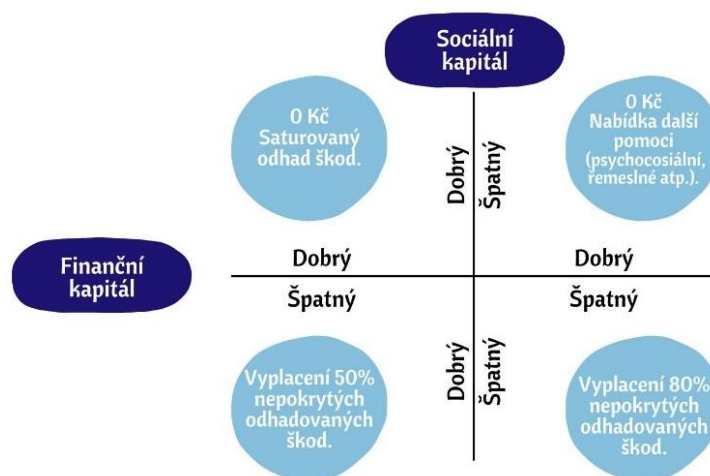
Druhým uvedeným kódem je **metodika**, kterou ČvT vytvořil a využíval pro rozdělování finančních darů. Tato metodika byla sdílena všemi členy koalice, to znamená, že ve všech obcích lidé dostávali finance na základě stejných parametrů a nevznikaly tak rozdílnosti mezi jednotlivými lokalitami. Na metodice se začalo pracovat hned v prvním týdnu po tornádu. Původně byla snaha vycházet z povodňových metodik, nicméně typologie poškození i množství vybraných peněz znamenalo, že ji lze použít pouze jako primární inspiraci. Vytváření pravidel

pro první finanční vlnu bylo také pod velkým časovým tlakem, jelikož bylo potřeba distribuovat finance mezi lidi co nejrychleji, aby si mohli nakoupit potřebné stavební materiály, zaplatit stavební firmy atp. T3: „*My jsme na tom nejvíce makali, když jsme dělali tu metodiku rozdělování první vlny, tak jsme to prostě psali po večerech a po nocích a dali jsme jim* (dalším členům koalice, pozn. autorky) *to ke schválení, oni řekli že ano, možná jednu věc tam změňte...*“ Člověk v tísní byl nejen v této oblasti vnímán dalšími organizacemi a nadacemi jako hlavní lídr.

Vznikající metodika se během jejích začátků velmi měnila, především suma, která se měla distribuovat. Nakonec organizace dospěly ke konsensu tří kategorií v první vlně (0 Kč, 75 000 Kč a 150 000 Kč), jež byly odstupňované podle poškození. Rozhodnutí, do které kategorie daná domácnost patří, se dělalo mezi terénními pracovníky, kteří dané domácnosti navštívili, a minimálně jedním koordinátorem. Později, v případě že domácnost dostala v prvním kole 150 000 Kč, obvykle postupovala do druhého kola. Ta, která dostala 75 000 Kč nebo nic, už do dalšího kola nepostoupila. I zde se však vyskytly anomálie, kdy se s časem zjistilo, že je poškození mnohem závažnější, než se původně předpokládalo. V druhém kole se vyplácelo 150 000 Kč majitelům. V případě poškozených bytů v bytových jednotkách, dostávaly domácnosti částku 75 000 Kč v první vlně a dále se s nimi pracovalo separátně až ve vlně třetí. První dvě vlny se mohou označit za plošné, u třetí se již rozhodovalo komplexněji.

Třetí finanční vlna byla individualizovaná a doprovázelo ji doplňkové šetření, které se zaměřovalo na dvě oblasti: 1) finanční kapitál (rozvaha) domácnosti a 2) sociální kapitál domácnosti. Graf 4 Podklad pro ne/přidělení financí

Obrázek 5 Tabulka SWOT analýzy. Graf 5 Podklad pro ne/přidělení financí Graf 4 Podklad pro



ne/přidělení financí

Obrázek 5 Tabulka SWOT analýzy. Graf 5 demonstruje podklad, který byl využit pro rozvahu o potřebné pomoci jednotlivých domácností.

Cílem bylo pokrýt 50 % škod, v případě těch nejzranitelnějších i 80 %. Do této vlny spadaly většinou domácnosti, jejichž nemovitosti byly určeny k demolici a/nebo byly bez pojištění. Rovněž se v jejím rámci řešily bytové domy SVJ nebo stavby bez evidenčního čísla. Zároveň se nejvyšší možná získatelná suma zastropovala na částce 6 milionů korun. T2: *„Došlo vlastně k celkem důležité věci po dohodě s ostatními nevládkami jsme se rozhodli zastropovat nejvyšší možnou škodu právě na šesti milionech. [...] My jsme chtěli pokrýt 50 % škod. Výsledkem bylo, že jsme se dohodli po asi týdnu, že to prostě budou částky po 50 000. Jo, když někomu chybělo*

Graf 4 Podklad pro ne/přidělení financí

1 115 000, tak se to vydělilo 2. Bylo to nějakých 675 tisíc a nejbližší 50tisícová hranice byla 700 000, takže dostal 700 000. “

Kontroverzní oblastí metodiky se staly soukromé sbírky. V tomto případě především sbírky přes crowdfundingovou platformu Donio, která však bylo součástí kooperující koalice, a proto postupovala podle sdílené metodiky. Finance, které některé domácnosti získali díky své aktivitě a založili si takovou sbírku, se započítávaly do finální částky, kterou mohli obdržet. T2: *„Takže, když měl někdo sbírku a tam se mu podařilo vybrat 120 000, tak oni (Donio, pozn. autorky) z té své velké sbírky darovali 30, aby ten člověk dostal 150 a zapadl nám do té škatulky té naší metodiky. “* T3: *„Dohodli jsme se s Doniem, že ty finance budeme brát prostě do těch našich počtů, že když někdo dostal 300 000 od Donia, tak nám vypadl, z první i druhé vlny, což bylo velké téma. “* Kontroverzním je tato oblast proto, že kolem ní vznikla rozjitřená diskuze, jelikož soukromá sbírka byla lidmi často vnímána jako svépomoc a vlastní iniciativa, která by se neměla započítávat do oficiální pomoci. Nicméně zahrnutí těchto peněz do metodiky je stěžejní, protože kdyby tomu tak nebylo, vznikaly by značné finanční nerovnosti mezi jednotlivými zasaženými domácnostmi. Na základě toho lze pozitivně hodnotit, že se Donio rozhodlo spolupracovat a podpořilo tím princip *do no harm*.

Třetím kódem je **první finanční vlna**¹⁸, jejíž metodologická část zde již byla popsána. Probíhala do konce srpna 2021 a Člověk v tísni během ní podpořil celkem 391 domácností. Celková finanční částka, která byla v této vlně rozdělena, je 44 700 000 Kč. Domácnosti dostávaly dle míry poškození buď 75 000 Kč nebo 150 000 Kč. T1: *„Začali jsme dávat ty první dary v první vlně 150 a 75 tisíc, v podstatě plošně všem.“* Podle statistik byla nejčastěji využita na faktury stavebním firmám a na nákup stavebního materiálu. Záměrem bylo vyplatit ji co nejdříve, ideálně alespoň během prvního měsíce, nicméně kvůli různým komplikacím během začátku intervence, se její trvání lehce prodloužilo.

Čtvrtý kód je **druhá finanční vlna** navazující na tu první, která byla spuštěna na začátku září 2021. Organizace podpořila celkem 139 domácností částkou 150 000 Kč. Celkově bylo lidem vyplaceno 20 850 000 Kč. Tuto fázi nedoprovázelo žádné plošné šetření, vycházelo se z dat a fotografií, které byli pořízené během monitoringu škod, případně z doplňujících telefonních rozhovorů. T1: *„Za nějaký měsíc a půl se ta dávka zopakovala, byla zase plošná.“* Harmonogram této vlny byl ovlivněn nemocí Covid-19 v týmu, čímž pádem se rychlost vyplacení o pár týdnů prodloužila.

Pátým určeným kódem je **materiální pomoc**, která byla dalším způsobem pomoci, a to i přes to, že prvotním rozhodnutím ČvT byla veskrze finanční podpora. Důvody pro tento přístup spočívají v její nízké efektivitě a vysoké časové náročnosti. Problematické je také dosažení spravedlnosti v komunitě příjemců, jelikož se nestává, že by se sehnal stejný materiál pro všechny, kteří by ho potřebovali, tedy není možné uspokojit všechny zájemce. T4: *„My jsme se snažili fakt jako většinu té materiální pomoci odmítat a prostě těm firmám vysvětlit, že bude lepší pro všechny strany, když nám pošlou peníze, které my jsme schopni nějak jako spravedlivě mezi všechny rozdělit.“* Nicméně se ale stává, že se při humanitární intervenci tomuto druhu pomoci nelze vyhnout a za jistých okolností může být materiální pomoc hodnocena pozitivně. Například hned v prvních dnech po tornádu začal ČvT organizovat závozy materiálu jako jsou střešní krytiny, trámy, kolečka, lopaty a podobně. Jednalo se o potřebný materiál, který v lokalitě scházel. T1: *„My jsme tam začali zavádět ten materiál ve velkém a dávali jsme ho do těch centrálních jako distribučních míst, protože bylo jasné, že snažit se být jako cílejší, tak by bylo hrozně zmatečný.“* Tyto závozy trvali cca 14 dní do doby, kdy se usoudilo, že potřeby na rychlé

¹⁸ Konkrétní data k počtu podpořených domácností a k vyplaceným celkovým částkám jsem přebrala z publikace Člověka v tísni (2022c) - SOS Morava: Rok pomoci po tornádu.

opravy byly víceméně saturovány. Na zmíněnou materiální pomoc bylo využito 3 019 000 korun.

Mezi přijaté dary patří velmi pozitivně hodnocené peněžní poukázky od IKEA nebo od Möbelixu, jelikož se s nimi jednoduše pracovalo (stačilo podepsat předávací smlouvu). Celkem bylo rozdáno 788 voucherů do prodejen IKEA v hodnotě 9 260 000 korun a 25 voucherů na nábytek v Möbelixu.

Dále se rozdávaly i fyzické dary: 13 praček a ledniček od firmy Bosch a 92 jízdních kol a elektrokol od Škoda Auto. Toto je naopak hodnoceno spíše negativně, jelikož se jednalo o velmi malé množství ve vztahu k počtu poškozených lidí. Navíc se s těmito materiály muselo operovat v terénu (uskladnění, převážení, distribuce...). T2: *„A co třeba nedělat, tak docela dost času a energie nám zabralo zastávání pomoci, kterou nám jako někdo dal, třeba různých praček, poukazů IKEA a tak dále. Něco bych třeba do budoucna jako nechal, třeba ty poukazy IKEA byly super, protože to byl prostě poukaz v hodnotě 15 000 korun. [...] Ale když jsme potom rozdávali ty pračky... tak jako identifikovat jako komu opravdu pračka zavřela a komu ne... a ty potíže s tou distribucí, rozvážení a tak... ty pračky byly jako fakt opruz. Pokud ta firma jako chce pomoci, tak pro nás by bylo prostě nejlepší, kdyby nám daly poukázky do prodejny.“*

Nejproblematictějším darem byla elektrokola. Nejprve bylo velmi komplikované vytipovat 92 lidí, kterým se tato kola měla darovat. Další problém nastal během jejich distribuce, kdy začali přicházet lidé, kteří mezi ty vytipované nespádali, což způsobilo konflikty a tenze, a to nejen mezi organizací a klienty, ale i mezi klienty samotným. T4: *„Konkrétně ta Škodovka s devadesáti jízdními koly a oni prostě měli nastavená prostě úplně šílená kritéria [...] a zabralo nám to strašně moc času.“* Tento materiální dar byl později ČvT a spolupracující Nadací partnerství vyhodnocen jako velmi neefektivní.

Člověk v tísní se zapojoval do pomoci i dalšími způsoby. O tom referuje šestý kód: **další druhy pomoci**. První z nich se týká psychosociální pomoci. Již v rámci mapování škod byly do dotazníku zahrnuty otázky týkající se psychického stavu a nabídka zajištění psychologa. T3: *„Ptali jsme se, že jestli nepotřebujete nějakou podporu jako třeba v rámci psychologického nějakého poradenství. A lidi byli že ne, že na něco takového nemají čas, že musí stavět barák. Ale potom to na ně dolehlo jako později a velmi zajímavé bylo to, že si to začali přiznávat.“* Nicméně problém spočíval v tom, že většina aktérů, kteří nabízeli psychosociální pomoc se pár týdnů po tornádu z lokality stáhli, ačkoliv jich bylo nejvíce zapotřebí v momentě, kdy se tamní situace začala uklidňovat a lidé měli o něco více času. Celé to bylo podtrženo příchodem

podzimu a zimy. Člověk v tísní se snažil apelovat na potřebu psychologický pracovníků a rovněž na ně nabízel obcím prostředky.

ČvT dále nabízel podporu v rámci dluhového poradentství ve všech zasažených obcích. Zjistilo se, že mezi zasaženými jsou lidé, kteří mají dluhy či jsou v exekuci, a byla jim nabídnuta pomoc experta na dané téma. T3: *„Když jsme zjistili, že někdo má exekuce, tak jsme jim ty peníze nedávali přímo, ale pracovali s dluhovým poradcem.“* Neznamenal to, že by finance nedostali, ale byly jim předány tak, aby o ně nepřišli a mohli je využít k opravě svých majetků. Zároveň se jednalo o způsob, jak se ČvT snažil o potlačení patologických jevů (např. aby lidé neupadali do dluhů, nevyužívali nevýhodných půjček atp.).

Organizace dále reagovala i na kontinuální řemeslné práce v terénu a po určitou dobu investovala finance do koordinátora pomoci v terénu. Ten sháněl a koordinoval řemeslníky v obcích, měl vytvořenou jejich databázi, poskytoval odborné poradenství těm, kteří se ve stavbách a s ní spojených záležitostech nevyznali (především nejzranitelnějším lidem, např. seniorům), a také jim pomáhal se sháněním stavebních materiálů. T3: *„My jsme reagovaly na ty potřeby, takže když si třeba senioři neuměli sehnat řemeslníky, tak jsme zaměstnali X, který potom koordinoval ty řemeslníky a tak.“*

Druhá fáze intervence

Třetí identifikovanou kategorií je **druhá fáze intervence**, která referuje o třetí finanční vlně a nabízených grantech. Jedná se o konkretizovanější a individualizovanější druh pomoci, než byl ten předcházející. Časově druhá fáze probíhala přibližně od září 2021 až po roční výročí této mimořádné události.

Prvním kódem souvisejícím s touto fází je **třetí finanční vlna**. Jednalo se o nejkomplexnější vlnu, jelikož během ní musela proběhnout dodatečná šetření v oblasti finanční rozvahy domácnosti a jejího sociálního kapitálu. Zároveň šlo o rozdělování peněz na základě pevně daných parametrů. T4: *„V té třetí vlně to máme mnohem jednodušší, protože vycházíme z nějaký jako tvrdých dat, vycházíme z nějakého rozdílu toho odhadu škod a těch dalších příjmů těch klientů. Je jasné z těch výpočtů, kolik těm lidem dáme.“* Cílem bylo podpořit nejzranitelnější obyvatele, lidi, kteří měli nejzávažnější škody a demolice, propadli státními podporami či neměli pojištěné nemovitosti. Obecně se jednalo o domácnosti, kterým se nepodařilo nashromáždit potřebné finance pro obnovu svého bydlení. Po dodatečných šetřeních se lidem vyplácelo 50 % zatím nepokrytých škod (nastaly i případy, kdy se lidem vyplatilo až 80 %, jednalo se o sociálně znevýhodněné domácnosti). Celkem bylo podpořeno 86 domácností,

kterým se dohromady vyplatilo 26 105 000 Kč. Ve výročním reportu Člověka v tísní (2022c) se uvádí, že následovala ještě 4. finanční vlna¹⁹ během které se rozdělily zbývající finanční prostředky nejohroženějším domácnostem. Celkem podpořila 31 domácností sumou 8 690 000 korun.

Další kódem jsou **granty**, které byly zasaženým domácnostem nabízeny. Tyto granty vycházely z potřeb lidí a reagovaly na nedostatečnou finanční podporu daného tématu. První grantová výzva se zaměřovala na obnovu poničených zahrad a sadů (obecně se hovořilo o obnově zeleně). Již během prvního šetření se zjistilo, jak značný význam má zeleň pro místní obyvatele, a především pro jejich psychickou pohodu. T3: *„Mě překvapilo, že kolik lidí mluvilo o té zeleni. Prostě vidět nějakou seniorku, která celkem s chladnou hlavou mluvila o tom, že přišla o barák, ale že prý on se postaví nebo že půjdou do bytu nebo že to prostě nějak vyřeší. A potom se rozpláče, když mluvila o tom, že měla nejkrásnější růže na vesnici, ale že ty růže už neporostou...“* ČvT se na tuto potřebu rozhodl reagovat a pomáhat s obnovou místní přírody. T3: *„My jsme si řekli, že když pracujeme s jednotlivci a rodinami, tak jako s nimi chceme pracovat i nadále a pomoci jim (aby si zazelenali ty svoje soukromé zahrádky) tak, že oni si navrhnou, co tam chtějí mít a my jim poskytneme kromě financí ještě i odbornou znalost.“* Kromě financí ČvT poskytoval i odborné poradenství v této oblasti. Finance bylo možné získat přes dotační výzvu vyhlášenou Nadací Partnerství. Grant měl dvě kola, ve kterých bylo podpořeno 500 domácností celkovou částkou 15 600 000 korun. Dle všech respondentů, kteří se k tématu vyjadřovali, se jednalo o velmi pozitivní a smysluplnou pomoc. Jediná zmíněná výzva se týkala složitosti žádosti o grant, T4: *„Po Vánocích jsme měli grant na obnovu zahrad a ta žádost byla fakt jako strašně složitá, takže skoro nikdo nebyl schopný si jí vyplnit sám a zaměstnávalo nás to teda jako totálně jeden čas.“* Dotazník pro danou žádost se však již nemohl měnit.

Oproti tomu další dva granty, které se zaměřovaly na obnovu drobného podnikání a na obnovu zázemí pro tzv. individuální hobby činnost, byly vyhlášeny přes Nadaci Via a jejich žádost měla mnohem jednodušší strukturu. K nim respondentka T4 říká: *„Ještě před Vánocemi jsme měli grantovou výzvu od Vii, kde bylo fakt jako jednoduché vyplnit tu žádost a oni byli schopní si to prostě vyplnit sami. [...] No a teď přišel další grant od té Vii a ta žádost byla zase úplně jednoduchá... ale začali se nám ozývat lidi, že jestli jim s tím nepomůžeme... i úplně mladí lidi. No, takže si myslím, že tady ta naše činnost tady může vytvářet jako nějakou závislost prostě*

¹⁹ O této vlně se v době, kdy rozhovory probíhaly, nehovořilo.

v těch lidech nebo i ten pocit, jakože mají na něco nárok.“ Většina lidí si o to však požádala sama. Finance z těchto grantů byly určeny například na obnovu zemědělské půdy (vinice atp.), obchody, dílny nebo na individuální zájmové činnosti jako ku příkladu dílny, skleníky, ateliéry, pergoly, bazény, různé stroje a náčiní atp. Celkově se v těchto dvou grantových výzvách rozdalo 10 mil. Kč.

Dlouhodobá práce a prevence

Čtvrtá kategorie je nazvána jako **dlouhodobá práce a prevence**. Práce Člověka v tísni nekončila distribucí finančních darů zasaženým domácnostem. Stejně jako při předchozích intervencích během povodní se organizace zaměřila na prevenci této mimořádné události a také na obnovu krajiny. Druhá dlouhodobější práce se netýká pomoci po tornádu, nýbrž reaguje na aktuální situaci války na Ukrajině a zaměřuje se především na práci s jejími občany utíkajícími před válkou v této lokalitě.

Prvním určeným kódem je **environmentální téma**, které se ukázalo jako velmi důležité jak z hlediska laického, tak i z toho odborného. Nejen nemovitosti, ale i krajina byla po tornádu zdevastována a změněna k nepoznání. Změna krajiny byla velmi dobře reprezentována rozsáhlými polomy, na kterých se dříve rozprostíral lesní ekosystém. ČvT pojmenoval problémy se kterými se zdejší krajina potýká. Řadí mezi ně velké polní celky, které bývají holé bez stromů a remízků (chybí členění krajiny), málo zeleně, nízkou biodiverzitu, větrné eroze, tepelné ostrovy, obrovská vedra a sálavé horko, málo srážek (srážkový stín) i nedostatek podzemní, podpovrchové i povrchové vody. Po tornádu je zde ještě méně stromového porostu, jenž přímo souvisí i s úbytkem ptactva a další fauny. Další problémy souvisí se samotnými opravami obydlí, které jsou dělány velmi neudržitelně. T7: *„Tady se vlastně všechno obnovuje živelně, což je teda špatně, protože když něco obnovím živelně, aniž bych se nad tím zamyslel, tak... to je problém.“* Do těchto živelných oprav se řadí například černé střechy, jež zvyšují teplotu, vysoké betonové ploty stínící rostlinám, zahrady zasypané kamením, neumožnění zasakování vody, která odtéká kanály a nezůstává v zahradách, či krajině. Tento problém souvisí s informovaností lidí o dopadech těchto rozhodnutí.

ČvT uvolnil přibližně 6 % (10 milionu korun) ze sbírky na obnovu krajiny a na prevenci dopadů extrémního počasí, na čemž by se mělo pracovat během tří let od tornáda. Samotná prevence tornáda je sice téměř nemožná, ale lze se zaměřit na faktory, které mohou přispívat k jeho vzniku. I na tomto dlouhodobějším projektu se ČvT rozhodl pracovat v kooperaci s celou řadou organizací a institucí. Mezi spolupracující partnery, které popsal T7, patří Nadace Partnerství,

Živá voda, Mendlova univerzita, studenti krajiny a architektury z Lednice či hnutí Brontosaurus. Samozřejmě hlavními partnery byly samotné obce a jejich občané, jejichž participace byla na obnově zejména žádoucí T7: *„Plán se sestává ze třech pilířů. První tedy teď končíme, a to je vlastně obnova zahrad. Další bude adaptace vlastně budov a intravilánů²⁰. A pak těch extravilánů²¹ - to bude mapování v krajině a podobně a zlepšování těch přírodních prvků a biodiverzity.“* Součástí těchto pilířů bylo například poradenství kolem obnovy zahrad, kdy se lidem nabízela možnost využití služeb zahradní architektky, doporučovaly se rostliny, které jsou pro toto prostředí vhodné či nikoliv. Organizace poskytovala také rady ohledně zasakování vody na pozemku či udržitelnější rekonstrukce domů. V neposlední řadě se organizovaly výsadby stromů v krajině, menších i už vzrostlých stromů, které posilují odolnost krajiny vůči změně klimatu a větrné erozi, podporují zadržování vody v půdě a zvyšují biodiverzitu.

Stěžejní součástí tohoto projektu je participace občanů. T7: *„Prostě chceme, aby ti lidi sami identifikovali ta slabá místa v té své obci a v krajině okolo a společně jako by tvořili návrhy jakoby jak to zlepšit. [...] Musíme k tomu přistoupit citlivě, aby to nebylo tak, že my jsme tady ti chytří, kteří přijdou z Brna a z Prahy anebo já nevím odkad', a budeme jim říkat, jak to mají dělat, jo, musíme jim prostě nabídnout tu ruku, ten prostor, aby oni to identifikovali, aby oni vlastně sami jako chtěli na tom participovat – na té obnově té krajiny.“* Jak bylo zmíněno dříve, prozatím se uskutečnil první pilíř (obnova zahrad) a s dalšími se teprve začínalo.

Druhým kódem je **detašované pracoviště**, jenž v Hodoníně plynule navázalo na misi SOS Morava. ČvT má na Moravě pobočku pouze v Olomouckém kraji, tudíž moravské regiony nejsou organizací pokryté. Pracoviště vzniklo v reakci na globální situaci nejnovější ruské agrese na Ukrajině (24.2.2022) a přílivu válečných uprchlíků, již začali přicházet mj. do České republiky. Ze začátku ČvT vypomáhal obci a ČČK, později začal spolupracovat i se spolkem Vesna (Ženský vzdělávací ústav Brno), který se zaměřoval na práci s uprchlými ukrajinskými rodinami. T2: *„My tady teďka tu práci pomalu ukončujeme, většina lidí už skončila. Ale ještě tady teda zůstaneme a budeme tu mít jako detašovaný pracoviště a budeme se zapojovat do tý podpory lidí z Ukrajiny, co jsou tady.“*

Budoucí potenciál

²⁰ Zastavěná plocha obce (budovy, zahrady, veřejná komunikace, vodní plochy atd.).

²¹ Nezastavěná část obce (lesy, pole, louky atd.)

Pátou kategorií je **budoucí potenciál**. Tato kategorie identifikuje témata, která se pojí s příležitostmi, jež vyplývají z této intervence. Kód, který popisuje pozitivní výstup intervence, je **etablovaná spolupráce**. Během zdejší spolupráce se podařilo navázat velmi dobré vztahy mezi jednotlivými organizacemi a nadacemi, které budou stěžejní v případě dalších mimořádných událostí. N4: „*Jsem strašně ráda, že se ta spolupráce jako nastartovala a že teď vlastně díky ty zajetý spolupráci to půjde i do budoucna. A zase jako lépe víme, víme více o sobě a v případě další katastrofy... prostě ty mechanismy, který se nastavily, se můžou vlastně potom hladčeji nastartovat.*“ Organizace již mají vyzkoušené mechanismy, na kterých mohou stavět i v budoucnu. Rovněž po této události mají dobrou zkušenost s tím, že je spolupráce výhodná pro všechny strany (klienty i NNO), že opravu dává smysl (např. *do no harm*) a že na ní netratí (důvěra v neziskové organizace).

Další pozitivní efekt popisuje kód **zvýšení důvěry v NNO**. Jednalo se o silně medializovanou událost a veřejnost zde mohla zblízka pozorovat, jak neziskové organizace pracují. Bylo jí po dlouhou dobu vysvětlováno, proč je dobré, aby se finance neposílaly jednotlivcům, ale aby se přerozdělovaly na základě pevné metodiky neziskovými organizacemi. Mnoho lidí (postižené domácnosti, jejich rodiny a známí, lidé, kteří do lokality přijeli pomáhat atd.) s NNO mělo i přímou zkušenost, na základě které si mohli vytvořit vlastní názor na tento sektor, a to ne pouze skrze sociální sítě či různá média. Současně byl získán i mnohem větší respekt od státu a veřejné správy. T1: „*Jak ta Morava, tak ale teď ještě o hodně víc ta Ukrajina obrátili vnímání vůči neziskovému sektoru. [...] Tak rozhodně tyhle dva zásahy jako potvrdily důležitost a funkčnost neziskového sektoru jak u veřejnosti, tak u státní správy. [...] Teď jako ví, jak funguje nezisk. A jako ČvT získáváme víc a víc spojenců, což je prostě perfektní.*“ Ze zvýšení důvěry v neziskové organizace vyplývá potenciál silnějšího a respektovanějšího postavení během dalších katastrof a také větší motivovanost pro samotné NNO. T1: „*Vlastně z pohledu neziskového sektoru je to potvrzení té naší role, což je jako psychicky pro naše týmy i ostatní organizace jako obrovská vzpruha a motivace.*“

Následující kód byl nazván **krizový tým** a odkazuje na potenciál vzniku týmu uvnitř ČvT, který by se mohl mobilizovat v případě mimořádné události a který by mohl být okamžitě uvolněn ze své obvyklé práce na dobu potřebnou k vytvoření stabilního managementu. Součástí tohoto týmu by měli být lidé, kteří by mohli zastávat vedoucí pozice (být v managementu) jako je vedoucí mise, ekonom/ka, informatik/čka a vedoucí krizových událostí. Někteří respondenti uvedli, že by v tomto týmu měli být i potenciální terénní pracovníci. T5: „*Bylo by dobrý mít nějaký systém, kdyby měl být tým o který se můžeme opřít... Člověk v tísní by měl mít nějaký*

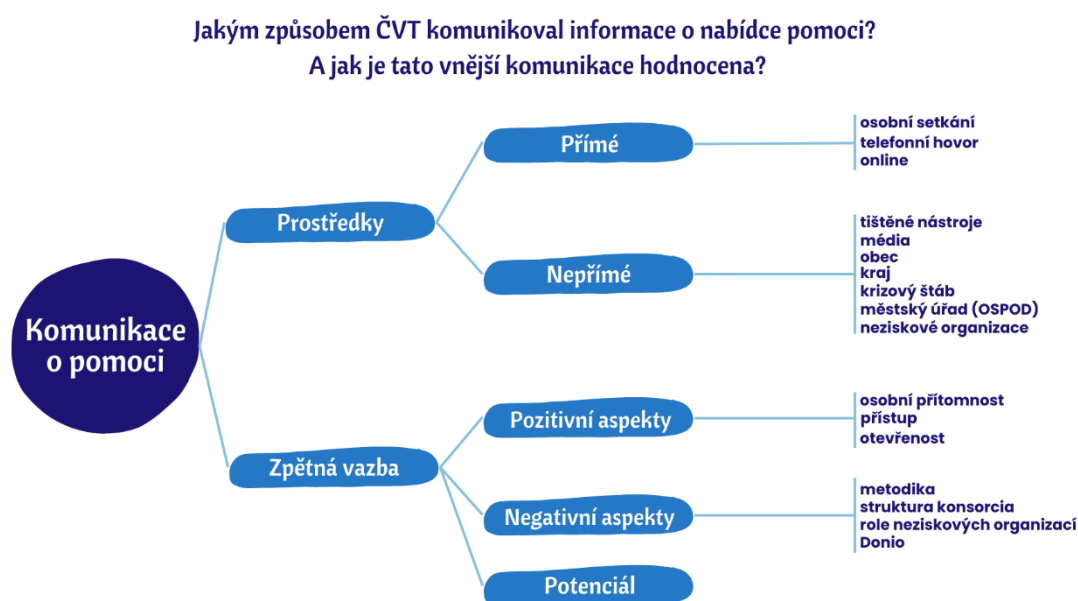
vnitřní týmek, který když se něco stane, tak se řekne pojďte. Měl by tam být někdo, kdo tu misi jako povede, nějaká ekonomka, ajťák. Takhle ty základní čtyři lidi, kteří tam budou aspoň prvních čtrnáct dnů, než se to zaběhne a někdo to převezme. A pak i ty lidi z PSI, kteří by sem přijeli na 14 dní a nemuseli by se bát, že jim něco uteče.“ Zaměstnanci z různých sekcí by měli mít možnost uvolnění z projektů v nichž pracují na určitou dobu, což v současnosti není možné. Dále se zmiňovalo, že by se krizový tým mohl scházet 1-2x do roka kvůli zaučování se, seznamování se se systémem a jeho zlepšováním atp. Nicméně je stále otevřená diskuze kolem tohoto tématu.

Posledním kódem referujícím o potenciálu, jenž pramení z této mise, je **nová pobočka Člověka v tísní**. Jak již bylo psáno, jediná moravská pobočka je v Olomouckém kraji, v těch dalších je nabízeno dluhové poradenství. To, že v Jihomoravském kraji – především na Hodonínsku – měli s ČvT velmi dobré zkušenosti, brali jej jako velmi silného partnera během krize i v období po ní, zároveň způsobuje, že je zde jeho přítomnost žádoucí. Organizace si tu vybuodovala vztahy na mnoha úrovních, poznala zdejší problematiky, slabé i silné stránky, dobře se zapsala i u místní veřejnosti... má tedy jedinečnou příležitost začít v kraji působit i dlouhodobě. S2: *„Já, kdybych měla příště něco podobného řešit, tak zase jako s tím Člověkem v tísní.“*

Výsledky druhé evaluační otázky

Jakým způsobem ČvT komunikoval informace o nabídce pomoci? A jak je tato vnější komunikace hodnocena?

Otázka zaměřená na komunikaci nabízené pomoci cílí na způsob komunikace a na její celkové hodnocení. Na základě analýzy dat a z ní formulovaných kódů a kategorií jsem nejprve vytvořila pojmovou mapu (viz příloha – pojmové mapy), která se stala základem pro finální grafické zobrazení výsledků. Výsledky následně podrobně rozepisují.



Graf 6 Schématické zobrazení výsledků druhé evaluační otázky.

Výsledky jsou rozděleny na dvě části, které vycházejí z charakteru evaluační otázky. První z nich se zabývá způsobem komunikace pomoci, jinými slovy jejími **prostředky**. Ty byly rozděleny opět dle svého charakteru do dvou skupin: **přímé** a **nepřímé**. Toto rozdělení vyjadřuje, zdali byly informace k potenciálním příjemcům pomoci doručeny přímým způsobem od Člověka v tísni či k jejich oslovení využili nějakého prostředníka a další (nepřímé) způsoby.

Prostředky komunikace pomoci

Za prostředek **přímé** komunikace byl v první řadě identifikován kód **osobní setkání**, kdy se pracovníci ČvT osobně scházeli s lidmi v oblasti zasažené tornádem, jinak též v terénu, případně v zázemí Člověka v tísni v Hodoníně. První kontakt proběhl ve většině případů v terénu během plošného sběru dat. K8: „Právě vzpomínám, co bylo první, jo, protože pravděpodobně sem někdo přišel z Člověka v tísni skrz ty šetření, který tady dělali po

domácnostech a po domech.“ K9: „Přišli... no představili se a prostě viděli, jak jsme na tom, takže to vyřídili, vyřídili nám ty peníze.“ Následné osobní schůzky závisely na domluvě terénního pracovníka pro danou oblast s konkrétním klientem, K6: *„No to mně vždycky jakože zavolal a došel jo, že prý mají hotovou nějakou smlouvu... potom dojel a jsme to podepsali. [...] Jak říkám, vždycky došel, vždycky došel nějaký člověk a všecko jako nám řekl, že jo.“* Pokud nebyla možnost setkání přímo v zasažené nemovitosti, osobní setkání byla realizována také v propůjčených prostorech v obcích či v informačním stanu, který se v Lužicích a Mikulčicích vyskytoval od druhé půlky září, T4: *„Potom jsme měli vlastně i nějaké informační stánky v obcích, kam ti lidi mohli chodit, mohli se doptávat různě a tak.“*

Druhý kód je reprezentován pojmem **telefonní hovory**. Po plošném sběru dat měl ČvT k dispozici telefonní čísla na zasažené domácnosti, což umožňovalo jednoduchý a rychlý způsob komunikace v obou směrech. Klienti měli možnost zavolat v první řadě na *krizovou (help) linku* a později i konkrétnímu terénnímu pracovníkovi. Hovory sloužily například k domlouvání schůzek, zjišťování potřebných informací nebo k oznámení výsledků rozhodnutí o přidělení určité finanční částky (či jejího nepřidělení). T4: *„Byly dny, kdy jsme celý den seděli v kanclu, jo, a obvolávali klienta za klientem. Zjišťovali jsme od nich informace, který jsme potřebovali pro rozhodování, jakože jestli půjdou do dalšího kola nebo ne, jindy jsme zase potřebovali, aby nám poslali nějaký podklady, posudky a tak. Taky jsme se ptali, jak jsou na tom a jestli něco nepotřebujou.“* K5: *„No to nám volali, jako když jsme prošli tím kolem, tak nám zavolali: jak jsme na tom, jak to zvládáme, tak oni potom podle toho ještě jako ty peníze nám dali.“*

Poslední kód přímých prostředků je zastoupený pod pojmem **online**. Podle statistik se nejednalo o tak efektivní prostředek jako předchozí dva, nicméně byl důležitý pro komplexitu a pro oslovení většího spektra lidí. Rovněž se jedná o poměrně nenáročný způsob předávání informací většímu počtu lidí najednou. Do této skupiny online prostředků spadá komunikace skrz email, newslettery²², sociální sítě a web Člověka v tísni. T3: *„Začali jsme používat newsletters [...] a my jsme použili smartemaling systém, co má Člověk v tísni pro dárce, takže jsme věděli, kolik procent lidí si ho otevřelo a kolik procent ho dočetlo až do konce, takže takhle jsme věděli, který ty emaily byli kvazi úspěšné a že když si ho otevřelo jen dvacet procent lidí, tak to možná nestačilo a bylo potřeba tu informaci ještě někam vyvěsit nebo těm lidem zavolat*

²² Newsletters by se z jistého úhlu pohledu mohly zařadit do nepřímého způsobu komunikace. Zde je však alokovaný mezi ty přímé, jelikož se dané informace předávají ČvT-klient. Není to jako u tištěného letáku, kdy se informace předávají ČvT-vývěsní tabule-klient.

a tak.“ Respondenti ze skupiny klientů tento online prostředek komunikace příliš nezmiňovali. Jedna z klientek však zmínila, že ona online komunikaci nevyužívá. K3: *„Ale jo, nějaký ty emaily chodily, ale dostávala je naše dcérka, protože my s tím totiž moc neumíme.“* Zde se ukazuje, že emaily, sociální sítě apod. nevyužívají všichni lidé, tudíž se k některým z nich informace přes tento komunikační prostředek nedostanou.

Druhou skupinou komunikačních prostředků je **nepřímý** způsob předávání informací, tedy – jak již bylo zmíněno – skrze prostředníka či jiné nástroje, které nevyžadují přímý kontakt s lidmi. Pod kód **tištěné nástroje** spadají především letáky, vizitky nebo také místní noviny a časopisy. T3: *„Využívali jsme potom vývěsní tabuli, pak jsme věděli, že třeba hodně lidí chodí na obecní úřad, do potravin nebo do hospody, tak jsme ty info letáky většinou lepili tam, aby je lidi viděli [...] v létě pak hodně lidí chodilo se koupat na Lužák, tak jsme to lepili tam u toho jezera, ale pak to bylo hlavně v těch hospodách na stolech, na obecním úřadu...“* Problematickým faktorem těchto tištěných materiálů byla minimálně v prvních dnech/týdnech velká zahlcenost. Každá organizace měla své letáčky, spousta lidí i firem tímto způsobem nabízeli své služby a běžnou praxí bylo, že po pár hodinách byl vylepený leták přelepen řadou dalších. Druhým faktorem bylo to, že v této počáteční fázi byli lidé zaujati především vlastní prací, nabídkou pomoci spoustou dobrovolníků i řadou dotazníků od různých aktérů pomoci, což vedlo k tomu, že nebyli tolik zainteresovaní do procházení letáků.

Jednalo se o mediálně velmi intenzivně pokrytou událost, takže dalším nositelem informací o nabídce pomoci byla **média**. Jelikož však byly obce v prvních dnech bez elektrického proudu a místní obyvatelé neměli čas na sledování televize či poslouchání rádia, tak se k nim skrze tento prostředek informace nedostávaly v tak vysoké míře. Nicméně jejich rodiny a přátelé, ke kterým se informace tímto způsobem dostávaly, je s nimi povětšinou sdíleli. K6: *„Tady nešla elektrina, tady se nic nevědělo [...] ale pak mi jednou volala kámoška, že prý jestli víme o týhle nebo o tamty pomoci, co tu byla... že prý to viděla v televizi a že to my jsme asi nemohli, že.“*

Dále se nabídky komunikace šířily přes **obec, kraj, krizový štáb, městský úřad (OSPOD) a neziskové organizace**. Všichni tito aktéři využívali ke sdílení informací své internetové stránky a sociální sítě, ve většině případů i osobní kontakt, jelikož každý z nich měl v terénu své lidi, jež byli obvykle informováni o možnostech pomoci, které se v lokalitě vyskytovaly. Navíc obce v počáteční fázi využívaly pojízdný amplion a později i rozhlas. S1: *„My jsme vyhlašovali, co bylo potřeba se vyhlásilo v obecním rozhlase a dávalo se to na stránky.“* K6: *„To (o ČvT, pozn. autorky) nám řekli na obci, šli jsme na obec a tam nám řekli, že tady něco takovýho je a že prý přijdou.“*

Zpětná vazba

Druhá část této evaluační otázky se zabývá hodnocením komunikace nabízené pomoci. První kategorií této zpětné vazby jsou **pozitivní aspekty**, pod nimiž jsou identifikovány kódy *osobní přítomnost, přístup a otevřenost*.

První kód – **osobní přítomnost** – byl definitivně považován za jeden z největších kladů práce ČvT, kdy jeho zaměstnanci byli v terénu a předávali informace tváří v tvář. To, že lidé ze zasažených oblastí nemuseli aktivně vyhledávat pomoc, ale naopak možnosti pomoci přicházely k nim, včetně následného vysvětlení, zanesení dokumentů k podpisu atp., jim velmi ulehčovalo jejich aktuální situaci a umožňovalo plnou koncentraci na opravy svých majetků. K10: *„Na začátku tu byl prostě bordel, nic se nevědělo. [...] Kdyby nikdo tady nedošel a nevyřídil nám toto, tak bychom nic nevěděli, nic nedostali. Ale jak říkám, to bylo tak hektické, že člověk měl tady úplně onaké starosti.“*

Druhým identifikovaným pozitivním aspektem je **přístup** Člověka v tísní k lidem, kterým se snažil pomáhat. Respondenti ho hodnotí jako jednoduchý, tedy že je ČvT nezahlucoval přílišným papírováním, pochopitelně předával informace a naslouchal jejich potřebám. K10: *„Jako žádné problémy, nic, všechno jednoduché, přehledné, bez problémů, to zas tak. [...] Vždycky jsem jen odběhl podepsat nějaký papír nebo něco, když byla nějaká ta žádost [...] a zafungovalo to perfektně.“* Dále jako individuální, kdy zaměstnanci organizace pracovali s jednotlivci, znali je a jejich potřeby. A v neposlední řadě jako lidský, jelikož se hledaly cesty, jak nejlépe naplnit potřeby klientů, v případě nezbytnosti se vypisovala další kola grantů, nabízely se možnosti pomoci mimo ČvT a nevytvářela se žádná hierarchie. K5: *„Fakt byli jako příjemní, mluvili s náma pěkně a... my jsme sami byli překvapení, že fakt o ty lidi jako mají zájem, že se starají takto, že s náma mluví pěkně...“* K4: *„Vždycky nám i přinesla novou informaci, že je možné si požádat o další podporu nebo že někdo nabízí nějakou pomoc [...] a ještě jsem byla ráda, že jsem si s někým mohla povídat, jakože s někým, kdo fakt poslouchal.“* Klienti, a to především ti starší, si velmi považovali toho, že jim někdo aktivně naslouchal, že se o ně zajímal a že ani po několika měsících od tornáda na tu situaci nejsou sami.

Další zmiňovaný aspekt nese kód **otevřenost**. Tento pojem poukazuje na možnost kontaktovat lidi na různých pozicích v organizaci a získat od nich i opakované vysvětlení především metodiky přerozdělování peněz, ale i jiných otázek. Také měli možnost vyjádřit svou nespokojenost či frustraci u koordinátorů, či programového manažera. Shrnutí to, tak ČvT byl otevřený jakékoliv komunikaci a přístupný všem lidem. T4: *„Byli tam i klienti, kteří byli třeba*

nespokojení s tím naším rozhodnutím (o výši finanční pomoci, pozn. autorky), tak to jsme se zase domluvili, že můžou ty teréňáci dát kontakt na někoho z vedení a že se jim bude snažit jako nějak tu metodiku vysvětlit prostě.“

Druhou kategorií zpětné vazby jsou **negativní aspekty**. Ačkoliv převládalo pozitivní hodnocení, vynořilo se i několik slabších stránek komunikace. První je zde uved pod kódem **metodika**, který se zabývá vysvětlováním a znalostí přerozdělováním financí od dárců. Třebaže byla vytvořena tak, aby byla co nejspravedlivější, a byla snaha ji komunikovat co nejsrozumitelněji a nejtransparentněji, tak docházelo k jejímu neporozumění či v některých případech i k pocitu křivdy. Pocit nespravedlnosti byl většinou způsobován tím, že se do vyplácené sumy započítávaly finance z pojištění a z individuálních soukromých sbírek. Obecně se však dá říct, že většina klientů byla ráda za finanční podporu, chápala a přijímala rozhodnutí o přidělení určité výše financí. K10: *„Víte co, to, co mě trošku zamrzelo... Byla nějaká první a druhá vlna tý pomoci, těch peněz. No a ta třetí vlna toho přerozdělování mě trošku zamrzela, protože já jsem měl barák pojištěný, jo, takže jsem dostal pojistku a že to se zohlednilo, že se ta pojistka prostě započítala, takže už nemám nárok na tu třetí dávku té pomoci. [...] Já prakticky jsem díky pojistce a tady tímuto, já se dostanu na situaci, na úroveň jako jsem měl předtím, takže si nemůžu stěžovat.“* Ačkoliv se některým klientům podařilo pokrýt škody skrze nasbírané finance, tak stále mívali pocit, že mají nárok na to dostat více, než kolik jsou odhadnuté škody. Nicméně cílem metodiky bylo nepřesáhnout sumu reálných škod. Zajímavé bylo, že stejný respondent navrhl způsob, jak by se měli finance přerozdělovat a v podstatě tím popsal samotnou metodiku. K10: *„Mělo se jít třeba i podle fotek a prostě ne bezhlavě rozdělovat, ale prostě mít nějakou skupinu odborníků třeba v té vaší organizaci. [...] Možná nějaká databáze měla být udělaná. [...] To třeba... ze začátku rozdělit nějakou okamžitou pomoc na ty základní věci. No a pak už teda opravdu to nějakým způsobem protřídit.“* Body, které zde byly zmíněny, však byly součástí komplexní metodiky ČvT. Došlo tedy k rozdílu mezi tím, jaká metodologie byla, jak byla komunikována, a především jak ji přijímali a zároveň si ji interpretovali někteří z obyvatel ze zasažených lokalit.

Druhým kódem této skupiny je **struktura koalice**, tedy to, jak byla prezentována příjemcům pomoci. Lidé sice věděli, že zde byly různé organizace a tušili, že nějak spolupracovaly, ale často už nevěděli, jak přesně. N1: *„Velmi často, když jsme potom s lidmi mluvili, tak oni vlastně vůbec nevěděli jak... tady jak ta pomoc je koordinována, nevěděli vlastně jaká organizace působí, v jaký obci nebo vlastně jo, se to na ně valilo ze všech stran, neměli nějaký jasný přehled si myslím.“* K10: *„Ani nevím, jestli to byl Člověk v tísni nebo co to bylo... oni se nějak se*

představili žejo, udělal se nějaký vývarek, nebo něco to bylo všecko dohromady. [...] Vím, že ten vývarek, že to bylo prostě ty všichni spolčení. Ale konkrétně kdo o byl, jestli Člověk, Červený kříž nebo Charita, to vám neřeknu.“ Nejednalo se o stěžejní znalost, která by jakýmkoliv způsobem ovlivňovala získání financí, ale jde spíše o přehled toho, kdo se snažil těmto lidem pomáhat a proč se různí aktéři pomoci rozhodli spolupracovat tímto způsobem.

Třetí kód je úzce spjatý s předchozími dvěma a je pojmenován jako **role neziskových organizací**. Někteří z respondentů zmiňovali, že nevěděli, a někteří z nich stále neví, kdo měl, co na starost, od koho vlastně dostali peníze. Obvykle všechny organizace nazývali jako „charita“. Také některým organizacím přidávali role, které jim nenáležely. Jedním z matoucích případů bylo to, že klienti dostávali finance od jiné organizace, než se kterou komunikovali a která jim to de facto slíbila. K8: *„Přišlo mi to takový hodně vtipný nebo divný a že to mohlo dost lidí mást, že vlastně se mnou dělal nějaký ten pohovor někdo z Člověka v tísní a vyložené vystupoval jak Člověk v tísní a pak se mně ozývala nějaká Nadace Via, že s ní mám uzavřít jako tu smlouvu a já jsem si říkal, že to je zas někdo jinej nebo jako... že tak to bylo takový jako divný trochu, no takový jako blbý. [...] Opravdu mně někdy jako nebylo zřejmé, co kdo jako řeší... no jako na koho se má člověk s čím obracet, tady ty lidi nevěděli, co Charita, co Člověk v tísní, jo a tak.“* Dělo se to i napříč tomu, že se během prvního velkého sběru dat vysvětlovala spolupráce neziskových organizací a možnost, že obdrží finance od někoho jiného, než je Člověk v tísní.

Posledním kódem spadajícím pod negativní aspekty je pojmenován **Donio**. V tomto případě nejde o kritiku samotné crowdfundingové platformy Donio, nýbrž o to, jak byla lidem komunikována jeho role v koalici a jakým způsobem byly zakomponovány finance ze soukromých sbírek do metodiky. T8: *„...že odečítali i ty co něco vysbírali jako na Donio, něco jo, což by mě nepřišlo jako špatně, ale nevím, jestli to bylo dostatečně komunikovaný a že vlastně v některých lidech vznikl jako pocit hele tak my jsme si tedy vybrali a vy nám teďka jako znemožníte jako čerpat podporu, kterou lidi posílali taky jako nám, jako jo, tak to si myslím, že byl jako dost krizový moment.“* Donio bylo součástí koalice, v rámci které se dohodlo, že finance ze soukromých sbírek se započítají do sumy, která se lidem měla vyplácet. Lidé, kteří si sbírku na Doniu založili, ji však vnímali jako možnost získání dalších financí, tedy financí, které nepůjdou od státu ani od neziskového sektoru. V mnoha případech bylo zmíněno, že jim peníze na tuto sbírku poslali příbuzní či známí (např. z důvodu, aby si mohli dar odečíst z daní). Následně vnímali jako křivdu to, že se jim tyto finance počítají do darů od spolupracujících organizací. T3: *„A potom velký problém byl Donio. Já si teda nemyslím, že oni*

by byli ten problém, avšak jakože s nimi se dobře koordinovalo, ale existence individuálních sbírek v humanitární práci je velmi náročná. S Doniem jsme se dohodli, že ty finance budeme brát prostě jako kdyby do těch našich počtů.“

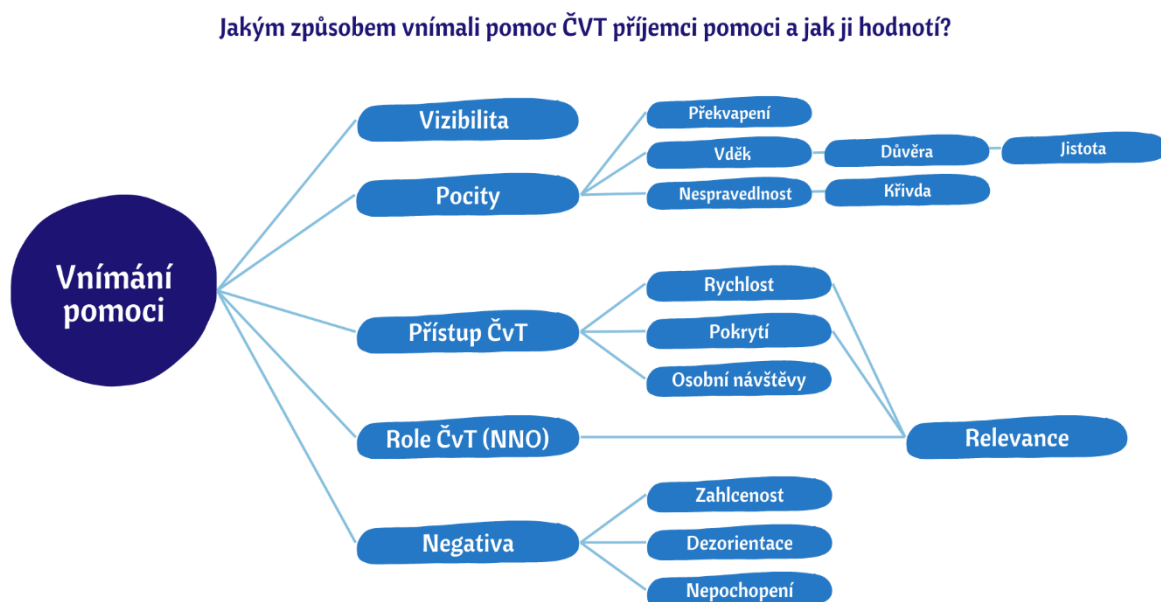
Poslední vyplynulou kategorií je **potenciál**, jenž odkazuje na konstruktivní možnosti, jak by se v případě možné budoucí krize mohla komunikace vylepšit či co by se do jejích prostředků mohlo zakomponovat. N1: *„Měli bychom pro příště vymyslet nějaký systém, kterej jako rychle dostane k těm lidem tu základní informaci, vlastně jak ta pomoc funguje, kolik můžou dostat, na co a kam se na to můžou obrátit, no a jaký jsou ty základní pravidla.“* Mezi návrhy patří například zřízení centrální telefonní linky, kde by se lidem tyto informace mohly poskytovat, nebo menší weby *microsites*. N1: *„Může vzniknout nějaká jako *microsite*²³ s prostě těma základníma informacemi. To se dá, teďkon ta Ukrajina ukázala, že něco takového vznikne za víkend, jo... to by byl takový rozcestník těch hlavních informací: prostě obec, kdo se tam o to stará, na koho se obrátit, to hlavní číslo, jaká jsou pravidla rozdělování pomoci a tak dále.“* *Microsite* by tedy mohla sloužit jako rozcestník pro ty, kteří by na internetu hledali možnosti pomoci a nemuseli by se tím pádem procházet stránkami různých organizací. V ideálním případě by na tomto webu byly uvedeny i informace o dalších aktérech pomoci, tedy nejen o koalici či dalších neziskových organizací, ale i o integračním záchranném systému, odpovědných lidí na jednotlivých obcích, informace o státní podpoře atp.

²³ *Microsites* jsou menší weby, které jsou doplňkem hlavního webu a které slouží k jednoduššímu zobrazení a předání konkrétních informací.

Výsledky třetí evaluační otázky

Jakým způsobem vnímali pomoc ČvT příjemci pomoci a jak ji hodnotí?

Třetí evaluační otázka se zaměřuje na vnímání práce Člověka v tísní ze strany příjemců pomoci. Prvotním krokem pro definování kódů je grafické znázornění vztahů mezi jednotlivými tématy pomocí pojmové mapy (viz přílohy – pojmové mapy). Získaná data se další analýzou zorganizovala a byla vyobrazena v Graf 7 Schématické zobrazení výsledků třetí evaluační otázky, jenž znázorňuje konečnou verzi kódů. Ty tvoří osnovu následujícího textu. Pětí hlavními identifikovanými kategoriemi, jež popisují toto téma, jsou: *Vizibilita*, *Pocity*, *Přístup ČvT*, *Role ČvT (NNO)* a *Negativa*.



Graf 7 Schématické zobrazení výsledků třetí evaluační otázky.

Jako první zmíním **vizibilitu** ČvT mezi lidmi ze zasažené oblasti. Výpovědi k tomuto tématu se různí a dle své povahy je následně rozdělují do tří skupin:

1) Klienti, kteří znají ČvT a vnímají jeho působení. Někteří organizaci znali již z doby před tornádem jako respondentka K4: „*Šimon Pánek a Člověk v tísní, ty znám už roky, už nějakých třicet let nebo kolik to tak může být. [...] Tož jako jsem ráda, že jste mi sem přišli pomoci.*“ Někteří ji znají naopak až po její přímé pomoci, K9: „*Je opravdu neskutečné, že – jak říkám, něco takového je, to jsem vůbec nevěděla. Strašná obrovská pomoc. To není jenom toto naše, však pomáháte pořád někde – pořád se něco děje. A teď teda slyším, jak všude pomáháte.*“

2) Klienti, kteří ČvT vnímají jako „nějakou charitu.“ Nerozlišují mezi jednotlivými organizacemi, ale ví, že s někým takovým spolupracovali. Nedokážou pojmenovat danou neziskovou organizaci. Velmi často to tak měli lidé, kteří s ČvT spolupracovali jen v rámci první vlny, popřípadě ti, kteří byli velmi zahlcení prací jak na své nemovitosti, tak například i zaměstnáním atp. K7: *„Počkej, a vy jste vlastně který z těch všech [...] Jo, on na začátku člověk ani nevěděl, s kým mluvil.“* Po připomenutí, co zde ČvT dělal, se již v rozhovoru orientoval.

3) Klienti, kteří neví, s kým spolupracovali/od koho finance dostali. Třetí skupina není příliš obvyklá, jelikož většina klientů měla alespoň nějaké povědomí o tom, kdo jim pomáhal nebo kdo jim finance daroval. S touto skupinou jsem se setkala během telefonátu, při kterých jsem si domlouvala schůzky pro rozhovory. Lidé z této skupiny rozhovory odmítali.

Následující kategorií jsou **pocity**, které reprezentují vjemy prostupující všechny rozhovory. Ty nejvýznamnější jsou reprezentovány pod následnými kódy.

Prvním identifikovaným pocitem je **překvapení**. Mnozí z klientů zmiňovali, že byli velmi překvapení, že jim bylo nabízeno tolik pomoci, že dostali peníze „zadarmo“ a také z toho, že existují organizace jako Člověk v tísni. Tak tomu bylo především u těch klientů, kteří se nikdy dříve nedostali do kontaktu s neziskovými organizacemi, ať již jako klienti, či jako dárci. K5: *„Byli jsme z toho překvapení, že jako o ty lidi tady se fakt postarali, že měli zájem tady o nás, že nás v tom nenechali. [...] No a ta částka byla, to jako bylo strašně moc peněz na nás, protože to nám v životě nikdo nedal.“*

Vděk byl spojován s kompletní škálou druhů pomoci, kdy respondenti zmiňovali, že si váží finanční podpory, pomoci s byrokratickými záležitostmi, návštěv pracovníků ČvT i jejich vřelosti. K9: *„Vyřídte (lidem z ČvT, pozn. autorky), že opravdu neskutečná pomoc, neskutečná dobrota od vás, to se nedá ani vyslovit.“* **Důvěra** vznikala společně s větší informovaností o neziskových organizacích a osobní zkušeností, jelikož mnozí neměli dřívější přímou zkušenost s NNO a jejich sbírkami, pocit důvěry vůči nim nebyl příliš veliký. Po této přímé zkušenosti důvěra mezi lidmi vzrostla. Někteří například poslali finance na sbírku SOS Ukrajina, i přesto že dříve by prý nebylo jisté, zdali by to udělali. K6: *„Kdyby nebyl ten Člověk v tísni a ta Charita, tak já bych nevěděl, kam to (peníze na pomoc Ukrajině, pozn. autorky) poslat. To já bych to asi neposlal nikomu.“* Pocit **jistoty** souvisí především s obdobím charakteristickým nejistotou a obtížností plánování. Finance, které získali od ČvT, jim poskytly alespoň základní jistotu a lidé si mohli zaopatřit to, co potřebovali (materiál, opravy atd.). K5: *„Myslím, že to úplně vyrovнала*

ta finanční částka, protože když člověk věděl, že na to má, že může si koupit, co potřebuje, tak to dělá strašně moc, že nemusí přemýšlet, jak to udělat a tak. Takže to bylo asi úplně to nejlepší.“

Nespravedlnost a křivda jsou pocity spojované s pojištěním a soukromými sbírkami, jež se v metodice započítávali do konečné částky, která se vyplácela Člověkem v tísní. K10: *„Víte, co mě trošku zamrzelo... byla nějaká 1. a 2. vlna tý pomoci těch peněz. No a ta 3. vlna – to přerozdělování mě trošku zamrzelo, protože já jsem měl barák pojištěný, takže jsem dostal pojistku a že se to zohlednilo, že prostě se ta pojistka započítala, takže už nemám nárok na tu třetí dávku. [...] Akorát zamrzí člověka ten princip prostě, že pojištění lidi byli nakonec na tom bití tím, že byli pojištěný jako.“* Pro předcházení těchto negativních pocitů by byla zapotřebí intenzivnější komunikace metodiky, ačkoliv ani ta nepřináší jejich naprostou eliminaci.

Způsob, jakým Člověk v tísní přistupoval ke své práci s klienty je zde uveden pod kódem **přístup ČvT**, který odkazuje na způsob práce této organizace.

Prvním pojímáním se kódem k přístupu ČvT je **rychlost** pomoci. Ačkoliv si někteří zaměstnanci ČvT mysleli, že předání finanční pomoci mohlo být mnohem rychlejší, tak ze strany klientů to tak vnímáno nebylo. T10: *„Já si myslím, že ta pomoc byla rychlá a účinná, jo, takže co se týče tady tohoto, tak většina lidí nebo prakticky všichni, co byli postižení, si myslím, že to museli vnímat podobně. Nemyslím si, že jsou nějaká výjimka.“* T8: *„Asi mě potěšilo, že to bylo docela rychle jakože to bylo fajn.“*

Druhým kódem, který reprezentuje oblasti, které Člověk v tísní zahrnul do svého pole působnosti, je širě **pokrytí**, a to ve smyslu geografickém i tematickém. Klienti zejména vyzdvihovali finanční podporu na obnovu zahrad, financování zájmových objektů (sad, dílna, auto atd.) či bytovek. K8: *„U toho Člověka v tísní mi přijde, že se hodně povedly ty zahrady. To si myslím, že byl dobrý počin.“* K3: *„My jsme tady v bytě měli všechno rozbitý, všude střepy. Takže tady nám úplně zafungoval ten Člověk v tísní. Tady nám ani Charita, která tu byla, ani Český Červený kříž... tak jediné vlastně Člověk v tísní nám potom poskytl ty finance na opravu bytu, tam to prostě nikdo jiný jako nedělal. [...] On jako jediný tam z těch těch organizací pomohl, jo, však my jsme měli zničený i auta.“* Dále sem spadá i to, že ČvT se rozhodl pomoci obci Dolní Bojanovice, které nebyli postižené tornádem, nýbrž bleskovými povodněmi. K1: *„Bylo super, že jste se k tomu postavili takto. Jako že jste na nás nezapomněli, že jste viděli, že taky potřebujeme pomoci a že jste nám dali vědět a že jste nám říkali o tom, kde nám taky pomůžou.“* K2: *„Po tom tornádu jsme chvíli ani nečekali, že by nám tady někdo takhle pomohl. Všude se mluvilo o tornádu. [...] Nu dost nám to pomohlo se z toho oklepat.“* Pokrytí státem

opomíjených či ne zcela prioritních/akutních oblastí dalo pomoci od ČvT mnohem větší váhu a relevanci. Nicméně byla také zmíněna obava, že se pomoc nemusela dostat ke všem lidem, kteří by ji mohli potřebovat, a že to je jedna z možných příčin vznikajících nerovností. K8: „*Tak aby souseda napadlo, že je někde nějaký grant na hobby a že si z toho může zaplatit jako svoji dílnu...to si myslím, že mu úplně jako uteče jo... takže to mně přijde trošku škoda, že to dopadá na ty lidi, kteří by to možná vlastně ve výsledku víc potřebovali a rozevírá to trošku ty nůžky.*“

Třetím kódem jsou **osobní návštěvy** zaměstnanců ČvT v domácnostech/na pozemcích klientů, kde jim byly předávány informace či smlouvy a realizována další šetření. Současně měli klienti příležitost komunikace s někým, kdo nepocházel ze zasažené lokality. K6: „*Úžasný bylo to, že my jsme nemuseli nikam chodit a oni nám to přinesli přímo sem. [...] Protože my třeba jako fakt nemáme myšlenky jako někam chodit něco řešit, to se prostě nedalo. Takže toto bylo jako úplně super, že došli zrovna jako donesli i smlouvy, všechno jo.*“ Možnost vyřídit si administrativní záležitosti k finanční pomoci přímo doma bylo pro klienty velmi ulehčující a efektivní. Kladně byl hodnocen i přístup zaměstnanců ČvT pracujících v terénu. Byl vnímán jako velmi příjemný, milý, nápomocný a obětavý. K5: „*Fakt byli jako příjemní, mluvili s náma pěkně a... my jsme sami byli překvapení, že fakt o ty lidi jako majou zájem, že se starají takto, že s náma mluví pěkně...*“ K9: „*A paní X (jedna ze zaměstnankyň, pozn. autorky) taky teda velice obětavá a vždycky mi moc ráda pomohla.*“ Tento lidský přístup byl pro klienty hodnotný i po psychické stránce, jelikož si díky tomu v mnoha případech uvědomovali, že na zvládnutí této těžké situace nejsou sami, a tedy že mají oporu v daném terénním pracovníkovi (v ČvT).

Čtvrtou kategorií, ačkoliv již dříve zmiňovanou, je **role ČvT (NNO)**, který induktivně vyplynul z dat, odkazuje na vnímání role neziskového sektoru při katastrofách jako byla tato. Reálně se během této intervence proměnil postoj mnoha lidí k neziskovému sektoru, a to především k těm neziskovým organizacím, se kterými měli možnost přímé zkušenosti. K7: „*Musel jsem to přehodnotit. Jako dřív jsem byl toho názoru těch lidí, že nevěřili, že kolik je tam v těch nadacích, těch organizací... kolik tam zůstane těch peněz. No ale teďka zpětně, když to hodnotím, tak fakt oni, jakože mají nejvíc přehled, kdo kolik dostal, kdo kolik by měl dostat a kdo nejvíc.*“ K10: „*No říkám, bylo důležité, že se měl člověk o koho opřít, že mě fakt dojeli pomoci (rodina a přátelé, pozn. autorky) a pro ty, co nikoho nemají nebo si třeba ani nemůžou nějak pomoci, tak tyto lidi (NNO, dobrovolníci, pozn. autorky) byli prostě pro nich.*“ K8: „*V globálu si myslím, že jako tady vznikl ten dojem, že ty neziskovky jako pomohli.*“ Tato změna postoje k neziskovému sektoru je pro organizace jako ČvT velmi důležitá, jelikož mu zvyšuje důvěru, upevňuje postavení, a navíc zvyšuje dárcovskou základnu, která je pro jeho fungování stěžejní.

Pátou kategorií jsou **negativa**, která upozorňují na percepci spíše negativního charakteru, jenž vyplývá z následků některých činností Člověka v tísni a dalších aktérů pomoci. Jedním z opakujících se jevů se týkal **zahlcenosti**, které odkazuje na opakující se dotazování různými aktéry pomoci na velmi podobná témata. K8: „*Dost často se stávalo nebo to byl asi obecně takový největší zádrhel. Vždycky někdo přišel, že jestli něco nepotřebujeme a pak už jsme se tomu trochu smáli, protože nám to přišlo pořád jako dokola to stejné. Jakože to už bylo poněkolkáté, že jo, přišla Charita, přišel Český rozhlas, přišel Člověk v tísni [...] Myslím, že hodně lidí to tady hodně vnímalo, to, že toho bylo hodně no...ale zároveň je to asi do jisté míry pochopitelné, jako to asi nejde úplně hned zkoordinovat.*“ Zde lze poukázat na to, proč je důležité, aby se jednotlivé organizace rychle zkoordinovaly a postupovaly synchronizovaně.

Dále z dat vyplynula **dezorientace**, která přímo souvisí s množstvím pomáhajících aktérů v lokalitě, nepříliš vytyčená či spíše nekomunikovaná role každého z nich a nejasný přístup k informacím o tom, kdo má, co na starost. K8: „*Mně přišly pak trochu nevyjasněné role tady v Mikulčicích [...] Bylo to takový chaoticky, že člověk nevěděl, co s kým se má jako řešit a kde ty informace jsou. A ty informace byly jako dost nedostupný. [...] Pak jsem nechápal tu roli jako jestli tady tu obec má na starosti Člověk v tísni nebo Charita, což teda jak kdyby zůstalo takový neuchopitelný jako do konce no.*“ K7: „*Určitě tu chodili, určitě tu byli. Já jsem je asi neregistroval, za koho ty lidi přicházejí, protože jich přicházeli spousty, těch, kteří chtěli nějakým způsobem pomoci.*“ Jelikož nebyly jasně prezentované role jednotlivých aktérů a samotné informace k nim nebyly dostupné, tak pro mnohé lidi tyto role nebyly jasné až do ukončení intervence.

Třetím identifikovaným negativem je **nepochopení**, které tkví v neporozumění metodiky pro rozdělování finančních darů, a především v zakomponování peněz z pojištění a soukromých sbírek do ní. Někteří z lidí si připadalo ošizeni či bito právě kvůli tomu, že nedostali plnou výši možné podpory od neziskového sektoru (koalice NNO). K10: „*Já jsem měl barák pojištěný, takže jsem dostal pojistku a že se to zohlednilo, že prostě se ta pojistka započítala, takže už nemám nárok na tu třetí dávku. [...] Akorát zamrzí člověka ten princip prostě, že pojištění lidí byli nakonec na tom bití tím, že byli pojištěný jako.*“ K8: „*Odečítali i ty co něco vysbírali jako na Donio, něco jo, což by mě nepřišlo jako špatně, ale nevím, jestli to bylo dostatečně komunikovaný a že vlastně v některých lidech vznikalo jako pocit: hele tak my jsme si tedy vybrali a vy nám teďka jako znemožníte jako čerpat podporu, kterou lidi posílali taky jako nám, jako jo, tak to si myslím, že byl jako dost krizový moment.*“ Pro možné lepší pochopení by bylo

zapotřebí intenzivnější a efektivnější komunikace metodiky. Nicméně je pravděpodobné, že ani více vysvětlování by mnohé lidi nepřesvědčilo o tom, že je tento přístup spravedlivější.

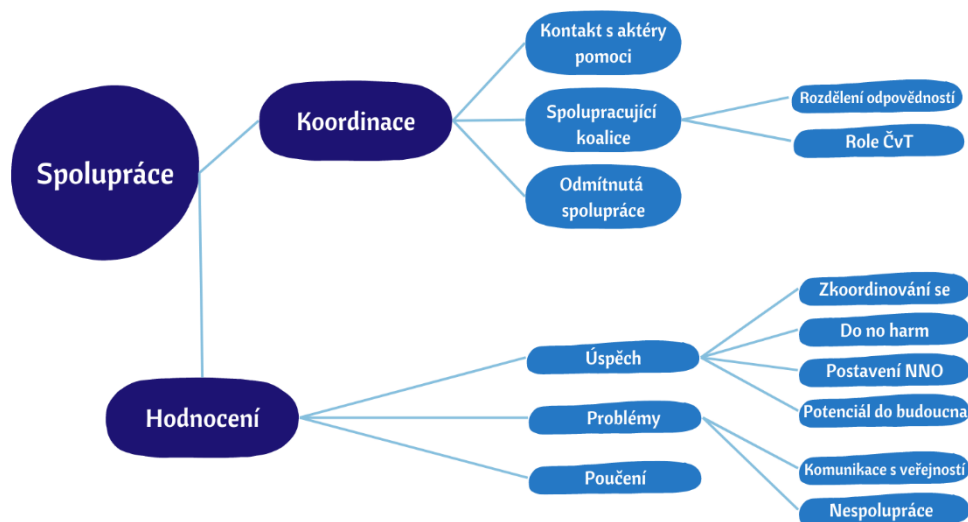
Posledním identifikovaným kódem je **relevance**, která přímo souvisí s některými z dříve zmíněných kódů: *rychlost*, *pokrytí* a *role ČvT (NNO)*. Tyto tři kódy jsou argumentem pro relevanci pomoci Člověka v tísni lidem zasaženým tornádem. Jako reprezentující citaci jsem vybrala výrok klientky K9: *„Jestli třeba někdo řekne, že nejste potřeba... no jste potřeba! Velice pro nás, kteří nemáme možnost, jak si to vyřešit jinak, než že nám vy pomůžete. Říkám, že jste užiteční, jste hlavně pro nás pro starší lidi už opravdu.“*

Výsledky čtvrté evaluační otázky

Jak byla koordinována spolupráce mezi ČvT a dalšími aktéry pomoci? A jak je hodnocena?

Čtvrtá evaluační otázka se zaměřuje na koordinaci spolupráce mezi Člověkem v tísní s dalšími aktéry pomoci. Důraz se klade na koordinaci v rámci koalice neziskových a dárcovských organizací. V první fázi kódování jsem si graficky znázornila vztahy mezi jednotlivými tématy pomocí pojmové mapy (viz přílohy – pojmové mapy). Nabyté pojmy jsem další analýzou zorganizovala a znázornila v Graf 8, který Graf 7 Schématické zobrazení výsledků třetí evaluační otázky. vyobrazuje konečnou verzi kategorií, podkategorií a kódů. Hlavními identifikovanými kategoriemi jsou *koordinace* a *hodnocení*, ke kterým odkazují ostatní podkategorie a jejich kódy.

Jak byla koordinována spolupráce mezi ČVT a dalšími aktéry pomoci? A jak je hodnocena?



Graf 8 Schématické zobrazení výsledků čtvrté evaluační otázky.

Potřeba **spolupráce** pomáhajících aktérů byla dle respondentů zřejmá od počátku, jelikož se jednalo o koncentrované poškození na poměrně malé ploše a zároveň se vysbírala vysoká finanční suma k rozdělení. Špatně nastavená pomoc lidem by mohla způsobovat problémy a konflikty. T1: „Tady bylo nesmírně koncentrované postižení na velice malém území, takže co vyplynulo během těch prvních pár dnů je, že je strašně důležitá koordinace všech těch aktérů.“ Z toho vyplývá, že bylo nutné se s dalšími pomáhajícími organizacemi, obcemi, institucemi, státní správou apod. zkoordinovat a nastavit způsob spolupráce. V další fázi bylo zapotřebí zkoordinovat i samotnou finanční pomoc tak, aby lidé ve všech lokalitách dostávali finance na

základě stejných parametrů. N4: „Řekli jsme si: *pojďme to udělat koordinovaně, aby v tom byl nějaký pořádek a aby to bylo takové jednoznačné. Naše společná odezva do těch domácností byla důležitá, aby nepřispívala k nějaké té nespravedlivosti v těch příspěvcích.*“ Koordinace byla jedním z možných způsobů, jak finanční pomoc rozložit rovnoměrně a předcházet tím nespravedlivostem.

První kategorií vyplývající k tématu spolupráce je tedy **koordinace**. Již během prvních dnů se zástupci ČvT setkávali s různými aktéry pomoci a snažili se vymyslet strategii spolupráce a koordinace v terénu. Prvním identifikovaným kódem ke koordinaci je **kontakt s aktéry pomoci**. Dle výpovědí se ČvT hned během prvního víkendu úspěšně zasadil o kooperaci se dvěma největšími humanitárními organizacemi: ADRA a Diakonie ČCE. Následně k této spolupráci přizýval i další organizace (Charita, Český červený kříž atd.) či nadace (Nadace Karel Komárek Family Foundation, Nadace Českého rozhlasu atd.). Rovněž navázal kontakt i s krizovým štábem. T5: „*Jendou za dva dny jsme jezdili na porady, kde byli hasiči, kde byl Červený kříž, město samozřejmě a tak dál. Bavili jsme se tam o tom, co dál jako... a fungovalo to tak, že jsme tam prostě přišli a představili se a řekl jsem, co děláme a pak už nás zvali běžně.*“ S2: „*My jsme ve spolupráci s Člověkem v tísní udělali to, my tomu říkáme sociální konsilia, kdy jsme vlastně i s ostatními službami a organizacemi domlouvali na pomoci těm lidem. To znamená, že my a Člověk v tísní jsme svolali ostatní neziskové organizace, abychom rozložili ty síly, protože ne všichni měli možnost pracovat se všemi.*“ Důležitým prvkem bylo, aby o sobě tyto různí aktéři navzájem věděli a aby společně hledali co nejspravedlivější a nejtransparentnější způsob koordinace.

Následná podkategorie spojená s koordinací je **spolupracující koalice**. Tato koalice spojující v první řadě neziskové organizace, dále i nadace a nadační fondy, se začala tvořit hned na začátku přírodní katastrofy. Klíčovou roli v jejím vzniku měl dle všech respondentů Člověk v tísní. Prvními členy byl ČvT, ADRA a Diakonie ČCE. Velmi rychle se však přidávali i další organizace, které po/rozuměly důležitosti systematickosti a spolupráce. N4: „*Za mě tohle byl takovej jako historickéj okamžik, kdy se podařilo to, že jsme se na místě hnedka právě v sobotu potkali jako zástupci Adri a Člověka v tísní a hned ještě v sobotu odpoledne jsme měli první takovou krátkou schůzku a v neděli jsme se potkávali znovu.*“ T5: „*Fungovalo to skvěle. Byly to vlastně ty tři velký neziskovky: Diakonie, ADRA a my. A vlastně všichni ty ostatní se přidávali prostě se svými sbírkami, včetně Vii, která měla největší sbírku. Ta logicky zafungovala, že než aby tam někoho posílali oni, tak se vlastně spolehli na to, co my jim dáme za data. A my jsme od nich čerpali ty peníze.*“ T1: „*Ta ADRA a Diakonie, tak my jsme se po nějakým tom*

dohadování nebo potkávání se v terénu po týdnu rozhodli, že uděláme v podstatě jako formální dohodu na úrovni ředitelů organizací. [...] Udělali jsme ten jasný commitment, prostě ke koordinaci, k harmonizaci, že prostě nebudeme dělat nic sami.“ Významným faktorem pro koordinaci bylo zapojení nadací a nadačních fondů do této koalice, jelikož se tím zamezilo „živelnému“ rozdělování financí mezi domácnosti a podpořilo to jeho spravedlivější průběh.

Následující kód dává vhled do rozdělení si práce mezi koaličními partnery: **rozdělení odpovědností**. Jednotlivé subjekty se dohodly na rozdělení zodpovědnosti za geografické lokality mezi ADRU, Člověka v tísní a Diakonii. Bylo tím jasně vymezené, kdo-kde pracuje a na koho se má daná obec obracet. Díky spolupráci se ve všech lokalitách využívala stejná kritéria pro rozhodování o finančním daru, tím pádem mezi nimi nedocházelo k rozdílnostem. Pomoc se tedy nepřekrývala a pro klienty tak bylo jasné, kdo je jejich klíčovou organizací (nedocházelo k záměně např. mezi Člověkem v tísní a Diakonií). Stěžejní role dalších, především dárcovských, subjektů byla v posílání finančních darů příjemcům pomoci. Podklady (rozhodnutí o přidělení určité finanční částky) k této transakci měly právě od organizací působících v terénu. T1: *„Rozdělili jsme si tu působnost podle vesnic, což byl velice dobrý krok. Dohodli jsme se vlastně i donory. Oni se vlastně objevily některé velké organizace jako Nadace Via nebo Donio a takhle, které jsou pouze dárcovské organizace, většinou neimplementují, rozhodně nedělají žádnou humanitárku, které měly tolik peněz, že úplně nevěděli, co s nima. Naštěstí jsme vytvořili klub právě těch tří nevládek, co bude na místě, a těch dárcovských organizací.“* Jednotlivé organizace si koordinací navzájem ulehčily práci, doplňovaly se v různých oblastech a jednaly podle principu humanitárních standardů.

Role ČvT je kód, který byl vybrán pro poukázání na zásadní roli této organizace v celém procesu koordinace a kooperace. Respondenti mnohokrát zmínili, že v těchto procesech ČvT často sehrával klíčovou roli. Mezi ty nejdůležitější patří například samotný vznik spolupracující koalice, zkoordinování se s dárcovskými subjekty, tvorba metodiky k rozdělování finanční pomoci či sdílená databáze. N3: *„Já jsem taky vnímala toho Člověka v tísní jako lídra toho celého procesu té spolupráce. To bylo strašně důležitý vlastně. On vlastně organizoval a svolával ty schůzky, takže on vlastně přinášel ty postupy, kdy 1. a 2. kolo. To byly jeho vstupy, na který jsme mohli reagovat, domlouvat se... rozhodně jako nejsilnější lídr.“* N4: *„Člověk v tísní v tom sehrál za mě úplně klíčovou roli, co se týče právě koordinace těch jednotlivých subjektů, ať už těch humanitárních organizací nebo nadací. Tam ta jejich role byla úplně klíčová, velmi přesně se jí zhostili, té svojí úlohy a velmi dobře ji zvládli.“* S2: *„Pro mě byl Člověk v tísní opravdu tím největším partnerem a pak byli všichni ostatní, protože tam to prostě*

bylo vidět, ta chuť a že mají nějaký systém, že to umí... a že chtějí být takový ti stakeholderi.“ Z toho vyplývá, že Člověk v tísni měl během této intervence velmi silné a respektované postavení a že svou roli dokázal kvalitně naplnit.

Dalším identifikovaným kódem koordinace je **odmítnutá spolupráce**. Možnost zapojení se do spolupracující koalice neziskových a dárcovských organizací byla (i opakovaně) nabídnuta všem aktérům tohoto typu, nicméně byla vedením některých z nich omítnuta. Na úrovni terénních pracovníků však spolupráce reálně fungovala. N3: *„Co bylo škoda je, že se nepodařilo všechny ty hráče do toho konsorcia zapojit. I když jim to bylo nabízeno mnohokrát, ale nepodařilo se.“* N4: *„Dvě organizace, které se nestaly součástí té koalice, to znamená Český červený kříž a Charita... oni nějakým způsobem jako formálně součástí koalice byli, ale v podstatě nespolupracovali a svoje data nesdíleli.“* Jejich absence v koalici byla problematická i z toho důvodu, že ačkoliv se koalice snažila o spravedlivý přístup a předcházet tím napětí v komunitě, tak od nich neměla data nutná pro jejich zohlednění ve finanční rozvaze. T3: *„Nebyli jsme v té koalici všichni, to byl největší problém. Kdybychom tam byli všichni, tak je to super, ale já si teda myslím, že některé organizace nešli podle do no harm, ale že šli podle toho, že to chtěli mít viditelnější, anebo měli prostě jiný typ pohledu na věc. A já si myslím, že tyhle organizace fakt reálně ublížily.“* Odmítavý postoj těchto organizací byl kritizován především proto, že byl příčinou různých konfliktů, stížností a problémů mezi příjemci pomoci. Také přispěl k nespravedlivostem, nebyl transparentní a šel proti principu *do no harm*.

Druhá kategorie je uvedena pod pojmem **hodnocení** a zabývá se zpětnou vazbou na spolupráci Člověka v tísni s dalšími aktéry pomoci. Důraz se klade na spolupráci v rámci koalice. Tato kategorie je rozdělena do tří tematických částí: *úspěch, problémy a poučení*.

První podkategorií hodnocení je **úspěch**. Obecně lze usoudit, že koordinace spolupráce byla hodnocena velmi pozitivně, T1: *„Co je myslím jako zásadní úspěch je ta koordinace. To bylo poprvé, kdy se české organizace do téhle míry v takovéhle situaci takhle semkly a zkoordinovaly. Je to myslím výborný startovací moment do budoucna.“* Tato citace odkazuje na následující kód, jímž je **zkoordinování se**. Pro úspěch celé intervence a spravedlivého a efektivního rozdělení financí byla koordinace naprosto zásadní. T2: *„Z čeho mám radost je určitě to, že jsme dokázali najít společnou řeč s těma nevládkama v té koalici. Takže opravdu si myslí, že ta pomoc byla srovnatelná a spravedlivá napříč celým tím pásem, že to všude probíhalo stejně.“* Neziskové organizace by si ani do budoucna neměly být konkurencí, nýbrž spolupracujícími partnery.

Další identifikovaný kód je nazván **do no harm**. Spolupráce významně přispěla k naplňování tohoto principu, větší spravedlnosti a transparentnosti. T1: *„Já si stojím za tím, že jsme byli co nejtransparentnější a nejférovější, jak se to dalo v té chvíli a s těmi nástroji, které jsme měli, s počtem lidí, který jsme měli.“* T2: *„Tak si myslím, že se tak ukázalo, že i ty nevládky jako umí tu pomoc udělat profesionálně, rychle, spravedlivě.“* Toto poukazuje na účinnost a efektivitu koordinované spolupráce.

Kód **postavení NNO** odkazuje na posílení pozice neziskových organizací ve veřejném prostoru. Tato blízká, hmatatelná a silně medializovaná pomoc NNO přispěla ke změně postoje mnohých lidí i státních institucí a organizace zde nabyly větší důvěry a respektu. T1: *„Jak ta Morava, tak ale teď ještě o hodně víc ta Ukrajina obrátili vnímání vůči neziskovému sektoru. [...] Tak rozhodně tyhlencty dva zásahy jako potvrdily důležitost a funkčnost neziskového sektoru jak u veřejnosti, tak u státní správy. [...] Teď jako ví, jak funguje nezisk. A jako ČvT získáváme víc a víc spojenců, což je prostě perfektní.“* Tím, že se mnohé organizace spojily a vystupovaly jednotně, získaly mnohem silnější mandát, T3: *„Když nás pak bylo víc, tak jsme potom začali být takový respektovaní v tom celém a začali jsme komunikovat i třeba mediálně spolu, že ty tiskovky šli vždy za koalici – skupinu organizací a nadací.“*

Čtvrtá oblast úspěchu spolupráce je popsána pod kódem **potenciál do budoucna**. Část tohoto potenciálu se pojí s předchozím kódem, tedy s lepším vnímáním neziskového sektoru. Ve vztahu ke spolupráci byl detekován především potenciál budoucí spolupráce mezi již spolupracujícími organizacemi a nadacemi. N3: *„Teď zase vlastně díky tý zajetý spolupráci do budoucna věřím, že díky tomu, že se lépe známe, víme o sobě, tak v případě nějaký další katastrofy... prostě ty mechanismy, který se nastavily, můžou potom jakoby hladčeji nastartovat tu spolupráci.“* N4: *„Myslím, že je strašně důležitý, že teď už o sobě víme a že ta koordinace může naběhnout úplně okamžitě v případě, že ta katastrofa prostě bude.“* Po této intenzivní zkušenosti se organizace navzájem poznali, nastavili si procesy kooperace a komunikace a mohou na tom zakládat další spolupráce. Taktéž i lokální úřady by měly zájem o případnou budoucí či přímo kontinuální spolupráci s ČvT. S2: *„Já, kdybych měla příště něco podobného řešit, tak zase jako s tím Člověkem v tísní.“*

Druhou podkategorií hodnocení jsou **problémy**. Hlavními negativy jsou dvě oblasti: komunikace s veřejností a nespolečná práce. Kód **komunikace s veřejností** odkazuje na nedostatečnou informovanost či omezenou znalost role spolupracujících organizací a jejich vyjádřeních se k situaci. Dle jednoho z respondentů koalice často vystupovala přes tiskové zprávy, které se však k mnohým klientům nedostaly. N1: *„Ty negativní věci byly hodně spojený*

právě s tou nedostatečnou komunikací. Nebo my jsme komunikovali, ale ono se to k těm lidem nedostalo.“ Z toho vyplývá, že d budoucna by byla potřebná kontinuální informovanost příjemců pomoci o daném tématu. Kód **nespolupráce** poukazuje na nezkoordinování se se všemi aktéry pomoci. N3: *„Co tam úplně nebylo dobré v tom terénu je to, že se na tom nedokázali dohodnout všechny organizace.“*

Posledním kódem hodnocení je **poučení**. Jelikož se v ČR jednalo o historicky první spolupráci neziskových organizací a nadací takového rozsahu, tak tito aktéři během svého působení identifikovali témata, ze kterých se mohou poučit a v budoucnu k nim přistupovat jinak. Část témat se týká operačních systémů, především tabulek Excelu a softwaru Inspecto. Excelová tabulka sloužila jako databáze pro všechny členky koalice a intenzivně se využívala po celou dobu intervence. T2: *„Postupem, času jsme zjistili, že v té tabulce, jak je vlastně obrovská, takže tam je spousta duplicit nebo ne úplně vždycky bylo jasné, co znamená ten řádek. [...] Měli bychom tu tabulku nějak zjednodušit, jak by mohla být nějak intuitivnější.“* T3: *„Poučení ještě k tomu je, abychom to příště nepojmenovávali podle příjmení anebo prostě rodin, ale abychom to dělali třeba podle parcely nebo čísla domu.“* V případě Inspecta se jednalo především o jeho využití během monitoringu škod, kdy byla jeho verze nezkoušená a poměrně problematická. Organizace se shodli, že je potřeba další diskuze o tom, který program by se do budoucna využíval. T6: *„Určitě je velký důvod k tomu dopracovat třeba líp nějaký ten elektronický systém sběru dat... aby to bylo líp připravený a aby byl ten systém funkční.“* N4: *„Je to na nějakou další diskusi s těma humanitárními organizacemi, především jaký nástroj budeme používat.“* Jeden z respondentů uvedl zajímavý návrh, že by se mohl využívat program, který propojuje nasbíraná data s mapou, ve které by bylo jasně viditelné, kde byla data nasbírána (včetně fotografií). T2: *„Možná používat lepší systém, než je to Inspecto, nějaký systém, který je propojený přímo s mapou.“* Další diskuze je v této oblasti nicméně nutná.

Pro zapojené nadace bylo hlavním poučením pochopení, že při katastrofách tohoto typu je dobré pracovat koordinovaně, systematicky a metodicky. N1: *„My jdeme do těch věcí většinou po hlavě, my to nějak nerozmýšlíme. [...] Myslím, že jsme to byli my a Český rozhlas, že jsme jako vypláceli peníze hned. [...] A tady mě zaujalo, že tam vlastně všichni říkali jako vyčkejme ať se to trošku uklidní. Ty nevládky říkaly, že je potřeba si to promyslet a počkat, až se ta situace uklidní, abychom poznali, co je tam za problémy. [...] My to opakujeme furt a všude, že kdyby nebyť tady tyhle skupiny, tak jsme to nedali.“* Toto pochopení může do budoucna předejít různým problematikám (nekoordinované rozdělování financí atd.).

11. Diskuze výsledků a závěr

Cílem této diskuze je shrnout zásadní výstupy evaluace za pomoci SWOT analýzy a popsat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby s intervencí spojenými. Následně uvádím shrnutí všech evaluačních otázek, na které navazují doporučeními. Diskuzi i celou výzkumnou práci uzavírám zamyšlením nad potenciálem dalších možností výzkumu.

SWOT analýza vychází z popsaných výsledků v 10. kapitole a je zde uvedena ve formě tabulky vyobrazené na Obrázek 6 Tabulka SWOT analýzy.

Obrázek 7 Tabulka SWOT analýzy. Důvody, proč byly dané výstupy zařazeny do té či oné skupiny, vyplývají z výsledků evaluačních otázek, ve kterých je možné je dohledat. Pro plné

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• ČvT ve sbírce získal rekordní sumu peněz.• Neziskové a dárcovské organizace se rozhodly spolupracovat a založily koalici.• ČvT sestavil kompetentní a stabilní tým lidí pro SOS Morava.• Osobní návštěvy zaměstnanci ČvT a možnost řešení pomoci přímo v domácnostech.• ČvT identifikoval a reagoval na potřeby postižených domácností (granty, poradenství atd.).• Vytvořila se komplexní metodika rozdělování financí, která byla využita všemi členy koalice a tím se ve všech obcích rozdělovaly finance podle stejných parametrů.• Podařilo se vyplatit alespoň 50 % z odhadu jinak nepokrytých škod.• Dlouhodobá práce na obnově zeleně a krajiny a prevence vzniku dalšího tornáda v regionu.• Pracovalo se podle humanitárních standardů a principu do no harm.	<ul style="list-style-type: none">• Komunikace metodiky, struktury koalice a její role mezi příjemce pomoci.• Nepodařilo se aktivně spolupracovat se všemi aktéry pomoci.• Nízká vizibilita Člověka v tísní, ke které se poji nedostatek vizuálních pomůcek ČvT (trička s logem a popisem v češtině, stan s logem atp.).• Nestabilní tým v managementu (lidí ve vedoucích pozicích) během prvních týdnů.• Vysoká četnost obměn lidí během mapování škod.• Nestanovení si pravidel pracovního nasazení v prvních týdnech od tornáda.• Využití neozkoušené verze Inspecto během mapování škod a potřeb.• Chaotický nástup do organizace na misi SOS Morava (již do stabilního týmu).
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Neziskové organizace získaly lepší postavení ve veřejném prostoru a zvýšila se jejich důvěryhodnost.• Pokračování v již zavedené spolupráci během budoucích mimořádných událostí.• Vymyšlení efektivnějšího způsobu komunikace a vysvětlování směrem k příjemcům pomoci.• Schopnost učít se ze zkušeností a neustálá snaha zlepšovat svou práci.• ČvT má příležitost založit novou/první pobočku v Jihomoravském kraji.• Vznik krizového týmu ČvT	<ul style="list-style-type: none">• Dárci nebudou posílat mnoho financí na veřejné sbírky.• Neziskové a dárcovské organizace se rozhodnou nekoordinovat a nespolečně pracovat.• ČvT nebude mít krizový tým a při počáteční fázi intervence tak bude docházet k nestabilnímu managementu a fluktuaci lidí.• Jiný charakter budoucí mimořádné události, při které se nebudou moct využít strategie a zkušenosti nabyté z této.

Obrázek 6 Tabulka SWOT analýzy.

pochopení této SWOT analýzy doporučuji přečtení evaluačních výsledků, jelikož díky širšímu vysvětlení a kompletní argumentaci dostávají identifikované výstupy na důležitosti a hodnověrnosti.

První evaluační otázka se zaměřila na průběh intervence SOS Morava. Jejím cílem bylo posloupné shrnutí intervence, identifikování jejích klíčových témat a zdůraznění významných zjištění. Důležitou informací, jež z této otázky vyplynula je, že se jednalo o úspěšnou misi Člověka v tísní. Po vyhlášení finanční sbírky se vysbírala rekordní suma peněz. Jelikož se

mnohé organizace snažily o spravedlivý přístup a nechtěly způsobovat konflikty (princip *do no harm*), tak díky iniciativě ČvT založily koalici neziskových a dárcovských organizací, která po celou dobu intervence intenzivně spolupracovala. Využívaly společnou metodiku finančních darů a sdílely externí nabídky pomoci (např. IKEA vouchery), díky čemuž se podařilo pomáhat rovnoměrně a shodně ve všech zasažených lokalitách. Rolí ČvT, Diakonie ČCE a ADRA byla přímá práce v terénu. Vzájemně se dohodli na rozdělení teritoriálního působení, které ve finále zefektivnilo jejich pomoc. Samotná pomoc se skládala ze tří finančních vln, z nichž první dvě byly vypláceny plošně a ta poslední již komplexně na základě hlubšího šetření. Dále se pomoc sestávala z nabídky grantů na obnovu zahrad, hobby a drobného podnikání nebo z nabídky poradenských služeb. Také se začal implementovat dlouhodobý projekt zaměřený na obnovu krajiny a zeleně v dané lokalitě a tím i na částečnou prevenci tornáda. Jedná se o velice důležitý komponent intervence, jelikož necílí jen na opravu škod, ale na zvyšování odolnosti místní komunity a na prevenci vzniku další katastrofy.

Intervence měla několik velmi významných výstupů. Prvním z nich je historicky první realizovaná spolupráce neziskových a dárcovských organizací takového rozsahu. Ukázala se jako velmi vhodný a účinný nástroj pro mimořádné události tohoto charakteru a zároveň se jejím přičiněním snižovala rizika potenciálních problémů v komunitě. Dalším výstupem je zvýšená důvěra k neziskovým organizacím ve veřejném prostoru, čímž ČvT získal silnější a respektovanější postavení, díky kterému může účinněji pracovat. Na druhou stranu, jako hlavní negativní jev byla identifikována nespolečná práce některých neziskových organizací, které v terénu působily nezávisle na další aktérech pomoci, což způsobilo četné problémy a zmatečnost. Jednalo se o situaci, kterou ČvT ani koalice nemohli nijak ovlivnit. Druhá komplikace se týkala existence soukromých sbírek, které svým charakterem mohly zvyšovat nerovnost mezi obyvateli postižených obcí.

Druhá evaluační otázka se zaměřila na komunikaci o nabízené pomoci. První část se zabývala prostředky této komunikace a jak s nimi bylo nakládáno. Komunikace probíhala přes osobní setkání s klienty, telefonní hovory, online, letáky, místní časopisy či vizitky. Dále se také využívala komunikace skrze média, obce, kraj, krizový štáb, městský úřad nebo i další NNO. První dva prostředky byly vyhodnoceny jako neefektivnější. Druhá část otázky se zabývá hodnocením vnější komunikace. V pozitivní zpětné vazbě se zdůrazňovala osobní přítomnost ČvT v terénu, která příjemcům pomoci velmi usnadňovala situaci i proces získávání finančních darů, a také přístup zaměstnanců z ČvT, který byl jedním z nositelů kladné zkušenosti příjemců pomoci s touto organizací. Naopak mezi negativní jevy se umístila omezená znalost metodiky,

struktury koalice, rozdělení rolí neziskových organizací a taktéž zakomponování soukromých sbírek do již zmíněné metodiky. Komunikace těchto témat sice byla realizovaná, nicméně z výzkumu vyplynulo, že nebyla dostatečně efektivní. Nakonec byl navržen potenciál využití nových typů komunikačních prostředků, například *microsites* či centrální krizové linky.

Třetí evaluační otázka se zaměřila na vnímání práce ČvT příjemci pomoci. Organizace Člověk v tísni nebyla v lokalitě před tornádem příliš známá, ale po intervenci se zvýšilo povědomí o její existenci, a dokonce nabyla na důvěryhodnosti, a to nejen mezi místními lidmi. Zároveň lidé pochopili, jak relevantní roli mají neziskové organizace při takovýchto katastrofách. Kladně byly hodnoceny osobní návštěvy v domácnostech, které byly pro příjemce pomoci velmi ulehčující a efektivní, zároveň pro ně byly přínosné i po psychické stránce. Dále pomoc ČvT pokrývala široké spektrum oblastí: geografické, kdy se pracovalo i v oblastech, které nezasáhlo tornádo, či tematické, kdy se ČvT zaměřoval i na témata (zeleň, dluhy, hobby atp.), která nebyla jinými aktéry pokryta. Pozitivně se oceňovala i rychlost pomoci ČvT. Naproti tomu během intervence docházelo k zahlcenosti klientů množstvím aktérů v terénu, kteří u nich realizovali dotazníková šetření, či později se příliš neorientovali v tom, jaké role u nich v obci aktéři zastávali. Zde se ukázala důležitost spolupráce a koordinace pomáhajících aktérů.

Čtvrtá evaluační otázka se zabývala koordinací spolupráce mezi ČvT a dalšími aktéry pomoci. Výsledky poukazují na to, že se podařilo založit historicky největší koalici neziskových organizací a nadací, která intenzivně spolupracovala během celého působení. To dává potenciál další budoucí spolupráci. Poukázalo se, že Člověk v tísni měl zásadní roli pro vznik koalice, zkoordinování se s dárcovskými subjekty, tvorbu metodiky k rozdělování finanční pomoci či sdílené databáze. Patřičným rozhodnutím bylo geografické rozdělení pro práci ČvT, ADRA a Diakonie, jelikož díky tomu tito aktéři nemuseli pokrývat všechny obce naráz, ale mohli se soustředit jen na vytyčenou lokalitu. Pozitivně byl hodnocen vznik koalice a způsob její koordinace, práce podle humanitárních standardů a samotné postavení neziskových organizací ve společnosti. Negativně byla vnímána komunikace o fungování této koalice a již opakující se nespolečné některých aktérů pomoci. Z výsledků čtvrté otázky vyplývá, že je důležité, aby aktéři pomoci spolupracovali a tím realizovali mnohem efektivnější, spravedlivější a transparentnější pomoc.

Z této analýzy vyplývají tři stěžejní oblasti, na které by se měl Člověk v tísni zaměřit: komunikace, spolupráce a interní krizový tým. Téma komunikace je důležité pro porozumění zvolených postupů práce včetně klíčových argumentů pro možná kontroverzní témata. Rovněž by její efektivnější způsob mohl lidem osvětlit procesy této neziskové organizace či přímo

spolupracujícího uskupení pomáhajících aktérů. Téma osvěty o neziskovém sektoru je zásadní pro jeho existenci, důvěryhodnost i potenciál pro širší pokrytí. Ačkoliv z mé vlastní perspektivy jako člena týmu ČvT jsem komunikaci neziskových organizací vnímala a chápala jejich rozhodnutí, tak na základě této evaluace vidím důležitost hledat nové způsoby, jak přinášet informace do jiných (sociálních) skupin, které s tímto sektorem nemusí mít zkušenosti. Doporučuji, aby toto téma prošlo diskuzí a zrealizoval se hlubší výzkum na to, jaký způsob komunikace by byl nejefektivnější.

Téma spolupráce bylo během této mimořádné události klíčové. Neziskové organizace díky kooperaci dokázaly mnohem lépe pokrýt potřeby zasažených lidí a jít k jádru místních problémů. Díky ní se také zdařilo postupovat spravedlivým a transparentním způsobem, který je pro předcházení konfliktů zásadní. Z evaluace je patrná důležitost spolupráce všech aktérů, proto je do budoucna důležité, aby organizace znovu spolupracovaly a aby tlačily na ty, kteří spolupráci odmítají. Spoluprací všech aktérů by se mohlo předcházet mnoha komplikací, konfliktů a problémů. Doporučuji toto téma jako prioritní téma k diskuzi.

Z tématu interního krizového týmu v ČvT vyplývá, že jeho vznik by mohl organizaci poskytnout jistotu a stabilitu v počátečních fázích budoucích krizí. Mohla by se tím snížit míra chaosu, který je pro začátky krizí typický, a posílit tím reakci ČvT na danou událost. Doporučuji reálné zvážení vzniku krizového týmu.

Na závěr bych uvedla dvě témata pro možný budoucí výzkum. Prvním je téma komunikace neziskového sektoru ke klientům i k samotné veřejnosti, které by mohlo hledat efektivnější způsoby předávání informací. Druhým tématem je spolupráce a její důležitost při mimořádných a humanitárních událostech v ČR. Výzkum by se mohl stát argumentem pro zapojení se do koordinačních skupin.

Zdroje

ADRA. 2023. ADRA: *Pomoc při mimořádných událostech v Česku*. Dostupné z: <https://adra.cz/jak-pomahame/humanitarni-pomoc/pomoc-pri-mimoradnych-udalostech-v-cr/> [cit 2023-02-12].

ALNAP. 2016. *Evaluation of Humanitarian Action Guide*, Londýn: ALNAP/ODI.

Arlikatti, S., Bezboruah, K. C., Long, L. 2012. Role of Voluntary Sector Organizations in Posttsunami Relief: Compensatory or Complementary?. *Social Development Issues*. 68-77.

Boček, J., Cibulka, J. 2018. iRozhlas: *Interaktivní mapa kvality života: nastavte si vlastní kritéria a podívejte se, ve kterých obcích se dobře žije*. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/mapa-kvality-zivota-median-prokop-kscm-sp1811220600_jab?fbclid=IwAR3Jukd2ByZ-cWvDwuHc4zbbCA8PLcttzf0FUFe8j0tZTVrRhps46knfrKrQ [cit 2023-02-15].

Bonis Charancle, J. M., Lucchi, E. 2018. Incorporating the principle of “Do No Harm”: *How to take action without causing harm - Reflections on a review of Humanity & Inclusion’s practices*. Dostupné z: https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/donoharm_pe07_synthesis.pdf [cit 2022-04-29].

BOZP. 2021. BOZP: *Průvodce, jak se chovat při tornádu. Co dělat a jak přežít tornádo*. Dostupné z: <https://www.bozp.cz/aktuality/pruvodce-tornadem/> [cit 2022-04-19].

BOZP. 2022. BOZP: *Mimořádná událost. Definice, druhy a řešení prostřednictvím IZS*. Dostupné z: <https://www.bozp.cz/aktuality/mimoradna-udalost/> [cit 2022-04-19].

Brázdil, R., Chromá, K., Dobrovolný, P., Černoch, Z. 2012. The tornado history of the Czech Lands, AD 1119-2010. *Atmospheric Research*. 118, 193-204. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0169809512001949?via%3Dihub> [cit. 2022-01-06].

Brázdil, R., Chromá, K., Půčik, T., Černoch, Z., Dobrovolný, P., Dolák, L., Kotyza, O., Řezníčková, L., Taszarek, M. 2020. The climatology of significant tornadoes in the Czech Republic. *Atmosphere*. 11, 1-22. Dostupné z: <https://www.mdpi.com/2073-4433/11/7/689> [cit. 2022-01-06].

Creswell, J. W. 1998. *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Česká meteorologická společnost. 1993. Elektronický meteorologický slovník. Dostupné z: <http://slovník.cmes.cz> [cit 2022-04-19].

Český Červený kříž. 2022. Český Červený kříž: *Sedm principů našeho hnutí*. Dostupné z: <https://www.cervenyriz.eu/7-principu-hnuti> [cit. 2022-04-14].

Český hydrometeorologický ústav, Slovenský hydrometeorologický ústav, Amatérská meteorologická společnost, z. s., Amper Meteo, s.r.o., zástupci European Severe Storms

Laboratory, Přírodovědecká fakulta Univerzity Karlovy, METEOPRESS, spol. s r. o., Letecký ústav Vysokého učení technického v Brně, Rakouská národní meteorologická služba. 2021. Souhrnná zpráva k vyhodnocení tornáda na jihu Moravy 24.6.2021. Dostupné z: https://www.chmi.cz/files/portal/docs/tiskove_zpravy/2021/Souhrnna_zprava_tornado_24.6.2021.pdf [cit. 2022-04-19].

Český hydrometeorologický ústav. 2022. Český hydrometeorologický ústav. Dostupné z: <https://www.chmi.cz/> [cit. 2022-04-19].

Český statistický úřad. 2022. Český statistický úřad. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/domov> [cit. 2022-04-19].

Člověk v tísní. 2017. Relief and Development Department Strategy. Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/media/publications/753/file/1496223705-cvt-strategie-1pagery-web.pdf> [cit. 2022-03-22].

Člověk v tísní. 2014. Výroční zpráva 2013. Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/media/publications/315/file/1406303900-cvt-2013-vz-web-final.pdf> [cit. 2023-02-15].

Člověk v tísní. 2020. Centrum pro lidská práva a demokracii Člověka v tísní. Dostupné z: https://www.clovekvtisni.cz/media/publications/1426/file/2018_lp_letak_cz_preview.pdf [cit. 2022-03-22].

Člověk v tísní. 2020a. ČvT: *Jak Člověk v tísní pomáhá v České republice a všude ve světě během pandemie Covid-19?* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/jak-clovek-v-tisni-pomaha-v-ceske-republice-a-vsude-po-svete-behem-pandemie-covid-19-7081gp> [cit. 2023-02-15].

Člověk v tísní. 2021a. ČvT: *Člověk v tísní vyhlásil sbírku SOS Morava.* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/clovek-v-tisni-vyhlasil-sbirku-sos-morava-7802gp> [cit. 2022-04-29].

Člověk v tísní. 2021b. ČvT: *Pomoc Moravě a Lounsku zasaženým tornády.* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/pomoc-morave-a-lounsku-zasazenym-tornady-7810gp> [cit. 2022-04-29].

Člověk v tísní. 2021c. ČvT: *150 tisíc do každé domácnosti postižené tornádem. Organizace se dohodli na společném postupu.* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/150-tisic-do-kazde-domacnosti-sos-morava-7818gp> [cit. 2022-04-29].

Člověk v tísní. 2021d. ČvT: *Na účty poškozených obcí jsme poslali 25 milionů korun.* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/na-ucty-poskozenych-obci-25-milionu-korun-7822gp> [cit. 2022-04-29].

Člověk v tísní. 2021e. ČvT: *Rychlá a efektivní pomoc po tornádu? Nevládní organizace postupují společně.* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/nevladni-organizace-postupuji-spolecne-7832gp> [cit. 2022-04-29].

Člověk v tísní. 2021f. ČvT: *Mapování největších potřeb po tornádu: nejméně 62 demolic v jedné obci, potřeba jsou lidské zdroje a pomoc psychologa.* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/mapovani-nejvetsich-potreb-po-tornadu-7834gp> [cit. 2022-04-29].

Člověk v tísní. 2021g. ČvT: *Řešíme situaci lidí na Moravě, kteří nemají peníze. Stát s námi ale nemluví a tím nám to ztěžuje, říká Václav Kučera pro Deník N.* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/denikn-stat-s-nami-ohledne-moravy-nemluvi-rika-kucera-7873gp> [cit. 2022-04-29].

Člověk v tísní. 2021h. ČvT: *Pomoc nevládních organizací po tornádu byla rychlá.* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/pomoc-nevladnich-organizaci-po-tornadu-byla-rychla-7967gp> [cit. 2022-04-29].

Člověk v tísní. 2021i. ČvT: *Tři měsíce od tornáda: Moravu trápí před zimou nedostatek řemeslníků.* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/tri-mesice-od-tornada-8060gp> [cit. 2022-04-29].

Člověk v tísní. 2021j. ČvT: *Jak jsme pomáhali na Moravě v roce 2021?.* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/jak-jsme-pomahali-na-morave-v-roce-2021-8400gp> [cit. 2022-04-29].

Člověk v tísní. 2022. Člověk v tísní. <https://www.clovekvtisni.cz> [cit. 2022-03-14].

Člověk v tísní. 2022a. ČvT: *Povodně v roce 2002 zdevastovaly polovinu Čech – hrozí něco podobného i dnes?* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/povodne-v-roce-2002-zdevastovaly-9257gp> [cit. 2023-02-12].

Člověk v tísní. 2022b. Výroční zpráva 2021. Dostupné z: https://www.clovekvtisni.cz/media/publications/1886/file/cvt_vz2021_web.pdf [cit. 2023-02-15].

Člověk v tísní. 2022c. ČvT: *Rok po tornádu: Člověk v tísní rozdělil zasaženým domácnostem přes sto milionů, v regionu bude dál pracovat na zmírňování dopadů extrémního počasí.* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/rok-po-tornadu-clovek-v-tisni-rozdelil-zasazenym-domacnostem-9131gp> [cit. 2023-02-15].

Člověk v tísní. 2023. ČvT: *Humanitární a rozvojová pomoc: Česká republika.* Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/co-delame/humanitarni-a-rozvojova-pomoc/ceska-republika> [cit. 2023-02-12].

Dabelstein, N. 1999. Evaluating humanitarian action. *Annuaire suisse de politique de développement*. 18, 61-72. Dostupné z: <https://journals.openedition.org/aspd/672> [cit. 2022-04-26].

Davey, E., Borton, J., Foley, M. 2013. A history of the humanitarian system: Western origins and foundations, Londýn: *HPG Working Paper/Overseas Development Institute*. Dostupné z: <https://cdn.odi.org/media/documents/8439.pdf> [cit. 2022-04-26].

- Diakonie ČCE. 2023. Diakonie ČCE: *Pomoc v České republice*. Dostupné z: <https://www.diakoniespolu.cz/co-delame/pomoccr/> [cit 2023-02-12].
- Diamond, J., Luke J., J., Uttal, D., H. 2009. *Practical Evaluation Guide: Tools for museums and other informal educational settings*. United Kingdom: AltaMira Press.
- Directorate-General for European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations. 2008. The European Consensus on Humanitarian Aid: The Humanitarian Challenge. Dostupné z: https://ec.europa.eu/echo/files/media/publications/consensus_en.pdf [cit. 2022-03-14].
- Dolejší, M., Vrlák, M. (2021). Dobrovolníků je v pracovní den na jižní Moravě méně. Kraj odhaduje škody po tornádu a bouřích na 15 miliard. *Česká televize*, 28. 6. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/3333020-moravske-tornado-bylo-z-druhe-nejnicivejsi-kategorie-vlada-projedna-jakym-zpusobem> [cit. 2022-04-21].
- FoRS. 2022. FoRS: *Humanitární standardy FoRS*. Dostupné z: <http://www.fors.cz/sdruzeni-fors/dokumenty/humanitarni-standardy-fors/#.YlrXZ-hIA2w> [cit. 2022-04-14].
- Hendl, J. 2005. *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*, 2. ed., Praha: Portál.
- Hoskovcová, S., Vymětal, Š., Wolf Čapková, M. 2021. Tornádo 2021 v České republice – psychosociální pomoc IZS v zasažených oblastech. *E-psychologie*. 15(4), 60-68.
- International Red Cross and Red Crescent Movement. 1994. Code of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and NGOs in Disaster Relief. Dostupné z: <https://www.ifrc.org/code-conduct-international-red-cross-and-red-crescent-movement-and-ngos-disaster-relief> [cit. 2022-04-14].
- Markowski, P., Richardson, Y. 2013. How to make a tornado. Dostupné z: https://pennstateoffice365-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/pmm116_psu_edu/EYeyyMHhtaVIj3ujf1OrEI8BrgLGKpJTCY-Pt2DEblwSDQ?e=lhvVXR [cit. 2022-04-19].
- Ministerstvo vnitra. 2023. ČTK: *Dočasnou ochranu v ČR loni získalo 473.216 ukrajinských uprchlíků před válkou*. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/docasnou-ochranu-v-cr-loni-ziskalo-473-216-ukrajinskych-uprchliku-pred-valkou/2305214> [cit. 2023-02-15].
- Ministerstvo zahraničních věcí ČR. 2022. Zahraniční vztahy: *Humanitární pomoc*. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/rozvojova_spoluprace/humanitarni_pomoc/index.html [cit. 2022-03-14].
- Münster, P. 2022. Tornádo na jihu Moravy 24. 6. 2021. *Meteorologické zprávy*, 75(1), 17-24.
- Najman, F. 2019. Meteopress: *Downburst, příčina silného větru v bouřkách*. Dostupné z: <https://www.meteopress.cz/vysvetleni/downburst-pricina-silneho-vetru-v-bourkach/> [cit. 2022-04-19].
- OECD. 1999. Guidance for Evaluating Humanitarian Assistance In Complex Emergencies. Dostupné z: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/2667294.pdf> [cit. 2022-01-06].

- OECD. 2002. Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management. Dostupné z: <https://www.oecd.org/development/peer-reviews/2754804.pdf> [cit. 2022-04-19].
- Pánek, Š., Klimeš, D. 2015. *Aby dobro neškodilo: rozhovor s Davidem Klimešem*, Praha: Portál, s.r.o.
- Patton, M. Q. 1987. *How to use qualitative methods in evaluation*, Saint Paul: SAGE Publications, Inc.
- Princová, K. 2012. *Úvod do zahraniční pomoci s důrazem na etiku jejího poskytování*, Olomouc: CARITAS – Vyšší odborná škola sociální Olomouc.
- Purmenský, M. 2021. Kroupy a voda. *Zpravodaj Dolní Bojanovice*. 2/2021, 18-19.
- Sphere Association. 2018. *The Sphere Handbook: Humanitarian Charter and Minimum Standards in Humanitarian Response*, fourth edition, Ženeva: Sphere Association.
- Švaříček, R., Šedřová, K. 2007. Jak se vyznat v babylonské krajině? Kritéria kvality kvalitativního výzkumu. In *Acta Universitatis Palackianae Olomouensis Facultas Philosophica*, 289-299.
- Švaříček, R., Šedřová, K. 2007. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*, Praha: Portál.
- UNEG. 2020. UNEG Ethical Guidelines for Evaluation. Dostupné z: [https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/summary/UNEG Ethical Guidelines for Evaluation_2020.pdf](https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/summary/UNEG_Ethical_Guidelines_for_Evaluation_2020.pdf) [cit 2022-04-19].
- Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108> [cit. 2022-04-23].
- Zákon č. 151/2010 Sb., o zahraniční rozvojové spolupráci a humanitární pomoci ČR. Dostupné <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2010-151> [cit. 2022-04-23].
- Zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-239> [cit. 2022-04-23].
- Zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-240> [cit. 2022-04-23].

Přílohy

Informovaný souhlas

Informovaný souhlas

Název: Evaluace humanitární mise Člověka v tísní SOS Morava

Jméno:

Účastník byl do výzkumu zařazen pod číslem:

1. Já, níže podepsaný(á) souhlasím s svou účastí ve výzkumu. Je mi více než 18 let.
2. Byl(a) jsem podrobně informován(a) o cíli výzkumu, o jeho obsahu, a o tom, co se ode mě očekává. Beru na vědomí, že se jedná o výzkumnou činnost.
3. Porozuměl(a) jsem tomu, že svou účast ve výzkumu mohu kdykoliv přerušit či odmítnout odpovědět na jakoukoliv otázku. Moje účast ve studii je dobrovolná.
4. Souhlasím se způsobem, jak bude zachována důvěrnost a jak bude má identita chráněna během výzkumu i po jeho skončení. Má identita bude anonymizovaná.
5. Souhlasím s nahráváním mého rozhovoru s výzkumníci a s analýzou výsledného zvukového záznamu a jeho přepisu. Dávám souhlas k tomu, že výzkumnice může v odborné publikaci citovat informace, které jí poskytují.
6. Dávám své svolení, aby byl materiál, který jsem jí poskytl(a), použit za účelem sepsání evaluační zprávy a diplomové práce, popř. odborného článku a pro jakékoliv další odborné publikace a prezentace vycházející z tohoto výzkumu.

Datum:

Podpis:

