

Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrilometodějská teologická fakulta

Katedra křesťanské a sociální práce

Obor Mezinárodní humanitární a sociální práce

Jana Nevřalová

Úspěšné strategie při rozjezdu projektu SOUSEDÉ plus® očima
koordinátorů projektu v jednotlivých krajích České republiky

Diplomová práce

vedoucí práce: Mgr. Leoš Zatloukal, Ph.D. et Ph.D.

2017

„Prohlašuji, že jsem práci vypracoval/a samostatně a že jsem všechny použité
informační zdroje uvedl/a v seznamu literatury.“

V Olomouci, dne 13. 4. 2017

.....

Podpis autora

Obsah

A. Úvod.....	5
B. Teoretická část.....	8
1. Komunitní práce a její historie	8
2. Komunitní práce v kontextu sociální práce	11
3. Vymezení pojmů komunita, komunitní pracovník, komunitní rozvoj a změna	13
3.1. Komunita.....	13
3.2. Role komunitního pracovníka	14
3.3. Komunitní změna a komunitní rozvoj.....	16
4. Mobilizace a aktivizace komunity.....	18
4.1. Metodika mobilizace v komunitní práci.....	18
4.2. Zapojení veřejnosti a oslovení jednotlivých členů komunity	23
4.3. Aktivizace členů komunity.....	24
5. Stručný přehled programu TimeBanks.....	27
C. Výzkumná část	31
6. Projekt ZeitBank 55+ a SOUSEDÉ plus®	31
6.1. Historie a vývoj SOUSEDÉ plus®	31
6.2. Chod a organizace spolku SOUSEDÉ plus®	34
7. Metodologie.....	36
7.1. Cíl výzkumu	36
7.2. Hlavní výzkumná otázka	37
7.3. Výzkumná metoda.....	37
7.4. Výzkumný soubor	40
7.5. Popis analýzy dat.....	41
8. Výsledky analýzy dat	42
8.1. Oslovování koordinátorů a partnerů projektu.....	42
8.2. Koordinátor jako klíčová osoba.....	45
8.3. Zapojení celé komunity	46
8.4. Finanční zajištění projektu	48
8.5. Oslovování členů skupiny	50
8.5.1. Umění přijímat pomoc a říct si o pomoc	50
8.5.2. Aplikace časové banky a evidence hodin.....	51
8.6. Výhledy do budoucna.....	54
9. Diskuse	56
9.1. Zodpovězení výzkumné otázky	56
9.2. Diskuse nad výsledky analýzy.....	58

9.3. Limity výzkumu	63
D. Závěr.....	65
Použitá literatura.....	67
Seznam obrázků	70
Seznam tabulek.....	70

A. Úvod

Jako studentka Palackého Univerzity v Olomouci jsem v rámci oboru Mezinárodní humanitární a sociální práce studovala mikro modul, který byl zaměřený na práci v terénu a tudíž přímou práci s lidmi. Absolvovala jsem předmět, který mě seznámil s podobou komunitní práce skrze teorii SEED-SCALE. Z mého hlediska je teorie SEED-SCALE univerzálně aplikovatelná na různé komunity. Je mi blízká svou nekomplikovanou formou a více nežli složitá vědecká teorie vystavěná na hlubokých filosofických otázkách, je svěží SEED-SCALE založena především na praxi a selském rozumu. Během práce ji budu několikrát citovat. Mezinárodní sociální práce může být velmi efektivní, pracuje-li s cílovou skupinou, a sice komunitou. Začala jsem se zajímat o různé formy práce s lidmi v komunitě.

Pro svou diplomovou práci jsem si vybrala problematiku české komunitní práce. Chtěla jsem se dovědět, jak se daří komunitním, ale i jiným pracovníkům pracovat s českými občany. Zajímala jsem se o možnost využití lidského potenciálu k vzájemné pomoci, a to v každém věku. Předpokládala jsem, že komunity v České republice nebudou velmi semknuté a sousedská pomoc, která jistě někde funguje více nežli uspokojivě, nemusí obsáhnout všechny členy komunity, a je přítomna spíše v menších vesnicích.

Ve svém okolí jsem hledala známky takové práce s lidmi, která bude obsahovat vzájemnou pomoc členů komunity, aniž by se jednalo o specifickou vyloučenou lokalitu nebo specifickou skupinu definovanou například jistým typem tělesného postižení, věkem atd. Nechtěla jsem se primárně zabývat ani takovou prací s komunitou, která souvisí s aktuální krizí jako například povodně nebo naopak dlouhodobější komunitní plánování ve smyslu přestavby veřejného prostoru atd. Pátrala jsem po vzájemné pomoci obyčejných lidí, kteří mají svůj potenciál v podobě lidské energie, kterou mohou využít.

Nakonec jsem objevila projekt SOUSEDÉ plus[®], který se zaměřil na vzájemnou pomoc občanů, kteří vstoupí do spolku či klubu SOUSEDÉ plus[®]. Projekt v českém prostředí zatím nemá velké ambice na řešení velkých sociálních a jiných problémů v komunitě. Kdy by se jeho výsledky objevily ve všech sférách (školství, zdravotnictví atd.) a zapojili se všichni důležité aktéři v komunitě. Rozhodně má ale ambice aktivizovat občany právě v místě jejich bydliště tak, aby byla pomoc blízká, rychlá a snadno dostupná.

Pomoc spočívá v nabídce a poptávce služeb a dovedností jednotlivých členů. Všechny výměny jsou evidovány v takzvané časové bance, která eviduje počet směněných hodin. V praxi to znamená, že tolik hodin, kolik si člen odpracuje nabízením svých služeb, tolik hodin

si může od komunity (spolku) vybrat. V zahraničí, zvláště pak v Americe se tato myšlenka směřovat a platit časem zakořenila o mnoho dříve a úspěšněji. Souvisí to mimo jiné s tamním způsobem myšlení. Lidé tam vnímají komunitu daleko intenzivněji a i institut dobrovolnictví je daleko více oceňován a patří do běžného života tamních lidí.

Cílem práce je popsat projekt SOUSEDÉ plus[®], jeho historii a dosavadní vývoj. Propojit ho s teorií komunitní práce a odpovědět na výzkumnou otázku, **jaké byly použity úspěšné strategie při rozjezdu projektu SOUSEDÉ plus[®] a zároveň jaké byly nejčastější překážky očima koordinátorů projektu v jednotlivých krajích České republiky.**

Jinými slovy mě zajímá, se kterými překážkami se koordinátoři setkávají při vytváření pomáhající si skupiny, či komunity a jak je překonávají. Co jsou úspěšné strategie při rozjíždění projektu při vytváření zázemí, oslovování spolupracujících aktérů, ale i při oslovování samotných účastníků projektu.

Pro výzkum jsem zvolila výzkumnou metodu analýzu polo-strukturovaných rozhovorů s koordinátory projektu SOUSEDÉ plus[®]. Koordinátory si můžeme rozdělit na krajské koordinátory a koordinátory skupiny.

Krajští koordinátoři zastupují vždy jednotlivý kraj a jsou zároveň koordinátory alespoň jedné svojí skupiny, kde jsou i aktivními členy. Krajští koordinátoři se pravidelně setkávají, vyměňují si zkušenosti, zhodnocují dosavadní vývoj a probírají výhledy do budoucna. Jak se projekt rozšiřoval, vznikaly další skupiny. V čele každé skupiny by dále měl stát další vedoucí člověk z dané komunity, a sice koordinátor skupiny. Koordinátoři skupin mohou se svým krajským koordinátorem konzultovat zejména rozjezd a jakýkoliv další úspěch či neúspěch.

Osobně jsem se jela podívat na tři nejbližší místa v Jihomoravském a Zlínském kraji, kde se projekt rozjel, abych viděla, kde se lidé v tomto duchu schází. Celkem jsem nasbírala deset rozhovorů. Šest rozhovorů s krajskými koordinátory a čtyři s koordinátory skupin, které jsem přepsala a za pomoci metody trsu provedla jejich analýzu.

Práce je strukturovaná do čtyř hlavních oddílů. Prvním je úvod, dále teorie, pak následný výzkum a nakonec závěr. V oblasti teorie komunitní práce jsem nejvíce využívala autorů Navrátila, Gojové a teorie SEED-SCALE sepsanou organizací Future organization.

V teoretické části nabídnu historický přehled vývoje sociální a komunitní práce. Srovnám sociální a komunitní práci a nastíním, jaký je mezi nimi vztah. Provedu základní definici používaných termínů komunita, komunitní pracovník, komunitní rozvoj a komunitní změna.

Jelikož se projekt SOUSEDÉ plus[®] zabývá prací se skupinou, potažmo komunitou a zlepšováním životních podmínek jednotlivých členů skrze vzájemnou pomoc, dotknu se tématu práce s komunitou, mobilizace komunity a aktivizace členů.

K popsání mobilizace a aktivizace komunity jsem mimo jiné čerpala z knihy *Komunitní práce a inkluze Romů* od Leidy Schuringy. Také jsem využila publikaci *Building communities from inside out: a path toward finding and mobilizing a community's assets* od autorů Kretzmanna a McKnighta, dále *Manuál agentury pro sociální začleňování pro komunitní práci* sepsanou platformou pro podporu implementace komunitní práce v ČR.

Součástí mobilizace komunity jsou aktivity vedoucí k aktivizaci členů komunity, které vedou ke vzájemné pomoci, což už je předmětem mého zájmu. Přesto nejprve uvedu komplexní pohled, co mobilizace komunity znamená, a jak jí lze docílit. Zaměřím se na oslovování veřejnosti a oslovování jednotlivých členů komunity, po té se více podívám na jednotlivé možné kroky vedoucí k aktivizaci a participaci členů komunity.

Závěrem se pokusím prezentovat výsledky analýzy nasbíraných dat, odpovědět na výzkumnou otázku a otevřít diskusi.

B. Teoretická část

1. Komunitní práce a její historie

Tato kapitola stručně pojednává o historii sociální a komunitní práce. Poukazuje na rozdílný vývoj komunitní práce v západních zemích a v České republice a nastiňuje kulturní odlišnosti v pojmání, co komunita vlastně znamená.

Sociální práce se vyvíjí zejména v 19. a 20. století. Je to doba, kdy se skutečně začíná formovat teorie, následné metody a techniky. Jinými slovy se ze sociální práce stává vědní obor a profesionální aktivita. (Navrátil, 2001, s. 7) K vývoji sociální práce neodmyslitelně přispěly procesy modernizace a industrializace. Zatímco do 19. století se taková sociální pomoc zajišťovala především rodinou, sousedy a obcí, zmíněná modernizace, industrializace a následná urbanizace výrazně narušila vazby rodinné, sousedské a celkově v rámci obce. Docházelo ke ztrátě komunitní identity. Problémy, které ve společnosti nastaly, se snažila sociální práce řešit pomocí různých institucí a to nejen kvůli soucitu, ale také ze strachu, aby se ve společnosti udržel klid a mír. (Navrátil, 2001, s. 8-9) Vedle sociální práce se začala formovat komunitní práce.

V zahraničí (např. v USA) se komunitní práce prosazuje někde v polovině 19. století. V České republice je její rozvoj spojen až s nástupem demokracie někde v 90. letech. (Matoušek, 2003, s. 256-257)

V USA se mezi prvními začaly komunitní práci věnovat organizace jako Charity Organization Societies. Vznikaly v chudinských čtvrtích a poskytovaly podporu přímou návštěvou rodin a místního obyvatelstva. Jedním ze zakladatelů byl Samuel Barnett, který je často uváděn jako jeden z prvních průkopníků v komunitní práci. Tvrdil, že účinná pomoc chudinským čtvrtím lze poskytnout jedině tak, že poskytovatelé pomoci sami bydlí a pohybují se ve slumech a zažívají stejné problémy. (Gojová, 2006, s. 25-26) Jeho předmětem zájmu byla především chudoba a příčiny jejího vzniku. Barnett se snažil pomoc organizovat skrze vzájemnou spolupráci farníků a obracel se i na univerzity. (Sobotka, 2010, s. 53)

Popple (1995, podle Gojová, 2006, s. 24-25) dále uvádí, že počátky komunitní práce, a to například ve Velké Británii, byly spojeny s koloniemi, kdy Koloniální úřad realizoval komunitní rozvoj a to hlavně během 19. století. Také různá dělnická hnutí ve 20. a 30. letech a boje proti vysoké nezaměstnanosti, za volební právo žen, a také usazování nových obyvatel v meziválečném období měly za následek vznik prvních komunitních center známých jako

settlement. Příkladem můžeme uvést Toynbee Hall v Londýně, Oxford House, Neighborhood Guide v USA apod. Zastrow (1989, podle Gojová, 2006, s. 26) práci settlementů shrnuje jako místo, kde dochází k nápravě životního prostředí. Dokonce měly možnost svým působením ovlivňovat legislativu a sociální politiku. Byly centrem vzdělávání a to hlavně pro chudé, které učily hodnotám středních vrstev. Mezi tyto hodnoty patřila práce, šetrnost a abstinence.

Po válce už se můžeme dopátrat jasných definic komunitní práce, a to například od McNeila, kterého citoval Smalley (1987, podle Gojová, 2006, s. 28). Ten komunitní práci definuje jako: „*proces, ve kterém se lidé z komunity spojují dohromady, ať už jako individuální občané nebo reprezentanti skupin, aby identifikovali sociální potřeby a mobilizovali zdroje k jejich uspokojení*“. Přichází se na to, že je potřebné pracovat jak s jednotlivci, kteří potřebují pomoc, tak i s jejich rodinami a okolím, a hlavně pracovat s klíčovými představiteli místní komunity. V období kolem 60. a 70. let 20. století hovoří někteří autoři o radikální komunitní práci. Bývá spojována s levicí či nacionalistickým hnutím a využívala nátlakových metod, které se v dnešní praxi používají málo nebo se nedají použít vůbec. (Sobotka, 2010, s. 53) Naproti tomu byly i místa, kde se dostávalo komunitní práci velkého rozkvětu. Hlavně na západě vznikaly komunitní rozvojové programy britské vlády nebo americký projekt proti chudobě (The Community Action Project) z roku 1964. (Gojová, 2006, s. 28)

Nakonec se v osmdesátých letech postupně začíná ustupovat od velkých vládních programů. Ekonomika mnoha států neutáhla nákladné projekty a programy. Stoupá ale význam občanské společnosti a rozbíhá se spousta menších projektů vedených neziskovými nestátními organizacemi. Podporuje se spoluúčast klientů, vzájemná komunikace a analýza potřeb v komunitě. V roce 1989 publikovala Rada Evropy výsledky výzkumu, ve kterém se komunitní práce označila za účinnou, konstruktivní odpověď na sociální problémy. (Gojová, 2006, s. 30-31)

Tradice komunitní práce se tedy v zahraničí prosazovala a rostla. Naproti tomu najdeme několik důvodů a specifíků, proč tomu v České republice tak nebylo, nebo nebyl rozvoj tak rychlý.

Matoušek se domnívá, že existuje několik limitů při aplikaci komunitní práce, které je třeba brát v úvahu. Tvrdí, že lidé nejsou v České republice zvyklí řešit problémy společně. Koneckonců spadáme spíše mezi kultury, kde dnes ve společnosti převládá individualismus. Jistě si umíme představit, že oproti jižanským státům Evropy, mohou působit Češi uzavřeně a nekomunikativně. Svou roli zde určitě sehrála i komunistická ideologie, která podle Matouška (2006, s. 258): „*manipulovala s občanem a zneužívala jeho přirozené potřeby podílet se na životě své komunity*“.

Jako další limity uvádí finanční prostředky, legislativní a organizační „ztuhlost“ úřadů, které jsou zaměřeny na řízení lidí nikoliv jejich participaci na veřejném životě. (Matoušek a kol., 2006, s. 258)

Obdobně Řezníček (1994, podle Gojová, 2006, s. 89) je toho názoru, že minulý režim upozadoval růst svépomocných a občanských aktivit. Jako překážku vidí i nestabilitu státní a místní samosprávy a nedostatek profesionálů a institucí, které se zabývají rozvojem komunitní práce.

Jak si v dalších kapitolách vysvětlíme, tak na strategii celé komunitní práce má roli i samotné vnímání komunity místními občany. Kinkor (2003, podle Gojová 2006, s. 89) souhlasí s Matouškem, když obdobně tvrdí, že v České republice nejsou lidé připraveni řešit problémy kolektivně. Necítí se být odpovědní, odpovědnost přenechávají na místních autoritách. Tedy, i když se v České republice můžeme dopátrat mnoha různých projektů, které staví na pocitu sounáležitosti v komunitě, je tento pocit sounáležitosti na hony vzdálený jiným kulturám, které komunitu vnímají jako daleko pevnější, důležitější a zásadnější entitu v jejich životě.

Jako příklad komunity naprosto odlišné k té naší bych ráda uvedla příklad Britské Kolumbie, kde žije lid, který si říká Okanagan. Zde jsou sociokulturní podmínky jiné a chápání komunity je odlišné od českého prostředí. Nejen, že komunita pro ně znamená něco jako širší rodina, která je chrání, ale běžně užívají pojem „communing“, který se překládá do češtiny jako „sdílení“, „komunikace“ či „rozmlouvání“. Znamená to ovšem víc než běžnou komunikaci mezi lidmi v komunitě. Je to rozmluva na duchovní úrovni, sdílení životů, citových vazeb a splynutí s přírodou. (Amstrong, 2005, s. 29-36) Lidé jsou zde závislí jeden na druhém a na zemi, která jim dává obživu. Komunita je chrání. Vyhnání z komunity, představuje pro místní lidi vážný existenční problém. Takový obraz komunity je spíše rarita, ukazuje nám však, jak rozdílně může komunita vypadat. O to těžší je probouzet komunitu v prostředí jako je Česká republika, kde občané svou komunitu jako takovou vlastně moc nevnímají. Na závěr této kapitoly si povíme něco o hodnotovém základu komunitní práce a etických zásadách.

Komunitní práce se zakládá na hodnotách úcty, respektu a rovnocennosti. Znamená to, že každý jedinec má právo být členem komunity, ve které smí vyjadřovat a prosazovat své potřeby, postoje a názory. Platí to pro všechny bez rozdílu rasy, etnické příslušnosti, sociální vrstvě či jakékoliv kulturní identity. (Manuál agentury pro sociální začleňování pro komunitní práci, 2015, s. 8)

Komunitní práce je bezplatná. Členové komunity a zainteresované organizace pracují na bázi dobrovolnictví. Stejně tak komunitní pracovník nepřijímá od komunity peníze nebo věcné dary. Je žádoucí, aby si všichni zapojení aktéři byli vědomí společné zodpovědnosti. To

souvisí se zásadou, kdy o všem má primární právo rozhodovat komunita pro dobro co nejvíce lidí. Komunitní pracovník by měl vždy jednat na základě své odbornosti, tedy nabitých zkušeností, dovedností a znalostí, které se snaží rozšiřovat. (Jak na to, 2012, s. 11-12)

Komunitní práce se řídí Etickým kodexem sociálních pracovníků České republiky, protože sociální a komunitní práce má k sobě velmi blízko. Blíže se tuto blízkost pokusíme definovat v následující kapitole.

2. Komunitní práce v kontextu sociální práce

Komunitní práci chápou jednotliví autoři poměrně rozdílně. Pro účely této diplomové práce si stručně představíme, jaké místo zaujímá komunitní práce v rámci sociální práce.

Nejprve začneme obecně tím, co je vůbec sociální práce. Navrátil (2006, s. 11) ve své publikaci přináší několik definic od autorů zabývajících se sociální prací. Tyto definice líčí sociální práci jako pomáhající profesi, ale i profesi, která zajišťuje sociální kontrolu.

Velmi oblíbený je koncept sociálního fungování, který ve své knize *The Common Base of Social Work Practice* (1970) propagovala autorka Barlettová, a o který se opírá spousta odborníků. Koncept sociálního fungování vychází z předpokladu, že člověk a jeho okolí, prostředí je v neustálé interakci. Prostor klade na lidi nároky, požadavky, a pokud se lidem nedaří je zvládnout, narušuje se rovnováha a vzniká problém. Takové problémy mohou vznikat jednak nedostatečnými schopnostmi a dovednostmi klienta či nepřiměřenými požadavky okolí. Pokud klient nedokáže tyto problémy sám zvládnout, je na sociálním pracovníkovi, aby klientovi pomohl najít rovnováhu mezi požadavky a jeho kapacitou zvládat požadavky, a tedy sociálně fungovat. (Navrátil, Musil, 2000, s. 118)

Jedna z novějších definic, která byla zveřejněna a odhlasována na Valném shromáždění IFSW (Mezinárodní federace sociálních pracovníků) a IASSW (Mezinárodní asociace vzdělavatelů sociální práce) v červenci 2014 v Melbourne zní následovně: „*Sociální práce je na praxi založená profese a akademická disciplína, která podporuje sociální změnu a rozvoj, sociální soudržnost a posílení a osvobození lidí. Pro sociální práci jsou zásadní principy sociální spravedlnosti, lidských práv, kolektivní zodpovědnosti a respektu k rozmanitosti podpořeno teoriemi sociální práce, sociálních a humanitních věd a domorodých znalostí. Sociální práce zapojuje lidi a struktury do řešení problémů a zlepšování životní pohody.*“ (Manuál agentury pro sociální začleňování pro komunitní práci, 2015, s. 2)

Hlavně poslední věta nám zní jako odkaz na komunitní práci. Komunitní práce je samozřejmě se sociální prací úzce spojena a velmi často se v publikacích objevuje jako jedna

z metod sociální práce. V tomto duchu má tedy sociální práce tři základní metody, a sice práci s jednotlivcem, skupinou a komunitou. Takové dělení bylo kritizováno za nekomplexní pohled při řešení problémů. Gojová (2006, s. 23) argumentuje, že takto nastavené dělení vytváří dichotomní myšlení, kdy se pozornost upře na změnu jednotlivce nebo prostředí a vytrácí se primární pozornost na interakci osoba – situace – prostředí.

Komunitní práce nabízí účinné strategie, které pomáhají řešit problémy, které pocítuje skupina lidí, tedy více jedinců a řeší je na místní úrovni. Neztrácí ze zřetele interakci osoba – situace – prostředí, a proto je mnohými autory označována za metodu budoucnosti. (Sobotka, 2010, s. 53)

Jako metodu sociální práce vidí komunitní práci i Younghusbandová (podle Zatloukal, 2008, s. 25), která uvádí následující definici komunitní práce jako: „*metodu sociální práce, která se zaměřuje zejména na pomoc lidem v rámci místní komunity, snaží se určit jejich sociální potřeby, zvážit nejúčinnější způsoby jejich naplnění a začít na nich pracovat do té míry, jak to umožňují zdroje, které jsou k dispozici.*“

Havrdová (2015, s. 6) rozděluje cílovou skupinu komunitní práce na dva okruhy. Nejprve se komunitní práce zaměří na skupinu lidí, tedy komunitu, poté na sekundární cílovou skupinu. Tou mohou být sousedé a instituce jako samosprávy, školy, správa nemovitostí atd.

Pro lepší orientaci si můžeme nyní provést zjednodušené porovnání mezi komunitní prací a sociální prací s jednotlivcem. Sociální práce s jednotlivcem vzniká jako zakázka jednotlivce, kdy je klient sám aktivní a hodlá svůj problém řešit. Pro sociálního pracovníka je cílem zlepšení klientovy situace. Klientovým okolím se sociální pracovník zabývá jen do takové míry, do jaké mu to pomůže řešit danou životní situaci klienta. Používá k tomu pomoc různých institucí, ovšem klient je závislý především sám na sobě a vlastních schopnostech. Oproti tomu komunitní práce řeší problémy několika jednotlivců. Klientem je tedy celá komunita, kterou musí komunitní pracovník dobře znát. Nejedná se o zakázku, ale o proces, který je závislý na aktivní účasti členů komunity. Cílem je zlepšení životních podmínek v komunitě. Komunitní pracovník podporuje utváření nových sociálních vazeb a může k tomu využít různé instituce. (Jak na to, 2012, s. 8-9)

Komunitní práce se z velké části odehrává v terénu. Existuje ovšem rozdíl mezi terénní sociální prací a komunitní prací. Je tomu obdobně jako v předešlém porovnání. Terénní sociální práce je zaměřená na jedince či menší skupiny jako je rodina. Terénní pracovník může klienta doprovázet a podávat poradenství, ale opět řeší klientovy problémy za pomoci jeho vlastních kapacit, případně kapacit nejbližšího okolí. Cílem je překonání sociální situace jednotlivce a rodiny. (Manuál agentury pro sociální začleňování pro komunitní práci, 2015, s. 5)

Pro účely této diplomové práce nám stačí, když si z této kapitoly uvědomíme, za jakých historických podmínek se komunitní práce u nás vyvíjela, a klidně si ji můžeme představit jako jednu z metod sociální práce. Také jsme si pověděli o důležitosti vlivu sociokulturního prostředí na komunitní práci a v další kapitole se podíváme na obecné definice pojmů komunita, komunitní pracovník a komunitní rozvoj.

3. Vymezení pojmů komunita, komunitní pracovník, komunitní rozvoj a změna

Nyní přejdeme k definicím pojmů komunita, komunitní pracovník, komunitní rozvoj a změna. Definic si uvedeme více, abychom získali přehled, ale na konci si opět vymežíme tyto pojmy s ohledem na potřeby této diplomové práce.

3.1. Komunita

Komunita je skupina lidí, která žije na stejném území a váže se sociálními vazbami. Členové komunity sdílejí stejné problémy, zájmy, naděje i způsob života a myšlení. (Matoušek, 2003, s. 253)

Hartl (1997, s. 35) poukazuje na fakt, že pokud jsou vazby v komunitě funkční, stává se tak komunita pro jedince místem porozumění, kde jedinec může své problémy sdílet, ale také prakticky řešit za pomoci ostatních. Bauman (1996, podle Příhodová, 2004, s. 48) hovoří o podstatném prvku, bez kterého taková komunita není kompletní, a tím je pocit sounáležitosti, ze kterého může vzejít solidarita. Protože i kdyby komunita měla svůj vymezený prostor, společné problémy a stejný způsob života, tak není jisté, zda by se solidarita projevila.

Burkett (2000, podle Příhodová, 2004, s. 49) se zabývá otázkou, jak je chápána komunita v postmoderní době oproti době moderní. Uvádí, že v moderní době je komunita trvalá, objektivní a univerzální. Je spojována s konkrétním místem, strukturou a myšlenkami. Lze ji tedy zničit či vytvořit. Doba postmoderní ovšem chápe komunitu jako dynamickou konstrukci. Inicjuje akci, proces a změnu. Komunita je tedy produktem vzájemného snažení. Také to souvisí s procesem globalizace, která neničí lokální komunity, možná právě naopak. Nabízí možnost volby, kdy a kde vzniknou nové sociální vazby.

Každá komunita má své silné a slabé stránky. Stejně tak má i kapacity, které buď plně využívá, nebo nevyužívá. Kapacity si můžeme rozdělit do několika kategorií, a sice lidské, sociální, politické, finanční, fyzické a přírodní. V každé komunitě také můžeme najít něco, co

má každý člověk – senior, dítě, doktor či zedník. Je to lidská energie a právě za pomoci ní se komunita může rozvíjet. Každý člen komunity může tuto energii přetvořit na něco ve prospěch komunity. (SEED-SCALE, nedatováno)

Trochu jsme už nakousli, že není komunita jako komunita. Záleží nejen na sociokulturním prostředí, ale i na cíli a způsobu práce s ní. Mátel a Hardy (2013, s. 228) nabízí trojí dělení komunitní práce podle toho, jak chápeme komunitu jako cílovou skupinu. V prvním případě, jde o komunitní práci vymezenou na určitém prostoru. Komunita je tedy definovaná z hlediska území, které obývá. V dalším případě jde o komunitní práci s menšinovými komunitami. Jedná se například o etnické menšiny zvláště pak romské komunity. V Českém prostředí používáme v tomto kontextu výraz komunitní práce s vyloučenými lokalitami. Existují také terapeutické komunity, kdy komunitní práce sleduje léčbu klientů například závislých na alkoholu, drogách či gamblingu a dále se zabývá o jejich resocializaci.

Addy ve svém článku *Community development – from science-fiction to reality?* uvádí, že na komunitním rozvoji je možné pracovat se třemi typy komunit. Komunity dělí dle území, což může být sousedství město či vesnice. Dále je dělí dle zájmu, kam mohou spadat zdravotně postižení nebo starší lidé, ale také dobrovolní hasiči. Posledním typem je komunita založená na identitě. Myslí se tím komunity vymezené na základě rasy, národnosti nebo třeba pohlaví. (Addy, s. 1)

Pro tuhle práci můžeme závěrem zmínit, že výzkum nebyl primárně zaměřen na komunitní práci s vyloučenými komunitami ani terapeutickými komunitami.

3.2. Role komunitního pracovníka

Jaká je tedy role komunitního pracovníka? Komunitní pracovník je zprostředkovatel. Jeho pozice je někde mezi lidmi, pro které pracuje a úředními strukturami, systémy a byrokracií. Není představitel státu, obcí a institucí. Není ani členem komunity, natož její mluvčí nebo advokát. Komunitní pracovník má své vlastní hodnoty a normy, které se ale nesnaží prosadit. Naopak učí se hodnotám a normám, jak „světa systému“, tak místních lidí a hledá cestu, jak mezi nimi vyjednávat. (Addy, s. 1)

V ideálním případě vzniká takzvaná trojsměrná spolupráce (Three way partnerships), kde se neustále střetávají 3 síly, které společně mohou vést ke změně v komunitě. První se nazývá „zespodu nahoru“ (Bottom-up). Představují ji členové komunity, obyvatelé, kteří mohou odvést většinu práce a naopak sklízet většinu výhod komunitní změny. Do této síly patří senioři, děti, lidé výdělečně činní, zdravotně postižení atd. Ovšem členové komunity se většinou

vnímají jako členové jedné z těchto skupin než členové komunity jako takové. Další síla „shora dolů“ (Top-down) je reprezentována autoritami a orgány jako například státní správa, mezinárodních agentury, obec, náboženské organizace, velké korporace atd. Ovlivňují politický a ekonomický chod komunity. Mohou tak komunitní změnu umožnit a výrazně urychlit nebo brzdit, a to pomocí finančních prostředků, infrastruktury, služeb či prostými zákony, předpisy a vyhláškami. Posledními aktéry představující sílu „z venku dovnitř“ (Outside-in) jsou aktivisté, výzkumníci, členové komunity, podnikatelé, neziskové organizace a osoby, které přináší nové nápady, technologie. Většinou sledují nějaký zájem v komunitě a svými aktivitami mohou přispět jako katalyzátor změny. (SEED-SCALE, nedatováno)

Komunitní pracovník je facilitátorem. Dohlíží na spravedlivý průběh, aby každá zainteresovaná strana měla stejnou možnost se vyjádřit. Dbá na to, aby na jednání byli přítomni nebo zastoupeni všichni důležití aktéři, jichž se daný problém týká. V mnohdy vyostřených debatách klade tato práce na komunitního pracovníka nemalé požadavky. Nesmí se nechat strhnout emocemi a osobním zájmem, jeho práce probíhá na úrovni partnerské nikoliv dominantní. (Hartl, 1997, s. 117) Vždy je lepší, když si komunita sama vymyslí a schválí nové nápady a postupy, než když jim jsou naservírované komunitním pracovníkem nebo kýmkoliv zvenčí, byť by byly sebedokonalejší. Koneckonců budou to právě členové komunity, kteří budou s případnými změnami žít. Komunitní pracovník musí vidět své klienty jako nejlepší experty na své vlastní životy se schopností rozhodovat sama za sebe. (Addy, s. 1-2) Předchází tím stavu, kdy by byla komunita závislá na komunitním pracovníkovi.

Komunitní pracovník se nejprve učí od komunity a následně zhodnotí, jak komunitu usměrňovat, provázet a poskytovat jí jinou perspektivu na věc. Tím se komunita pozvolna učí od komunitního pracovníka nalézat nová východiska. Jeho úkolem je poskytnout relevantní informace upozornit komunitu na možné následky.

Pokud komunitní pracovník jedná s autoritami, náleží mu role obhájce. Snaží se vyjednat co nejlepší podmínky či získat různá povolení. V neposlední řadě mu leží na srdci obhajoba lidských práv a přání komunity. Jádrem práce komunitního pracovníka je pomoc, umožnění a asistence. Komunitní pracovník „ušlapává“ cestu, ale jít po ní je úkolem členů komunity. (Swaneopel a de Beer, 2008, s. 50–55).

Důležité je podotknout, že komunitní pracovník není komunitní aktivista. Komunitní aktivista představuje spíše občanskou angažovanost. Může reagovat na nějaký ožehavý problém nebo dlouhodobě pracovat jako dobrovolník. (Hartl, 1997, s. 28.) V porovnání s modelem SEED-SCALE trojsměrné spolupráce, figuruje aktivista jako síla „Outside-in“. Hartl (1997, s. 28) dokonce tvrdí, že by komunitní pracovník měl vždy stát, jak jsme si již

uvedli, někde mezi těmito silami a měl by mít přece jen určité vlastnosti a dovednosti, a hlavně nějaký výcvik nebo kvalifikaci potřebou ke své práci.

Navrátil (2001, s. 136) tvrdí, že potřebné dovednosti stát se komunitním pracovníkem, získá člověk studiem sociální práce. Organizace Člověk v tísni již několik let, posílá sociálního pracovníka dělat komunitní práci do sociálně vyloučené lokality v Přerově. V rámci studia na VŠ jsem měla možnost udělat rozhovor s místní komunitní pracovnící. Dozvěděla jsem se, jak komunitní práce probíhá v praxi. Komunitní pracovnice zde dlouhodobě dochází do komunity, navazuje důvěru a zprostředkovává komunikaci mezi městem a komunitou. Pomohla komunitě organizovat se při přestavbě dvoru mezi domy, také jim pomohla rozjet projekt Domovník, který přispěl k bezpečnosti a čistotě vchodů. Je toho samozřejmě i víc. Takováto práce mi přijde jako typickým příkladem komunitní práce a komunitního pracovníka.

Najdeme ale i příklady, kdy za komunitním rozvojem stojí odborník v jiné oblasti, který se například přidal k nějakému projektu nebo je to manažer daného projektu. Může to být i profesionální facilitátor jehož práce ho zavedla do pozice rozvojového pracovníka, nebo učitel, lékař atd. Někteří autoři v takovém případě nehovoří o komunitní práci a profesi komunitního pracovníka, ale hovoří o komunitním rozvoji a rozvojovém pracovníkovi. (Pitchford, Henderson, 2008, s. 92)

Cílem komunitního rozvoje i komunitní práce je sociální změna a zlepšení životních podmínek místních lidí, tedy komunitní rozvoj. Komunitní rozvoj je proces, kdežto komunitní práce je metoda umožňující tento proces. Komunita může komunitního rozvoje dosáhnout bez vnější pomoci. Jádrem komunitní práce je ale zprostředkovat tuto pomoc komunitě a skrze stimulaci, aktivizaci a motivaci usnadnit proces komunitního rozvoje. (Schuringa, 2007, s. 33)

V této kapitole je pro tuhle diplomovou práci důležité získat představu o tom, jaká je role komunitního pracovníka (nebo rozvojového pracovníka), a jaké by měl mít dovednosti a vlastnosti. Je dobré vnímat rozdíl mezi komunitní prací a komunitním rozvojem s tím, že v našem výzkumu figurují různí lidé, různých profesí, kteří pracují s komunitou coby koordinátoři projektu SOUSEDÉ plus®.

3.3. Komunitní změna a komunitní rozvoj

Schválně zmiňujeme oba termíny. Pro tuhle diplomovou práci nám postačí, když je budeme vnímat jako jedno a to samé. V podstatě komunitní rozvoj je dlouhodobější a udržitelný. Skládá se z několika komunitních změn. Obecně se jedná o pozitivní změny, které vedou k lepším životním podmínkám. Zásadní je změna chování lidí, pokud se podaří tohle, jde

skutečně o komunitní rozvoj, který bude s velkou pravděpodobností trvalý. Výhodou termínu komunitní změna je také fakt, že není zavádějící jako termín rozvoj. V naší společnosti je totiž termín rozvoj spojen s určitou modernizací a pokrokem. Na začátku jsme zmínili komunitu Okanagan, která rozvoj chápe i negativně. Tamní lidé jej chápou jako něco, co by mohlo narušit jejich sociální vazby a tím oslabit komunitu. Proto tedy někteří autoři (např. SEED-SCALE) používají raději pojem komunitní změna.

Proces komunitní změny je dobré nastartovat nějakým malým úspěchem komunity. Obecně je lepší, se až tolik nesoustředit na daný problém, ale na silné stránky komunity a na úspěchy, kterých již dokázala. Poukázat především na to, co funguje a to rozvíjet dál. Odborníci, úřady, vláda nakonec i samotná komunita se soustředí hlavně na problémy, čímž atmosféru a motivaci ještě více ubíjí. (SEED-SCALE, nedatováno)

Komunitní změna by neměla být direktivní. Zmiňuje se o tom například Navrátil (2001, s. 135), který rozděluje přístup ke komunitě na direktivní a nedirektivní. Při direktivním přístupu je participace členů komunity značně omezená. Nedirektivní přístup oproti tomu skýtá velkou míru participace. Obdobně se Schuringa (2007, s. 26-27) shoduje s Navrátilem, ale volí jiné pojmy, a sice uschopňující a poskytující přístup. U poskytujícího přístupu je klidně možné, že organizace, ve které komunitní pracovník pracuje, přinese projekt, který se snaží komunitě nabídnout. Komunitu přitom chápe jako objekt své pomoci. Uschopňující přístup pracuje na zplnomocnění klientů. Tedy aby onen projekt řídila, monitorovala a hodnotila komunita sama. V takovém případě je větší šance, že projekt bude udržitelný. Nechceme tím ale říct, že by se v některých případech poskytující přístup nemohl stát úspěšným, pokud by skutečně odrážel potřeby v komunitě.

Pro komunitní rozvoj je důležité vést komunitu ke zplnomocňování a rozvíjet její kapacity. Cílem je své pomocná, soběstačná komunita. (Cox, Pawar, 2006, s. 98)

Autoři Cox a Pawar (2006, s. 79) nabízí základní programy a strategie při práci s komunitou. Jedním z nich je zplnomocnění klientů. Zplnomocnění je proces, kterým jedinci zvyšují svou politickou, osobní a interpersonální moc. Je to dosažení vlivu nad svým životem a uvědomění si vlastních silných stránek. Cílem je snížit bezmocnost lidí, která byla způsobena jejich negativním vnímáním, podhodnocováním nebo stigmatizací. Skrze participaci na veřejném životě lidé získávají kontrolu a moc.

Příkladem zplnomocnění může být získání řidičského průkazu, koupě dodávky, se kterou mohou lidé v rozvojových zemích na trh či poněkud zásadnější věci jako je volební právo žen nebo schopnost komunikovat s úřady.

Zplnomocnění jde ruku v ruce s participací. Participace představuje aktivní podporu klientů k účasti na jejich životech a rozhodování. (Gojová, 2006, s. 32-24) Při pokusech definovat nejčastější překážky k naplnění participace, můžeme definovat překážky systémové, administrativní a sociální. Systémové se týkají nastaveného politického systému, který není příznivý pro participaci. Většinou znamená dominantní sílu Top-down. Administrativní překážky jsou pak spojené s tuhým administrativním systémem, který je zaměřen na kontrolování lidí a neposkytuje jim prostor k participaci. Poslední sociální překážky mohou způsobit faktory jako závislost, dominantní role místních elit, ženská nerovnost nebo ageismus atd. (Kumar, 2002, s. 29) Společně mohou principy participace a zplnomocňování pomoci klientovi získat důvěru v sebe sama.

Každý komunitní rozvoj a komunitní práce musí začít prvními aktivitami, které povedou k probuzení neboli aktivizaci komunity. Komunitní práce bez účasti členů komunity zkrátka nelze. V další kapitole se podíváme na některé strategie, jak takovou komunitu mobilizovat.

4. Mobilizace a aktivizace komunity

Tato kapitola pojednává o teoretických základech mobilizace komunity a aktivizace jejich členů. Aktivizace komunity probíhá skrze aktivity, které mají za cíl probudit členy komunity a motivovat je k zapojení se do veřejné diskuse, plánování a realizace. Aktivizace komunity probíhá po celou dobu komunitní práce, stále je třeba členy motivovat a informovat. Nejdůležitější je samozřejmě začátek. Ten bývá i nejtěžší. Jakmile se ale komunitní práce a rozvoj či projekt alespoň trochu rozjede a dostaví se úspěchy, je snadnější přesvědčit další členy a zapojit další aktéry.

Nejprve začneme ucelenou metodikou mobilizace komunity a potom se podíváme trochu víc dopodrobna právě na aktivity, kdy se zapojuje veřejnost a členové komunity, kdy probíhá aktivizace členů komunity.

4.1. Metodika mobilizace v komunitní práci

Pod pojmem mobilizace komunity si můžeme představit celistvou mobilizaci všech aktérů jak veřejných, tak neveřejných, občanů, měst, úradů, obcí, neziskových organizací, firem atd. Mobilizace komunity je definována jako proces budování kapacit, během kterého jednotlivci, skupiny nebo organizace plánují, provádí a vyhodnocují aktivity. Mobilizace probíhá na participativním a udržitelném základě s cílem zlepšit zdraví, život a další potřeby.

Jednotlivci, skupiny nebo organizace jednájí buď z vlastního podnětu, nebo jsou stimulováni ostatními. (Howard-Grabman, Snetro, 2003, s. 3) Abychom tuto definici rozšířili, můžeme si vyjmenovat klíčové úkoly spojené s mobilizací komunity. Obecně platí, že mobilizace komunity zahrnuje:

- Rozvoj dialogů probíhajících mezi členy komunity nad daným problémem.
- Vytvoření nebo posílení komunitních organizací zaměřených na daný problém.
- Pomoc při vytváření prostředí, ve kterém jednotlivci mohou sami řešit své vlastní potřeby a potřeby komunity.
- Podporu účasti členů komunity, tedy způsoby, které uznávají rozmanitost a rovnost, a to zejména těch, kteří to nejvíce potřebují.
- Spolupráci s členy komunity ve všech fázích projektu k vytvoření příslušné reakce na potřeby. (Howard-Grabman, Snetro, 2003, s. 3)

Mobilizace by se ve své konečné fázi měla projevit ve všech sférách jako například ve zdravotnictví, vzdělávání, zaměstnanosti, životním prostředí atd.

Oproti tomu si můžeme aktivizaci členů komunity trochu zúžit na takové aktivity, které mají za cíl aktivizovat především jednotlivce v komunitě a tedy občany. Jedná se pouze o jeden z několika kroků na cestě k mobilizaci komunity.

Mobilizovat komunitu a aktivizovat jí ve všech oblastech tak, aby se jednotlivé změny staly udržitelnými, je dlouhodobá práce. Neexistuje jeden přesný návod. Kolik komunit na světě je, tolik odlišných přístupů, strategií a metod musíme vymyslet. V základu ale můžeme pozorovat několik základních kroků jak mobilizovat komunitu, které musíme mít pořád na paměti.

Celkem pět takových kroků sepsali už autoři Kretzmann a McKnight (1993, s. 345):

1. Kompletní mapování aktivních kapacit jednotlivců, občanských sdružení a místních institucí.
2. Posilování vztahů k vzájemnému oboustranně výhodnému řešení problémů v komunitě.
3. Mobilizace komunitních prostředků, potenciálu, kapacit a sdílení informací.
4. Svolání všech hlavních aktérů za účelem vybudování komunitní vize a plánu.
5. Využití aktivit, investic a zdrojů zvenčí k podpoře rozvoje tak, jak si jej místní definovali a navrhli.

Cesta k mobilizaci komunity začíná mapováním všech možných kapacit komunity a jejich prostředků. Mapa se musí pořád aktualizovat. V tomto kroku se ptáme, „Jaké má

komunita zdroje k řešení tohoto problému?“. Diane Dorfman (1998, s. 8) k mapování potenciálu a kapacit doporučuje pracovat s více lidmi nebo skupinkou lidí. Nejen, že je můžeme vnímat jako zdroje, představitele vztahů, ale i jako tvůrce map. Abychom se opravdu dostali ke všem informacím, musíme vidět, jak by komunitu namalovali ostatní, podle svých vlastních zkušeností, znalostí, dovedností a konexí.. Někdo vidí geografickou mapu, jiný se zaměří na partnerské vztahy mezi jednotlivými body na mapě.

Pak následuje navazování silných partnerských vztahů. Lidi motivuje představa, že se k vyřešení jejich problémů spojí více aktérů ať už veřejných nebo soukromých. Narůstá tím kapacita a zdroje k řešení problémů.

Abychom mohli tyto první dva kroky splnit, můžeme si pomoci například zaškrťovacím listem, který může vypadat takto:

Co jsme zmapovali a co mobilizovali

- Kapacity jednotlivců
- Místní, soukromé, veřejné, neziskové a výdělečné instituce
- Kapacity fyzické
- Kapacity aktivistů a rozvojových pracovníků

Mobilizovat finanční prostředky je také důležité. Bez finanční podpory to většinou nejde. Jádrem tohoto kroku je ovšem mimo jiné zjistit, které zboží a služby může komunita nabídnout a to nejen v podání jedinců, ale všech dalších organizací a společností v komunitě. Pracovník zjišťuje, jaké možnosti nabízí místní trh a obchod.

Nesmírně důležité je zajištění dostupnosti informací a to nejen o chystaném projektu, jak jej zveřejnit atd., ale také identifikovat místa, kde je možné o problémech diskutovat a získávat tak informace od místních lidí. Taková místa mohou být kostely, obchody, samozřejmě hospody, restaurace, ale i spolky atd. Musí se zjistit, kdo jsou hlavní aktéři místní komunikace a sdílení informací počínaje rádiem, novinami, časopisy, nástěnkami atd. (Kretzmann, McKnight, 1993, s. 350-351)

Fáze, kdy se svolávají všichni hlavní aktéři za účelem vybudování komunitní vize a plánů, hledá odpovědi na otázky: „Kým jsme v této komunitě?, Čeho si nejvíce vážíme a co můžeme nabídnout? Kde bychom chtěli být za pět nebo deset let?“. Cílem je nabídnout či objevit nějakou společnou identitu a směr, kudy se ubírat. Pokud vznikne vize komunity, která odráží potřeby členů komunity, může se začít budovat konkrétní plán, který se začne realizovat. Proces komunitního plánování navrholo celkem dopodrobna už několik autorů. Některé konkrétní metody s konkrétními postupy si ještě zmíníme. Autoři Kretzmann a McKnight (1993) tvrdí, že tři jednoduché principy naplněné na počátku procesu plánování, pomohou

udělat z komunitního plánování magnet, který přitahuje a koordinuje celou řadou místních kapacit.

Prvním principem je začít proces pozitivně. Podobá se to přístupu, který jsme již zmínili v rámci teorii SEED-SCALE, a sice začít drobným úspěchem komunity. Nastavit tón, ve kterém se nebudou zdůrazňovat problémy, ale naopak silné stránky komunity. Popsat škálu kapacit uvnitř komunity a zdůraznit, že takové místo za zachování a rozvoj stojí. Rozhodně autoři nedoporučují začít tradiční analýzou potřeb. Obdobně hledání překážek a možností neúspěchu může ve finále zafungovat kontraproduktivně.

Druhým principem je ujištění, že jsme k participaci pozvali opravdu všechny a ne jen ty viditelné aktéry a lídry. Protože pokud nebudeme mít kompletní seznam místních kapacit, které mohou problém řešit, budou se řešení hledat pomocí externích zdrojů, které ale mohou způsobit a pravděpodobně způsobí závislost komunity.

Třetím principem je kombinování plánování a řešení problémů. Někdy je soustředění na plánování tak silné, že ztrácí ze zřetele realitu všedního dne. Plány se plánují a spíše nežli hmatatelnou blízkou budoucnost představují sny z daleké budoucnosti. Cílem je mobilizovat komunitu za nějakým konkrétním účelem. Řešení problému je třeba teď a tady. Pokud je plánování dlouhodobé, mělo by mít jasnou spojitost s přítomností, nejlépe pokud participující členové mohou vidět výsledky ihned. I kdyby to měla být jedna vyčištěná ulice. Vzbudí to větší důvěru v celý proces mobilizování a organizování komunity s tím, že snaha opravdu přináší výsledky, které jdou vidět. (Kretzmann, McKnight, 1993, s. 352-353)

Posledním krokem mobilizace komunity je hledání zdrojů a investic, a to zvenčí ovšem k podpoře místního rozvoje, který je řízen místními lídry. Teprve když jsou všechny kapacity místních jednotlivců, sdružení a institucí důkladně zmapovány; a pouze tehdy, když se tyto kapacity propojily vztahem spolupracujícím a partnerským za účelem řešení problémů; pouze tehdy, když byl místní potenciál hospodářského rozvoje uvolněn a informace jsou volně dostupné; pouze tehdy, když všichni zástupci hlavních aktérů a obyvatel začali řešit problémy společně a sestavili společnou strategii, vizi a plán; pouze potom může komunita začít uvažovat o posílení zdrojů zvenčí. ((Kretzmann, McKnight, 1993, s. 353)

O něco aktuálnější verzi českých autorů z roku 2015 můžeme najít v Manuálu agentury pro sociální začleňování pro komunitní práci, kde je nabízena metodika sociální komunitní práce v podobě šesti kroků, a sice:

1. Vstup do lokality a kontaktování
2. Mapování

3. Stanovení cílů
4. Plánování
5. Realizace plánů/projektů
6. Hodnocení

Těchto šest kroků utváří cyklus, který se opakuje. Při vstupu do lokality pracovník zjišťuje situaci v komunitě a seznamuje se s místními obyvateli a prostředím. Zjišťuje problémy a potřeby v komunitě.

Fáze mapování je zde popsána jako fáze analýzy nejen potřeb, problémů a zdrojů, ale také jako formování iniciační lokální skupiny. Iniciační skupina je vybraná z aktivních jedinců, kteří jsou ochotni se zapojit. Komunitní pracovník jim může zajišťovat organizační, vzdělávací, strategickou a facilitační podporu. V rámci mapování jsou i pospány aktivity směřující k nalezení a navázání potenciálních partnerů.

Právě zde se odehrává námi zkoumaná činnost, a sice aktivizace neboli probouzení a mobilizace komunity. Členové komunity jsou zde komunitním pracovníkem vedeni k participaci a zplnomocnění. (Manuál agentury pro sociální začleňování pro komunitní práci, 2015, s. 8)

Dalším obtížným úkolem je stanovení cílů. Cíle by měly být uskutečnitelné a měly by být naplněny pomocí členů komunity a zdrojů komunity. Vždy je lepší, pokud se na cílech komunita shodne a stanoví si jejich prioritu a pořadí. Ke každému cíli se může vytvořit pracovní skupina, kde členové sdílejí zájem stanoveného cíle nebo jsou do něj zainteresováni. Stanovené cíle se dále musí naplánovat. Pracovní skupina naplánuje aktivity podle dostupných zdrojů a to jak finančních, tak personálních, materiálních a časových. Zde se metodika obdobně shoduje s autory Kretzmann a McKnight, kdy je třeba čerpat vlastní zdroje. Zdroje zvenčí kromě závislosti mohou způsobit pokles sebedůvěry členů komunity a udržitelnosti rozvoje. Iniciační skupina, která tvoří jádro, by měla pravidelně komunikovat s pracovními skupinami rozdělenými podle tématu.

Následuje realizace stanovených cílů. Cílem je, aby se zapojil co největší počet členů komunity. Vše by mělo být připraveno tak, aby si členové komunity sami definovali, co chtějí a jak toho chtějí docílit. Dosažené změny a motivace udržet je bude o to větší, pokud se na realizaci podílí členové komunity.

Závěrem je třeba udělat hodnocení, jak se daří plány realizovat, které cíle se daří naplnit a zda zvolená strategie funguje. Je dobré výsledky veřejně prezentovat, zvláště pokud ukazují

na úspěch, který dále členy motivuje. (Manuál agentury pro sociální začleňování pro komunitní práci, 2015, s. 9)

Obě teorie mobilizace komunity a práce s komunitou se vesměs drží stejných kroků postupu. Manuál agentury pro sociální začleňování pro komunitní práci zdůrazňuje cykličnost plánování všech fází projektu a přidává důležitou evaluaci, která slouží jako zpětná vazba, díky které může komunitní pracovník ihned zasáhnout a projekt pozměnit. Na druhou stranu oceňují citlivost, kterou nabízí autoři Kretzmann a McKnight, kteří poukazují na opatrnost při analýze potřeb a problémů s tím, že by takové analýzy neměly vyznívat negativně.

4.2. Zapojení veřejnosti a oslovení jednotlivých členů komunity

Při navazování prvních kontaktů a plánování společného setkání je dobré držet se určitých doporučení. Následující kapitola dává dohromady několik doporučujících kroků, jak oslovit a zapojit veřejnost.

Pokud se komunitní pracovník chystá začít s prací, měl by si na to vybrat jarní nebo letní měsíce. Je to zkrátka praktičtější. Hlavně pokud se chystá oslovit místní obyvatele. Může pak využít venkovní prostory, kde se lidé schází. Jako výhoda se osvědčila i strategie přizvat na začátek realizace komunitní práce jiného pracovníka, který se už podílel například na mapování dané lokality nebo použít alespoň materiály z jiného projektu komunitní práce, jsou-li v dané lokalitě k mání. Pokud nejsou v dané lokalitě žádní komunitní pracovníci nebo terénní sociální pracovníci, je dobré navázat kontakt skrze spolky, organizace či sdružení, které v místě již působí. Předpokládá se totiž, že budou působit důvěryhodněji než noví, cizí komunitní pracovníci a budou mít i více informací. (Jak na to, 2012, s. 13-14)

V rámci mapování komunity dochází k prvnímu kontaktu s lidmi. Většinou začne s těmi, které sám zná a předává jim informace a vysvětluje, jakou organizaci představuje a co může spolupráce s nimi přinést. Nejlépe se členové komunity oslovují jakoby náhodně při shlučích na akcích, před obchodem, restaurací atd. (Jak na to, 2012, s. 13-14)

Teorie SEED-SCALE v tomto bodě hovoří o příbězích lidí. Komunitní pracovník nechá členy komunity vyprávět svůj příběh. Už to mu hodně prozradí. Kontakt s lidmi by měl být pravidelný, a tak bude mít příležitost se doptat a tím získat více informací s tím, jak bude důvěra narůstat. (SEED-SCALE, nedatováno)

Pokud jsou první rozhovory úspěšné, začne se připravovat organizované setkání. I zde se můžeme držet několika rad. Institut Harwood (The Institute for Public Innovation), který má sídlo ve Spojených Státech navrhl čtyři kroky k náboru účastníků:

Krok první – Rozhodněte se, koho pozvat.

Druhý krok – Vytvořte seznam lidí / partnerů, kteří vám mohou pomoci oslovit.

Krok třetí – Na setkání zvete účastníky osobně.

Čtvrtý krok – Povězte lidem, jakou má společná diskuse a rozhodování hodnotu.

Komunita je jako síť. Síť osob a organizací navzájem k sobě spojených. Abychom získali celý průřez, je třeba pozvat ty, kteří už teď fungují jako přirození lídři a působí jako sjednocující prvek. Zkrátka ty, co mohou celému snažení komunitního pracovníka propůjčit více důvěryhodnosti. Jedna věc je mít jasno koho pozvat, ale věc druhá je, jak je pozvat. Úplně nejlepší je osobní pozvání. (Harwood, nedatováno, s. 6)

U osobního pozvání také záleží, kdo zve. Takže vedle seznamu těch, které chceme pozvat, by bylo dobré udělat i seznam těch, kteří pomohou kontaktovat členy komunity. Vedle osobního pozvání můžeme opět pokrýt místa, kde se lidé shlukují a tam vyvěsit pozvánky nebo vytvořit krátký leták s průvodním textem.

Potencionální účastníci setkání budou mít mnoho dotazů. Je dobré si předem připravit odpovědi. Lidé musí pochopit, čeho se setkání týká. Komunitní pracovník by měl zdůraznit, že jde o snahu přimět členy komunity zapojit se a hovořit a problémech. Ať vědí, že rozhovor je šance na pomoc a krok vpřed.

Rozhodně by jim ale komunitní pracovník neměl dělat přehnané naděje. Rovnou by se měl zmínit o tom, co setkání není. Setkání není nijak sponzorované politickými stranami ani jejich protěžování. Nenabízí se na něm konkrétní řešení nebo přístup a nemělo by to být ani místo, kde lidé budou předkládat pouze své stížnosti. Role účastníků sezení je sice do jisté míry dát vědět o svých problémech, ale také podílet se na jejich řešení. Dále jsou důležité veškeré informace ohledně logistiky, a sice jak se tam lidé dostanou či poskytnutí jim jména či telefonu alespoň jedné kontaktní osoby. (Harwood, nedatováno, s. 6-7)

4.3. Aktivizace členů komunity

Co vlastně aktivizace znamená a jakou může mít podobu, si řekneme v následující kapitole.

Podle akademického slovníku cizích slov pojem aktivizace znamená: „*uvedení do (intenzivnější) činnosti, rozvinutí (intenzivnější) činnosti, aktivity, aktivizování*“. Pojem aktivizovat, pak slovník objasňuje jako: „*podněcovat, podnítit k (intenzivnější) činnosti, (u)činit aktivnějším*“. (Nový akademický slovník cizích slov, 2005, s. 35)

Kozáková s Müllerem (2006, s. 36-37) popisují aktivizaci jako proces, jehož výsledkem je aktivita členů komunity a může sloužit jako jeden z nástrojů ke zvyšování kvality života. Přispívání k udržení tělesné výkonnosti, podpora duševní výkonnosti, napomáhání smysluplnému zapojení do společnosti a přínos kladných subjektivních prožitků vede dle autorů ke větší životní spokojenosti. Z pohledu jedince znamená aktivizace „*specifický způsob intervence do života člověka s cílem uspokojení jeho fyzických, duševních, společenských a duchovních potřeb a rozvoje či udržení jeho schopností a dovedností v rámci jeho stávajících možností.*“ (Jurečková, 2006, s. 144)

Leida Schuringa (2007, s. 111) si pod pojmem aktivizace představuje takové aktivity, které předávají občanům odpovědnost k řešení problémů. Jsou to problémy, které se jich bezprostředně týkají jako jednotlivců nebo se s nimi potýká celá komunita. Taková aktivizace musí mít za cíl zplnomocnění a participaci, o kterých jsme se zmínili v kapitole 3.3. Komunitní změna a komunitní rozvoj. Aktivizaci můžeme rozdělit na tři druhy, a sice sociální a individuální aktivizaci, aktivizaci k vytváření společného názoru a aktivizaci zaměřenou na společné činnosti.

Sociální a individuální aktivizace může probíhat pomocí aktivizačních rozhovorů, kdy se komunitní pracovník pokouší zhodnotit kvality, potřeby a přání jednotlivců. Spolu s komunitním pracovníkem pak jednotlivci nacházejí způsoby, jak zlepšit své životy. Cílem je postupně odstranit překážky, které stojí občanům v cestě k samostatnému řešení problémů. Při složitých případech je vhodné používat individuální aktivizační rozhovory. (Schuringa, 2007, s. 111)

Poněkud jiný přístup nabízí aktivizace k vytváření společného názoru, kdy je cílem zjistit, o kterých problémech a potřebách se nejvíce mluví. Lidé mají možnost zhodnotit své životní podmínky. V ideálním případě se komunitnímu pracovníkovi podaří vytvořit prostředí, v němž probíhá otevřená diskuse. Probíhá proces tvorby názorů, které se utváří na základě kladení otázek již sdílených či nových informací. Můžeme využít metod jako je aktivizační výzkum, otevřená diskuse, sezení u kávy atd. (Schuringa, 2007, s. 112)

Aktivizace zaměřená na společnou činnost stimuluje lidi k nalézání a navrhování akčních plánů. Cílem jsou organizované aktivity. Komunitní pracovník může využít různé podněty, aby lidi motivoval k vytváření a realizování plánů. Leida Schuringa (2007, s. 112) uvádí příklad Nizozemska, kde byly nejlepší plány odměněny prémie. V tomhle případě se jednalo o aktivity zaměřené na opravy verand a zahrádek. Taková motivace samozřejmě dala podnět k realizaci dalších svépomocných akcí.

Při aktivizaci nám mohou být nápomocné a potřebné výzkumné metody, které je třeba přizpůsobit komunitní práci. Schuringa (2007, s. 111) nabízí metodu participačního akčního výzkumu nebo aktivizačního výzkumu. Pokud máme za cíl zvýšit participaci lidí, je dobré využít aktivizační výzkum. Výhodou tohoto výzkumu je skloubení sběru informací, kterou tak jak tak musí komunitní pracovník provést, a zároveň aktivizace obyvatelstva. Pokud obyvatelé sami sbírají informace a činí z nich závěry, které používají při plánovacích procesech, stávají se tak nejen objektem, ale i subjektem výzkumu. V takovém případě je efekt aktivizace daleko větší, protože lidé zkoumají a plánují něco, co se jich bezprostředně týká.

Participační akční výzkum hledá takové způsoby práce, které nejen že poskytnou informace, ale také zároveň namotivují členy komunity, aby se aktivně zapojili a zlepšili své životní podmínky. Celá metoda musí být vystavěná na úzkém vztahu a důvěře. Nedílnou součástí bude pak vzdělávání, bez kterého se nejspíš komunitní pracovník neobejde. Lidé budou muset získat nové znalosti a informace, které jim pomohou nahlížet na problém komplexněji k tomu, aby pak mohli lépe a adekvátně vyjádřit svůj názor a plánovat změny. (Schuringa, 2007, s. 111)

Aktivizace komunity je náročná práce, která musí být založena na důvěře. Lidé musí pochopit princip, kdy se sami stát natolik vlivnými, aby mohli změnit své okolí. Nemohou spoléhat ani na iniciační skupinu, která sice řídí potřebné aktivity, ale odpovědnost leží na každém členovi komunity, který se zapojí.

5. Stručný přehled programu TimeBanks

Projekt SOUSEDÉ plus[®] se v Česku rozvíjel ve spolupráci s rakouským partnerem, od kterého se nechal inspirovat, ale zároveň odlišovat. SOUSEDÉ plus[®] i ZeitBank 55+, které si představíme později, jsou obdobami daleko větší a starší myšlenky. O rozšíření myšlenky směřovat čas se zasloužil Američan Edgar S. Cahn, který ji uvedl do chodu a dal jí podobu časové banky. Jak vznikala jeho první myšlenka časové banky, nám prozradí následující kapitola.

Tabulka 1: Time Dollars v kostce

Time Dollars v kostce

1. Členové mají seznam služeb, které nabízí a které poptávají.
2. Všichni souhlasí se vzájemnou výměnou - dávat a přijímat služby.
3. Každý člen přichází s referencemi, které poskytne při pohovoru.
4. Každá hodina je odměněna jedním kreditem, tedy časovým dolarem.
5. Členové si služby kupují za odpracované kredity.
6. Počítač propojuje ty, kteří nabízí danou službu s těmi, kteří ji poptávají, a naopak.
7. Každá výměna je evidována v počítači v programu časová banka.
8. Členové dostávají pravidelné „výpisy“ z banky.
9. Jedna hodina představuje jeden kredit bez ohledu na dovednosti.
10. Členové mohou darovat kredity svým přátelům nebo do společného fondu.
11. Přínos každého je specifický a jedinečný.
12. Všechny činnosti a aktivity se řídí stanovenými pravidly. (Cahn, 2004, s. 10)

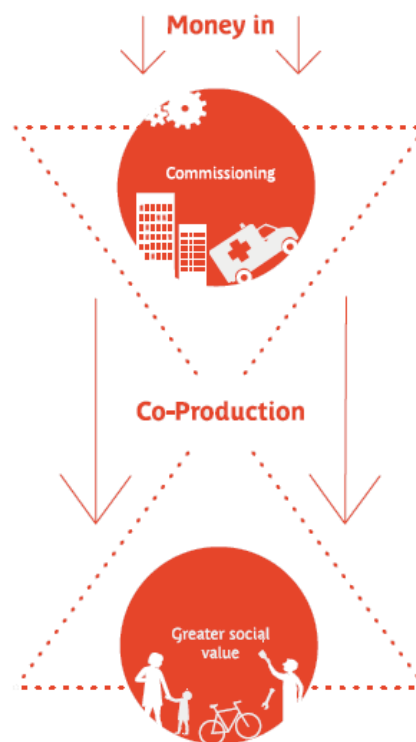
Ve snaze zapojit komunitu do systému svépomoci v druhé polovině 80. let rozjel profesor Cahn projekt Time Dollars. Kreditní servisní program má nyní více než 70 komunit ve Spojených státech, Velké Británii, Japonsku, Novém Zélandu atd. Projekt Time Dollars jako hospodářská strategie pro řešení sociálních problémů je popsán v jeho knihách, *Time Dollars (1992)* a *No More Throw-Away People: The Coproduction Imperative (2004)*. Knihy ukazují, jak mobilizovat mimotržní ekonomiku, která uznává a odměňuje vzájemnou výměnu poskytovaných služeb a péče. (University of the District of Columbia, nedatováno)

V březnu 1980 Cahn utrpěl srdeční infarkt. Trápilo ho pomyšlení na to, že se musí vzdát svého boje za spravedlnost a boje proti chudobě. Cítil se být zbytečným a na obtíž všem okolo. V té době také vyschl rozpočet na sociální program a Cahna napadla velmi jednoduchá otázka, když nejsou normální peníze, co kdyby se vytvořily nové peníze? Tato myšlenka ho dovedla k představě používat časové dolary. Časové dolary se dají směnit v časové bance podobně jako normální peníze. Časová banka a časové dolary představují onen kreditní servisní program, kdy každý za jednu hodinu svých služeb získá jeden kredit, za který si následně může koupit hodinu práce od někoho jiného. Jednotlivé výměny jsou za pomoci koordinátora evidovány v časové bance. Ekonomové se na Cahna sesypali s otázkou, co tyto jiné peníze dokáží, co by normální nedokázaly? Cahn jim sebevědomě odpověděl, že pokud se změní vlastnosti peněz, změní se tím i možnosti kde, a jak se dají použít. Později uznal, že měl pravdu, ale zároveň byl od pravdy na hony vzdálený. Přesto se ale projekt Time Dollars uskutečnil na několika místech USA, kde přinášel různé výsledky.

Důkazem dobrých výsledků byly vzniklé programy Time Dollars. Jejich dynamika se objevila nejúčinněji tam, kde bylo nejvíce zapotřebí, **Obrázek 1: Schéma Time Dollars** a sice při obnově neviditelné, netržní ekonomiky.

Jedná se o svět rodiny a komunity, kde se uskutečňují transakce, které ekonomové neměří, kde probíhá práce, ovšem pro trh ne tak významná a oceňovaná. Tam všude existuje velký potenciál, pro který trh nemá využití nebo se stal terčem soukromého sektoru, který ho využívá k profitu. (Cahn, 2004, s. XIX) Právě zde v rámci projektu Time Dollars Cahn aplikuje klíčový princip koprodukce (Co-Production). Cahn tvrdí, že v ekonomickém systému je daleko větší kapacita, než jak jej definuje trh. Trh například přiřazuje vysokou hodnotu a cenu prostředkům, které jsou vzácné. Naopak nízkou hodnotu věcí přiřazuje těm věcem, které jsou běžně k dispozici. To znamená, že trh nedokáže dostatečně ocenit některé činnosti, dokud se nestanou

nedostatkovým zbožím, jako například: starostlivost, učení, předávání hodnot, sdílení, společenský život, výchova dětí, být dobrý soused, pomoc druhým atd. Všechny tyto všední věci mohou být běžně produkovány každou lidskou bytostí. (Timebanking UK, nedatováno)



Zdroj: <http://www.timebanking.org/what-is-timebanking/about-coproduction/>

Princip koprodukce je o společném budování silné komunity a účinnějších sociálních služeb. Vychází z myšlenky, že služby jsou úspěšné pouze tehdy, když je lidé oplácí nebo jsou v nich dále aktivně zapojeni. Účinnost si můžeme vysvětlit na vztahu učitele a žáka. Učitel se může snažit vyučovat, ale to, jestli se žák opravdu něco naučí, záleží na jeho míře angažovanosti. Pokud se tedy lidé aktivně nezapojí a nebudou sami poskytovatelé služeb, nemůže projekt Time Dollars uspět. (Time Banks, nedatováno)

Edgar Cahn si všimnul, že úspěšné časové banky téměř vždy pracují s některými specifickými hodnotami. Sám popisuje 5 základních hodnot, které jsou základem myšlenky koprodukce. Imperativ vzájemnosti je jednou z nich. Cahn tyto hodnoty často uvádí jako podmínky k úspěšnému vedení časových bank. (Time Banks, nedatováno)

Jedná se o tyto základní hodnoty:

1. Potenciál – každý z nás umí něco hodnotného, co může sdílet s někým jiným.
2. Nová definice práce – práce musí nově zahrnovat i takové aktivity, za které se nedá jen tak jednoduše zaplatit, jako například budování silných rodin, revitalizace čtvrtí, prosazování demokracie a spravedlnosti atd. Časové banky jsou navrženy tak, aby oceňovali i takovouto formu práce.
3. Reciprocita – vzájemnost pracuje jako dvousměrný kanál, který umožňuje všem zúčastněným být jak v roli příjemce, tak v roli poskytovatele služby.
4. Sociální síť – lidé představují sociální infrastrukturu stejně důležitou jako silnice, mosty a inženýrské sítě. Aby se vytvořila sociální síť, jsou zapotřebí průběžné investice do lidského kapitálu a to třeba v podobě důvěry, vzájemnosti a občanské angažovanosti. Používáním časové banky, můžeme komunitu posilovat a dělat odolnější.
5. Respekt – je základem svobody projevu, svobody vyznání a vůbec všech dalších hodnot, kterých si vážíme. Respekt je srdcem i duší demokracie. (Time Banks, nedatováno)

Během doby, kdy experiment Time Dollars postupoval, přišel Cahn na 3 věci:

- Time Dollars měly pozitivní přínos, skoro ve všech sférách činností člověka.
- Mnoho programů Time Dollars zaniklo, jakmile se vyčerpala rozpočet na rozjetí programu. Najednou chyběly peníze na kompenzaci koordinátora, na pokrytí provozních nákladů, zaplacení telefonů, kanceláře, papírů, uchování záznamů, pořádání akcí atd.
- Programy, kterým se podařilo přežít, převzala jiná organizace, která nezbytné výdaje pro provoz pokryla sama. (Cahn, 2004, s. XX)

Timebanking je způsob směny, kde čas hraje roli měny. Čas každého jedince má stejnou hodnotu bez ohledu na to, co účastník nabízí a směňuje. Díky tomu, že jsou časové banky jen

nástroje výměny, mohou být použity v nepřeberném množství různých prostředí. Tradičně je ale dělíme na tři základní modely.

První model se skládá z jednotlivců, kteří mezi sebou provádí výměny. Tento model představuje samostatné časové banky, které mohou vzniknout v určité komunitě. Lidé si díky nim mohou navzájem pomáhat při běžných činnostech, jako je hlídání dětí, doučování, pomoc na zahradě atd.

Druhým modelem jsou výměny mezi jednotlivci a organizacemi. V tomto modelu využívají organizace systému časové banky k dosahování vlastních cílů. Příkladem mohou být nemocnice, které propouštějí pacienty, kteří se nestihli plně zotavit a jsou stále nesoběstační, mají například zlomenou nohu. Nemocnice mohou uspořádat neformální poptávku po službách jako je vaření jídla, nákup, případně péče. Použití časové banky je pro nemocnici výhodnější než platit tradiční profesionály. (Timebanking UK, nedatováno)

Posledním modelem je spolupráce mezi organizacemi. Organizace mohou sdílet a zpřístupnit některé své zdroje jako je například použití minibusu, sportovní haly, speciálních dovedností jako je poradenství či grafický návrh. I zde vše probíhá na principu hodiny za hodinu.

Časové banky jsou otevřené jakýmkoliv dalším formám spolupráce. V současné době se podle americké časové banky nejvíce využívá první model, a to hlavně v rámci sousedství. To, jaké služby jednotlivé časové banky nabízí, záleží na daném prostředí a potřebách místních lidí. Server Time Banks USA ale tvrdí, že se nejvíce využívá služba dopravy, dále menší opravy domů a pomoc s počítačem. (Time Banks, nedatováno)

Implementace principu koprodukce má několik úskalí a výzev. David Boyle (2014, s. 11-13) ve své publikaci *The Co-Production Principle and Time Dollars* poukazuje na několik z nich.

Tvrdí, že některé organizace mají problém tuto na první pohled velmi lehkou myšlenku uchopit. Principy koprodukce se velmi často líbí několika inovativním jedincům, ale těžko se prosazují v praxi. Protože představují alternativní postupy, často naráží na ty tradiční již existující metody. Proto je třeba postupovat s trpělivostí, vytrvale apelovat na manažery agentur a organizací a doufat, že nové metody začnou využívat.

Existují také obavy z předávání odpovědnosti. Klienti jsou většinou vedeni jako ti, co potřebují pomoc. Do popředí se dostávají jejich problémy spíše než jejich schopnosti. Profesionálové potřebují mít jistotu, že v takovémto volném systému služeb budou klienti v bezpečí. Na druhou stranu, aby byli schopni řešit své problémy a vyvíjet se, potřebují mít klienti i volnost, aby mohli udělat své samostatné kroky.

Program Time Dollars klade specifické nároky na pracovní dobu, která neodpovídá běžné pracovní době, ale řídí se podle potřeby klientů a komunity. Tento druh komunitní práce vyžaduje různé druhy dovedností a pro náborové organizace může být těžké vypořádat se s byrokracií a naučit se oceňovat jiný druh dovedností.

Pokud mluvíme o skutečně zaběhnuté časové bance, dá se očekávat, že evaluace a další potřebná měření budou také obtížnější. Časová banka má oproti běžným sociálním službám poněkud jiné, specifické výstupy, které měří jen velmi málo sofistikovaných agentur. Mezi takové výstupy patří například schopnost klientů opustit program, protože se již úspěšně posunuli dále atd.

Program Time Dollars zaměstnává své zaměstnance, kteří mají své úlohy a udržují chod programu. Někdy se tito zaměstnanci mohou cítit nejistí v tom, že by jejich místo mohl zaujmout jeden z klientů. I tohle patří k jedné z výzev, na kterou musí být koordinující organizace připravená. (Boyle, 2014, s. 11-13)

David Boyle tedy popisuje, že je těžké najít rovnováhu mezi profesionální částí programu, která musí být zajišťována financemi a tou koprodukční částí, kterou tvoří klienti a je zajišťována časovými dolary.

C. Výzkumná část

V následující části začíná výzkum. Výzkumnou část začneme představením projektu SOUSEDÉ plus[®], jeho historií a vývojem. Dále si na příkladech ukážeme, jak v praxi projekt funguje. V další části výzkumu přejdeme k metodologii a samotné analýze a výsledkům.

6. Projekt ZeitBank 55+ a SOUSEDÉ plus[®]

V následující kapitole si představíme myšlenku ZeitBank 55+ a projekt, který z této myšlenky vzniknul na území České republiky.

6.1. Historie a vývoj SOUSEDÉ plus[®]

V Rakousku se rozjel úspěšný projekt ZeitBank55+, který běží od roku 2000. Cílovou skupinou tohoto projektu jsou lidé starší 55 let. Těmto lidem často hrozí osamění. Jejich děti se odstěhovaly daleko a nemohou svým rodičům denně asistovat při běžném životě.

S přibývajícím věkem se vytrácí fyzická síla a mnoho seniorů je tak nuceno opustit své přirozené prostředí, ve kterém prožili většinu svého života.

ZeitBank 55+ nabízí těmto lidem zapojení do organizované dobrovolnické sousedské pomoci, díky níž mohou zůstat ve svém prostředí, na které jsou zvyklí. Vše probíhá pomocí výměny nabízených i přijímaných činností formou časové banky (ZeitBank). Členové, kteří se zapojí, mohou nabízet své dovednosti a služby. Platidlem je čas. Za každou odpracovanou hodinu dostane člen komunity jednu hodinu práce od ostatních členů zpátky. Tento systém nedovoluje ostatním jedincům parazitovat na komunitě. (ZeitBank, nedatováno)

Zakladatelem projektu a nositelem celé myšlenky v Rakousku je Fritz Ammer. Partnerský spolek Dachverband Zeitbank55+ a SPES e. V. má sídlo ve Schlierbachu v Rakousku. Zde také probíhala první setkání s českými partnery. Schlierbach je centrálním místem koordinace projektu. Tento spolek je nositelem know-how a garantem dalšího rozšiřování a aplikace do dalších států Evropské unie. Někdy v roce 2003 se začaly objevovat první spolky ZeitBank 55+ a v současné době jich existuje téměř 50 v Rakousku a Německu. V Německu je tento projekt nazýván Zeitbank plus. (SOUSEDÉ plus[®], nedatováno)

V České republice můžeme tento projekt vidět pod názvem SOUSEDÉ plus[®]. Tak se také jmenují jednotlivé spolky. Do České republiky se tato myšlenka dostala skrze organizaci TOTEM, z.s.

TOTEM, z.s. je organizace představující mezigenerační a dobrovolnické centrum. V rámci těchto aktivit nabízí i kurzy a kluby pro seniory. První jednání s rakouskými partnery začalo v říjnu 2012 ve Schlierbachu. Zástupci všech partnerů mohli diskutovat o různých podrobnostech projektu, zejména pak specifických odlišnostech a zvláštnostech mezi rakouským a českým prostředím. Poté se uskutečnilo ještě několik takových setkání, kde se sdílely zkušenosti jednotlivých partnerů.

Na zkušenosti zahraničních partnerů navázala Vlasta Faiferlíková, ředitelka organizace TOTEM, z.s. Rozjela projekt SOUSEDÉ plus[®] a založila kluby v Plzni a ve vesnicích Líně Sulkov, nedaleko Plzně. Vůbec první SOUSEDÉ plus[®] jsou právě zmiňované Líně – Sulkov. Vznikly v roce 2013. Postupně se začali zakládat noví SOUSEDÉ plus[®] a stále se zakládají. V současné době se SOUSEDÉ plus[®] rozjíždí v sedmi krajích s tím, že každý kraj má v plánu mít více klubů. Kluby SOUSEDÉ plus[®] se nacházejí v Praze, Plzeňském kraji, Jihomoravském kraji, Zlínském kraji, Karlovarském kraji, Vysočině a Jihočeském kraji. (SOUSEDÉ plus[®], nedatováno)

Projekt bylo třeba z Plzeňského kraje rozšířit i do dalších krajů a tak proběhlo nespočet oslovování. Oslovovali se seniorské kluby, starostové vesnic, města, ale i různí aktivisti v rámci

komunit, kteří by mohli projekt rozjet. Uskutečnění takového projektu, a vznik spolku SOUSEDÉ plus[®] je většinou spojen s aktivní osobností v místě komunity, která projekt rozjíždí vlastními silami. (SOUSEDÉ plus[®], nedatováno)

Oproti rakouskému modelu ZeitBank 55+ mají SOUSEDÉ plus[®] několik odlišností a změn. Například koordinátoři projektu SOUSEDÉ plus[®] důrazně poukazují na to, že při mezigeneračním pojetí tohoto projektu má spolek větší možnosti a využití.

V Rakousku byl projekt primárně založen pro seniory a pro jejich potřebu zůstat i v pozdějším věku v přirozeném prostředí, tedy doma. Služby, které se ale mohou nabízet, jsou tím omezené. Taková mezigenerační varianta umožňuje zapojení více členů komunity a rozšířit tím i nabídku dovedností a služeb.

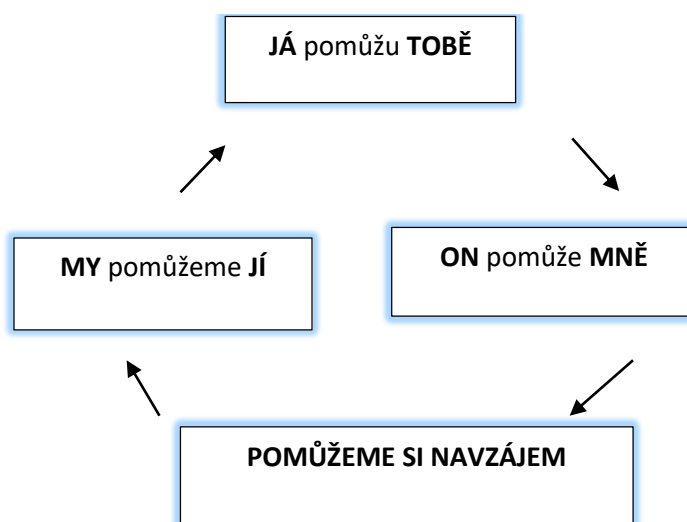
Česká verze se úspěšně snaží zapojit i mladší ročníky. Příkladem můžeme uvést výměnu služeb dvou uživatelů, z nichž je jedna seniorka a druhá žena v produktivním věku. Je to zároveň ukázkou, že časová banka není jen pouhý nástroj k výměně hodin představující služby. Ve spolku také vzniká diskuse nad častými problémy a hledání jejich řešení. Senioři, tak jako v našem případě paní v důchodovém věku, mají čím dál tím méně sílu a možnost starat se o své zahrady. Zároveň jim to ale přináší potěšení. V našem případě mladší žena pracovala v oblasti zahradnictví a úpravě zeleně. Dokázala navrhnout bezúdržbové zahrady pro seniory, kteří tím nemusí přijít o svou zálibu. Jako třešnička na dort je fakt, že mladá paní sice skvěle ovládá zahradnický um, ale nedokáže držet krok se svou dcerou, aby jí pomohla s učením do školy. Členové tedy musí hledat taková řešení, které mohou umožnit vzájemnou výměnu služeb, a sice úpravu zahrady a doučování.

V České republice se objevil i případ, kdy blízká rodina nesouhlasila se zapojením seniorky do programu časové banky. Důvodem ale nebylo, že by seniorka snad někde pracovala a pomáhala. Naopak, rodina se cítila dotčena, že spolek SOUSEDÉ plus[®] v podstatě znamená kritiku členů rodiny, kteří se nedostatečně starají o své rodiče či prarodiče. Takovýto pohled na věc se zatím v rakouském prostředí nezaznamenal. Stejně tak i pocity nedůvěřivosti a hrdosti nechat si pomoci jsou v českém podání uživatelů projektu odlišné.

Závěrem můžeme říct, že cílovými účastníky projektu jsou lidé vymezení určitým prostorem, řekněme sousedstvím. Lidé zde žijí převážně podobným stylem života, mají stejnou mentalitu, způsob myšlení a sdílí obdobné problémy. Projekt SOUSEDÉ plus[®] vede účastníky k soběstačnosti a zplnomocnění. Dochází k paradoxní situaci, kdy se lidé možná nenaučili ani nikdy nenaučí některé své problémy přímo řešit. Jednoduše, pokud je to nad jejich fyzické síly, není to ani možné. Naučí se ovšem jinému způsobu řešení, a to využití služeb časové banky. Tím budou schopni řešit své problémy, i když nepřímo.

Jak jsme si uvedli v teorii při popisu americké verze časové banky, klíčová je koprodukce, která znásobuje efektivitu pomoci tím, že rozšiřuje model „Já pomůžu Tobě a ty zase MNĚ“, kde se dá směnit jen omezený výběr služeb. Rozšířit se dá na model „MY pomůžeme JÍ“ či „ON pomůže MNĚ“, čímž roste škála nabízených služeb a také se samozřejmě pomoc dostává k těm opravdu potřebným. Nakonec z toho vzniká vyšší stupeň koprodukce aneb „Pomáháme si navzájem“. (Tisková zpráva projektu SOUSEDÉ plus[®], 2016)

Obrázek 2: Schéma koprodukce



Zdroj: Tisková zpráva projektu SOUSEDÉ plus, 2016

Projekt SOUSEDÉ plus[®] podporuje participaci. Lidé se aktivně účastní projektu, chodí na schůzky zúčtování a sami rozhodují o přijetí nového člena. Cílem projektu je zlepšit životní podmínky člověka v dané komunitě a vytvořit svépomocnou, organizovanou komunitu.

6.2. Chod a organizace spolku SOUSEDÉ plus[®]

K popisu využiji případ Zlína, kde jsem se byla osobně podívat. Ráda bych ale zdůraznila, že to, jak bude v praxi spolek či klub fungovat, záleží především na lidech samotných a na koordinátorovi, případně na osobě, která spolek vede.

SOUSEDÉ plus[®] se většinou schází jednou měsíčně. Ve Zlíně se schází v prostorech darovaných městem v Klubu 204. Je to budova bývalé knihovny (úplně původně škola) a nyní slouží jako spolkový dům. Odehrávají se tam různé občanské aktivity, je tam Senior point a Family point.¹

Na každém setkání proběhne zúčtování. Koordinátor projektu (vedoucí skupiny) má jako jediný oprávnění toto zúčtování provést. Dojde k aktualizaci odpracovaných a dlužných hodin. Také se aktualizuje seznam nabídky. Každý zaregistrovaný člen totiž nabízí své dovednosti a služby. Ostatní si mohou v seznamu členů volně číst, kdo co nabízí a naopak jaká je poptávka a na tu zareagovat.

¹ Během dokončování výzkumu si skupina hledala nové prostory k setkávání.

Samozřejmě ne každý má přístup na internet, aby se přihlásil do uživatelské verze SOUSEDÉ plus[®], kde potřebné informace najde. V takovém případě má člen možnost využít tištěné formy v podobě deníčku. Deník je vlastně takovým seznamem a adresářem. Uživatel si může do adresáře zapsat ostatní členy včetně jejich nabízených služeb a kontaktů. Adresář také obsahuje evidenci odpracovaných hodin, aby měl uživatel přehled.

Přijetí člena musí schválit všichni uživatelé časové banky. Při větším počtu alespoň kmenoví členové. Nový člen se nejčastěji přidává na doporučení jiného člena. Každý nový člen dostane od spolku 10 hodin, se kterými může začít měnit. Každý člen musí být pojištěn, a to pojištěním občanské odpovědnosti za škodu.

Již jsme si řekli, že evidence je výhodná v tom, že zabraňuje členům v pouhém vybírání služeb bez vracení. Systém ale není vůbec radikální a vše záleží na domluvě.

Například hlídá-li babička děti průměrně 3 hodiny za den a to pravidelně, nemusí nutně trvat na 3 hodinách protislužby od matky. Matka může seniorku na oplátku vozit k lékaři, což nebude trvat 3 hodiny. Domluví se tedy, že si to navzájem vykážou jako hodinu, neboť služba se mnohdy nepočítá jen na časový úsek ale také na složitost, kvalitu a potřebnost.

Spolek může také hodiny darovat. Stal se i příklad, kdy velmi aktivní členka měla odpracováno dost hodin a pravidelně se zapojovala do výměny. Dostala se ovšem do situace, kdy jí zdravotní stav po dobu pár měsíců nedovoloval se nadále aktivně zapojovat do časové banky. Naopak se prudce zvýšila její potřeba po poptávce služeb. Aby mohla zůstat ve svém prostředí, členové komunity se rozhodli darovat jí sem tam nějaké hodiny. Dohromady se komunita o členku postarala. Členka se díky spolku SOUSEDÉ plus[®] stala soběstačnější. I když byla závislá na pomoci, vše zvládla doma, aniž by musela být převezena ať už ke své rodině nebo do nějaké instituce, kde by jí pomohli.

Nutno dodat, že její rodina jí samozřejmě také pomáhala. SOUSEDÉ plus[®] nechtějí a nemohou nahrazovat péči rodiny ani jakoukoliv další potřebnou péči. Nabízí jen další alternativu. Vždy je třeba porovnat pro a proti a reálné možnosti všech zúčastněných.

V tomhle případě se pomoc efektivně rozložila. Dcera členky, která bydlela daleko, nebyla nucena celou věc radikálně řešit.

Spolek SOUSEDÉ plus[®] se nebrání ani možnosti služby proplácet, jedná-li se o skutečně profesionální výpomoc atd.

Dále si můžeme uvést Desatero komunitních klubů, spolků SOUSEDÉ plus[®], který v jednotlivých bodech stručně popisuje chod a hlavní myšlenky spolku.

Desatero komunitních klubů, spolků SOUSEDÉ plus®:

1. Každý bez ohledu na věk, kdo je ochoten pomoci a kdo dokáže pomoc přijmout, se může stát členem klubu, spolku SOUSEDÉ plus®.
2. Každý člen při vstupu nabídne činnosti, kterými chce podpořit ostatní a může pojmenovat činnosti, které by pomohly jemu.
3. V klubu, spolku SOUSEDÉ plus® si členové směňují odpracované hodiny. Kolik hodin člen odpracuje, tolik hodin pomoci může přijmout, nezávisí na druhu činnosti.
4. Pomoc členů klubu je dobrovolná a nemůže být vymáhána. Neexistuje žádný právní nárok na vzájemné služby. Každý člen může činnosti v rámci klubu SOUSEDÉ plus® kdykoliv odmítnout.
5. Ne každá práce bude vykonávána profesionálem, proto na vykonávané práce není poskytována odborná záruka.
6. Poskytnutá i přijatá pomoc se eviduje pro každého člena klubu.
7. Každý člen klubu je pojištěn pro případ úrazu nebo poškození věci prostřednictvím akreditovaného dobrovolnického programu v TOTEM, z.s., nebo jinou dohodnutou formou.
8. Pro předejití konfliktu je dobré předem práce podrobně projednat.
9. Všechny náklady spojené s výkonem pomoci hradí ten, kdo si o pomoc požádal.
10. Klub se pravidelně schází za účelem aktualizace nabídky a poptávky členů a sdílení průběhu vzájemné pomoci. (prezentační portfolio TOTEM, z.s., nedatováno)

7. Metodologie

7.1. Cíl výzkumu

Jedna z metod sociální práce je komunitní práce. Někteří autoři ji považují za velmi efektivní při řešení různých problémů, neboť přesahuje práci s jednotlivcem, ale zároveň jednotlivce neztrácí ze zřetele. Propojuje sféru státní, soukromou i osobní. I já jsem zastánce myšlenky, že pokud chceme zlepšit život jedince, rozvíjení komunit je k tomu dobrá cesta.

Cílem práce je popsat projekt SOUSEDÉ plus®, jeho historii a dosavadní vývoj. Propojit ho s teorií komunitní práce a odpovědět na výzkumnou otázku, jaké byly použity úspěšné strategie při rozjezdu projektu SOUSEDÉ plus® a zároveň jaké byly nejčastější překážky očima koordinátorů projektu v jednotlivých krajích České republiky.

Jinými slovy mě zajímá, se kterými překážkami se koordinátoři setkávají při vytváření pomáhající si skupiny, či komunity a jak je překonávají. Co jsou úspěšné strategie při rozjíždění projektu při vytváření zázemí, oslovování spolupracujících aktérů, ale hlavně při oslovování samotných účastníků projektu.

Navzdory tomu, že projekt vystupuje pod jménem SOUSEDÉ plus[®] a je popsán jako systém evidence odpracovaných a směněných hodin všech účastníků, vnímám ho především jako práci s lidmi, a sice komunitou. Koordinátory tedy vedoucí spolků a klubů, vnímám jako takové komunitní pracovníky, kteří dávají lidem dohromady, poslouchají je, zajímají se o ně a jejich potřeby a hledají způsob, jak tyto potřeby naplnit.

7.2. Hlavní výzkumná otázka

Každý z koordinátorů se během své práce střetával s různými obtížemi, se kterými se musel vypořádat. V praxi se mu některé postupy osvědčily, jiné nikoliv. Diplomová práce odpovídá na výzkumnou otázku, jaké byly použity úspěšné strategie při rozjezdu projektu SOUSEDÉ plus[®] a zároveň jaké byly nejčastější překážky očima koordinátorů projektu v jednotlivých krajích České republiky. Výzkumná otázka se ptá, jak se koordinátorům dařilo spolupracovat s partnery i přímo s účastníky projektu, tedy lidmi v komunitě a jaké aktuální výzvy koordinátoři při své práci řeší.

7.3. Výzkumná metoda

Existují dvě základní výzkumné metody sběru dat, a sice kvalitativní a kvantitativní. Jelikož tento výzkum vychází z konkrétního projektu SOUSEDÉ plus[®], volila jsem metodu kvalitativní. Výzkum má konkrétně podobu analýzy polo-strukturovaných rozhovorů s koordinátory projektu SOUSEDÉ plus[®]. Následující kapitola slouží k popsání jednotlivých kroků výzkumu.

Během výzkumu bylo potřeba naplnit několik požadavků. Základem je mít již předem jasně formulovanou výzkumnou otázku a cíl výzkumu, které jsme si popsali v předchozích odstavcích. Důležité je podle Miovského (2006, s. 98) zvolit dobrou strategii při výběru výzkumného vzorku tak, aby vzorek korespondoval se stanovenou výzkumnou otázkou. S výzkumnou otázkou musí ladit i vhodná metoda sběru dat. Pak může následovat analýza dat a interpretace výsledků, které se zpětně reflektují a hodnotí.

Při kvalitativním výzkumu pracuje výzkumník většinou přímo v terénu, kde hraje klíčovou roli. Cílem je nasbírat data jako například rozhovory, poznámky z pozorování a

rozhovorů, materiály, deníky, osobní komentáře, jednoduše cokoliv, co nám pomůže proniknout do zkoumané problematiky. (Hendl, 2005, s. 49-50) V této práci jsem nakonec k sesbírání dat použila tiskové zprávy projektu SOUSEDÉ plus[®] a články, a to hlavně při popisu projektu a seznámením se s jeho myšlenkou. Jádro výzkumu však tvoří interview s koordinátory.

Zjistila jsem, že krajských koordinátorů je celkem 7. Rozhodla jsem se oslovit všechny krajské koordinátory a dále koordinátory ve skupině. Koordinátory ve skupině jsem vybírala podle dojezdu tak, abych mohla provést rozhovor osobně. Dále jsem se snažila vybrat ty, kteří mají s projektem již delší dobu zkušenost, podařila se jim rozjet skupina a byli ochotni se mnou spolupracovat. V tomto duchu jsem měla velký zájem o spolupráci s koordinátory z Plzeňska, odkud se projekt rozšířil. Nakonec se mi podařilo získat deset koordinátorů, se kterými jsem mohla provést interview. Nyní si řekneme, jak interview vypadá a jaké formy interview jsem použila.

Výzkumné interview vede tazatel a probíhá v podobě konverzace. Výhodou této metody je, že výzkumník může během přímého rozhovoru klást situační dotazy nebo získat jinak citlivá data, která může ihned dát do kontextu. (Štrach, 2007, s. 27)

Hendl (2005, s. 174) označuje interview jako rozhovor pomocí návodu. Tazatel se drží seznamu otázek, které musí být probrány. Udržet strukturu je během rozhovoru někdy složité a takový návod nám to usnadní. Důležité je, aby všechny otázky byly probrány, je už jedno v jakém pořadí. Nejčastěji se rozhovory provádějí při osobním setkání. Při osobním setkání má tazatel větší možnost reagovat na neverbální projevy a navodit dobrou atmosféru.

Další způsob, jak provést interview, je forma telefonického rozhovoru. I zde můžeme najít určité výhody. Telefonní rozhovor se vyznačuje nízkými náklady či možností získat pro výzkum i takové osoby, ke kterým bychom se osobně nedostali, nebo by se tyto osoby sami nechtěly zapojit. (Miovský, 2006, s. 156)

Během provádění výzkumu jsem měla možnost setkat se s některými koordinátory projektu osobně a navštívit je v místě, kde se setkává skupina. Jelikož byla většina koordinátorů velmi pracovně vytížená nebo působila na opačné straně České republiky, využila jsem kombinaci osobních a telefonických rozhovorů.

Rozhovory si klasicky můžeme rozdělit na tři základní skupiny. Jedná se o nestrukturovaný rozhovor, polo-strukturovaný rozhovor a strukturovaný rozhovor. (Miovský, 2006, s. 156-157)

Pro práci s koordinátory projektu jsem si vybrala polo-strukturovaný rozhovor. Polo-strukturovaný rozhovor je asi nejrozšířenější a spočívá ve stanovení tzv. jádra interview. Jedná

se o několik otázek, kterých je třeba se během rozhovoru držet. To samozřejmě představuje i pečlivou technickou přípravu před začátkem interview. (Miovský, 2006, s. 160)

Předem jsem si připravila následující témata polo-strukturovaného rozhovoru:

1. Jak jste se dověděl(a) o projektu SOUSEDÉ plus[®] a jak jste se stal(a) koordinátorem projektu?
2. Jakým způsobem jste založil(a) první skupinu SOUSEDÉ Plus[®]? Má podobu spolku, klubu nebo je vedena neformálně? Kdo poskytuje prostory k setkávání atd.?
3. Se kterými dalšími aktéry na vytvoření skupiny a jejím chodu spolupracujete? (Úřady, kraj, organizace atd.).
4. Jak je projekt financován? Sháníte si peníze na chod projektu sám(a) nebo jej zastřešuje nějaká organizace?
5. Jak jste oslovil(a) účastníky projektu a koho jste jako první oslovil(a) (své známé, kamarády, již rozběhlý spolek nebo klub atd.)?
6. Jaké jsou podle Vás nejčastější překážky při rozbíhání projektu, jak ze strany formálního zajištění chodu projektu, tak ze strany samotných účastníků projektu?
7. Jak se Vám dařilo tyto překážky překonávat?
8. Pokuste se shrnout, jaká je vhodná strategie, případně jaké jsou fáze postupu při práci s lidmi a zapojování je do projektu SOUSEDÉ plus[®]?

Rozhovor jsem si připravila a vedla podle několika fází, které stanovil Miovský (2006, s. 163-169). V jednotlivých fázích dále pojmenoval dílčí úkoly a úkony, které by měl tazatel provést. Obecně jde o fázi přípravy, dále fáze vzestupu a upevnění kontaktu, jádro interview a závěr a ukončení interview. Jednotlivé fáze si nyní představíme.

Fáze přípravy by měla obsahovat vypsání si několika otázek, které budou tvořit rámec rozhovoru. Při prvním navazování kontaktu je důležité respondenta informovat, co je cílem rozhovoru a za jakým účelem jej provádíte. Dobré je vymezit si i časový rozsah interview, který jako tazatel očekáváte. Důležité je ujasnit si, jakým způsobem budou data fixována a získat souhlas respondenta. (Miovský, 2006, s. 163-165)

Další fáze vzestupu a upevnění kontaktu je nejvíce kritická v nedostatečné citlivosti a taktosti tazatele. Než se tedy dostaneme k jádru interview, je dobré si respondenta předpřipravit otázkami, které jsou mimo předem stanovených okruhů otázek. Tazatel tak zjišťuje, jak bude respondent reagovat, jakou komunikační úroveň má zvolit tak, aby nedošlo ke ztrátě motivace respondenta. (Miovský, 2006, s. 165-166)

Pokud se tazatel dostane zdárně k jádru interview, je načase postupně projít všechny předpřipravené otázky. I přesto, že máme předem namyšlený postup, neměl by rozhovor

působit příliš striktně, ale pozvolně otevírat jednotlivá témata, klidně v tom pořadí, jak se k nim bude respondent sám dostávat. (Mioviský, 2006, s. 167-168)

Poslední fáze je důležitá hlavně pro respondenta. Tazatel se již nasytil odpovědí, ale je důležité respondentovi poděkovat, ujistit ho, že to na čem se domluvili před rozhovorem, když dával souhlas, bude dodrženo. (Mioviský, 2006, s. 168-169)

Pro svou diplomovou práci jsem si vybrala kvalitativní výzkum vedený pomocí analýzy polo-strukturovaných rozhovorů s koordinátory projektu SOUSEDÉ plus[®]. Rozhovory probíhaly telefonicky i osobně dle předem připravených témat.

7.4. Výzkumný soubor

Výzkumným souborem jsou koordinátoři projektu SOUSEDÉ plus[®]. Jak krajský koordinátor, tak koordinátor skupiny musel při zavádění tohoto projektu řešit, jak lidi přesvědčí, nadchne a zapojí. Zároveň musel vybudovat zázemí pomáhající si skupině a komunikovat s dalšími aktéry projektu. Úkolem krajských koordinátorů je postupné rozšiřování projektu a hledání nových komunit v jejich kraji, kde může vzniknout další skupina. Dále pomoci těm, které projekt oslovil a sami mají zájem projekt rozjet v místě jejich bydliště, tedy koordinátorům skupiny. Koordinátoři všech krajů se pravidelně setkávají a předávají si zkušenosti, které dále mohou tlumočit vedoucím osobám a organizacím, které také projekt rozjely. Koordinátory, kteří se mnou dělali rozhovor, budeme označovat jako K1 až K10.

Tabulka 2: Výzkumný vzorek

K1: Bývalý krajský koordinátor.

K2: Krajský koordinátor a zároveň koordinátor ve skupině.

K3: Krajský koordinátor a zároveň koordinátor ve skupině.

K4: Koordinátor ve skupině.

K5: Krajský koordinátor a zároveň koordinátor ve skupině.

K6: Koordinátor ve skupině.

K7: Krajský koordinátor a zároveň koordinátor ve skupině.

K8: Zakladatel projektu, bývalý krajský koordinátor a zároveň bývalý koordinátor ve skupině, v současnosti člen ve skupině a hlavní celorepublikový propagátor myšlenky.

K9: Koordinátor ve skupině.

K10: Krajský koordinátor a koordinátor projektu.

7.5. Popis analýzy dat

Při analýze dat jsem použila postup transkripce, kódování a metodu trsu. Dané termíny si níže vysvětlíme.

Než může proběhnout analýza dat, je nutná příprava. Data, která jsou v audio záznamech, je třeba převést na text. Takovýto postup se nazývá transkripce. Transkripce rozhovoru bývá často méně přehledná. Respondent používá různá výplňková slova, kterých si při mluveném projevu méně všimáme, stejně jako odmlky, odbočky či nedokončené věty dělají text hůře čitelný. Zde je dobré provést redukci prvního řádu, kdy se text očistí a uhladí od slov a vět, které nesdělují explicitně vyjádřenou informaci. (Miovský, 2006, s. 210)

Následné kódování Miovský (2006, s. 210) definuje jako: „*proces, v němž neagregovaná data (prvotní, autentickou podobu záznamu dat) převádíme do datových segmentů (jednotek), s nimiž je možné dále pracovat*“. Jednotlivým segmentům se přiřadí názvy, které se v průběhu mohou měnit a upřesňovat s tím, jak postupně výzkumník porozumí různým významům a informacím. Některé segmenty se mohou v průběhu sloučit nebo naopak rozdělit.

Nasbíraná data z rozhovorů jsem přepsala a následně kódovala. Koordinátorů jsem se ptala, jaká je vhodná strategie, případně jaké jsou fáze postupu při práci s lidmi a zapojování je do projektu. Dále jsem se ptala, jaké jsou nejčastější překážky, se kterými je třeba se vypořádat při rozjezdu projektu SOUSEDÉ plus[®]. Zajímala jsem se, jak probíhá práce s lidmi, kteří jsou členem nějaké komunity či skupiny skrze myšlenku vzájemné pomoci, kdy je tato pomoc na bázi dobrovolnictví a vzájemné směny.

Při analýze dat jsem použila buď doslovné citace koordinátorů psané kurzívou a označené K1 – K10 či parafrázi a to hlavně v ukázkách případů z praxe. Dále jsem provedla interpretaci nasbíraných dat, diskusi a následné shrnutí na závěr.

Jako další dílčí postup při kvalitativní analýze nasbíraných dat jsem využila metodu trsu. Ta slouží k tomu, že se z nasbíraných dat seskupí jednotlivé trsy, skupiny, které odpovídají podobnému jevu, případu, problému.

Ve výpovědích se tedy hledají podobnosti, přeryvy, které se dále rozdělí do jednotlivých kategorií. Kategorie vytváří hierarchii, kdy se ze základních jednotek vytváří jednotky obecnější. Je dobré zaměřit se na podobné téma, které se objevuje ve výpovědích nebo na čas. V tom případě nás zajímají ty události, které jsou spojené s nějakým pravidelným časem. Dále pak dáváme do shluku ty události, které se objevují ve výpovědích vždy ve vztahu k určitému

místu nebo dále k určité osobě nebo několika osobám. V takovém případě hovoříme o personálním přelivu. (Miovský, 2006, s. 221)

Co se týče vytváření kategorií, tak si je můžeme předem nadefinovat nebo je vytvoříme na základě materiálu, který získáme z výpovědí a dalších zdrojů. (Hendl, 2005, s. 211) Ve svém výzkumu jsem kategorie vytvořila z nasbíraného materiálu.

8. Výsledky analýzy dat

Z rozhovorů s koordinátory projektu vzešlo šest hlavních témat, které v sobě dále obsahují podkategorie.

8.1. Oslovování koordinátorů a partnerů projektu

Projekt SOUSEDÉ plus[®] se do České republiky dostal a dále šíří díky plzeňskému zázemí v organizaci TOTEM, z.s. Tamní ředitelka postupně prezentovala tuto myšlenku a získávala pro ni další zájemce. Vždy bylo potřeba oslovit nějaké klíčové partnery, pomocí kterých by se rozjela skupina, a získali členové.

Z rozhovorů je patrné, že jsou možné dvě dobré strategie a jedna ne příliš úspěšná strategie.

Mezi úspěšné strategie patří oslovování Středisek volného času a místa jim podobné, které fungují jako komunitní centra setkávání všech věkových kategorií.

„Na projektu spolupracuji, neboť je mi téma blízké a pracuji současně v organizaci, která podporuje a pomáhá organizovat mezigenerační setkávání v rámci místních komunit. Je nám to blízké!“ (K3)

V takovém případě má osoba zkušenosti s prací v prostředí, kde se nabízí kvalitní činnosti a zapojení lidí do alternativních způsobů smysluplného využívání volného času.

„Práci koordinátorky jsem přijala proto, že v našem centru sledujeme zavádění nových forem spolupráce, která podporuje rodinné vztahy a vztahy tomu podobné.“ (K1)

Tato střediska mají možnost dát projektu SOUSEDÉ plus[®] zázemí, čímž se vyřeší případné komplikace s registrováním spolku nebo zakládání klubu.

„Podívejte, já mám spolek, který má zhruba 100 lidí v naší obci, takže většinu žen mám já ve svém spolku, ale jsou tam i chlapi, kteří nejsou v žádném spolku. Ty přibíráme samozřejmě, ale je to jako klub Sousedé plus pod naším spolkem.“ (K5)

Samo mezigenerační prostředí nahrává i mezigeneračnímu pojetí spolku, což přináší mnoho výhod. Mezi výhody patří zvýšení nabídky služeb a propojení celé komunity. Mladší členové nemají problém s aplikací a mohou se ujmout evidence v časové bance, což pomáhá mírnit negativní dopady spojené s používáním této aplikace.

Další výhoda této strategie tkví v samotném oslovování členů.

„My tady máme založenou skupinu mezigenerační. Kde jsou senioři aktivní a snažím se to propojovat i s Auditem Family Friendly, protože to je na všechny fáze života, co obyvatelé potřebují od těhotných, narození až po seniory. Takže já jsem oslovila seniory, skauty a mateřské rodinné centrum. A v rámci střediska volného času pracujeme téměř se všemi organizacemi a se všemi věkovými kategoriemi. Takže se to dá propojit. Takže my jsme měli takové setkání organizací tady, kde byli různé aktivní a volnočasové, kulturní organizace a v rámci toho jsme se ptali, kdo by se chtěl zapojit tady do tohoto projektu.“ (K2)

Lidé se pravidelně schází a vidají na různých aktivitách, a proto je snadnější oslovit první členy. Mírní se tím i riziko nedůvěry členů, kteří se již většinou dobře znají. Co se týče finančního zajištění projektu, dá se očekávat, že střediska budou mít zkušenost s podáváním projektů. Samostatnost je jedním z předpokladů udržitelnosti projektu SOUSEDÉ plus®. S přibývajícím počtem krajských koordinátorů a jednotlivých skupin se nedá očekávat, že by TOTEM, z.s. byl dlouhodobě schopen projekt držet po finanční i administrativní stránce. Samostatnost koordinátorů je tedy vítána. Také to souvisí s tím, že se koordinátorem skupiny může stát jeden z pracovníků centra či organizace a bude snadnější ho alespoň částečně finančně odměnit do doby, než si skupina sama zvolí nástupce nebo se celý jeho chod stane přirozenou součástí komunity.

Tohle byla jedna cesta úspěšné strategie se svými výhodami. Druhou cestou je poněkud neformálnější pojetí projektu, kdy se koordinátorem stává člověk, který nemá za sebou takové zázemí, jaké jsme popsali výše.

„Bylo to tak, že já jsem se přistěhovala na vesnici, když se narodila moje první dcera před 6 lety a byla jsem tu úplně neznámá, sama, a zůstala jsem zavřená doma na mateřské dovolené. Zjistila jsem, že osada, ve které žiji, nemá žádný společenský život. Takže z toho jsem vycházela a jednoho dne jsem se zeptala starších sousedů, právě seniorů, jestli tu nejsou lidi, kteří by se chtěli sdružovat. Odpověděli, že určitě, jen to nemá kdo zorganizovat.“ (K4)

Pokud je budoucí koordinátor schopný a zapálený pro věc, je jeho největší výhodou on sám. Je to člověk, který v komunitě žije. Člověk, který si projekt vybral ne proto, že je to hezká myšlenka a jeho organizace by se ráda zapojila do nového vyvíjejícího projektu, ale především, že cítí potřebu setkávat se, sdílet život s ostatními a navzájem si pomáhat. Buď sám potřebuje

pomoc, nebo cítí potřebu změnit nebo začít komunitní život v místě jeho bydliště. Volí poněkud přímější cestu skrze oslovování svých sousedů a známých.

V této chvíli, je obtížné snažit se naplnit jednotlivé body projektu (registrace spolku, pravidelné schůzky, dobrá účast, práce s aplikací atd.) a největším rizikem se stává, že to lidi odvede od pravé podstaty myšlenky vzájemné pomoci a možná odradí. Ne vždy ale platí, že když se koordinátorovi nedaří například registrovat spolek a dát mu tak oficiální podobu, znamená to neúspěch a nefunkčnost projektu. Oficiální podobu projektu a praktický chod projektu je třeba oddělovat.

Jako ne moc dobrá strategie se ukázala snaha rozjet projekt SOUSEDÉ plus[®] primárně v seniorských klubech. Projekt byl původně zamýšlen jako pomoc lidem právě v aktivním seniorském věku, kterým s věkem pomalu ubývá fyzických sil a postupně se mohou stávat závislými na svém okolí – na své rodině nebo odborných institucích. SOUSEDÉ plus[®] sice chtějí tuto chvíli co nejvíce oddálit, udržovat aktivitu a samostatnost zapojených seniorů, přesto se ukázalo mnoho bloků, kvůli kterým je obtížné seniory zapojit.

„Já jsem si ověřila, že není dobré hledat v čistě seniorských klubech, tam jsou bloky, ať už je to blok, že tvrdí, že si pomáhají, ale pomáhá si Mařka s Božkou, ale není to prostor na pomoc v širším slova smyslu. Je tam blok, „nechci přiznat, že už něco potřebuju“, je tam blok „někdo mě chce ošidit, využít“. Dále veliká pasivita, protože 70% seniorů je konzumentů, jen 30% jde do aktivní účasti.“ (K8)

Je pravda, že obecně pokud se senioři rozhodnou navštěvovat nějaký seniorský klub, většinou do něj dochází kvůli programu a aktivitám, které konzumují. Nechceme tím ale říct, že by obecně senioři nechtěli aktivně pomáhat. Mohou pomáhat jinde a jinak, do klubu ale chodí za zábavou a programem.

„Jako pasivita v těch klubech ano, já bych si netroufla to tvrdit o lidech, kteří tam chodí, protože oni jsou aktivní jinde, to bych je urážela. Oni tam jdou, protože jsou baveni, ale pomáhají jinde. Oni jako nějak neformálně pomůžou, ale nechtějí o tom mluvit, nechtějí o tom vědět.“ (K1)

Nedůvěra hraje velkou roli. Pokud se projekt podává primárně jako evidence hodin, které se směňují, může to v lidech vyvolat pocit, že se k něčemu zavazují a budou muset během měsíce nasbírat určitý počet hodin, což se většinou seniorů také nelíbí.

„Jsou opatrnější zvláště v době, kdy se tady různě se mluví o šmejděch a já nevím o čem všem možným. Dávají si pozor, jo. A neradí se do něčeho hrnou.“ (K3)

Ve skupině seniorů, která bývá v českém prostředí často podceňována, může snadno převládat pocit, že nechtějí být nikomu na obtíž. Samostatnost, která je u nás ceněná hodně

vysoko, jim nemusí dovolovat, říct si o pomoc. Samozřejmě je rozdíl mezi seniorem, kterému je 60 let a seniorem, kterému je 80 let. Zvláště v pozdějším věku to chce větší míru trpělivosti.

Pokud tedy skupinu tvoří převážně pochybující lidé, kteří se těžko odhodlávají k první výměně, je těžké stavět na pozitivní ukázce dobré praxe, jak tomu je v jiných skupinách. Tam mají možnost postupně pozorovat, jak skupina běží a být do ní vtaženi skrze dobré reference svých přátel, vnoučat, dětí apod.

8.2. Koordinátor jako klíčová osoba

Koordinátor hraje při rozjezdu projektu zásadní roli. Koordinátor by si měl uvědomit jaká je jeho motivace, s čím do projektu vstupuje. V předchozí kapitole jsme si uvedli, jaké jsou výhody, vstupuje-li koordinátor do projektu se zázemím velké organizace či centra. I když je takovýchto koordinátorů většina, úspěšnými se stali i nezávislí koordinátoři, co projekt rozjeli na vlastní pěst.

Po organizační stránce se koordinátoři na začátku věnují i hledání, oslovování a jednání s partnery projektu, pokud komunita takové nabízí. Také se obecně doporučuje mít už jasno minimálně v tom, kde se bude skupina setkávat, i když jsou i případy, kdy se prostory shání v době, kdy se oslovují první členové, kteří mohou nabídnout další možnosti prostorů.

Klíčovou roli hrají vlastnosti, schopnosti a osobnost koordinátora. Jde o to najít člověka, který věří v myšlenku, kterou je ochoten uvést do praxe. Ve většině případů si koordinátoři sami dokázali představit, že jsou součástí skupiny, kde přijímají a nabízejí služby. Pro jedny je to spíše profesní zápal, u jiných je to více osobní zájem. Tak či tak, nadšení a motivace je klíčová.

Zvláště u koordinátorů ve skupině platí, že čím více jsou s komunitou či skupinou sžití, tím větší mají výhodu, hlavně na začátku. Osobnost tohoto člověka je důležitá.

„Musí to být člověk, který ty lidi motivuje a bude tahoun. On musí lidi zblbnout, vymýšlet aktivity a společně zjistit, co kdo může nabídnout a společně o tom pobesedovat.“ (K2)

Je dobré vybrat si za koordinátora skupiny člověka, co má energii, je oblíbený, důvěryhodný, má elán a tah na branku.

„Je potřeba toho člověka, aby tam byl ve skupině, a nějakým způsobem ji motivoval a vysvětloval a který tu skupinu facilituje a tvoří.“ (K3)

Úkolem koordinátora ve skupině je také vést administrativu, pracovat s aplikací časové banky popřípadě pomáhat zavést deníčky nebo další svůj způsob, jak se hodiny budou evidovat.

Koordinátor skupiny hledá cesty, jak zjišťovat a naplňovat potřeby členů. Musí hledat takové přístupy k lidem, které je zaujmou, neodradí a budou účinně vést k cíli.

Projekt SOUSEDÉ plus[®] s sebou kromě vzájemné pomoci přináší také sdílení životů setkávání se a rozpravu se sousedy, která některým členům může chybět. Navíc na takovém setkávání, na které by měl koordinátor zprvu dohlížet, se snadněji boří ledy. Úkolem koordinátora je dále zajistit chod těchto schůzek, které mohou mít formu společných aktivit. Při aktivitách se lidé snadněji seznámí, uvolní a koordinátor tak může sledovat, o jakých potřebách se mluví, případně kdo je v čem dobrý a může to nabídnout.

„Je potřeba, aby se lidi viděli osobně hlavně. Při setkání se odstraní pocity nedůvěry a ostychu, aby si byli schopni pustit ostatní do soukromí.“ (K4)

Krajský koordinátor by měl splňovat v podstatě vše, co jsme doposud napsali, zvláště když také vede svou skupinu. Navíc čerpá ze svých zkušeností a přináší pomocné know how novým koordinátorům skupiny, které sám aktivně vyhledává nebo jej oslovují sami. V rámci setkávání s krajskými koordinátory pak řeší dlouhodobější vizi projektu jako takového a jeho evaluaci.

8.3. Zapojení celé komunity

Projekt SOUSEDÉ plus[®] je zaměřen na vzájemnou pomoc v komunitě. Chce posílit vztahy v komunitě tak, aby vznikla zdravá pomáhající si společnost. Aby se koordinátorům podařilo takové prostředí vytvořit, zjistili, že projekt by měl mít mezigenerační a mezi-spolkové pojetí. To považují jako dobrý předpoklad k tomu, aby byl projekt úspěšný. Na druhou stranu se v této souvislosti můžeme potkat i s obtížemi, a to tehdy, odmítají-li lidé tento projekt s odůvodněním, že pomoc má být zajištěna rodinou a to stačí.

Projekt SOUSEDÉ plus[®] si je vědom faktu, že u mnoha rodin to funguje tak, že děti nebydlí blízko svých rodičů a dojíždí za nimi o víkendu. Vzniká tak situace, kdy je dostatek prostoru pro sousedskou pomoc, kterou by mohli senioři čerpat okamžitě, ale raději volí cestu počkat si, až přijede rodina. Koordinátoři opět vyjmenovali důvody, proč tomu tak je, jako nedůvěra, pocit závislosti za který se stydí, případná obava zavázat se nějakému spolku atd.

Jednoduše se koordinátor dostává do nepříjemné situace, kdy je těžké najít tu správnou rovnováhu, aby se pomoc, která již funguje v sousedství a v rodině přirozeně, nestala paradoxně překážkou k zapojení do projektu, a zároveň aby se projekt nesnažil fungující vztahy zastínit naopak podpořit.

„My si teďka budeme budovat to, že když ta rodina tady nebude, ty děti, a já budu v tom seniorském věku, tak už budu mít kolem sebe lidi, na které se budu moct obrátit. Jo, a i ty děti i ta rodina bude vědět, že prostě to nějakým způsobem s pomocí těchto lidí zvládnou. Dá se to tak říct, měla by se postarat rodina. Rodina se ráda postará, já bych neřekla, že ne. Ale někdy ani ta rodina nemá tu sílu to všechno zvládnout.“ (K6)

Má-li projekt navázat na fungující vztahy v celé komunitě, bude se muset zaměřit na všechny generace. Koordinátoři se také na posledním setkání shodovali, že mezigenerační propojení přináší několik výhod.

„Novou zkušeností je, že je to dobré téma pro Domy dětí a Střediska volného času, kde děti dochází na volnočasové aktivity a přivádějí rodiče. Generace seniorů není školským zákonem přirozeně zvána, ale protože to často bývá komunitní centrum v tom regionu, tak logické by bylo pracovat i se seniory a tohle je ta možnost, jak i je zapojit skrze tento komunitní projekt SOUSEDÉ plus®.“ (K8)

Aby se mohla vytvořit funkční pomáhající komunita, je dobré mít široké věkové rozpětí. Roste tím škála nabídek služeb. Projekt je vlastně zaměřen na úplně obyčejné lidi ve všech fázích života, neboť věří, že každý může přispět něčím, co umí a zvládne. Takto je potřeba k němu přistupovat a ne mu dávat nálepku seniorské pomoci či jakékoliv jiné.

„Já když přijdu do nového prostoru, tak se kontaktuju na Mateřská centra, na Unii pečujících, Místní akční skupiny a na to, co je silné v tom regionu. Když z mateřského centra přijde jeden, a od seniorů jeden a od hasičů dva, tak je to přesně skupina, co levituje nad tím vším a může nabalovat další.“ (K8)

Projekt SOUSEDÉ plus® sice spolupracuje s jinými spolky a kluby, sám má mnohdy formální podobu právě spolku či klubu, ale jeho cílem není zaměření na určitý jeden zájem nebo skupinu lidí. Jeho cílem je vytvořit komunitu, ve které jsou lidé různého věku, různých zájmů a více nežli na veřejnou pomoc a aktivity je projekt SOUSEDÉ plus® velmi osobní záležitostí všech členů. Pomoc by měla být velmi hmatatelná, reálná, rychlá a dostupná.

Ptala jsem se koordinátorů, proč by lidé měli jít do projektu SOUSEDÉ plus®, když jak sami tvrdí, jsou členy jiných spolků, kde si přece pomáhají. Koordinátoři argumentovali tím, že tento projekt má běžet skrze a nad celou komunitou. Má se dostat právě k lidem, kteří nejsou členy například dobrovolných hasičů. Pokud v daném místě fungují skvěle hasiči a ti si pomáhají, najdou se i lidé, ke kterým se tato pomoc nedostane jenom z důvodu, že nechtějí nikde platit příspěvky, aby se stali členy v nějakém sboru či spolku, se kterým nesdílí společný zájem. Projekt SOUSEDÉ plus® by se neměl stát jen dalším z mnoha projektů a spolků. Měl by

pronikat celou komunitou a lidi z různých spolků a klubů, by měli být součástí této jedné zastřešující a tak trochu osobní aktivity, a sice vzájemné pomoci.

„Projekt je nedílnou součástí našeho komunitního života. Když někdo něco potřebuje, tak si to vyměníme. V rámci společných veřejných akcí se více projeví, že někdo něco potřebuje, proto jsou dobré jiné kluby, spolky. Já bych ale neřekla, že je tím na druhé koleji, ale projekt Sousedé plus doplňuje vlastně komunitní život v osadě.“ (K4)

Koordinátoři se tedy shodují, že i když je paradoxně projekt SOUSEDÉ plus® po oficiální stránce nejčastěji jen další klub nebo spolek v komunitě, jeho myšlenkou je, jak jsme si řekli, „levitovat“ nad tím vším.

8.4. Finanční zajištění projektu

Finance jsou velkým tématem, u kterého se názory koordinátorů rozchází. Jedni k tomu přistupují dobrovolným způsobem bez nároku na ohodnocení, jiní tvrdí, že aby byl projekt úspěšný, je potřeba zaplatit koordinátory nejen krajské, ale i koordinátory ve skupině.

Na úplném začátku se podařila získat dotace od MPSV, s jejíž pomocí se projekt SOUSEDÉ plus® mohl snadněji rozjet.

„Já jsem měla dotaci od MPSV, ale o chod a síťování se musí někdo starat. Takže tohle jsme se snažili zabezpečit. Přípravu síťovací aplikace, není možné síťovat republiku a nemít nástroj, takže tohle byla spíš jednorázová částka, teď už jen udržujeme.“ (K8)

Je jasné, že aby krajský koordinátor mohl projekt rozšiřovat a mentorovat ostatní koordinátory ve skupinách, stojí to nějaké náklady na cestovné, mobil, email, čas atd. Ještě loni byli krajští koordinátoři financování a podporování z TOTEMu z Plzně, což zahlcovalo jejich administrativu.

„Někteří stále chtějí, aby se žádalo na jednotlivých krajích a TOTEM s něma šel jako garant, ale my se s tím pereme, protože naše účetní, pokud se žádá na 8 krajích, tak je to sledovat 8 projektů a psát závěrečnou zprávu a dělat 8x vyúčtování a je to na nás složité, čekáme, že tohle nějak dořešíme, jak to bude.“ (K10)

Takže na jednu stranu koordinátoři diskutují o tom, že pokud zažehne krajský koordinátor plamen, mohl by jim kraj dávat peníze přímou cestou. Ne jak tomu bylo doposud, že ze Zlína se například posílají peníze do Plzně, a Plzeň následně zaplatí zlínského koordinátora. Někteří koordinátoři ale mají obavu.

„Prostě možná bude jednodušší zopakovat to, co loni uspělo, než to zkoušet prodat nově na krajích samostatně.“ (K7)

Jiní koordinátoři si věří a podávají projekty sami za sebe.

„Já jako ředitelka organizace nemůžu být závislá, že dostanu peníze od svého zřizovatele. Musím shánět peníze od sponzorů, píšu projekty a máme průměrně ročně 35 projektů, malých, velkých a musím peníze shánět a nemůžu být závislá na jednom zdroji, jedné aktivitě.“ (K2)

Zde se ukazuje výhoda, jakou mají koordinátoři, které zastřešuje nějaká organizace. Nejenom, že nemají problém většinou spolek nebo klub registrovat, jsou zběhlejší v podávání projektů a tím, že projekt SOUSEDÉ plus[®] zastřešují, mohou s ním také počítat při rozdělování úvazku svým pracovníkům atd.

Pokud se více zaměříme na koordinátory ve skupině, tak i zde panuje dvojí praxe. Tentokrát začneme těmi, kteří si svoji skupinu rozjeli na základě zjištěné potřeby vybudovat komunitní vztahy. Znamená to, že se sami aktivně angažují a mají zájem setkávat se a pořádat akce, aniž by byli součástí nějakého komunitního centra. To se naopak snaží sami vytvořit, skrze projekt SOUSEDÉ plus[®]. Pokud se jedná o opravdu malou vesničku, je snadnější oslovit všechny lidi. V místě, kde není moc jiných spolků, organizací a klubů nemá koordinátor velké možnosti zabývat se získáváním dalších partnerů do projektu, ale postupuje sám, jako aktivní člen komunity.

„Koordinátorka funguje a zařídila si to hezky sama a velmi bez nákladově a bezprostředně. Jde, věří myšlence a laskavým způsobem lidi oslovuje a pracuje s nimi“ (K8)

Na druhou stranu koordinátorka z velkého města věří, že je velmi těžké najít takového člověka, který se ujme této role. Pokud se nepodaří najít toho srdcaře z komunity, který je ochoten obětovat minimálně svůj čas, je na místě si takového člověka zaplatit.

„Ale co si myslím, je to, že je potřeba mít ty finance pro ty lidi samotné, co vedou ty kluby. Aby to rozjeli, protože je potřeba s těma lidma konkrétně mluvit a to nemůže být nějaký koordinátor venkovní, to musí být někdo, kdo je v tom klubu, kdo se tam pravidelně s něma schází. Baví se s něma a motivuje je k tomu, aby si vyměňovali a evidovali ty služby. A podle mě tohle nejde dělat dobrovolně. To je můj názor.“ (K3)

Koordinátoři se tedy shodují, že finance jsou potřeba na pokrytí vstupních nákladů, a sice propagace, aplikace evidence a dále na zaplacení krajských koordinátorů. Finance bezesporu napomáhají k udržitelnosti projektu. To, jakou cestu financování zvolit, zda jít jednotně a celorepublikově nebo jednotlivě po krajích, aktuálně do dalšího roku řeší. Sporná je i otázka ohodnocení koordinátora ve skupině. Většinou se názor odvíjí od toho, jak a kde skupina vznikla a kdo jsou koordinátoři ve skupině.

8.5. Oslovování členů skupiny

Při oslovování samotných členů komunity se objevilo asi nejvíce obtíží. Nejprve si jednotlivé problematické jevy popíšeme a pak z nich vyvodíme, jaká je dle koordinátorů dobrá strategie při oslovování členů komunity.

8.5.1. Umění přijímat pomoc a říct si o pomoc

Všichni koordinátoři souhlasně tvrdí, že myšlenka se vždy lidem líbí a přijde jim zajímavá. Jedním dechem ale dodávají, že přimět lidi aktivně se zapojit, je už o něco těžší. Jak jsme si už řekli, lidé argumentují tím, že si přeci pomáhají, nebo že jim pomáhá rodina a nakonec skončí s tím, že vlastně ani pomoc nepotřebují.

Zvláště senioři se také bojí, že to nezvládnou nebo že udělají nějakou chybu. Co se za neurčitými projevy a váhajícími postoji lidí schovává, je těžké přesně definovat. Velmi často se opakoval argument, že si lidé stydí říct o pomoc, že to ani neumí. Co se týče nabídky pomoci, zájemců je prý vždy hodně, ale přijmout pomoc a říct si o ni, většina nedokáže.

„Není problém jako, abychom někomu pomohli, ale ve chvíli, kdy tu pomoc sami vlastně potřebujeme, tak nám to dělá obrovský problém. Jo a i to se vlastně díky tomuhle ty lidi učí, jo říkat si prostě o pomoc. Protože my jsme zvyklí, jako udělej si sám. Asi tak bych to hodnotila.“
(K6)

Na koordinátorovi pak leží nelehký úkol naučit lidi říkat si o pomoc právě u nich. Zbavit je představy, že jsou v podřazeném postavení, když si o pomoc říkají.

Ne všem členům je také jasný smysl koprodukce. Koprodukce znamená, že když pomoc přijmu, někomu jinému vlastně vznikne na pomoc nárok a ten někdo si ji může zpátky vybrat. Takže členové jsou součástí daleko většího systému, kdy se rozpohybuje velký nástroj na vzájemnou pomoc. Pocity jako „budu se ti za to revanšovat“ musí stranou. Pokud nemáte v nabídce služby, které ten druhý potřebuje, prospějete mu daleko víc, když ho necháte vybrat si tu hodinu někde jinde.

K tomuhle je potřebné prohlubovat vztahy mezi členy. K prohlubování vztahů pak slouží schůzky, na kterých se výměny služeb mohou probírat. To poslouží jednak k inspiraci ostatních a ukáže se, že říct si o pomoc není nic, za co by se měli stydět, protože od toho ta skupina vznikla.

„Myslím si, že se musíme scházet, má to určitý význam. Na schůzkách se otevírá kdo, co potřebuje, povídají si nenuceně o tom, kdo co udělal a motivuje to, inspiruje to, bourá to nedůvěru a učí se tam říkat si o pomoc.“ (K7)

Jak jsme již naznačili, tak koordinátor by měl začít s prvními výměnami a třeba i sám, aby ukázal, jak to funguje. Na pozitivních příkladech pak lidé mohou vidět, co se vůbec dá směřovat a že to doopravdy funguje.

„Určitě je dobré vzít do dané skupiny člověka, který to zažil a má svůj osobní příběh, který může předávat dál. Nejlépe seniora, který bude schopen s Vámi spolupracovat, nejlépe pokud víte, že do toho půjde, vloží do toho svůj osobní příběh a dá najevo, že v projekt věří. S těmito lidmi začít. Pokud je ten člověk ochoten říct ostatním, co mu to přineslo, tak ostatní, zejména senioři to ocení. Zejména v seniorském věku to od svých vrstevníků vezmou lépe, než ode mě v tom produktivním věku.“ (K4)

Někdy se lidé dostanou do situace, kdy začnou přemýšlet o tom, že pomoc skutečně potřebují. Řekli by si, ale váhají, protože mají pocit, že nemají co nabídnout.

„Ona si myslela, že potřebuje od lidí hrozně moc věcí, ale měla pocit, že sama nemá co nabídnout. Že je odkázaná na chodítko, ale skupina si s ní popovídala, přijala ji a ve finále to vykrystalo v to, že našla spousta věcí, ve kterých může pomoci, zašívání, pohlídat domácí zvíře, někomu předčítat atd. a to ji namotivovalo. Že neměla pocit, že nemá co nabídnout, naopak a může si tak říct o pomoc.“ (K10)

Úkolem koordinátora je vybudovat mezi členy důvěru. Trpělivě pracovat se strachem, podezřívavostí, s odtazitostí a pocitu trapnosti. Nejenom, že musí skupinu přesvědčit o tom, že říct si o pomoc je naprosto normální a neukazuje to na neschopnost nebo méněcennost toho člověka, ale že naopak každý člověk má co nabídnout a je tak přínosem.

8.5.2. Aplikace časové banky a evidence hodin

Když jsem jela na návštěvu za jednou koordinátorkou a hned ve druhé větě spustila otázku: „A běží vám už nějaké výměny?“, ihned se do mě pustila. Později jsem pochopila proč.

„No tady je velký problém celého SOUSEDE plus, toho jak to lidi vidí jako nějaké výměny hodin, ale to je až na posledním místě a vzhledem k tomu, že v té České republice se tato úžasná myšlenka špatně prezentuje a špatně rozšiřuje a to díky tomudle, že se začne od hodin, to není projekt o hodinách. To je projekt o tom, pojďme si pomáhat.“ (K2)

K tomu, aby se myšlenka mohla propagovat, je třeba ji pojmenovat. Dát jí nějaký kabát, strukturu a metodu. Celé pojetí vzájemného pomáhání jako nějakého projektu, který je vystavěn na evidenci do časové banky, může působit jisté komplikace. Jednak na straně prezentování tak i na straně samotné realizace.

„Když to prezentujete ten projekt jak paní ředitelka, která ho zná a umí to prodat, má to jako srdeční záležitost, tak to prezentuje lidsky. Ale když to pak prezentují koordinátoři, tak oni už mnohdy neví, jak to podat tak, aby to bylo zajímavé a blízké a lidské, je těžké to pro ně uchopit a nemají v tomto zkušenost umět to předat.“ (K10)

Prezentace projektu také souvisí s jeho financováním. Finance a to hlavně do začátku pomáhají projekt rozjet a mohou pomoci projekt udržet. Projekty mají požadavky, které se musí při realizaci naplnit, ale přílišným zaměřením na čísla a kvóty se může myšlenka spíše uškodit. Může tak dojít k rozdílnému vnímání projektu mezi koordinátorem a partnerskou organizací.

„Ano ale tohle o tom není, já nebudu dokazovat, že tam mají nějaké kvóty a potřebují něco vykazovat, jak často se setkáváme, kolik výměn bylo uskutečněno, to projektu nepomůže. Pro mě to znamená, že se teda přesuneme, že to neprospěje nějaký tlak. Ale v dobrém jsme se rozešli, máme tam letáky a podporu.“ (K7)

Koordinátor si musí být vědom pravidel, která musí existovat, aby mohl být projekt napsaný, propagovaný a podpořený. Mnoho z nich je také nastaveno v dobré víře, že budou ku prospěchu. Opět záleží na koordinátorovi, jak se mu podaří ve spolupráci s členy komunity, tyto pravidla pojmout a přizpůsobit dané skupině a prostředí. Stejně tak se musí na konkrétní praxi domluvit s partnery projektu, aby byli, jak se říká, na stejné vlně.

„Ano to musí být, to by měl být ten koordinátor, který má přehled, a jakou si založí praxi, jestli to bude skupina, kde si to budou dávat do systému do počítače, nebo budou mít deníček a bude si to vyhodnocovat, to záleží na tom koordinátorovi.“ (K2)

Co se týče časové banky a evidence ve vztahu k samotným členům i zde koordinátoři hovoří o možných negativních dopadech. Obecně vzato, pokud se začne projekt prezentovat jako výměna hodin, která se ale bude evidovat do časové banky, aby se vidělo, kdo kolik pomáhá, kolik má odpracovaných a přijatých hodin a vše bude navíc viset v nějaké internetové aplikaci, není divu, že to spoustu lidí odradí. Jednak to představuje závazek, do kterého se lidem moc nechce a dále práci navíc, do které se lidem taky nechce.

„Ty prezentace, to co majou zpracovaný, tak to je spíš pro úřady, ale ne pro lidi, ty lidi to spíš odrazuje. Když já mám 70 seniorů a přijdu tam a řeknu, mám tady projekt na výměnu hodin, tak mě tak akorát každý pošle někam.“ (K2)

Samozřejmě, že časová banka a aplikace má svoje výhody, o kterých si řekneme níže, ale chce čas, než si na to lidé přijdou sami. Pokud se budou množit případy, kdy někdo pomůže, ale nebude pomoc chtít ihned nazpět, logickým vyústěním bude právě evidence. Lidé si tak vyzkouší, že je vlastně výhodné nesměňovat pomoc za pomoc, ale pomoc za hodinu, kterou si efektivně vyberou podle své potřeby.

Pořád platí, že většinu členů ve všech skupinách tvoří senioři, pro které nemusí být aplikace srozumitelná, mnoho z nich s počítačem nepracuje a zase se díky tomu mohou dostavit obavy, že tento projekt není pro ně, a nezvládnou se zapojit.

Koordinátoři se shodují, že je lepší začít neformálně. Zkusit nejdřív nějaké aktivity, poznat se, zkusit první výměny a evidenci nechat na později. Postupně lidem vysvětlovat k čemu je taková evidence a časová banka dobrá. Mezi nejhlavnější výhody patří fakt, že aplikace je asi nejrychlejší nástroj, jak vzájemnou pomoc zrealizovat.

„Ona je přehledná, tam někdo napíše, že někdo něco potřebuje a hned to tam vyskočí a jiný to hned odklikne, že pomůže.“ (K10)

Ve prospěch aplikace mluví také koordinátorka, která je sama aktivní členkou.

„Jedna paní mi zešila dvě prostěradla, a jak rychle to šlo. To je to, proč to má taky takhle fungovat, já hodila prosbu a do druhého dne to bylo.“ (K8)

Deníčky, kde mají členové seznam lidí a u nich napsané kontakty a nabízené služby nemohou konkurovat při akutní potřebě. Jsou dobré na pomoc, která může počkat nebo která se může naplánovat dopředu, případně je dlouhodobější. V takovém případě se do notýsku zapíše jen koncový nebo průběžný stav výměny, která se dohodla například osobně na setkání. Ale pokud člověk přichází s prosbou, na kterou neexistuje přesně nabídka, je aplikace dobrý nástroj, jak rychle najít toho správného člověka, který vám vyhoví.

Na lidi to nevyvíjí tlak, že by náhodně museli obvolávat lidi a vystavovat se, jak už jsme řekli možná trochu trapně chvilce, kdy se cítí podřazenými, když si o pomoc žádají. Zároveň i druhá strana není vystavena tomu vás odmítnout.

To, že koordinátor na setkání provede zúčtování hodin v případě, že to lidé nechtějí nebo neumí, přijde většinou koordinátorů naprosto v pořádku. Alespoň na začátek pomůže lidem ulehčit veškerou administrativu s projektem spojenou. Vyzkoušet si pravý smysl a praxi projektu je na začátek důležitější.

„Ano počítám, že ze začátku to bude dělat vedoucí. Říkáme lidem, že máme tabulky evidence. Ti, kteří to budou chtít dělat, necháme a za ostatní to bude dělat ten vedoucí. Za chvíli si to určitě rozjedou sami.“ (K5)

Další výhodou aplikace je fakt, že evidence podporuje spravedlivé rozdělení. Pokud by šlo o pomoc mezi dvěma lidmi, jistě by si revanš hlídali dobře sami. Projekt se ale snaží být efektivnějším díky koprodukcí. Pokud se vzájemná pomoc posune na vyšší stupeň a začnou se hodiny směňovat přes další a další lidi začne to být nepřehledné. Nemluvě o tom, že jednotlivé výměny mohou inspirovat ostatní.

„Pro seniory složitá je. Já si ale myslím, že evidence má smysl, ukazuje rovnoprávnost, já jsem taky dokázal někomu pomoc a můžu si nechat pomoci. Tohle by mělo být předmětem schůzek, jak je to fajn, že si můžeme pomoc vybrat a poděkovat mu a prospěje nám to, že nám někdo pomůže, i když to nepotřebujeme a umíme to udělat sami a mluvit i o tom, že ten uměl pomoci někomu jinému. že se někomu jinému ulehčil život.“ (K7)

Závěrem si může shrnout, že při oslovování členů skupiny se dobrou strategií ukázal přístup založený na neformálním setkávání. Je dobré celý projekt prezentovat jako vzájemnou pomoc. Jako něco výhodného, užitečného a dobrovolného. Koordinátor by se měl nejprve zaměřit na to, aby se na schůzkách lidé poznali, zkusili si první výměny a pochopili, že to chce trpělivost, než se to vše zaběhne. Koordinátor by je měl motivovat, k tomu, aby sami přivedli nové členy nebo aby pomoc, kterou si vyměňují běžně v rodině a s přáteli, začali evidovat a směřovat. Je třeba stavět na fungujících případech pomoci. Sám koordinátor se může zapojit a jít příkladem ostatním.

Koordinátor se nemusí nijak tajit, že je časová banka k dispozici. Sám ji může spravovat, ale podle reakcí ostatních by měl vytušit, do jaké míry ji zapojit.

Koordinátor ve skupině v této fázi hlavně pracuje s ostýchavostí členů. Ukazuje jim možnosti, jak mohou pomáhat, v čem mohou být potřební a naopak podporovat je k tomu, aby si sami řekli, co potřebují.

8.6. Výhledy do budoucna

Během rozhovorů se ukázalo, že jednotlivé skupiny jsou na různých stupních koprodukcí. Většinou to souvisí s tím, jak se pomoc vyměňuje a jaký má pomoc dopad a smysl. Všichni koordinátoři se samozřejmě snaží, aby se pomoc dostala k těm opravdu potřebným a celé snažení zlepšovalo komunitní život, a to nejen pro členy ve skupině osobně, ale i dál.

„Jenom mě mrzí, že se zatím nedostáváme k seniorům, kteří jsou absolutně odříznutí, protože když jsou odříznutí, tak se k nim nedostaneme. My dobře postihujeme část, která je relativně aktivní. Mám za cíl vytáhnout ty seniory, kteří opravdu potřebují pomoc. Ten, který zůstal bez pomoci, sem projekt cílí, na tyhle lidi ať už seniory nebo ne. Mám tohle v myšlenkách a mám konkrétně tip na člověka, kterého bych tam ráda viděla, ale zatím se mi to nepovedlo. Zatím s tím není ztotožněný. Až tohle dokážu, tak si řeknu ano, má to ten pravý smysl, teď to funguje.“ (K7)

V prvních fázích rozjezdu probíhá pomoc většinou mezi dvěma lidmi vzájemně, případně i mezi více lidmi. Tedy jeden pomůže druhému a druhý třetímu atd. Snaha zapojit

členy, kteří opravdu potřebují pomoc, je ovšem cílem většiny koordinátorů. Projekt SOUSEDÉ plus[®] někteří koordinátoři vnímají jako proces, při kterém si členové mohou nadělat hodiny, které v pozdějším věku budou potřebovat častěji. Takže cílem není jen pomoc rozšířit, ale také hledat cesty, jak se mohou lidé adekvátně zapojit, když zrovna nemají možnost plně nabízet své služby z různých důvodů (dlouhodobá nemoc, zlomená noha, po operační stav atd.).

„Paní, která je vážně nemocná a stav se zhoršuje a v okamžiku, kdy získala pocit, že nemá čím službu oplatit, že to fyzicky nedává a sama potřebuje větší pomoc, a najednou jsme objevili, že si dává inzerát, že někomu bude platit za úklid. A ona přišla s tím, že musí skončit, že nemá čím oplácet, a to je přesně ten okamžik ale, proč ta skupina má fungovat. Tak jsme přemýšleli a tady na recepci jsme jí dali místo. Jako jeden člen spolku bude organizace a ona může tu hodinu dát na recepci té organizaci.“ (K8)

Úkolem koordinátora je vést skupinu k tomu, aby vždy hledala cesty, jak se jednotliví členové s různými obtížemi mohou zapojit. Model, kdy se do vzájemné pomoci zapojuje i organizace, svědčí o vyšším stupni koprodukce. Čím vyšší stupeň koprodukce, tím větší možnosti projekt SOUSEDÉ plus[®] přináší. Práce koordinátora je o to víc náročnější a potřebná.

Projekt SOUSEDÉ plus[®] není typickým projevem dobrovolnictví, neboť se může zdát, že se drží hesla „něco za něco“. Přesto se členové rádi zapojují nad rámec vzájemné pomoci a hodiny jednoduše darují.

„Aby nebylo společenství mrtvý, tak jsme nabídli sociální konto obecnímu úřadu, takže jsme připravení, kdyby někdo v obci přišel a potřeboval nějakou pomoc, tak se může z obce na nás obrátit a tím pomůžeme člověku, který je vně.“ (K8)

Výjimkou nejsou ani případy, kdy se členové zapojují do veřejných akcí ve prospěch celé komunity bez nároku na hodiny. Projekt SOUSEDÉ plus[®] posiluje vztahy v komunitě, podporuje zdravou pracující společnost, které nabízí záchrannou síť ať už v pozdějším věku nebo při náhlých potřebách. To, jak se aktivity a pomoc rozvinou, záleží na vůli skupiny a šikovnosti koordinátora.

Koordinátoři se shodují, že projekt běží, pokud si členové ve skupině pomáhají, setkávají se a nebojí si říct o pomoc. Už to má svůj význam a výsledky. Aby ale úspěšně splňoval svůj smysl, měl by povýšit na vyšší stupeň koprodukce a pomoci těm skutečně potřebným. Právě zde projekt cílí. Koordinátor se může snažit sám vyhledávat odříznuté členy v komunitě, kteří potřebují pomoc, nebo motivovat členy, aby byli vůči svému okolí vnímaví a na podobné případy upozornili. Další cestou je zkusit podobnou strategii jako spolek, který hodiny daroval na obci.

9. Diskuse

V následující kapitole si odpovíme na výzkumnou otázku a provedeme shrnutí výsledků analýzy, které budeme následně konfrontovat s teoretickou částí práce.

9.1. Zodpovězení výzkumné otázky

Výzkum se zabýval otázkou, jaké byly použity úspěšné strategie při rozjezdu projektu SOUSEDÉ plus[®] a zároveň jaké byly nejčastější překážky očima koordinátorů projektu v jednotlivých krajích České republiky. Během výzkumu se mi podařilo udělat rozhovor s deseti koordinátory a podívat se na tři místa, kde projekt běží. Během analýzy polostrukturovaných rozhovorů s koordinátory se objevila nejčastější témata, která se dále podrobněji rozdělila do dalších podkategorií. Pro větší přehlednost si uvedeme tabulku, která graficky znázorní, co koordinátoři nejčastěji řešili v souvislosti s úspěchem či neúspěchem rozjezdu projektu SOUSEDÉ plus[®].

Tabulka 3: Témata a podkategorie

Témata	Podkategorie
Oslovování koordinátorů a partnerů	Střediska volného času Osobní zájem člena komunity Seniorské kluby
Koordinátor jako klíčová osoba	Vlastnosti koordinátora Role koordinátora
Zapojení celé komunity	Mezigenerační pojetí Mezi-spolkové pojetí Přirozené vztahy v komunitě
Finanční zajištění projektu	Udržitelnost projektu Samostatnost koordinátorů
Oslovování členů skupiny	Umění přijímat pomoc a říct si o pomoc Aplikace časové banky a evidence
Výhledy do budoucna	Rozšíření pomoci k potřebným

Celkem vzniklo šest hlavních témat. V jednom z témat se koordinátoři zabývali otázkou, koho do zapojení projektu oslovit. Jako dobrá strategie se ukázala spolupráce se Středisky volného času a jim podobným organizacím. Koordinátoři zde mluví o výhodách jako je zázemí, dostupnost k lidem, finanční podpora, samostatnost, zajištění prostorů a koordinátora skupiny, a to alespoň do začátku projektu. Taková střediska nabízí členy napříč všemi generacemi, což se také ukázalo jako dobrá strategie.

Většina skupin vznikla na základě již fungujících spolků či klubů právě v těchto střediscích a centrech. Přesto je z výsledků patrné, že se dá projekt SOUSEDÉ plus[®], nebo alespoň jeho myšlenka, rozjet i neformálně na základě snahy člověka, který v myšlenku věří a postupně ji rozšiřuje ve své komunitě. Naopak většina koordinátorů odrazuje od zakládání skupiny v čistě seniorských klubech, a to z důvodů pasivity, strachu, nedůvěry, pocitů méněcennosti a absence mezigeneračního prostředí.

Další téma vzniklo kolem osoby koordinátora. Koordinátor působí jako facilitátor ve skupině. Koordinátor se stará o organizační složku projektu, tedy jednání s partnery, konzultování s ostatními koordinátory atd. Jeho úkolem je dohlížet na pravidelné setkávání skupiny, získávání členů a postupné zavádění aplikace časové banky a evidence. Cílem setkávání je vytvořit takové klima ve skupině, které bude přátelské, otevřené a zbaví členy jakýchkoliv obav. Koordinátor by měl umět lidi nadchnout, motivovat, pečlivě vyslechnout a podporovat k vzájemné pomoci. Úkolem koordinátora je zjistit potřeby členů a najít adekvátní způsob, jak je naplnit. Koordinátor je tedy klíčovou osobou, na které v mnoha ohledech stojí úspěšné rozjetí projektu.

Koordinátoři uvedli, že projekt SOUSEDÉ plus[®] staví na běžných fungujících vztazích v komunitě. Myslí tím vztahy rodinné, sousedské nebo vzniklé na základě společného zájmu ve spolcích či klubech. Aby se zapojila celá komunita, chtějí koordinátoři mít mezigenerační skupiny. To je podle nich dobrá strategie, protože tím rostou nejenom počty nabízených služeb, ale také se tím rozšiřuje nabídka nabízených služeb. Aby se pomoc dostala opravdu k těm potřebným, kladou koordinátoři důraz na to, aby byla skupina SOUSEDÉ plus[®] otevřená a nezařadila se do komunity jen jako další klub nebo spolek, ale naopak je všechny zastřešovala.

Finance se ukázaly jako nejvíce sporné téma. Koordinátoři se vcelku shodují, že na rozjezd a udržení projektu jsou potřeba finance. Jakým způsobem se ale budou získávat, je nejasné. Objevily se dvě možné cesty. Jedna spočívá v tom, že se o financování nadále bude starat organizace TOTEM, z.s., pro kterou je ale administrativa s přibývajícím počtem koordinátorů, čím dál tím náročnější.

Druhá spočívá ve větší samostatnosti koordinátorů a zvláště středisek a center, pro které by to neměl být problém. Nutno dodat, že úspěšný příklad koordinátora, který rozjel projekt sám a nyní běží bez finanční podpory, ukazuje, že pro životnost projektu nejsou finance rozhodující.

Oslovování členů skupiny se ukázalo jako nejproblematictější část. Nejspíš tomu tak je, protože se během této fáze objevuje několik překážek. Většinou jsou individuální, přesto můžeme vyjmenovat alespoň ty nejčastější. Patří mezi ně nedůvěra, strach a další nepříjemné pocity spojené s problémem říct si o pomoc. Většina koordinátorů uvedla, že u starších členů jsou to hlavně pocity podřízenosti, nesamostatnosti, studu a nepotřebnosti. Koordinátoři se tedy shodují, že je dobré být vůči těmto pocitům vnímavý a postupně s nimi pracovat ať už individuálně nebo ve skupině. Dobrým nástrojem k posilování důvěry jsou pravidelné schůzky, ale i jiné aktivity, kde se členové potkávají a mohou se postupně seznamovat. Na schůzkách by měla být velmi otevřená atmosféra, ve které členové mohou mluvit o svých potřebách. Cílem by pak mělo být hledání cest, které povedou k naplnění těchto potřeb.

Většina koordinátorů v začátcích nedoporučuje důsledně trvat na používání aplikace časové banky a evidování hodin. Administrativa spojená s časovou bankou často působí jako zbytečná komplikace a trvá to nějaký čas, než si skupina vyzkouší její výhody v praxi. Zde se doporučuje, aby starost o evidenci zprvu převzal koordinátor. To, jakou praxi si založí, je jen na něm a na skupině.

Projekt SOUSEDÉ plus[®] staví na rodinných a přátelských vazbách, které se snaží posílit a rozšířit. Do budoucna je cílem tyto vazby rozšířit tak, aby se pomoc dostávala k více potřebným a to zvláště seniorům.

9.2. Diskuse nad výsledky analýzy

V teoretické části jsme si řekli, že v prostředí České republiky je několik limitů pro komunitní práci. Jednak jsou to limity finanční, legislativní a organizační, ale také samotné vnímání komunity obyčejnými lidmi. Uvedli jsme si, že lidé nejsou připraveni řešit problémy kolektivně a přenechávají odpovědnost na místních autoritách. (Matoušek a kol., 2006, s. 258)

Podle výzkumu se jako největší organizační obtíže objevily věci okolo zastřešení projektu. Objevilo se více cest, jak projekt financovat a udržet, jak jej převzít a uvést v praxi. Patrné je také napětí mezi oficiální formou projektu a jeho náplní v praxi. Proto, aby SOUSEDÉ plus[®] mohli oficiálně vzniknout, musí mít adresu, aby mohl být registrovaný spolek.

V dalším případě jej musí zastřešit již nějaký spolek, centrum, středisko nebo organizace, na které pak může padnout zodpovědnost.

Na podobná úskalí narážel už Cahn při tvorbě svého projektu Time Dollars. Tyto obtíže konfrontuje ve své práci David Boyle (2014, s. 11-13). Problém zodpovědnosti viděl v tom, aby členové, kteří přicházejí s určitou potřebou k profesionální organizaci, neočekávali profesionální službu. Zároveň, aby si organizace nabízející projekt SOUSEDÉ plus[®] byla jistá, že jejich „klienti“ budou v bezpečí. Ve vzduchu tedy visí otázky, jak přesně by mělo vypadat pojištění členů a do jaké míry nese zodpovědnost a riziko organizace, která propůjčuje nejen prostory, ale i své jméno. Výzkum tedy potvrzuje potřebu vymyslet, jak tohle všechno legislativně ukotvit.

Kromě oficiálního ukotvení projektu tady máme i druhou stránku věci, a sice utváření naopak neformálních vztahů, utváření komunity.

V teorii jsme si řekli, že na komunitu lze nahlížet jako na dynamický konstrukt, jako na produkt vzájemného snažení. (Příhodová, 2004, s. 49) Je to tedy něco, co může vzniknout i v českém prostředí. Ve většině případů se koordinátoři museli postavit této výzvě čelem. Výzkum ukázal, že se v praxi dopátrali podobných postupů, jaké jsme si nadefinovali v teoretické části práce.

Koordinátoři se shodují, že dobrá strategie, jak rozjet projekt SOUSEDÉ plus[®], je začít budovat dobré vztahy v rámci společného setkávání a různých aktivit. Dále se zaměřit na úspěchy, začít postupnými menšími kroky a soustředit se na silné stránky komunity a jejich členů. Obdobně autoři Kretzmann a McKnight (1993, s. 352-353) či teorie SEED-SCALE doporučuje začít proces pozitivně. Teorie SEED-SCALE dále tvrdí, že je dobré začít hovory s lidmi a postupně zjišťovat na čem se dá stavět, co funguje. Vůbec základní myšlenkou je vědomí toho, že každý člověk má svou energii, kterou může proměnit v další hodnotu. (SEED-SCALE, nedatováno)

Leida Schuringa (2007, s. 111) hovory s lidmi nazývá jako aktivizační hovory. Vést aktivizační hovory je úkolem koordinátora skupiny, který se díky nim pokouší zhodnotit kvality, potřeby a přání jednotlivců. Během hovorů také vyplynou překážky, které stojí občanům v cestě k samostatnému řešení problémů. V našem případě se jako nejpálčivější ukázal strach říct si o pomoc a strach, že člen nemá co nabídnout. V tomto případě jsou na místě i individuální aktivizační rozhovory, díky kterým může koordinátor najít silné stránky jedince.

V kapitole o roli komunitního pracovníka jsme nakousli, že komunitní pracovník je vzdělaný odborník, kdežto rozvojový pracovník je různého zaměření a působí jako iniciátor. Dále jsme uvedli, že komunitní pracovník by měl být někdo nestranný, kdo přichází do

komunity zvenčí. Tuhle roli může zastat krajský koordinátor, který jede někam založit skupinu. Může nějakou dobu dělat i koordinátora skupiny, pomoci s prvními kroky, s oslovováním partnerů i samotných členů a předat zkušenosti. Z dlouhodobého hlediska je to ale velmi náročné, a člověk z místní komunity by měl převzít roli koordinátora ve skupině, jak je to půjde. V ideálním případě si ho skupina určí sama. Je důležité, aby se na všem podílela.

Leida Schuringa (2007, s. 112) zastává názor, že se komunita může v rámci aktivizačního výzkumu podílet na samotném sběru informací a činit z nich závěry. Koordinátor se tak může nechat inspirovat a vymýšlet takové aktivity, kdy si lidé například do mapy kreslí své sousedy a známé. Hodnotí, jaký mezi sebou mají vztah, zda by byli dobrými adepty, aby se přidali na dalším setkání atd. Podobné aktivity toho o komunitě mohou dost prozradit. Lidé tak pomáhají tvořit komunitní síť. Bude-li koordinátor potřebovat někoho oslovit, může to udělat skrze osoby, které se dobře znají, což má větší šanci na úspěch.

Přestože se koordinátoři při prezentování projektu SOUSEDÉ plus[®] snaží nezatěžovat členy dlouhými přednáškami nad výhodami časové banky a problematice seniorů, jsem toho názoru, že bez jistého vzdělávání a podávání informací to nepůjde. Schuringa (2007, s. 111) tvrdí, že lidé budou muset získat nové znalosti a informace, které jim pomohou nahlížet na problém komplexněji, aby pak mohli lépe a adekvátně vyjádřit svůj názor a plánovat změny.

Cahn (2004 podle, Time Banks, nedatováno) popsal 3 stupně koprodukce, kdy výměna probíhá mezi jednotlivci, organizací a jednotlivci a organizacemi navzájem. V České republice jsem zatím narazila na první a druhý stupeň koprodukce. Do budoucna se většina koordinátorů snaží získat více členů a obsáhnout tak i ty potřebnější z nich, což si myslím, že se většinou podaří.

Osobně bych dobré strategie rozjezdu projektu SOUSEDÉ plus[®] viděla ve dvou sférách. Jedna se týká projektu jako takového, jehož rozjezd závisí především na financích, schopnosti prezentovat tento projekt na vyšších místech, obstarat si název, reklamu a docílit co největší počet registrovaných spolků, v nichž budou oficiálně přihlášení členové různého věku. Pokud koordinátoři sledují tohle, pak je logickým výsledkem jejich závěr, že nejlépe se to podaří ve Střediscích volného času. Takto mohou skutečně vznikat nové skupiny, které budou fungovat a budou mít potenciál růst k co největší vzájemné spolupráci a koprodukci.

Na druhé straně vidím projektu SOUSEDÉ plus[®] především jako sousedy a členy komunity s jednoduchou myšlenkou – pomáhejme si. V tomto případě se strategie odvíjí od pomalého, postupného seznamování lidí, kteří sdílí určitý prostor, a sice komunitu. Členové musí chápat, podstatu vzájemné pomoci a cílení této pomoci na ty potřebné. Každý si musí být vědom své role a převzít zodpovědnost za to, co nabízí a co očekává. To, že bude koordinátor

placený a bude věnovat svůj čas komunitě, není samozřejmost. To, že budou vždycky peníze na spravování časové banky, také není samozřejmost a ani to, že Střediska volného času budou mít tento projekt SOUSEDÉ plus[®] pořad ve svém programu.

Projekty přicházejí a odcházejí, co je ale důležité, je myšlenka, která musí v lidech zakořenit, a praktická zkušenost, že tato myšlenka funguje. Jen tak si ji pojmu za svou a budou sami řešit obtíže, které se budou objevovat, a udržovat myšlenku i praxi živou.

Tomu, jaké jsou překážky chodu časové banky a cesty k jejich překonání, se zabývala autorka G. Seyfang (2004, s. 65-70), která po rozsáhlém výzkumu *Globals Time Bank* v Glasgow ve Skotsku vyjmenovala dvě důležité ponaučení pro úspěšný vývoj časové banky. Popsala je ve svém článku *Working Outside the Box: Community Currencies, Time Banks and Social Inclusion*.

Za prvé, obdobně jako koordinátoři projektu SOUSEDÉ plus[®] tvrdí, že rozjždění časové banky je nejvýhodnější u komunitní organizace, která skýtá institucionální podporu. Vyjmenovala opět výhody jako finanční, organizační a personální zázemí. Dále dodává důležitost kombinovat časovou banku s dalšími projekty a aktivitami tak, aby se časová banka stala součástí celé komunity, kterou bude propojovat.

Za druhé, vidí koordinátora jako důležitou osobu při překonávání veškeré nedůvěry a pochybností budoucích členů. Osobní kontakt a pravidelné setkávání označuje jako zásadní pro úspěšný vývoj časové banky.

Toto dvojí dělení souvisí s jejím dvojitým dělením překážek, a sice na vnější a vnitřní. Mezi vnitřní překážky patří psychologické bariéry, které hrají roli při přijetí časové banky jednotlivci. Autorka dále tvrdí, že problém s nedostatkem dovedností a nedostatečné setkávání členů časové banky může vést k jejímu zániku. Mezi vnější překážky patří finanční prostředky, které jsou schopné dlouhodobě udržet časovou banku. Mezi externí překážky také patří obtížné zavedení nového způsobu práce, který se často setkává s nepochopením jak u jednotlivců, tak u potencionálních partnerů.

Její závěry se doposud shodují s výsledky naší analýzy, nově ale nabízí pohled na důležitost geografické blízkosti členů komunity. Seyfang (2004, s. 65-70) vysvětluje, že geograficky malý vymezený prostor umocňuje pocit sounáležitosti, který považuje za důležitý faktor při budování časové banky v komunitě.

Lisa Geary (2010, s. 10) se ve své práci s názvem *Investigating the feasibility of a University of Canterbury* zaměřila na to, zda je možné rozjet časovou banku v prostředí univerzity mezi studenty. Kladla si nejen otázku geografické blízkosti, ale také otázku, jaký může mít demografie vliv na úspěch časové banky.

Došla k závěru, že pokud by si lidé v komunitě nebyli i geograficky blízcí, mohlo by to ztížit a potencionálně omezit výměny, které jsou na bázi například zahradničení, hlídání dětí, domácí práce atd. Jak ukazují výsledky naší analýzy, mezigenerační pojetí s sebou přináší mnoho výhod. Geary (2010, s. 11) souhlasí, když se na věc dívá z druhé strany a tvrdí, že přebytek členů v určité věkové skupině může mít negativní dopady na výměnu služeb. Některé služby se nemusí realizovat, protože není nikdo, kdo by je dokázal naplnit. K nedostatku dovedností může také dojít, pokud je ve skupině málo lidí. Dalším negativním dopadem může být fakt, že ti, kteří jsou v jiné věkové kategorii než většina, mohou být odrazeni nedostatkem lidí stejného věku. Nemusí být stejně vyzrálí, zkušení či prostě stejně naladěni.

Z jejího výzkumu jsou dále patrné následující překážky, které si bodově uvedeme:

- Nedostatek dovedností.
- Bezpečnost - obava z požádání cizích lidí o pomoc.
- Důvěra v ostatní členy.
- Nedostatek aktivních lidí, kteří udržují časovou banku v chodu.
- Nedostatek času k účasti v časové bance.
- Nedostatek vědomí členů o svých dovednostech a znalostech a nedostatek důvěry v sebe sama.
- Co dělat a na koho se obrátit v případě stížností nebo nepovedené výměny.
- Pocit nebýt součástí místní komunity.
- Nerovnost mezi utracenými a vydělanými hodinami.

Nejen překážkami chodu časové banky, ale také dobrými strategiemi, jak rozjet časovou banku se ve svém výzkumu zabývala autorka Lucie K. Ozanne. Výsledky svého výzkumu, který prováděla mezi zaměstnanci i členy časové banky zveřejnila v článku *Learning to Exchange time: Benefits and Obstacles to Time Banking*, kde vyjmenovala řadu doporučení, které uznává jako cestu k úspěšnému provozu časového banky. Tato doporučení jsou velmi podobná těm, které jsme zjistili v našem výzkumu, proto bude stačit, když si jednotlivá doporučení uvedeme opět bodově:

- Neformální přístup ze strany koordinátora, neformální a přátelský kontakt se členy skupiny, pomoc při rozpoznávání vlastních dovedností, neformální setkávání a jednání o výměnách ostatními členy
- Konání společenských akcí, za účelem setkávání členů, kde se vytváří dobré podmínky pro navázání dalších kontaktů a výměn.

- Alespoň jednou týdně kontaktovat členy pomocí emailu a informovat je o nových nabídkách a poptávkách za účelem povzbudit je, aby se aktivně sami zapojili do aplikace či webové stránky časové banky.

- Nabídnout seminář, který vysvětlí systém aplikace časové banky, zvláště pak členům, kteří by s ní mohli mít problém.

- Členům nedělá problém pomoc nabídnout. Mají však problém si o ni říkat. Proto je dobré setkání směřovat k povzbuzení k výměnám a k pochopení, že se žádost o pomoc se běžně uznává jako součást komunitního života.

- Členové by měli pochopit, že na rozdíl od normální banky, je zcela běžné jít do dluhu, pokud pomoc potřebují ihned. Nebude to znamenat nic víc, než slib, že až budou připraveni, rádi pomohou nazpět.

- Je dobré někde uveřejnit seznam nabízených i poptávaných služeb. Členům by to mělo pomoci nasbírat inspiraci a definovat své vlastní dovednosti a znalosti. (Ozanne, 2010, s. 7-12)

Zmíněné výzkumy ukazují, že se lidé na různých místech setkávají s podobnými obtížemi při rozjždění časové banky. Výzkumy se shodují s našimi výsledky analýzy v tom, že je žádoucí neformální a osobní přístup koordinátorů. Zdá se, že nejen lidem v České republice dělá problém říct si o pomoc a definovat své silné stránky, které by mohly v časové bance využít. Obdobně je důležité najít pro svou časovou banku zastřešující instituci, která pomůže vyřešit další potencionální překážky v oblasti finančního a organizačního zajištění.

9.3. Limity výzkumu

Během výzkumu jsem nejspíš nepřišla na všechny možné překážky, se kterými se koordinátoři setkávají nebo budou v budoucnu setkávat. Také jsem si vybrala projekt, který má své zázemí až v Plzni, což působilo jistě komplikace. Od západních Čech se projekt postupně šířil dál na Moravu a mnou navštívené mladší skupiny zcela jistě nefungovaly tak dobře, jak zaběhlejší u Plzně. Nicméně výsledky ukazují aktuální otázky, které koordinátoři řeší a jejich nejčastější odpovědi na ně.

Výsledky výzkumu tak mohou posloužit k otevření debaty mezi koordinátory a k hledání dalších, nových postupů, jak pracovat s lidmi při zavádění tohoto projektu. Z výzkumu jsou patrné jisté překážky a obtíže, se kterými se koordinátoři nejčastěji setkávají. To pomůže dalším nově začínajícím koordinátorům, kteří se tak mohou lépe připravit a případně neopakovat stejné chyby.

V neposlední řadě si myslím, že propojení projektu SOUSEDÉ plus[®] s teorií komunitní práce bude pro koordinátory nový úhel pohledu. Mohli by tak své působení v projektu vidět nejen jako koordinaci projektu coby manažerskou práci, ale jako působení v komunitě, kterou je třeba budovat a posilovat.

Výzkum je sice čistě zaměřený na projekt SOUSEDÉ plus[®], nicméně některé jeho výsledky se dají obecně aplikovat. Věřím, že s podobnými obtížemi se mohou potýkat i další takto zaměřené projekty v České republice.

Do budoucna by stálo za to provést výzkum přímo mezi členy skupin, který by jistě poodhalil více o tom, jak lidé vnímají komunitu, ve které žijí. Jaká je potřeba vzájemné pomoci nebo sdílení svých životů s ostatními členy komunity. A co jsou největší překážky pro zapojení se do takového projektu a systému pomoci z jejich strany.

D. Závěr

Tato práce pojednává o specifickém způsobu práce se členy komunity skrze projekt SOUSEDÉ plus®. Ten má za cíl aktivizovat členy vytvořené komunity, kteří si budou vzájemně pomáhat. Cílem je zprostředkování pomoci těm potřebnějším zvláště pak seniorům, aby mohli déle zůstat ve svém přirozeném prostředí. Výzkumná otázka zněla, jaké byly použity úspěšné strategie při rozjezdu projektu SOUSEDÉ plus® a zároveň jaké byly nejčastější překážky očima koordinátorů projektu v jednotlivých krajích České republiky.

V teoretické části jsme se nejdříve seznámili s komunitní prací jakožto součástí sociální práce. Řekli jsme si, že komunitní práce nemá v České republice velkou tradici a objevuje se spíše v podobě různých projektů a hnutí. Nadefinovali jsme si, co je to komunita, jakou roli v ní hraje sounáležitost, která vede k solidaritě. Dále jsme si řekli, že komunitní práci může provádět jednak odborný komunitní pracovník, často původně sociální pracovník nebo rozvojový pracovník, který nemá odborné vzdělání, má však bezprostřední zájem zapojit se do komunitní akce.

Velký prostor jsme věnovali mobilizaci komunity a aktivizaci komunity. Zde jsme se zaměřili na to, jak oslovit veřejnost a samotné členy komunity, a jak aktivizovat členy komunity. Zjistili jsme, že k aktivizaci členů neodmyslitelně patří zplnomocňování a participace. K participaci a aktivizaci členů mohou sloužit metody jako participační akční výzkum nebo aktivizační výzkum.

Dále jsme si představili zakladatele myšlenky časové banky a projektu Time Dollars Edgara S. Cahna, který vysvětlil základní hodnoty projektu a hlavní výzvy projektu.

Ve výzkumné části jsme se podívali na letmou historii české verze časové banky a jejího chodu, alespoň tak, jak je popsán v projektu. Poté jsme se pustili do metodologie.

Výzkum byl pojat jako analýza polo-strukturovaných rozhovorů s deseti koordinátory projektu SOUSEDÉ plus®. Rozhovory byly přepsány, redukovány a následně pomocí metody trsu analyzovány. Vzešlo celkem šest hlavních kategorií a několik podkategorií. Koordinátoři se nejvíce zabývali oslovováním budoucích koordinátorů skupin a partnerů projektu, kde se jako dobrá strategie osvědčilo oslovování Středisek volného času, které skýtají dobré zázemí a mezigenerační prostředí. Dále se zabývali otázkou oslovování samotných členů, kde vzniklo několik překážek především kvůli nedůvěře, strachu a obtížím říct si o pomoc a pomoc přijmout.

Koordinátoři se rozhodli, že nejlépe k lidem přistoupí neformálním způsobem, kdy se zaměří na budování důvěry a dobrých vztahů. Společné setkávání se budou snažit vystavět na různých aktivitách, kde se lidé rychleji seznámí, a opadne první nedůvěra. Také si lidé budou moci přímo promluvit s již aktivními členy a koordinátor bude mít možnost vytvořit přátelskou atmosféru, ve které se lidé nebudou bát říct si o pomoc. Celé pojetí projektu SOUSEDÉ plus[®] jako mezi-spolkové komunity cílí na všechny lidi v komunitě různého věku a různých zájmů.

SOUSEDÉ plus[®] jsou dle mého názoru zajímaví také tím, že nejsou nějak vyhraněni na cílové skupiny typu, mládež, senioři, neslyšící atd. Cílovou skupinou jsou vlastně všichni lidé, kteří jsou aktivní a nebojí si o pomoc říct a zároveň pomoc nabídnout.

Projekt byl původně zaměřený na aktivní lidi v seniorském věku, kteří stále mají co nabídnout. V praxi se však většina koordinátorů snaží zapojit více generací, což dělá celý systém pomoci efektnější.

Celkově se mi líbí, že projekt vlastně pro jednou podporuje ty, kteří jsou aktivní a přispívají do sociálního rozpočtu země, zároveň pomáhá oddálit dobu, kdy se člověk postupně stává závislý na svém okolí – na své rodině nebo odborných institucích. SOUSEDÉ plus[®] pracuje s komunitou či skupinou lidí na základě praxe, kdy se snaží zlepšovat životy členů velmi neformálním, ale účinným způsobem. Zaměřuje se na běžné potřeby členů a podporuje funkční vztahy, které se snaží prohloubit a rozšířit. Pracuje se zdravou fungující částí komunity tak, aby se pomoc dostala skrze koprodukcí k těm potřebnějším. Neřeší primárně jeden velký problém, ale vytváří systém, který může dle dostupných kapacit v komunitě samostatně bojovat s různými problémy.

Použitá literatura

- Addy, T. *Community development – from science-fiction to reality?*, draft article, International Education, Diak South, Jarvenpaa.
- Armstrong, Jeanette. (2005). Community: Sharing one skin. In *Paradigm Wars: Indigenous Peoples' Resistance to Economic globalization*, Jerry Mander and Victoria Tauli-Corpuz. (Eds.) (s. 29-36). San Francisco: International Forum on globalization.
- Boyle, David. (2014). *The Co-Production Principle and Time Dollars*, [pdf]. Dostupné z <<http://timebanks.org/wp-content/uploads/2014/01/Co-ProductionPrinciple.pdf>>.
- Cox, D., Pawar, M. (2006). *International social work: issues, strategies, and programs*. Thousand Oaks, Calif.: SAGE Publications.
- Dorfman, D. (1998). *Mapping Community Assets Workbook*, Portland: Northwest Regional Educational Laboratory.
- Future Generations. (2009). About Us - International Civil Society Organization [online]. Dostupné z <<http://www.future.org/Civil-Society>>.
- Geary, L. (2010) Investigating the feasibility of a University of Canterbury Time Bank, Canterbury: University of Canterbury. [pdf]. Dostupné z <http://www.sustain.canterbury.ac.nz/documents/Timebank_Feasibility_Report_Lisa_Geary_20101.pdf>.
- Gojová, Alice. (2006). *Teorie a modely komunitní práce*, Ostrava: Ostravská Univerzita.
- Hartl, Pavel. (1997). *Komunita občanská a komunita terapeutická*, Praha: Slon.
- Harwood Institute for Public Innovation. *United Way Campaign for the Common Good: Community Conversation Workbook*, [pdf]. Dostupné z <http://unway.3cdn.net/8e505013f84d1cfe50_ksm6btzx0.pdf>.
- Havrdová, Zuzana a kol. (2015). Role sociálního pracovníka v komunitní práci. In *Sešit sociální práce* č. 2. [pdf]. Dostupné z <<http://www.mpsv.cz/files/clanky/23239/2ssp.pdf>>.
- Hendl, J. (2005). *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál.
- Howard-Grabman, L., and Snetro, G. (2003). *How to mobilize communities for health and social change*, Baltimore, MD: Health Communication Partnership.
- Jak na to. (2012). Zkušenosti a nápady pracovníků organizační jednotky Helpale občanského sdružení Vzájemné Soužití, jak realizovat komunitní práci v sociálně vyloučených lokalitách. Dostupné na [pdf]. <<http://vzajemnesouziti.cz/wp-content/uploads/2015/07/Jak-na-to-Metodika-komun%C3%ADtni-pr%C3%A1ce.pdf>>.

- Jurečková, Petra. (2006) Aktivizace seniorů. *Sociální práce/Sociálna práca*. Brno: Asociace vzdělavatelů v sociální práci, č. 2, s. 140-152.
- Kozáková, Zdeňka a Oldřich Muller. (2006) *Aktivizační přístupy k osobám seniorského věku*, Olomouc: Univerzita Palackého.
- Kretzmann, J. P., McKnight, J. L. (1993). *Building communities from inside out: a path toward finding and mobilizing a community's assets*. Evanston: Northwestern University Press.
- Kumar, S. (2002). *Methods for Community Participation: A Complete Guide for Practitioners*, Warwickshire UK: Practical action publishing.
- Libraries Transforming Communities. *Community Conversation Workbook*, [pdf]. Dostupné z <http://connect.ala.org/node/241879>
- Manuál agentury pro sociální začleňování pro komunitní práci. (2015). Platforma pro podporu implementace komunitní práce v ČR. [pdf]. Dostupné z http://nsmascr.cz/content/uploads/2016/03/ASZ_Manua11_Komunitn%C3%AD-soci%C3%A1ln%C3%AD-pr%C3%A1ce.pdf.
- Mátel, Andrej, Hardy, Mária. (2013). *Vybrané kapitoly z metod sociálnej práce II.*, Bratislava: VŠZaSP sv. Alžběty.
- Matoušek, Oldřich a kol. (2003) *Metody a řízení sociální práce*, Praha: Portál.
- Miovský, Michal. (2006). *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*, Praha: Grada Publishing.
- Navrátil, Pavel. (2001) *Teorie a metody sociální práce*, Brno: Marek Zeman, Absolonova 35a.
- Navrátil, P., Musil, L. (2000). Sociální práce s příslušníky menšinových skupin. *Sborník prací FSS MU*, č. 5, s. 106-141. [pdf]. Dostupné z <http://www.socstudia.fss.muni.cz/dokumenty/080404095539.pdf>.
- Nový akademický slovník cizích slov*, (2005, dotisk 2007), Praha: Academia.
- Ozanne, L. K. (2010) *Learning to Exchange Time: Benefits and Obstacles to Time Banking*. In *International Journal of Community Currency Research*, vol. 14, A1-16.
- Pitchord, M., Henderson, P. (2008). *Making spaces for community development*. Bristol: The Policy Press in Association with the Community development foundation.
- Prezentační portfolio, Mezigenerační a dobrovolnické centrum TOTEM,z.s.
- Příhodová, A. (2004). Koncept komunity v komunitní sociální práci. *Sociální práce/Sociálna práca*, č. 3, s. 43-57.
- SEED-SCALE. (2016). Learn the SEED-SCALE process of change [online]. Dostupné z <http://learn.seed-scale.org/mod/lesson/view.php?id=3&pageid=3>.

- Seyfang, G. (2004). *Working Outside the Box: Community Currencies, Time Banks and Social Inclusion*. In *Journal of Social Policy*, Vol. 23, No. 1, pp. 49-71.
- Schuringa, L. (2007). *Komunitní práce a inkluze Romů*. Ostrava: Spolu.
- Sobotka, Jan. (2010). *Práce s komunitou*, Praha: PVŠPS.
- SOUSEDÉ plus[®], *Historie*, [online]. Dostupné z <<http://www.sousede-plus.cz/projekt?str=4>>.
- Swaneopel, H., de Beer, F. (2008). *Community development: breaking the cycle of poverty*. Lansdowne: Juta and Co.
- Štrach, Pavel. (2007). Tvorba výukových a výzkumných případových studií. In *Acta Oeconomica Pragensia*, č. 3, s. 22-36.
- TimeBank Aotearoa New Zealand, *Summary of No More Throw-Away People*, [online]. Dostupné z <<http://www.timebank.org.nz/node/87>>.
- Timebanking UK, *Why timebanking?*, [online]. Dostupné z: <http://www.timebanking.org/what-is-timebanking/about-coproduction/>
- Time Banks, *Go Deeper TimeBanking Philosophies*, [online]. Dostupné z <<http://timebanks.org/timebankingphilosophies/>>.
- Time Banks, *The Five Core Values of TimeBanking*, [online]. Dostupné z <<http://timebanks.org/timebankingabout/>>.
- Tisková zpráva projektu SOUSEDÉ plus, (2016), [pdf]. Dostupné z <<http://www.mascmp.cz/249-pokus>>.
- University of the District of Columbia, *Professor Edgar S. Cahn*, [online]. Dostupné z <<http://www.law.udc.edu/?page=ECahn>>.
- Zatloukal, L. (2008). *Plánování rozvoje sociálních služeb metodou komunitního plánování*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
- ZeitBank 55+, *Was ist die ZEITBANK 55+?*, [online]. Dostupné z <<http://www.zeitbank.at/zeitbank/showArticle.php?nr=14&amount=one>>.

Seznam obrázků

Obrázek 1: Schéma Time Dollars	28
Obrázek 2: Schéma koprodukce	34

Seznam tabulek

Tabulka 1: Time Dollars v kostce	27
Tabulka 2: Výzkumný vzorek	40
Tabulka 3: Témata a podkategorie.....	56