

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

Fakulta humanitních studií

Katedra studií občanské společnosti

Bc. Lenka Bigmore

**Udržitelnost projektů multikulturní výchovy nabízených
organizacemi občanského sektoru a jejich kategorizace
z hlediska úrovně udržitelnosti**

Diplomová práce

Vedoucí práce: Mgr. Dana Moree Dr.

Praha 2011

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně a s použitím pramenů a literatury řádně citovaných a uvedených v seznamu literatury. Práci jsem nevyužila k získání jiného nebo stejného titulu.

Souhlasím s tím, že tato diplomová práce může být zveřejněna v elektronické knihovně FHS UK a může být využita i jako studijní text

V Praze dne 15. 9. 2011

.....
Lenka Bignore

Ráda bych poděkovala své vedoucí práce Mgr. Daně Moree Dr. za vedení této práce a její odborné rady, všem organizacím a jejich zástupcům, kteří se mnou spolupracovali v rámci výzkumu a také děkuji své rodině za trpělivost a velkou podporu po celou dobu studia.

Obsah

Úvod	1
1. Teoretická část.....	4
1.1. Organizovaná občanská společnost.....	4
1.2. Proč právě multikulturní výchova?	6
1.2.1. Terminologické vymezení.....	7
1.2.2. Krátký pohled na vývoj multikulturní výchovy	7
1.2.3. Definování multikulturní výchovy	14
1.2.4. Teoretické přístupy k multikulturní výchově	16
1.3. Pohled na organizace organizované občanské společnosti v souvislosti s multikulturní výchovou.....	18
1.3.1. Multikulturní výchova v rámci OOS.....	18
1.3.2. Dají se projekty MKV nějakým způsobem definovat?	22
1.3.3. Možnosti financování projektů MKV	25
1.3.4. Spolupráce prostřednictvím projektů MKV	26
1.4. Udržitelnost projektu.....	29
1.4.1. Definování udržitelnosti projektu	30
1.4.2. Co udržitelnost projektu není.....	32
1.4.3. Úrovně udržitelnosti.....	32
1.4.4. Faktory ovlivňující udržitelnost projektu.....	33
1.4.5. Monitorování udržitelnosti.....	36
2. Praktická část	37
2.1. Definice problému a vymezení tématu	37
2.2. Výzkumné otázky	38
2.3. Metodologie	38
2.3.1. Výběr vzorku.....	38
2.3.2. Metody sběru dat.....	40
2.3.3. Etická stránka výzkumu	43
2.3.4. Zobrazení a analýza dat.....	43
2.4. Shrnutí výsledků výzkumu a odpovědi na výzkumné otázky	60
Závěr	64
Seznam použité literatury a zdrojů	66

Abstrakt

Tato práce se soustřeďuje na projekty multikulturní výchovy, které jsou nabízeny organizacemi občanského sektoru, a sleduje jejich udržitelnost.

V teoretické části shromažďuje teoretické poznatky týkající se vývoje a vymezení multikulturní výchovy v ČR, hledá způsob jak projekt multikulturní výchovy definovat a snaží se o teoretické uchopení tématu udržitelnosti projektu.

Praktická část práce obsahuje empirický výzkum zaměřený na udržitelnost projektů multikulturní výchovy v ČR. Popisuje změny, které nastaly v projektu ve fázi jeho udržitelnosti.

Klíčová slova: Multikulturní výchova, projekt multikulturní výchovy, udržitelnost projektu, faktory udržitelnosti, organizace občanského sektoru

Synopsis

This work focuses on multicultural education projects that are offered by civic sector organizations, and assesses their sustainability.

The theoretical part summarizes the theoretical knowledge concerning the development and the definitiv of multicultural education in the Czech Republic. It also attempts to clarify what the project of multicultural education entails, and tries to analyze the theoretical koncept of project sustainability.

The practical part of the work includes empirici research on the sustainability of multicultural education project in the Czech Republic. It describes the ganges that occur during the sustainability phase of the project.

Key words: Multicultural education, multicultural education project, project sustainability, sustainability factors, civic sector organizations

Úvod

K výběru tématu této práce mě vedlo několik důvodů. Jednak je multikulturní výchova (MKV) a její projekty pro mě zajímavé téma zkoumat, navíc je to téma stále velmi aktuální (nikoli nové), které vyvolává různé reakce společnosti. Také jsem chtěla zjistit, zda projekty, kterých dnes existuje celá řada, mají nějakou kontinuitu a zda jsou v současné finanční nejistotě a teoretickém tápání nějakým způsobem udržitelné. K tématu udržitelnosti mě přivedla má vedoucí práce, která si také klade otázku udržitelnosti projektů MKV a jejich efektivního využití.

Cílem této práce je tedy zmapovat situaci ohledně projektů MKV, které jsou již delší dobu realizovány organizacemi občanského sektoru (OOS), nabídnout pohled na problematiku jejich udržitelnosti a navrhnout jejich kategorizaci podle vybraného kritéria, kterým je úroveň udržitelnosti

Práce se skládá ze dvou částí: teoretické a praktické. Teoretická část přináší teoretické podklady pro praktickou část této práce. Výzkumné otázky, které tato část práce řeší, se snaží o odhalení základních teoretických poznatků vztahujících se k multikulturní výchově a jejím projektům v rámci organizované občanské společnosti a dále o teoretické uchopení konceptu udržitelnosti projektu.

Výzkumné otázky lze shrnout takto:

- Jak lze definovat projekt multikulturní výchovy?
- Jakým způsobem ovlivňují multikulturní výchovu organizace občanského sektoru?
- Co představuje udržitelnost projektu?

Tato poslední výzkumná otázka je následně rozvedena do několika výzkumných otázek, na které se snaží odpovědět vlastní výzkum v praktické části:

- Jaká převládá úroveň udržitelnosti mezi projekty multikulturní výchovy? (viz pět úrovní udržitelnosti v kap. 1.4.3.) Jsou využívány všechny aktivity projektu či je projekt využíván pouze částečně?
- Jakým způsobem OOS udržitelnost projektu pojmají?
- Jak OOS specifikují aktivity, které vedou k udržitelnosti projektu?

- Jakým způsobem se změnil projekt multikulturní výchovy ve fázi udržitelnosti? Změnily se aktivity projektu? Změnilo se personální obsazení projektu?
- Je o projekty multikulturní výchovy nabízených OOS zájem?
- Jsou projekty multikulturní výchovy využívány i ve fázi udržitelnosti?
- Jak se změnilo financování projektu multikulturní výchovy ve fázi udržitelnosti?
- Jaké se vyskytly problémy ve fázi udržitelnosti projektu?

Hlavní výzkumnou metodou teoretické části je analýza dokumentů – publikací, studií a článků týkající se multikulturní výchovy a udržitelnosti projektů, dále analýza emailové korespondence s krajskými koordinátory multikulturní výchovy figurujících v projektu „Klíče pro život“. V praktické části jsou hlavními výzkumnými metodami polostrukturované rozhovory s představiteli organizací občanského sektoru a krátký dotazník, zasílaný elektronickou formou organizacím občanského sektoru.

Na začátku teoretické části jsou krátce představeny organizace občanského sektoru, neboť práce je zaměřena hlavně na jejich působení v oblasti multikulturní výchovy.

Další kapitola se věnuje teoretickému konceptu multikulturní výchovy, sleduje vývoj multikulturní výchovy v čase a snaží se dobrat jejího teoretického vymezení.

Následná kapitola podává náhled na organizace občanského sektoru a jejich projekty multikulturní výchovy. Hledá odpověď na výzkumnou otázku, zda je možné v současné době projekt multikulturní výchovy nějakým způsobem definovat. Dále charakterizuje obsah, cíle a cílovou skupinu těchto projektů, zabývá se jejich financováním, neboť zajištění finančních prostředků je jednou z klíčových podmínek realizace projektů MKV. Krátký pohled je věnován také spolupráci organizací občanského sektoru a státní správy, kde je představen projekt „Klíče pro život“.

Poslední kapitola teoretické části popisuje téma udržitelnosti projektu. Snaží se udržitelnost projektu teoreticky uchopit a zaměřuje se na faktory, které udržitelnost projektu významně ovlivňují.

Celá teoretická část se snaží o ucelený pohled na zkoumanou problematiku a využívá k tomu různé informační zdroje.

Praktická část, která volně navazuje a čerpá z teoretické části, se soustřeďuje na téma udržitelnosti projektu. Záměrem výzkumu je referovat o udržitelnosti projektů v organizacích občanského sektoru a pomocí stanovených výzkumných otázek odpovědět na dosud neznámé otázky, které se vztahují k problematice udržitelnosti projektů v organizacích občanského sektoru. Výsledků výzkumu je dosaženo pomocí výzkumné metodologie, která je v této části práce zdůvodněna a popsána.

1. Teoretická část

1.1. Organizovaná občanská společnost

Projektů a programů MKV je v dnešní době velké množství. Jsou realizovány školami, univerzitními pracovišti, veřejnými institucemi jako jsou např. knihovny. Velký podíl na vzniku a realizaci projektů MKV mají organizace občanské společnosti (nebo také nestátní neziskové organizace). Na ně, na jejich projekty MKV a udržitelnost těchto projektů se tato práce zaměřuje, proto je nutné si tyto organizace v krátkosti představit.

V nadpisu bylo použito termínu organizovaná občanská společnost (lze použít také termín občanský sektor), neboť tento pojem představuje souhrnné označení, pro občanské organizace, které tvoří formální a organizovanou součást občanské společnosti stojící mezi rodinou, trhem a státem. (Skovajsa et al., 2010)

Strukturálně – operacionální definice organizací občanské společnosti podle L. M. Salamona a H. K. Anheiera

Jde o, do určité míry, institucionalizované organizace (čistě neformální uskupení nejsou podle této definice zařazena do občanského sektoru), které mají soukromou povahu (institucionálně oddělené od státní správy). Nerozdělují si zisk (pokud neziskové organizace dosáhnou zisku, nedělí si tento zisk členové mezi sebe, ale použijí ho na činnost organizace). Rozhodují a řídí si samy svou vlastní činnost, mají svá vlastní pravidla řízení (samosprávnost a autonomie) a vyznačují se dobrovolností, ať už se jedná o dobrovolnou práci pro organizaci, dobrovolné aktivity organizace či dobrovolné příspěvky (neznámá to však, že vše musí být dobrovolné). (Potůček, 2005)

Tato definice napomáhá identifikovat organizace, které do organizované občanské společnosti patří. V ČR lze mezi ně řadit organizace s touto právní formou:

Občanské sdružení: V zemích střední a východní Evropy představují většinu organizací. Členy v nich spojuje společný zájem, který se snaží společně podpořit. Často mají v názvu spolek, aliance, klub. K založení občanského sdružení stačí tři občané České republiky, z nichž je alespoň jeden starší 18ti let. A jsou to právě občanská sdružení, která

jsou také nejčastěji realizátory projektů multikulturní výchovy.¹ Mnohé tyto organizace se zabývají projekty, které jsou zaměřené na integraci cizinců (např. Centrum pro integraci cizinců), sociální či právní poradenství cizincům s různým druhem pobytu (např. Most pro lidská práva), či jsou zaměřeny na určitou etnickou či národnostní menšinu žijící v ČR (např. Klub Hanoj Jiří Kocourek).

Nadace a nadační fondy: Představují sdružení majetku pro veřejné účely. Od nadací se vyžaduje vlastnictví určitého jmění, které musí být formálně registrováno a nadace ho nesmí prodat. Výnosy z tohoto jmění jsou použity za účelem, kvůli němuž nadace vznikla. Hlavní rozdíl mezi nadací a nadačním fondem je ten, že fond nemusí mít registrované nadační jmění. V oblasti multikulturní výchovy byly např. některé projekty multikulturní výchovy financovány z prostředků blokového grantu Nadace rozvoje občanské společnosti (NROS) (např. projekt „Multikulturní výchova v Olomouckém kraji“).

Církev a církevní společnosti: Pro registraci organizace potřebuje určitý počet členů (např. v ČR minimálně 10 000 členů s trvalým pobytem v ČR, pokud je církev členem The World Council of Churches a má minimálně 500 členů s trvalým pobytem v ČR). Multikulturní výchova je církvemi a církevními společnostmi realizována prostřednictvím jejich účelových zařízení. Velmi aktivní v této oblasti jsou diecézní katolické charity, např. Diecézní katolická charita Brno, která v rámci své činnosti provozuje multikulturní centrum.

Obecně prospěšné společnosti: Jsou zakládány za účelem poskytování veřejných služeb. Mají povoleno podnikat, pokud zisk, kterého svou činností dosáhly, zpětně investují do služeb, které poskytují. Zakladateli může být jakákoli soukromá či právnická osoba včetně státu či samosprávy. Jedna z nejvýznamnějších organizací tohoto typu působící v oblasti multikulturní výchovy je Člověk v tísni, o. p. s. Tato organizace řeší multikulturní výchovu ve více projektech, k nejznámějším patří projekt „Varianty“ a projekt „Jeden svět na školách“.

Existují i **další právní formy** organizací, které se však nedají jednoznačně zařadit do občanského sektoru. Jedná se o tzv. hraniční případy, kdy organizace vykazuje znaky

¹ Tento údaj je patrný z analýzy projektu: Hajská, M., M. Bořkocová, P. Morvayová., D. Moree. 2008. *Situační analýza zaměřená na zmapování stávající nabídky na trhu institucionální podpory a realizace programů MKV v ČR ve vztahu k různým cílovým skupinám*. Praha. Program Varianty.

občanského, státního i komerčního sektoru. Jsou to občanské iniciativy, družstva, zájmová sdružení právnických osob, příspěvkové organizace, obchodní společnosti, politické strany a odbory. Do této skupiny organizací patří např. školy (většinou příspěvkové organizace), které si často vytvářejí projekty multikulturní výchovy samy. (Potůček, 2005, Skovajsa et al., 2010)

Pro potřeby této práce a pro následný výzkum byly vybrány organizace, které splňují všechny body výše uvedené definice OOS. Role, kterou tyto organizace organizované občanské společnosti na poli multikulturní výchovy ve společnosti hrají, je v tuto chvíli nezastupitelná, neboť poskytují služby, na které stát ani trh nestačí. Než se však jejich působením v oblasti multikulturní výchovy budeme podrobněji zabývat, podívejme se, jak je multikulturní výchova a projekt multikulturní výchovy vnímán a pojímán.

1.2. Proč právě multikulturní výchova?

O multikulturní výchově panuje mnoho nejasností, kdy nejsme schopni přesně určit, jakým způsobem by se měla realizovat a co bychom od ní měli přesně očekávat. Průcha podotýká, že multikulturní výchova je často spojena s nereálnými očekáváními a zbožnými přáními. Skutečné účinky multikulturní výchovy jsou v podstatě nesnadné zjistit a rozdíl mezi teorií a situací v praxi je zřejmý. (Průcha, 2006) Navíc multikulturní výchova ve společnosti vyvolává značné emoce a teoretickou diskuzi, kdy je jedněmi zavrhována² a jedněmi bezvýhradně přijímána. I přes všechny výtky, které se na koncept multikulturní výchovy snášejí, se však snaží přinést do společnosti nesporné kvality jako toleranci, humanitu, rovnost, pluralitu, zodpovědné občanství apod. Tyto, chcete-li vznešené ideály, jsou mimo jiné shrnuty i v následujících cílech multikulturní výchovy, tak jak je uvádí Bennet: 1) odpovědnost vůči světové komunitě, 2) respekt k životu na zemi, 3) přijetí a

² „Multikulturní výchova se jeví jako nástroj vytváření a pěstování etnických diferencí, přičemž jiné typy společenských či individuálních rozdílností se ocitají mimo její zřetel. Zdůrazňováním kulturních a etnických diferencí se v dětech vlastně posiluje vědomí vlastní odlišnosti. Multikulturní výchova v tomto pojetí je prostředkem indokritnace dětí etnickými ideologiemi...Místo, aby primárním cílem multikulturní výchovy bylo oprošřování školní výuky od dogmat, skrze něž se reprodukují negativní stereotypy, dochází v jejím rámci k fragmentaci vzdělávacích osnov podle etnických kritérií, a tedy k replikaci nacionalistické dogmatiky, ovšem v minoritním provedení.“ (Hirt, 2005 in Průcha, 2006: 243 - 244)

pochopení kulturní rozmanitosti, 4) respekt k lidské důstojnosti a všeobecným lidským právům³ (Bennett, 2010 in Clark, 2010, vlastní překlad)

1.2.1. Terminologické vymezení

Oblast multikulturní výchovy se vyznačuje určitou terminologickou nejednotností, která je přítomná nejen v rámci České Republiky, ale také v celosvětovém měřítku. Multikulturní výchova, tak jako každá disciplína prochází určitým vývojem, reaguje a je ovlivněna časem i prostředím, ve kterém se uskutečňuje. Takže zatímco v mezinárodním kontextu se od pojmu multikulturní výchova upouští a nahrazuje ho např. termín „global citizenship education“ (výchova ke globálnímu občanství) (Skovajsa et al., 2010), v ČR jsou nejvíce užívány pojmy: multikulturní výchova⁴, interkulturní výchova⁵, multikulturní vzdělávání či interkulturní vzdělávání. Přičemž pojmy multikulturní a interkulturní jsou často považovány za synonyma. Mnozí však tyto dva termíny považují za dva odlišné pojmy, které kladou důraz na odlišné skutečnosti.⁶ V této práci bude převážně užito pojmu multikulturní výchova, který stále v českém prostředí převažuje.

1.2.2. Krátký pohled na vývoj multikulturní výchovy

Multikulturní výchova ve světě

K rozvoji MKV ve světě dochází ve 2. polovině minulého století. Allemann-Ghionda (2008) ve své studii uvádí důvody pro vznik MKV. Je to zejména migrace obyvatel, která nabývá na síle po 2. světové válce⁷, historické vícejazyčné a multikulturní dědictví většiny

³ Responsibility for the world community, respect to the earth, acceptance and appreciation of cultural diversity, respect to human dignity and universal human rights.

⁴ Pojmu je užito pro název jednoho z průřezových vzdělávacích témat v rámci školské reformy.

⁵ Tento termín používá např. program Varianty, organizace Člověk v tísni o.p.s.

⁶ „Multikulturní znamená pouze koexistenci alespoň dvou kultur (resp. sociokulturních skupin, minorit a majorit) vedle sebe, ale neimplikuje jejich vzájemné vztahy. Z tohoto pohledu je již dnes každá společnost, každý stát, multikulturní. Oproti tomu termín interkulturní (lat. inter = mezi) zahrnuje mezikulturní vzájemnost, vzájemné interakce a vztahy odlišných sociokulturních skupin.“ Dostupné z: <http://www.multikultura.cz/multikulturni-vychova/vychozi-pojmy/multikulturni-vychova/> [cit. 1. 2. 2011]

⁷ „In the years following the Second World War almost 20 million foreign workers predominantly from Mediterranean area, migrated to the industrially developed countries of Western and Northern Europe. At the same time, migrations from the former overseas colonies to the mother countries Netherlands, Portugal, France and Great Britain took place as well. The consequence of these extensive migration flows was a

evropských zemí, potřeba větší kulturní otevřenosti veškerého vzdělávání, které by připravilo děti i dospělé na otevřený multikulturní dialog v rámci celého světa. (Allemann-Ghionda, 2008) Jak vyplývá z těchto důvodů, prvotní snahou MKV bylo reagovat na přítomnost lidí z jiného sociokulturního prostředí, na soužití s lidmi jiného etnického původu či jiného národa.

Kořeny multikulturní výchovy lze však také hledat v souvislosti se vznikem a bojem různých občanských hnutí upozorňujících na občanská práva různých skupin obyvatel, jejichž práva byla historicky potlačována. Na americkém kontinentě především hnutí za práva lidí s jinou barvou pleti, dále hnutí za práva žen, později se přidala i hnutí za práva homosexuálů a lesbiček, lidí s postižením, starých lidí atd., která poukazovala nejen na nerovnosti a nespravedlnosti spojená s jejich postavením ve společnosti, ale také bojujících za změnu ve vzdělávacím systému. MKV tak začala soustředit pozornost i na jiné skupiny osob, než jen na osoby s jiným etnickým původem. (Gorski, 1999)⁸

O MKV, která převážně řeší vztahy a soužití různých skupin a problematiku jejich místa ve společnosti, mluvíme spíše jako o multikulturní výchově v jejím tradičním pojetí.

Dnes je však patrné, že multikulturní výchova ve světě opouští svoji tradiční koncepci a objevuje se nová (global citizenship education nebo democratic citizenship education), kde v MKV převažuje koncept občanství v jeho širokém pojetí. (Skovajsa et al., 2010) Multikulturní výchova je navíc nucena reagovat na život v dnešním globalizovaném světě, kde se v podstatě stírají veškeré hranice, a existuje propojenost všeho se vším. MKV tak není pouze nástrojem, který učí toleranci, respektu k druhým a odmítá veškeré formy diskriminace, ale zabývá se i otázkou různých identit, a to identit v rámci lokální, národní i světové komunity. (Banks, 2004)

Bližší pohled na multikulturní výchovu ve vybraných evropských zemích

Jak již bylo zmíněno, z hlediska terminologie je oblast multikulturní výchovy nejednotná a termín multikulturní výchova není v některých zemích užíván. Tato různorodost se však netýká jen terminologického vymezení, ale i konceptuálního vymezení MKV. „V Evropě ještě neexistuje společný model multikulturní výchovy.“⁹ (Puzic, 2007:

transformation of ethnically „homogeneous“ Western European societies into societies with a significant proportion of immigrant ethnic communities and cultures.“ (Puzic, 2007)

⁸ Dostupné z: < http://www.edchange.org/multicultural/papers/edchange_history.html > [cit. 5. 2. 2011]

⁹ „There is no common European model of intercultural education yet.“

390, vlastní překlad) Tradice MKV je v evropských zemích odlišná. Dá se říci, že MKV reflektuje situaci v dané zemi.

V jižní Evropě (Itálie, Španělsko) se stala MKV součástí vzdělávacího systému později, než tomu bylo například v zemích západní a severní Evropy, které bychom mohli nazvat jako „tradiční imigrantské země“ (Velká Británie, Francie, Německo). Ve východní Evropě se multikulturní výchova začala rozvíjet až v 90. letech po pádu komunistické ideologie. (Alleman-Ghionda, 2008)

Pro bližší seznámení s multikulturní výchovou v Evropě byly vybrány čtyři země. Dvě z nich patří k zemím s velkou imigrantskou komunitou, a také tradice MKV je v těchto zemích dlouhá, i když se liší v přístupu a její následné realizaci. Jsou to Velká Británie a Německo (k těmto zemím se řadí také Francie, známá svou republikánskou tradicí a důrazem na rovnost občanů). Třetí země Maďarsko byla vybrána proto, že vychází z podobné situace jako Česká republika, MKV se zde začíná rozvíjet až v 90. letech. Poslední čtvrtá země Itálie se považuje za „novou imigrantskou zemi“.

Spojené království Velké Británie a Severního Irska

Podobně jako Německo patří Velká Británie k zemím, která byla a je častou destinací imigrantů z mnoha zemí, často se jedná o bývalé kolonie. Koncept MKV se v podstatě v této zemi rozvinul v 60. letech jako reakce na jejich přítomnost a až do 80. let je multikulturní výchova zaměřena převážně na řešení soužití lidí pocházejících z různých sociokulturních prostředí.

Situace se začíná měnit na začátku 90. let, kdy se pojem multikulturní výchova pomalu vytrácí. V současné době se tento termín ve vzdělávání prakticky neužívá. Koncept multikulturní výchovy je nahrazen konceptem výchova k občanství (citizenship education) a národní soudržnost (national cohesion). Tento koncept se mimo jiné snaží vypořádat s přítomnou rozmanitostí sociokulturních skupin ve společnosti, řeší otázky identity, kulturních rozdílů a zabývá se lidskými právy a hodnotami společnosti (Alleman-Ghionda, 2008, Andrews, Mycock, 2007). Za hlavní témata multikulturní výchovy – výchovy k občanství jsou považována rovnost (equality) a rozmanitost (diversity). Každý student by

měl mít stejnou příležitost ke vzdělávání, bez ohledu na pohlaví, společenský status, rasu či kulturní zázemí.¹⁰

V roce 2002 se stává výchova k občanství povinnou součástí školního vzdělávání. (Alleman-Ghionda, 2008). Andrews a Mycock tento krok zdůvodňují rostoucím znepokojením nad postoji mladých lidí k občanské společnosti a politické participaci. (Andrews, Mycock, 2007)

Dalším důležitým právním aktem je školský zákon z roku 2006, který nařizuje, že všechny školy musejí zastávat inkluzivní přístup ke vzdělávání a přispívat k soudržnosti komunity. (Alleman-Ghionda, 2008) Tyto dva prvky jsou důležité ve všech zemích Británie (Anglie, Severní Irsko, Skotsko, Wales), stav a obsah výchovy k občanství se však v jednotlivých zemích liší. (Andrews, Mycock, 2007)

Německo

Je složité popsat multikulturní výchovu v Německu, neboť Německo je spolkový stát a vzdělávací systém je z větší části spravován regionálními vládami, a proto přístup k multikulturní výchově se v jednotlivých zemích Německa odlišuje. Např. někde není MKV oficiálně podporována. Neexistuje zde žádný všeobecný dokument týkající se multikulturního vzdělávání, pouze byly Stálou konferencí ministrů školství vydány směrnice pro MKV. (Fass, s. d.) V některých zemích Německa je MKV průřezovým tématem, v jiných je MKV realizována prostřednictvím multikulturních projektů a někde jde o kombinaci obou forem. Na celostátní úrovni chybí systematické uchopení principů multikulturní výchovy a rozdělení na „oni“ a „my“ stále přetrvává nejen ve vzdělávacím procesu, ale také v obecném veřejném povědomí. (Miera, 2009)

Od poloviny 60. let mělo vzdělávání spíše asimilační tendence. „Ausländerpädagogik“- vzdělávání cizinců, které se podobalo speciálnímu vzdělávání dětí s postižením. (Hoff in Faas, s. d.) Německo patří k zemím s velkým počtem imigrantů. Jedněmi z přicházejících byli tzv. „Gastarbeitři“, kteří byli v Německu nejdříve vítáni jako levná pracovní síla, která zaplnila nedostatek na pracovním trhu. Později se však tento postoj změnil a vítání se začali považovat za ty, kteří zabírají pracovní místa a využívají

¹⁰ Dostupné z: <http://www.latest-science-articles.com/Education_Science/Multicultural-Education-in-British-Schools-1474.html 2009> [cit. 29. 8. 2011]

sociální systém. Zpočátku se totiž věřilo, že tito pracovníci zůstanou v zemi pouze dočasně a znovu se vrátí do země, odkud pocházejí. Např. bylo to až po roce 1964, kdy se stala školní docházka i pro jejich děti povinnou.¹¹ Stálou konferencí ministrů školství byly pro ně doporučeny doplňující hodiny německého jazyka.

K určité změně konceptu multikulturní výchovy došlo v 80. letech. Podle Hoffa (Hoff in Faas, s. d.) se jedná o multikulturní výchovu zaměřenou na všechny děti, aby je připravila na život v kulturně diferencované společnosti, snaží se postihnout kulturní identitu, garantuje vzdělávání v mateřském jazyce atd. (Fass, s. d.)

V poslední době je uplatňován koncept multikulturní a antirasistické výchovy, který je určen pro všechny žáky a studenty bez rozdílu. (Fass, s. d.) Nicméně Miera uvádí, že osvojení kompetencí multikulturní výchovy je spíše spojováno s dětmi migrantů, než stanoveno jako všeobecný vzdělávací cíl pro všechny studenty. Současná vládní politika zdůrazňuje osvojení si znalosti německého jazyka, která je mezi studenty – migranty na nízké úrovni. (Miera, 2009)

Maďarsko

Podobně jako v ČR se o MKV začíná mluvit v 90. letech v souvislosti s etnickými a národnostními menšinami žijícími v této zemi.

Od roku 2004 se ve vzdělávacím systému praktikuje myšlenka inkluzivního vzdělávání, kdy je podporována diverzita na školách a vytvářejí se společné podmínky vzdělávání pro všechny děti, nehledě na jejich postižení nebo kulturní či jazykové zázemí. Inkluzivní vzdělávání podporuje vzdělávací systém, v kterém jsou všechny děti vzdělávány společně.

Multikulturní výchova zde slouží jako nástroj k poznávání jiných kultur, měla by vést k toleranci a k větší otevřenosti k odlišným kulturám a k jedincům.

¹¹ Otázka povinné školní docházky se však ještě nezdá být plně vyřešena, neboť povinnost školní docházky se nevztahuje na děti uprchlíků a nelegálních migrantů. V některých zemích Německa existují velké právní, administrativní i organizační překážky pro skutečné začlenění dětí uprchlíků do vzdělávacího systému. Děti nelegálních migrantů jsou ve většině spolkových zemích prakticky vyloučeny z veřejného školství. (Miera, 2009)

V kontrastu k zastávané inkluzivní vzdělávací politice však v Maďarsku existují školy, které jsou zakládány a také navštěvovány žáky a studenty, kteří jsou převážně z minoritních skupin, které v maďarské společnosti žijí.¹² Také podobně jako v ČR jsou romské děti umísťovány do škol pro děti se speciálními potřebami (v ČR se jedná o speciální a praktické školy). Tato skutečnost značně komplikuje pojetí inkluzivního vzdělávání, neboť zde se v žádném případě o inkluzivní vzdělávání nejedná, jde spíše o segregaci.

V Maďarsku jsou také realizovány vládní programy neformálního vzdělávání, které se zaměřují na minoritní skupiny (hlavně na romskou komunitu) a jejich inkluzi. Existuje také mnoho nestátních neziskových organizací, které se projektům cíleným na menšiny věnují. (Alleman-Ghionda, 2008)

Itálie

Zvyšující se počet přicházejících imigrantů přispěl k zařazení multikulturní výchovy do italského vzdělávacího systému.

Vzdělávací systém má v Itálii inkluzivní charakter a multikulturní výchova je směřována ke všem žákům bez rozdílu. Respektování rozmanitosti ve společnosti je zmíněno i v italské ústavě.¹³

Italská vláda také vydala oficiální směrnice, které se vztahují k multikulturní výchově. Oficiálně se multikulturní výchova objevila ve formálním vzdělávání v roce 1994 prostřednictvím Ministerského memoranda 73/1994 (doplněno o ministerské pokyny ohledně multikulturní výchovy v roce 2007). Multikulturní výchova je v těchto dokumentech považována za pedagogický přístup reagující na kulturní pluralismus ve společnosti, který je určen pro všechny studenty.¹⁴

¹² Podle zákona z roku 1993 mají státem uznané národnosti menšiny (Chorvaté, Slováci, Němci, Slovinci, Rumuni atd.) právo zakládat své vlastní školy, kde je vyučovacím jazykem jazyk národnostní menšiny spolu s maďarštinou. Vedle škol pro tyto menšiny, jsou zde školy pro romskou komunitu. (Alleman-Ghionda, 2008)

¹³ V italské ústavě je uvedeno, že jakákoliv minoritní skupina musí být uznána jako taková a její práva musí být respektována a chráněna. "The basis of this philosophy of inclusiveness can be traced back to a principle of the Constitution of the Italian Republic, which states that any kind of minority must be recognized as such and its rights must be respected and protected." (Alleman-Ghionda, 2008)

¹⁴ Dostupné z: <<http://www.culturalpolicies.net/web/italy.php?aid=833>> [cit. 29. 8. 2011]

Přístup k MKV je však v různých regionech Itálie rozdílný a ne vždy faktická realizace MKV odpovídá tomu, jak je prezentována ve vládních dokumentech. Jako příklad Alleman-Ghionda uvádí ve své studii, že mnozí pedagogové vnímají multikulturní výchovu jako speciální vzdělávání pouze pro žáky, studenty z imigrantské komunity a kultura je pojmána jako něco statického, neměnného.

Nicméně oficiálně se multikulturní výchovou rozumí něco, co podporuje integraci žáků a studentů z odlišného sociokulturního prostředí a také jako něco, co obohacuje a činí vzdělávání otevřenější. (Alleman-Ghionda, 2008)

Na základě takto chápané multikulturní výchovy, školy často ve spolupráci s dalšími organizacemi a samosprávou, vytvářejí a realizují programy formálního i neformálního vzdělávání v oblasti MKV. Tyto programy vycházejí z principů rovnosti a kulturního pluralismu, liší se ve svých cílech, metodologiích i výstupech.¹⁵

Multikulturní výchova v České republice

MKV v České republice prochází zcela odlišným vývojem oproti tomu světovému. Je to dáno historickým kontextem a situací této země. Oproti světovému vývoji, dá se říci alespoň oproti vývoji MKV v západní Evropě a v USA, ztrácí „česká“ MKV několik desetiletí vývoje. V době vlády komunistické strany se o MKV prakticky oficiálně nemluví. Jak také, když jsou zde potlačována veškerá občanská práva a probíhá zde buď násilná asimilace (Rómové), segregace (lidé s postižením často schováni za branami ústavů) či potlačování života ve víře. Jediná iniciativa vychází pouze z velmi utlumené a nedostatečně fungující občanské společnosti. Např. Charta 77 upozorňuje na špatnou politiku vedenou státem vůči Romům (Skovajsa et al., 2010)

O MKV se tak zde začíná mluvit až v 90. letech minulého století. Její potřebnost vzrůstá s narůstající diverzitou ve společnosti. Z víceméně uzavřené společnosti se stává společnost otevřenější okolnímu světu. V tomto období se MKV objevuje hlavně prostřednictvím různých programů OOS reagujících na narůstající přítomnost cizinců v ČR.

Až teprve od roku 2000 se MKV začíná spojovat i se školním prostředím a vzdělávacím systémem – projekt PHARE zaměřující se na školení pedagogů v oblasti MKV a projekt neziskové organizace Člověk v tísni s názvem Varianty, financovaný právě

¹⁵ Dostupné z: < <http://www.culturalpolicies.net/web/italy.php?aid=833>> [cit. 29. 8. 2011]

v rámci projektu PHARE 1999 (Laubeová, 2002)¹⁶, hrají v těchto počátcích MKV velkou roli. (Moree, 2008)

Důležitý je však rok 2004. Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, kdy byla MKV na základních a středních školách zavedena v rámci školské reformy a stala se jedním z tzv. průřezových vzdělávacích témat v rámcových vzdělávacích programech, které učinily multikulturní výchovu povinnou součástí vzdělávání na školách v ČR.

Jakým způsobem se tyto reformní dokumenty s tímto tématem vypořádávají? Pojetí MKV v rámcových vzdělávacích programech vyvolává kritické ohlasy (např. Morvayová, Moree, 2009). Kritika se snáší na vymezení multikulturní výchovy a s tím souvisejících témat, která se zdají být příliš obecná (např. kulturní diference, etnický původ atd.) MKV zde vychází spíše z tradičního konceptu MKV se zaměřením na poskytování informací o etnických menšinách v ČR a důraz je kladen především na lokální problémy uvnitř státu. Vytrácí se tak globální rozměr MKV a navíc je zde více uplatňován skupinový přístup zdůrazňující příslušnost ke skupinám - kulturně standardní model a opomíjen je přístup směřující k jednotlivci a jeho identitám - interkulturní přístup. Tímto se MKV jako průřezové téma odklání od současného vývoje MKV v zahraničí. (Morvayová, Moree, 2009, Moree, 2008)

„MKV je občas redukována na jakousi formu „učiva o odlišné sociální skupině“, což bývá v konečném důsledku málo účinné...“(Lukas, 2008: 6)¹⁷

1.2.3. Definování multikulturní výchovy

Tak jak není jednotné názvosloví v oblasti multikulturní výchovy, tak se ani odborníci a veřejnost nedokážou shodnout na jednotné definici MKV. D.Švingalová (2007) uvádí jeden z důvodů, proč je tak obtížné definici sjednotit, a tím je její mezioborový charakter, tzn. multikulturní výchova čerpá své poznatky z různých oborů a je také na ni z různých oborů nahlíženo (např. etnologie, psychologie, filosofie, pedagogika, kulturní antropologie atd.)

Problematická je také skutečnost, že MKV má v českém prostředí mnohem širší pojetí, než jak je tomu na mezinárodní úrovni. (Hajská et al., 2008) V mezinárodní diskuzi

¹⁶Dostupné z: <<http://www.helcom.cz/view.php?cisloclanku=2003061608>> [cit. 29. 8. 2011]

¹⁷Dostupné z: <http://www.jlukas.cz/doc/pedagogicka/soucasny_stav_multikulturniho_vzdelavani_a_SIM_Brno.pdf> [cit. 3. 3. 2011]

se o MKV mluví spíše jako o pedagogické disciplíně, převažuje zde užší interpretace MKV. Alleman-Ghionda tento přístup definuje jako: „'Interkulturní vzdělávání' je pedagogický přístup, jehož cílem je podporovat tolerantní a citlivé postoje k etnickým, kulturním a náboženským rozdílům mezi jednotlivci“.¹⁸ (Alleman-Ghionda, 2008, vlastní překlad)

Dále například Banks představuje multikulturní výchovu ve třech formách - jako ideu či koncept, hnutí vzdělávací reformy a proces. Koncept MKV s sebou přináší myšlenku rovnosti přístupu ke vzdělání pro všechny, nehledě na jejich různorodé identity (sociální postavení, gender, národnost, apod.). MKV jako reformní hnutí se snaží o změnu v prostředí škol a ve vzdělávacím systému, aby se docílilo rovnosti přístupu ke vzdělání. A konečně MKV jako proces představuje nikdy nekončící cestu k cíli. V multikulturní výchově jsou cíle, kterých nikdy nebude plně dosaženo, např. určitá diskriminace vůči nějaké skupině ze společnosti nikdy nevymizí atd. (Banks & Banks, 2009)

Moree konstatuje, že v ČR se o MKV mluví často v souvislosti s různými aktivitami, které jsou cíleny na zlepšování vztahů mezi jednotlivými sociokulturními skupinami a dále také na poskytování informací o jednotlivých sociokulturních skupinách. Tyto aktivity jsou z velké části zajišťovány OOS a nejsou bezprostředně spjaty se školním prostředím. Na druhé straně je i zde MKV brána jako pedagogická disciplína, skrze niž jsou ve školách studenti připravováni na život v multikulturní společnosti. (Skovajsa et al., 2010)

Z českých autorů se dále k definování multikulturní výchovy vyjadřuje např. Průcha, který patří k jedněm z nejvíce citovaných teoretiků MKV v ČR. Průcha vidí např. problém už v překladu anglického slova „education“, který v angličtině vyjadřuje několik významů – „edukaci“ (výchovu a vzdělávání) a také „pedagogiku“. Podle Průchy se však v ČR tento termín začal užívat pouze ve významu „výchova“. Jeho definice MKV zní: „Multikulturní výchova je edukační činnost zaměřená na to, aby učila lidi z různých etnik, národů, rasových a náboženských skupin žít spolu, vzájemně se respektovat a spolupracovat. Provádí se na základě různých programů ve školách a v mimoškolních zařízeních, v osvětových akcích, v reklamních kampaních, v politických opatřeních.“ (Průcha, 2006: 15)

S vymezením pojmu MKV, souvisí i výběr témat, na které se MKV v ČR zaměřuje. Na mezinárodní úrovni se multikulturní výchova soustřeďuje převážně na téma identity, v

¹⁸ “'Intercultural Education' is a pedagogic approach aimed at fomenting a tolerant and sensitive attitude to ethnic, cultural and religious differences between individuals”.

ČR jde hlavně o témata jako etnické a národnostní menšiny, specifika národnostních a etnických skupin, rasismus, tolerance a téma Rómové. Identita a kultura je zde chápána spíše staticky, než jako něco co se neustále vyvíjí, co je individuální a dynamické. (Hajská et al., 2008) Moree k tomuto uvádí, že na MKV lze nahlížet jako na:

1. přístup, který se snaží řešit převážně lokální problémy, myšleny jsou problémy uvnitř nějaké komunity např. státu
2. přístup, který má prakticky ve svém zorném poli celý globalizovaný svět a mezinárodní komunitu. (Moree, 2008)

V ČR se MKV zatím spíše přiklání k prvnímu přístupu. Tento přístup je však v dnešní době nedostatečný. Parker mluví o posunu v chápání MKV „from the nation to the globe“. Ve svém „CosmoCurriculum“ však nestaví do protikladu „národ a svět“, je si plně vědom významu místa, odkud člověk pochází a kde je ukotven, je to součástí jeho identity (identit). Na druhou stranu by MKV však neměla zůstat ohraničena územím státu a jeho vnitřní problematikou. Parker mluví o curriculum, které je ve své charakteristice mezinárodní, liberálně-demokratické a pluralitní. (Parker, 2007)

1.2.4. Teoretické přístupy k multikulturní výchově

Tak jako každá disciplína prochází určitým vývojem v oblasti témat a cílů, tak i u MKV lze vysledovat určitý posun v těchto oblastech. V této souvislosti mluvíme o dvou přístupech multikulturní výchovy – přístup kulturně standardní a transkulturní přístup.

Kulturně standardní přístup

„V konečném důsledku tak lze dokonce tvrdit, že na odlišnosti skupin zaměřená multikulturní výchova je svým způsobem stvrzováním stereotypu konkrétní skupiny.“ (Lukas, 2008: 5)¹⁹

Pojem kulturně standardní přístup pochází od autorů Bittl a Moree, stejně tak lze tento přístup nazvat kulturalismus (Leeman, Ledoux)

Kulturně standardní přístup je přístup, který se zaměřuje především na skupiny a jejich charakteristiku, přičemž platí, že tyto skupiny jsou především definovány ve svých etnických či národnostních kategoriích. MKV se v tomto přístupu především snaží o

¹⁹Dostupnéz:<http://www.jlukas.cz/doc/pedagogicka/soucasny_stav_multikulturniho_vzdelavani_a_SIM_Brno.pdf> [cit. 3. 3. 2011]

poskytování informací a prohlubování znalostí o těchto skupinách a informováním se snaží předejít strachu z neznámého a odlišného.

U tohoto přístupu se předpokládá určitá ohraničenost kultury a dochází tak k zjednodušenému vnímání reálného obrazu společnosti, dělené na skupiny „MY“ a „ONI“. Jedinci je ve skupině přisouzena skupinová identita, charakteristické rysy, které jsou stereotypně vnímány u celé skupiny (např. o Čechách se říká, že jsou xenofobní, Němci jsou pořádkumilovní a dochvilní, Italové jsou prostořecí apod.)

Problémy tohoto přístupu jsou především stereotypní uvažování a přílišná generalizace, zjednodušující tendence, povrchní přístup a také fixace na skupinové rozdíly, které často nejsou vnímány jako obohacující, ale vedou spíše k podezření, strachu a k odmítnutí. (Moree, 2008, Morvayová & Moree, 2009)

Tento přístup v České republice stále převažuje. (Hajská et al., 2008) Příkladem vzdělávacího projektu, který vychází z tohoto přístupu je vzdělávací příručka vydaná v roce 2001 organizací Člověk v tísni, o. p. s.: Interkulturní vzdělávání; příručka nejen pro středoškolské pedagogy.

Transkulturní přístup

Transkulturní přístup (také „multiple identities concept“) se zabývá více jednotlivcem než skupinou a její charakteristikou, čímž doplňuje a navazuje na kulturně standardní přístup. Znakem tohoto přístupu je zaměření na konkrétního člověka v konkrétní situaci. Člověk si svou identitu a odlišnost uvědomuje při konkrétním setkání s konkrétním člověkem. Je to pro něho příležitost k navázání dialogu, sebepoznání i příležitost ke změně.

Tento přístup problematizuje ohraničené (převážně etnické či národnostní) chápání kultury, všímá si prolínání a míšení mezi kulturami. Na identitu se dívá jako na soubor identit a bere do svého zorného úhlu i identity, které se neváží na etnické či národnostní hledisko, jako např. příslušnost k určitému náboženství, pohlaví apod. Příslušnost člověka ke skupině představuje jen jednu z jeho mnoha identit a soubor těchto identit utváří celkovou osobnost člověka. Stejně tak kultura je dynamický systém mnoha vztahů a identit. (Moree, 2008)

Např. vzdělávací příručka vydaná v roce 2009 organizací Člověk v tísni, o. p. s.: Dvakrát měř, jednou řež vychází z transkulturního přístupu.

1.3. Pohled na organizace organizované občanské společnosti v souvislosti s multikulturální výchovou

1.3.1. Multikulturální výchova v rámci OOS

Podobně jako se o multikulturální výchově začíná v ČR hovořit v průběhu 90. let, tak se také začíná rozvíjet svobodná činnost různých organizací občanské společnosti. V době totality občanský sektor prakticky neexistoval. V podstatě veškerá veřejná činnost byla podřízena a kontrolována státní mocí. Stát měl monopolní postavení a jakákoliv nestátní činnost byla už ze své podstaty podezřelá. Rok 1989 a následující 90. léta tedy přinesla v tomto směru velkou změnu. V této době vzniklo mnoho OOS, reagujících na měnící se potřeby společnosti a na nedostatečnou nabídku ze strany státu²⁰. Je nepochybné, že změna vládnoucího režimu přinesla nové situace i problémy, které společnost dříve neřešila.

²⁰ Proč OOS vznikají, vysvětluje šest základních teorií vzniku OOS. V podstatě každá z těchto teorií se dá aplikovat i na OOS, které se věnují multikulturálním tématům a samotné multikulturální výchově: **Teorie heterogenity (selhání trhu/státu)** – podle této teorie je příčinou vzniku OOS heterogenita společnosti. S různorodostí společnosti roste i různorodost potřeb, které stát ani trh nedokáže či nemohou uspokojit (selhání trhu/státu). To otevírá prostor pro OOS.

- **Teorie přídavného faktoru (sociální podnikatelé)** – tato teorie předpokládá přítomnost lidí, kteří mají speciální zájem na vzniku OOS. Jejich motiv pro založení OOS nemusí být bezprostředně řízen jen poskytováním nedostatkových služeb, ale také např. zastánci různých církví se snaží prostřednictvím uspokojování potřeb získat lidi pro svou církev.
- **Teorie důvěry (smluvní selhání)** – v důsledku informační asymetrie trh ztrácí důvěru zákazníka, ten se pak raději obrací na OOS, které nejsou motivovány jen ziskem
- **Teorie sociálního státu** – příčina existence OOS v moderním světě je z důvodů nedostatečné rozvinutosti funkcí státu
- **Teorie vzájemné závislosti (selhání OOS)** – stát a OOS zde nevystupují v konfliktním stavu, ale naopak se vzájemně doplňují a spolupracují.
- **Teorie sociálních zdrojů** – OOS jsou zasazeny do sociální a ekonomické struktury společnosti. **Liberální model:** Odmítá další zásahy státu do sociálních služeb a preferuje soukromou a dobrovolnickou iniciativu. **Sociálnědemokratický model:** Preferuje státní služby. OOS spíše vytvářejí prostor pro vyjadřování názorů a reprezentaci politických a sociálních zájmů. **Korporativistický model:** Stát zde hraje klíčovou roli. Spolupráce státu a OOS. **Etatický model:** OOS stojí na okraji společnosti a reprezentují pouze marginální zájmy. (Potůček, 2005)

Jednou z podstatných změn bylo otevření státních hranic, kdy nejen pro nás bylo snadnější vycestovat, ale také pro cizince přicestovat k nám. Nejedná se však pouze o zahraniční turisty, ale také o cizince, kteří v ČR zůstávají. Začínají vznikat OOS, které se zaměřují na pomoc těmto přicházejícím a zůstávajícím cizincům (např. Organizace pro pomoc uprchlíkům, Sedm paprsků, o. s., Sdružení občanů zabývajících se emigranty atd.). Také se v tomto období daleko více začínají řešit vztahy a soužití majoritní společnosti s národnostními a etnickými menšinami (např. Nová škola o.p.s.). S rostoucí diverzitou ve společnosti roste i potřeba multikulturní výchovy na školách. Velkou úlohu v těchto počátcích MKV sehrála organizace občanské společnosti Člověk v tísni o. p. s., která přišla se svým projektem Varianty (2002): "... je potřeba poukázat na paradox v této oblasti, kdy koncipování i realizace největšího celostátního projektu multikulturní výchovy, a to aniž by předcházela jakákoliv odborná diskuse na toto téma, byly svěřeny nevládní organizaci, jejíž prvořadým posláním je poskytování humanitární pomoci, a jejíž název je Člověk v tísni. Ano, situace v této oblasti se opravdu může jevit jako tísnivá či krizová, tedy vyžadující humanitární intervenci, zejména pokud jde o situaci romské menšiny. Bohužel se tím však Ministerstvo školství, které je alespoň formálně pod veřejným dohledem, vyvázalo z tohoto nelehkého úkolu a veškerou zodpovědnost pak ponechává na nevládních organizacích." (Laubeová, 2002)²¹

A začínají se objevovat další vzdělávací programy (např. projekty MKC Praha), v této době však MKV ještě není povinnou součástí školních osnov. Změna přichází až s kurikulární reformou, ve které se multikulturní výchova stává jedním z průřezových témat a tím i povinnou součástí výuky na školách. Většina škol na to není připravena. Dá se říci, že tato situace představuje novou příležitost pro OOS, které začínají nabízet vzdělávací programy pro formální i neformální vzdělávání. Školy této nabídky s větším či menším zájmem využívají. Tato situace přetrvává do současnosti. Moree uvádí, že OOS se čím dál tím více stávají „servisní organizace“ pro přípravu multikulturních programů do škol.²² (Skovajsa et al., 2010)

Přitom však nesmíme zapomenout, že do multikulturní výchovy se v českých podmínkách počítají i aktivity, které svou náplní směřují k různým sociokulturním skupinám a k otázce jejich soužití. Tyto projekty jsou z velké části uskutečňovány právě

²¹ Dostupné z: <<http://www.helcom.cz/view.php?cisloclanku=2003061608>> [cit. 3. 8. 2011]

²² Potvrzuje to porovnání jednotlivých projektů z analýzy programů MKV provedené v roce 2007 v rámci programu Varianty a aktualizovaného seznamu těchto programů provedeného v roce 2009 studenty FKS UK.

OOS. Jde o poměrně širokou škálu programů, jedná se např. o integrační programy, programy zahrnující sociální i právní poradenství skupinám cizinců s různým typem pobytu na území ČR, jazykové kurzy českého jazyka, kampaně apod.²³ U těchto programů je však někdy problematické určit, zda do oblasti MKV skutečně patří.²⁴ Jsou to programy, které jsou pro společnost i konkrétního jednotlivce velmi důležité, např. už zmiňované jazykové kurzy. Znalost jazyka majoritní společnosti je klíčová pro úspěšnou integraci jedince. Stejně tak jako programy zabývající se sociálním a právním poradenstvím, cílem těchto projektů je převážně pomoc v nesnadné životní situaci. Možná nejde ani tak o program MKV, jako o program, který pracuje s multikulturní skupinou. Proč však jsou i tyto programy v ČR pokládány za součást multikulturní výchovy zůstává otázkou. Jak píše Moree (Skovajsa et al., 2010), buď je opravdu multikulturní výchova v ČR vymezena mnohem širěji, než jen jako pedagogická disciplína nebo existuje jiný důvod, proč tomu tak je. Tímto čistě hypotetickým důvodem by podle Moree mohla být dotační politika. Jednak tedy reakce OOS na výzvy směřující k podpoře MKV, kdy ve snaze o získání finančních prostředků je za program MKV označen i program, který do skupiny programů MKV tématicky spíše nepatří, a také samotný dotační program Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) - Program na podporu vzdělávání v jazycích národnostních menšin a multikulturní výchovy, který spojuje multikulturní výchovu s výukou jazyků národnostních menšin.

Také poměrně velký počet představují projekty typu „interkulturní týden“, „gastronomický den“²⁵, „multikulturní večer“ atd. Tyto aktivity se většinou soustřeďují

²³ Jak jsou tyto projekty různorodé, můžeme vidět např. v již zmíněné analýze projektů MKV (Program Varianty)

²⁴ „...vzdělávací aktivity byly namířeny na nejrůznější cílové skupiny a často se pod nimi skrývají aktivity, které sem z hlediska vymezení MKV nepatří, jako jsou jazykové kurzy pro cizince nebo integrační programy.“ (Skovajsa et al., 2010: 317)

²⁵ Jedné podobné jednorázové akce jsem se účastnila, Tato akce byla prezentována v centru města a její průběh sestával z ochutnávky tradičních jídel různých minoritních skupin. Je těžké určit, čeho tato akce reálně dosáhla, účast veřejnosti však byla hojná. Jen mě v souvislosti s touto aktivitou napadlo, co vlastně je považováno za tradiční české jídlo. Někdo má za to, že to je vepřo-knedlo-zelo a někdo si zas myslí, že je to svičková.

spíše na popis zvláštností jednotlivých skupin či představování „klasických jídel“. Těmto aktivitám je někdy vytýkáno, že mají spíše monokulturní než multikulturní charakter.²⁶

Následující citace velmi dobře ilustruje přístup některých OOS k multikulturní výchově v ČR. Projekt dané organizace v sobě zahrnuje širokou škálu aktivit směřovaných k různým cílovým skupinám, odráží tak obsáhlost pojmu MKV v ČR.

„Projekt ‘Multikulturní výchova v Olomouckém kraji’ přispívá k bezpečnému soužití národnostně a etnicky odlišných skupin, cizinců a příslušníků většinové společnosti. Prostřednictvím metodických příruček, seminářů pro pedagogy a webového portálu si projekt dává za cíl začlenění multikulturní výchovy do výuky na základních a středních školách v regionu Střední Moravy. Současně je pedagogům druhého stupně ZŠ a SŠ nabízena možnost realizace výukových programů přímo na školách externími lektory organizace. Výukové programy interaktivní a participativní formou přibližují žákům a studentům tradice, zvyky a náboženství sedmi konkrétních minorit žijících v České republice. Výukové programy jsou doplněny putovní výstavou představující vybrané minority žijící na území ČR. V rámci projektu nabízíme realizaci výukových programů přibližující žákům a studentům 7 minorit žijících na území ČR (Romové, Ukrajinci, Rusové, obyvatelé Zakavkazska, Vietnamci, Číňané a Mongolové) u vás ve škole, prodej příručky a zapůjčení tématické výstavy.“(Agentura rozvojové a humanitární pomoci v Olomouckém kraji – ARPOK)²⁷

Z této citace také vyplývá, že projekt MKV se věnuje ve velké míře etnickému či národnostnímu hledisku, převažuje zde skupinové vnímání a potřeba řešit vztahy a soužití skupin žijících v jednom státě. Je zajímavé, že popis tohoto konkrétního projektu odpovídá i konstatováním v závěru výzkumu projektů MKV.²⁸ Jak je však v tomto výzkumu uvedeno, dosažené výsledky nelze považovat za reprezentativní pro projekty MKV v ČR obecně, stejně tak ani tato citace nemá pro projekty MKV obecnou platnost, přesto však o projektech MKV v ČR hodně vypovídá.

²⁶ „Multikulturní aktivity jsou jen takové, které jsou zaměřené na multikulturní dialog, ne na utvrzování původních kultur. Kazašský večer pro Kazachy prostě nepovažuji za multikulturní akci!“ (Hajská, et. al., 2008: 76)

²⁷ Dostupné z: < <http://www.multi-kulti.cz/multikulturni-vychova.html> > [cit. 8. 3. 2011]

²⁸ Srovnej: Hajská et al., 2008: 87

Nyní se blíže podívejme na cílové skupiny, aktivity a cíle projektu MKV a na základě jejich analýzy zkusme zjistit, zda je obecná definice programů MKV možná.

1.3.2. Dají se projekty MKV nějakým způsobem definovat?

Existuje nějaká jednotná definice projektů MKV, do níž by se daly zahrnout všechny uskutečňované projekty, které jsou pokládány za součást MKV v ČR?

Cílové skupiny projektu MKV

MKV je v podstatě cílena na celou společnost (např. kampaně bojující proti diskriminaci, rasismu apod.) To je však velmi široké vymezení. Zjednodušeně lze také cílové skupiny rozdělit na majoritní společnost (chápána jako převládající většina) a minoritní skupiny (cizinci, etnické menšiny, lidé s odlišnou sexuální orientací, lidé s určitým náboženským přesvědčením apod.) V závislosti na tom, jak na MKV pohlížíme, jaké cíle MKV přisuzujeme, definujeme i to, komu je MKV určena např. žákům, studentům, pedagogům, dětem, dospělým, zaměstnancům, etnickým menšinám atd. (Hajská et al., 2008)

Aktivity projektů MKV

Obecně lze říci, že skupina aktivit, které jsou v rámci MKV v ČR realizovány, je mnohem širší, než jak je tomu na mezinárodní úrovni. V ČR jde převážně o aktivity, které jsou spojovány s multikulturním soužitím uvnitř státu, globální aspekt MKV je zde opomíjen. (Hajská et al., 2008)

Aktivity, které jsou v rámci projektu MKV uskutečňovány lze rozdělit do několika skupin. (Hajská et al., 2008)²⁹ Některé programy MKV mohou být zařazeny do více skupin, zahrnují více aktivit (jako např. projekt Varianty organizace Člověk v tísni, o.p.s.).

- Oblast vzdělávání – kurzy, jazykové kurzy, semináře, workshopy (např. Multikulturní centrum Praha: Diversity Management – kurz, který je určen pro manažery a pracovníky, jeho cílem je naučit interkulturním kompetencím,

²⁹ V roce 2009 byla aktualizována tabulka programů multikulturní výchovy tohoto projektu, z této obnovené verze vycházím.

potřebným k úspěchu na globálním trhu práce³⁰, Centrum pro integraci cizinců: Nízkoprahové kurzy českého jazyka pro cizince)

- Tvorba didaktických materiálů – metodiky, manuály, DVD, filmy (např. Asi-milování, o. s.: Hrozby neonacismu – Příležitosti demokracie, publikace přibližuje extrémistická hnutí, nabízí metodiku prevence, aktivity pro výuku³¹)
- Výzkumná činnost (Např. Člověk v tísní: projekt Varianty, např. Analýza kurzů multikulturní výchovy pro budoucí pedagogy na českých vysokých školách v roce 2008³²)
- Webový portál (např. Meta, o. s.: Inkluzivní škola - portál nabízí několik tematických sekcí – Čeština jako cizí jazyk, Migrace, Organizace začleňování žáků – cizinců, Pedagogická práce s diverzitou a Zdroje a praxe, portál poskytuje jak teoretické poznatky, tak příklady dobré praxe a kazuistiku, <http://www.inkluzivniskola.cz/>)
- Kluby a dílny, volnočasové aktivity (např. YMCA: Nízkoprahový klub Orion – jeho smyslem je sociální začlenění ohrožených dětí a mládeže ve věku mezi 12 – 18 roky³³)
- Kulturní akce – besedy, večery, přednášky, koncerty (např. Inbaze Berkat, o. s.: RefuFest 2010 – jedná se o multikulturní festival v Praze, který má za cíl prostřednictvím tance, zpěvu, výstav fotografií přiblížit různorodé kultury s jejich tradicemi, zvyky apod.³⁴)
- Ostatní (např. Česká diecézní charita Brno: Poradenská a informační činnost zaměřená na integraci cizinců s trvalým a dlouhodobým pobytem v ČR, aktivity jsou také směřovány na odstraňování xenofobních postojů a podporu vzájemných vztahů mezi majoritní společností a minoritními skupinami³⁵)

³⁰ Dostupné z: <<http://www.mkc.cz/cz/vzdelavani-313363/diversity-management-firemni.html>> [cit. 9. 3. 2011]

³¹ Dostupné z <<http://www.asi-milovani.cz/hrozby-extremismu/13/publikace-a-texty>> [cit. 9. 3. 2011]

³² Dostupné z: <<http://www.varianty.cz/index.php?id=37>> [cit. 9. 3. 2011]

³³ Dostupné z: <<http://www.usti.ymca.cz/promlade/orion/>> [cit. 9. 3. 2011]

³⁴ Dostupné z: <http://www.inbaze.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=88&Itemid=80> [cit. 9. 3. 2011]

³⁵ Dostupné z: <<http://www.cizinci.cz/>> [cit. 9. 3. 2011]

Jak již bylo výše napsáno, typů aktivit, které jsou v rámci projektů MKV realizovány, je celá řada, stejně tak projektů MKV. Jedním ze způsobů jak si vyjasnit roli projektů MKV a jak o nich získat další informace, je nějakým způsobem je strukturovat. Typ aktivity může představovat vhodné kritérium pro vytvoření této struktury. Dozvíme se tak například, jaké projekty a jaký typ aktivit převažuje. Kam projekty MKV směřují. Tato struktura nám také umožňuje srovnání projektů MKV v čase. V tuto chvíli je toto srovnání možné díky výzkumu projektů MKV provedeném v roce 2007 (Hajská et al., 2008) a aktualizaci údajů o projektech MKV učiněném v roce 2009.

Cíle projektů MKV

Cíle jsou podle Milhouse nahlíženy z kognitivní, afektivní i behaviorální úrovně, přičemž ideálním stavem by bylo, kdyby došlo k realizaci cílů na všech těchto úrovních. (Hajská et al., 2008) Jak vyplývá z provedené analýzy programu Varianty, tak cíle v kognitivní rovině jsou spíše pojímány jako podávání informací o skupinách, o kulturách, o těch druhých, méně často je cíl definován jako podpora kritického a pluralitního myšlení. V afektivní rovině jsou cíle směřovány spíše k jedincům majoritní společnosti. Cíle se snaží změnit jejich postoje k jednotlivým sociokulturním skupinám. Behaviorální úroveň představuje působení na jednání jedince. Může jít např. o snahu zvýšit citlivost v jednání majoritní společnosti vůči minoritním skupinám. Dále také projekty, které se zaměřují na integraci cizinců. (Hajská et al., 2008)

Shrnutí

Nyní se vrátím k otázce: Existuje jednotná definice projektů MKV, do níž by se navíc daly zahrnout všechny uskutečňované projekty, které jsou pokládány za součást MKV v ČR?

Banks říká: „Multikulturní výchova není jeden identifikovatelný kurz či vzdělávací program.“³⁶ (Banks & Banks, 2009:7, vlastní překlad)

V současné době a za současné situace obecná definice projektů MKV není možná. MKV a její programy jsou pojímány velmi široce a zařazení některých programů do MKV je více než sporné. Jediné, co lze o programech MKV s jistotou říci je, že jsou směřovány k různým cílovým skupinám, zahrnují v sobě různé aktivity a sledují různé cíle.

³⁶ „Multicultural education in actual practice is not one identifiable course or educational program“.

Velmi podrobný pohled na projekty MKV nabízí výše citovaná „Situační analýza zaměřená na zmapování stávající nabídky na trhu institucionální podpory a realizace programů MKV v ČR ve vztahu k různým cílovým skupinám „(Hajská et al., 2008)

1.3.3. Možnosti financování projektů MKV

Z výše zmíněné analýzy mimo jiné vyplývá, že jedním z problémů při realizaci projektů MKV je pro OOS nedostatek financí. (Hajská et al., 2008)

Jakým způsobem mohou finanční prostředky na své projekty (nejen MKV) OOS získat? Dohnalová uvádí, že základním cílem, na který by se každá OOS měla zaměřovat, je zajištění vícezdrojového financování, které směřuje k větší finanční udržitelnosti. Vícezdrojové financování znamená, že finanční prostředky OOS jsou různého původu. (Skovajsa et al., 2010)

Veřejné zdroje – tyto finanční prostředky tvoří podstatnou součást příjmů OOS. OOS působící v oblasti MKV se mohou účastnit dotačních řízení realizovaných v rámci dotační politiky ČR a dosáhnout tak na finanční prostředky, které jsou přerozdělovány jednotlivými ministerstvy (pro oblast MKV hlavně MŠMT, MPSV, MV), nebo poskytovány samosprávnými celky (kraje, města).

Jedním z hlavních zdrojů je MŠMT. Program na podporu vzdělávání v jazycích národnostních menšin a multikulturní výchovy byl poprvé vyhlášen v roce 2003. Zdá se, že tématické vymezení tohoto programu zohledňuje především etnické či národnostní hledisko skupin. První tématický okruh se vztahuje k minoritám a k podpoře jejich rodného jazyka. Druhý tématický okruh se zaměřuje nejen na vzdělávání minoritních skupin (určených národnostně a etnicky), ale také směřuje ke vzdělávání jedinců z majoritní společnosti, když si klade za cíl předcházení rasismu, antisemitismu apod.

Dárcovství – jednak firemní (finanční podpora od soukromých firem), podpora od jiných OOS (např. Nadace rozvoje občanské společnosti), individuální (např. z kampaní, veřejných sbírek)

Např. některé projekty MKV byly podpořeny v rámci blokového grantu NROS. V rámci finančních mechanismů EHP a Norska měla tato nadace k dispozici finanční prostředky, které mohla v rozmezí let 2004 – 2009 rozdělit mezi OOS.

Vlastní příjmy – z vlastní činnosti, prodej zboží nebo služeb, příjmy z majetku, členské příspěvky atd.

Např. organizace Meta, o. s. propaguje na svých stránkách prodej triček. Některé organizace mají také zpoplatněny kurzy ČJ a didaktické materiály pro výuku MKV na školách.

Zahraniční příjmy – čerpané hlavně z evropských strukturálních fondů. Tuto možnost využila řada organizací a jejich projekty MKV jsou financovány především z Evropského sociálního fondu v rámci operačních programů Lidské zdroje a zaměstnanost, Vzdělávání pro konkurenceschopnost a Adaptabilita.

V současnosti je důležitou aktivitou OOS (mimo poskytování jejich služeb) fundraising. Jde o cílené oslovování potenciálních dárců. V rámci svých možností některé organizace zaměstnávají „fundraisera“.

1.3.4. Spolupráce prostřednictvím projektů MKV

OOS vnášejí do oblasti multikulturní výchovy inovativní prvky, prostřednictvím svých projektů často přicházejí s originálními řešeními multikulturní tematiky. Problematické se zdá být, že chybí určitá provázanost mezi organizacemi, jejich vědění jsou roztříštěná a nesystematizovaná, a proto dochází k opakování starých omylů a některé organizace objevují již objevené. (Hajská et al., 2008) Chybí zde vytvoření určitých formálních sítí mezi organizacemi, organizační síťování funguje zatím pouze na neformální úrovni. (Skovajsa et al., 2010)

V rovině formálního vzdělávání došlo k systematickému začlenění MKV prostřednictvím rozvojových vzdělávacích programů. Stejně tak byl učiněn pokus o vytvoření určitého systému mezi organizacemi OOS na poli neformálního vzdělávání, tento pokus vyšel z iniciativy státní správy v podobě projektu „Klíče pro život – rozvoj klíčových kompetencí v zájmovém a neformálním vzdělávání“. Tento projekt je realizován

Národním institutem dětí a mládeže (NIDM) a Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy od 1. dubna 2009. Jedná se o čtyřletý projekt, který probíhá v celé ČR a jeho cílem je: „...výrazné posílení celoživotního vzdělávání lidí pracujících s dětmi a mládeží a hlavně zkvalitnění systému podporujícího trvalý a udržitelný rozvoj zájmového a neformálního vzdělávání...“³⁷.

Tento projekt řeší 6 průřezových témat, řešiteli jednotlivých témat jsou různé organizace. Řešitelem multikulturní výchovy je OOS AGNES o. s., která se zaměřuje na vzdělávání OOS po celé ČR. V rámci tohoto projektu, který je zaměřen na rozvoj vzdělávacích programů (v rámci neformálního vzdělávání) pro děti a mládež v oblasti MKV, tato organizace vyškolila krajské koordinátory pro multikulturní výchovu. Koordinátor byl vybrán z jedné organizace, která v daném kraji působí (např. Pardubický kraj – organizace Šance pro tebe o. s.)³⁸. Role koordinátora pro MKV spočívá v konzultační činnosti, kterou poskytuje organizacím ve svém regionu (projekt uvádí cca 7 organizací), které se rozhodnou vytvořit a realizovat projekt multikulturní výchovy. Může se jednat o OOS, domy dětí a mládeže, školy, školní družiny a další organizace, které se věnují neformálnímu vzdělávání. Stejně tak jako koordinátor tyto organizace projdou odborným školením, kde se seznámí s postupy a s metodami tvorby programů pro děti a mládež, získají inspiraci pro aktivity v oblasti multikulturní výchovy, budou mít možnost seznámit se s projekty dalších organizací a případně s nimi navázat spolupráci (bezplatné kurzy probíhaly od října 2010 do března 2011). V průběhu tohoto školení dojde k vytvoření pilotního programu MKV, který bude daná organizace ve svém regionu realizovat. Po celou dobu realizace programu má organizace možnost vše konzultovat se svým krajským koordinátorem.³⁹

Jaká je situace ohledně tohoto projektu v současné době?⁴⁰ V jednom kraji⁴¹ projekt nefunguje úplně, do projektu se žádná organizace nepřihlásila a koordinátor nemá koho

³⁷ <<http://www.nidm.cz/projekty/realizace-projektu/klice-pro-zivot/>> [cit. 15. 3. 2011]

³⁸ Seznam všech koordinátorů lze nalézt přímo na stránkách projektu www.kliceprozivot.cz nebo na stránkách NNO AGNES o. s. <http://www.agnes.cz/index.php?cmd=page&id=226>

³⁹ Dostupné z: <<http://www.agnes.cz/index.php?cmd=page&id=226>> [cit. 15. 3. 2011]

⁴⁰ O tomto projektu jsem se rozhodla získat informace přímo u krajských koordinátorů a prostřednictvím e-mailové korespondence jsem kontaktovala jednotlivé krajské koordinátory, zda by mi mohli napsat, v čem spočívá jejich role v daném kraji a jak probíhá spolupráce s dalšími organizacemi. Na moje dotazy mi

koordinovat. Ve dvou krajích koordinátorky ještě žádný projekt nekonzultovaly a v dalším kraji byl vytvořen a realizován pouze jeden projekt. Hlavní důvody k odmítnutí organizace uváděly: zapojení do tvorby projektu v rámci jiného průřezového tématu a dále kapacitní nedostatečnost a nedostatek financí na vytvoření a realizaci konkrétního projektu. Jako součást projektu se přitom nabízí účast na výběrovém řízení (NIDM) a možnost ucházet se o finanční podporu pro pilotní vzdělávací projekt (cca 80.000 Kč).⁴² Podmínky tohoto výběrového řízení byly oznámeny na jaře 2011.⁴³

Z výše uvedeného je zřejmé, že situace ohledně projektů MKV realizovaných v rámci tohoto projektu není v současné době nejlepší. Je však předčasné dělat o projektu Klíče pro život ukvapující závěry. Projektu by však pravděpodobně pomohlo, kdyby měl od počátku stanovené neměnicí se podmínky spolupráce, jak vyplývá z emailové korespondence s krajskými koordinátory multikulturní výchovy.

Příkladem další spolupráce a snahy o propojení OOS a státní správy a vzdělávacích institucí formálního i neformálního vzdělávání v oblasti multikulturní výchovy je vytvoření Pracovní skupiny pro multikulturalitu a vzdělávání cizinců na Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy, kde mají své zastoupení i OOS (např. Meta, o. s., Sdružení pro integraci a migraci, Člověk v tísni o. p. s. a další), které pozitivně ovlivňují dění v oblasti

odpovědělo pouze 5 koordinátorů, 1 koordinátor nechtěl odpovídat prostřednictvím internetu a další koordinátorka spolupráci na projektu ukončila.

⁴¹ Z důvodu zachování anonymity koordinátora neuvádím daný kraj.

⁴² Dostupné z: < <http://www.agnes.cz/index.php?cmd=page&id=226> > [cit. 15. 3. 2011]

⁴³ Dvěma krajskými koordinátorkami mi však bylo sděleno, že podmínky pro získání finančního příspěvku jež byly dříve stanoveny, se neustále mění, proto není jisté, zda organizace finance skutečně obdrží. "...měla být vyhlášena výzva na grant ohledně multikulturality od NIDM, bohužel se tak nestalo. Tím pádem je problém v tom, že sice jsme si nastavili jak má vypadat multikulturní program a jak bychom ho mohli realizovat, ale bohužel finance na tento program musíme sehnat jinde..." také " Navíc chtělo N.I.D.M. vyhlásit výzvu, kde by se rozdělilo určité male peníze mezi NNO na vytvoření programů, které by se zaměřovaly na vzdělávání a z kterých by pak vznikl sborník příkladů dobré praxe. Celý system je zatím v plenkách a má dost "much", bohužel se mění často podmínky ze strany N.I.D.M. Poslední informace je, že žádné projekty N.I.D.M. vypisovat enbude, přesto chce síť koordinátorů udržet a take vytvořit sborník příkladů dobré praxe..." Tyto citace pocházejí z internetové komunikace s krajskými koordinátory programů multikulturní výchovy.

MKV. Např. Meta, o. s. hodnotí pozitivně změny, ke kterým došlo v oblasti vzdělávání cizinců na českých školách.⁴⁴

Kooperace různých subjektů (státního či soukromého charakteru) na poli multikulturní výchovy je pro dobré fungování projektů MKV velmi důležitá. Různé formy spolupráce mají jistě význam i pro udržitelnost těchto projektů.

1.4. Udržitelnost projektu

„Přesto se v praxi ukazuje, že dodržení podmínek udržitelnosti je mnohdy obtížnější než dodržení podmínek realizace projektu.“(Bouška, 2009)

Když se řekne udržitelnost, tak se asi každému nejprve vybaví spojení „trvale udržitelný rozvoj“. Něco, co je spojeno spíše s prostředím a se společností kolem nás. Udržitelnost se však také užívá ve spojení – ekonomická, finanční, sociální udržitelnost apod. Slovo udržitelnost se tedy používá v rozdílných kontextech a takto rozdílně je ho třeba i chápat. Pro tuto práci je klíčové spojení udržitelnost projektu, konkrétně udržitelnost projektu multikulturní výchovy.

Proč se mluví o udržitelnosti projektu? Proč se organizace snaží o udržitelnost projektu? Je potřebné, aby byl každý projekt udržitelný? Jak dlouho by měl být projekt udržitelný? Na tyto otázky bychom našli asi mnoho různých odpovědí, jsou to totiž otázky, které jsou velmi všeobecné. Možná bychom se však shodli na tom, že udržitelný by měl

⁴⁴“Od myšlenky na změnu ke změně samotné však v naší oblasti vede poměrně dlouhá cesta. Od roku 2008 návrhy na systémové změny komunikujeme v rámci pravidelných setkání **Pracovní skupiny pro multikulturalitu a vzdělávání cizinců**, která probíhá na půdě Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Členy této skupiny jsou odborní pracovníci MŠMT, zástupci nevládních organizací pracujících s cizinci, pedagogičtí pracovníci, zástupci ČŠI a řada dalších odborníků zabývajících se výše zmíněnými tématy. Můžeme se těšit tím, že řada z našich připomínek a návrhů byla vyslyšena a v různých podobách vedly k pozitivním změnám oblasti vzdělávání žáků-cizinců na českých školách. Za všechny můžeme uvést kupříkladu ustanovení nového rozvojového programu, z něhož školy mohou financovat výuku češtiny pro žáky ze třetích zemí.”Dostupné z: <http://www.meta-os.cz/pic/110-sluzby-pro-pedagogy-poradenstvi-a-koncepcni-cinnost.aspx> [cit. 15. 3. 2011]

být projekt, který je přínosný a potřebný, který se osvědčil a přináší užitek konkrétní skupině či společnosti. Jak se však zdá, tak potřebnost a kvalita projektu k udržitelnosti nestačí, je to jen jeden z mnoha faktorů, který udržitelnosti napomáhá (navíc i nekvalitní a nepotřebný projekt může být udržitelný, udržitelnost není synonymem pro kvalitu). To také z části vysvětluje, proč u některých projektů multikulturní výchovy udržitelnost selhala. Stále si totiž myslím, že projekty MKV jsou pro společnost přínosné a potřebné (neříkám tím, že jsou všechny kvalitní), i když se někdo snaží tvrdit pravý opak. Pro společnost, která je, ať chceme nebo ne, multikulturní, je totiž udržitelnost projektů MKV důležitá.

Otázkou je spíše, zda jsou tyto projekty efektivně využívány, zda je o ně dlouhodobější zájem a zda jsou efektivně koordinovány a vedeny. V posledních letech totiž v ČR došlo k nebývalému nárůstu programů MKV, jak to dokládá analýza z roku 2007 a následně její aktualizace z roku 2009. Příčiny, proč tomu tak je, jsou pravděpodobně různé (např. dostupnost finančních prostředků z EU, měnící se potřeby společnosti, vzrůstající diverzita ve společnosti, MKV se stala povinnou součástí školních osnov apod. (Hajská et. al., 2008)). Vedle sebe tak dnes existuje řada konkurenčních projektů a jejich udržitelnost jistě není lehký úkol.

1.4.1. Definování udržitelnosti projektu

Není snadné udržitelnost jednoznačně definovat. V odborné literatuře lze najít různé definice udržitelnosti a také různé termíny, které se s udržitelností projektu spojují např. kontinuita, pokračování, zachování, udržování, institucionalizace, integrace, začlenění.

Na udržitelnost projektu lze pohlížet jako na jeden z klíčových cílů projektu. Tato skutečnost se odráží již v plánování projektu. Promítá se do finančního plánování, plánování lidských zdrojů a provozního plánování projektu⁴⁵(např. jednou z podmínek obdržení finanční podpory v rámci Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost je už v žádosti specifikace aktivit, které povedou k udržitelnosti projektu). Vytvoření plánu udržitelnosti je důležité pro všechny, kteří se jakýmkoliv

⁴⁵ Dostupné z: < <http://www.mande.co.uk/docs/khan.htm> >,[cit. 4. 4. 2011]

< <http://www.vbcczech.cz/udrzitelnost-projektu.htm> >,[cit. 4. 4. 2011]

způsobem na projektu podílejí – pro ty, kdo projekt financují (dotují), pro ty komu je projekt určen a samozřejmě pro organizaci, která projekt realizuje. Plán udržitelnosti snižuje riziko ztráty, nejen finanční.

Jeden způsob, jak lze udržitelnost projektu vymežit, je dán požadavky, které jsou kladeny na projekt poskytovateli dotací a grantů. Udržitelnost projektu může být tedy definována jako období, po které musí příjemce podpory udržet výstupy projektu.⁴⁶ Příručka pro příjemce finanční podpory z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost⁴⁷ uvádí: „Po dobu udržitelnosti musí příjemce dotace zajistit další využívání výstupů projektu. Je-li v rámci projektu vytvořen nějaký produkt, měl by tento produkt být zachován a dále užíván v souladu s aktivitami, na něž se projekt zaměřil, pakliže se nejedná o jednorázovou investici využitelnou pouze v daný moment a pro účely dalšího běhu projektu.“⁴⁸ Příručka stanovuje dobu udržitelnosti na pět let po skončení vlastní realizace projektu.⁴⁹ Míňeno po skončení doby, po kterou je z tohoto programu projekt dotován. Příručka také specifikuje, že za udržitelnost projektu se nepovažuje pouhé šíření výsledků a výstupů projektu třetími osobami bez aktivní účasti samotného realizátora projektu⁵⁰.

Udržitelnost projektu může být také posuzována z obsahového hlediska projektu (viz níže).

Udržitelnost projektu, která je sama cílem, může být viděna jako schopnost naplňovat cíle projektu, udržovat aktivity či výsledky projektu. (Khan, 2000)⁵¹

Udržitelnost může být také považována za jednu z fází životního cyklu projektu. Platí, že mezi jednotlivými fázemi projektu nejsou ostré hranice a často dochází k jejich prolínání. Jednotlivé fáze nemají žádné pevné časové vymezení, liší se projekt od projektu.

⁴⁶ Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Glosar/U/Udrzitelnost-projektu>>, [cit. 4. 4. 2011]

⁴⁷ Dostupné z: < [www.msmt.cz /file/16928](http://www.msmt.cz/file/16928) >, [cit. 4. 4. 2011]

⁴⁸ Příručka pro příjemce finanční podpory z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost(2009) Dostupné z: < [www.msmt.cz /file/16928](http://www.msmt.cz/file/16928) >, [cit. 4. 4. 2011]

⁴⁹ Srovnej s: „...in general project sustainability is defined as the percentage of project initiated goods and services that are still being delivered and maintained after five years of termination of implementation of the project...“ < <http://www.mande.co.uk/docs/khan.htm> >,[cit. 4. 4. 2011]

⁵⁰ Příručka pro příjemce finanční podpory z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost (2009) Dostupné z: < [www.msmt.cz /file/16928](http://www.msmt.cz/file/16928) >, [cit. 4. 4. 2011]

⁵¹ Dostupné z: < <http://www.mande.co.uk/docs/khan.htm> >,[cit. 4. 4. 2011]

Teorie rozlišuje: 1) iniciační (konceptní) fázi – formuje se myšlenka projektu, 2) plánovací fázi – myšlenka projektu se konkretizuje a je zapracována do plánu projektu (časový harmonogram, rozpočet, definice cílů projektu apod.), 3) implementační fázi – vlastní realizace projektu, myšlenka projektu je uváděna do praxe, 4) fázi udržitelnosti – v aktivitách projektu je pokračováno ve stejné či pozměněné podobě, mění se zdroj financování, tato fáze není a nemusí být u všech projektů přítomná, projekt může přejít přímo do závěrečné fáze a dochází k ukončení projektu.⁵²(Scheirer, 2005)

Udržitelnost je také jednoduše pokračováním projektu. (Pluye, 2005)

V odborné literatuře se lze setkat s rozmanitými definicemi udržitelnosti, a proto udržitelnost představuje komplexní, mnohostranný jev. (Savaya, Elsworth, Rogers, 2008 in Savaya et al., 2008)

1.4.2. Co udržitelnost projektu není

Udržitelnost projektu nepředstavuje schopnost organizace udržet všechny aktivity projektu a udržet pozice svých zaměstnanců figurujících v projektu. I když oboje jistě udržitelnost projektu ovlivňuje.

1.4.3. Úrovně udržitelnosti

Udržitelnost projektu se vztahuje k úrovni kontinuity aktivit projektu a ke změnám a iniciativám, které byly projektem způsobeny či nastaveny. Udržitelnost projektu však neznamena, že aktivity či výstupy projektu budou realizovány po dobu udržitelnosti beze změny a nedotčeny.⁵³ Je přirozené, že se projekt modifikuje a proměňuje vzhledem k potřebám společnosti a možnostem organizace.

Pět úrovní udržitelnosti projektu:

- Úplné pokračování a využívání projektu
- Částečné pokračování a využívání projektu

⁵² Srovnej s: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/management-zivotni-cyklus-projektu/1001663/52275/>>,[cit. 26. 4. 2011]

⁵³ Dostupné z: <<http://www.aidainc.net/Publications/Sustainability.pdf>>,[cit. 4. 4. 2011]

- Pokračování v realizaci projektu v jiné lokalitě
- Pokračování v realizaci projektu v pozměněné podobě
- Ukončení projektu (Chovav and Weinstein, 1997 in Savaya et al., 2008)

Scheirer ve své studii dochází k zjištění, že se nezdá být souvislost mezi dosaženou úrovní udržitelnosti a typem realizovaného projektu. Je však udržitelnost pro některé projekty snadnější? Scheirer navrhuje, aby se výzkum na tuto otázku v budoucnu zaměřil. (Scheirer, 2005)

1.4.4. Faktory ovlivňující udržitelnost projektu

Faktorů, které nějakým způsobem podporují či naopak ztěžují udržitelnost projektu, je celá řada. V odborné literatuře byly identifikovány faktory, které se vztahují k:

1. projektu a jeho realizaci
2. organizaci, která projekt realizuje
3. širší společnosti, v níž je projekt realizován (Shediac-Rizkallah, Bone, 1998 in Savaya et al., 2008)
4. subjektům, které projekt financují (Patrizi et al., 2006 in Savaya et al., 2008)

Ad 1. Projekt a jeho realizace

Do této skupiny patří faktory:

Teoretické pozadí projektu: Mnozí odborníci se shodují, že pro udržitelnost projektu je důležité si projekt teoreticky ukotvit. To mimo jiné znamená definovat si cílovou skupinu, pro kterou je projekt určen. Definovat potřeby, které mají být projektem naplněny a také formulovat očekávané výstupy projektu a způsob jakým budou tyto výstupy dosaženy (Steadman et al., 2002; Weiss, Coffman, & Bohan-Baker, 2002 in Savaya et al., 2008).

Prokazatelná efektivita projektu: Je důležité naplňovat a dosahovat cílů projektu. Je však také neméně důležité vést o úspěších projektu evidenci a o úspěšném projektu informovat nejen všechny, kteří se projektu nějakým způsobem účastní, ale i širokou veřejnost. (Mancini & Marek, 2004; Shediac-Rizkallah & Bone, 1998; Steadman et al., 2002; Pentz, 2000; Stephen, Bekemeier, & Berkowitz, 2005 in Savaya et al., 2008)

Flexibilita projektu: Projekty, které lze modifikovat vzhledem k měnícím se okolnostem, jsou lépe udržitelné, než projekty, u kterých to možné není. (Fagen, 2001, O'Loughlin et al., 1998, Scheirer, 2005 in Savaya et al., 2008) Je však si také třeba uvědomit, že při příliš častých změnách, se může vytratit původní záměr projektu. (Stevens & Peikes, 2004 in Scheirer, 2005)

Lidské zdroje: Existuje předpoklad, že pro udržitelnost projektu je významné, pokud organizace podporuje odborné vzdělávání a školení svých zaměstnanců v činnostech jako např. strategické plánování, fundraising a vedení týmu. (Johnson et. al., 2004 in Savaya et al., 2008) Podle dalších zjištění se šance na zachování projektu zvyšuje, pokud ti, kteří se v projektu angažují, věří, že je projekt pro ně nebo pro jejich klienty přínosný. Za negativní vzhledem k udržitelnosti projektu se považuje velká fluktuace zaměstnanců. (Scheirer, 2005)

Finanční zdroje a finanční strategie: Některé studie ukazují, že skutečnosti jako např. vícezdrojové financování projektu (Light, 1998, Marek, Mancini & Brock, 1999 in Savaya et al., 2008) a vytváření finančních strategií, které jsou včasně realizovány, přispívají k udržitelnosti projektu. (Fagen, 2001; Goodson et al., 2001; Pluye, 2002; Steadman et al., 2002; Stevens & Peikes, 2006 in Savaya et al., 2008) Prospěšné pro udržitelnost projektu se také zdá být zapojení dobrovolníků. (Scheirer, 2005)

Evaluační projekt: Průběžné hodnocení projektu má na jeho udržitelnost pozitivní vliv. Hodnocení projektu může napomoci k vytváření a realizaci strategií udržitelnosti a také k následnému posouzení jejich efektivnosti. (Weiss et al., 2002 in Savaya et al., 2008) Evaluační program je také nástrojem k odhalování problémů spojených s realizací projektu.

Ad 2. Organizace realizující projekt

Stabilita a flexibilita organizace: Stabilní postavení organizace a zároveň její schopnost flexibilního jednání výrazně přispívají k udržitelnosti nových projektů. (Chovav & Weinstein, 1997, Goodson et al., 2001, Johnson et al., 2004, Pluye, Potvin, Denis, Pelletier, Mannoni, 2005 in Savaya et al., 2008)

Koordinátoři a manažeři projektu: Koordinátoři a manažeři projektu, kteří projekt v organizaci a ve společnosti prosazují a podporují, mají ve vztahu k udržitelnosti projektu klíčovou roli. (Fagen, 2001; Goodson et al., 2001; Mancini & Marek, 2004; O'Loughlin et

al., 1998; Savaya & Waysman, 1998; Scheirer, 1990, 2005; Smith et al., 1993; Steadman et al., 2002 in Savaya et al., 2008)

Podpora a flexibilita managementu projektu: Otevřený a pozitivní přístup k novým názorům a připravenost podstoupit určité riziko spojené s podporou projektu, zvyšuje možnost zachování projektu v organizaci. (Pluye, 2002, Smith et al., 1993 in Savaya et al., 2008)

Integrace projektu: Projekt, který se stává nedílnou součástí organizace má větší šanci, že bude dále realizován. Pravidla fungování projektu by měla být nastavena tak, že i po odchodu člověka, který byl za projekt od jeho počátku odpovědný, bude projekt v organizaci dále realizován. Jedním způsobem, jak tohoto dosáhnout je sjednotit cíle projektu s cíli organizace. (Johnson et al., 2004, Stephen et al., 2005 in Savaya et al., 2008)

Výše uvedené faktory mají tu vlastnost, že realizátor projektu je může určitým způsobem ovlivnit. Z těchto faktorů vyplývají aktivity a možnosti, které organizace může uskutečňovat, aby dosáhla udržitelnosti projektu. Pravděpodobně některé faktory mají na udržitelnost větší vliv a často také rozhoduje souhra těchto faktorů.

Ad 3. Společnost, ve které je projekt realizován

Veřejná podpora projektu: Podpora projektu může být viděna jako spolupráce veřejných institucí (např. škol) s realizátory projektu. (Marek et al., 1999 in Savaya et al., 2008) Tato podpora je významným faktorem vedoucím k udržitelnosti projektu.

Politická legitimita: Politická podpora a nastavené právní normy jsou pro udržitelnost projektu důležité. (Scheirer, 2005).

Sociálně-ekonomický kontext: Ve společnosti, která se potýká s mnoha problémy, je snaha o udržitelnost projektu velmi obtížná. (Shediac-Rizkallah and Bone, 1998 in Savaya et al., 2008)

Ad 4. Financující subjekty

Tyto subjekty umožňují organizacím pokračovat v jejich projektech. Jejich nastavená pravidla jsou pro udržitelnost projektu určující. Např. některé instituce vyžadují specifikaci aktivit, které povedou k udržitelnosti projektu. (Patrizi et al., 2006; Robinson et al., 2005; Sarriot et al., 2004; Wandersman & Florin, 2003 in Savaya et al., 2008).

Realizátoři projektu mohou tyto faktory ovlivnit nepřímým způsobem nebo žádným způsobem. Vycházejí totiž z určitého nastaveného systému společnosti, z její aktuální situace.

1.4.5. Monitorování udržitelnosti

Jedním z důležitých prvků je monitorování udržitelnosti. V rámci dotačního programu (např. v rámci Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost) se udržitelnost projektu dokládá jednou ročně monitorovací zprávou o udržitelnosti. Součástí monitorovacích zpráv jsou ukazatelé (indikátory), které referují o udržitelnosti projektu. Tyto ukazatele se liší podle oblasti, v které je projekt realizován např. ve finančním sektoru bude hlavním ukazatelem finanční (ekonomická) návratnost, zatímco v sociální oblasti bude hlavními ukazateli rozsah a míra poskytovaných služeb a také velikost cílové skupiny, na kterou je projekt zaměřen a kterou podporuje.⁵⁴ Tyto indikátory slouží k předcházení problémům spojených s udržitelností projektu.

⁵⁴ Dostupné z: <<http://www.mande.co.uk/docs/khan.htm>>,[cit. 4. 4. 2011]

2. Praktická část

2.1. Definice problému a vymezení tématu

Velmi mě překvapilo, že o udržitelnosti projektu se v českém prostředí tak málo píše. Jakoby snad ani toto téma nikoho nezajímalo, i když jde podle mého názoru o jednu z klíčových fází projektu a důležitý proces, který vede k plnému využití nejen finančních, ale i lidských zdrojů, které byly pro realizovaný projekt vynaloženy. Najít teoretické podklady pro tento výzkum nebylo snadné, dotázaní odborníci nabízeli spíše rozpačité informace či mlčení. Vycházím tedy převážně ze zahraniční literatury a z prováděných zahraničních výzkumů zabývajících se tímto tématem.

Tato práce nemůže obsáhnout udržitelnost projektu v celé její šíři, na to je tento jev příliš komplexní, snaží se však zjistit, jak toto téma pojmají organizace občanského sektoru a jakým způsobem udržitelnost řeší u svých projektů, konkrétně projektů multikulturní výchovy.

Co se tedy stane s projekty, které prošly obdobím své realizace? Je snaha v nich pokračovat, i když bude možná těžké je finančně zajistit a udržet o ně zájem? Jsou formální požadavky po udržitelnosti projektů dostačující pro zajištění jejich reálné udržitelnosti, jejich reálného využití? Není lehké odpovědět, protože každý projekt je individuální a od toho se odvíjí i jeho potřeba udržitelnosti. Nicméně, pro tuto práci byly vybrány projekty multikulturní výchovy, které obdobím udržitelnosti procházejí. Snahou je zjistit, jakým způsobem se tyto projekty liší ve fázi své realizace a ve fázi své udržitelnosti. Co se muselo změnit, aby k udržitelnosti došly.

Udržitelnost projektu ovlivňuje mnoho faktorů, které zároveň organizace uskutečňující projekt může či nemůže ovlivnit. Je otázkou, zda si organizace uvědomuje, jakým způsobem může udržitelnosti svých projektů napomocť a pomocí jakých aktivit udržitelnosti dosáhnout.

Organizace občanského sektoru mají v oblasti realizace projektů multikulturní výchovy nezastupitelnou roli, protože velmi často dokážou svými projekty reagovat na potřeby multikulturní společnosti, i z tohoto důvodu by se tématu udržitelnosti projektů měl dát prostor.

2.2. Výzkumné otázky

Prováděný výzkum se snažil o nalezení odpovědí na tyto výzkumné otázky:

- Jaká převládá úroveň udržitelnosti mezi programy multikulturní výchovy? (viz pět úrovní udržitelnosti v teoretické kap. 1.4.3.) Jsou využívány všechny aktivity projektu či je projekt využíván pouze částečně?
- Jakým způsobem OOS udržitelnost projektu pojmají?
- Jak OOS specifikují aktivity, které vedou k udržitelnosti projektu?
- Jakým způsobem se změnil projekt multikulturní výchovy ve fázi udržitelnosti? Změnily se aktivity projektu? Změnilo se personální obsazení projektu?
- Je o projekty multikulturní výchovy nabízených OOS zájem? Jsou programy multikulturní výchovy využívány i ve fázi udržitelnosti?
- Jak se změnilo financování projektu multikulturní výchovy ve fázi udržitelnosti?
- Jaké se vyskytly problémy ve fázi udržitelnosti projektu?

2.3. Metodologie

Pro tento výzkum byla vybrána kvalitativní forma výzkumu, přičemž v první fázi výzkumu jsou využity i prvky výzkumu kvantitativního.

2.3.1. Výběr vzorku

Při výběru výzkumného vzorku pro výzkum jsem vycházela z již provedeného výzkumu projektů MKV v rámci projektu Varianty (Hajská et. al., 2008) Cílem tohoto výzkumu bylo získat obsáhlé množství informací o realizovaných programech multikulturní výchovy a provést analýzu jejich efektivnosti.

Jelikož je tento výzkum a jeho výzkumný vzorek základním zdrojem dat pro mnou realizovaný výzkum, je nutné představit vybranou metodologii tohoto výzkumu.

V počáteční fázi výzkumu byla jako vhodná metoda pro získání relevantních dat zvolena metoda desk research⁵⁵, pomocí níž byl vytvořen seznam programů MKV (celkem 94 programů). Následně došlo ke třídění a kategorizaci těchto programů podle vybraných kritérií (např. cílové skupiny, forma financování, tématická naplň apod.) a vzniklý soubor

⁵⁵ Desk research – je výzkumná metoda prováděná „od stolu“ v počátcích výzkumného šetření. Pomocí této metody se shromažďují a zpracovávají data z již existujících zdrojů. Výhodou této metody je finanční nenáročnost Dostupné z: <<http://www.managementstudyguide.com/desk-research.htm>>,[cit. 21. 7. 2011]

programů prošel statistickým zpracováním pomocí shlukové analýzy. Výsledkem byl soubor 40 programů MKV (37 organizací), který se snažil odrážet variabilitu realizovaných programů.

Ve druhé fázi výzkumu došlo k realizaci 40 hloubkových rozhovorů se zástupci realizátorů MKV programů. Při sběru i analýze dat byly uplatněny kvalitativní i kvantitativní výzkumné metody a výsledkem kvantitativní analýzy byla tabulka s názvem „Přehled projektů MKV“, které byly podrobeny výzkumu. Jedná se tady o výběrový soubor různých programů, které se liší svými aktivitami, cíli i teoretickými východisky. Pro můj výzkum je přínosná variabilita tohoto vzorku. Navíc byl tento výzkumný vzorek aktualizován studenty FHS UK v roce 2009 a mimo jiné bylo součástí této aktualizace doplnění původního seznamů programů o další programy MKV, které byly v této době realizovány.

K dispozici jsem tedy měla dva výzkumné vzorky, z roku 2007, který zkoumal celkem 37 organizací, z toho bylo 26 OOS, a z roku 2009, který už obsahoval 58 organizací, z toho 32 OOS.

Vzhledem k vybranému tématu diplomové práce jsem se ve svém výzkumném vzorku zaměřila jen na projekty MKV, které byly realizovány organizacemi občanského sektoru. Kritériem výběru daného programu byla právní forma organizace, která program MKV realizovala. (viz kap. 1. 1.) Z dostupných dvou vzorků bylo tedy účelově vybráno 34 nestátních neziskových organizací. V průběhu vlastního výzkumu, ve snaze dosáhnout saturace dat, byl vzorek rozšířen o dalších 7 OOS, které v rozmezí let 2007 – 2010 uskutečňovali program MKV.

V první fázi výzkumu bylo tedy osloveno celkem 41 nestátních neziskových organizací. S účastí v této fázi výzkumu souhlasilo 28 organizací, které uskutečňovaly celkem 37 MKV programů (1 organizace zastoupena 4 projekty, 6 organizací zastoupeno 2 projekty) Ve druhé fázi výzkumu bylo podle stanovených kritérií z počtu 29 organizací účelově vybráno 19 organizací a jejich zástupci byli požádáni o rozhovor, většinou se jednalo o hlavní koordinátory projektů MKV, v jednom případě šlo o metodičku programu.

Hlavní kritéria pro výběr organizace byla:

1. Sídlo organizace – s ohledem na časové a finanční možnosti výzkumníka, vybrané organizace mají sídlo v Pardubicích, Praze, Brně a Olomouci.

2. Organizace, které v dotazníkovém šetření na polouzavřenou otázku vybraly odpovědi A), B), C)

S rozhovorem souhlasilo celkem 10 organizací, 2 organizace přislíbily odpovědět na otázku pouze písemnou formou, odpovědi však neposlaly, zbývajících 7 organizací rozhovor odmítlo. Jako důvod svého odmítnutí udávaly především časové důvody, což dokládají následující citace:

„...ptala jsem se dvou kolegů, kteří se realizací projektu zabývají, a bohužel nemají čas. Je mi líto, končí nám teď relativně velký projekt a veškeré duševní síly věnujeme jemu...“

„...až do konce roku nemáme čas ani minutu...“

“...pan ředitel Vám vzhledem k dlouhodobé pracovní vyčerpání rozhovor poskytnout nemůže a žádný z koordinátorů, který měl tento projekt na starosti, už zde nepracuje...“

“...bohužel nikdo z kolegů nemá momentálně čas...píšeme projekty a blíží se léto, kdy máme hodně akcí...“

Následně byly osloveny další 4 organizace, které v dotazníkovém šetření odpověděly na otázku za D) a byly požádány o doplnění informací k ukončenému programu. Na doplňující otázky odpověděly elektronickou formou.

Pro lepší porozumění tématu byly také osloveny organizace státní správy, které fungují v roli donorů programů MKV, jednalo se o MŠMT, MPSV a MK, za neziskový sektor byla oslovena NROS.

Ve výzkumu byl použit prostý záměrný (účelový) výběr, který “... nabízí takovou metodickou variantu, při níž jsou účastníci výzkumu vybíráni na základě splnění konkrétních kritérií, jsou pro účast na výzkumu vhodné a s jejich účastí souhlasí...” (Miovský, 2006:136)

2.3.2. Metody sběru dat

V první fázi výzkumu, která probíhala v průběhu května 2011, byl použit dotazník jako metoda získávání dat. Jednalo se o velmi krátký dotazník s jednou polouzavřenou otázkou s danými kategoriemi odpovědí, z kterých měl respondent vybrat jednu vyhovující odpověď. „Polouzavřené otázky kombinují výhody (ale také nevýhody) otevřených a

uzavřených otázek. Polouzavřená otázka vznikne přidáním varianty "jiné" do uzavřené otázky, která je vlastně otevřenou otázkou a umožňuje respondentovi volně vyjádřit svůj názor.⁵⁶Tato otázka měla za cíl zjistit v jaké formě, na jaké úrovni udržitelnosti se daný projekt nachází

Znění otázky:

Projekt xy:

- A) Je realizován plně
- B) Je realizován částečně (pouze některé aktivity projektu)
- C) Je realizován v pozměněné podobě (pokud se jedná o návazný projekt, prosím uveďte jeho název)
- D) Je ukončen a žádný projekt nenavazuje
- E) Jiné (prosím, uveďte)

Všichni respondenti byli kontaktováni prostřednictvím emailu, v kterém jim byl představen účel výzkumu, následovala žádost o vyplnění dotazníku.(viz příloha 1)

Tento způsob získávání dat byl zvolen pro svoji časovou i finanční nenáročnost a zároveň i pro jednoduchost následného zpracování odpovědí, které jsou zobrazeny v Tabulce 1. (viz kap 2.3.4.1) Rizikem tohoto způsobu dotazování je malá návratnost odpovědí. V tomto případě na uvedenou otázku odpovědělo 28 respondentů z celkového počtu 41 oslovených. Některé organizace byly kontaktovány podruhé, pokud v průběhu jednoho až dvou týdnů nereagovaly. Ve dvou případech byla organizace kontaktována telefonicky.

Další nevýhodou dotazníku může být, že oslovený respondent otázky či otázkám v dotazníku neporozumí, proto se rozhodne na otázku neodpovídat. Tento problém nastal v tomto výzkumu jednou, dodatečným vysvětlením byl problém odstraněn.

Ve druhé fázi výzkumu byl zvolen jako hlavní metoda sběru dat polostrukturovaný rozhovor s představiteli vybraných organizací. Polostrukturovaný rozhovor se mi jeví jako vhodný zdroj informací, neboť „...se vyznačuje definovaným účelem, určitou osnovou a velkou pružností celého procesu získávání informací“. (Hendl, 2005: 164)

⁵⁶Dostupné z: < <http://www.dotaznik-online.cz/otazky-dotazniku.htm> >,[cit. 27. 8. 2011]

Hendl tento rozhovor definuje také jako rozhovor pomocí návodu. Návodem se míní seznam otázek, které je nutné při rozhovoru probrat. Výhodou tohoto rozhovoru je jeho flexibilita. Umožňuje zaměňování pořadí kladených otázek podle potřeby, dává možnost přizpůsobovat formulace otázek podle situace a dává volnost v kladení doplňujících otázek. Tuto formu rozhovoru považují za přínosnou také z tohoto důvodu: „Pomáhá udržet zaměření rozhovoru, ale dovoluje dotazovanému zároveň uplatnit vlastní perspektivy a zkušenosti.“ (Hendl, 2005: 174)

Nevýhodou metody rozhovoru je velká časová náročnost jak na pořízení rozhovoru, tak i na zpracování a analýzu získaných dat. Někdy je také tato metoda finančně náročná, pokud se za dotazovanými musí cestovat do několika rozdílných míst či pokud se rozhovor uskutečňuje telefonicky.

Termíny rozhovorů v tomto výzkumu bylo obtížné sjednat pro časovou vytíženost některých respondentů. Všechny rozhovory se uskutečnily v průběhu června – července 2011. 4 rozhovory byly realizovány pomocí počítačového programu Skype, 5 rozhovorů proběhlo v sídle organizace respondenta a 1 rozhovor proběhl na žádost dotazovaného v kavárně. Všichni dotazovaní byli o rozhovor předem požádáni prostřednictvím emailu, kde jim bylo představeno téma a účel rozhovoru. Každý z respondentů měl také možnost vidět seznam hlavních otázek rozhovoru. Tuto možnost využilo celkem 5 dotazovaných. Všichni respondenti také předem souhlasili s nahráváním rozhovoru na diktafon.

Pro rozhovor jsem tedy měla předem připravený seznam otázek, které byly utvořeny s ohledem na výzkumné otázky. Těchto 8 otevřených otázek tvořilo „páteř“ rozhovoru. Podle potřeby byly použity také doplňující otázky. Otevřené otázky byly zvoleny proto, že dávají respondentům prostor volně se vyjádřit. „Opravdu otevřená otázka dává dotazovanému možnost zvolit jakýkoli směr a jakoukoli volbu slov.“ (Hendl, 2005:170)

Seznam hlavních otázek rozhovoru:

1. Jak vnímáte téma udržitelnosti projektu? Co podle vás udržitelnost projektu znamená?
2. Jaké jsou možnosti či aktivity, které vedou k udržitelnosti projektu?
3. Jaké možnosti či aktivity jste už vyzkoušeli? Jak plánujete u projektu udržitelnost?
4. Jakým způsobem se projekt xy.. dále využívá? Jak se změnila aktivity projektu xy..?
(Existuje návazný projekt, pokud původní je ukončen?)

5. Kdo vede projekt xy.. – změnily se nějak osoby s projektem spojené?
6. Jaký je o projekt xy.. zájem?
7. Jakým způsobem se změnilo financování projektu xy..?
8. Pokud se vyskytly problémy s udržitelností projektu, o jaké problémy šlo?

Průměrná délka rozhovoru byla 30 minut.

Doplňujícím článkem ve sběru dat bylo i shromažďování dokumentů např. úředních dokumentů (např. zprávy a výzvy MŠMT, MPSV, seznam podpořených projektů v rámci blokového grantu pro NNO apod.) a virtuálních dat (webové stránky organizací a jejich výroční zprávy). V neposlední řadě byly využity i data získaná e-mailovou korespondencí s oslovenými organizacemi.

2.3.3. Etická stránka výzkumu

Etické hledisko hrálo při výzkumu významnou roli. Zvláště v souvislosti s prováděním rozhovorů. Považovala jsem za důležité, že každý, kdo rozhovor podstoupil, měl náležitě informace o účelu mého výzkumu, informace o tom, kde bude můj výzkum prezentován a snadno dohledán (v knihovně fakulty).

Dalším prvkem při provádění rozhovorů bylo zajištění anonymity dotazovaných. Zavázala jsem se, že ve výsledném zpracování dat nebudu uvádět žádná konkrétní jména respondentů a při uváděných citacích nebudu uvádět ani organizaci, z které dotyčný pochází.

V celém výzkumu je ctěno pravidlo, že účastník výzkumu by neměl být výzkumem jakýmkoliv způsobem poškozen a výsledky výzkumu by neměly být zneužity, ale použity pouze k tomu účelu, který výzkum sleduje.

2.3.4. Zobrazení a analýza dat

První fáze výzkumu

Data (odpovědi na položenou otázku), která byla získána v první fázi výzkumu dotazníkovým šetřením, byla zobrazena do níže uvedené tabulky.

Tabulka 1: Kategorizace projektů multikulturní výchovy

Kategorie dle úrovně	Organizace	Název projektu
Úplně pokračování a využívání projektu	Berkat	Multikulturní skupiny kruhy
	Berkat	Pontes - Mosty Berkatu
	Česká diecézní charita Brno	Multikulturní centrum
	Člověk v tísni	Jeden svět na školách
	Institut Pontes	KIK Další dobrodružství s kulturou
	Institut Pontes	Lektor pro interkulturní setkávání
	OPIM	Živá knihovna
	Slovo 21	Rodina od vedle
	Tereziánská iniciativa	Vzdělávací zájezdy českých škol do
	Soze	Čeština pro cizince
	Vzdělávací a kulturní centrum	Židé, dějiny a kultura
	Zapomenutí	Zmizeli sousedé
	Nesehnutí	Zábavným vzděláváním proti
	Centrum pro integraci cizinců	Kurzy lektorských dovedností
	Centrum pro integraci cizinců	Nížkoprahové kurzy českého jazyka
	Generation Europe	Europe 2045
	Prázdninová škola Lipnice	Klíč
	Na zemi	Watoto
IQ Roma servis	Seznamte se	
Částečné pokračování a využívání projektu	Meta	Poradenské a informační centrum pro
	Most pro lidská práva	Multiklub pro cizince
	Humanistické centrum dialog	Multikulturní mírpárty
	Soze	Multikulturní centrum
	Křesťanské centrum pro rodinu	Multikulturní centrum Welcome
	Klub Hanoi Jiří Kocourek	S vietnamskými dětmi na českých
	Roztoč	Buďte tu doma
	ARPOK	Multikulturní výchova v Olomouckém
Pozměněný projekt	Multikulturní centrum Praha	Otevřená škola (nyní Stereotýpek v
	Most pro lidská práva	Dobrý den, sousede
	Rodičovské centrum Chaloupka	Slova nejsou důležitá (nyní Děti bez
Projekt ukončen, další nenavazuje	Asi-milování	Asi-milování?
	Člověk v tísni - Varianty	Peace exchange
	Člověk v tísni - Varianty	Free2choose
	Slovo 21	Žijí vedle nás
	Sdružení pro integraci a migraci	Změna přístupu evropské mládeže k
	Partners Czech	Naši sousedé
Jiné	Člověk v tísni - Varianty	Projekt KLD pro učitele češtiny jako cizího jazyka v NPK

Zdroj: Vlastní výzkum

Jak z výše uvedené tabulky vyplývá, většina (19) projektů MKV je podle odpovědí respondentů realizována i ve fázi udržitelnosti plně. Další podstatně menší skupina projektů MKV (8) je realizována částečně, tedy z různých důvodů byla pouze část aktivit projektu ve fázi udržitelnosti zachována a realizována. Ještě menší skupinu tvoří projekty, které jsou ve fázi udržitelnosti realizovány v pozměněné podobě (1) nebo v podobě návazného projektu (2). Menší část projektů MKV (6) byla označena za ukončené bez návazného projektu. Do skupiny „jiné“ se zařadil pouze jeden respondent, který uvedl, že projekt, který byl jeho organizací původně realizován, byl převzat jinou organizací, která tento projekt dále realizuje.

Zajímalo mě také, jaké byly důvody, které vedly k ukončení projektů. Proč nebyl projekt dále udržitelný? Dva respondenti odpověděli, že jejich organizace se v současnosti zabývá jiným, ale tématicky podobným projektem.

„V současnosti se zabýváme programem k občanské odpovědnosti a prevenci extrémismu...“

„V současnosti realizujeme projekty rozvojového vzdělávání, environmentální, projekty výchovy k občanství ...“

Z jedné odpovědi respondenta vyplývá, že projekt nebyl dále udržitelný z finančních důvodů: *„...naši organizaci se nepodařilo najít jiný, či další zdroj financí pro pokračování projektu, obtížně se na tyto aktivity hledají prostředky...“*

“Periodicky se pokoušíme získat prostředky, případně nějak zázračně ušetřit a získat prostředky pro dotisky materiálů apod. Zatím jsme prakticky neúspěšní. Nebudeme umdlévat, ale nemůžeme předpovědět, kdy se nám podaří na projekty navázat.”

Z další odpovědi není tak úplně jasné proč není v projektu dále pokračováno. Důvody mohly být finanční, kapacitní i jiné.

„...po skončení řádného období realizace, jsme tak mohli zorganizovat jen pár dalších školení a poskytnout učitelům zbylé výtisky publikace...“

Ukončené projekty však mají jednu věc společnou, ze všech odpovědí je zřejmé, že myšlenka ukončeného projektu žije dál. Všichni respondenti shodně uvedli, že výstupy projektů (publikace, vzdělávací materiály aj.) či určité prvky původního projektu jsou

nadále užívány v dalších projektech organizace či dále využívány těmi, pro které byl projekt určen.

“...využíváme některé prvky z původního projektu...”

“...výstupy projektu jsou dále používány v rámci dalších projektů organizace...”

“Příručka je po skončení období realizace projektu hojně využívána ve školách.”

“Naše organizace využívá oba materiály jako podklad pro semináře s pedagogy.”

Je tedy otázkou, do jaké míry se dá mluvit o tom, že se udržitelnost projektu nepodařila. Možná se dá říci, že z formálního hlediska projekt udržen nebyl, z hlediska obsahu však projekt v určité formě pokračuje.

Druhá fáze výzkumu

Všechna data, která byla v průběhu rozhovorů nahrávána, byla přepsána do podoby textu. Při převodu dat do písemné podoby byla použita technika doslovné transkripce, která umožňuje další podrobnou úpravu získaných dat. Text byl dále převeden do spisovného jazyka a pro lepší porozumění stylisticky upraven. Následně byl text tématicky rozčleněn a pro lepší orientaci i barevně rozlišen. Došlo tedy k určité segmentaci textu, přičemž jednotlivý segment představoval odpověď na položenou otázku.

Pro lepší přehled a z důvodu porovnávání dat, byly odpovědi respondentů vloženy do tabulky. Hendl uvádí, že existuje mnoho druhů tabulek, v tomto případě však byla použita jednoduchá verze tabulky, kde jsou pouze zobrazeny relevantní výňatky z rozhovorů, aniž byla použita jejich další kategorizace či škálování. (Hendl, 2005)

Dalším krokem analýzy bylo otevřené kódování zobrazených dat v tabulce. K jednotlivým segmentům textu byly přiřazeny kódy v podobě podstatného jména, které mělo tématickou souvislost s danou výzkumnou otázkou. Následně byly kódy tématicky seskupovány.

Otevřené kódování představuje jednu ze základních analytických technik (navíc je hlavní analytickou technikou zakotvené teorie). Tuto analytickou metodu jsem si vybrala, protože mi umožnila text tématicky členit na části, ke kterým jsem následně mohla přiřadit kód - koncept, který označoval význam obsažený v jednotlivém segmentu analyzovaných

dat. Tyto koncepty se dají následně dále třídit a seskupovat, podle společného kritéria, do kategorií. Otevřené kódování představuje dobrý nástroj pro zpracování množství dat, např. upozorňuje na nedostatečná data apod. (Švaříček, Šed'ová, 2007).

V průběhu zpracování dat bylo využito i vlastních poznámek, které byly vpisovány přímo do textu a barevně odlišeny.

Otázky k rozhovoru:

Jak už bylo výše zmíněno, „páteří“ rozhovoru bylo 8 otázek, které byly vybrány s ohledem na výzkumné otázky. První dvě otázky byly spíše zaměřeny všeobecně, další otázky se již týkaly konkrétního projektu dané organizace. Následující text, který je doplněn citacemi, představuje analýzu odpovědí na jednotlivé otázky.

Otázka č. 1: Jak vnímáte téma udržitelnosti projektu? Co podle vás udržitelnost projektu znamená?

Tato otázka měla za úkol zjistit, jakým způsobem koordinátoři projektů MKV udržitelnost projektu pojmají a zda je pro ně důležitým prvkem v rámci projektového cyklu.

Někteří respondenti na tuto otázku reagovali překvapivým způsobem – smíchem. Někteří si nebyli jisti, jak na danou otázku odpovědět. Nakonec však odpověděli všichni.

Nejčastěji (5x) v odpovědi zaznělo, že udržitelnost projektu se nějakým způsobem vztahuje k aktuálnosti tématu projektu. Panovalo přesvědčení, že pokud projekt reaguje na aktuální situaci a problémy v dané společnosti, je snáze udržitelný a zároveň je o projekt větší zájem.

“...aktivity projektu pokračují a pracuje se s výstupy projektu, téma je aktuální, takže to jede dál...”

“Konkrétně projekt, zaměřený proti xenofobii a takovým těm věcem, je a měl by být udržitelný. Projekty by se měly šířit dál, protože cílová skupina se teoreticky nikdy nevyprázdňuje, studenti nebo mládež je stále nová a nová a je stále komu to sdělovat. Záleží na aktuálnosti tématu a na velikosti cílové skupiny. Xenofobie a netolerance neustále zůstávají ve společnosti, z toho důvodu je náš projekt pro svou aktuálnost udržitelný dlouho. Doufáme, že jednou přestane být tak důležitý, ale asi spíše ne.”

“Projekty jsou udržitelné, protože jsou aktuální. Společnost se čím dál více stává multikulturní.”

“Pro mě udržitelnost je, když je projekt udržitelný do chvíle, kdy je o něj zájem. Pokud o něj zájem není, protože se naplní téma nebo začne být poptávka po něčem jiném, tak už to udržitelný není.”

Tyto odpovědi se spíše vyjadřovaly k udržitelnosti z hlediska obsahu projektu. Projekt MKV byl pro respondenty udržitelný, neboť byl potřebný. To však není pro udržitelnost projektu dostačující.

Velmi málo zde bylo zmíněno, že udržitelnost projektu je také určitou formální záležitostí, která je od projektu formálně vyžadována. Tuto okolnost zmínili pouze dva respondenti.

“Udržitelnost pro mě znamená všechno to, co se musí psát do projektu, protože aby člověk získal projekt, musí ten projekt být udržitelný. Takže jedna věc je, že to znamená praktický element projektu, abych získala finance.”

“Kdybych se vložil do role donátora, tak bych taky chtěl, aby měl projekt nějaký dlouhodobější smysl, než jenom jednorázový. Určitě bych chtěl a trval na tom, aby ovoce té práce, která je z toho placená, bylo dlouhodobější a netrvalo jen po dobu, kdy se čerpají peníze. Přijde mi to logický a oprávněný.”

Jedna z doplňujících otázek se týkala právě tohoto tématu. Ptala jsem se respondentů, zda v žádosti o dotaci (grant) byla udržitelnost konkrétního projektu specifikovaná.

“Ne tak tohle v žádosti nebylo...”

“Pouze u evropských projektů se v žádosti zmiňuje něco o udržitelnosti projektu, u malých projektů (peníze od samosprávy a ze státního rozpočtu pozn. autorky) nebývá nic specifického, pouze obecně. Je v podstatě jedno, co tam napíšete.”

“V žádosti si myslím, že není udržitelnost, rozhodně tam je, kolik těch pedagogů projektem projde.”

“...tady je pouze ekonomická udržitelnost...”

Tyto odpovědi mě přivedly na myšlenku kontaktovat některé donory a zeptat, zda se bere zřetel na udržitelnost projektu v rámci dotačního řízení a zda žadatel o dotaci musí udržitelnost projektu nějakým způsobem dokládat. Kontaktovala jsem MŠMT, MPSV, MK a NROS. Bohužel jsem obdržela pouze dvě odpovědi (MPSV a MK), na odpověď od MŠMT a NROS stále čekám.

MPSV mi odpovědělo takto: *“Vzhledem k vázanosti dotace na jednoletý státní rozpočet jsou projekty podporované v rámci dotačního řízení na podporu integrace cizinců jednoleté a jejich udržitelnost proto není ve výzvách konkrétně specifikována. V rámci obsahového hodnocení projektu se však přihlíží také k jeho kontinuitě. To znamená, že projekty, které byly úspěšně realizovány i v minulých letech, mají větší šanci na získání finanční podpory. Na základě Pravidel Ministerstva práce a sociálních věcí pro poskytování neinvestičních dotací ze státního rozpočtu v oblasti podpory integrace cizinců může být realizace projektu v průběhu roku, na který byla dotace poskytnuta, kontrolována.”*

MK: *“...z tohoto hlediska nejsou projekty podporované v rámci dotačního programu Podpory rozšiřování a přijímání informací v jazycích národnostních menšin posuzovány.”*

Z uvedených citací je zřejmé, že udržitelnost projektu u těchto institucí nehraje v dotačním řízení klíčovou roli a žadatel o dotaci tak není nucen se udržitelností projektu více zabývat.

Pravděpodobně odlišná situace nastává, pokud je daný projekt financován z evropských fondů. Již v žádosti o dotaci žadatel specifikuje aktivity, které by měly udržitelnost projektu zajistit, dále se žadatel zavazuje, že po dobu udržitelnosti zajistí další využívání výstupů projektu. Jakým způsobem se požadavek udržitelnosti projektu může naplňovat, dokládá i následující citace, z které vyplývá, že z formálního hlediska je udržitelnost projektu naplněna tím, že výstupy projektu jsou prezentovány na webovém portálu. Jaké je však jeho další využití, je otázkou.

“Psali jsme projekt, člověk má tendenci tam dávat věci jako např. informační portály, kde se metodika musí tvářit, že bude mít nějaký větší dopad anebo obecnější dopad. To si myslím, že bychom tam nedávali, kdybychom se nebáli toho, že ten projekt nebude udržitelný, protože těch informačních portálů je strašně moc a pro nás nebylo hlavním cílem vytvořit nějaký skvělý informační portál, ale přesto jsme to tam dali.”

Udržitelnost projektu je také některými respondenty vnímána jako něco, co je přínosné a co by mělo být u projektu přítomné.

“...když člověk investuje práci, investuje peníze do něčeho, tak by to mělo nějakou dobu trvat i po skončení projektu, neměla by to být jednorázová akce, která stojí hodně peněz...”

“Myslím si, že je to dobrá věc.”

“Potřeba udržitelnosti je správná a ta potřeba je z logiky věci nutná.”

Jeden respondent vidí udržitelnost projektu v jeho neohraničenosti, kdy projekt není vázán pouze na určité území, ale je využitelný také v jiném prostředí.

“Udržitelnost spočívá především v tom, že základ projektu může být implementován i jinde, na mnohem širším území, než je Česká republika.”

Pouze jeden respondent vidí spojení slov “udržitelnost” a “projekt” jako nesmyslné.

“Přemýšlela jsem nad tím a udržitelnost projektu mi přijde nesmyslná. Jsme schopni udržet aktivitu, ne projekt. Projekt je složen z dílčích aktivit a my jsme schopni udržet tu největší část, ale za jiných podmínek, než když projekt běží.”

Otázka č. 2: Jaké jsou možnosti či aktivity, které vedou k udržitelnosti projektu?

Tato otázka byla položena, aby zjistila, jakým způsobem respondenti definují aktivity, které napomáhají udržitelnosti projektu. O co by se měl realizátor projektu snažit, aby jeho projekt “přežil”?

Finanční zajištění představuje základ pro pokračování v projektu. S touto větou by se nepochybně ztotožnila většina respondentů výzkumu, neboť nejčastěji (7x) se jejich odpověď týkala právě financí a s tím spojených aktivit jako je např. fundraising, vícedrožové financování apod. Vícedrožové financování projektu považují respondenti za důležité, objevilo se ve čtyřech odpovědích.

“Základem je nedělat nic, v čem se pak nedá pokračovat bez dostatečného přísunu peněz...aby byl projekt uhraditelný z jiných zdrojů (myšleno, než jsou státní dotace pozn. autorky) i neustálé obcházení donorů...”

“Fundraising je základ udržitelnosti.”

“Mít více zdrojů financování, např. mít i podporu z města nebo také využívat firemní nadace...”

“...spolufinancování ze strany klienta. Také fundraising, to je věc, na které teď pracujeme.”

“...bud' si na sebe projekt začne vydělávat nebo na jeho pokračování sežene realizátor finanční prostředky z jiných zdrojů, např. podpora ze soukromého sektoru...”

Tato poslední citace pochází z rozhovoru, který byl uskutečněn jako druhý v pořadí. Zaujalo mě, že respondentka zmínila soukromý sektor (míněno soukromý ziskový sektor, pozn. autorky) jako zdroj financování (projekt, který zastupovala, však ze soukromých zdrojů financován nebyl). V dalších rozhovorech jsem se proto respondentů ptala, zda oslovují i soukromý ziskový sektor ohledně finančního zajištění jejich projektů. Odpovědi byly spíše negativní, jen v jednom případě se respondentka zmínila, že oslovují velké firmy a žádají o finance prostřednictvím jejich nadací.

Další aktivity, které byly zmíněny: spolupráce se samosprávou (2), spolupráce s dalšími organizacemi občanského sektoru (1), zajistit projektu dobrý “píár” (2), budovat dobré vztahy s klienty (1), využívat práci dobrovolníků (1), zajistit přístup veřejnosti k výstupům projektu, např. tím, že budou přístupné on-line (1)

Respondenti se také vyjadřovali k požadavkům na projekt. Projekt by se měl vyznačovat určitou flexibilitou (2), měl by být realizován v jisté kontinuitě, v návaznosti na další projekty organizace (2), být stále přínosný cílové skupině (2), neměl by být úzce zaměřen na určitou skupinu lidí (1), měl by se vyznačovat pestrostí aktivit (1).

V jednom případě se respondentka zmínila o vnějších okolnostech, které udržitelnost projektu ovlivňují: *“Udržitelnost projektu ovlivňuje politická úroveň a strategie.”*

Otázka č. 3: Jaké možnosti či aktivity jste už vyzkoušeli?

Tato otázka již byla zaměřena zcela konkrétně na aktivity, které daná organizace realizuje, aby byl její projekt udržitelný. Něco jiného znamená aktivity pouze vyjmenovat, složité je aktivity skutečně realizovat (např. zajistit vícezdrojové financování) – v tom se tato otázka liší od otázky č. 2. Odpovědi nabízejí individuální zkušenosti respondentů, kteří

často uváděli, že spolupracují s dalšími organizacemi, ať už s jinými OOS, státními institucemi či se samosprávou. (5)

“Hodně spolupracujeme s dalšími neziskovkami...”

“...jsme navázáni už dlouhou dobu na různé organizace, na vysoké školy, školicí centra ...”

“...snažíme se jednat s městem o tom, co bude dál, v čem můžeme městské části prospět...”

Opět byly zmíněny finanční aktivity. (5)

“...snažíme se rozjet nadační fond, kde by mohli přispívat i obyvatelé, podílet se na spolufinancování. Děláme fundraising.”

„Aktivity byly zpoplatněny.”

Snaha o flexibilitu projektu a přizpůsobení potřebám klientů, a tím také udržení jejich zájmu o projekt. (3)

“...takže se to vyřešilo tak, že se daly nějaké kousky materiálu do knihovny a potom se dotiskávalo. Udělala se nova verze a pak se to okopírovalo na CD, takže když má škola o program velký zájem, tak si to tisknutí metodiky a fotografií řeší sama. Takto je to udržitelné, protože jinak by to nešlo, změnila se forma poskytovaného materiálu...”

Překvapilo mě, že pouze jedna respondentka zmínila využívání práce dobrovolníků. Ze zahraničního pobytu mám zkušenost, že práce dobrovolníků tvoří významnou součást celkové činnosti organizací.

“Snažíme se motivovat dobrovolníky, davat jim zpětnou vazbu, abychom o ně nepřišli. Dobrovolníci jsou posilou toho všeho, když oni ztratí zájem, tak ten projekt nebudeme mít, protože já to sama nestihnu.”

Mezi odpověďmi nechyběly ani aktivity, které se zaměřují na zviditelnění projektu, na prezentaci jeho výsledků. (3)

“Jsme na webových stránkách, máme letáky, všude plakáty, máme dobrou mediální kampaň, o kterou je zájem v celé ČR. Jako mediálního partnera máme Český rozhlas, Tiscali a další...”

“Metodika je na našich webových stránkách...”

Následující citace vyjadřuje názor respondenta, který se vyjadřoval ke konkrétnímu projektu a který žádné realizované aktivity napomáhající udržitelnosti projektu neuvedl, i když bylo z jeho dalších odpovědí zřejmé, že aktivity jako např. prezentace projektu na webu, spolupráce s jinými organizacemi apod., jeho organizace realizuje.

“To nebyl žádný projekt, ten si nedělal naděje na nějaký velký efekt. Neměl žádné velké nároky, máme jiné projekty, které mají větší nároky, ale tento ne.”

Otázka č. 4: Jakým způsobem se projekt xy...dále využívá? Jak se změnila aktivity projektu xy...? (Existuje návazný projekt, pokud je původní ukončen?)

Tato otázka je rozvedením dotazníkové otázky v první fázi výzkumu, kde jsme se dozvěděli, že je projekt realizován. Otázkou je jakým způsobem? Co ještě z projektu zůstalo? Co se změnilo? Rozšířily se aktivity projektu či naopak došlo k jejich zásadní redukci? Jaké okolnosti vedly k zachování či změně aktivit projektu?

Je přirozené, že ke změnám dochází, všechny zkoumané projekty jsou realizovány už delší dobu, a tak změnou reagují na aktuální situaci ve společnosti, poptávku klientů, ale také reagují na změnu v personálním obsazení projektu, na finanční zajištění projektu atd.

Většina zkoumaných projektů se skládá z více typů aktivit, mezi něž se dá zahrnout provozování webového portálu⁵⁷, tvorba didaktických materiálů – knihy, filmy, CD, výukové programy, přednášky, besedy, volnočasové aktivity, doučování, semináře, kurzy, workshopy, poradenská a integrační činnost apod.

Redukci typů aktivit v daném projektu uvedli tři respondenti, rozšíření o další typy aktivit se týkalo tří projektů, v rámci čtyř projektů zůstaly typy aktivit stejné. Důvody pro rozšíření či naopak redukci aktivit se různí.

“Přestali jsme dělat skupinové kurzy, integrace do školky zůstala, ale probíhá už v jiném režimu, teď se to platí. Multikulturní setkávání jsme také svým způsobem skončili, dá se říci, že pokračují na osobní bázi např. během individuálního doučování.”

⁵⁷ Webový portál je pravděpodobně často jedinou aktivitou, která z původního projektu zbyde. Pro zjištění této skutečnosti je však potřebný další výzkum.

“Rozšířili jsme projekt o aktivity jiných organizací, tj. workshopy a víkendové akce. To v původním projektu nebylo.”

“V rámci projektu byly realizovány tyto aktivity: výukové programy pro žáky, met. příručka pro žadatele, putovní výstava, semináře pro učitele, web. portál, tyto aktivity běží v nezměněné podobě.”

Často se však změna týká spíše obsahu aktivit, téma se aktualizuje, přizpůsobuje potřebám klientů.

“Aktivity se mění podle toho, co škola potřebuje. Metodika se ušije na potřebu té dané skupiny, takže proto se mění.”

Mění se v důsledku personálních změn.

“Spíš se mění obsahy seminářů, protože lektori odcházejí a přicházejí a každý přinese jinou oblast, o kterou se zajímá, takže se seminář malinko posune. Základní přednášky zůstávají stejné, nijak se nerozšiřují nebo nemění.”

Dochází ke změně v cílové skupině, pro kterou je projekt určen.

“Teď děláme i sezení pro děti ze středních škol nebo pro vysokoškoláky.”

Aktivity se mění vzhledem k situaci ve společnosti:

“Situace se změnila, projekt byl v podstatě koncipován na nově příchozí migranty, v srpnu 2008 nastala ekonomická recese a v podstatě se zastavil přísun nových migrantů, takže se to vlastně už nedalo postavit na původních aktivitách. V rámci projektu se teď pořádají veřejné besedy...”

K hlavním důvodům změn patří v neposlední řadě i finanční zajištění projektu.

“To podstatné toho projektu skončí s tím, jakmile na to přestanou být peníze, protože lze očekávat, že školy nebudou mít zájem o tyto akce, pokud se za ně bude muset platit. Je otázkou do jaké míry, je projekt udržitelný.”

Výčet důvodů změn v aktivitách projektů MKV je pravděpodobně mnohem delší, výše uvedené se týká pouze zkoumaných projektů.

Otázka č. 5: Kdo vede projekt xy...-změnily se nějak osoby s projektem spojené?

Smyslem této otázky bylo zjistit, zda existuje určitá kontinuita v personálním obsazení projektu.

Udržitelnost projektu by podle mého názoru neměla být založena na činnosti jedné konkrétní osoby či osob, přesto se však domnívám, že změna ve vedení projektu může představovat riziko pro jeho udržitelnost. *“Jak to bude dál to nevím, záleží na tom, jací lidé se toho ujmou, na tom záleží hodně.”*

V tomto výzkumu se mi nepodařilo zjistit, jaký vliv má fluktuace zaměstnanců na udržitelnost projektu. Jistě by to bylo zajímavé zjistit, ale můj projekt tuto otázku neřeší. S určitostí však lze říci, že fluktuace zaměstnanců OOS je poměrně velká, tuto skutečnost dokládá i tento výzkum a přiznává to také jedna z respondentek: *“Neziskovky jsou charakteristické tím, že se tam lidi hodně mění.”*

Už v počáteční fázi, při domlouvání rozhovorů, jsem velmi často slyšela, že osoby, které projekt původně koordinovaly, už v organizaci nepracují. Jedna organizace mi dokonce dala na svého bývalého zaměstnance kontakt, o rozhovor však zájem neměl.

Na otázku, zda se změnilo osoby spojené s projektem, odpověděli pouze 2 respondenti, že projekt vede stejný koordinátor, o dalších osobách v projektu nemluvili.

“Koordinátorka je pořád stejná.”

“Projekt vede stále stejná osoba.”

Částečná změna v personálním obsazení se týkala 4 projektů. Většinou se jednalo o situaci, kdy hlavní koordinátor (“management projektu”) zůstával stejný, měnily se osoby, které působily v “nižších” funkcích.

“Management zůstává stejný. Co se týče učitelů, lektorů, tak vydrží rok nebo dva a pak se posunou dál. To je, řekl bych normální, přirozené. Koordinátorem projektu jsem stále já.”

“Ano částečně. Je stabilní jádro a jinak je to takové flukтуаční.”

“Personální obsazení je různé. Já jsem v projektu od prvního ročníku. Máme také regionální koordinátory, to znamená 14 koordinátorů a také asistenty. Myslím si, že více jak půlka týmu zůstala.”

O plné změně osob figurujících v projektu referovali 4 respondenti.

“No, úplně se změnili. Projekt psala kolegyně, která tady zase pracuje. V mezidobí, co ten projekt probíhal, tak byla na mateřské a ty lidi, co to dělali, když ona tady nebyla, tak tady teď nejsou. Kontinuita je narušená, lidi, co tam dnes pracují, nevědí, co se dělo před rokem.”

„Ne, to fakt ne, lidi, kteří začínali s projektem, tady nejsou, respektive jedna kolegyně je na mateřské.“

Otázka č. 6: Jaký je o projekt xy... zájem?

Posuzovat, zda je či není o něco zájem, je pravděpodobně někdy obtížné. Každý hodnotí malý či velký zájem podle svých vlastních kritérií. U projektu se nabízí posuzovat zájem počtem klientů, kteří se projektu účastnili či výstupy projektu opravdu použili. Mnohdy však samotní koordinátoři projektu nevěděli, kolik klientů jejich služby v rámci projektu využilo (*“Mám pocit, že se někdy ještě někdo objedná, ale nevím to přesně, protože o to se starají externisti.”*)

Troufám si tvrdit, že v této době, je nesnadné zaujmout a zájem o projekt udržet. Nabídka projektů MKV je široká a klienti mají z čeho vybírat. Zájem tedy mimo jiné ovlivňuje i propagace projektu, jeho zviditelnění (*„Záleží na tom, jak projekt propagujete. Když ho propagujete na místech jako jsou učitelské noviny a takových místech, kam se učitelé dostanou, tak se to odrazí i na tom zájmu”*, *“Myslím si, že je to spíš o tom, kolik my do toho dáme energie.”*), jinak se může stát, že i kvalitní projekt zapadne. Tady se nabízí otázky. Znamená zájem o projekt to, že je projekt kvalitní? Je vždy o kvalitní projekt zájem?

Nicméně dotazovaní se s touto otázkou vypořádali takto: Stejný či spíše větší zájem o projekt uvedlo 6 respondentů. Některé odpovědi navíc prozrazují, že jejich autoři si myslí, že jejich projekt je unikátní a ojedinělý.

“...to je ta naše výhoda, jsme jediný a děláme to zadarmo, některé organizace si za to ještě berou peníze, takže v tomto konkurenci nemáme a že si nás objednávají školy z Prahy a okolí, a to jako hodně, tak to o něčem taky svědčí ...”

„Knížka se pořád prodává, je o ni zájem a na školách se využívá. Knížka je kopírována i do diplomek a celkem se s ní pracuje. Ono tady ani nic moc jiného není, takže jim taky nic jiného nezbyvá. Poptávka je velká, ta knížka se asi třikrát dotiskávala.“

„O aktivity je stále poměrně vysoký zájem ze strany škol. Tento zájem si vysvětlujeme hlavně tím, že projekt reaguje na poptávku ze stran škol, neboť nabízí unikátní produkty pro výuku multikulturní výchovy. Žádné podobné nikdo jiný pro školy nenabízí. Největší zájem je o výukové programy, zvýšení poplatků za publikace nemělo vliv na jejich prodej, avšak u seminářů zavedení poplatku vliv mělo, v dnešní době je spousta seminářů zdarma, učitelé jsou „přeseminářováni.“

“Strašně velký zájem a máme z toho opravdu velkou radost. Nebyli jsme připraveni šířit projekt dále, ale teď už máme oficiální partnerství s dalšími organizacemi i v jiných státech, které by chtěly, aby projekt byl v jejich státě také realizován...Zvoní telefony a docházejí maily, kde se lidé ptají, jak se mohou zúčastnit projektu. A pořád se to šíří geometrickou řadou...”

4 respondenti uvedli, že o projekt je spíše klesající či malý zájem.

“Malý zájem, ale na Srbsku bylo třeba padesát lidí, což bylo super. Klesá potřeba poradenství”

“Na seminářích pro učitele se s tím docela potýkáme. Zájemců je kupodivu málo.”

Otázka č. 7: Jakým způsobem se změnilo financování projektu xy..?

V teoretické kap. 1.3.3. je uvedeno jaké má organizace možnosti, aby projekt dokázala finančně zajistit. V této části jsou projekty rozděleny do dvou skupin:

Samofinancovatelné projekty: (také projekty, jejichž aktivity jsou z převážné většiny samofinancovatelné) *“...některé organizace si za to ještě berou peníze...”*:

Do této skupiny lze zařadit 4 zkoumané projekty. V realizační fázi projektu většinou aktivity samofinancovatelné nebyly, neboť byly finančně pokryty státními dotacemi či nadačními granty.

“To se financuje už teď samo. Knižka se kupuje a lektori se platí. Projekt už asi moc dlouho neudržíme, leda že bychom našli ze svých zdrojů peníze na dotisk...”

“Nejdříve jsme sháněli peníze, a co si pamatuju, tak se nám to skoro nikdy nepodařilo sehnat. Tak jsme šli vlastní cestou, projekt teď nemá žádné financování, semináře jsou zpoplatněné, materiál také.”

“Aktivity byly zpoplatněny, některé poplatky se lehce zvýšily oproti poplatkům v rámci projektu, stále se jedná o symbolickou cenu. Poplatek za publikace byl zvýšen ze 100 Kč na 200 Kč. Výukové programy lektorují zaměstnanci organizace v rámci svých úvazků na jiných projektech, tím pádem odpadá náklad “lektorné”. Semináře nabízíme za poplatek, v rámci projektu byly zdarma.”

Projekty financované z dotací, grantů: Tato skupina představuje 6 zkoumaných projektů. 2 respondenti uvedli, že opakovaně po několik let byla organizaci poskytnuta dotace od stejné státní instituce, která finančně pokryla většinu aktivit projektu. 2 respondenti také vyjadřují nereálnost samofinancování projektu MKV.

“Dostáváme peníze na projekt z MŠMT a myslím si, že ministerstvo by si nedovolilo nedat peníze na tento projekt. Tato finanční udržitelnost je možná výhra. Dále je za seminář příspěvek asi 200 Kč, bylo to více. Také žijeme z toho, co přinese vlastní činnost a granty, bez toho by to nešlo, protože vzdělávací činnosti snad nejsou výdělečné nikde. Vzdělávání si na sebe málokdy vydělá, to by musely být vzdělávací projekt dobře propracované, aby si na sebe vydělaly.”

“Projekt není samofinancovatelný, absolutně ne. Státní dotace jsou omezení, soukromé zdroje nebo jiné nadační zdroje, tam se všude dává na děti a na lidi s postižením, takže na cizince nejsou zdroje.”

“Mění se to, na začátku to bylo podpořené z MPSV, hlavním městem Praha a občas z kraje dávali příspěvek ve výši 20 000 nebo 30 000 Kč. Ministerstvo vnitra podporuje projekt ve výši max. 75% nákladů. Teď budeme mít zase podporu hlavního města Prahy, ale to určitě nebude stačit na náklady, uvidíme, jak to dofinancujeme.”

„Projekt podporuje už jenom kraj. Myslím si, že zapojení samosprávy je prostě základ. Pokud vás nepodpoří někdo takto, tak si to sdružení můžete dělat dobrovolně ve vlastním volném čase a zadarmo za vlastní peníze.“

„Zdroje jsou stejné, využíváme menší nadační fondy pro menší projekty.“

Otázka č. 8: Pokud se vyskytly problémy s udržitelností projektu, o jaké problémy šlo?

Otázka byla položena, aby zjistila, jakého druhu byly nebo jsou problémy, se kterými se koordinátoři nejčastěji potýkají, aby byl jejich projekt životaschopný. Nejčastěji však zazněla odpověď, že se žádné problémy nevyskytly (5x).

“Zatím ne, naopak teď máme možnost šířit projekt dále. Předpokládáme, že základní finance budeme mít. Uvidíme, co bude dál, nikdo neví.” U této citace mě napadá, jakou roli hraje v organizacích plánování udržitelnosti, samozřejmě ne všechny okolnosti a skutečnosti se dají předem předvídat a naplánovat.

“My jsme to neřešili. Kdybychom ten projekt hodnotili nějak složitěji, tak by se asi nějaké problémy vyskytly, ale my jsme se tím nezabývali.”

Druhým nejčastějším problémem byla finanční udržitelnost projektu (3x), i když jeden respondent finanční nedostatečnost nedefinoval jako problém, ale jako běžnou součást práce v OOS.

“My jsme řešili peníze, tak to byl největší problém.”

“Problémy snad ani ne. Možná, pokud se dá za problém označit, že organizaci nevyjde podpora z blokového grantu. Žádali jsme o ministerské dotace nebo dotace z města, které jednou byly podpořeny, podruhé ne. Nevím, jestli je to problém, to je prostě běžné, běžné riziko podnikání v neziskovce.”

Ve dvou odpovědích se objevuje myšlenka, že organizace jsou v podstatě “nuceny” psát a podávat nové projekty, jinak by nedostaly na svoji činnost peníze. To by hypoteticky mohlo znamenat, že organizace by se mohly přestat zajímat o udržitelnost svých projektů.

“Nestačí, v současné době to (státní dotace, pozn. autorky) nestačí a ani nebude, takže v tom je obecně problém s udržitelností projektů. Nejlepší by bylo nedělat nové projekty, ale zase na nové projekty jsou peníze, takže to bude problém.”

“Projektový cyklus taky přispívá k neudržitelnosti projektů. Problém udržitelnosti je v tom, že v rámci projektového cyklu nelze něco budovat dlouhodobě. Samotná zakázka donora (např. evropský sociální fond) vyžaduje po organizaci, aby přišla s něčím novým,

což je fajn. Když organizace musejí vymyslet něco inovativního, tak to stojí strašný peníze a čas. My jsme vyvíjeli metodiku tři čtvrtě roku. Princip inovace znemožňuje organizacím si udržet projekt, o který je zájem, ve kterém jsou spokojeny a který by mohly upravovat miniaturně podle nových trendů. Musíme vytvořit zase něco nového, abychom to dostali (peníze na projekt, pozn. autorky), protože nemůžeme napsat projekt, kde budeme pokračovat s touto metodikou, je to absurdní situace, kdy oni vyžadují (donoři, pozn. autorky) udržitelnost, ale sami ji vlastně potápějí, protože chtějí něco nového.

Další zmíněné problémy se různí. Pro jednu respondentku byl problematický malý zájem o aktivity projektu. Další respondentka označila za problémy -nedostatečnou prezentaci výstupů projektu, problematickou komunikaci v organizaci a narušenou kontinuitu aktivit projektu.

Poslední respondentka uvedla, že se počal vytrácet smysl aktivit původního projektu, proto je dnes projekt realizován v jiné podobě.

2.4. Shrnutí výsledků výzkumu a odpovědi na výzkumné otázky

**Jaká převládá úroveň udržitelnosti mezi programy multikulturní výchovy?
Jsou využívány všechny aktivity projektu či je projekt využíván pouze částečně?**

Z Tabulky 1: Kategorizace programů multikulturní výchovy je zřejmé, že největší kategorie obsahuje projekty, jejichž aktivity jsou realizovány plně, převažuje zde tedy úroveň „úplné pokračování a využívání projektu“. O těchto projektech to sice vypovídá, že jsou uskutečňovány všechny plánované aktivity projektu, ale již to neříká nic o velikosti zájmu, které tyto aktivity vzbuzují. Nicméně následujícího rozhovoru se účastnilo 5 zástupců projektů patřících do této kategorie. Z rozhovorů s nimi vyplynulo, že o jejich aktivitě je převážně velký zájem, jejich projekt je z velké části financován z dotací či grantů a není samofinancovatelný, velká fluktuace osob figurujících v projektu se u těchto projektů neděje, problémy s udržitelností se spíše nevyskytují. Tyto získané informace, však nelze zevšeobecnit na celou kategorii, vzorek 5 projektů je vzhledem k celkovému počtu všech projektů (19) v této kategorii příliš malý.

Jakým způsobem OOS udržitelnost projektu pojmají?

Z analýzy rozhovorů plyne, že respondenti převážně vidí udržitelnost projektu v aktuálnosti tématu jejich projektu. Říkají tím, že aby byl projekt udržitelný, má být aktuální. Tím dávají do popředí jen jeden z faktorů udržitelnosti. To je však pro udržitelnost projektu nedostačující, to že je projekt aktuální, ještě nezaručuje jeho udržitelnost. (Savaya, 2008)

Z odpovědí také vyplynulo, že pouze malý počet respondentů se setkal s formálním požadavkem po udržitelnosti projektu ze strany donorů. Navíc i vybrané organizace státní správy potvrdily, že v aktuálně nastaveném systému dotační politiky týkající se multikulturní výchovy není pro ně kritérium udržitelnosti projektu rozhodující pro poskytnutí dotace, rozhodující je jakým způsobem se projekt uskutečňuje ve fázi jeho realizace, pouze po tuto dobu je projekt monitorován. Dvě z organizací navíc uvedly, že jejich projekt je každoročně po několik let v dotačním řízení ve stejné výzvě schválen a finančně podpořen, a to z velké části řeší jeho finanční udržitelnost.

S formálním požadavkem udržitelnosti se respondenti setkali pouze u projektů financovaných z Evropských fondů, jak se ale ukazuje, i tento požadavek se dá určitým způsobem obejít. Jak potvrzuje výrok respondentky, která uvedla, že pro zajištění udržitelnosti jejich projektu vytvořili web. stránku, kde budou prezentovány výstupy projektu. O jejím využití však pochybuje, neboť podobných web. stránek je velké množství. Jakoby tedy byly dvě roviny udržitelnosti: jedna, která je formální a doložitelná v dokumentech projektu a ta druhá, která představuje skutečnou a reálnou udržitelnost projektu, což znamená, že projekt je skutečně využíván.

Jak OOS specifikují aktivity, které vedou k udržitelnosti projektu?

Úkol specifikovat aktivity, které by měly vést k udržitelnosti projektu, byl pro respondenty snažší než zodpovědět, které aktivity skutečně realizují. Aktivity finančního zajištění projektů však byly pro respondenty klíčové, důležitost přikládali vícezdrojovému financování a fundraisingu. Žádný projekt kromě jednoho nevyužíval pro finanční zajištění zdroje ze soukromého ziskového sektoru. Nikdo nevedl např. aktivity vzdělávacího charakteru jako např. školení zaměstnanců v strategickém plánování, ve fundraisingu apod. Zazněly také požadavky kladené na projekt např. flexibilita projektu, nikdo však nevedl, že provádí průběžnou evaluaci projektu apod. Jednou z důležitých aktivit, která byla jmenována a zároveň i realizována, byla spolupráce s dalšími organizacemi, státní správou a samosprávou.

Z odpovědí je zřejmé, že zde chybí určité teoretické uchopení problematiky udržitelnosti, kdy respondenti spíše neví, jaké jsou aktivity, které vedou k udržitelnosti projektu, podstatné a logické jsou pro ně především aktivity zajišťující finanční udržitelnost projektu.

**Jakým způsobem se změnil projekt multikulturní výchovy ve fázi udržitelnosti?
Změnily se aktivity projektu? Změnilo se personální obsazení projektu?**

V teoretické části je uvedeno, že udržitelnost projektu nemusí nutně znamenat udržitelnost všech aktivit projektu, řada organizací však referuje o udržování všech původně plánovaných aktivit. Tyto aktivity projektu však v době udržitelnosti nezůstávají rigidně stejné jako na počátku projektu, ale proměňuje se jejich obsah. Dále také dochází k obměně typu poskytované aktivity. K těmto změnám dochází z různých důvodů (finanční, personální změny, změna cílové skupiny apod.)

Poměrně velkou změnu zažívají projekty v jejich personálním obsazení. Respondentům to však většinou nepřipadá zvláštní, neboť v OOS jsou na velkou fluktuaci zaměstnanců zvyklí. Udržitelnost projektu by neměla být závislá na činnosti jedné konkrétní osoby či osob, že je však velká fluktuace rizikovým faktorem udržitelnosti je nesporné, neboť s velkými personálními změnami může být narušena kontinuita daného projektu.

Je o projekty multikulturní výchovy nabízených OOS zájem? Jsou programy multikulturní výchovy využívány i ve fázi udržitelnosti?

Jak napovídá Tabulka 1: Kategorizace projektů multikulturní výchovy, projekty MKV jsou ve fázi udržitelnosti dále využívány. Zda jde o efektivní využívání, zůstává otázkou pro další výzkum. Část dotazovaných respondentů nebyla schopna určit skutečný zájem o projekt, nicméně 6 respondentů uvedlo, že zájem o jejich projekt stále trvá. Z některých odpovědí respondentů vyplývá, že pro to, aby byl o jejich projekt zájem, musí se projekt dostatečně zviditelnit a nabízet. V současné situaci, kdy počet projektů multikulturní výchovy roste, je to pro projekt nezbytné.

Jak se změnilo financování projektu multikulturní výchovy ve fázi udržitelnosti?

Z uvedených odpovědí vyplývá, že změna financování projektu se dotkla mimo dvou projektů všech zúčastněných. Zatímco 2 respondenti považují samofinancování projektů multikulturní výchovy za nemožné, pro 4 projekty je samofinancování cestou k udržitelnosti. V realizační fázi však tyto projekty samofinancovatelné nebyly, aktivity byly hrazeny prostřednictvím dotací a grantů. Z uvedeného vyplývá, že pro některé organizace je zpoplatnění jejich aktivit nezbytností, zajišťují si tím tak pokračování svých projektů. Toto však může být spojeno s úbytkem zájmu o jejich aktivity (není to však pravidlem), neboť stále je ještě mnoho projektů nabízeno klientům zdarma. Navíc finanční situace např. ve školství, projektům „zdarma“ nahrává.

Některé projekty jsou stále financovány i ve fázi udržitelnosti z veřejných zdrojů, které se v rámci financování obměňují. Organizace také využívají výzev pro získání grantů z nadací (v tomto případě byla nejvíce zmiňována NROS). Velmi málo se využívají finanční zdroje ze soukromého ziskového sektoru, finanční podíl z vlastní činnosti uvedl minimální počet respondentů. Financování prostřednictvím evropských fondů se týkal pouze jednoho projektu, neboť udržitelnost tohoto projektu spočívala v návazném projektu, který původní projekt rozvíjel a doplňoval.

Jaké se vyskytly problémy ve fázi udržitelnosti projektu?

Polovina zkoumaných organizací říká, že s udržitelností zkoumaného projektu problém nemá. Jako nejčastější problém se objevuje finanční zajištění projektu. V souvislosti s tímto problémem se objevilo další téma, kterým je motivace k udržitelnosti projektu. Toto téma by bylo zajímavé dále zkoumat.

Závěr

Co z výše uvedeného pro zvolené téma práce vyplývá a čím tato práce ke zvolené problematice přispívá?

Multikulturní výchova je tématem, činností, disciplínou, pro kterou neexistuje jednotná definice. Podobné to je i s projektem multikulturní výchovy, který v současné době není možné jednotně definovat, neboť do skupiny projektů multikulturní výchovy jsou zahrnovány projekty, které jsou velmi různorodé ve svých aktivitách, cílech i cílových skupinách. Navíc zařazení některých projektů do MKV je více než sporné. Jsou to projekty, jejichž realizace je pro společnost a pro jednotlivce důležitá, např. jazykové kurzy a programy zabývající se sociálním a právním poradenstvím, kdy však cílem těchto projektů je převážně pomoc v nesnadné životní situaci. Dá se říci, že spíše než o projekty MKV se jedná o projekty, které se zaměřují na multikulturní skupinu, tématicky tyto projekty do skupiny projektů MKV spíše nepatří.

Naopak s jistotou lze říci, že působení OOS v oblasti multikulturní výchovy v ČR je od počátku zásadní. Rok 1989 a následující 90. léta přinesla nejen změnu politického systému, ale také přinesla mnoho společenských změn, problémů a nových situací, které společnost dříve řešit nemusela nebo nechtěla. V této době vzniklo mnoho OOS, které na tyto změny dokázaly rychle reagovat. Jednou z podstatných změn byla rostoucí diversita ve společnosti a s ní rostoucí potřeba multikulturního vzdělávání. V této době začínají vznikat vzdělávací projekty zaměřené na multikulturní témata a jejich realizátory jsou právě OOS. Významná je role jedné z největších OOS v ČR, kterou je Člověk v tísni, o. p. s. V současné době existuje mnoho organizací a mnoho projektů, které se MKV věnují. Jejich projekty představují rozmanitou řadu aktivit, které jsou s větším či menším úspěchem realizovány a udržovány.

O udržitelnost svých projektů se organizace snaží. Jinak si totiž nelze vysvětlit, že projekty, které byly součástí analýzy v roce 2007, jsou stále ještě z velké části plně realizovány, což ale neznamená, že jsou realizovány stejným způsobem jako na počátku. Mým cílem bylo zjistit kontinuitu a návaznost těchto projektů. Mohu konstatovat, že ve valné většině se v projektech v různé míře pokračuje, také u ukončených projektů je snaha ze strany organizací o využití výstupů z těchto projektů. Bohužel však není vždy

zjistitelné, jaké je jejich skutečné využití cílovou skupinou, pro niž je projekt určen. Udržitelnost má tedy více rovin a podob.

Dalším zjištěním je, že projekty jsou organizacemi často udržovány, aniž je o to někdo formálně žádá. Bohužel však o tématu udržitelnosti projektu chybí odborná diskuze, a tak je zřejmá určitá nejistota v pojmání jevu udržitelnosti. Nejistota panuje i o aktivitách, které udržitelnost mohou pozitivně ovlivnit. Důraz je kladen hlavně na činnosti spojené s finančním zajištěním projektu, které samozřejmě jsou pro projekt klíčové, ale zdaleka ne jediné. Nicméně samofinancovatelnost projektu a jeho aktivit je pro některé organizace nástrojem, jak zajistit projektu jeho udržitelnost.

Pro organizace by mohlo být přínosné, kdyby jim téma udržitelnosti projektu mohlo být přiblíženo například prostřednictvím workshopů, kde by získaly nejen teoretické informace, ale také by zde mohly sdílet příklady dobré praxe apod. Kdo by však takové workshopy mohl organizovat? Možná organizace samy, nebo poskytovatelé dotací, pro obě strany je totiž udržitelnost projektu důležitá.

Tato práce se snažila o náhled jen na určité aspekty udržitelnosti projektu. Nebyl zde například prostor pro podrobnou analýzu faktorů, které udržitelnost projektu pozitivně či negativně ovlivňují. Bylo by dobré rozpoutat diskusi o tématu udržitelnosti projektu, neboť v tuto chvíli se zdá, že o udržitelnosti nikdo diskutovat nechce.

Seznam použité literatury a zdrojů

Allemann-Ghionda, C. 2008. *Intercultural Education in Schools*. [online] Policy Department B: Structural and Cohesion Policies. Brussels. European Parliament's Committee on Culture and Education. Dostupné z:

<<http://www.europarl.europa.eu/activities/committees/studies.do?language=en>>

Andrews, R., A. Mycock. 2007. *Citizenship Education in the UK. Divergence Within Multinational State*. [online]. Citizenship Teaching and Learning 3 (1). Dostupné z:

<http://www.citized.info/pdf/ejournal/vol_3_no_1.pdf>

Banks, J. A., C. A. M. Banks (eds.). 2009. *Multicultural education. Issues and Perspectives*.

[online]. Dostupné <<http://books.google.com/books?id=e1ITbOA2jhQC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>>.

Banks, J. A. 2004. *Diversity and Citizenship Education. Global Perspectives*. San Francisco. Jossey-Bass.

Bouška, Pavel. 2009. *Jak (ne)udržet výsledky projektu*. Praha. Ministerstvo pro místní rozvoj

Clark, L. V. 2010. *Productive Dissonance: A Musical-analytical Exploration of Teacher Educator Perceptions in a Multicultural Education*. [online] International Journal of Multicultural education 12 (1). Dostupné z:

<<http://ijmejournal.org/index.php/ijme/article/view/268>>

Faas, Daniel. s. d. *From Foreigner Pedagogy to Intercultural Education. An analysis of the German responses to migration related diversity and its impact upon schools and students*. Athens. Hellenic Foundation for European and Foreign Policy (ELIAMEP)

Gorski, P. C. 1999. A Brief History of Multicultural Education. Dostupné z :<[http://www.edchange.org/multicultural/papers/edchange history.html](http://www.edchange.org/multicultural/papers/edchange%20history.html)>

Hajská, M., M. Bořkovcová, P. Morvayová, D. Moree. 2008. *Situační analýza zaměřená na zmapování stávající nabídky na trhu institucionální podpory a realizace programů*

- MKV v ČR ve vztahu k různým cílovým skupinám.* [online]. Praha: Člověk vtísni, o. p. s. - Program Varianty. Dostupné z: <<http://www.varianty.cz/download/doc/books/35.pdf>>.
- Heather, M., et al. 2009. *Defining Program Sustainability: Differing Views of Stakeholders.* [online]. Dostupné z: <www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19722346>
- Hendl, Jan. 2005. *Kvalitativní výzkum.* Praha. Portal.
- Hernandez, H. 1989. *Multicultural education. A Teacher's Guide to Content and Process.* Columbus, OH: Merrill Publishing Company
- Judlová, Julia. 2010. *Multikulturní vzdělávání mládeže na pozadí migrující Evropy.* [online]. Dostupné z: <<http://www.oberig.cz/ftp/pdf/seminar%20k%20Multikulturni%20vychove.pdf>>.
- Khan, M., A. 2000. *Planning for and monitoring of project sustainability. A guideline on concepts, issues and tools* [online]. MandE NEWS. Dostupné z: <<http://www.mande.co.uk/docs/khan.htm>>
- Laubeová, L. 2002. *Multikulturní výchova.* [online]. Dostupné z: <www.helcom.cz/view.php?cisloclanku=2003061608>
- Lukas, Josef. 2008. *Současný stav multikulturního vzdělávání a výuky v ČR. Hledání koncepce a zkušenosti SIM Brno* [online] Brno. Středisko integrace menšin. Dostupné z: <http://www.jlukas.cz/doc/pedagogicka/soucasny_stav_multikulturniho_vzdelavani_a_SIM_Brno.pdf>.
- Miera, Frauke. 2009. *Education Policy in Germany and the Challenge of Migration.* [online] European Commission. Dostupné z: <<http://emilie.eliamep.gr>>.
- Miovský, Michal. 2006. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu.* Praha. Grada.
- Moree, Dana, Varianty. 2008. *Než začneme s multikulturní výchovou. Od skupinových konceptů k osobnostnímu přístupu.* Praha. Člověk v tísni o. p. s. Program Varianty.
- Moree, Dana. 2008. *How Teachers Cope with Social and Educational Transformation.* Benešov. EMAN.

- Morvayová, P., D. Moree. 2009. *Dvakrát měř, jednou řež – od multikulturní výchovy ke vhledu*. Praha. Člověk v tísni, o. p. s. Program Varianty
- Parker, W. C. 2007. *Imagining a cosmopolitan curriculum*. Working paper developer for the Washington state Council for the Social Studies. Seattle: University of Washington
- Pluye, P. et al. 2005. *Program Sustainability Begins With the First Events*. [online]. Evaluation and Program Planning 28: 123-137. Dostupné z: <<http://www.elsevier.com>>
- Potůček, Martin a kol. 2005. *Veřejná politika*. Praha: Sociologické nakladatelství SLON.
- Průcha, Jan. 2006. *Multikulturní výchova. Příručka (nejen) pro učitele*. Praha. Triton.
- Příručka pro příjemce finanční podpory z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost*. 2009. Řídící orgán OP VK
- Příručka pro žadatele příjemce individuálních projektů národních*. 2011. Řídící orgán OP VK
- Puzic, S. 2007. *Intercultural Education in the European Context. Analysis of Selected European Curricula*. [online]. Zagreb. Institute for Social Research. Dostupné z: <hrcak.srce.hr/file/38748>.
- Savaya, R., et al. 2008. *Sustainability of Social Programs. A comparative Case Study Analysis*. [online] American Journal of Evaluation 29: 478 .Dostupné z: <<http://aje.sagepub.com/content/29/4/478>>
- Sierens S. (ed.).1997. *Intercultural Education Materials, A selective guide to good examples within the European Union*, Ghent: Center for Intercultural Education
- Sheirer, M. A. 2005. *Is Sustainability Possible?. A Review and Commentary on Empirical Studies of Program Sustainability*. [online] American Journal of Evaluation 26: 320. Dostupné z: <<http://aje.sagepub.com/cgi/content/abstract/26/3/320>>
- Skovajsa, Marek a kol. 2010. *Občanská společnost*. Praha. Portál.
- Šišková, T. 1998. *Výchova k toleranci a proti rasismu*. Praha. Portál.
- Švaříček, Roman, Klára Šedřová. 2007. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál

Švingalová, Dana. 2007. *Úvod do multikulturní výchovy*. Liberec. Liberecké romské sdružení

Další elektronické zdroje a webové stránky:

<http://www.aidainc.net/Publications/Sustainability.pdf>

<http://www.cizinci.cz/clanek.php?lg=1&id=364>

<http://www.culturalpolicies.net/web/italy.php?aid=833>

http://www.latest-science-articles.com/Education_Science/Multicultural-Education-in-British-Schools-1474.html

<http://www.managementstudyguide.com/desk-research.htm>

Pravidla monitorování realizace projektu a zpracování monitorovacích zpráv. Dostupné z:

<http://www.kr-zlinsky.cz/ViewFile.aspx?docid=145077>

<http://www.strukturalni-fondy.cz/Glosar/U/Udrzitelnost-projektu>

<http://www.vbcczech.cz/udrzitelnost-projektu.htm>

<http://www.agnes.cz/>

www.berkat.cz

www.businessinfo.cz

www.cicpraha.org

www.clovekvtisni.cz

www.czechkid.cz

www.e-cwns.cz

<http://education.washington.edu>

www.generationeurope.cz

www.charita.cz

www.inbaze.cz

<http://www.i-pontes.org/>

www.lrs.cz

www.kliceprozivot.cz

www.klubhanoi.cz

www.nidm.cz

www.meta-os.cz

www.mkc.cz

www.mostlp.org

www.msmt.cz

www.multi-kulti.cz

www.multikultura.cz

www.opim.cz

www.partnersczech.cz

www.p-p-i.cz

www.prorodinu.cz

<http://rvp.cz/>

www.slovo21.cz

www.soze.cz

www.strukturalni-fondy.cz

www.usti.ymca.cz

www.varianty.cz

<http://www.zmizeli-sousedu.cz/>

Příloha č. 1

Dobrý den,

jmenuji se Lenka Bigmore a studuji FHS UK, obor Studia občanského sektoru.

Ráda bych Vás poprosila o spolupráci na výzkumu, který je součástí mé diplomové práce, která se zabývá tématem udržitelnosti projektů multikulturní výchovy.

Ve své práci vycházím z výzkumného vzorku organizací a projektů MKV, který byl součástí Situační analýzy programů MKV, uskutečněné v roce 2007 v rámci vzdělávacího programu Varianty společnosti Člověk v tísni. V roce 2009 byl tento výzkumný vzorek aktualizován. Mým cílem je zjistit, jak je to s realizací daných projektů MKV v roce 2011.

A proto Vás prosím o odpověď na otázku ohledně projektu MKV, který byl či je vaší organizací realizován.

Z uvedených možností odpovědí prosím vyberte jednu a pošlete zpět na tuto adresu: biaknel@seznam.cz. Pokud máte jakýkoliv dotaz či komentář k dané otázce, prosím neváhejte mě kontaktovat na výše uvedené adrese.

Za Vaši spolupráci a čas, který mi věnujete, předem moc děkuji.

S pozdravem Lenka Bigmore

Projekt xy...:

- A) Je realizován plně.
- B) Je realizován částečně (pouze některé aktivity projektu).
- C) Je realizován v pozměněné podobě (jedná se o návazný projekt).
- D) Je ukončen a žádný projekt nenavazuje.
- E) Jiné (prosím uveďte).



O autorce

Lenka Bignmore (za svobodna Osinková, narozená 31.3. 1978 ve Vysokém Mýtě) vystudovala v letech 1993 – 1997 Obchodní akademii v Chocni. V roce 1997 začala studovat Vyšší odbornou školu Jabok a o rok později Evangelickou teologickou fakultu Univerzity Karlovy, obor pastorační a sociální práce. Obě studia úspěšně zakončila absolventskou a bakalářskou zkouškou v roce 2002. Po studiu odjela na pracovní pobyt do Irska a Velké Británie, kde pracovala v sociálních službách a ve školství. V roce 2009 začala studovat na Fakultě Humanitních Studií magisterský obor Studia občanské společnosti. Nyní je na mateřské dovolené se svým druhým synem.

Rejstřík

aktivity projektu ..	2, 3, 33, 39, 42, 43, 48, 54, 61, 63, 73
cizinci	23, 24, 30
etnické menšiny	23
faktory udržitelnosti projektu	34
fáze udržitelnosti	3, 33, 39, 46, 63, 64
financování	3
formální vzdělávání	27
fundraising	27, 35, 51, 52, 53
identita	9, 17, 18
inkluzivní přístup	11
interkulturní výchova	8
kultura	18, 24
kulturně standardní přístup	17, 18
kulturních rozdílů	10
monitorování udržitelnosti	37
multikulturní výchova ...	2, 7, 8, 9, 10, 13, 15, 16, 17, 20, 21
neformální vzdělávání	13, 14, 27, 28, 29
organizace občanské společnosti	5
organizace občanského sektoru	2, 3, 38
organizovaná občanská společnost	2, 5, 7, 19
personální obsazení projektu	3, 39, 63
projekt multikulturní výchovy ..	2, 3, 6, 7, 28, 38, 39, 63
průřezové vzdělávací téma	8, 15
rámcový vzdělávací program	15
spolupráce	3
státní správa	3, 5, 27, 29, 41, 62
školní vzdělávání	11
transkulturní přístup	18
udržitelnost	3, 5, 30, 33, 34, 35, 36, 38, 39, 43, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 56, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66
udržitelnost projektu	2, 3, 4, 30, 31, 33, 35, 36, 37, 38, 39, 43, 48, 49, 50, 51, 54, 62, 63, 64, 65, 66
udržitelnost projektů	2, 3, 4, 38, 73
úroveň udržitelnosti	2, 39, 61
vícezdrojové financování	26, 51
výchova ke globálnímu občanství	8
vývoj multikulturní výchovy	3
vzdělávání cizinců	11, 29, 30